

การดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์  
แห่งประเทศไทย

นางวรวรรณ เอื้ออาภรณ์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาโทเศรษฐศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชานิติศาสตร์

คณะนิติศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2554

ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทคัดย่อและแฟ้มข้อมูลฉบับเต็มของวิทยานิพนธ์ตั้งแต่ปีการศึกษา 2554 ที่ให้บริการในคลังปัญญาจุฬาฯ (CUIR)  
เป็นแฟ้มข้อมูลของนิสิตเจ้าของวิทยานิพนธ์ที่ส่งผ่านทางบัณฑิตวิทยาลัย

The abstract and full text of theses from the academic year 2011 in Chulalongkorn University Intellectual Repository(CUIR)  
are the thesis authors' files submitted through the Graduate School.

CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY STRATEGY IMPLEMENTATION  
OF LISTED COMPANIES IN THE STOCK EXCHANGE OF THAILAND

Mrs. Voraparn Eua-arporn

A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements  
for the Degree of Doctor of Philosophy Program in Communication Arts

Faculty of Communication Arts

Chulalongkorn University

Academic Year 2011

Copyright of Chulalongkorn University

หัวข้อวิทยานิพนธ์

การดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท

จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

โดย

นางวรวรรณ เอื้ออาภรณ์

สาขาวิชา

นิเทศศาสตร์

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

รองศาสตราจารย์ ดร. ยุกต เบ็ญจรงค์กิจ

คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้หัวข้อวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาตรีบัณฑิต

..... คณบดีคณะนิเทศศาสตร์  
(รองศาสตราจารย์ ดร. ยุกต เบ็ญจรงค์กิจ)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการ  
(รองศาสตราจารย์รุ่งนภา พิตรปรีชา)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก  
(รองศาสตราจารย์ ดร. ยุกต เบ็ญจรงค์กิจ)

..... กรรมการ  
(รองศาสตราจารย์กฤษฎิ์ อัครเดชา)

..... กรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วรวรรณ องศ์คุชรักษา)

..... กรรมการภายนอกมหาวิทยาลัย  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อัคริน เนตรโพธิ์แก้ว)

วรรณ เอื้ออาภรณ์ : การดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. (CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY STRATEGY IMPLEMENTATION OF LISTED COMPANIES IN THE STOCK EXCHANGE OF THAILAND) อ. ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก :  
 รศ. ดร. ยุบล เบ็ญจรงค์กิจ, 313 หน้า.

การวิจัยเรื่อง “การดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย” มีวัตถุประสงค์การวิจัย เพื่อศึกษามิติ กระบวนการ ทิศทางและแนวโน้มการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และนำมาเปรียบเทียบความสอดคล้องและความแตกต่างกับแนวคิดและกระบวนการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมตามมาตรฐานโลก โดยผู้วิจัยดำเนินการวิจัยทั้ง 2 วิจัย คือ การวิจัยเชิงปริมาณโดยการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเว็บไซต์ของบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยปี พ.ศ. 2552 และการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้รู้และผู้เชี่ยวชาญ รวมทั้งนักวิชาการทางด้านต่างๆ สุ่มพลชนและองค์กรไม่แสวงหากำไร จำนวน 15 คน เพื่อให้ได้ภาพรวมการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทฯ และการวิจัยเอกสาร (Documentary Analysis) จากงานวิจัยทั่วโลก เพื่อนำมาเปรียบเทียบความสอดคล้องและความแตกต่างของการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทจดทะเบียนหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยกับแนวคิดและกระบวนการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมตามมาตรฐานโลก

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ด้วยการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสำมะโน (Census) จากทุกหน่วยประชากรทั้งหมดในการวิจัย พบว่า การดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ประจำปี พ.ศ. 2552 จำนวน 497 บริษัทใน 27 กลุ่มอุตสาหกรรม พบว่ามีบริษัทที่รายงานการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทบนเว็บไซต์จำนวนเพียง 137 แห่ง โดยมุ่งเน้นมิติด้านสังคม มิติด้านสิ่งแวดล้อม มิติด้านการศึกษาและมิติด้านเศรษฐกิจ ตามลำดับ และมีกระบวนการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมหลังกระบวนการธุรกิจ (CSR-after-process) มากที่สุด นั่นคือ การบริจาคหลังจากที่บริษัทมีผลกำไร รองลงมาคือ ในกระบวนการธุรกิจ (CSR-in-process) และเสมือนเป็นกระบวนการธุรกิจ (CSR-as-process) รวมทั้งจากผลการทดสอบสมมติฐานด้วยสถิติไคสแควร์ พบว่า วิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร (Corporate Vision/Mission) ไม่สอดคล้องกับการดำเนินกลยุทธ์การดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (CSR Strategy Implementation) ในขณะที่วิสัยทัศน์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (CSR Vision) สอดคล้องกับการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (CSR Strategy Implementation)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพทั้งจากการสัมภาษณ์เชิงลึกและการวิจัยเอกสาร พบว่า การดำเนินกลยุทธ์ CSR ของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ยังอยู่ในขั้นเริ่มต้นที่พัฒนาจากการบริจาคในอดีตไปสู่การประกอบธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility Business Practices) โดยมีทิศทางและแนวโน้มพัฒนาการดำเนิน CSR สอดคล้องตามมาตรฐานโลก เพราะประเทศไทยได้รับความรู้มาจากต่างประเทศ มีการออกกฎบังคับต่างๆ ที่ส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินกลยุทธ์ CSR ในไทยมากขึ้น มีการทำ CSR ในมิติทางด้านสิ่งแวดล้อมมากยิ่งขึ้นตามกระแสโลกออนไลน์ มีการเพิ่มสูงขึ้นทั้งงบประมาณ การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน การทำ CSR Annual Report การสร้างความรับผิดชอบต่อแต่ละบุคคล (ISR) และการลงทุนความรับผิดชอบต่อสังคม (SRI) ในไทยและทั่วโลก

สาขาวิชา.....นิเทศศาสตร์.....ลายมือชื่อ.....  
 ปีการศึกษา.....2554.....ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก.....

# # 5085107028 : COMMUNICATION ARTS

KEYWORDS : CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY / CSR / STOCK EXCHANGE  
OF THAILAND / CSR VISION / CSR STRATEGY IMPLEMENTATION

VORAPARN EUA-ARPORN : CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY  
STRATEGY IMPLEMENTATION OF LISTED COMPANIES IN THE STOCK  
EXCHANGE OF THAILAND. ADVISOR : ASSOC. PROF.,YUBOL BENJA-  
RONGKIJ, Ph.D. 313 pp.

The research was designed to study and investigate Corporate Social Responsibility (CSR) Strategy Implemented by Listed Companies in Stock Exchange of Thailand. This includes process: outside-in or inside-out strategy; CSR's activity resources; CSR's activity types; CSR's spirit: fundamental or advance; issue of problem; stakeholders' participation; and the benefits of CSR towards stakeholders. The researcher concludes the CSR's direction, outlook and trend of Corporate Social Responsibility Strategy Implemented by Listed Companies in Stock Exchange of Thailand to compare with international standard of CSR worldwide.

Collected Data were using two methods: quantitative method -- content analysis of website of Listed Companies in Stock Exchange of Thailand (SET) during 2009; and qualitative method -- in-depth interview of experts, and academic personnel, including NGOs and reporters. Another qualitative method was documentary analysis by analyzing worldwide research to compare the CSR Strategies Implemented in Thailand with those international implementation.

The content analysis: using census to collect data from all 497 SET listed companies from 27 industries in 2009. The outcome revealed that there were only 137 listed companies in SET which had CSR report on their websites by focusing on social, environmental, educational, and economic dimension, respectively. In addition, regarding CSR process, mostly listed companies performed CSR-after-Process, CSR-in-Process, and CSR-as-Process, respectively. Additionally, the hypotheses test using Chi-squares revealed that the corporate visions/ missions had no relationship with their own CSR Implementation. On the other hand, there was relationship between the CSR Vision with CSR strategy implementation in the SET listed companies.

Results of qualitative research using in-depth interview and content analysis showed that CSR implementations in Thailand were still on initial phase, developing from corporate philanthropy to social responsibility and business practices. The direction, outlook and trend of CSR in Thailand is trying to imply with the international standard by regulating of new rules and supporting with more budget.

Field of Study : ....Communication...Arts      Student's Signature .....

Academic Year : .....2011.....      Advisor's Signature .....

## กิตติกรรมประกาศ

ผู้วิจัยใคร่ขอแสดงจิตคารวะต่อคณาจารย์คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อันได้แก่ รองศาสตราจารย์ ดร.ยุบล เบ็ญจรงค์กิจ อาจารย์ที่ปรึกษา ที่ทุ่มเทและสละเวลาในการให้คำแนะนำต่อการเล่าเรียนและการทำวิทยานิพนธ์เล่มนี้จนสำเร็จ รองศาสตราจารย์ รุ่งนภา พิตรปรีชา ประธานกรรมการ รองศาสตราจารย์กรรณิการ์ อัครดรเดชา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วรวรรณ องศ์ครุฑรักษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัศวิน เนตรโพธิ์แก้ว คณะกรรมการวิทยานิพนธ์ที่ให้ความอนุเคราะห์ชี้แนะให้ความรู้ และช่วยเหลือให้สามารถดำเนินการวิจัยจนสำเร็จได้ พร้อมทั้งนี้ขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.อรวรรณ ปิรันธน์โอวาท รองศาสตราจารย์ ดร.กาญจนา แก้วเทพ รองศาสตราจารย์ ดร.อุบลรัตน์ สิริยุวศักดิ์ รองศาสตราจารย์ ดร.รุ่ง ศรีอักษรภาพ เจริญงาม ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พนม คลีฉายา และคณาจารย์ทุกท่านของคณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ให้ผู้วิจัยตั้งแต่ต้นเทศศาสตร์บัณฑิต รวมทั้งได้ให้โอกาสศึกษาเล่าเรียนหลักสูตรปริญญาตรีปริญญาโทอีกครั้ง ด้วยความอนุเคราะห์ของอาจารย์ทุกท่านที่ได้ถ่ายทอดองค์ความรู้ให้ผู้วิจัยด้วยจิตวิญญาณของความเป็นอาจารย์

ขอขอบคุณบัณฑิตวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยที่ให้ทุนสนับสนุนการไปนำเสนอผลงานวิชาการในต่างประเทศ ขอขอบคุณ ศ.ดร.บัณฑิต เอื้ออาภรณ์ คุณวิไล เคียงประดู่ ดร. พิพัฒน์ ยอดพฤติการ คุณदनัย จันท์เจ้าฉาย ม.ล.ชัยวัฒน์ ชยางกูร คุณนิคม พิศลบุญตร คุณประเสริฐ สลิลอำไพ คุณศศมน ศุพุทธมงคล ดร.สายสวรรค์ วัฒนพานิช คุณยุวลักษณ์ เหมาะวิบูลย์ รวมทั้งสื่อมวลชนที่กรุณาให้สัมภาษณ์ด้วยความเต็มใจและช่วยเหลือเป็นอย่างดี

กราบขอบพระคุณบิดาและมารดา นายเจริญและนางจันท์ฉาย ภูตะศิริ ที่อบรมสั่งสอนจนผู้วิจัยสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอก รวมทั้งคุณพ่อ คุณแม่และญาติพี่น้องของสามี และของผู้วิจัย โดยเฉพาะสามีและบุตรชาย นายกฤษัย ดช.ปกร และ ดช.เพชร เอื้ออาภรณ์ ที่ให้กำลังใจเสมอมา รวมทั้งทำให้ผู้วิจัยมีสติปัญญาและกำลังใจในการศึกษาต่อในระดับปริญญาโทได้อย่างเต็มความสามารถ ขอขอบคุณ ดร.จี๊ พี่ๆ และเพื่อนๆ นิเทศศาสตร์ทุกท่าน สุดท้ายนี้ขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์และเจ้าหน้าที่ทุกท่านในคณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ที่ให้ความช่วยเหลือให้ผู้วิจัยศึกษาจนสำเร็จการศึกษาด้วยดี และขอตั้งจิตว่าจะดำรงตนเป็นนิเทศศาสตร์ดุสิตบัณฑิตที่มีคุณค่าต่อสังคมและประเทศชาติสืบไป

# สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญภาพ.....	ฐ
บทที่	
<b>1. บทนำ</b>	
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 ปัญหาในการวิจัย.....	21
1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย.....	21
1.4 สมมุติฐานการวิจัย.....	22
1.5 ขอบเขตการวิจัย.....	22
1.6 นิยามศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย.....	23
1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	27
<b>2. แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง</b>	
2.1 แนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์.....	28
2.1.1 ความหมายของกลยุทธ์ (Strategy).....	29
2.1.2 ความหมายของแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning).....	30
2.1.3 หลักตรรกะเชิงกลยุทธ์.....	32
2.1.4 ความคิดเชิงกลยุทธ์.....	34

	หน้า
2.2 แนวคิดเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร.....	35
2.2.1 ความหมายของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร.....	38
2.2.2 รูปแบบและระดับความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร.....	47
2.2.3 แนวทางการดำเนินงานตามหลักการความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร.....	58
2.2.4 การกำกับดูแลกิจการ (Corporate Governance - CG) หรือบรรษัทภิบาล.....	75
2.2.5 ความสำคัญและประโยชน์ของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร.....	80
2.3 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	89
<b>3. ระเบียบวิธีวิจัย</b>	
3.1 วิธีการวิจัย.....	108
3.2 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย.....	109
3.3 การตรวจสอบความน่าเชื่อถือของเครื่องมือ.....	113
3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย.....	113
3.5 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	116
3.6 การวิเคราะห์ข้อมูลและการนำเสนอข้อมูลวิจัย.....	119
<b>4. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ</b>	
- ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา.....	122
- ผลการทดสอบสมมุติฐานการวิจัย.....	139
<b>5. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ</b>	
- ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก.....	142
- ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากวิธีการวิจัยเอกสาร (Documentary Analysis).....	158
<b>6. สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ</b>	
- สรุปผลการวิจัย.....	189
- อภิปรายผลการวิจัย.....	199
- ข้อเสนอแนะทั่วไป.....	222
- ข้อเสนอแนะสำหรับการจัดทำารวิจัยครั้งต่อไป.....	226



	หน้า
รายการอ้างอิง.....	221
<b>ภาคผนวก.....</b>	<b>230</b>
ภาคผนวก ก .....	231
ภาคผนวก ข.....	258
ภาคผนวก ค .....	264
ภาคผนวก ง .....	270
ภาคผนวก จ.....	276
ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์.....	290

## สารบัญญัตินำ

ตารางที่		หน้า
3.1	จำนวนบริษัทจดทะเบียนทั้งหมดในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ปี 2552..	110
3.2	รายชื่อผู้เชี่ยวชาญการบริหารงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม นักวิชาการทางด้านต่างๆ รวมทั้งสื่อมวลชนและองค์กรไม่แสวงหากำไร.....	111
3.3	รายชื่อองค์กรและเว็บไซต์เพื่อทำการศึกษางานวิจัยกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรของนานาประเทศ.....	112
4.1	แสดงจำนวน ร้อยละบริษัทที่รายงานและไม่รายงานการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรบนเว็บไซต์ จำแนกตามประเภทอุตสาหกรรม.....	124
4.2	แสดงจำนวน ร้อยละวิสัยทัศน์และพันธกิจของบริษัท (Corporate Vision/ Mission) .....	126
4.3	แสดงจำนวน ร้อยละวิสัยทัศน์และพันธกิจความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (CSR Vision/ Mission).....	127
4.4	แสดงจำนวน ร้อยละของการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (CSR Strategy Implementation) ในปี พ.ศ. 2552 ที่รายงานบนเว็บไซต์.....	128
4.5	แสดงจำนวน ร้อยละของแต่ละประเภทอุตสาหกรรมในการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ในปี 2552 ที่รายงานบนเว็บไซต์.....	129
4.6	แสดงจำนวน ร้อยละของการจัดทำหน้าเว็บไซต์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร.....	132
4.7	แสดงจำนวน ร้อยละการนำเสนอลิงก์เพื่อให้รายละเอียดความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในหน้าหลักของเว็บไซต์ของบริษัท.....	132
4.8	แสดงจำนวน ร้อยละจำนวนครั้งในการกดลิงก์ (Link) เพื่อเชื่อมต่อไปยังหน้าเว็บเพจของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร.....	133
4.9	แสดงจำนวน ร้อยละกลยุทธ์การดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร.....	133
4.10	แสดงจำนวน ร้อยละกระบวนการในการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร.....	134

ตารางที่	หน้า
4.11	แสดงจำนวน ร้อยละลักษณะการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของ องค์กร..... 134
4.12	แสดงจำนวน ร้อยละแหล่งที่มาของทรัพยากรที่ใช้ดำเนินงานกลยุทธ์ความ รับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ..... 135
4.13	แสดงจำนวน ร้อยละผู้มีส่วนได้เสียที่ได้รับผลกระทบจากการดำเนินกลยุทธ์ ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ..... 135
4.14	แสดงจำนวน ร้อยละกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียที่เข้าไปมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องกับโครงการ ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร..... 136
4.15	แสดงจำนวน ร้อยละของวิธีการ/ ช่องทางการช่วยเหลือสังคมของโครงการความ รับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร..... 136
4.16	แสดงจำนวน ร้อยละของรูปแบบการดำเนินการของกิจกรรมในการดำเนิน กลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร..... 137
4.17	แสดงจำนวน ร้อยละของการจำแนกโดยใช้เกณฑ์ผลประโยชน์เป็นที่ตั้ง ในการ ดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร..... 137
4.18	แสดงจำนวน ร้อยละของการเสนอช่องทางมีส่วนร่วมของเว็บไซต์ความ รับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร..... 138
4.19	แสดงจำนวน ร้อยละของการจัดฟอรัม (Forum)/ การสร้างบล็อก (Blog) เพื่อ สร้างกระบวนการแสดงความคิดเห็นกลับผ่านทางเว็บไซต์ ..... 138
4.20	แสดงจำนวน ร้อยละของการสร้างลิงก์ไปยังองค์กรต่างๆ สำหรับข้อมูลเพิ่มเติม ทางด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร อาทิ NGOs เป็นต้น..... 139
4.21	แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าสถิติในการทดสอบไคสแควร์ (Chi-square) และค่า ความน่าจะเป็นทางสถิติของไคสแควร์ (p-value)..... 140
4.22	แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าสถิติในการทดสอบไคสแควร์ (Chi-square) และค่า ความน่าจะเป็นทางสถิติของไคสแควร์ (p-value) ..... 141

ตารางที่	หน้า	
5.1	รายชื่อผู้เชี่ยวชาญการบริหารงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม นักวิชาการ ทางด้านต่างๆ รวมทั้งสื่อมวลชนและองค์กรไม่แสวงหากำไร.....	143
5.2	รายชื่อองค์กรและเว็บไซต์เพื่อทำการศึกษางานวิจัยกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อ สังคมขององค์กรของนานาประเทศ.....	158
5.3	สรุปคลื่นการพัฒนาและประเด็นการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ทั้ง 7 ประเทศในเอเชีย.....	171
6.1	คลื่นการพัฒนาของการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในประเทศ ไทย (National Waves of CSR).....	193
6.2	แนวคิด Quadruple Bottom Line สำหรับการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อ สังคมขององค์กรในประเทศไทยและประเทศกำลังพัฒนา.....	195
6.3	ขั้นตอนการพัฒนาอย่างยั่งยืนจากแนวคิด Quadruple Bottom Line สำหรับการ ดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในประเทศไทยและประเทศ กำลังพัฒนา.....	196
6.4	ขั้นของการพัฒนาการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร.....	196
6.5	ขั้นตอนของการพัฒนากระบวนการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของ บริษัทในประเทศไทย .....	198
6.6	แบบจำลองการพัฒนากลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในประเทศ ไทย.....	211

## สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1.1 ผลการสำรวจออนไลน์ของ CSR International Blog Poll เรื่องผลของวิกฤตทางการเงินโลกต่อความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร.....	15
1.2 ผลการสำรวจแนวโน้มการใช้งบประมาณในการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจในภาวะวิกฤตเศรษฐกิจไทยของปี 2552.....	16
1.3 เว็บไซต์แมคโดนัลด์ที่บรรจุรายงานทางด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรและลูกค้าสามารถโต้ตอบความคิดเห็นได้.....	18
1.4 เว็บไซต์สตาร์บัคส์ที่บรรจุรายงานทางด้านความรับผิดชอบต่อทั่วโลก (Global Responsibility และจริยธรรมทางธุรกิจ).....	18
1.5 เว็บไซต์บริษัท ผลิตไฟฟ้า จำกัด (มหาชน) หรือเอ็กโก ที่บรรจุรายงานทางด้านความรับผิดชอบต่อสังคม.....	19
2.1 ลำดับชั้นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระดับต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร.....	45
2.2 รูปแบบของความรับผิดชอบต่อสังคม .....	49
2.3 ลำดับชั้นของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ.....	50
2.4 ชั้นของการพัฒนาความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (CSR).....	52
2.5 ระดับความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ.....	55
2.6 ขั้นตอนในการปฏิบัติตามหลักความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรที่ประยุกต์ใช้ในธุรกิจ.....	57
2.7 แนวคิด Triple Bottom Line.....	57
2.8 ขั้นตอนการพัฒนาอย่างยั่งยืน.....	58
2.9 พัฒนาการความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ.....	72
2.10 แบบจำลอง 2 ขั้นตอนแสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรความรับผิดชอบต่อสังคมกับตัวแปรเอกลักษณ์ขององค์กร.....	88
2.11 แนวทางในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ.....	101
2.12 กรอบในการวิจัย (Concept Framework).....	106

6.1	เว็บไซต์บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) หรือเอสซีจี ที่มีการประกอบธุรกิจ อย่างรับผิดชอบต่อสังคม .....	189
6.2	เว็บไซต์บริษัท เจริญโภคภัณฑ์อาหาร จำกัด (มหาชน) หรือซีพีเอฟ ที่มีการประกอบ ธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม .....	189
6.3	แนวคิด Quadruple Bottom Line สำหรับการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อ สังคมขององค์กรในประเทศไทยและประเทศกำลังพัฒนา.....	195
6.4	ขั้นตอนการพัฒนาอย่างยั่งยืนจากแนวคิด Quadruple Bottom Line สำหรับการ ดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในประเทศไทยและประเทศ กำลังพัฒนา.....	196
6.5	ขั้นของการพัฒนาการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร.....	196
6.6	ขั้นตอนของการพัฒนากระบวนการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของ บริษัทในประเทศไทย .....	198
6.7	แบบจำลองการพัฒนากลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในประเทศไทย..	211
6.8	แบบจำลองการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในประเทศไทย..	214

# บทที่ 1

## บทนำ

### 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

*“ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร คือ ความมุ่งมั่นขององค์กรธุรกิจที่จะพัฒนาเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน โดยดูแลบุคลากรขององค์กรรวมไปถึงครอบครัวของบุคลากร ตลอดจนชุมชนและสังคมโดยมุ่งมั่นที่จะพัฒนาคุณภาพชีวิตของคนเหล่านี้ให้ดีขึ้น”*

ที่มา : World Business Council Sustainable Development, the World Bank (2002)

คำกล่าวข้างต้นสะท้อนความคิดการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในทศวรรษนี้ได้เป็นอย่างดี ซึ่งตรงตามวัตถุประสงค์ที่ผู้วิจัยต้องการศึกษาวิจัยเรื่อง การดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เนื่องจากผู้วิจัยมีแรงบันดาลใจจากการทำงานในแวดวงการสื่อสารและประชาสัมพันธ์มาเกือบ 20 ปี โดยผู้วิจัยได้ร่วมโครงการเพื่อสังคมขององค์กรต่างๆ ตั้งแต่นยุคที่แนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคม หรือ Corporate Social Responsibility (CSR) เริ่มเข้ามาประยุกต์ใช้ในประเทศไทยในชื่อที่แตกต่างกัน ไม่ว่าจะเป็น Corporate Citizenship, Social Marketing, หรือ Social Contribution เป็นต้น ทำให้ผู้วิจัยได้เห็นพัฒนาการของแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมมากมายขององค์กรต่างๆ ทั้งที่การนำโครงการความรับผิดชอบต่อสังคมจากต่างประเทศมาใช้โดยตรง หรือการนำมาประยุกต์ใช้ให้เข้ากับบริบทสังคมไทย

### **พัฒนาการแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (Corporate Social Responsibility)**

หากย้อนหลังกลับไปในอดีต แนวคิดในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรนั้น เป็นภูมิปัญญาที่ฝังรากลึกในภูมิภาคเอเชียมาอย่างยาวนาน เนื่องจากปรัชญาของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรนั้นมีรากฐานมาจากหลักทางศาสนา มากกว่า 2,500 ปีแล้ว เพียงแต่ได้มีการบัญญัติคำใหม่ว่า “ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร” ตามกระแสการเรียกร้องให้ธุรกิจมีความรับผิดชอบต่อสังคมนั้นได้เกิดขึ้นมาตั้งแต่เมื่อ 200 กว่าปีก่อน โดยบริษัทอีสต์ อินเดียน

อังกฤษถูกคว่ำบาตรจากประชาชนชาวอังกฤษด้วยการไม่ซื้อสินค้าเนื่องจากการใช้แรงงานทาส ทำให้ท้ายที่สุดบริษัทจะต้องหันมาให้ความสำคัญในเรื่องสิทธิมนุษยชนมากขึ้น (Cheney, Roper, และ May, 2007 : 4)

สำหรับแนวคิดในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรนั้น จะมุ่งไปที่การพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรที่ “ดี” ตั้งแต่ปี ค.ศ. 1940 เป็นต้นมา ศาสตราจารย์ Theodor Kreps จาก Stanford Business School ได้กล่าวถึงการทำรายงานเพื่อแสดงถึงการกระทำที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในชื่อที่เรียกว่า “Social Audit” ต่อมาในปี ค.ศ. 1953 Howard Bowen ได้ตีพิมพ์หนังสือชื่อ Social Responsibilities of the Businessman ซึ่ง Carroll (1999) ได้กล่าวยกย่อง Howard Bowen ไว้ว่าเป็น “บิดาแห่งความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร” (ภูมิพร ธรรมสถิตย์เดช และ สดใส ดุลยา, 2552 : 278)

แนวคิดเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรก็ยังไม่เป็นที่แพร่หลายในดินแดนตะวันตก จนกระทั่งปี ค.ศ. 1960 แนวคิดนี้จึงได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ด้วยความคิดที่ว่าจริยธรรมทางธุรกิจเป็นหนึ่งรูปแบบของจริยธรรมแบบประยุกต์ ที่มีการตรวจสอบหลักการทางจริยธรรมและคุณธรรม หรือปัญหาทางจริยธรรมที่สามารถเกิดขึ้นได้ในการลงทุนทางธุรกิจ ดังนั้น คำว่า “ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร” จึงได้ถูกนำมาใช้กันทั่วไป จากการประชุม RIO Summit เมื่อปี ค.ศ. 1960 นับเป็นครั้งแรกๆ ที่มีการนำประเด็นเรื่องสิ่งแวดล้อมเข้าไปอยู่ในกระแสสังคมโลก และเป็นจุดกำเนิดของแนวคิด Triple Bottom Line ที่การบริหารจัดการเริ่มใส่ใจทั้งในด้านผลกำไร สิ่งแวดล้อมและสังคมไปพร้อมๆ กัน ถือได้ว่าเป็นรากฐานของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (Virakul, Koonmee, และ McLean, 2009)

สำหรับแนวคิด Triple Bottom Line (TBL หรือ 3BL) หรือหนังสือภาษาไทยบางเล่มใช้ว่า “หลักไตรภพปิยะ” ประกอบด้วยเรื่องของ การเติบโตทางเศรษฐกิจ (Economic Viability) ความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility) และสิ่งแวดล้อม (Environmental Impact) ซึ่งเป็นกลุ่มคำที่ John Elkington เผยแพร่ในปี ค.ศ. 1994 และพูดกันมากขึ้น เมื่อเขาเขียนหนังสือ Cannibals with Forks: the Triple Bottom Line of 21<sup>st</sup> Century Business เมื่อปี ค.ศ. 1997



โดยเน้นในเรื่องความยั่งยืนหรือ Sustainability ซึ่งคำนี้มีการให้คำจำกัดความอย่างจริงจังเป็นครั้งแรก โดย Brundtland Commission ขององค์การสหประชาชาติ (UN) เมื่อปี ค.ศ. 1987

มีข้อกังวลอีกประการหนึ่งเกิดขึ้นเมื่อบริษัทต่างๆ พากันส่งเสริมความรับผิดชอบต่อทางสังคมและการพัฒนาอย่างยั่งยืนในขณะที่ยังคงทำธุรกิจที่ทำร้ายสังคมอยู่ ตัวอย่างเช่น ตั้งแต่ช่วงทศวรรษ 1970 สมาคม McDonald's Corporation's กับมูลนิธิโรนัลด์ แมคโดนัลด์ เฮาส์ (Ronald McDonald House) มองความรับผิดชอบต่อทางสังคมว่าเป็นเสมือน Relationship Marketing ยิ่งไปกว่านั้น เมื่อเร็วๆ นี้ ความรับผิดชอบต่อทางสังคมได้กลายเป็นกระแสหลัก ทำให้บริษัทรับผิดชอบต่อทางสังคมให้เกี่ยวข้องกับแรงงาน สิ่งแวดล้อมและข้อควรปฏิบัติอื่นๆ ขณะที่ Morris and Steel, Lord Justices Pill, May and Keane ได้ตัดสินว่ามันเป็นความจริงที่ว่าพนักงานแมคโดนัลด์ทั่วโลกต่างได้รับค่าตอบแทนที่ไม่ดีทั้งในแง่ของเงินเดือนและสวัสดิการ และเป็นความจริงที่ว่าถ้าใครกินอาหารแมคโดนัลด์ คนที่ผอมก็สามารถกลายเป็นคนที่อ้วนมากได้พร้อมด้วยความเสี่ยงสูงที่จะเป็นโรคหัวใจ

ในยุคแรกๆ การคำนึงถึงประเด็นทางสังคมจึงเกิดจากกระแสกดดันของสังคม โดยในช่วงแรกคนจะมองว่าการทำเพื่อสิ่งแวดล้อมและชุมชน ทำให้ธุรกิจต้องเสียกำไรไป ก่อนที่จะมาถึงช่วงทศวรรษที่ 80 ที่เกิดการเปลี่ยนแปลงในอุตสาหกรรมครั้งใหญ่ เมื่อวงการอุตสาหกรรมในประเทศญี่ปุ่นพัฒนาแนวคิดเรื่องปฏิบัติการจัดการเชิงคุณภาพ คือ การจัดการใช้ทรัพยากรให้เกิดของเสียน้อยที่สุด มีการพูดเรื่องการรีไซเคิล การนำของเสียกลับมาใช้ใหม่ และกลายเป็นต้นแบบของที่มาของ ISO 14000 ที่ว่าด้วยสิ่งแวดล้อม

ก่อนจะมาถึงหลังทศวรรษที่ 90 ที่เป็นการดำเนินความรับผิดชอบต่อของค์กรที่มากกว่าเรื่องสิ่งแวดล้อม ที่เติบโตบนพื้นฐานของการขยายตัวธุรกิจโดยการมุ่งขยายไปสู่ตลาดล่าง โดยใช้ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในการสร้างความน่าเชื่อถือ ดังนั้น จริยธรรมทางธุรกิจสามารถเป็นวินัยได้ทั้งทางปฏิบัติและกฎระเบียบ ตามข้อปฏิบัติขององค์กรและการปฏิบัติทางวิชาชีพ จริยธรรมทางธุรกิจเป็นข้อปฏิบัติหลักทางการศึกษา ลักษณะทางข้อบังคับเป็นสิ่งที่ยอมรับเช่นกัน ขอบเขตและจำนวนประเด็นจริยธรรมทางธุรกิจสะท้อนถึงระดับของธุรกิจที่ได้ตระหนักรู้ถึงคุณค่า

ทางสังคมของสิ่งที่ไม่ได้มีผลทางเศรษฐกิจ ความสนใจในจริยธรรมทางธุรกิจได้ถูกยกระดับเป็นอย่างมากระหว่างปี ค.ศ. 1980 และ 1990 ดังเช่น การนิยามคำว่า ผู้ถือหุ้น หมายความว่า กลุ่มผู้มีส่วนได้รับผลกระทบจากกิจกรรมต่างๆ ขององค์กร (Freeman, 1984) ทั้งในทางธุรกิจและสถาบันการศึกษา ตัวอย่างเช่น ทุกวันนี้เว็บไซต์ขององค์กรหลักๆ ต่างให้ความสำคัญกับคำมั่นสัญญาในการสนับสนุนคุณค่าทางสังคมของสิ่งที่ไม่ได้มีผลทางเศรษฐกิจภายใต้หัวข้อที่หลากหลาย ตัวอย่างเช่น หลักเกณฑ์ทางจริยธรรม สัญญาความรับผิดชอบต่อสังคม ในบางกรณี องค์กรได้ทำการสร้างตราสินค้าใหม่เพื่อนำมาใช้ประกาศจริยธรรมทางธุรกิจด้วยเช่นกัน

ปัจจุบันนี้ ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรได้ทวีความสำคัญมากขึ้นทุกขณะ จนทำให้ทุกองค์กรทั้งขนาดเล็กและใหญ่ทั่วโลก รวมทั้งในประเทศไทย ต้องกำหนดให้มีความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรเป็นหนึ่งในนโยบายหลักที่ต้องให้ความสำคัญ และนำมาปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ในยุคอภิจักรภาพ (Empire) ตามกระแสนิยมของสังคมต่างๆ ทั่วโลก หรือหมู่บ้านโลก (Global Village) เหมือนเช่นทุกวันนี้

ในขณะที่ไม่มีคำจำกัดความมาตรฐานสำหรับความรับผิดชอบต่อสังคมจากองค์การสหประชาชาติ ดังเช่น องค์การสหประชาชาติ (The United Nations) ที่ต่างพากันยอมรับว่า ความรับผิดชอบต่อสังคม คือ หลักการที่ยอมรับกันทั่วไปในสังคมโดยปราศจากข้อบังคับที่เป็นทางการ โดยมีหลายๆ แนวคิดและทฤษฎีเข้ามาประยุกต์ร่วมด้วย เช่น Legitimacy Theory แนวคิด Social Contract และ Public Responsibility, Stakeholders Theory, Business Ethics และ Corporate Citizenship ซึ่งได้มีการพัฒนามาจนถึงปัจจุบัน และมีความเป็นสหวิทยาการ (Interdisciplinary) อย่างสมบูรณ์แบบ และมีองค์ความรู้ที่มีความชัดเจนมากกว่าในอดีตที่ผ่านมา

ขณะที่แนวคิดเรื่อง “ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร” ที่แพร่หลายอยู่ในขณะนี้ ก็มีหลักการสอดคล้องกับปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเช่นกัน ในปี ค.ศ. 1992 โดยมีจุดเริ่มต้นจากการประชุมสุดยอดระดับโลกด้านสิ่งแวดล้อม (Earth Summit) ครั้งแรกที่กรุงริโอเดจาเนโร ประเทศต่างๆ ทั่วโลกต่างก็เริ่มต้นตัวกับทิศทางใหม่ของการพัฒนา นั่นคือ “การพัฒนาที่ยั่งยืน” หรือที่เรียกกันในภาษาอังกฤษว่า “Sustainable Development” ซึ่งหมายความว่า นอกจากประเด็นใน

ทางด้านเศรษฐกิจแล้วต้องใส่ใจในเรื่องสิ่งแวดล้อม เช่น ปัญหาโลกร้อน ภัยพิบัติทางธรรมชาติ ฯลฯ และในประเด็นต่างๆ ทางด้านสังคมด้วย ไม่ใช่มุ่งเน้นแต่การเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจแต่เพียงอย่างเดียว

กระแสแนวคิดความรับผิดชอบต่อองค์กรได้มีพัฒนาการที่ชัดเจนมากขึ้น กล่าวคือ ในเดือนมกราคม ค.ศ. 1999 ในการประชุม World Economic Forum ที่เมืองดาวอส ประเทศสวิตเซอร์แลนด์ เลขาธิการสหประชาชาติ Kofi Annan ได้เรียกร้องให้ธุรกิจ แสดงความเป็นพลเมืองที่ดีของโลก (Good Global Citizenship) ในทุกที่และในทุกประเทศที่ตนทำมาหากินอยู่ ด้วยการเคารพต่อหลักต่างๆ ที่เป็นข้อตกลงนานาชาติในเรื่องสิทธิมนุษยชน เรื่องมาตรฐานแรงงาน และเรื่องสิ่งแวดล้อม จาก 3 เรื่องที่กล่าว Kofi Annan ได้เสนอบัญญัติ 9 ประการ (ต่อมาเพิ่มเป็น 10) สำหรับธุรกิจ ที่เรียกกันว่า "The Global Compact" หรือ "The UN Global Compact" (ศิริชัย สาควรรตกุล, 2548 : 24 อ้างถึงในสุเมธ กาญจนพันธุ์, 2551 : 29)

ต่อมาในเดือนกรกฎาคม ค.ศ. 2000 ได้มีประกาศเรื่องนี้อย่างเป็นทางการที่สำนักงานใหญ่สหประชาชาติ นครนิวยอร์ก The UN Global Compact นี้ มีลักษณะเป็นกรอบที่ส่งเสริมการพัฒนาที่ยั่งยืน ด้วยความเป็นพลเมืองดีของธุรกิจที่มีผู้นำที่สร้างสรรค์ และยอมรับพันธะสัญญาของ Global Compact ด้วยความสมัครใจ ดังนั้น Global Compact จึงไม่เป็นเครื่องมือในการกำกับควบคุมธุรกิจ และไม่เป็นจรรยาบรรณที่มีผลผูกมัดทางนิตินัย และไม่เป็นเครื่องมือให้ธุรกิจใช้เป็นตราแสดงความเป็นพลเมืองดี โดยไม่ต้องทำการใดเลย ปัจจุบันมีองค์กรธุรกิจเป็นสมาชิกของ UN Global Compact แล้ว 1,861 องค์กร (รายละเอียดใน [www.unglobalcompact.org](http://www.unglobalcompact.org))

ตั้งแต่ปี ค.ศ. 2000 กระแสของโลกในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรนี้ เริ่มเข้มข้นจริงจังและรุนแรงขึ้น OECD (Organisation for Economic Co-operation and Development) ซึ่งได้แก่องค์กรของประเทศร่ำรวยที่สุดของโลกได้ออกแนวปฏิบัติสำหรับบรรษัทข้ามชาติ (Guidelines for MNE's - revision 2000) อันที่จริงแนวปฏิบัติสำหรับบรรษัทข้ามชาตินี้มีมาตั้งแต่ปี ค.ศ. 1976 แล้ว และก็มีแก้ไขเล็กๆ น้อยๆ มาตลอด ในปี ค.ศ. 2000 มีการแก้ไขครั้งใหญ่โดยนำเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรใส่เข้าไปเต็มที่อยู่อย่างเข้มข้นและจริงจัง แนวปฏิบัติ

นี้เสนอแนะให้บรรษัทข้ามชาติมีความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรและไม่เพียงเท่านั้น ยังเสนอให้บรรษัทข้ามชาติติดต่อกับลูกค้าทั่วโลกเฉพาะที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (สิตางค์ สุนทรโรหิต, 2550 : 4)

ดังนั้น "OECD - Consensus" ที่ใช้เรียก OECD Guidelines for MNE's - Revision 2000 ระบุถึงพฤติกรรมของธุรกิจที่พึงประสงค์ใน 7 เรื่องด้วยกัน คือ 1) การจ้างงานและแรงงานสัมพันธ์ 2) สิทธิมนุษยชน 3) สิ่งแวดล้อม 4) การเปิดเผยข้อมูล 5) การแข่งขัน 6) การเสียภาษีที่ต้อง 7) การถ่ายทอดวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี แนวปฏิบัติดังกล่าวไม่ได้เป็นเพียงข้อเสนอแนะให้บรรษัทข้ามชาติมีความรับผิดชอบต่อสังคมเท่านั้น แต่ยังรวมถึงการเสนอแนะให้บรรษัทข้ามชาติติดต่อกับลูกค้าอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคมด้วย เพราะฉะนั้น ธุรกิจที่ไม่มีการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม เช่น การสร้างปัญหาต่อสิ่งแวดล้อม มีปัญหาเรื่องการใช้แรงงานบริษัทเหล่านี้จะไม่สามารถส่งสินค้าไปขายให้บรรษัทข้ามชาติหรือในประเทศ OECD (Organisation for Economic Co-operation and Development) ได้ (มอง CSR ผ่านสายตา "ฟิลิป คอตเลอร์". คอลัมน์ CSR in Movement, ประชาชาติธุรกิจ 4 กรกฎาคม 2548)

ในขณะเดียวกัน ก็เริ่มมีข้อเรียกร้องมากดดันองค์กรธุรกิจให้คำนึงถึงปัญหาสังคมและปัญหาสิ่งแวดล้อมด้วยเช่นกัน ไม่ใช่ทำแต่กำไร โดยไม่ใส่ใจต่อปัญหาดังกล่าว โดยมีคำที่ใช้เรียกกัน คือ "Corporate Citizenship" หรือ "Responsible Corporate Citizenship" หรือ "Corporate Social Responsibility" แปลเป็นไทยได้ว่า "ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร" หรือเรียกกันย่อๆ ว่า "CSR"

ดังนั้น CSR หรือ Corporate Social Responsibility ซึ่งแปลเป็นภาษาไทยได้ว่า "ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร" ยังไม่มีคำนิยามสากลที่เป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปรวมทั้งยังไม่มีนิยามที่ชัดเจนสำหรับความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ดังนั้น องค์กรประกอบหรือขอบเขตของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรจึงไม่ชัดเจนนัก จากเอกสารการอบรมในหลักสูตรความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรของธนาคารโลกระบุว่า ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรควรมีองค์ประกอบดังต่อไปนี้ 1) สิ่งแวดล้อม 2) แรงงาน 3) สิทธิมนุษยชน 4) การมีส่วนร่วมกับชุมชน

5) มาตรฐานการดำเนินธุรกิจ 6) ตลาดและความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในความหมายที่กว้างออกไป ก็รวมประเด็นต่างๆ เหล่านี้ด้วย 7) การพัฒนาองค์กร และการพัฒนาเศรษฐกิจ 8) สุขอนามัย 9) การศึกษาและการพัฒนาภาวะผู้นำ 10) การบรรเทาสาธารณภัย

อันที่จริงธุรกิจไทยส่วนหนึ่ง โดยเฉพาะกลุ่มที่ส่งออกอาหารไปยุโรป จะถูกบังคับด้วยกฎกติกาต่างๆ มากมาย ไม่ว่าจะเป็นเรื่องสิ่งแวดล้อม สวัสดิการแรงงาน หรือแม้กระทั่งการปฏิบัติต่อสัตว์ที่เข้าโรงฆ่าสัตว์ (Animal Welfare) บริษัทเหล่านี้มีการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรอยู่แล้ว แต่อาจไม่รู้ตัวหรือไม่รู้จักคำว่าความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรด้วยซ้ำไป

นอกจากกระแสด้านลบที่มาบีบบังคับองค์กรต่างๆ ในประเทศไทยผ่านกฎกติกาของผู้ซื้อสินค้าและบริการแล้ว ก็ยังมีกระแสด้านบวกซึ่งมาจากแวดวงการเงิน นั่นคือ กระแส "SRI" ที่ย่อมาจากคำว่า "Socially Responsible Investment" หรือ "Sustainable and Responsible Investment" นั่นคือ "การลงทุนที่รับผิดชอบต่อสังคม" หรือ "การลงทุนที่รับผิดชอบต่อและยั่งยืน" สมัยก่อนเราอาจเคยได้ยินคำว่า Green Funds สมัยนี้คำนี้ค่อยๆ หายไป แต่กลายเป็น SRI FUNDS หรือ ETHICAL FUNDS แทน

แท้ที่จริง SRI ซึ่งเป็นคำใหม่ แต่มีรากฐานยาวนานตั้งแต่ทศวรรษที่ 1920 สมัยนั้นเป็นความเคลื่อนไหวทางด้านจริยธรรม จากแวดวงคนเคร่งในศาสนา ที่หลีกเลี่ยงการลงทุนในธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการพนัน และของมีนเมา เช่น บุหรี่ และเหล้า ตอนนั้นเรียกกันว่า Ethical Investment

ปัจจุบันในสหรัฐอเมริกา 1 ใน 8 ของเงินที่ลงทุนในกองทุนประเภทต่างๆ เป็นเงินที่ลงทุนใน SRI - funds ซึ่งมีจำนวนถึง 2.2 ล้านล้านดอลลาร์สหรัฐ โดยมีจำนวนกองทุนทั้งหมด 192 กองทุน (ข้อมูล ณ สิ้นปี ค.ศ. 2001) เป็นที่คาดกันว่าในแคนาดายังมีอีก 38.2 พันล้านดอลลาร์สหรัฐ ในสหราชอาณาจักรมีเงินอีก 6 พันล้านดอลลาร์สหรัฐ ที่ลงทุนใน SRI Funds จำนวน 67 กองทุน และยังมีอีก 250 พันล้านดอลลาร์สหรัฐ ที่เป็นเงินใน portfolios ต่างๆ ที่มีนโยบาย SRI โดยในประเทศที่เหลือของยุโรปมี SRI Funds ประมาณ 10 พันล้านดอลลาร์สหรัฐ ในแถบเอเชีย - แปซิฟิกมีออสเตรเลียที่มีเงินประมาณ 14.3 พันล้านดอลลาร์สหรัฐ ที่เป็น SRI Funds (รวมเงินของ

โบสถ์ด้วยแล้ว) ในญี่ปุ่นมีประมาณ 1 พันล้านดอลลาร์สหรัฐ ประเทศที่เหลือของเอเชียอีกประมาณ 1.5 พันล้านดอลลาร์สหรัฐ

โดยรวมทั่วโลกในปัจจุบันมีเงินประมาณ 2.5 ล้านล้านดอลลาร์สหรัฐ ที่พร้อมที่จะลงทุนในธุรกิจที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรและเงินจำนวนนี้มีแนวโน้มเติบโตอย่างรวดเร็วมาก ในช่วงปี 1995-2001 อัตราการเจริญเติบโตของ SRI Funds ในสหรัฐอเมริกา อยู่อัตราเฉลี่ยร้อยละ 22 ต่อปี ในสหราชอาณาจักรโตเฉลี่ยร้อยละ 49 ต่อปี

ทั้งนี้ หลักการความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรสามารถสรุปได้สั้นๆ ด้วยคำกล่าวของ Bjorn Stigson ประธานสภาธุรกิจโลกเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (World Business Council for Sustainable Development หรือ WBCSD) ที่ว่า “ธุรกิจไม่สามารถประสบความสำเร็จได้ในสังคมที่ล้มเหลว” (Business cannot succeed in a society that fails)

ความตระหนักที่เพิ่มขึ้นในศตวรรษที่ 21 คือ ความต้องการที่เพิ่มขึ้นในกระบวนการและการกระทำที่มีจริยธรรมทางธุรกิจที่มากขึ้นที่รู้จักกันว่าหลักจริยธรรม พร้อมๆ กับความกดดันต่ออุตสาหกรรมในการปรับปรุงจริยธรรมทางธุรกิจผ่านการริเริ่มจากสาธารณชนและกฎหมาย อาทิ เช่น ภาษีถนนที่สูงขึ้นสำหรับรถยนต์ที่ปล่อยไอเสียมากในประเทศอังกฤษ

รายงานจาก Giving USA ระบุว่า องค์กรแสวงกำไรมีการบริจาคเพื่อการกุศลเพิ่มขึ้นจาก 9.6 พันล้านเหรียญสหรัฐฯ ในปี 1999 โดยประมาณเป็น 12.19 พันล้านเหรียญสหรัฐฯ ในปี 2002 (Kotler and Lee, 2005)

Cone/Roper's Executive Study ในปี 2000 สัมภาษณ์คนขององค์กรในเรื่องของการกำหนดประเด็นเพื่อบริการสังคมพบว่าร้อยละ 69 ของบริษัทที่สำรวจมีแผนการที่จะเพิ่มพันธกิจด้านบริการสังคมในอนาคต (Kotler and Lee, 2005)

จากที่กล่าวมาข้างต้น เห็นได้อย่างชัดเจนถึงกระแสของการพัฒนาที่ยั่งยืนในสังคมโลก ซึ่งปัจจุบันกระแสของการดำเนินธุรกิจบนพื้นฐานของความคิดที่เน้นผลกำไรเป็นเป้าหมายสูงสุดของการดำเนินธุรกิจได้เริ่มอ่อนแรงลง ระบบเศรษฐกิจที่ยึดถือความคิดนี้เป็นความคิดหลัก จะทำให้ธุรกิจแสวงหากำไรโดยละเลยต่อศีลธรรม จริยธรรมและความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมในทางกลับกัน กระแสที่เริ่มชัดเจนและทวีความสำคัญมากขึ้นเรื่อยๆ ได้แก่ แนวความคิดที่ว่าผลสำเร็จนั้นไม่สามารถวัดจากเพียงผลประกอบการ หากองค์กรธุรกิจที่ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืนนั้นจะต้องสามารถตอบสนองต่อความคาดหวังของสังคมที่มีต่อองค์กรด้วย เนื่องจากธุรกิจที่เอาตัวเอาเปรียบนั้นก็ไม่สามารถอยู่ได้ หากได้รับการต่อต้านจากชุมชนและสังคมซึ่งเป็นผู้บริโภค ดังนั้น “ความรับผิดชอบต่อสังคม” จึงเป็นเรื่องที่สำคัญและจำเป็นที่ภาคธุรกิจต้องใส่ใจและพัฒนาธุรกิจของตนเองบนพื้นฐานของความรับผิดชอบต่อสังคม เพื่อให้ธุรกิจและสังคมสามารถพัฒนาเติบโตไปด้วยกันได้อย่างยั่งยืน

### กระแสความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในประเทศไทย

สำหรับในประเทศไทย แนวคิดเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรได้ถือกำเนิดขึ้นพร้อมกับการสถาปนาธุรกิจในสังคมไทยมาเป็นเวลายาวนาน ในรูปของการทำบุญ การบริจาคเพื่อการกุศล หรือการอาสาช่วยเหลืองานส่วนรวมที่เรียกว่า “การลงแขก” เป็นต้น เพียงแต่คนไทยยังมิได้เรียกกิจกรรมเหล่านี้ด้วยคำว่าความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร สำหรับแนวคิดในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร จะมุ่งไปที่การสร้างให้องค์กรมีความ “ดี” ที่ก่อให้เกิดความยั่งยืนของกิจการ เป็นแนวคิดที่มีรากฐานมาจากหลักคุณธรรมทางศาสนา ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรจึงมิใช่เรื่องใหม่ เพียงแต่เพิ่งได้มีการบัญญัติคำนี้ขึ้นใช้ในวงการธุรกิจเมื่อไม่กี่สิบปีที่ผ่านมาเอง ประกอบกับแนวคิดเรื่อง “ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร” รวมทั้งการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานได้มีการนำมาใช้อย่างแพร่หลายตั้งแต่ในปี พ.ศ. 2523 (Schultz, Tannenbaum และ Lauterborn, 1993 อ้างถึงในรุ่งทิวา แซ่ตั้ง, 2550) ได้แพร่หลายมาสู่ประเทศไทยทำให้ “ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร” ได้ค่อยๆ ปรับเปลี่ยนรูปแบบจากการบริจาคเป็นครั้งๆ อาทิเช่น การบริจาคเงิน หนังสือ สิ่งของแก่ผู้ยากไร้ ได้พัฒนาไปสู่การทำแบบมีกลยุทธ์ มีการวางวัตถุประสงค์ รูปแบบ การดำเนินโครงการอย่างต่อเนื่อง การมีส่วนร่วมของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียกับบริษัท รวมทั้งวิธีการประเมินฯ เพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ รวมทั้งยังเป็นการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีต่อสินค้าและองค์กรซึ่งอาจช่วยยอดขายได้ทางอ้อมอีกด้วย

ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรส่งผลดีต่อภาพลักษณ์องค์กรและสินค้า ดังเช่น ผศ.ดร. สุทธิศักดิ์ ไกรสรสุธาสินี ภาควิชาการตลาด คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ให้ความคิดเห็นไว้ว่า ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรเป็นทิศทางใหม่ในการดำเนินธุรกิจที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอันใกล้และจะส่งผลในระยะยาวต่อวงการธุรกิจ เนื่องจากบทบาทของรัฐบาลเริ่มไม่เพียงพอต่อการแก้ปัญหาสังคมที่มีมากขึ้น องค์กรภาคธุรกิจจึงถูกมองว่าเป็นองค์กรที่มีศักยภาพในการเข้ามาช่วยเหลือและแก้ไขปัญหาสังคมให้เกิดเป็นรูปธรรมในระยะยาวได้ รวมถึงความต้องการของสังคมที่มีการเรียกร้องให้องค์กรธุรกิจขนาดใหญ่ที่มีผลกำไรมากมายว่า ควรมีความรับผิดชอบต่อสังคม และมีความเป็นไปได้ว่าจะต้องดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมและสังคมให้มากขึ้นด้วย (สิตางค์ สุนทรโรหิต, 2550 : 12)

อาจารย์อนันตชัย ยูรประถม ผู้อำนวยการสถาบันพัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืน (SBDI) กล่าวว่า ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในประเทศไทยยังอยู่ในช่วงของการพัฒนา ซึ่งมี 2 กระแสหลักๆ กระแสหนึ่งมองความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรเป็นเรื่องของจิตใจที่อาจไม่เกี่ยวกับธุรกิจเป็นหลัก กับอีกกระแสหนึ่งมองว่า ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรยึดโยงอยู่กับความสามารถ หรือกระบวนการในการทำธุรกิจของตัวองค์กร และได้แบ่งความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในบ้านเราว่ามี 2 รูปแบบด้วยกัน คือ ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรที่มุ่งเน้นภายนอกมากกว่าภายใน ซึ่งเป็นรูปแบบที่จะให้ความสำคัญกับบริบททางสังคมเป็นหลัก และสามารถใช้รูปแบบความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรที่ Kotler แบ่งไว้ 6 ประเภทมาใช้ได้ กับอีกรูปแบบจะเป็นความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรที่มุ่งเน้นจากภายในไปภายนอก คือ เริ่มพัฒนาจากพนักงาน กระบวนการผลิต ฯลฯ ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นรูปแบบที่เกิดขึ้นในบริษัทมหาชน

นอกเหนือไปจากการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมในรูปแบบที่อยู่นอกกระบวนการทางธุรกิจ เช่น การบริจาค หรือการอาสาช่วยเหลือสังคมเช่นที่ผ่านมา ประกอบกับกระแสตื่นตัวต่อความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรที่กำลังทวีความเข้มข้นขึ้นทุกขณะในกระแสโลกาภิวัตน์ในขณะนี้ อย่างไรก็ตามก็ดี กระแสความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในเมืองไทย ก็ได้ถูกจุดประกายขึ้นอย่างเป็นทางการในปี 2549 และได้ถูกบรรจุเป็นแนวปฏิบัติที่ผนวกเข้ากับการดำเนินธุรกิจ โดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยได้เล็งเห็นความสำคัญทางด้านนี้ จึงได้จัดมอบรางวัลให้แก่บริษัทจดทะเบียนดีเด่นด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (Best Corporate



Responsibilities) ซึ่งซึ่งเป็นรางวัลหนึ่งใน SET Awards จากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เป็นครั้งแรกในปี พ.ศ. 2549 จวบจนถึงปัจจุบันนี้ รางวัล Best CSR Awards เป็นรางวัลที่มอบให้แก่บริษัทจดทะเบียนที่มีความโดดเด่นในการดำเนินธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม เพื่อส่งเสริม สนับสนุนและเผยแพร่เกียรติคุณของบริษัทจดทะเบียนที่ได้รับรางวัล เนื่องจากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยเห็นว่าการดำเนินธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งเป็นการที่บริษัทดำเนินธุรกิจโดยคำนึงถึงการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อมไปพร้อมๆ กันนั้น มีผลดีต่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนของธุรกิจ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายและสังคมโดยรวม (การกลับมาของรางวัลซีเอสอาร์ 2551 : กระจกสะท้อน CSR ไทย. ประชาชาติธุรกิจ 1 ธันวาคม 2551)

นับเป็นการพัฒนาคุณภาพของผู้ที่เกี่ยวข้องในตลาดทุนให้มีความสามารถในการแข่งขันมากยิ่งขึ้น ซึ่งถือเป็นการเพิ่มคุณภาพของตลาดทุนไทยโดยรวม ทั้งนี้ เป็นการแสดงว่าตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยได้เริ่มให้ความสำคัญต่อความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรมากขึ้นเรื่อยๆ และเพื่อเป็นการกระตุ้นให้องค์กรที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย รวมทั้งประชาชนทั่วไปได้ตระหนักและให้ความสำคัญแก่ปัจจัยนี้มากขึ้น โดยมีหลักเกณฑ์การให้รางวัลบริษัทจดทะเบียนดีเด่นด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในปี พ.ศ. 2552 (Corporate Social Responsibility Awards 2009) ดังต่อไปนี้ (รางวัลซีเอสอาร์ 2552. [ออนไลน์]. 2552. แหล่งที่มา: <http://www.csri.or.th/about/awards/2009> [2552, มิถุนายน 8])

**1. กรอบในการคัดเลือก Corporate Social Responsibility Awards ประจำปี 2552** เป็นรางวัลที่จะมอบให้แก่บริษัทจดทะเบียนที่มีความโดดเด่นในการดำเนินธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม เพื่อส่งเสริม สนับสนุน และเผยแพร่เกียรติคุณของบริษัทที่ได้รับการพิจารณาคัดเลือกให้แพร่หลาย เป็นแบบอย่างสำหรับภาคธุรกิจอื่นๆ พร้อมทั้งเพื่อส่งเสริมให้มีการดำเนินธุรกิจด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างต่อเนื่องการพิจารณาคัดเลือกจะพิจารณาจากนโยบายและข้อมูลการปฏิบัติงานที่เป็นประโยชน์ต่อผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับบริษัททุกฝ่ายและสิ่งแวดล้อม โดยมีการแก้ไขป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินธุรกิจหรือเกี่ยวข้องโดยตรงกับกระบวนการในการดำเนินธุรกิจของบริษัท หรือการที่บริษัทได้มีการดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อเพิ่มคุณภาพของสังคมและสิ่งแวดล้อม รวมทั้งคุณภาพของสังคมภายใน อาทิ สวัสดิการของแรงงาน ความสัมพันธ์ที่ดีกับแรงงาน

นอกจากนี้ ยังพิจารณาข้อมูลการปฏิบัติงานของบริษัทที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม สิ่งแวดล้อม และพนักงานหรือความสัมพันธ์กับแรงงาน ชุมชนและสังคม นอกเหนือไปจากที่อยู่ในกระบวนการในการดำเนินธุรกิจปกติของบริษัทตลอดจนพิจารณาการจัดทำและการเปิดเผยข้อมูลของการดำเนินธุรกิจด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทต่อพนักงานผู้บริโภค ผู้ถือหุ้น ชุมชน และสาธารณชนโดยทั่วไปด้วย

2. การแบ่งประเภทรางวัล ซึ่งมีจำนวนรางวัล รวมทั้งสิ้น 6 รางวัล แบ่งการให้รางวัลตามมูลค่าตลาด (Market Capitalization) ณ วันสุดท้ายของปีที่พิจารณาให้รางวัล ก่อนการดำเนินการจัดบริษัทจดทะเบียนลงตามกลุ่มรางวัลจะทำการตัดบริษัทในกลุ่ม Non-performing Group (NPG) กลุ่ม Non-compliance (NC) กลุ่มที่เป็นกองทุนต่างๆ และกลุ่มบริษัทที่เพิ่งจดทะเบียนในปี 2552 ออกก่อน โดยมีรายละเอียดการจัดแบ่ง ดังนี้ (รางวัลซีเอสอาร์ 2552. [ออนไลน์]. 2552. แหล่งที่มา: <http://www.csri.or.th/about/awards/2009> [2552, มิถุนายน 8])

รางวัล CSR Awards	เกณฑ์การแบ่ง	รางวัล
มูลค่าตลาดสูงกว่า 10,000 ล้านบาท	บริษัทจดทะเบียนที่มีมูลค่าตลาดเกินกว่า 10,000 ล้านบาท	1
มูลค่าตลาดต่ำกว่า 10,000 ล้านบาทกลุ่มที่ 1	บริษัทจดทะเบียนที่มีมูลค่าตลาดต่ำกว่า 10,000 ล้านบาทที่ถูกจัดอยู่ในลำดับ 25% แรก (Quartile ที่ 1)	1
มูลค่าตลาดต่ำกว่า 10,000 ล้านบาทกลุ่มที่ 2	บริษัทจดทะเบียนที่มีมูลค่าตลาดต่ำกว่า 10,000 ล้านบาทที่ถูกจัดอยู่ในลำดับระหว่าง 25%-50% (Quartile ที่ 2)	1
มูลค่าตลาดต่ำกว่า 10,000 ล้านบาทกลุ่มที่ 3	บริษัทจดทะเบียนที่มีมูลค่าตลาดต่ำกว่า 10,000 ล้านบาทที่ถูกจัดอยู่ในลำดับระหว่าง 50%-75% (Quartile ที่ 3)	1
มูลค่าตลาดต่ำกว่า 10,000 ล้านบาทกลุ่มที่ 4	บริษัทจดทะเบียนที่มีมูลค่าตลาดต่ำกว่า 10,000 ล้านบาทที่ถูกจัดอยู่ในลำดับ 25% สุดท้าย (Quartile ที่ 4)	1
ตลาดหลักทรัพย์ เอ็ม เอ ไอ (mai)	บริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ เอ็ม เอ ไอ	1

### 3. ขั้นตอนการคัดเลือก

1. เกณฑ์คัดกรองเบื้องต้น (Screening) พิจารณาข้อมูลในปี 2551 โดยตัดบริษัทดังต่อไปนี้ (รางวัลซีเอสอาร์ 2552. [ออนไลน์]. 2552. แหล่งที่มา: <http://www.csri.or.th/about/awards/2009> [2552, มิถุนายน 8])

- (1) บริษัทซึ่งอยู่ระหว่างฟื้นฟูกิจการผ่านศาลล้มละลายกลาง
- (2) บริษัทที่เข้าข่ายไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการเป็นบริษัทจดทะเบียนอาจถูกเพิกถอน
- (3) บริษัทที่
  - (3.1) ไม่มีนโยบายการกำกับดูแลกิจการ (CG) เป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งผ่านการอนุมัติจากคณะกรรมการ
  - (3.2) ไม่มีจรรยาบรรณธุรกิจเป็นลายลักษณ์อักษรซึ่งใช้กับกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน
  - (3.3) คณะกรรมการไม่แสดงความเห็นเกี่ยวกับความเพียงพอของระบบควบคุมภายใน

### 2. เกณฑ์พิจารณาคัดเลือก

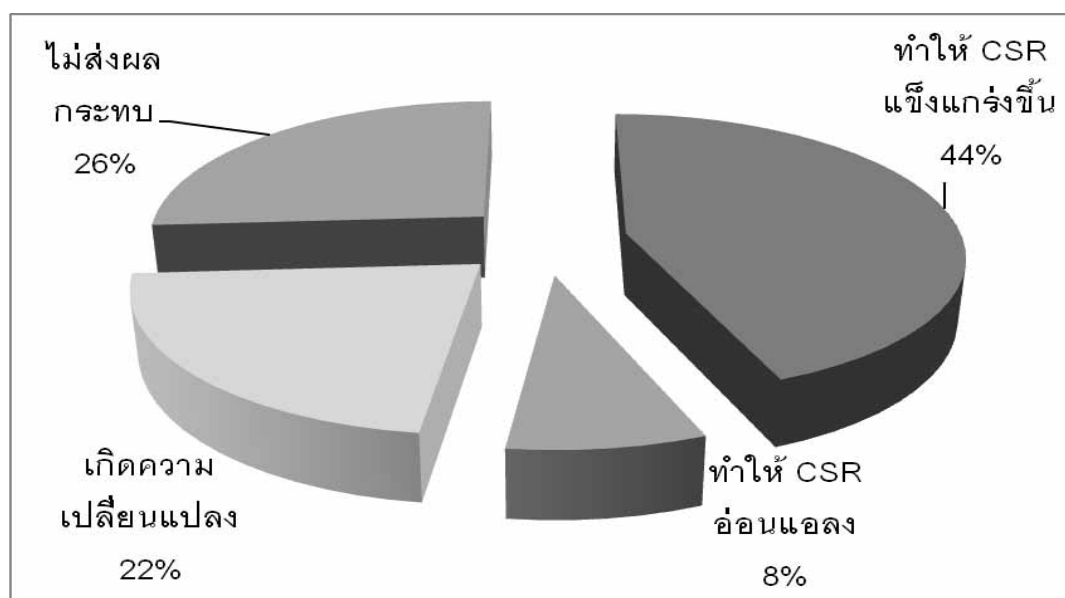
- (1) นโยบายและการดำเนินธุรกิจที่มีการประยุกต์กิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อมเข้ากับภารกิจและกระบวนการดำเนินธุรกิจหลักของบริษัท อาทิเช่น
  - การดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม
  - การประกอบธุรกิจด้วยความเป็นธรรม
  - การเคารพสิทธิและการปฏิบัติต่อแรงงานอย่างเป็นธรรม
  - ความรับผิดชอบต่อผู้บริโภค
  - การร่วมพัฒนาชุมชนและสังคม

- (2) การดำเนินกิจกรรมหรือโครงการด้านสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อมที่อยู่นอกเหนือไปจากระบบการดำเนินธุรกิจหลักของบริษัท เช่น การดำเนินกิจกรรมอาสาที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาชุมชน การร่วมกันรักษาสภาพแวดล้อมในชุมชนให้น่าอยู่ การสนับสนุนให้ชุมชนมีระบบสาธารณูปโภคพื้นฐานต่าง ๆ อย่างเพียงพอ เป็นต้น
- (3) ความต่อเนื่องและยั่งยืนทั้งการดำเนินนโยบายและกระบวนการดำเนินธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชนและสิ่งแวดล้อม และการดำเนินกิจกรรมหรือโครงการด้านสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อมทั้งที่อยู่ และมีได้อยู่ในกระบวนการดำเนินธุรกิจหลักของบริษัท
- (4) พิจารณาถึงนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาชุมชน สังคม และการรักษาสิ่งแวดล้อมอันเป็นผลมาจากการดำเนินนโยบายและกระบวนการดำเนินธุรกิจด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม ตลอดจนผลของการดำเนินโครงการด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม ทั้งที่อยู่และมีได้อยู่ในกระบวนการดำเนินธุรกิจหลักของบริษัท
- (5) ความเป็นรูปธรรมของการดำเนินงาน โดยพิจารณาจากการนำเสนอโครงการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรต่อคณะกรรมการพิจารณาตัดสินรางวัล CSR Awards

นอกจากนี้ เพื่อเป็นการแสดงเจตนาที่ชัดเจนของตลาดหลักทรัพย์ฯ จึงได้มีการจัดตั้งมูลนิธิตลาดหลักทรัพย์ฯ ในปี 2549 โดยจัดสรรกำไรจากการขายเงินลงทุนของตลาดหลักทรัพย์ฯ จำนวน 100 ล้านบาทมาเป็นเงินประเดิมเพื่อจัดตั้งมูลนิธิฯ และจัดสรรเงินรายได้ของตลาดหลักทรัพย์ฯ ในอัตรา 1 ใน 3 ของกำไรสุทธิรายปี รวมทั้งเปิดรับการบริจาคจากหน่วยงานในตลาดทุนและหน่วยงานที่สนใจได้ร่วมสนับสนุนกิจกรรมเพื่อสังคมด้วย เหตุผลทั้งหมดคือสิ่งกดดันให้ผู้บริหารองค์กรของไทยต้องหันมาสนใจในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรมากขึ้นและแข่งกันทำความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรอย่างจริงจัง โฟกัสเรื่องที่จะทำให้ชัดเจน พร้อมๆ กับการประชาสัมพันธ์เพื่อให้สังคมได้ร่วมรับรู้ด้วย (รางวัลซีเอสอาร์ 2552. [ออนไลน์]. 2552. แหล่งที่มา: <http://www.csri.or.th/about/awards/2009> [2552, มิถุนายน 8])

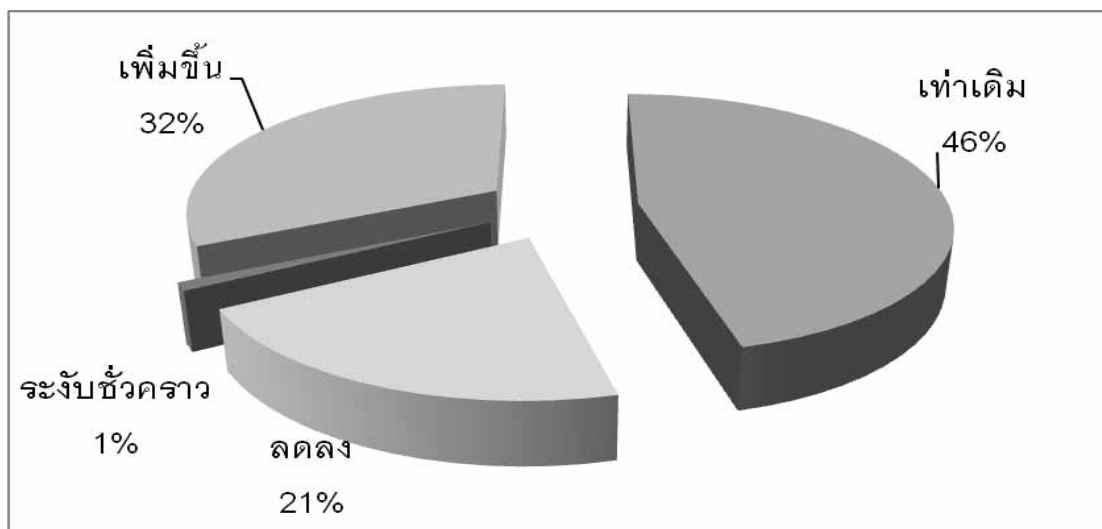
การดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรได้รับความสนใจเพิ่มมากขึ้นจากทั่วโลก และประเทศไทย โดยเฉพาะในช่วงวิกฤตการเงินและภาวะเศรษฐกิจถดถอยเฉกเช่นทุกวันนี้ จากผลการสำรวจของ CSR International Blog Poll เมื่อเดือนตุลาคม 2551 ผ่านทางออนไลน์ (CSR International Blog Poll [Online]. (n.d.) Available from: <http://www.csrinternational.blogspot.com> [2008, October 1]) พบว่า ส่วนใหญ่ของผู้ตอบแบบสอบถามกว่าร้อยละ 44 มองว่าวิกฤตทางการเงินจะช่วยทำให้การดำเนินความรับผิดชอบต่อองค์กรแข็งแกร่งขึ้น ทั้งนี้ เป็นเพราะความล้มเหลวของสถาบันการเงินที่เป็นต้นตอของวิกฤตครั้งนี้ ขาดความรับผิดชอบต่อสังคม จึงยังให้น้ำหนักในการทำธุรกิจอย่างมีธรรมาภิบาลและมีจริยธรรม ตรงกันข้ามกับที่มีผู้ตอบว่าทำให้ความรับผิดชอบต่อองค์กรอ่อนแอลงเพียงร้อยละ ไม่ส่งผลกระทบต่อ ร้อยละ 26 ขณะที่ผู้ตอบแบบสอบถามเพียงร้อยละ 22 ที่เชื่อว่าวิกฤตครั้งนี้จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงแนวคิดจากการให้การบริจาคไปสู่แนวคิดบูรณาการความรับผิดชอบต่อสังคมลงไปในธุรกิจมากยิ่งขึ้น

**แผนภูมิที่ 1.1** ผลการสำรวจออนไลน์ของ CSR International Blog Poll เรื่องผลของวิกฤตทางการเงินโลกต่อความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (CSR International Blog Poll [Online]. (n.d.) Available from: <http://www.csrinternational.blogspot.com> [2008, October 1])



ผลการวิจัยจากแผนภูมิที่ 1.1 สอดคล้องกับผลการสำรวจของสถาบันไทยพัฒนา (กุมภาพันธ์ 2552) พบว่า ในปี 2552 องค์กรธุรกิจให้ความสนใจในการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมเพิ่มขึ้นทั้งที่อยู่ในภาวะวิกฤตเศรษฐกิจของไทย สำหรับผู้ประกอบการในกรุงเทพฯ มีแนวโน้มที่องค์กรธุรกิจจะดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมเพิ่มขึ้นร้อยละ 47 และในต่างจังหวัดจะเพิ่มขึ้นถึงร้อยละ 88 และมีแนวโน้มที่จะใช้งบประมาณในการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมสูงขึ้นทั้งที่อยู่ในภาวะวิกฤตของเศรษฐกิจไทยก็ตาม แต่ทว่าถ้าดูในสัดส่วนของงบประมาณที่จะซึ่งจะคงสัดส่วนงบประมาณเท่าเดิมมากที่สุดร้อยละ 46 ในขณะที่มีการใช้งบประมาณเพิ่มขึ้นร้อยละ 32 งบประมาณเท่าเดิมร้อยละ 21 และแนวโน้มที่จะใช้งบประมาณลดลงเพียงร้อยละ 1 ดังแสดงในแผนภูมิที่ 1.2

**แผนภูมิที่ 1.2** ผลการสำรวจแนวโน้มการใช้งบประมาณในการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจในภาวะวิกฤตเศรษฐกิจไทยของปี 2552 (สถาบันไทยพัฒนา, กุมภาพันธ์ 2552)

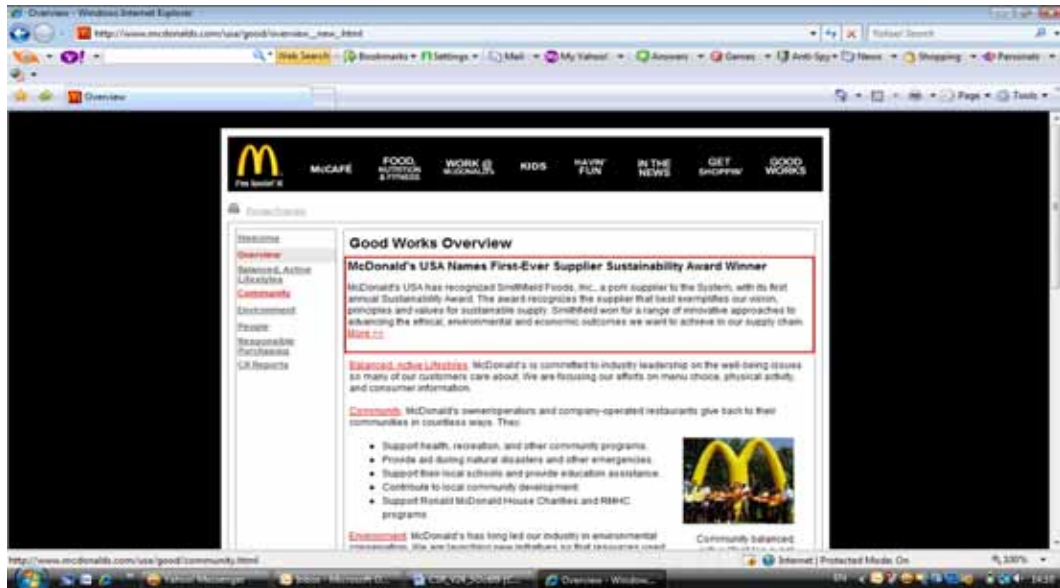


จากข้อมูลที่ได้ศึกษาพัฒนาการของแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมในประเทศไทย ทำให้ผู้วิจัยได้มองเห็นปัญหาหลายประการในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจในประเทศไทย ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาวิจัย การดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ด้วยการเก็บข้อมูลทางเว็บไซต์ของแต่ละบริษัท เนื่องจากบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยมีข้อมูลเพียงพอทั้งทางด้าน

ปริมาณและคุณภาพต่อการวิจัย ทางด้านปริมาณหมายถึงจำนวนบริษัท ข้อมูลทั้งทางด้าน การดำเนินกลยุทธ์ โครงการและกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมในการเผยแพร่ต่อสาธารณชน ส่วนทางด้านคุณภาพของข้อมูล หมายถึง ข้อมูลที่มีคุณภาพ เชื่อถือได้ เนื่องจากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยมีการจัดตั้งกฎเกณฑ์ กติกา ระเบียบแบบแผนแก่บริษัทจดทะเบียนทั้งหมดในการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคม รวมทั้งความสะดวกในการเข้าถึงข้อมูลผ่านเทคโนโลยีที่ทันสมัยทางด้านสื่อเว็บไซต์ของบริษัท เพื่อความเป็นปัจจุบันของข้อมูลในการวิเคราะห์บริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ดังคำกล่าวของ Wilcox, Dennis L. (2009) ในการบรรยายเปิดงานสัมมนานานาชาติ Communications and Sustainability Development in the Next Decade จัดโดยคณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เมื่อวันที่ 11-13 กุมภาพันธ์ 2552 ว่าจากการวิจัยตลาดหลักทรัพย์ S&P ในสหรัฐฯ พบว่าประมาณร้อยละ 80 จากบริษัทที่จดทะเบียนใน S&P 100 บริษัท มีรายงานของการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ และข้อมูลบนเว็บไซต์ ยิ่งไปกว่านั้น มีงานวิจัยชิ้นหนึ่งพบว่าประชากรกว่า 2 ใน 3 ใช้เว็บไซต์เป็นแหล่งในการหาข้อมูลของการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคม

ดังนั้น เว็บไซต์ของบริษัทต่างๆ ควรบรรจุข้อมูลเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคม ส่งเสริมอัตราการเข้าถึงข้อมูลและแนวคิดที่สามารถทำได้อย่างง่ายดาย รวมทั้งบริษัทฯ ควรใช้การสื่อสารผ่านอินเทอร์เน็ตในองค์กรอย่างเข้มข้น สำหรับการแจ้งข่าวสารทางด้านความรับผิดชอบต่อสังคมนี้แก่พนักงาน ซึ่งเป็นแนวโน้มสำหรับบริษัทต่างๆ ในการสร้างบล็อก (Blogs) เกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมเพื่อที่จะสร้างการมีส่วนร่วมของสาธารณชน อาทิเช่น แมคโดนัลด์ มีบล็อก (Blogs) ที่เขียนโดยรองประธานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยต้องการความคิดเห็นตอบกลับจากลูกค้าของเขา (Wilcox, Dennis L. Communications and Sustainability Development in the Next Decade, Keynote Speaker, 11 February 2009)

แผนภูมิที่ 1.3 เว็บไซต์แมคโดนัลด์ที่บรรจุรายงานทางด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร และลูกค้าสามารถได้ตอบความคิดเห็นได้



ที่มา: [http://www.mcdonalds.com/usa/good/overview\\_\\_new\\_.html](http://www.mcdonalds.com/usa/good/overview__new_.html), 5 ตุลาคม 2552

แผนภูมิที่ 1.4 เว็บไซต์สตาร์บัคส์ที่บรรจุรายงานทางด้านความรับผิดชอบต่อทั่วโลก (Global Responsibility) และจริยธรรมทางธุรกิจ



ที่มา: <http://www.starbucks.com/aboutus/gr.asp>, 5 ตุลาคม 2552



**แผนภูมิที่ 1.5** เว็บไซต์บริษัท ผลิตไฟฟ้า จำกัด (มหาชน) หรือเอ็กโก ที่บรรจุรายงานทางด้าน  
ความรับผิดชอบต่อสังคม



ที่มา: [http://www.egco.co.th/th/corporate\\_social\\_path.asp](http://www.egco.co.th/th/corporate_social_path.asp), 5 ตุลาคม 2552

จากที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น ทำให้ผู้วิจัยสนใจทำการศึกษาวิจัยการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เพื่อวิเคราะห์มิติในการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร กระบวนการ : CSR-after-process, CSR-in-process, และ CSR-as-process หากพิจารณาโดยใช้เกณฑ์เรื่องกระบวนการ (Process) ในองค์กร ซึ่งสามารถจำแนกกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรได้เป็น 3 จำพวก (Division) โดยจำพวกแรกเรียกว่า CSR-after-process คือ การดำเนินกิจกรรมของหน่วยงาน เพื่อสร้างให้เกิดประโยชน์แก่สังคมในด้านต่างๆ โดยกิจกรรมที่ดำเนินการนั้นมักแตกต่างหากจากการดำเนินธุรกิจที่เป็นกระบวนการหลักของกิจการและเกิดขึ้นภายหลัง จำพวกที่สองเป็น CSR-in-process คือ การดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมที่อยู่ในกระบวนการทำงานหลักของกิจการ หรือเป็นการทำธุรกิจที่หากทำไปอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคม และจำพวกที่สามเป็น CSR-as-process คือ การดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรที่ดำเนินงานโดยไม่แสวงหากำไรให้แก่ตนเอง กล่าวอีกนัยหนึ่งคือ เป็นหน่วยงานที่ก่อตั้งขึ้นเพื่อยังประโยชน์ให้แก่สังคมในทุกกระบวนการของกิจการ

นอกจากนี้ ผู้วิจัยยังศึกษาวิธีการดำเนินเชิงกลยุทธ์: จากภายนอกหรือจากภายใน (Outside/ Inside) ทรัพยากร : องค์กรหรือสังคมภายนอก (Corporate/ Social) การเริ่มดำเนินกิจกรรมจาก 6 ประเภท จิตวิญญาณของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร : พื้นฐาน/ก้าวนำ ประโยชน์ของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร : ต่อสังคม (แท้)/ต่อบริษัท (เทียม) ประเด็นปัญหา : สังคม/การศึกษา/สุขภาพะ/สิ่งแวดล้อม/อาชีพ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ได้รับผลกระทบ : พนักงาน/ลูกค้า/ชุมชน การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย : พนักงาน/ลูกค้า/ชุมชน/คู่แข่ง กลยุทธ์สารและการสื่อสารกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรเพื่อให้ได้ภาพรวมของสถานการณ์และแนวโน้มทิศทางในการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย รวมทั้งการศึกษาความสอดคล้องของภาพรวมการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรของไทยและสากล เพื่อสามารถนำข้อมูลที่ได้มาสร้างองค์ความรู้และความเข้าใจพื้นฐานที่ถูกต้องของแนวคิดของการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ในการพัฒนากระบวนการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทต่างๆ ในประเทศไทย เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในอนาคต รวมทั้งเพื่อเป็นการกระตุ้นและปลุกเร้าองค์กรต่างๆ ให้หันมาสนใจริเริ่มโครงการความรับผิดชอบต่อสังคม ในประเทศไทยมากยิ่งขึ้น

ถ้าองค์กรต่างๆ ในประเทศไทยให้ความสำคัญแก่โครงการความรับผิดชอบต่อสังคมเพิ่มมากขึ้น โดยเปิดโอกาสให้พนักงานในองค์กรและทุกภาคส่วนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรให้เป็นที่ขึ้นเป็นต้น ณ ผนวกกับแรงสนับสนุนหลักจากองค์กรที่มีทุนทรัพย์ และทรัพยากรมนุษย์ที่เพียงพอในการร่วมกันสร้างสรรค์สังคมให้ดียิ่งๆ ขึ้นไป ซึ่งผู้วิจัยต้องการขยายผลการศึกษานี้เพื่อสร้างความรู้และความเข้าใจที่ถูกต้องเพื่อใช้ในการวางแผน การกำหนดปัจจัย นโยบาย มิติต่างๆ ในการดำเนินการ กระบวนการของกลยุทธ์ของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรต่างๆ ในบริบทสังคมไทย โดยจะทำการศึกษาดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทจดทะเบียนทั้งหมดในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยในปี พ.ศ. 2552

## 1.2 ปัญหานำการวิจัย

1. มิติในการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยมีลักษณะใดบ้าง
2. กระบวนการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ว่าใช้กระบวนการใดมากที่สุดจากกระบวนการ CSR-after-process, CSR-in-process, และ CSR-as-process
3. วิสัยทัศน์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยสอดคล้องกับการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทฯ หรือไม่ อย่างไร
4. แนวคิดและกระบวนการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย สอดคล้องกับแนวคิดและกระบวนการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรตามมาตรฐานโลกหรือไม่ อย่างไร
5. ทิศทางและแนวโน้มการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทต่างๆ ในประเทศไทยเป็นอย่างไร

## 1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษามิติในการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย
2. เพื่อศึกษาหาข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ว่าใช้กระบวนการใดจาก CSR-after-process, CSR-in-process, และ CSR-as-process
3. เพื่อค้นหาความสอดคล้องของวิสัยทัศน์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย กับการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทฯ
4. เพื่อค้นหาความสอดคล้องและความแตกต่างของการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทจดทะเบียนหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยกับแนวคิดและกระบวนการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมตามมาตรฐานโลก

5. เพื่อศึกษาทิศทางและแนวโน้มการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทต่างๆ ในประเทศไทย

#### 1.4 สมมุติฐาน

1. วิสัยทัศน์และพันธกิจ (Corporate Vision/ Mission) ของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย สอดคล้องกับการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR Strategy Implementation) ของบริษัทฯ
2. วิสัยทัศน์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (CSR Vision) สอดคล้องกับการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR Strategy Implementation) ของบริษัทฯ

#### 1.5 ขอบเขตการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ปี พ.ศ. 2552 โดยทำการศึกษามิติต่างๆ ของการดำเนินกลยุทธ์ เพื่อแสวงหาภาพรวม ทิศทางรวมทั้งแนวโน้มการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยด้วยการวิเคราะห์ข้อมูลจากเว็บไซต์ของบริษัทจดทะเบียน เนื่องจากบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยมีข้อมูลเพียงพอทั้งทางด้านปริมาณและคุณภาพต่อการวิจัย รวมทั้งความสะดวกในการเข้าถึงข้อมูลผ่านเทคโนโลยีที่ทันสมัยทางด้านสื่อเว็บไซต์ของบริษัท เพื่อความเป็นปัจจุบันของข้อมูลในการวิเคราะห์บริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ดังคำกล่าวของ Wilcox, Dennis L. (2009) ในการบรรยายเปิดงานสัมมนานานาชาติ Communications and Sustainability Development in the Next Decade จัดโดยคณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เมื่อวันที่ 11-13 กุมภาพันธ์ 2552 ว่าจากการวิจัยตลาดหลักทรัพย์ S&P ในสหรัฐฯ พบว่าประมาณร้อยละ 80 จากบริษัทที่จดทะเบียนใน S&P 100 บริษัท มีรายงานของการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ และข้อมูลบนเว็บไซต์ ยิ่งไปกว่านั้น มีงานวิจัยชิ้นหนึ่งพบว่าประชากรกว่า 2 ใน 3 ใช้เว็บไซต์เป็นแหล่งในการหาข้อมูลของการดำเนินกล

ยุทธ์ศาสตร์ความรับผิดชอบต่อสังคม (Wilcox, Dennis L. Communications and Sustainability Development in the Next Decade, Keynote Speaker, 11 February 2009)

รวมทั้งการสัมภาษณ์เจาะลึกผู้เชี่ยวชาญ ผู้บริหารทางด้านความรับผิดชอบต่อสังคม และนักวิชาการทางด้านต่างๆ รวมทั้งสื่อมวลชนและองค์กรไม่แสวงหากำไร (Non-governmental Organization: NGOs) จำนวน 15 ท่าน เพื่อเป็นกรณีศึกษาในเชิงลึก รวมทั้งการวิเคราะห์เอกสารจากผลงานวิจัยนานาชาติทางด้านการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร มาทำการศึกษาความสอดคล้องของแนวคิดและกระบวนการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย กับมาตรฐานโลก

## 1.6 นิยามศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย

**วิสัยทัศน์ (Vision)** หมายถึง การมองภาพอนาคตของผู้นำและสมาชิกในองค์กร และกำหนดจุดหมายปลายทางที่เชื่อมโยงกับภารกิจ ค่านิยม และความเชื่อเข้าด้วยกัน แล้วมุ่งสู่จุดหมายปลายทางที่ต้องการ โดยต้องมีความชัดเจน ทำทนาย มีพลังและมีความเป็นไปได้

**พันธกิจ (Mission)** หมายถึง ความประสงค์ หรือความมุ่งหมายพื้นฐานขององค์กรที่จะดำเนินการในระยะยาว อาจกล่าวได้ว่าเป็นขอบเขตในการดำเนินงานขององค์กรหรือบริษัทได้ พันธกิจที่ดีจะสามารถแยกความแตกต่างและคุณค่าขององค์กรแต่ละแห่งได้อย่างชัดเจน ดังนั้นพันธกิจจะบ่งบอกว่าธุรกิจขององค์กรคืออะไร อะไรคือสิ่งที่องค์กรต้องการจะเป็น และบางครั้งอาจจะแสดงสิ่งที่องค์กรกำลังให้บริการแก่ลูกค้าอยู่ทั้งผลิตภัณฑ์และบริการ

**กลยุทธ์องค์กร** หมายถึง กลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นตามนโยบายหรือเป้าหมายที่ต้องการขององค์กรประกอบด้วย กลยุทธ์ด้านการเจริญเติบโต กลยุทธ์ปรับเปลี่ยนเพื่อให้ธุรกิจมีประสิทธิภาพ

**กลยุทธ์การดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร** หมายถึง การวางแผนที่มีการกำหนดวิสัยทัศน์ การลงมือปฏิบัติที่มีการกำหนดเป้าหมายระยะยาวที่แน่ชัด มีการวิเคราะห์รวมทั้งการดำเนินงานความรับผิดชอบต่อสังคมที่ช่วยสร้างประโยชน์และตอบสนองความต้องการให้กับสังคมโดยรวม โดยยึดถือเป็นนโยบายและเป้าหมายขององค์กร เพื่อร่วมแบ่งปันความสุขให้สังคม ด้วยการช่วยเหลือ สนับสนุน ส่งเสริมสังคมให้มีความเป็นอยู่ที่ดีไม่ว่าจะเป็นด้านสิ่งแวดล้อม การพัฒนาทักษะ ความปลอดภัย การมีคุณภาพชีวิตที่ดี เพื่อให้องค์กรดำรงอยู่ในสังคมต่อไปในฐานะที่เป็นองค์กรที่แสดงความรับผิดชอบต่อสังคม และเป็นองค์กรที่สังคมยอมรับและให้การสนับสนุนต่อไปของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยปี พ.ศ. 2552

**แนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรตามมาตรฐานโลก** หมายถึง การที่องค์กรตอบสนองต่อประเด็นด้านเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม โดยมุ่งที่การให้ประโยชน์กับคน ชุมชน และสังคม นอกจากนี้ยังเป็นเรื่องของบทบาทขององค์กรธุรกิจ<sup>1</sup>ในสังคม และความคาดหวังของสังคมที่มีต่อองค์กรธุรกิจ โดยจะต้องทำด้วยความสมัครใจ และผู้บริหารจะต้องมีบทบาทเกี่ยวข้องกับกิจกรรมต่างๆ ซึ่งประกอบด้วย 2 มิติ คือ มิติภายในอันเป็นการดูแลกิจกรรมต่างๆ ที่ธุรกิจนั้นดำเนินการอยู่และจัดการได้โดยตรง เช่น การจัดการแรงงาน กระบวนการผลิต หรือการจัดการด้านสิ่งแวดล้อม และมิติภายนอกซึ่งเกี่ยวข้องกับกิจกรรมทางธุรกิจที่บริษัทอาจจะควบคุมไม่ได้โดยตรง เช่น การดูแลลูกค้า การรับผิดชอบต่อผู้ผลิตหรือคู่ค้า (Supplier) และการสนับสนุนกิจกรรมด้านการพัฒนาสังคม เป็นต้น รวมทั้งกระบวนการทำความเข้าใจรับผิดชอบต่อสังคมทั้ง 3 จำพวก (Division) กล่าวคือ CSR-after-process, CSR-in-process และ CSR-as-process

**การดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมที่อยู่ในกระบวนการทางธุรกิจ (CSR-in-process)** คือ โครงการความรับผิดชอบต่อสังคมที่มุ่งเน้นใช้กระบวนการภายในธุรกิจดูแลสังคม และใช้ได้กับทุกองค์กร ตั้งแต่กระบวนการผลิต ไปจนถึงการขนส่งสินค้าให้แก่ผู้บริโภคอย่างมีระบบเป็นกลยุทธ์และครบวงจร รวมทั้งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด โดยไม่จำกัดว่าขนาดและช่วงอายุของกิจการว่าต้องรอให้มีกำไรก่อนจึงค่อยทำโครงการความรับผิดชอบต่อสังคม กล่าวโดยสรุป คือ เป็นการทำธุรกิจที่หากำไรอย่างมีความรับผิดชอบต่อ

**การดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมเสมือนเป็นกระบวนการทางธุรกิจ (CSR-as-process)** คือ การดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรที่ดำเนินงานโดยไม่แสวงหากำไรให้แก่ตนเอง กล่าวอีกนัยหนึ่งคือ เป็นหน่วยงานที่ก่อตั้งขึ้นเพื่อยังประโยชน์ให้แก่สังคมในทุกกระบวนการธุรกิจของกิจการ

**การดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมที่เกิดขึ้นภายหลังกระบวนการทางธุรกิจ (CSR-after-process)** คือ กิจกรรมหรือโครงการความรับผิดชอบต่อสังคมที่เป็นอีกกระบวนการหนึ่ง แยกหรือไม่เกี่ยวข้องกับกระบวนการทำธุรกิจขององค์กร เป็นส่วนการให้หรือช่วยเหลือสังคม มีกำไร มีเวลาเหลือ แล้วค่อยทำกิจกรรมหรือโครงการความรับผิดชอบต่อสังคม อาทิเช่น การบริจาคเงิน การบริจาคสิ่งของหรือว่าจ้าง ซึ่งก่อให้เกิดผลกระทบต่อสังคมน้อยกว่า

**Corporate-driven CSR** คือ การดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรโดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ภายในองค์กรเป็นหลัก อาทิเช่น พนักงาน สินค้า ผลิตภัณฑ์ของบริษัท

**Social-driven CSR** คือ การดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรโดยใช้ทรัพยากรนอกองค์กรหรือจากสังคมเป็นหลัก

**กิจกรรม/โครงการความรับผิดชอบต่อสังคม** หมายถึง การคิด การพูด และการกระทำ ซึ่งครอบคลุมตั้งแต่ การวางแผน การตัดสินใจ การสื่อสารประชาสัมพันธ์ การบริหารจัดการและการดำเนินงานขององค์กร กิจกรรมและโครงการต่างๆ ของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยปี พ.ศ. 2552 ที่ได้ดำเนินการเพื่อช่วยเหลือและสร้างประโยชน์ให้แก่สังคม

**การพัฒนาที่ยั่งยืน** หมายถึง การพัฒนาองค์กรธุรกิจที่เกิดขึ้นจากการนำเอารูปแบบแนวความคิดการบริหารองค์กรตามหลักการของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ และแนวความคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์มาปรับใช้ทั้งในด้านการจัดการภายในองค์กร และการจัดการภายนอกองค์กร

โดยส่งผลให้องค์กรธุรกิจมีการพัฒนา ปรับตัวและสามารถแข่งขันในตลาดได้อย่างยั่งยืน ตลอดจน  
การมีภาพลักษณ์ขององค์กรที่ดีในสายตาสาธารณชน

**ภาพลักษณ์** หมายถึง ความรู้สึกนึกคิดของบุคคลที่มีต่อบริษัทที่ได้ดำเนินการความ  
รับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งได้มาจากทั้งประสบการณ์ทางตรง เช่น เคยใช้สินค้า/บริการหรือเคยเข้าร่วม  
กิจกรรมของบริษัท จัดขึ้น และจากประสบการณ์ทางอ้อม เช่น ได้รับการบอกเล่าจากเพื่อนฝูง  
ญาติพี่น้อง หรือได้รับทราบข่าวสารผ่านสื่อต่างๆ โดยภาพลักษณ์ของบริษัท แบ่งออกเป็น 2 ด้าน  
คือ ภาพลักษณ์ด้านการบริหารจัดการองค์กร ซึ่งเกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจ เช่น การประสบ  
ความสำเร็จขององค์กร ความโปร่งใสในการดำเนินงาน การผลิตสินค้าที่มีคุณภาพได้มาตรฐาน  
เป็นต้น และภาพลักษณ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งเกี่ยวกับการช่วยเหลือสังคมในด้านต่างๆ  
เช่น การช่วยพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชน การสนับสนุนโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ  
การทำกิจกรรมเพื่อสังคมด้านการศึกษา เป็นต้น

**การตัดสินใจซื้อสินค้าหรือบริการ** หมายถึง การที่ประชาชนเลือกซื้อสินค้าหรือบริการ  
ของบริษัทใดบริษัทหนึ่ง

**ประสิทธิผล** หมายถึง ผลที่เกิดจากการประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างภาพลักษณ์ของบริษัท ที่มี  
ต่อประชาชนทั้งในด้านพฤติกรรม การเปิดรับข่าวสาร การรับรู้ภาพลักษณ์ และการตัดสินใจซื้อ  
สินค้าหรือบริการ

**กลุ่มภายในองค์กร** หมายถึงกลุ่มที่เกี่ยวข้องกับองค์กรโดยตรง ทั้งผู้ถือหุ้น ผู้บริหารและ  
พนักงาน

**สังคมใกล้** คือ ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับใกล้ชิดกับองค์กรโดยตรง ได้แก่ ลูกค้า คู่ค้า ครอบครัว  
ของพนักงาน ชุมชนที่องค์กรตั้งอยู่ ซึ่งรวมถึงสิ่งแวดล้อมหรือระบบนิเวศ ในความหมายของความ  
รับผิดชอบต่อสังคมของกิจการ ที่จะมุ่งไปที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนอกองค์กร



**สังคมไกล** คือ ผู้ที่เกี่ยวข้องกับองค์กรโดยอ้อม ได้แก่ คู่แข่งขันทางธุรกิจ ประชาชนทั่วไป เป็นต้น

### 1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เพื่อสร้างองค์ความรู้ทางด้านกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรแก่นักวิชาการ ผู้บริหารองค์กรและผู้สนใจศึกษาทางด้านนี้ ให้มีความรู้และความเข้าใจพื้นฐานที่ถูกต้องเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร และได้นำผลการวิจัยครั้งนี้ไปใช้เป็นแนวทางในการศึกษาต่อไป
2. เพื่อเป็นแนวทางให้กับผู้บริหารองค์กรต่างๆ ในการศึกษาและเข้าใจถึงมิติ รูปแบบและกระบวนการของการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ในการนำมาประยุกต์ใช้ในอนาคตตามแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในมาตรฐานโลกให้เหมาะสมกับบริบทสังคมไทย เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืนต่อไป
3. เพื่อให้ผู้บริหาร ผู้นำองค์กร นักการตลาด นักสื่อสารการตลาด และนักกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคม เห็นข้อเปรียบเทียบและนำไปพัฒนาเพื่อการประยุกต์ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ วางแผนการดำเนินงาน หรือพัฒนารูปแบบกิจกรรมต่างๆ ในโครงการความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (Corporate Social Responsibility) ให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดแก่องค์กรและสังคมต่อไป
4. เพื่อให้องค์กรต่างๆ เข้าใจถึงแนวคิดและกระบวนการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ว่าสอดคล้องหรือแตกต่างกับแนวคิดมาตรฐานโลกของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร เพื่อเป็นประโยชน์ในการวางแผนและพัฒนากการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรต่างๆ
5. เพื่อให้องค์กรต่างๆ เข้าใจถึงสถานการณ์ ทิศทาง รวมทั้งแนวโน้มการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทต่างๆ ในประเทศไทย

## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยเรื่อง การดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เป็นการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับกลยุทธ์และความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย” ดังนั้น ผู้วิจัยได้รวบรวมแนวคิด และทฤษฎี ตลอดจนผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาเป็นแนวทางประกอบการวิเคราะห์เพื่อสนับสนุนปัญหาการวิจัยตามที่ได้ตั้งไว้ ดังต่อไปนี้

#### 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์

#### 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (Corporate Social Responsibility: CSR)

#### 2.3 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์

ในภาษาไทยมีความสับสนเล็กน้อยระหว่างคำว่า “กลยุทธ์” กับคำว่า “ยุทธศาสตร์” จึงขออธิบายในเบื้องต้นเพื่อความเข้าใจที่ตรงกัน ดังที่พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525 ได้ให้ความหมายของคำว่ากลยุทธ์และยุทธศาสตร์ เกี่ยวข้องกับการรบเช่นเดียวกัน อันได้แก่

ยุทธศาสตร์ หมายถึง วิชาการรบที่มีความสำคัญในการรบ

กลยุทธ์ หมายถึง การรบที่มีเล่ห์เหลี่ยม วิธีการต่อสู้ที่ต้องใช้กลอุบายต่างๆ

คำว่ายุทธศาสตร์ มักจะถูกใช้ในการรบหรือการสงคราม แต่ต่อมาการวางแผนยุทธศาสตร์ได้นำมาประยุกต์ใช้กับการบริหารธุรกิจ และในภาษาไทย เรามักจะนิยมใช้คำว่า กลยุทธ์มากกว่า ยุทธศาสตร์ (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2546 : 3) ดังรายละเอียดของกลยุทธ์ต่อไปนี้

### 2.1.1 ความหมายของกลยุทธ์ (Strategy)

### 2.1.2 ความหมายของแผนกลยุทธ์ (Strategic planning)

### 2.1.3 หลักตรรกะเชิงกลยุทธ์

### 2.1.4 ความคิดเชิงกลยุทธ์

### 2.1.1 ความหมายของกลยุทธ์ (Strategy)

คำว่า กลยุทธ์ มาจากคำในภาษาอังกฤษว่า Strategy หมายถึง แผนหรือการวางแผนเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยเฉพาะแผนที่ต้องทำในระยะยาว หรือ ศิลปะการวางแผนอย่างดีที่สุดเพื่อให้ประสบความสำเร็จ เมื่อนำมาใช้ในภาษาไทยว่า กลยุทธ์ คำว่า กล แปลว่า วิธีการ คำว่า ยุทธ์ แปลว่าการต่อสู้ ดังนั้นจึงอาจแปลคำว่ากลยุทธ์อย่างง่ายที่สุดว่าวิธีการต่อสู้ และเมื่อนำคำนี้มาใช้ในการดำเนินธุรกิจ กลยุทธ์จึงคือวิธีการต่อสู้กับคู่แข่งทางธุรกิจนั่นเอง คำว่ากลยุทธ์มักใช้ควบคู่กับคำว่า แผนหรือการวางแผน ได้แก่คำว่า แผนกลยุทธ์ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ ส่วนคำว่ายุทธศาสตร์ ที่มีผู้ใช้ในความหมายเดียวกับคำว่ากลยุทธ์ และมีความหมายแปลตรงตัวว่า ความรู้เกี่ยวกับการต่อสู้นั้น ในกรณีของการดำเนินงานขององค์กร จึงมักใช้กลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์ในความหมายเดียวกัน คือหมายถึงวิธีการหรือความรู้ที่จะนำมาใช้แข่งขันในการทำงานหรือดำเนินธุรกิจนั่นเอง (ยุบล เบ็ญจรงค์กิจ, 2554 : 1)

กลยุทธ์ หมายถึง วิธีการหรือแผนการที่คิดขึ้นอย่างรอบคอบ มีลักษณะเป็นขั้นเป็นตอน มีความยืดหยุ่น พลิกแพลงได้ตามสถานการณ์ มุ่งหมายเพื่อเอาชนะคู่แข่งหรือเพื่อหลบหลีกอุปสรรคต่างๆ จนสามารถบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2546 : 2)

### 2.1.2 ความหมายของแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning)

แผนกลยุทธ์เป็นการสร้างระบบการทำงานและการตัดสินใจในปัจจุบัน เพื่อให้องค์กรหรือผู้รับผิดชอบโครงการ สามารถเตรียมความพร้อมสำหรับสิ่งที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตที่จะมีผลกระทบต่อการทำงานหรือผลผลิตหรือบริการ นอกจากนี้ แผนกลยุทธ์ยังกำหนดวิธีการประเมินผลงานที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติตามแผนด้วย เพื่อให้ตรวจสอบได้ว่าการตัดสินใจดำเนินการต่าง ๆ ทำให้เกิดผลตามที่ตั้งใจไว้หรือไม่ (International Business Strategy Resource Book, 1990 อ้างถึงใน ยุบล เบ็ญจรงค์กิจ, 2554 : 1)

นักวิชาการได้ให้คำนิยามของการวางแผนกลยุทธ์ ดังนี้

- การวางแผนกลยุทธ์ คือ วิธีการพัฒนาทักษะแบบใหม่ซึ่งส่งผลกระทบต่อการบริหารงานของหน่วยงานหรือโครงการ (Johnson และคณะ, 1989 อ้างถึงใน ยุบล เบ็ญจรงค์กิจ, 2554 : 1)
- การวางแผนกลยุทธ์ คือ วิธีการจัดสรรทรัพยากรที่หาได้ยากเพื่อนำมาสนับสนุนการบริหารงานของหน่วยงานหรือโครงการ (Judson, 1990 อ้างถึงใน ยุบล เบ็ญจรงค์กิจ, 2554 : 2)
- การวางแผนกลยุทธ์ คือ วิธีการบริหารความเปลี่ยนแปลง (Taylor, 1990 อ้างถึงใน ยุบล เบ็ญจรงค์กิจ, 2554 : 2)

#### ความเปลี่ยนแปลง เกิดจาก

- สถานการณ์ภายนอก (External force) เช่น กรณีเกิดวิกฤตการณ์ทางการเงิน ทำให้องค์ต้องประหยัดงบประมาณด้านต่างๆ และการลดขนาดองค์กร หรือ สถานการณ์ในสังคมที่ผู้คนอ่อนไหวกับบางประเด็นทำให้ต้องระมัดระวังมากขึ้น ในการสื่อสารกับสาธารณชน

- สถานการณ์ภายใน (Internal force) เช่น การปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานภายในองค์กรการเพิ่มบุคลากร นำเทคโนโลยีใหม่มาใช้ในการทำงาน นำระบบ Software ใหม่เข้ามาช่วยในการบริหารจัดการองค์กร
- การวางแผนกลยุทธ์ คือ แนวทางที่ใช้ในการบริหารเพื่อให้ได้มาซึ่งความได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive advantage) และการเพิ่มผลกำไรของหน่วยงาน (Porter, 1987 อ้างถึงใน ยุบล เบ็ญจรงค์กิจ, 2554 : 2)
- การวางแผนกลยุทธ์ คือ วิธีการจัดการกับความซับซ้อนของตลาดหรือสถานการณ์แวดล้อมของการทำงานที่เพิ่มขึ้นเรื่อยๆ และเป็นวิธีการที่จะสื่อสารนโยบาย หรือแนวทางการดำเนินงานในการจัดการกับความซับซ้อนดังกล่าวไปสู่พนักงานหรือกลุ่มเป้าหมายขององค์กร (Smith, 2009 อ้างถึงใน ยุบล เบ็ญจรงค์กิจ, 2554 : 2)

#### **ความซับซ้อนของตลาดหรือสภาพแวดล้อมในการทำงาน ได้แก่**

- ความซับซ้อนของจำนวนผู้ซื้อ-ผู้ขาย – การที่ผู้ซื้อผู้ขายในตลาดมีปริมาณมาก คุณสมบัติของผู้ขายแต่ละรายมีศักยภาพที่แตกต่างกัน ซึ่งองค์กรต้องรู้จักศักยภาพของคู่แข่ง ขณะเดียวกันก็ต้องรู้จักคุณสมบัติของผู้ซื้อด้วย
- ความซับซ้อนของสภาพแวดล้อมในการทำงาน – ช่องทางการจัดจำหน่ายที่เพิ่มขึ้นต้องใช้กลยุทธ์ให้มากขึ้นนอกเหนือจากการขายตรงเพียงอย่างเดียว เช่น การใช้กลยุทธ์ลูกค้าสัมพันธ์ การเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายผ่านอินเทอร์เน็ต เช่น เว็บไซต์ หรือ เครือข่ายสังคม (Social network) เป็นต้น
- ความซับซ้อนของสื่อ – การหลอมรวมสื่อ (Media convergence) กลุ่มเป้าหมายที่มากขึ้น วิธีการเข้าถึงสื่อของแต่ละคนจึงหลากหลาย บางคนดูโทรทัศน์ ฟังวิทยุ และกลุ่มคนยุคใหม่นิยมเปิดรับข้อมูลจากอินเทอร์เน็ตมากกว่ากลุ่มอื่นๆ

จากความซับซ้อนของตลาดและสภาพแวดล้อมในการทำงานข้างต้น ส่งผลให้นักวางแผนต้องคิดและปรับปรุงกลยุทธ์การสื่อสารไปตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป และมีความซับซ้อนมากขึ้นเพื่อที่จะนำการสื่อสารไปยังกลุ่มเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด (ยุบล เบ็ญจรงค์กิจ, 2554 : 3)

- การวางแผนกลยุทธ์ คือ การวางแผนภาพรวมขององค์กร เพื่อการพัฒนาไปข้างหน้า ในช่วงปีต่อไป โดยการวางแผนกลยุทธ์จะทำให้ทราบถึงปัญหา อุปสรรค และแนวทางการดำเนินงานเพื่อให้ถึงจุดหมายตามที่ต้องการ วิธีการวางแผนกลยุทธ์มีหลายรูปแบบ หลายวิธีการ และหลายมุมมองเมื่อจะดำเนินการวางแผนจะต้องคำนึงถึงลักษณะของ ความเป็นผู้นำในองค์กร (The organization's leadership) วัฒนธรรมองค์กร ขนาดและบรรยากาศในองค์กร ความเชี่ยวชาญของผู้วางแผน ฯลฯ (Hambrick และ Mason, 1987 อ้างถึงใน ยุบล เบ็ญจรงค์กิจ, 2554 : 3)

กล่าวโดยสรุปแล้ว การวางแผนกลยุทธ์ หมายถึง การดำเนินการตัดสินใจอย่างต่อเนื่องและอย่างเป็นระบบเพื่อที่จะทำให้หน่วยงานหรือโครงการสามารถบริหารจัดการสถานการณ์ใดๆ ที่จะเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่องานในอนาคต รวมถึงการดำเนินการจัดการให้แผนที่วางไว้ดำเนินการได้ตามกำหนด แผนกลยุทธ์จะต้องมีการกำหนดตัวชี้วัดผลที่จะได้จากการดำเนินงานตามแผน เพื่อที่จะได้นำผลการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงแผนและการดำเนินงานต่อไป

### 2.1.3 หลักตรรกะเชิงกลยุทธ์

แนวความคิดในการจัดทำแผนกลยุทธ์อย่างมีประสิทธิภาพนั้น จาก International Business Resource Book (1990) ระบุว่า ผู้วางแผนจะต้องมีความเข้าใจเกี่ยวกับความคิดหลักตรรกะเชิงกลยุทธ์ 5 ประการ (ยุบล เบ็ญจรงค์กิจ, 2554 : 3) ได้แก่

1. ความเข้าใจในองค์ประกอบ หรือ ตัวแปรที่สำคัญที่จะทำให้หน่วยงานได้รับผลประโยชน์สูงสุด ตัวอย่างเช่น สำหรับธุรกิจผลิตและจัดจำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภค สถานที่จัดจำหน่ายหรือชั้นวางสินค้าในซูเปอร์มาร์เก็ตน่าจะเป็นตัวแปรสำคัญที่ทำให้สินค้าของเราขายได้เป็นต้น
2. ความเข้าใจเกี่ยวกับจุดอ่อน – จุดแข็งของงานของตนเอง ผู้วางแผนจะต้องมีความเข้าใจที่ชัดเจนและไม่เข้าข้างตนเอง
3. ความเข้าใจเกี่ยวกับจุดอ่อน – จุดแข็งของคู่แข่ง เรื่องนี้มีความสำคัญมากในการที่จะต้องพยายามทราบถึงศักยภาพของคู่แข่งและปฏิกิริยาของคู่แข่งที่มีต่อแผนการดำเนินงานและกลยุทธ์ของเรา
4. ความเข้าใจเกี่ยวกับลูกค้าหรือกลุ่มเป้าหมาย และความเกี่ยวข้องของพวกเขาที่มีต่อหน่วยงาน เช่น วิธีการและปริมาณการใช้บริการจากหน่วยงานของเรา เป็นต้น ความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิดระหว่างหน่วยงานกับลูกค้าจะนำมาซึ่งคุณค่าเพิ่ม อันจะทำให้ลูกค้าเกิดความประทับใจในบริการและในบางโอกาสอาจจะยอม “จ่ายแพงกว่า” เพื่อที่จะใช้บริการของเรา ซึ่งการทำความเข้าใจเกี่ยวกับลูกค้าหรือกลุ่มเป้าหมายนั้น สามารถทำได้โดยการจัดทำวิจัยลูกค้าหรือวิจัยตลาด เพื่อศึกษาว่าลูกค้าแต่ละกลุ่มมีพฤติกรรมและรูปแบบการดำเนินชีวิต (Lifestyles) แบบใด และสนใจทำกิจกรรมในรูปแบบใด
5. ความเข้าใจเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นกับหลักทั้งสี่ประการที่กล่าวมาแล้วการคาดทำนายเกี่ยวกับพัฒนาการที่จะเกิดขึ้น และการเตรียมการเพื่อพร้อมรับการพัฒนา และการเปลี่ยนแปลงเป็นหลักสำคัญที่สุดของการวางแผน หน่วยงานที่ประสบความสำเร็จคือหน่วยงานที่สามารถควบคุมสถานการณ์เปลี่ยนแปลงไว้ได้โดยไม่ปล่อยให้การเปลี่ยนแปลงเป็นตัวกำหนดทิศทางของการพัฒนา

#### 2.1.4 ความคิดเชิงกลยุทธ์

ความคิดเชิงกลยุทธ์ เป็นความคิดที่เต็มไปด้วยการค้นหาวิธีการและการวางแผนงานอย่างเป็นขั้นเป็นตอนเพื่อมุ่งหมายที่จะเอาชนะ เพื่อต้องการประสบความสำเร็จบางอย่าง (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2546 : 4, อ้างแล้ว) ในสภาวะต่างๆ ดังต่อไปนี้

- เมื่ออยู่ภายใต้สภาวะที่ต้องแข่งขัน/ ต่อสู้
- เมื่ออยู่ภายใต้สภาวะที่ต้องแก้ปัญหา
- เมื่ออยู่ในสภาวะที่ต้องบรรลุเป้าหมายภายใต้ความจำกัด

โดยความคิดเชิงกลยุทธ์มีลักษณะ ดังต่อไปนี้

- มีลักษณะเป็นกระบวนการ
- มีการวิเคราะห์และประเมินสถานะ
- มีการคาดการณ์อนาคต
- มีการหาทางเลือกและประเมินทางเลือกก่อนดำเนินการ
- มีการวางแผนอย่างเป็นขั้นเป็นตอน
- มีความยืดหยุ่นตามสถานการณ์
- จุดจ่อที่เป้าหมาย

การคิดเชิงกลยุทธ์จะมีโอกาสประสบความสำเร็จมากหรือน้อย ขึ้นอยู่กับการวิเคราะห์และการประเมินปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องก่อนตัดสินใจดำเนินการใดๆ ลงไป

สรุปได้ว่า การคิดเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ความสามารถในการกำหนดแนวทางที่ดีที่สุด ภายใต้สภาวะต่างๆ เพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2546 : 22, อ้างแล้ว)



## 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร

องค์กรธุรกิจนับได้ว่ามีบทบาทสำคัญต่อระบบสังคมเป็นอย่างมาก โดยจะทำหน้าที่ผลิตสินค้าและบริการ เป็นผู้ซื้อปัจจัยการผลิตจากแหล่งวัตถุดิบ เป็นแหล่งจ้างงาน เป็นผู้เสียภาษีต่างๆ ให้รัฐ แต่บทบาทที่ประชาชน หรือสมาชิกในชุมชนคาดหวังให้ธุรกิจดำเนินการนั้น คือ การให้ข้อมูลข้อเท็จจริงต่อผู้บริโภค ละเว้นการแข่งขันกันอย่างไม่เป็นธรรม การรักษาสภาพแวดล้อมโดยทั่วไป นอกเหนือจากบทบาทและความรับผิดชอบต่อสังคมแล้ว องค์กรธุรกิจย่อมมีความเกี่ยวข้องอย่างใกล้ชิดกับผู้บริโภค ทั้งด้านการตลาดเป็นตัวประสานซึ่งงานด้านการตลาดจะมีความสัมพันธ์กับผู้บริโภคมากที่สุด โดยจะมีการส่งเสริมการขายที่สำคัญ คือ การโฆษณา และการส่งเสริมการขายประเภทอื่นๆ และด้านการผลิตก็มีส่วนสำคัญต่อผู้บริโภค เพราะต้องทำการผลิตสินค้าและบริการสนองความต้องการของผู้บริโภค ดังนั้น จะพบว่าองค์กรธุรกิจต่างๆ ทั่วโลก รวมทั้งบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยได้ดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมกันอย่างถ้วนหน้า ซึ่งกระแสที่ผลักดันให้เกิดพัฒนาการของแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ซึ่งสามารถสรุปได้ดังต่อไปนี้

ประเด็นแรก กระแสเรียกร้องของประชาชน เนื่องจากการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมในยุคแรก มิได้มีจุดเริ่มต้นมาจากเจตนาขององค์กรเอง แต่เป็นเพียงการแสดงความรับผิดชอบต่อเพื่อแก้ไขภาพลักษณ์ของธุรกิจที่สร้างมลพิษต่างๆ แสดงถึงหน้าที่ขององค์กรธุรกิจ ในฐานะที่เป็นพลเมืองของสังคม (Corporate Citizenship) จากนั้นจึงพัฒนามาสู่นโยบายที่เรียกว่า “การดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคม คือ การยอมรับพันธกิจว่าจะปรับปรุงความเป็นอยู่ของชุมชนให้ดีขึ้นโดยอาศัยดุลยพินิจอย่างอิสระในการเลือกแนวปฏิบัติทางธุรกิจและการใช้ทรัพยากรองค์กร” (Kotler และ Lee, 2005) เพราะเหตุว่าองค์กรธุรกิจมีทรัพยากรและองค์ความรู้มากพอที่จะจัดสรรให้แก่สังคมได้

ประเด็นที่สอง แรงกดดันของนักลงทุน กล่าวคือ ในปี ค.ศ. 1874 ได้มีแนวทางในการลงทุนรูปแบบใหม่เกิดขึ้น เรียกว่า Social Responsibility Investment (SRI) เป็นการจัดตั้งกองทุนเพื่อเลือกลงทุนเฉพาะในธุรกิจที่มีนโยบายและการดำเนินงานที่ชัดเจนในการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ทั้งยังมีแรงผลักดันจากคณะผู้ถือหุ้น ที่ต้องการให้องค์กรที่ตนลงทุนอยู่ ดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมและมีส่วนร่วมในการพัฒนาสังคม (ลีตางค์ สุนทรโรหิต, 2550 : 3)

ประเด็นที่สาม พัฒนาการของวงการวิชาการด้วยการวิจัยและนำเสนอผลงานทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรอย่างต่อเนื่อง อาทิเช่น ริโอดอร์ เครปส์ (1940) กับแนวคิด “Social Audit” ที่เน้นว่าองค์กรธุรกิจควรจะมีการจัดทำรายงานการกระทำที่แสดงความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ต่อมา จอร์จ กอยเดอร์ (1960) ได้ตีพิมพ์หนังสือชื่อ “The Responsible Corporation” ซึ่งนำเสนอพัฒนาการของแนวคิดในการลงทุนและการตรวจสอบความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมธุรกิจด้วยตัวบ่งชี้ที่ชัดเจนขึ้นมา (สิตางค์ สุนทรโรหิต, 2550 : 3)

ประเด็นที่สี่ กระแสเรื่องสิ่งแวดล้อมและสังคม นับจาก RIO Summit ในปี ค.ศ. 1960 ที่นำประเด็นเรื่องสิ่งแวดล้อมให้อยู่ในกระแสสังคมโลก ต่อมากกระแสด้านสังคมเพิ่มขึ้นเนื่องจากเกิดปัญหาสังคมมากขึ้น (สิตางค์ สุนทรโรหิต, 2550 : 3)

ประเด็นที่ห้า กรอบความร่วมมือระหว่างประเทศ เมื่อปี ค.ศ. 1972 ในการประชุม UN Conference on the Human Environment ณ ประเทศสวีเดน เป็นที่มาในการก่อตั้ง United Nation Environment Program (UNEP) ขึ้น เพื่อเป็นหน่วยงานที่ดูแลเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในภาคธุรกิจ

ประเด็นที่หก โลกาภิวัตน์ เนื่องจากองค์กรธุรกิจแผ่ขยายไปทั่วโลก ถ้าไม่มีหลักการควบคุมด้านมนุษยธรรมหรือมาตรฐานที่เท่าเทียมกัน ก็จะเกิดกรณีอย่างที่บริษัทในประเทศพัฒนาแล้ว ไปสร้างโรงงานในประเทศที่ด้อยพัฒนา โดยกดราคาแรงงานให้ต่ำสุดเพื่อนำมาขายในราคาสูงแก่ประเทศที่พัฒนาแล้ว โดยการขาดจรรยาบรรณขององค์กรที่ดีในด้านสิทธิและสวัสดิการแรงงาน ดังนั้น บริษัทข้ามชาติต่างมีสาขาและคู่ค้าอยู่ทั่วโลก หากนำหลักการด้านแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรไปใช้กับสาขาและคู่ค้าในท้องถิ่นนั้นๆ ทั่วโลก

ประเด็นสุดท้าย การเปิดเสรีการค้า และการปฏิรูปด้านกฎหมายต่างๆ เนื่องจากปัจจุบันโลกเปิดเสรีทางการค้า แต่ในแง่กฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับต่างๆ อาจยังไม่ครอบคลุมหรือเพียงพอที่จะคุ้มครองให้องค์กรธุรกิจดำเนินการอยู่ภายใต้จรรยาบรรณที่ดี ดังนั้น การที่ภาคธุรกิจมีผู้นำที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม ก็จะเป็นตัวสร้างกระแสความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรให้เกิดขึ้น จุดช่องโหว่ที่ฝ่ายรัฐบาลเข้าไปดูแลไม่ถึง

ขณะที่ Porter, และ Kramer (2006) สรุปว่าการถกเถียงเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมได้กระตุ้นการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ดังต่อไปนี้

1) เป็นข้อบังคับทางด้านคุณธรรมในการทำสิ่งที่ถูกต้องซึ่งเป็นวัตถุประสงค์หลักของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร

2) การพัฒนาอย่างยั่งยืนที่ให้ความสำคัญด้านสิ่งแวดล้อมและการช่วยเหลือชุมชน ซึ่งนายกรัฐมนตรี Gro Harlem Brundtland แห่งประเทศนอร์เวย์ได้ให้คำนิยามไว้ในทศวรรษ 1980 ซึ่งได้ถูกนำมาใช้โดย World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) ว่า “การพัฒนาอย่างยั่งยืน คือ การตอบสนองต่อความต้องการในปัจจุบันโดยปราศจากการประนีประนอมต่อความสามารถของรุ่นต่อไปเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของพวกเขา” (Meeting the needs of the present without compromising the ability of future generations to meet their own needs.)

3) ใบอนุญาตในการดำเนินการจากความจริงที่ว่าทุกบริษัทต้องการกลยุทธ์หรือการอนุญาตอย่างชัดเจนจากรัฐบาล ชุมชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมากมายในการทำธุรกิจ

4) ชื่อเสียงซึ่งองค์กรต่างๆ ได้นำมาใช้ในการพิจารณาเริ่มดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมบนพื้นฐานในการยกระดับภาพลักษณ์องค์กร ตราสินค้า คุณธรรมองค์กร และแม้แต่คุณค่าของหุ้นในตลาดหลักทรัพย์

ข้อเสนอดังกล่าวคล้ายคลึงกับความคิดของ Polonsky (1994) (อ้างถึงใน Ongkrutraksa, 2007) ที่ระบุว่า องค์กรต่างๆ รับรู้ว่าการตลาดสีเขียว (Green Marketing) เป็นโอกาสในการบรรลุวัตถุประสงค์ของบริษัท นอกจากนี้ องค์กรต่างๆ ยังเชื่อว่าเป็นข้อบังคับทางจริยธรรมที่ต้องแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม การบังคับจากรัฐบาลในการให้แสดงความรับผิดชอบต่อสังคมที่เพิ่มมากขึ้น กิจกรรมทางด้านสิ่งแวดล้อมของคู่แข่งที่กดดันให้ส่งเสริมกิจกรรมการตลาดทางด้านสิ่งแวดล้อม และประการสุดท้ายคือปัจจัยต้นทุนที่เกี่ยวข้องกับการกำจัดของเสีย หรือการลดการใช้วัสดุที่มีพิษต่อสิ่งแวดล้อม บังคับให้บริษัทต้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรมด้วย

ดังที่ได้กล่าวถึงกระแสต่างๆ ที่กระตุ้นแนวคิดเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร มาข้างต้น ส่งผลให้แนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรมีองค์ประกอบ ดังต่อไปนี้

2.2.1 ความหมายของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร

2.2.2 รูปแบบและระดับความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร

2.2.3 แนวทางการดำเนินงานตามหลักการความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร

2.2.4 การกำกับดูแลกิจการ (Corporate Governance - CG) หรือบรรษัทภิบาล

2.2.5 ความสำคัญและประโยชน์ของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร

2.2.1 ความหมายของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร

ขณะที่ไม่มีคำจำกัดความมาตรฐาน รวมทั้งยังไม่มีคำนิยามสากลที่เป็นที่ยอมรับร่วมกันทั่วโลกสำหรับความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร อาทิเช่น The United Nations ต่างพากันยอมรับว่า ความรับผิดชอบต่อสังคม คือ หลักการที่ยอมรับกันทั่วไปในสังคม โดยปราศจากข้อบังคับที่เป็นทางการ โดยมีหลายๆ แนวคิดและทฤษฎีเข้ามาประยุกต์ร่วมด้วย เช่น Legitimacy Theory แนวคิด Social Contract และ Public Responsibility, Stakeholders Theory, Business Ethics และ Corporate Citizenship ซึ่งจะเห็นว่าการก่อรูปร่างทางความคิดของความรับผิดชอบต่อ

ต่อสังคมขององค์กรนั้น ได้มีการพัฒนามาจนถึงปัจจุบัน และมีความเป็นสหวิทยาการ (Interdisciplinary) อย่างสมบูรณ์แบบ และมีองค์ความรู้ที่มีความชัดเจนมากกว่าในอดีตที่ผ่านมา

ตั้งแต่มีการประชุมระดับโลก (Earth Summit) ครั้งแรกที่กรุงริโอเดจาเนโร ในปี ค.ศ. 1992 ประเทศต่างๆ ทั่วโลกต่างก็เริ่มต้นตัวกับทิศทางใหม่ของการพัฒนา นั่นคือ "การพัฒนาที่ยั่งยืน" หรือที่เรียกกันในภาษาอังกฤษว่า "Sustainable Development" ซึ่งหมายความว่า นอกจากประเด็นในทางด้านเศรษฐกิจแล้วต้องใส่ใจในเรื่องสิ่งแวดล้อม และในประเด็นต่างๆ ทางด้านสังคมด้วย ไม่ใช่มุ่งเน้นแต่การเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจแต่เพียงอย่างเดียว (ศิริชัย สาคร รัตนกุล, 2548 : 24 อ้างถึงใน สุเมธ กาญจนพันธุ์, 2551 : 29)

ในขณะเดียวกัน ก็เริ่มมีข้อเรียกร้องมากต่อน้องค์กรธุรกิจให้คำนึงถึงปัญหาสังคม และปัญหาสิ่งแวดล้อมด้วยเช่นกัน ไม่ใช่ทำแต่กำไร โดยไม่ใส่ใจต่อปัญหาดังกล่าว โดยมีคำที่ใช้เรียกกัน คือ "Corporate Citizenship" หรือ "Responsible Corporate Citizenship" หรือ "Corporate Social Responsibility" แปลเป็นไทยได้ว่า "ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร" หรือเรียกกันย่อๆ ว่า "CSR"

ดังนั้น Corporate Social Responsibility หรือ "ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร" ซึ่งยังไม่มีคำนิยามที่ชัดเจนและเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไป ดังนั้น องค์กรประกอบหรือขอบเขตของความรับผิดชอบต่อสังคมจึงไม่ชัดเจนนัก จากเอกสารการอบรมในหลักสูตรความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรซึ่งธนาคารโลกระบุว่า การดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรควรมีองค์ประกอบดังต่อไปนี้ 1) สิ่งแวดล้อม 2) แรงงาน 3) สิทธิมนุษยชน 4) การมีส่วนร่วมกับชุมชน 5) มาตรฐานการดำเนินธุรกิจ 6) ตลาดและการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมในความหมายที่กว้างออกไป ก็รวมประเด็นต่างๆ เหล่านี้ด้วย 7) การพัฒนาองค์กร และการพัฒนาเศรษฐกิจ 8) สุขอนามัย 9) การศึกษาและการพัฒนาภาวะผู้นำ 10) การบรรเทาสาธารณภัย

กระแสแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมได้มีพัฒนาการที่ชัดเจนมากขึ้น กล่าวคือในเดือนมกราคม ค.ศ. 1999 ในการประชุม World Economic Forum ที่เมืองดาวอส ประเทศสวิตเซอร์แลนด์ ท่านเลขาธิการสหประชาชาติ Kofi Annan ได้เรียกร้องให้ธุรกิจแสดงความเป็นพลเมืองที่ดีของโลก (Good Global Citizenship) ในทุกที่และในทุกประเทศที่ตนทำมาหากินอยู่ ด้วยการเคารพต่อหลักต่างๆ ที่เป็นข้อตกลงนานาชาติในเรื่องสิทธิมนุษยชน เรื่องมาตรฐานแรงงาน และเรื่องสิ่งแวดล้อม จาก 3 เรื่องที่กล่าว เลขาธิการ Kofi Annan ได้เสนอบัญญัติ 9 ประการ (ต่อมาเพิ่มเป็น 10) สำหรับธุรกิจ ที่เรียกกันว่า "The Global Compact" หรือ "The UN Global Compact" ต่อมาในเดือนกรกฎาคม ค.ศ. 2000 จึงได้มีประกาศเรื่องนี้อย่างเป็นทางการที่สำนักงานใหญ่สหประชาชาติ ที่นครนิวยอร์ก The UN Global Compact นี้ มีลักษณะเป็นกรอบที่ส่งเสริมการพัฒนาที่ยั่งยืน ด้วยความเป็นพลเมืองดีของธุรกิจที่มีผู้นำที่สร้างสรรค์ และยอมรับพันธะสัญญาของ Global Compact ด้วยความสมัครใจ ปัจจุบันมีองค์กรธุรกิจเป็นสมาชิกของ UN Global Compact แล้ว 1,861 องค์กร (ดูรายละเอียดได้ใน [www.unglobalcompact.org](http://www.unglobalcompact.org)) มีองค์ประกอบดังนี้

**หมวดว่าด้วยสิทธิมนุษยชน** 1) สนับสนุนและเคารพหลักสิทธิมนุษยชนที่ประกาศในระดับสากล 2) ดูแลไม่ให้เกิดการล่วงละเมิดในสิทธิมนุษยชนในธุรกิจของตน

**หมวดว่าด้วยมาตรฐานแรงงาน** 3) สนับสนุนเสรีภาพในการรวมกลุ่มของแรงงาน และยอมรับอย่างจริงจังต่อสิทธิในการเจรจาต่อรองของแรงงานที่รวมกลุ่ม 4) ขจัดทุกรูปแบบของการบังคับใช้แรงงาน 5) ยกเลิกการใช้แรงงานเด็กอย่างให้เป็นผล 6) กำจัดการเลือกปฏิบัติในการว่าจ้างแรงงานและอาชีพ

**หมวดกำกับสิ่งแวดล้อม** 7) สนับสนุนการพิทักษ์สิ่งแวดล้อม 8) จัดทำกิจกรรมที่มีส่วนส่งเสริมให้มีความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมมากขึ้น 9) ส่งเสริมการพัฒนาและการใช้เทคโนโลยีที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ต่อมาได้มีการเพิ่มบัญญัติที่ 10 ที่ว่าด้วย 10) การต่อต้านการคอร์รัปชัน

ตั้งแต่ปี ค.ศ. 2000 กระแสของโลกในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร เริ่มเข้มข้นจริงจังและรุนแรงขึ้น Organization for Economic Co-operation and Development (OECD) ซึ่งได้แก่องค์กรของประเทศร่ำรวยที่สุดของโลกได้ออกแนวปฏิบัติสำหรับบริษัทข้ามชาติ (Guidelines for MNE's - revision 2000) ซึ่งมีมาตั้งแต่ปี ค.ศ. 1976 แล้ว และก็มีแก้ไขเล็กๆ น้อยๆ มาตลอด โดยมีการแก้ไขครั้งใหญ่ในปี ค.ศ. 2000 โดยเอาเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรเข้าไปเต็มทีและจริงจัง เพราะแนวปฏิบัตินี้เสนอแนะให้บริษัทข้ามชาติมีความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรและติดต่อกับลูกค้าทั่วโลกเฉพาะที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร เพราะฉะนั้น ในโลกยุคใหม่ธุรกิจใดที่ไม่มีความรับผิดชอบต่อสังคมก็ไม่สามารถส่งสินค้าไปขายให้บริษัทข้ามชาติเหล่านี้ได้ นั่นคือ ถ้าธุรกิจใดสร้างปัญหาให้กับสิ่งแวดล้อม มีปัญหาด้านแรงงานและอื่นๆ ก็จะมีปัญหาในการค้าขายกับประเทศ Organization for Economic Co-operation and Development (OECD) (สิตางศุ์ สุนทรโรหิต, 2550 : 4)

ดังนั้น "OECD - Consensus" ที่ใช้เรียก OECD Guidelines for MNE's - Revision 2000 ระบุถึงพฤติกรรมของธุรกิจที่พึงประสงค์ใน 7 เรื่องด้วยกัน คือ 1) การจ้างงานและแรงงานสัมพันธ์ 2) สิทธิมนุษยชน 3) สิ่งแวดล้อม 4) การเปิดเผยข้อมูล 5) การแข่งขัน 6) การเสียภาษีที่ถูกต้อง 7) การถ่ายทอดวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี แนวปฏิบัติดังกล่าวไม่ได้เป็นเพียงข้อเสนอแนะให้บริษัทข้ามชาติมีความรับผิดชอบต่อสังคมเท่านั้น แต่ยังรวมถึงการเสนอแนะให้บริษัทข้ามชาติติดต่อกับลูกค้าอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคมด้วย เพราะฉะนั้น ธุรกิจที่ไม่มีการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม เช่น การสร้างปัญหาต่อสิ่งแวดล้อม มีปัญหาเรื่องการใช้แรงงาน บริษัทเหล่านี้จะไม่สามารถส่งสินค้าไปขายให้บริษัทข้ามชาติหรือในประเทศ OECD ได้ (ถอดรหัส CSR ต้นทุน หรือ กำไร ขององค์กร, 2548: 56)

นอกจากนี้ยังมีผู้ให้คำนิยามเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมไว้มากมาย ดังต่อไปนี้

Good (1973) อธิบายความรับผิดชอบต่อสังคมไว้ว่า หมายถึงคุณธรรมซึ่งเป็นความคิดรวบยอดในความรู้สึกผิดชอบชั่วดี อันเป็นเครื่องเหนี่ยวรั้ง ควบคุมพฤติกรรมที่แสดงออกเพื่อสนองความปรารถนา สามารถมองเห็นว่าอะไรเป็นสิ่งที่พึงปรารถนาของคนกลุ่มใหญ่ และพร้อมที่จะแสดงออกเมื่อมีเหตุการณ์หรือสิ่งแวดล้อมมากกระตุ้น

Griffin (1996) ได้ให้ความหมายของความรับผิดชอบต่อสังคมไว้ว่า เป็นข้อผูกพันและเป็นหน้าที่ขององค์กรที่มีหน้าที่ในการปกป้อง และให้ผลประโยชน์ต่อสภาพแวดล้อมรอบข้าง

Mondy (1998) กล่าวว่า ความรับผิดชอบต่อสังคมหมายถึงข้อผูกมัด ของผู้บริหารในการหาวิธีที่จะรักษาหรือปกป้องผลประโยชน์ของส่วนรวม มากกว่าผลประโยชน์ขององค์กรเพียงอย่างเดียว

องค์การระหว่างประเทศว่าด้วยมาตรฐาน (International Organization for Standardization) หรือ ISO ให้ความหมายไว้ว่า เป็นเรื่องของการที่องค์กรตอบสนองต่อประเด็นด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม โดยมุ่งที่การให้ประโยชน์กับคน ชุมชน และสังคม นอกจากนั้น ยังเป็นเรื่องของบทบาทขององค์กรธุรกิจในสังคมและความคาดหวังของสังคมที่มีต่อองค์กรธุรกิจ โดยจะต้องทำด้วยความสมัครใจ และผู้บริหารต้องมีบทบาทเกี่ยวข้องกับกิจกรรมต่างๆ โดยสามารถวัดผลได้ใน 3 มิติ คือ การวัดผลทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม เพื่อนำไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน

“CSR” คือ การปฏิบัติตามคำมั่นสัญญาอย่างต่อเนื่องของบริษัทในการดำเนินธุรกิจโดยใช้พื้นฐานของจริยธรรมเข้ามาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาเศรษฐกิจควบคู่ไปพร้อมๆ กับการพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงานและคุณภาพชุมชนท้องถิ่น รวมถึงสภาพสังคมโดยรวม” (Corporate Social Responsibility is the continuing commitment by business to behave ethically and contribute to economic development while improving the quality of life of the workforce and their families as well as of the local community and society at large.) (The World Business Council for Sustainable Development: WBCSD, 2000)

Kotler และ Lee (2005) ให้ความหมายของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ (Corporate Social Responsibility) ไว้ว่า หมายถึง ความรับผิดชอบต่อในการปรับปรุงความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นของสังคมจากการดำเนินธุรกิจ รวมถึงการอุทิศทรัพยากรของบริษัทให้โดยสมัครใจ ไม่ได้ถูก



ควบคุมโดยกฎหมาย หรือข้อบังคับใดๆ ก็ตาม ซึ่งหมายถึงสภาพความเป็นอยู่ของมนุษย์และสิ่งแวดล้อม เป็นกิจกรรมหลักที่ดำเนินการโดยบริษัทเพื่อสนับสนุนประเด็นทางสังคมและเป็นพันธสัญญาในความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท ยิ่งไปกว่านั้น Kotler เชื่อว่าความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรจะส่งผลดีต่อองค์กรในหลายๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นการช่วยเพิ่มยอดขาย และส่วนแบ่งตลาด การสร้างความแข็งแกร่งให้กับการวางตำแหน่งของตราสินค้า (Brand Positioning) ช่วยสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้เกิดขึ้นกับองค์กร การช่วยลดปริมาณสารพิษที่ทำลายสิ่งแวดล้อม อันเนื่องมาจากกระบวนการผลิต ฯลฯ หรือถ้ามองในแง่การระดมทุนความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรยังช่วยให้บริษัทอยู่ในความสนใจของนักลงทุนในตลาดหลักทรัพย์และนักวิเคราะห์หลักทรัพย์อีกด้วย

ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร คือ พันธสัญญาขององค์กรธุรกิจในการให้เพื่อการพัฒนาทางเศรษฐกิจอย่างยั่งยืนโดยการทำงานกับพนักงาน ครอบครัวของพนักงาน ชุมชนท้องถิ่น และสังคมโดยส่วนรวมในการพัฒนาชีวิตของส่วนรวมซึ่งเป็นผลดีต่อธุรกิจและต่อการพัฒนา (Corporate social responsibility is the commitment of businesses to contribute to sustainable economic development by working with employees, their families, the local community and society at large to improve their lives in ways that are good for business and for development) (International Finance Corporation: IFC, 2007)

“CSR” คือ พันธสัญญาของบริษัทในการดำเนินการทั้งในเชิงเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน ด้วยการปรับสมดุลระหว่างผลกำไรของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่หลากหลาย (CSR is a company's commitment to operating in an economically, socially, and environmentally sustainable manner whilst balancing the interests of diverse stakeholders.) (CSR Asia, 2007)

UNDP (2008), “The Global Compact” ได้ให้คำนิยามว่าความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร คือ แนวคิดที่บริษัทรวมการกระทำต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมในกลยุทธ์และการดำเนินการทางธุรกิจ รวมทั้งในการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียบนพื้นฐานแห่งการสมัครใจ

(Corporate social responsibility (CSR) is a concept whereby companies integrate social and environmental concerns in their business strategy and operations and in their interactions with stakeholders on a voluntary basis.)

“ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร” คือ แนวคิดที่บริษัทสถานความห่วงใยต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมไว้ในกระบวนการดำเนินธุรกิจและการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใต้พื้นฐานการกระทำด้วยความสมัครใจ (The European Commission, 2008)

ซีเอสอาร์ หมายถึง การดำเนินงานขององค์กรเพื่อแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม เศรษฐกิจและคุณภาพชีวิตของคนในสังคมและสิ่งแวดล้อม ต่อกลุ่มคน 2 กลุ่มหลัก คือ กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยตรง ได้แก่ ลูกค้า คู่ค้า พนักงาน ครอบครัวของพนักงาน คณะผู้บริหาร ชุมชนที่องค์กรตั้งอยู่ ซึ่งรวมถึงสิ่งแวดล้อมหรือระบบนิเวศ และกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยอ้อม ได้แก่ คู่แข่งขันทางธุรกิจ ประชาชนทั่วไป ทั้งนี้ เพื่อที่จะสนับสนุนให้เกิดการรับรู้ของการมีชื่อเสียงที่ดีขององค์กรเพื่อนำไปสู่ความยั่งยืนขององค์กร (สุประพล นกทอง, 2552 : 109)

“Corporate Social Responsibility” หรือ ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรนั้น หมายถึงการดำเนินธุรกิจภายใต้หลักจริยธรรมและการกำกับที่ดีควบคู่ไปกับการใส่ใจและดูแลรักษาสังคมและสิ่งแวดล้อม เพื่อนำไปสู่การพัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืน" (คณะกรรมการการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์, 2551)

Corporate Social Responsibility หรือ บรรษัทภิบาล หมายถึง การดำเนินกิจกรรมภายในและภายนอกองค์กร ที่คำนึงถึงผลกระทบต่อสังคมทั้งในระดับใกล้ (ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรงกับองค์กร เช่น ลูกค้า คู่ค้า ครอบครัว พนักงาน ชุมชนท้องถิ่นที่องค์กรตั้งอยู่) และระดับไกล (ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กรทางอ้อม เช่น คู่แข่งขันทางธุรกิจ ประชาชนโดยทั่วไป) ด้วยการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กรหรือทรัพยากรจากภายนอกองค์กร ในอันที่จะทำให้อยู่ร่วมกันในสังคมได้อย่างเป็นปกติสุข (สถาบันไทยพัฒนาของประเทศไทย, 2551)

หากพิจารณาแยกเป็นรายคำศัพท์ คำว่า Corporate มุ่งหมายถึงกิจการที่ดำเนินไปเพื่อแสวงหาผลกำไร ส่วนคำว่า Social ในที่นี้ มุ่งหมายถึงกลุ่มคนที่มีความสัมพันธ์กันหรือมีวิถีร่วมกัน ทั้งโดยธรรมชาติหรือโดยเจตนา รวมถึงสิ่งมีชีวิตอื่นและสิ่งแวดล้อมที่อยู่รายรอบประกอบ และคำว่า Responsibility มุ่งหมายถึงการยอมรับผลในกิจการที่ได้ทำลงไปหรือที่อยู่ในความดูแลของกิจการนั้นๆ ตลอดจนการรับภาระหรือเป็นธุระดำเนินการป้องกันและปรับปรุงแก้ไขผลที่ไม่ดี รวมถึงการสร้างสรรค์และบำรุงรักษาผลที่ดีซึ่งส่งผลกระทบต่อไปยังผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่างๆ

**แผนภูมิที่ 2.1** ลำดับชั้นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระดับต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ต่อสังคมขององค์กร (ซีเอสอาร์. [ออนไลน์]. 2551. แหล่งที่มา: <http://www.thaicssr.com>. [2551, ตุลาคม 1])



คำว่า กิจกรรม ในความหมายข้างต้น หมายถึง การคิด การพูด และการกระทำ ซึ่งครอบคลุมตั้งแต่ การวางแผน การตัดสินใจ การสื่อสารประชาสัมพันธ์ การบริหารจัดการ และการดำเนินงานขององค์กร

สังคมในความหมายของความรับผิดชอบต่อสังคมของกิจการ จะมุ่งไปที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนอกองค์กร ซึ่งสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ระดับ ได้แก่ สังคมใกล้ และสังคมไกล

สังคมใกล้ คือ ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับใกล้ชิดกับองค์กรโดยตรง ได้แก่ ลูกค้า คู่ค้า ครอบครัวยุทธของพนักงาน ชุมชนที่องค์กรตั้งอยู่ ซึ่งรวมถึงสิ่งแวดล้อมหรือระบบนิเวศ

สังคมไกล คือ ผู้ที่เกี่ยวข้องกับองค์กรโดยอ้อม ได้แก่ คู่แข่งขันทางธุรกิจ ประชาชนทั่วไป เป็นต้น

ในระดับของลูกค้า ตัวอย่างความรับผิดชอบต่อสังคมของกิจการ ได้แก่ การสร้างผลิตภัณฑ์ที่เน้นคุณค่ามากกว่ามูลค่า ความรับผิดชอบต่อผู้บริโภคน การให้ข้อมูลขององค์กรและตัวผลิตภัณฑ์อย่างเพียงพอและอย่างถูกต้องเที่ยงตรง มีการให้บริการลูกค้าอย่างตรงไปตรงมา เป็นต้น

ในระดับของคู่ค้า ตัวอย่างความรับผิดชอบต่อสังคมของกิจการ ได้แก่ การแบ่งปันหรือการใช้ทรัพยากรร่วมกันหรือการรวมกลุ่มในแนวคิดตามสายอุปทาน ความรอบคอบระมัดระวังในการผสานประโยชน์อย่างเป็นธรรม ไม่เอาัดเอาเปรียบต่อคู่ค้า เป็นต้น

ในระดับของชุมชนและสภาพแวดล้อม ตัวอย่างความรับผิดชอบต่อสังคมของกิจการ ได้แก่ การส่งเสริมหรือเกื้อกูลชุมชนที่องค์กรตั้งอยู่ การส่งเสริมแรงงานท้องถิ่นให้มีโอกาสในตำแหน่งงานต่างๆ ในองค์กร การสนับสนุนแนวทางการระดมระดมทุนในการดำเนินงานที่อาจส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม การเปิดเผยข้อมูลการดำเนินงานที่อาจส่งผลกระทบต่อชุมชนที่องค์กรตั้งอยู่ และการเรียนรู้วัฒนธรรมท้องถิ่นเพื่อการอยู่ร่วมกันอย่างปกติสุข เป็นต้น

ในระดับของประชาสังคม ตัวอย่างความรับผิดชอบต่อสังคมของกิจการ ได้แก่ การสร้างความร่วมมือระหว่างกลุ่มหรือเครือข่ายอื่นๆ ในการพัฒนาสังคม การตรวจตราดูแลมิให้กิจการเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องกับการฉ้อโกงละเมิดสิทธิมนุษยชน การรับฟังข้อมูลหรือทำประชาพิจารณ์ต่อการดำเนินกิจการที่ส่งผลกระทบต่อสังคมโดยรวม และการทำหน้าที่ในการเสียภาษีอากรให้รัฐอย่างตรงไปตรงมา เป็นต้น

ในระดับของคู่แข่งชั้นทางธุรกิจ ตัวอย่างความรับผิดชอบต่อสังคมของกิจการ ได้แก่ การดูแลกิจการมิให้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการแข่งขันด้วยวิธีการทุ่มตลาด การดำเนินงานในทางต่อต้านการทุจริต รวมทั้งการกรรโชก และการให้สินบนในทุกรูปแบบ เป็นต้น

ความหมายของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรที่มีขึ้นของแต่ละหน่วยงานจะแตกต่างกัน แต่เนื้อหาใจความหลักเป็นการบ่งบอกถึงประเด็นหลักๆ 3 ประเด็น คือ ประเด็นแรก ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรคือ เรื่องของการดูแลรับผิดชอบต่อสังคมที่อยู่รอบตัวขององค์กร ทั้งในระดับใกล้และระดับไกล ประเด็นที่สอง ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรต้องเป็นกิจกรรมที่องค์กรให้คำมั่นกับตัวเองว่าจะทำอย่างต่อเนื่อง (Continuing Commitment) และประเด็นสุดท้าย ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรเป็นกิจกรรมที่องค์กรสนับสนุนอย่างเต็มที่เต็มกำลัง เพื่อให้ธุรกิจและสังคมพัฒนาไปพร้อมๆ กัน เพื่อก่อให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน

## 2.2.2 รูปแบบและประเภทความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร

Kotler และ Lee (2005) ได้จำแนกรูปแบบของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรไว้ 6 รูปแบบด้วยกัน คือ

(1) **การส่งเสริมการรับรู้ประเด็นปัญหาทางสังคม (Cause Promotion)** คือ การที่องค์กรเข้าไปสนับสนุนในการโปรโมตกิจกรรมเพื่อสังคม หรืออาจริเริ่มจัดกิจกรรมขึ้นเองก็ได้ ด้วยการจัดหาเงินทุน วัสดุ สิ่งของหรือทรัพยากรอื่นขององค์กร เพื่อขยายการรับรู้และความห่วงใยต่อประเด็นปัญหาทางสังคมนั้น ตลอดจนสนับสนุนการระดมทุน การมีส่วนร่วมหรือการเฟ้นหาอาสาสมัครเพื่อการดังก้าวขององค์กรธุรกิจ อาจริเริ่มและบริหารงานส่งเสริมนั้นด้วยตนเอง หรือร่วมมือกับองค์กรหนึ่งองค์กรใด หรือกับหลายๆ องค์กรก็ได้

(2) **การตลาดที่เกี่ยวข้องกับประเด็นทางสังคม (Cause Related Marketing)** คือ การบริจาคเงินส่วนแบ่งจากการขายสินค้า หรือบริการภายในช่วงเวลาที่กำหนดให้กับองค์กรในสังคม เพื่อช่วยเหลือหรือร่วมแก้ไขประเด็นปัญหาทางสังคมจำเพาะหนึ่งๆ ซึ่งมักมีช่วงเวลา

จำกัดแน่นอน หรือดำเนินการแบบจำเพาะผลิตภัณฑ์ หรือให้แก่การกุศลที่ระบุไว้เท่านั้น กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมชนิดนี้ องค์กรธุรกิจมักร่วมมือกับองค์กรที่ไม่มีวัตถุประสงค์หากำไรเพื่อสร้างสัมพันธภาพในประโยชน์ร่วมกัน ด้วยวิธีการเพิ่มยอดขายผลิตภัณฑ์ เพื่อนำเงินรายได้ไปสนับสนุนกิจกรรมการกุศลนั้นๆ ในขณะที่เดียวกันก็เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้บริโภคได้มีส่วนร่วมในการช่วยเหลือการกุศลผ่านทาง การซื้อผลิตภัณฑ์ โดยไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายอื่นใดเพิ่มเติม

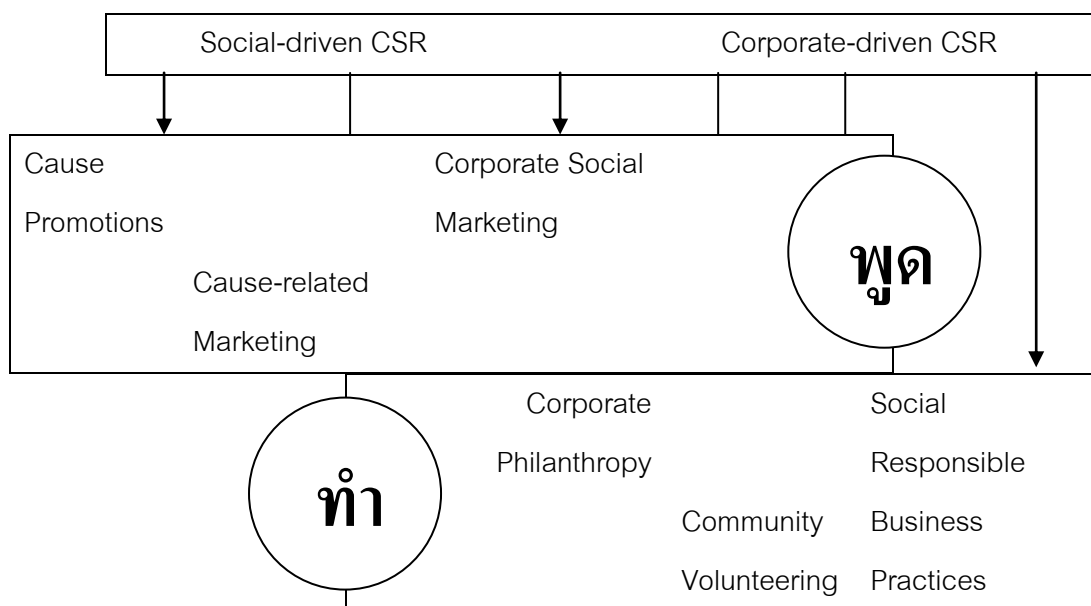
**(3) การตลาดเพื่อมุ่งแก้ไขปัญหาสังคม (Corporate Social Marketing)** คือ การสนับสนุนโครงการที่มีผลทำให้บุคคลมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและก่อให้เกิดประโยชน์ต่อสังคม การทำให้ผลจากการรณรงค์เพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในด้านสาธารณสุข ด้านความปลอดภัย ด้านสิ่งแวดล้อม หรือด้านสุขภาวะ ความแตกต่างสำคัญระหว่างการตลาดเพื่อมุ่งแก้ไขปัญหาสังคม (Corporate Social Marketing) กับการส่งเสริมการรับรู้ประเด็นทางสังคม (Cause Promotion) คือ การตลาดเพื่อมุ่งแก้ไขปัญหาสังคม จะเน้นที่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม (Behavior Change) เป็นหลัก ในขณะที่การส่งเสริมการรับรู้ประเด็นปัญหาทางสังคมจะเน้นที่การสร้างตระหนักรู้ (Awareness) รวมถึงการสนับสนุนทรัพยากรด้านทุนและอาสาสมัครเพื่อให้รับรู้ถึงประเด็นดังกล่าวเท่านั้น ยังไม่ได้มุ่งเน้นไปที่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม

**(4) การบริจาคเพื่อการกุศล (Corporate Philanthropy)** คือ การช่วยเหลือไปที่ประเด็นปัญหาทางสังคมโดยตรง เป็นการทำการกุศลโดยตรง หรือร่วมบริจาค ในรูปของการบริจาคเงินหรือวัสดุ สิ่งของ เป็นกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมที่พบเห็นในแทบทุกองค์กรธุรกิจ และที่ผ่านมามักจะเป็นไปตามกระแสความต้องการจากภายนอก หรือมีผู้เสนอให้ทำมากกว่าจะเกิดจากการวางแผน หรือออกแบบกิจกรรมจากภายในองค์กรเอง ทำให้ไม่เกิดการเชื่อมโยงกับเป้าหมายหรือพันธกิจขององค์กรเท่าใดนัก

**(5) การอาสาช่วยเหลือชุมชน (Community Volunteering)** เป็นการสนับสนุนหรือจูงใจให้พนักงานของบริษัท คู่ค้าเป็นอาสาสมัครร่วมสละเวลาและแรงงานในการทำงานให้แก่ชุมชนที่องค์กรตั้งอยู่ และเพื่อตอบสนองต่อประเด็นทางสังคมที่องค์กรให้ความสนใจหรือห่วงใย องค์กรธุรกิจอาจเป็นผู้ดำเนินการเองโดยลำพัง หรือร่วมมือกับองค์กรหนึ่งองค์กรใด และอาจเป็นผู้กำหนดร่วมทำกิจกรรมร่วมกับชุมชน หรือให้พนักงานเป็นผู้คัดเลือกกิจกรรมแล้วนำเสนอต่อองค์กร เพื่อพิจารณาให้การสนับสนุน โดยที่พนักงานสามารถได้รับการชดเชยในรูปของวันหยุดเพิ่มเติม

(6) การประกอบธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility Business Practices) คือ การดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจอย่างพินิจพิเคราะห์ ทั้งในเชิงป้องกันด้วยการหลีกเลี่ยงการก่อให้เกิดปัญหาทางสังคม หรือในเชิงร่วมกันแก้ไขด้วยการช่วยเหลือเยียวยาปัญหาทางสังคมนั้นๆ ด้วยกระบวนการทางธุรกิจ เพื่อยกระดับสุขภาวะของชุมชนและการพิทักษ์สิ่งแวดล้อม โดยองค์กรธุรกิจสามารถที่จะดำเนินการเอง หรือเลือกที่จะร่วมมือกับพันธมิตรภายนอกก็ได้ (Kotler และ Lee, 2005 อ้างถึงในพิพัฒน์ ยอดพฤติการ, 2550:30)

แผนภูมิที่ 2.2 รูปแบบของความรับผิดชอบต่อสังคม (พิพัฒน์ ยอดพฤติการ, 2550, หน้า 30)



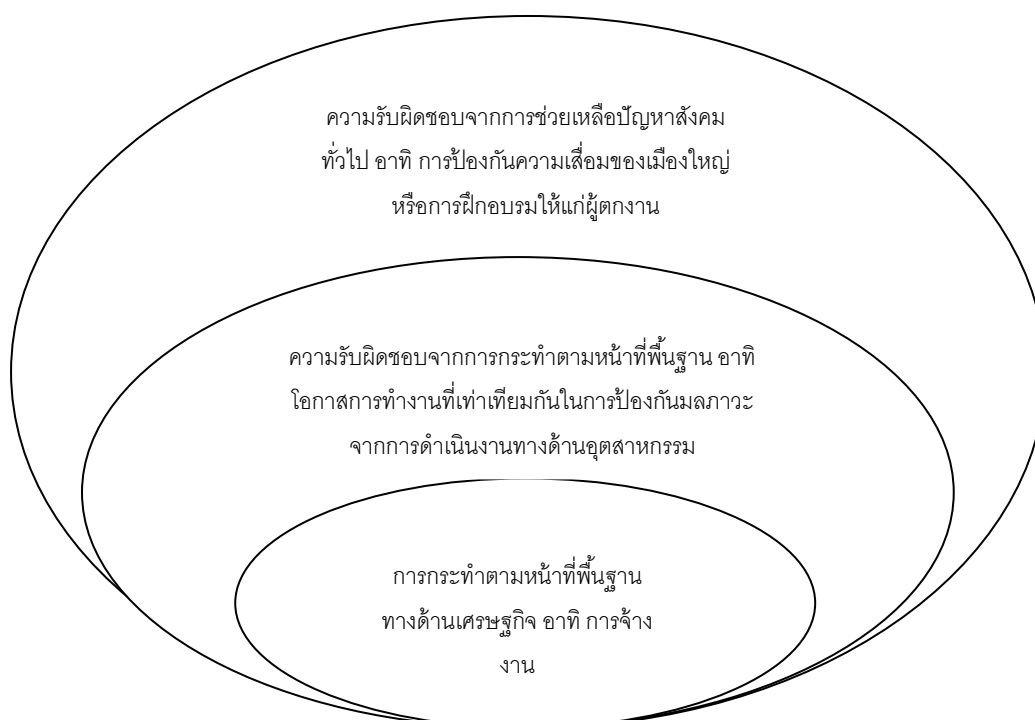
จากแผนภูมิที่ 2.2 การจำแนกรูปแบบความรับผิดชอบต่อสังคมข้างต้น หากพิจารณาตามความหมายของความรับผิดชอบต่อสังคมจะพบว่ากิจกรรม 3 ชนิดแรก คือ การส่งเสริมการรับรู้ประเด็นปัญหาสังคม การตลาดที่เกี่ยวข้องกับประเด็นทางสังคม และการตลาดเพื่อมุ่งแก้ไขปัญหาสังคมเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการตลาด หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่าเป็นการสื่อสารการตลาดที่เข้าข่ายการดำเนินกิจกรรมโดยใช้ทรัพยากรนอกองค์กรเป็นหลัก (Social-driven CSR) ส่วนกิจกรรม 3 ชนิดหลังได้แก่ การบริจาคเพื่อการกุศล การอาสาช่วยเหลือชุมชน และการ

ประกอบธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคมเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมกระทำ หรือเป็นการดำเนินกิจกรรมขององค์กร โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ภายในองค์กรเป็นหลัก (Corporate-driven CSR)

ทางด้านประเภทของการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร Davis และ Brainstorm (1975) อ้างถึงใน Grunig, Hunt, และ Todd (1984) ดังแสดงในแผนภูมิที่ 2.5 ซึ่งได้แบ่งลำดับชั้นของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ (A Widening Circle of Business Social Responsibilities) ออกเป็น 3 ประเภท กล่าวคือ

1. การดำเนินงานขั้นพื้นฐานขององค์กร
2. ประเด็นขององค์กรเกี่ยวกับผลของการดำเนินงานของบริษัทต่อกลุ่มภายนอกองค์กร
3. ประเด็นขององค์กรในการช่วยแก้ปัญหาสังคมทั่วไปที่ไม่เกี่ยวข้องกับองค์กร

**แผนภูมิที่ 2.3** ลำดับชั้นของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ (A Widening Circle of Business Social Responsibilities) (Keith Davis and Robert L. Brainstorm, 1975. อ้างถึงใน Grunig, Hunt, และ Todd 1984.)





ขณะที่ Porter, และ Kramer (2006) เขียนบทความเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร โดยใช้ชื่อว่า Strategy and Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility ตีพิมพ์ลงใน Harvard Business Review เมื่อเดือนธันวาคม 2006 แบ่งความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ Responsive CSR ที่มีองค์ประกอบ 2 ประการ คือ การทำตัวเป็น Good Corporate Citizen เข้าใจความกังวลที่เปลี่ยนไปของ Stakeholders และการบรรเทาผลกระทบในด้านที่ไม่ดีจากกิจกรรมของบริษัท และ Strategic CSR รูปแบบนี้บริษัทต้องมียุทธศาสตร์ที่สรรหา Unique Position เพื่อทำในสิ่งที่แตกต่างจากคู่แข่ง ซึ่งจะช่วยลดต้นทุน หรือตอบสนองความต้องการผู้บริโภคได้ดีขึ้น เช่น โตโยต้าทำ Toyota Prius เป็นรถ Hybrid Car ซึ่งช่วยสร้าง Competitive Advantage ให้เกิดขึ้น ซึ่งต่างจาก Competitive Positioning ที่वलโว่สร้างจุดขายในด้านความปลอดภัย

อาจารย์อนันตชัย ยูรประถม ผู้อำนวยการสถาบันพัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืน (SBDI) กล่าวเพิ่มเติมต่อแนวคิดนี้ว่า ขั้นของการพัฒนาความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรจะก้าวไปสู่รูปแบบ Corporate Sustainability มากขึ้น จากบันไดขั้นแรกที่เป็นเรื่องการบริจาคให้เพียงอย่างเดียว (Philanthropy) บันไดที่ 2 คือ ให้อย่างมีกลยุทธ์เป็น Strategic Philanthropy หรือ Strategic CSR ซึ่งตอนนี้ได้พัฒนาขึ้นมาถึงบันไดขั้นที่ 3 นั่นคือ Corporate Sustainability ที่มองว่าความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรอยู่ในเนื้อหาขององค์กรนับตั้งแต่ปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ ตลอดจนกลยุทธ์ขององค์กร ซึ่งคุณค่าของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรและการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainability Development) ไม่ได้อยู่ที่ผลลัพธ์ของโครงการเพียงอย่างเดียว แต่คุณค่าที่แท้จริงจะเริ่มตั้งแต่กระบวนการคิดโครงการ วิธีการสื่อสารกับพนักงานให้ได้ว่าจะทำในนามองค์กรอย่างไร เพื่ออะไร กระบวนการวางแผนเพื่อให้ได้มาซึ่งโครงการจะใช้วิธีอะไร รวมทั้งการเปิดให้พนักงานเข้ามามีส่วนร่วมทำงานกับผู้บริหารจะเป็นสิ่งที่ช่วยสร้างคุณค่า ทำให้เกิดความภาคภูมิใจ และถ้ากระบวนการดี เป้าหมายที่ได้รับก็ย่อมจะดีตามไปด้วย (แบรนด์เอกฉบับเข้มข้นพิเศษ, Sub Division 4 : 2009 – Super CSR : 035) ดังแผนภูมิที่ 2.4

**แผนภูมิที่ 2.4:** **ขั้น**ของการพัฒนาความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (แบรนด์เอจฉบับเข้มข้น พิเศษ, Sub Division 4 : 2009 – Super CSR : 035)



ขอบเขตความรับผิดชอบต่อสังคม (Area of Social Responsibility) สามารถแบ่งออกได้เป็น 7 ประการ ดังนี้ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์, 2539)

1. **ด้านชุมชน (The Community)** องค์กรที่รับผิดชอบต่อสังคมจะต้องสร้างจุดเด่นขึ้นในชุมชน โดยเป็นผู้นำในการช่วยเหลือและแก้ปัญหาให้กับสังคม

2. **ด้านสุขภาพและสวัสดิการ (Health and Welfare)** องค์กรเชื่อว่าการลงทุนในสุขภาพและจัดสวัสดิการให้กับชุมชนเป็นความรับผิดชอบต่อสังคมที่มีคุณค่าและจำเป็นสำหรับพนักงานบริษัทและชุมชนขนาดใหญ่ ตัวอย่าง โครงการด้านสุขภาพและสังคมจะสร้างค่านิยมในชุมชน ซึ่งจะทำให้บริษัทมีอิทธิพลต่อผู้ลงทุนและสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้เกิดขึ้นกับบริษัทด้วย

3. **ด้านการศึกษา (Education)** องค์กรจำนวนมากมีความสนใจในความรับผิดชอบต่อสังคมด้านการศึกษา ผู้บริหารระลึกว่าจำเป็นต้องปรับปรุงการศึกษาระดับประถม มัธยม วิทยาลัย และมหาวิทยาลัย ทั้งในด้านการบริจาคเงิน ด้านการศึกษา การประชาสัมพันธ์ด้านอื่นๆ

4. **ด้านสิทธิมนุษยชน (Human Rights)** บางองค์กรมุ่งความรับผิดชอบต่อสังคมในการรณรงค์สิทธิมนุษยชน

5. **สิ่งแวดล้อมทางธรรมชาติ (The Natural Environment)** องค์กรจำนวนมากได้ตัดสินใจเลือกการแก้ปัญหาด้านสิ่งแวดล้อมทางธรรมชาติ การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ และการสร้างจิตสำนึกในการรักษาสิ่งแวดล้อมทางธรรมชาติ

6. **สิทธิของผู้บริโภค (Consumer Rights)** บางองค์กรได้เน้นในเรื่องของสิทธิผู้บริโภค โดยคำนึงถึงผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ มีความปลอดภัย และการโฆษณาที่เป็นความจริง (Truthful Advertising)

7. **วัฒนธรรม (Culture)** ธุรกิจ ซึ่งให้การสนับสนุนด้านศิลปวัฒนธรรม เชื่อว่าเป็นรูปแบบหนึ่งของความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งสามารถส่งเสริมการรู้จักบริษัทและสร้างความรู้สึก ทัศนคติที่ดีให้กับบริษัทได้ ทัศนคติให้การสนับสนุนเหตุการณ์ด้านวัฒนธรรมถือว่าเป็นการลงทุนที่มีคุณภาพ เป็นการลงทุนด้านคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นสำหรับชุมชน ลูกค้า ชุมชนในท้องถิ่น บุคลากร และผู้มีส่วนในผลประโยชน์ขององค์กร ถือว่าสามารถสร้างวัฒนธรรมที่ดีให้กับกลุ่มเหล่านี้ได้

ปัจจุบันการตัดสินใจและการกระทำต่างๆ ทางด้านการจัดการเพิ่มการพิจารณาทางด้านสังคมเข้าไปด้วย ผู้บริหารทั้งหลายได้มีการโต้แย้งกันถึงความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรและสังคม โดยถือว่าความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจเป็นการแสดงออกของการบริหารที่มีจริยธรรม ดังนั้น สิ่งที่สำคัญ คือ การพิจารณาว่าองค์กรควรมีความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างไร และพิจารณาต่อไปว่าควรจะได้รับผิดชอบต่อสังคมและแก้ปัญหาของสังคมมากน้อยเพียงใด อย่างไรก็ตาม ต้องไม่ลืมว่าองค์กรต้องมีรายได้และผลกำไรอันจะทำให้กิจการดำเนินการต่อไปได้

หลักการเหล่านี้สามารถจัดแบ่งระดับความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจที่ผู้บริหารควรมีต่อสังคมได้เป็น 4 ระดับ คือ (วรทัย ราวินิจ, 2549 : 31)

**1. ความรับผิดชอบต่อทางเศรษฐกิจ (Economic Responsibility)** เพื่อผลิตสินค้าและบริการตามที่ประชาชนต้องการและนำมาขายเพื่อให้เกิดกำไรแก่เจ้าของกิจการ (ในกรณีที่เป็นองค์กรทำเพื่อกำไร) นับได้ว่าเป็นความรับผิดชอบต่อหลักและความรับผิดชอบดั้งเดิมของการดำเนินการจนอาจกล่าวได้ว่านอกจากความรับผิดชอบด้านเศรษฐกิจแล้ว ผู้บริหารในอดีตบางคนไม่เคยคำนึงถึงความรับผิดชอบในด้านอื่นเลย

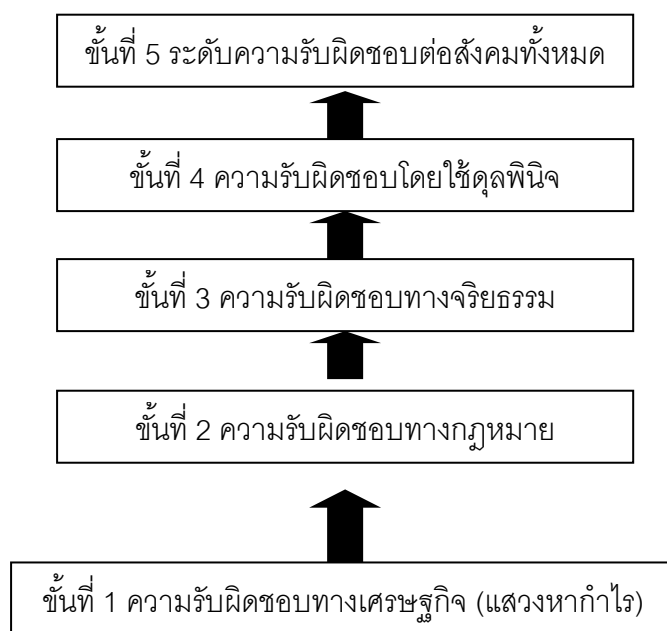
**2. ความรับผิดชอบต่อทางกฎหมาย (Legal Responsibility)** เพื่อดำเนินกิจการไปตามครรลองของกฎหมายและกฎข้อบังคับต่างๆ อย่างไรก็ตาม กฎหมายและกฎข้อบังคับไม่สามารถจะครอบคลุมการกระทำทุกอย่างขององค์กรได้ การกระทำบางอย่างไม่ผิดกฎหมายแต่องค์กรควรจะกระทำหรือไม่ขึ้นขึ้นอยู่กับความรับผิดชอบของผู้บริหารองค์กรนั้นๆ

**3. ความรับผิดชอบต่อทางจริยธรรม (Ethical Responsibility)** การกระทำบางอย่างไม่ใช่สิ่งที่กฎหมายบังคับ ถ้าองค์กรไม่ทำก็ไม่ผิดกฎหมาย แต่องค์กรเลือกกระทำเพราะเห็นว่าเป็นความรับผิดชอบต่อทางจริยธรรม เช่น การให้สวัสดิการด้านเสื้อผ้า ที่อยู่อาศัย เงินกู้ยืม อาหารกลางวัน รถรับส่งพนักงาน การจัดนำเที่ยว เป็นต้น

**4. ความรับผิดชอบในการใช้ดุลพินิจ (Discretionary Responsibility)** ความรับผิดชอบในระดับนี้เป็นความสมัครใจของผู้บริหารองค์กรโดยตรง และขึ้นอยู่กับความคิดเห็นเลือกกระทำของผู้บริหารแต่ละคน ความรับผิดชอบนี้ไม่ได้บังคับไว้เป็นกฎหมายหรือเป็นสิ่งที่พนักงานคิดว่าควรได้รับตามหลักจริยธรรม เช่น ผู้บริหารไม่สนับสนุนให้พนักงานทำงานล่วงเวลาแต่กลับจ้างพนักงานเพิ่ม เพิ่มเครื่องจักร เพิ่มเงินเดือน ทั้งนี้เพราะผู้บริหารพินิจพิจารณาอย่างสุขุมแล้วว่า การทำงานล่วงเวลาทำให้สุขภาพของพนักงานเสื่อมโทรมและเป็นการบั่นทอนคุณภาพชีวิต

สรุปได้ว่าความรับผิดชอบต่อสังคม อาจแบ่งเป็นระดับขั้นได้ จากขั้นที่ 1 อันเป็นสิ่งที่ผู้บริหารหรือนักธุรกิจต้องทำเพื่อความอยู่รอดของตนเอง นั่นคือ ความรับผิดชอบต่อทางเศรษฐกิจ แต่ผู้บริหารหรือนักธุรกิจบางคนจะรับผิดชอบต่อในขั้นสูงขึ้นไป คือ จะเลือกทำสิ่งที่ได้ผลประโยชน์ได้กำไร แต่ต้องไม่ผิดกฎหมาย ถ้ามีความรับผิดชอบต่อสูงขึ้นไปอีกก็จะเป็นความรับผิดชอบต่อค่านึงถึงจริยธรรม หลังจากนั้นเป็นขั้นการพิจารณาพิเคราะห์การกระทำเพื่อความรับผิดชอบต่ออย่างสูง วมั้ดระวังจริงจ้งขึ้นไปกว่าแค่เพียงค่านึงถึงจริยธรรม และการที่ผู้บริหารหรือนักธุรกิจคนใดจะตัดสินใจดำเนินการโดยมีความรับผิดชอบต่อมากน้อยประการใดย่อมขึ้นอยู่กับจริยธรรมของผู้บริหารหรือนักธุรกิจผู้นั้น สุดท้ายเป็นขั้นตอนของความรับผิดชอบต่อสังคมทั้งหมด ดังแผนภูมิที่ 2.5

**แผนภูมิที่ 2.5** ระดับความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ (วรทัย ราวิณีจ, 2549 : 31)



ในการปฏิบัติตามหลักความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรที่จะนำมาประยุกต์ใช้ควบคู่กับธุรกิจ สามารถแบ่งได้เป็น 4 ขั้น ดังนี้

**ขั้นที่ 1 Mandatory Level:** ข้อกำหนดตามกฎหมาย (Legislation) หมายถึง การที่ธุรกิจมีหน้าที่ต้องปฏิบัติให้เป็นไปตามกฎหมายและกฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง เช่น กฎหมายคุ้มครองผู้บริโภค กฎหมายแรงงาน การจ่ายภาษี เป็นต้น

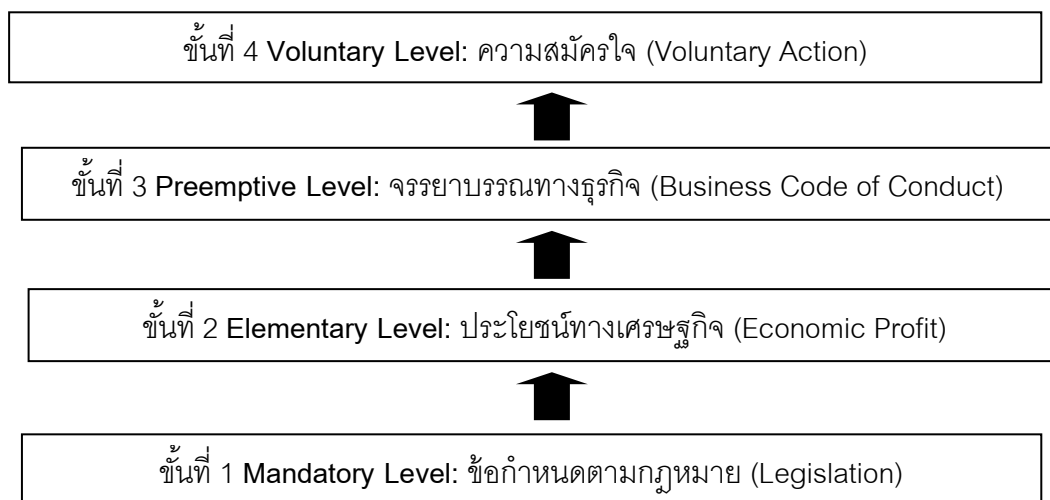
**ขั้นที่ 2 Elementary Level:** ประโยชน์ทางเศรษฐกิจ (Economic Profit) หมายถึง การที่ธุรกิจคำนึงถึงความสามารถในการอยู่รอดและให้ผลตอบแทนแก่ผู้ถือหุ้น ซึ่งในขั้นนี้ธุรกิจควรหมั่นตรวจตราว่ากำไรที่ได้นั้นต้องมีกำไรอะไรซึ่งเกิดจากการเปิดเปียนสังคม

**ขั้นที่ 3 Preemptive Level:** จรรยาบรรณทางธุรกิจ (Business Code of Conduct) หมายถึง การที่ธุรกิจสามารถสร้างผลกำไรแก่ผู้ถือหุ้นได้ในอัตราที่เหมาะสมและผู้ประกอบธุรกิจได้ใส่ใจเพื่อให้ประโยชน์ตอบแทนแก่สังคมมากขึ้น โดยเฉพาะสังคมใกล้ที่อยู่รอบข้างที่มีความคาดหวังว่า จะได้รับการดูแลหรือเอาใจใส่จากผู้ประกอบธุรกิจ

**ขั้นที่ 4 Voluntary Level:** ความสมัครใจ (Voluntary Action) หมายถึง การดำเนินธุรกิจควบคู่กับการปฏิบัติตามแนวทางความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรด้วยความสมัครใจ โดยไม่ได้ถูกเรียกร้องจากสังคมแต่อย่างใด ซึ่งในขั้นนี้ การประกอบธุรกิจอยู่บนพื้นฐานของการมุ่งประโยชน์ของสังคมเป็นสำคัญและการดำเนินการความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ในส่วนนี้สมควรได้รับการยกย่องชื่นชมจากสังคมอย่างแท้จริงจากที่กล่าวมาแล้วข้างต้น จะเห็นได้ว่า จริยธรรมกับความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจมีความใกล้ชิดกันจนแยกไม่ออก ความรับผิดชอบต่อสังคมแสดงถึงความมีจริยธรรม และความมีจริยธรรมแสดงออกได้ด้วยการมีความรับผิดชอบต่อสังคม

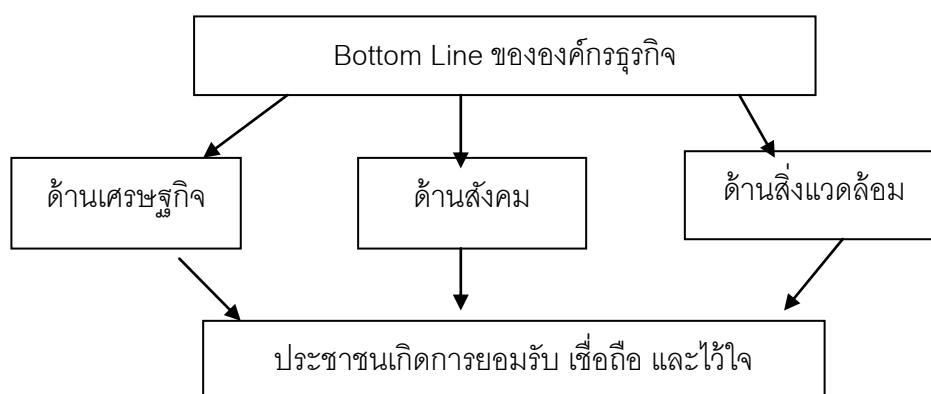
ความรับผิดชอบต่อสังคมและจริยธรรมทางธุรกิจจะมีได้มากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับลักษณะของความสัมพันธ์ระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับธุรกิจส่วนหนึ่งและความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจกับสังคมอีกส่วนหนึ่ง ดังแผนภูมิที่ 2.6

**แผนภูมิที่ 2.6** ขั้นตอนในการปฏิบัติตามหลักความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรที่ประยุกต์ใช้ในธุรกิจ



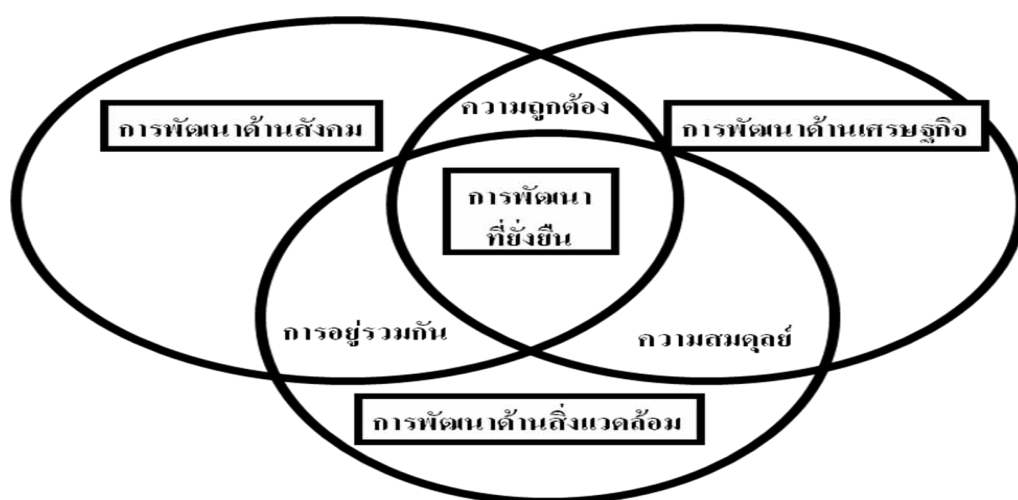
กระบวนการดำเนินงานด้านการความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจอันจะนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนใน 3 มิติ ตามแนวคิดเรื่อง Triple Bottom Line (โทโมซูโบโระ ยาไร, 2003) อันได้แก่ เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม โดยมีแนวคิดว่าการยอมรับขององค์กรธุรกิจนั้นไม่ได้มาจากผู้ถือหุ้นหรือหุ้นส่วนทางธุรกิจเพียงอย่างเดียว แต่ยังต้องอาศัยปัจจัยภายนอกทั้งในด้านของสังคมและสิ่งแวดล้อมอีกด้วย เพื่อสร้างการยอมรับของประชาชนต่อองค์กรธุรกิจนั้นๆ โดย ยาไร (2003) ได้เสนอแผนภาพเกี่ยวกับแนวคิดเรื่อง Triple Bottom Line ไว้ดังแผนภูมิที่ 2.7

**แผนภูมิที่ 2.7** แนวคิด Triple Bottom Line (โทโมซูโบโระ ยาไร, 2003 อ้างถึงในสุเมธ กาญจนพันธุ์, 2551)



โดยแนวคิด Triple Bottom Line จะช่วยทำให้การบริหารงานขององค์กรธุรกิจดำเนินไปสู่ขั้นตอนของการพัฒนาอย่างยั่งยืนได้ ดังแผนภูมิข้างล่าง

**แผนภูมิที่ 2.8** ขั้นตอนการพัฒนาอย่างยั่งยืน (โทโมซูโบโระ ยาโร, 2003 อ้างถึงใน สุเมธ กาญจนพันธุ์, 2551)



### 2.2.3 แนวทางการดำเนินงานตามหลักการความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร

กระแสของการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจที่เกิดขึ้นอย่างกว้างขวางทั่วโลกตั้งแต่วราว พ.ศ. 2513 เป็นต้นมา ได้สร้างความตื่นตัวให้กับธุรกิจต่างๆ ทั้งในและต่างประเทศ เพื่อที่จะแสวงหาแนวทางให้องค์กรของตนสามารถที่จะแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมได้ ซึ่งหากกล่าวแล้วกระแสการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรนี้เริ่มเกิดขึ้นในประเทศไทยมาตั้งแต่วราว พ.ศ. 2523 เป็นต้นมา แต่เริ่มได้รับความสนใจตั้งแต่ปี พ.ศ. 2549 และยังพัฒนาเรื่อยมาจนถึงปี พ.ศ. 2550 อย่างมั่นคงและจริงจังมากขึ้นอีกด้วย โดยทางสถาบันไทยพัฒน์ ซึ่งเป็นสถาบันที่ศึกษาเกี่ยวกับการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรมาอย่างต่อเนื่องได้ใช้ชื่อเรียกว่า "บรรษัทภิบาล" (Corporate Social Responsibility - CSR) ซึ่งหมายถึงการกำกับดูแลกิจการให้เจริญรุ่งเรืองไปข้างหน้าอย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมด้วยความโปร่งใส โดยมุ่งคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในกิจการ และส่วนได้ส่วนเสียอื่น รวมไปถึงสังคมโดยรวมที่ประกอบกันในประเทศไทย เช่น สิทธิของผู้ถือหุ้น การปฏิบัติต่อหุ้นส่วนอย่างเท่าเทียมกัน การเปิดเผยข้อมูลโปร่งใส เป็นต้น นอกจากนี้หากมองตามแนวทางปฏิบัติหลายข้อที่องค์กรธุรกิจในประเทศไทยนำมาใช้นั้น อาจมีความก้าวหน้ามากกว่าหลักการของต่างประเทศก็ได้ ("จากบรรษัทภิบาลสู่...", 2550)



ในการดำเนินกิจกรรมที่แสดงความรับผิดชอบต่อสังคมนั้นถือเป็นเกณฑ์การทำธุรกิจที่จะกระทบทุกมิติของการทำธุรกิจ ดังนั้น ก่อนที่จะเริ่มองค์กรธุรกิจควรต้องพิจารณาก่อนว่า นโยบายหรือวิสัยทัศน์ของบริษัทรองรับเรื่องนี้หรือไม่ มีการบริหารหรือในเรื่องนี้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในองค์กรอย่างไร เป็นต้น ทั้งนี้เนื่องจากพบว่าปัญหาและอุปสรรคของการดำเนินและการพัฒนา กิจกรรมที่แสดงความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในประเทศไทยนั้น มักเกิดขึ้นจากการเข้าใจ ความหมายของคำว่า “ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร” ที่ยังแคบเกินไป โดยเข้าใจว่า การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร คือ การที่องค์กรมีส่วนร่วมกับกิจกรรมทางสังคมใน ลักษณะของสังคมสงเคราะห์โดยให้ความช่วยเหลือผู้ด้อยโอกาสในสังคม การบริจาคต่างๆ แต่ ประเด็นสำคัญที่สุดที่ส่งผลให้การทำ “ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร” เกิดอุปสรรคมากที่สุด คือ ผู้บริหารหรือผู้นำองค์กร ทั้งนี้อาจเป็นเพราะยังขาดความเข้าใจถึงประโยชน์ของ “ความ รับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร” และเห็นว่าการดำเนินกิจการที่แสดงความรับผิดชอบต่อสังคมของ องค์กรเป็นการทำให้บริษัทเกิดต้นทุนที่ไม่จำเป็น จึงเห็นได้ว่า ผู้นำองค์กรนั้นย่อมมีบทบาทสำคัญ มากต่อการดำเนินกิจกรรมแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร เพราะหากผู้นำองค์กรไม่ เห็นความสำคัญหรือไม่เข้าใจความหมายของการดำเนินกิจกรรมแล้ว อาจส่งผลให้องค์กรธุรกิจไม่ ประสบความสำเร็จและไม่ตอบใจกับความยั่งยืนขององค์กรในระยะยาว ดังนั้น ผู้บริหารของ องค์กรไม่เพียงแต่จะต้องเปลี่ยนทัศนคติที่มีต่อการทำ “ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร” เท่านั้น แต่ยังต้องมีความมุ่งมั่นตั้งใจในการบริหารจัดการธุรกิจอย่างจริงจังอีกด้วย

หากผู้บริหารมีจิตสำนึกในการดำเนินงานด้าน “ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร” เป็น แรงผลักดันในการบริหาร ก็จะทำให้การสนับสนุนการดำเนินงานด้าน “ความรับผิดชอบต่อสังคมของ องค์กร” อย่างเต็มที่ อาจกล่าวได้ว่าเสมือนการทำเพื่อบรรลุเป้าหมายเชิงอุดมคติ เพราะต้องการ เห็นสังคมดีขึ้น และเชื่อว่าหากสังคมอยู่ได้ องค์กรธุรกิจย่อมอยู่ได้ด้วยเช่นกัน ผลที่ได้รับก็คือ เล็งเห็นว่าบริษัทที่ดีต้องมียุทธศาสตร์ทำหน้าที่ให้เป็นประโยชน์กับสังคม ดังนั้น ผู้บริหารจึงกำหนดให้ การดำเนินกิจกรรมทางด้าน “ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร” เป็นปรัชญาหนึ่งและเป็นสิ่งที่ องค์กรต้องปฏิบัติตั้งแต่เริ่มแรก บางบริษัทยังพยายามทำให้ “ความรับผิดชอบต่อสังคมของ องค์กร” เป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กรและอยู่ในจิตสำนึกของพนักงานในองค์กร แต่อย่างไรก็ ตาม การที่จะปลูกฝังให้ถึงระดับจิตสำนึกนี้ก็ไม่ใช่ว่าเรื่องง่ายนัก

ดังเช่นบริษัท แพรนต้า จิวเวลรี่ จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นหนึ่งบริษัทที่ประสบความสำเร็จในการนำแนวคิดเกี่ยวกับการดำเนิน “ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร” มาประยุกต์ใช้ในองค์กร โดยเน้นไปที่เรื่องของการพัฒนาคุณภาพชีวิตของพนักงานซึ่งเป็นการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมจากภายในองค์กรเอง ผลที่ตามมา คือ อัตราการเข้าออกของพนักงานลดลงเหลือเพียง 1% นอกจากนี้ สิ่งที่ตามมามากกว่านั้น คือ ประสิทธิภาพของการดำเนินธุรกิจที่ดีขึ้นและค่าใช้จ่ายลดลง ดังนั้น หากมองจากสิ่งที่ทางบริษัทแพรนต้าได้รับแล้วจะเห็นได้ว่า “ผู้นำองค์กร” นั้นเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนการดำเนินกิจกรรมทางด้าน “ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร” เพื่อให้สามารถบรรลุผลสำเร็จและยั่งยืนในระยะยาวได้ (“เมื่อ CEO คือจุดอ่อน”, 2550) อาจกล่าวได้ว่าการทำกิจกรรมเพื่อสังคมในองค์กรธุรกิจไม่ว่า หากทำโดยไม่มุ่งหวังกำไรแล้วบริษัทจะขาดรายได้ เพราะหากบริษัทดำเนินธุรกิจโดยซื้อสต็อกแล้ว ผลตอบแทนย่อมจะสะท้อนกลับมายังบริษัทอย่างแน่นอน ไม่ว่าจะเป็นการยอมรับทั้งในและต่างประเทศ ความยั่งยืนของชื่อเสียงองค์กรเหนือสิ่งอื่นใดคือพนักงานที่มีความภาคภูมิใจในตัวขององค์กรของตน

อย่างไรก็ตาม บางองค์กรถึงแม้ผู้บริหารจะเห็นความสำคัญในการดำเนินกิจกรรมทางด้าน “ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร” แต่ด้วยโครงสร้างขององค์กรก็อาจไม่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินกิจกรรม “ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร” ในระดับที่ลึกซึ้งไปก็เป็นได้ ยิ่งหากมาพิจารณาในระดับปฏิบัติการด้วยแล้ว ดังนั้น จึงอาจต้องมีการตั้งเป็นคณะกรรมการโดยดึงคนจากแผนกต่างๆ เข้ามาดูแลในแต่ละส่วนของการดำเนินกิจกรรมตามความเหมาะสม และเมื่อเริ่มต้นทำแล้วต้องทำอยู่ตลอดเวลา อย่างต่อเนื่องและมีความพร้อมอยู่เสมอในทุกๆ ด้าน

หากกล่าวถึงการดำเนิน “ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร” ในประเทศไทยแล้ว อาจพิจารณาได้ 2 รูปแบบใหญ่ๆ คือ การทำตามมาตรฐานของประเทศคู่ค้าที่กำหนดว่าต้องอะไรบ้าง ซึ่งกลุ่มเหล่านี้มักเกิดกับองค์กรขนาดใหญ่โดยบางองค์กรมักใช้งบประมาณเพื่อการโฆษณาผลงานมากกว่างบบที่ไดลงมือทำจริงๆ และพนักงานในองค์กรไม่ได้มีส่วนร่วมไปกับกิจกรรมต่างๆ ที่จัดขึ้น อีกหนึ่งประเภทคือ การทำกิจกรรมเพื่อสังคมด้วยใจจริงๆ คือ ไม่มีการทุ่มใช้งบประมาณเพื่อบอกกล่าวหรือประชาสัมพันธ์ แต่เป็นการทำด้วยความเชื่อมั่นว่าเป็นสิ่งที่ดี และเพื่อประโยชน์ต่อสังคมอย่างจริงจัง สิ่งสำคัญคือการทำที่พนักงานในองค์กรได้เข้ามามีส่วนร่วมในการ

ดำเนินกิจกรรมต่างๆ ของบริษัท ซึ่งเสมือนการทำธุรกิจแบบโปร่งใสอย่างเป็นธรรมมิใช่การสร้างภาพแต่อย่างใด นอกจากนี้ยังใช้งบประมาณน้อยกว่ารูปแบบแรกอีกด้วย

อย่างไรก็ดี การจัดหาแนวทางการดำเนินงานทางด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในประเทศไทยให้เป็นที่น่าพอใจและสอดคล้องกับบริบทของสังคมไทยควรประกอบด้วย 10 ปัจจัยดังต่อไปนี้ (“เปิดผลวิจัย CSR...”, 2550)

1. กรอบการทำงานต้องมาจากผู้นำองค์กรที่ตระหนักถึงการทำงานเพื่อสังคมในแนวทางการสร้างหน่วยงานให้มีความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งควรมีการกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมจากองค์กรภายใน สร้างพันธสัญญาทางจริยธรรมด้วยความโปร่งใสทั้งกระบวนการทำงานและการตรวจสอบต่างๆ

2. ควรมีการวางกลยุทธ์และแผนการปฏิบัติด้านความรับผิดชอบต่อสังคม รวมถึงแผนการป้องกันความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในแผนการทำงานในแต่ละขั้นตอน เพื่อให้เกิดความยั่งยืนและมีการจัดกิจกรรมที่มีความเหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายมากที่สุด

3. องค์กรธุรกิจต้องสร้างความรับผิดชอบต่อและสร้างคุณค่าให้กับลูกค้า คู่ค้า คู่แข่ง ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กร โดยสามารถเปิดเผยข้อมูลที่โปร่งใสทั้งในด้านการใช้สินค้าและบริการ เพื่อจริยธรรมในการดำเนินธุรกิจ

4. ต้องมีกระบวนการบริหารจัดการด้านสิ่งแวดล้อมที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งต้องเริ่มจากการจัดการที่ดีจากภายในองค์กรเองก่อน เมื่อระบบภายในมีความเข้มแข็งก็จะสามารถปรับใช้กับภายนอกได้ดี

5. เพื่อสร้างความก้าวหน้าให้องค์กร จึงต้องมีการจัดการความรู้ทางด้าน “ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร” ที่เป็นระบบ เพื่อใช้พัฒนาและยกระดับการทำงานในขั้นต่อไป

6. องค์กรต้องปฏิบัติต่อพนักงานภายในองค์กรโดยคำนึงถึงหลักสิทธิมนุษยชน ส่งเสริมพัฒนาคุณภาพชีวิต คำนึงถึงความปลอดภัยในการทำงานของภายในต่อสังคมโดยรอบ อย่างเท่าเทียมเป็นธรรม

7. ควรมีการสื่อสารกระบวนการความคิดในการทำงานเพื่อสังคมภายในองค์กรให้กับ ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างมีระบบแบบแผน เพราะเมื่อการดำเนินงานภายในมีประสิทธิภาพแล้ว ต้องมีการสื่อสารไปยังสาธารณชนภายนอกให้รับรู้ เพื่อที่จะสามารถนำแนวคิดมาปรับใช้ใน ชีวิตประจำวัน และยังเป็น การขยายผลแนวคิดที่มีประสิทธิภาพสู่สังคมภายนอกอีกด้วย

8. องค์กรจะต้องมีการจัดกระบวนการสร้างคุณค่าของผลิตภัณฑ์และบริการแก่ ลูกค้าขององค์กรอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคม โดยพัฒนาการทำงานให้เกิดผลกระทบกับ สิ่งแวดล้อมน้อยที่สุด

9. สร้างความร่วมมือกับพันธมิตรทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อให้กระบวนการ ทำงานมีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับศักยภาพความรู้ที่องค์กรมีพันธมิตรอยู่ รวมทั้งยังเป็นการ สร้างเครือข่ายการทำงานเพื่อสังคมในประเทศให้มีความเข้มแข็งอีกด้วย

10. มุ่งเน้นผลลัพธ์ของการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ทั้งด้าน องค์กรที่ต้องวางแผนในระยะยาว และคำนึงถึงผลลัพธ์ทางสังคมที่มีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับ องค์กรและชุมชนโดยรอบให้เป็นแผนระยะยาว เพื่อให้สิ่งที่ได้จากการดำเนินงานมีความยั่งยืน

สรุปได้ว่า สำหรับแนวปฏิบัติในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร แบ่งได้เป็น 8 หัวข้อ ดังนี้

1. การกำกับดูแลกิจการที่ดี
2. การประกอบธุรกิจด้วยความเป็นธรรม
3. การเคารพสิทธิมนุษยชนและการปฏิบัติต่อแรงงานอย่างเป็นธรรม
4. ความรับผิดชอบต่อผู้บริโภค
5. การร่วมพัฒนาชุมชนและสังคม
6. การดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม
7. นวัตกรรมและการเผยแพร่ นวัตกรรมจากการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคม
8. การจัดทำรายงานด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม

นอกจากนี้ แนวทางการดำเนินงานตามหลักการความรับผิดชอบต่อสังคม มีรายละเอียด ดังนี้ (ซีเอสอาร์เทียบกับซีเอสอาร์แท้ ตัวอย่างไร, 2549 : ย่อหน้าที่ 1)

1. พิจารณาถึงประโยชน์ของกิจกรรมที่ได้รับว่าตกอยู่กับสังคมหรือองค์กรมากกว่ากัน และท่านในฐานะผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในสังคมทั้งระดับใกล้และไกล ควรที่จะสนับสนุนกิจกรรมนั้นหรือไม่

2. ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรจะต้องเกิดขึ้นจากการอาสาหรือสมัครใจ ยินดีในการดำเนินกิจกรรมด้วยตัวเอง มิใช่เกิดจากความจำเป็นที่จะต้องปฏิบัติตามหน้าที่ ตามระเบียบข้อบังคับทางกฎหมาย ตามจารีตหรือบรรทัดฐานของสังคมนั้นๆ กิจกรรมใดที่ต้องเป็นไปตามหน้าที่ (Duty) ตามกฎหมาย (Law) หรือตามมาตรฐาน (Standard) กิจกรรมนั้นไม่ถือว่าเป็นความรับผิดชอบต่อสังคม

3. การดำเนินกิจกรรมโดยใช้ทรัพยากรภายในองค์กร (Corporate-driven CSR) เป็นการแบ่งประเภทความรับผิดชอบต่อสังคมตามทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินกิจกรรม โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ภายในองค์กรเป็นหลัก เช่น องค์กรบริจาคเงินที่ได้จากกำไรในกิจการหรือบริจาคสินค้าและบริการของบริษัทเพื่อช่วยเหลือผู้ประสบภัยสึนามิ หรือนำพนักงานลงพื้นที่เพื่อเป็นอาสาสมัครช่วยเหลือผู้ประสบภัย เป็นการเสียสละทรัพยากรด้านเวลา หรือเป็นการลงแรง เป็นต้น นอกเหนือจากการลงเงินหรือให้เป็นสิ่งของตามปกติทั่วไป และถ้าหากพิจารณาโดยยึดที่ตัวกระบวนการทางธุรกิจ (Business Process) ยังสามารถจำแนกออกเป็นความรับผิดชอบต่อสังคมที่อยู่ในกระบวนการทางธุรกิจ (CSR-in-process) ความรับผิดชอบต่อสังคมซึ่งแยกต่างหากจากกระบวนการทางธุรกิจที่เกิดขึ้นภายหลัง (CSR-after-process) และความรับผิดชอบต่อสังคมเสมือนเป็นกระบวนการทางธุรกิจ (CSR-as-process)

4. การดำเนินกิจกรรมโดยใช้ทรัพยากรภายนอกองค์กร (Social-driven CSR) เป็นการดำเนินกิจกรรมโดยใช้ทรัพยากรนอกองค์กร (Social-driven CSR) เป็นหลัก เช่น การเชิญชวนให้ลูกค้าซื้อสินค้าและบริการของบริษัทในช่วงเวลาการรณรงค์โดยบริจาครายได้จากการขายสินค้าและบริการส่วนหนึ่งต่อทุกๆ การซื้อแต่ละครั้ง ให้แก่หน่วยงานหรือมูลนิธิต่างๆ เป็นการระดมเงินบริจาคจากการซื้อของลูกค้าและมอบหมายให้ผู้อื่นที่มีสำนักงานในองค์กรลงแรงช่วยเหลือในพื้นที่ เป็นต้น

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การจำแนกกิจกรรม (Activity) ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรสามารถพิจารณาได้ในหลายมิติ ขึ้นอยู่กับเกณฑ์ที่ใช้ในการอ้างอิง อาทิ การจำแนกโดยวิธีการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรเชิงกลยุทธ์อย่างต่อเนื่อง การจำแนกโดยยึดที่ตัวกระบวนการทางธุรกิจ การจำแนกโดยพิจารณาที่เจตนารมณ์แห่งการกระทำ การจำแนกตามทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินงาน การจำแนกตามกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ได้รับผลกระทบ การจำแนกตามการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การจำแนกโดยคำนึงถึงมิติปัญหาทางสังคม การจำแนกตามประเด็นปัญหาทางสังคม การจำแนกตามประเภทกิจกรรม และการจำแนกโดยใช้เกณฑ์ผลประโยชน์เป็นที่ตั้ง

หากพิจารณาโดยใช้เกณฑ์เรื่องการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างต่อเนื่องขององค์กร หรือความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรเชิงกลยุทธ์ (Strategic CSR) ที่ประกอบด้วยองค์ประกอบสองส่วนสำคัญ คือ การให้ความสำคัญกับความต้องการของสังคม (ฝั่งอุปสงค์) เป็นลักษณะของการวิเคราะห์ในแบบ Outside-in ด้วยเหตุนี้ การดำเนินงานความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรที่มีการพิจารณาถึงปัญหาของชุมชนหรือประเด็นทางสังคมที่แท้จริง จะทำให้ได้มาซึ่งประสิทธิผล (Effectiveness) ที่สูงกว่าการแค่ไปบริจาคตามที่องค์กรต้องการจะทำเพียงเท่านั้น ส่วนองค์ประกอบที่สองของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรเชิงกลยุทธ์ คือ การคำนึงถึงความเชี่ยวชาญขององค์กรในการตอบสนองต่อประเด็นทางสังคม (ฝั่งอุปทาน) ซึ่งเป็นการสำรวจขีดความสามารถ หรือทรัพยากรที่องค์กรมีอยู่ ว่าสามารถเข้าไปดำเนินงานความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรนั้นได้ดีเพียงใด เป็นลักษณะของการวิเคราะห์แบบ Inside-Out และด้วยการประเมินศักยภาพและความเชี่ยวชาญในการตอบสนองต่อประเด็นทางสังคมนี้ จะทำให้การดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรได้มาซึ่งประสิทธิภาพ (Efficiency) ที่สูงแก่สังคม รวมทั้งการหาหุ้นส่วนหรือพันธมิตร (Partnership)

หากพิจารณาโดยใช้เกณฑ์เรื่องกระบวนการทางธุรกิจ (Business Process) ในองค์กร สามารถจำแนกกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรได้เป็น 3 จำพวก (Division) โดยจำพวกแรกเรียกว่า CSR-after-process คือ การดำเนินกิจกรรมของหน่วยงาน เพื่อสร้างให้เกิดประโยชน์แก่สังคมในด้านต่างๆ โดยกิจกรรมที่ดำเนินการนั้นมักแยกต่างหากจากการดำเนินธุรกิจที่เป็นกระบวนการหลักของกิจการและเกิดขึ้นภายหลัง จำพวกที่สองเป็น CSR-in-process คือ การดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมที่อยู่ในกระบวนการทำงานหลักของกิจการ หรือเป็นการทำธุรกิจที่หากำไรอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคม และจำพวกที่สามเป็น CSR-as-process คือ การดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรที่ดำเนินงานโดยไม่แสวงหากำไรให้แก่ตนเอง กล่าวอีกนัยหนึ่งคือ เป็นหน่วยงานที่ก่อตั้งขึ้นเพื่อยังประโยชน์ให้แก่สังคมในทุกกระบวนการของกิจการ

หากพิจารณาโดยใช้เกณฑ์เรื่องเจตนารมณ์ (Spirit) แห่งการกระทำ สามารถจำแนกกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรได้เป็น 2 ระดับชั้น ได้แก่ ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรระดับพื้นฐาน ซึ่งเป็นการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรที่เกิดจากความจำเป็นที่จะต้องปฏิบัติตามหน้าที่ หรือตามระเบียบข้อบังคับทางกฎหมาย และ

ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรระดับก้าวหน้า ซึ่งเป็นการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรที่เกิดจากการอาสาหรือสมัครใจยินดีในการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมนั้นด้วยตัวเอง มิใช่เกิดจากความจำเป็นที่จะต้องปฏิบัติตามหน้าที่หรือตามกฎหมาย

หากพิจารณาโดยใช้เกณฑ์เรื่องทรัพยากร (Resource) ที่ใช้ในการดำเนินงาน สามารถจำแนกกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรได้เป็น 2 ตระกูล ได้แก่ Corporate-driven CSR คือ การดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรโดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ภายในองค์กรเป็นหลัก และ Social-driven CSR คือ การดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรโดยใช้ทรัพยากรนอกองค์กรหรือจากสังคมเป็นหลัก

หากพิจารณาโดยใช้เกณฑ์เรื่องผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ที่ได้รับผลกระทบ สามารถจำแนกกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรเป็นเครือข่าย (Family) ของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่องค์กรเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้อง เช่น ครอบครัวของพนักงาน ลูกค้า คู่ค้า ชุมชน หรือกระทั่งคู่แข่งชั้นทางธุรกิจ

หากพิจารณาโดยใช้เกณฑ์เรื่องการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Participation) สามารถจำแนกการมีส่วนร่วมในโครงการ/กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรได้เป็นเครือข่าย (Family) ของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่องค์กรเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้อง เช่น ครอบครัวของพนักงาน ลูกค้า คู่ค้า ชุมชน ผู้บริโภค สาธารณชนหรือแม้กระทั่งคู่แข่งชั้นทางธุรกิจ

หากพิจารณาโดยใช้เกณฑ์เรื่องมิติปัญหาทางสังคม สามารถจำแนกกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรได้ตามมิติแห่งปัญหาที่องค์กรต้องการเข้าไปร่วมแก้ไข เช่น มิติทางด้านสิ่งแวดล้อม มิติทางด้านสังคม มิติทางด้านการศึกษาและมิติทางด้านเศรษฐกิจ



หากพิจารณาโดยใช้เกณฑ์เรื่องประเด็น (Issue) ปัญหาทางสังคม สามารถจำแนกกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรได้ตามมูลเหตุ (Cause) แห่งปัญหาที่องค์กรต้องการเข้าไปร่วมแก้ไข เช่น ปัญหาด้านการศึกษา ปัญหาด้านสุขภาพะ ปัญหาด้านสิ่งแวดล้อม ปัญหาด้านการประกอบอาชีพ

หากพิจารณาโดยใช้เกณฑ์เรื่องประเภทกิจกรรม (Initiative) ตาม Kotler และ Lee (2005) ได้จำแนกรูปแบบของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรไว้ในหนังสือ "Corporate Social Responsibility" ออกเป็น 6 ประเภท ได้แก่ การส่งเสริมการรับรู้ประเด็นปัญหาทางสังคม การตลาดที่เกี่ยวข้องกับประเด็นทางสังคม การตลาดเพื่อมุ่งแก้ไขปัญหาสังคม การบริจาคเพื่อการกุศล การอาสาช่วยเหลือชุมชน และการประกอบธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม

หากพิจารณาโดยใช้เกณฑ์เรื่องผลประโยชน์ (Benefit) เป็นที่ตั้ง สามารถจำแนกกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรได้เป็น 2 ประเภท ได้แก่ ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรแท้ ซึ่งเป็นการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรโดยคำนึงถึงประโยชน์ต่อสังคมเป็นที่ตั้ง และความรับผิดชอบต่อสังคมเทียม ซึ่งเป็นการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรโดยคำนึงถึงประโยชน์ต่อองค์กรเป็นที่ตั้ง

สำหรับการพัฒนาด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในระดับโลก ขณะนี้องค์กรระหว่างประเทศเพื่อมาตรฐานสากลกำลังร่างมาตรฐานของการทำความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (ISO 26000) โดยมาตรฐานของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในปัจจุบัน UNDP ของสหประชาชาติได้เข้ามาตั้งกฎเกณฑ์กำหนดให้ครอบคลุมเรื่องต่อไปนี้ (CSR ตอกย้ำแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคม, 2551: 6)

1. การทำบัญชีต้องเป็นไปตามมาตรฐาน ไม่ตกแต่งเพื่อหนีภาษีหรือปั่นราคาหุ้น
2. สร้างธรรมาภิบาลในกระบวนการทำงาน ไม่มีเรื่องอื้อฉาว เช่น กดค่าแรง หรือผลิตสินค้าปนเปื้อน ด้อยคุณภาพ
3. พัฒนาคุณภาพของพนักงานต่อเนื่อง
4. บริหารความเสี่ยงในทุกด้านอย่างดี
5. ปฏิบัติตามกติการัฐกิจและรัฐ ไม่หนีภาษี หรือไม่ผูกขาดธุรกิจ

ปัจจุบัน องค์กรธุรกิจหลายแห่งได้นำเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรมาเป็นประเด็นสื่อสารทางการตลาด บางองค์กรขยายผลเพื่อใช้ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรเป็นรูปแบบในการกีดกันการแข่งขันการค้า จนทำให้ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรกลายเป็นเครื่องมือทางธุรกิจที่สนองประโยชน์ต่อองค์กร แทนที่จะเป็นกิจกรรมที่สนองประโยชน์ต่อสังคม ในวงธุรกิจทุกวันนี้ จึงมีทั้งความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรแท้และเทียม

จากแนวทางการพัฒนาความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในอดีตจนถึงปัจจุบันนี้ องค์กรเชิงกลยุทธ์ (Strategic CSR) ในปัจจุบันนั้นประกอบด้วยองค์ประกอบสองส่วนสำคัญ คือ การให้ความสำคัญกับความต้องการของสังคม (ฝั่งอุปสงค์) เป็นลักษณะของการวิเคราะห์ในรูปแบบ Outside-in ซึ่งคล้ายคลึงกับการดำเนินงานทางธุรกิจ ที่องค์กรต้องทำการสำรวจความต้องการของตลาดหรือกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ก่อนที่จะพัฒนาหรือลงมือผลิตสินค้าและบริการสู่ตลาดนั้นๆ เพื่อให้ได้มาซึ่งความสำเร็จของผลิตภัณฑ์ ด้วยเหตุนี้ การดำเนินงานความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรที่มีการพิจารณาถึงปัญหาของชุมชนหรือประเด็นทางสังคมที่แท้จริง จะทำให้ได้มาซึ่งประสิทธิผล (Effectiveness) ที่สูงกว่าการแค่ไปบริจาคตามที่องค์กรต้องการจะทำเพียงเท่านั้น

องค์ประกอบที่สองของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรเชิงกลยุทธ์ คือ การคำนึงถึงความเชี่ยวชาญขององค์กรในการตอบสนองต่อประเด็นทางสังคม (ฝั่งอุปทาน) ซึ่งเป็นการสำรวจขีดความสามารถ หรือทรัพยากรที่องค์กรมีอยู่ ว่าสามารถเข้าไปดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรนั้นได้ดีเพียงใด เป็นลักษณะของการวิเคราะห์แบบ Inside-out ซึ่งคล้ายกับการวิเคราะห์ SWOT ในทางธุรกิจเพื่อการกำหนดตำแหน่งและการสร้างความสำเร็จขององค์กร และด้วยการประเมินศักยภาพและความเชี่ยวชาญในการตอบสนองต่อประเด็นทางสังคมนี้ จะทำให้การดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรได้มาซึ่งประสิทธิภาพ (Efficiency) ที่สูงแก่สังคม เพราะหากสำรวจแล้วพบว่ากิจการยังขาดทรัพยากรหรือความเชี่ยวชาญที่ต้องใช้ในการดำเนินงาน องค์กรก็จำเป็นต้องแสวงหาทรัพยากรจากภายนอกด้วยการหาหุ้นส่วนหรือพันธมิตร (Partnership) หรือมอบหมายให้หน่วยงานภายนอกที่มีความเชี่ยวชาญในเรื่องนั้นๆ หรือในพื้นที่นั้นๆ ดำเนินงานให้ โดยที่ไม่จำเป็นต้องลงมือทำเองโดยลำพัง

การดำเนินงานความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรด้วยการคำนึงถึง 2 องค์ประกอบข้างต้น นอกจากที่สังคมและองค์กรจะสามารถดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลแล้ว องค์กรยังสามารถวางตำแหน่งองค์กรรวมทั้งสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันอีกด้วย

ดร.พิพัฒน์ ยอดพฤติการ ผู้อำนวยการสถาบันไทยพัฒนา กล่าวถึง สถานการณ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ หรือ บรรษัทภิบาล (Corporate Social Responsibility) ในปี 2552 ว่า จะยังคงมีความเคลื่อนไหวคึกคักอย่างต่อเนื่องจากแรงส่งในปีที่ผ่านมา โดยในปีนี้ ทิศทางหลัก ในการขับเคลื่อนความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรจะมีการพัฒนาสู่การยกระดับการสร้างสมรรถนะแห่งความรับผิดชอบต่อสังคมของกระบวนการความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ในลักษณะที่เป็น High Performance CSR รวมถึงการจับมือร่วมกันรับผิดชอบต่อสังคมในรูปแบบ “Joint-responsibility” มากขึ้น

สถาบันไทยพัฒน์ได้รายงาน “6 ทิศทางซีเอสอาร์ปี 2552: Creative CSR” สำหรับเป็นแนวทางในการขับเคลื่อนความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจจากรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรเชิงกลยุทธ์ (Strategic CSR) สู่ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรเชิงสร้างสรรค์ (Creative CSR) เพื่อรับมือกับสถานะเศรษฐกิจที่ตกต่ำและใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาองค์กรเพื่อแปรเปลี่ยนวิกฤตที่เกิดขึ้นให้เป็นโอกาสอย่างสร้างสรรค์ ซึ่งกระบวนการคิดเพื่อให้ได้มาซึ่งกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรเชิงกลยุทธ์ หรือการคิดความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรเชิง “ยุทธศาสตร์” นั้น จะต้องใช้พลังจากสมองซีกซ้ายในการวิเคราะห์หาผลกระทบ ขณะที่กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรเชิงสร้างสรรค์นั้น จะถูกปลดปล่อยออกมาจากสมองซีกขวา เป็นการคิดความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในเชิง “ยุทธศิลป์” ที่ต้องอาศัยไอเดียความคิดสร้างสรรค์ จินตนาการ และความรู้สึกเป็นสำคัญ โดยแนวโน้มของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในปี 2552 มี 6 ทิศทาง ดังต่อไปนี้

**ทิศทางที่ 1: ธุรกิจจะปรับเปลี่ยนการดำเนินการความรับผิดชอบต่อสังคมจากแนว Eco-conscious มาสู่ Social Concern มากขึ้น** "ในปีที่ผ่านมาจะเห็นว่าองค์กรธุรกิจมุ่งเน้นการดำเนินการความรับผิดชอบต่อสังคมที่เน้นการช่วยแก้ปัญหาสังคมโลกกว้าง ซึ่งเป็นการดำเนินการความรับผิดชอบต่อสังคมจากแนว Eco-conscious แต่จากผลพวงของวิกฤตเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นวันนี้ประเด็นทางสังคมเรื่องการว่างงานจะกลายมาเป็นประเด็นทางสังคมที่ธุรกิจจะต้องให้ความสำคัญ เพราะลำพังการแก้ปัญหาของภาครัฐยังคงเติมไปด้วยปัจจัยเสี่ยงและไม่ได้มีการแก้ปัญหาในเชิงบูรณาการ" ดร.พิพัฒน์ ยอดพฤติการ ผู้อำนวยการสถาบันไทยพัฒน์ ชี้ให้เห็นถึงความจำเป็นที่องค์กรธุรกิจจะต้องเข้ามามีส่วนร่วมในการแก้ปัญหานี้ การแก้ปัญหาที่ไม่ได้หมายถึงการจ้างงานและทำให้ธุรกิจต้องรับภาระมากเกินไปเกินกว่าที่ควรจะเป็น

"เราไม่ได้เน้นการจ้างงานเป็นหลัก เพราะในโลกของความเป็นจริงเราต้องยอมรับว่า การรักษาพนักงานไว้ทั้งหมดอาจจะไม่สามารถทำได้ในขณะที่ธุรกิจต้องประสบปัญหาจากวิกฤต" ดังนั้น ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในปัจจุบันนี้จึงมุ่งไปที่การบริหารศักยภาพที่องค์กรมีอยู่เพื่อลดผลกระทบที่จะเกิดขึ้นจากการเลิกจ้างมากที่สุด

แนวทางการทำความเข้าใจกับสังคมขององค์กรที่จะสามารถบรรเทาปัญหา และผลกระทบจากการเลิกจ้างไว้ใน 3 ระดับ คือ 1. ในระดับองค์กร หากจำเป็นต้องปลดพนักงาน ควรส่งเสริมและพัฒนาทักษะของคนกลุ่มนั้นให้สามารถมีโอกาสในการทำงานในองค์กรอื่น 2. ระดับอุตสาหกรรม องค์กรธุรกิจที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกันควรทำกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรร่วมกันในการถ่ายทอดคนไปยังองค์กรอื่นที่ยังขาดแคลนบุคลากรในด้านนั้นอยู่ แทนที่จะผลักภาระให้เป็นของภาครัฐ 3. ร่วมมือกับภาคี อาทิ ร่วมมือกับสถาบันการศึกษาในการพัฒนาทักษะของบัณฑิตที่เพิ่งจบการศึกษา โดยเสริมสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ ไม่ว่าจะธุรกิจเพื่อสังคม (Social Enterprise) ซึ่งเป็นแนวคิดใหม่ในการทำธุรกิจที่มุ่งตอบโจทย์สังคมเป็นหลัก และบริษัทอาจจะสามารถสร้างงานในการให้กลุ่มคนเหล่านี้ไปขับเคลื่อนกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม โดยที่เขาก็มีรายได้แต่ไม่ต้องผ่านระบบการจ้างงานของบริษัท 4. สร้างทางเลือกใหม่ในการเข้าถึงการมีงานทำ โดยพัฒนาทักษะอาชีพผู้ว่างงานหรือผู้ด้อยโอกาสในชุมชนและสังคม เพื่อให้เป็นผู้ผลิต (Suppliers) ในธุรกิจ ซึ่งเรียกว่า "ธุรกิจที่ไม่ปิดกั้น" (Inclusive Business) ซึ่งจะมีส่วนช่วยในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของคนในสังคมโดยที่ธุรกิจไม่ต้องจ้างงาน

สิ่งเหล่านี้เป็นสิ่งที่ธุรกิจสามารถมีส่วนร่วมบรรเทาปัญหาการว่างงานได้ เป็นการบริหารศักยภาพองค์กรที่มีอยู่เดิม โดยไม่ต้องสร้างกิจกรรมเพื่อสังคมใหม่ ซึ่งเหมาะสมกับการบริหารงบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัดในภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ

**ทิศทางที่ 2: แนวคิดในการตั้งผู้รับผิดชอบหรือคณะทำงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรโดยเฉพาะ จะแผ่ขยายจากองค์กรธุรกิจเอกชนเข้าสู่รัฐวิสาหกิจ หรือหน่วยงานของรัฐ** การปรากฏบทบาทของเจ้าหน้าที่บริหารความรับผิดชอบต่อประจำองค์กร (Corporate Responsibility Officer: CRO) ในฝั่งองค์กรของกิจการเอกชนหลายแห่ง ในปีที่ผ่านมา ได้ตอกย้ำให้เห็นถึงความสำคัญของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรที่จะต้องมีความสำคัญในการขับเคลื่อนอย่างชัดเจน โดยมีการกำหนดนโยบายบทบาท กลยุทธ์ เป้าหมาย นั่นคือ "CRO" มีภาระงานเดียวกัน คือ การบูรณาการงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ลดความซ้ำซ้อน และสร้างให้เกิดผลอย่างเต็มเม็ดเต็มหน่วย ซึ่งความเคลื่อนไหวที่เกิดขึ้นนี้จะส่งผลต่อการถ่วงน้ำหนักความสำคัญจาก CSR-after-process มาสู่ CSR-in-process มากขึ้น

**ทิศทางที่ 3: รูปแบบของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรเชิงกลยุทธ์ (Strategic CSR) จะพัฒนาสู่ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรเชิงสร้างสรรค์ (Creative CSR) เพื่อรับมือกับภาวะเศรษฐกิจที่ตกต่ำและใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาองค์กรเพื่อแปรเปลี่ยนวิกฤตที่เกิดขึ้นให้เป็นโอกาสอย่างสร้างสรรค์ ซึ่งกระบวนการคิดเพื่อให้ได้มาซึ่งกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรเชิงกลยุทธ์ หรือการคิดความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรเชิง “ยุทธศาสตร์” นั้น จะต้องใช้พลังจากสมองซีกซ้ายในการวิเคราะห์หาตรรกะเหตุผล ขณะที่กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรเชิงสร้างสรรค์นั้น จะถูกปลดปล่อยออกมาจากสมองซีกขวา เป็นการคิดความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในเชิง “ยุทธศิลป์” ที่ต้องอาศัยไอเดีย ความคิดสร้างสรรค์ จินตนาการ และความรู้สึกเป็นสำคัญ โดยพัฒนาการความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรมี 3 ระดับ**

**แผนภูมิที่ 2.9** พัฒนาการความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ มี 3 ระดับ  
(6 ทิศทาง CSR 2552, สถาบันไทยพัฒนา, 2552: หน้า 13)



ในรูปแบบของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรเชิงรับ (Responsive CSR) ที่ ไมเคิล อี พอตเตอร์ ระบุไว้ในบทความเกี่ยวกับความเชื่อมโยงระหว่างความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Porter และ Kramer, 2006) ว่าความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรเชิงรับ (Responsive CSR) มี 2 องค์ประกอบ ได้แก่ การปฏิบัติตนเป็นพลเมืองที่ดี และการบรรเทาผลกระทบเชิงลบที่เกิดขึ้นหรือที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากกิจกรรมทางธุรกิจของตน ซึ่งมีจุดเริ่มต้นจากการทำงานในเชิงรับขององค์กรซึ่งเป็นเพียงวิธีการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมในระดับของการปฏิบัติตามกฎหมาย และระเบียบปฏิบัติต่างๆ ที่จะให้ผลลัพธ์ที่ทำให้ธุรกิจได้รับการยอมรับ (License to Operate) ซึ่งเป็นเพียงการบรรเทาผลกระทบในเชิงลบที่เกิดขึ้นและคาดว่าจะเกิดขึ้นจากกิจกรรมทางธุรกิจ โดยที่อาจจะยังไม่ได้มีกิจกรรมเพื่อช่วยเหลือสังคมภายนอก และจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อมีปัญหาที่สังคมภายนอกเรียกร้องให้ธุรกิจต้องมีความรับผิดชอบต่อสังคม (Outside-in) โดยที่องค์กรยังมุ่งเน้นเพียงการรักษาคุณค่าขององค์กรเป็นสำคัญ

ส่วนในรูปแบบของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรเชิงกลยุทธ์ (Strategic CSR) ซึ่งเป็นรูปแบบการทำงานความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในเชิงรุก (Proactive) ที่ Porter เสนอไว้ว่าจะจะเป็นรูปแบบที่จะสามารถนำไปสู่การสร้าง ความแตกต่างในวิธีการ (Differentiation) ทำงานและเลือกประเด็นทางสังคมและนำไปสู่การพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขัน (Competitiveness) ขององค์กรในระยะยาว ทั้งยังสามารถสร้างคุณค่าร่วม (Shared Value) ให้กับทั้งองค์กรและสังคม ในรูปแบบนี้องค์กรเริ่มกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรด้วยตัวเองโดยไม่ได้ถูกกดดันจากภายนอก (Inside-out) โดยเชื่อมโยงกับความต้องการของสังคม (Outside-in) ซึ่งเป็นรูปแบบในการยกระดับความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรเพื่อนำไปสู่การสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมมากกว่ารูปแบบแรก

สำหรับแนวโน้มของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในปี 2552 นี้ องค์กรธุรกิจที่พัฒนาความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรเชิงกลยุทธ์ได้ดีในระดับหนึ่ง จะเริ่มสร้างความแตกต่างทางกลยุทธ์ด้วยการคิดค้นนวัตกรรม (Innovation) และแพลตฟอร์มของการทำงานร่วมกัน (Collaboration Platform) ในการสร้างสรรค์กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (Socially-friendly Products) ภายใต้แนวทางที่เรียกว่า Creative CSR เพื่อสร้างให้เกิดผลกระทบที่เป็นคุณค่าเพิ่ม (Value-added Impact) แก่สังคมอย่างยั่งยืน

ความรับผิดชอบต่อสังคมจากระดับที่แสดงถึง “พันธะ” สู่ระดับที่มุ่ง “สมรรถนะ” ปีที่ผ่านมา องค์กรธุรกิจหลายแห่งได้แสดงถึงความมุ่งมั่นในการขับเคลื่อนความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ด้วยการสร้างพันธะแห่งความรับผิดชอบต่อสังคมขึ้นในลักษณะ Engaged CSR ในปีนี้ ธุรกิจที่ประสบผลสำเร็จในการสร้างพันธะแห่งความรับผิดชอบต่อสังคมขึ้นในองค์กร จะยกระดับสู่การสร้างสมรรถนะแห่งความรับผิดชอบต่อสังคมของกระบวนการความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในลักษณะที่เป็น High Performance CSR

ธุรกิจจะจับมือร่วมกันรับผิดชอบต่อสังคมในรูปแบบ “Joint-responsibility” เพิ่มขึ้น การเผยแพร่ “Sustainability Report” เพื่อสื่อสารกับสังคมจะมีมากขึ้น โดยจะเสาะหาวิธีรายงานผลการดำเนินงานด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมขององค์กรที่สามารถสะท้อนให้เห็นถึงการ

ดำเนินงานได้อย่างชัดเจน มีรูปแบบของการรายงานผลที่เป็นมาตรฐานสากล และหน่วยงานของรัฐจะตื่นตัวเปิดมาตรการส่งเสริมความรับผิดชอบต่อสังคมกันอย่างกว้างขวาง โดยการให้ความสำคัญกับการตั้งคณะทำงานหรือกลุ่มงานที่มีภารกิจในการส่งเสริมความรับผิดชอบต่อสังคมมากขึ้น มาตรการส่งเสริมความรับผิดชอบต่อสังคมในด้านต่างๆ จะถูกประกาศออกมาเป็นระยะๆ เช่น การลงทุนที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม (SRI) การพัฒนาความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร

**ทิศทางที่ 4: ธุรกิจจะให้ความสำคัญกับการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรกับสังคม (Socially-friendly Products) มากขึ้น** นอกจากกระแสสีเขียวที่ยังคงเป็นปัจจัยผลักดันการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมแล้ว (Environmentally-friendly Products) ธุรกิจยังต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรกับสังคมมากขึ้นด้วย

**ทิศทางที่ 5: ซีเอสอาร์ในสายอุปทาน (Supply Chain) จะทวีความเข้มข้นและชัดเจนยิ่งขึ้น** ธุรกิจที่ต้องพึ่งพิงอยู่กับสายอุปทาน โดยเฉพาะผู้ส่งออก - นำเข้าจะต้องรับมือกับข้อกำหนดใหม่ๆ ที่มีเพิ่มมากขึ้น โดยการถ่ายทอดในสายอุปทานต่อไปเป็นทอดๆ จนกลายเป็นบรรทัดฐาน (Norm) ของอุตสาหกรรมนั้นๆ รวมทั้งรูปแบบ “ธุรกิจที่ไม่ปิดกั้น” (Inclusive Business) ที่เปิดโอกาสให้ผู้ด้อยโอกาสหรือชุมชน สามารถสร้างรายได้ด้วยการให้เข้าร่วมในสายอุปทานหรือเป็นผู้ผลิต

**ทิศทางที่ 6: หลักสูตรและวิชาด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในสถาบันศึกษา จะเกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม** ผลจากการระดมสมองจากภาคส่วนต่างๆ ที่มีต่อการส่งเสริมเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในปีที่ผ่านมา ต่างชี้ชัดไปในทิศทางเดียวกันว่า จะต้องปลูกฝังกันตั้งแต่ในระดับโรงเรียน เรื่อยมาจนถึงระดับอุดมศึกษาที่จะมีการยกเครื่องเรื่องวิชาจริยธรรมทางธุรกิจที่มีมาช้านาน ให้ครอบคลุมเนื้อหาความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในยุคสมัยปัจจุบัน



อาจกล่าวโดยสรุปได้ว่า “การดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร” ในประเทศไทยนั้นได้เริ่มมานานแล้ว ซึ่งใช้ชื่อในยุคแรกว่าการเป็น “บรรษัทภิบาล” ซึ่งต้องมีความโปร่งใสในการดำเนินธุรกิจขององค์กร ซื่อสัตย์และเป็นธรรมต่อทั้งพนักงานในองค์กร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กร ไม่ว่าจะเป็นหุ้นส่วน ตัวแทนจำหน่าย ผู้ประกอบการรายย่อย รวมไปถึงชุมชน โดยรอบองค์กรอีกด้วย และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องตลอดมา แต่ยังมีประสบปัญหาและอุปสรรคต่างๆ อยู่บ้าง ไม่ว่าจะเป็นในเรื่องความไม่เข้าใจความหมายที่แท้จริงของการทำ “ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร” หรือ การดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมโดยกระทำแค่เพียงเปลือกนอก ยิ่งขณะนี้เกิดภาวะโลกร้อนขึ้นและทุกๆ ประเทศต่างก็ให้ความสนใจและเห็นความสำคัญมากยิ่งขึ้น จึงทำให้หลายๆ องค์กรเร่งดำเนินกิจกรรมทางด้าน “ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร” มากยิ่งขึ้น ซึ่งต่อมาได้พัฒนาใช้คำนิยามใหม่ว่า “บรรษัทภิบาล”

แต่อย่างไรก็ตามอุปสรรคที่สำคัญมากที่สุด คือ ผู้นำองค์กร ที่ยังขาดจิตสำนึกและความเข้าใจในแก่นแท้ของการทำ “ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร” ซึ่งหวังประโยชน์แก่องค์กรในการดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคม โดยมองข้ามความสำคัญหรือประเด็นปัญหาจริงๆ ไป แต่ก็ยังมีหลายองค์กรที่เข้าใจในแก่นแท้ เห็นถึงความสำคัญและลงมือปฏิบัติอย่างจริงจัง ในการที่จะทำงานเพื่อสังคม โดยองค์กรจะต้องดำเนินและพัฒนากิจกรรมอย่างต่อเนื่องไปในระยะยาว ทั้งนี้เพื่อให้เกิดประสิทธิผลของการทำกิจกรรมอย่างยั่งยืน และสร้างความแข็งแกร่ง ความเป็นที่ยอมรับในตราสินค้าที่ผู้บริโภคมีต่อองค์กรต่อไปในอนาคต

**2.2.4 การกำกับดูแลกิจการ (Corporate Governance - CG) หรือบรรษัทภิบาล**  
มาจากคำว่า บรรษัท + อภิ (แปลว่า เฉพาะ ข้างหน้า ยิ่ง) + บาล (แปลว่า การปกครอง การรักษา) หมายถึง การกำกับดูแลกิจการให้เจริญรุ่งเรืองอย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยเงื่อนไขของความถูกต้อง โปร่งใส การมีจริยธรรมที่ดี โดยคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในกิจการเป็นหลัก ด้วยเงื่อนไขของความสำนึกรับผิดชอบต่อสังคมในฐานะพลเมืองบรรษัท (Corporate Citizen) การมีคุณธรรม โดยคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งในและนอกกิจการอย่างเท่าเทียมกัน

บรรษัทภิบาลจึงเป็นกลไกการดำเนินงานในกิจการที่เชื่อมโยงสู่กระบวนการภายนอก ที่จัดให้มีขึ้นภายใต้จุดมุ่งหมายที่ต้องการสร้างประโยชน์แก่กิจการและส่วนรวมบนพื้นฐานของการไม่เบียดเบียนกัน การสงเคราะห์ช่วยเหลือส่วนรวมตามกำลังและความสามารถของกิจการ อันจะนำไปสู่ความยั่งยืนของกิจการในระยะยาว

หลักการความรับผิดชอบต่อสังคมของกิจการ ตามที่สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) ได้ยกร่างขึ้นเพื่อเป็นแนวปฏิบัติให้แก่บริษัทจดทะเบียนและกิจการทั่วไป โดยมีอยู่ด้วยกัน 8 หมวด ได้แก่ การกำกับดูแลกิจการที่ดี การประกอบธุรกิจด้วยความเป็นธรรม การเคารพสิทธิมนุษยชนและการปฏิบัติต่อแรงงานอย่างเป็นธรรม ความรับผิดชอบต่อผู้บริโภค การร่วมพัฒนาชุมชนและสังคม การดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม การเผยแพร่ข่าวสารจากการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคม และการจัดทำรายงานด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม

หมวดที่ 1 การกำกับดูแลกิจการที่ดี - การกำกับดูแลกิจการที่ดีเป็นการจัดให้มีระบบบริหารจัดการอย่างรู้หน้าที่ มีความรับผิดชอบต่อในการจัดการอย่างเท่าเทียม เป็นธรรม มีประสิทธิภาพ โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ ซึ่งจะช่วยสร้างความเชื่อมั่นและความมั่นใจต่อผู้ถือหุ้น ผู้ลงทุน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้เกี่ยวข้อง ซึ่งนำไปสู่การเติบโตและเสถียรภาพทางเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน

หมวดที่ 2 การประกอบธุรกิจด้วยความเป็นธรรม - การประกอบธุรกิจด้วยความเป็นธรรมย่อมก่อให้เกิดความเชื่อมั่นกับผู้เกี่ยวข้อง อันจะส่งผลดีต่อกิจการในระยะยาว ทั้งนี้ ธุรกิจควรถือปฏิบัติตามแนวทางเพื่อให้เกิดความเป็นธรรมในการดำเนินธุรกิจ โดยไม่เห็นแก่ผลประโยชน์ที่อาจได้มาจากการดำเนินงานที่ไม่ถูกต้องตามทำนองคลองธรรม

หมวดที่ 3 การเคารพสิทธิมนุษยชนและการปฏิบัติต่อแรงงานอย่างเป็นธรรม - ทรัพยากรบุคคลเป็นปัจจัยสำคัญของธุรกิจในการสร้างมูลค่าเพิ่มและเพิ่มผลผลิต ดังนั้น ธุรกิจควรปรับปรุงสภาพแวดล้อมและเงื่อนไขในการทำงาน ให้พนักงานมีคุณภาพชีวิตที่ดี และได้มีโอกาสแสดงศักยภาพ ตลอดจนได้รับโอกาสในการฝึกฝนและเพิ่มพูนทักษะในการทำงาน

หมวดที่ 4 ความรับผิดชอบต่อผู้บริโภค - สินค้า และ/หรือ บริการของธุรกิจไม่ควรก่อให้เกิดความเสี่ยงหรืออันตรายต่อผู้บริโภค ทั้งนี้ ธุรกิจควรปรับปรุงมาตรฐานของสินค้า และ/หรือบริการ ให้มีความเป็นสากลและให้ทุกคนสามารถเข้าถึงได้ รวมทั้งควรพัฒนาสินค้า และ/หรือบริการเพื่อเป็นประโยชน์ในการช่วยแก้ไขปัญหาของสังคมด้วย

หมวดที่ 5 การร่วมพัฒนาชุมชนและสังคม - ชุมชนและสังคมที่เข้มแข็ง และมีการพัฒนาที่ยั่งยืน มีความสำคัญยิ่งในฐานะเป็นปัจจัยเอื้อต่อการดำเนินงานของธุรกิจ ดังนั้น ธุรกิจควรจัดกิจกรรมทางสังคม และ/หรือ มีส่วนร่วมในการส่งเสริมความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนและสังคมที่ได้รับผลกระทบจากกระบวนการผลิตสินค้า และ/หรือ บริการของธุรกิจโดยการแสดงตัวเป็นพลเมืองที่ดีของชุมชนนั้น พร้อมกับคิดค้นวิธีการที่จะลดและหยุดผลกระทบในทางลบต่อชุมชนและสังคมที่เกิดจากกระบวนการดำเนินงานของธุรกิจในที่สุด

หมวดที่ 6 การดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม - การเพิ่มขึ้นของจำนวนประชากรโลก บวกกับปัจจัยความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ นอกจากเป็นสาเหตุของการบริโภคทรัพยากรธรรมชาติจำนวนมหาศาลจนเกินกว่าความจำเป็น ยังก่อให้เกิดมลภาวะทั้งทางน้ำ อากาศ ขยะ สารพิษ ฯลฯ ซึ่งส่งผลให้เกิดภาวะโลกร้อนตามมา โดยภาวะโลกร้อนดังกล่าวจะกระทบต่อมนุษย์และระบบนิเวศต่อไป ดังนั้น ธุรกิจจึงมีหน้าที่ ในการปรับปรุงคุณภาพชีวิตมนุษย์ด้วยการจัดการปัญหาสิ่งแวดล้อม โดยถือว่าการดูแลรักษาสิ่งแวดล้อมเป็นหน้าที่ร่วมกันของทุกคน

หมวดที่ 7 การเผยแพร่นวัตกรรมจากการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคม - ในการดำเนินธุรกิจสามารถนำแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรมาประยุกต์ผสมผสานปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงให้เข้ากับการวางแผนกลยุทธ์ทางธุรกิจได้อย่างกลมกลืน โดยการพัฒนาความรู้ที่เกิดจากประสบการณ์การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรและนำมาปรับใช้คิดค้นให้เกิดนวัตกรรมในธุรกิจที่สามารถสร้างประโยชน์สูงสุดทั้งต่อธุรกิจและสังคมไปพร้อมๆ กัน (Innovative Business)

หมวดที่ 8 การจัดทำรายงานด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม - ธุรกิจควรให้ความสำคัญกับการเปิดเผยข้อมูลที่สะท้อนให้เห็นการปฏิบัติตามแนวทางความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรที่กล่าวมาอย่างครบถ้วน โดยข้อมูลที่เปิดเผยนั้นนอกจากจะเป็นประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ทุกฝ่ายแล้ว ยังช่วยในการสอบทานให้ธุรกิจทราบว่า ได้ดำเนินการในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรตรงกับเป้าหมายที่วางไว้

การกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียนปี 2549 ตามที่ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ในฐานะที่เป็นประธานคณะกรรมการสร้างความรู้ความเข้าใจและการประชาสัมพันธ์การดำเนินการเกี่ยวกับบรรษัทภิบาลในประเทศไทยที่ได้ประกาศเผยแพร่นั้น เป็นการนำข้อพึงปฏิบัติจากหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี 15 ข้อ ที่ได้ประกาศใช้เมื่อเดือนมีนาคม 2545 มาปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติมให้เทียบเคียงกับหลักการกำกับดูแลกิจการของ The Organization for Economic Co-operation and Development (OECD Principles of Corporate Governance ปี 2004) และข้อเสนอแนะของธนาคารโลกจากการเข้าร่วมโครงการ Corporate Governance - Reports on the Observance of Standards and Codes (CG - ROSC) โดยปรับให้มีความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมของบริษัทจดทะเบียนไทย มีอยู่ด้วยกัน 5 หมวด ได้แก่ สิทธิของผู้ถือหุ้น การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน บทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส และความรับผิดชอบต่อคณะกรรมการ

หมวดที่ 1 สิทธิของผู้ถือหุ้น - ผู้ถือหุ้นมีสิทธิในความเป็นเจ้าของโดยควบคุมบริษัทผ่านการแต่งตั้งคณะกรรมการให้ทำหน้าที่แทนตนและมีสิทธิในการตัดสินใจเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญของบริษัท บริษัทจึงควรส่งเสริมให้ผู้ถือหุ้นได้ใช้สิทธิของตน

หมวดที่ 2 การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน - ผู้ถือหุ้นทุกราย ทั้งผู้ถือหุ้นที่เป็นผู้บริหารและผู้ถือหุ้นที่ไม่เป็นผู้บริหาร รวมทั้งผู้ถือหุ้นต่างชาติ ควรได้รับการปฏิบัติที่เท่าเทียมกันและเป็นธรรม ผู้ถือหุ้นส่วนน้อยที่ถูกละเมิดสิทธิควรมีโอกาสได้รับการชดเชย

หมวดที่ 3 บทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียควรได้รับการดูแลจากบริษัทตามสิทธิที่มีตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง คณะกรรมการควรพิจารณาให้มีกระบวนการส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือระหว่างบริษัทกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการสร้างความมั่งคั่ง ความมั่นคงทางการเงิน และความยั่งยืนของกิจการ

หมวดที่ 4 การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส - คณะกรรมการควรดูแลให้บริษัทเปิดเผยข้อมูลสำคัญที่เกี่ยวข้องกับบริษัท ทั้งข้อมูลทางการเงินและข้อมูลที่มีใช้ข้อมูลทางการเงินอย่างถูกต้อง ครบถ้วน ทันเวลา โปร่งใส ผ่านช่องทางที่เข้าถึงข้อมูลได้ง่าย มีความเท่าเทียมกันและน่าเชื่อถือ

หมวดที่ 5 ความรับผิดชอบของคณะกรรมการ - คณะกรรมการมีบทบาทสำคัญในการกำกับดูแลกิจการเพื่อประโยชน์สูงสุดของบริษัท คณะกรรมการมีความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติหน้าที่ต่อผู้ถือหุ้นและเป็นอิสระจากฝ่ายจัดการ

หลักการกำกับดูแลกิจการทั้ง 5 หมวดนี้ หมวด 1 และหมวด 2 เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับผู้ถือหุ้น ขณะที่หมวด 4 และหมวด 5 เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับคณะกรรมการ ซึ่งทั้งผู้ถือหุ้นและคณะกรรมการถือเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในกิจการ มีเพียงหมวดที่ 3 ที่กล่าวถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนอกกิจการ ซึ่งเป็นส่วนที่เกี่ยวข้องหลักกับการดำเนินกิจการที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม

แนวปฏิบัติตามหลักการในหมวดที่ 3 นี้ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียควรได้รับการดูแลจากบริษัทตามสิทธิที่มีตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง และเมื่อพิจารณาที่จุดมุ่งหมายของหลักการดังกล่าวก็ยิ่งจำกัดว่าเป็นไปเพื่อสร้างความมั่นคง ความมั่นคงทางการเงินและความยั่งยืนของกิจการ ในขณะที่เจตนารมณ์ในการดำเนินกิจการที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมนั้น จะคำนึงถึงประโยชน์ของสังคมเป็นที่ตั้ง อีกทั้งการดูแลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนอกกิจการอย่างมีสมรรถภาพนั้น จะต้องเริ่มต้นจากจิตสำนึกที่ต้องการทำด้วยความเต็มใจ มิใช่แค่เพียงปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

ดังนั้น การดำเนินกิจกรรมโดยมีเป้าหมายที่ผู้ถือหุ้น ผู้บริหารหรือคณะกรรมการ (คือ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในกิจการ) เป็นตัวตั้ง กิจกรรมเหล่านี้เป็นเรื่องของความรับผิดชอบต่อสังคมของกิจการโดยอ้อม ซึ่งแฝงอยู่กับการกำกับดูแลกิจการภายในให้มีความโปร่งใส สามารถให้สังคมภายนอกตรวจสอบได้ ในขณะที่ การดำเนินกิจกรรมโดยมีเป้าหมายที่ครอบครัวของพนักงาน ชุมชนที่องค์กรตั้งอยู่ (รวมถึงสิ่งแวดล้อม) ลูกค้า คู่ค้า คู่แข่งขัน และประชาชนทั่วไป เป็นตัวตั้ง (คือ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนอกกิจการ) กิจกรรมเหล่านี้เป็นเรื่องของความรับผิดชอบต่อสังคมของกิจการโดยตรง ฉะนั้น กิจการใดที่มีการกำกับดูแลกิจการที่ดีอยู่แล้ว ก็มีแนวโน้มที่จะมีความรับผิดชอบต่อสังคมอยู่ด้วย

บรรษัทภิบาลจึงถือเป็นโครงสร้างและกระบวนการภายในกิจการ ที่ต้องจัดให้มีขึ้นสำหรับการกำหนดทิศทางและสอดส่องดูแลผลการปฏิบัติงานของกิจการ ทั้งนี้ เพื่อมิให้เกิดความเสียหายต่อกิจการ พร้อมกันกับการสร้างมูลค่าเพิ่มและส่งเสริมการเติบโตของกิจการอย่างมั่นคง

### 2.2.5 ความสำคัญและประโยชน์ของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร

สุทธิศักดิ์ ไกรสรสุธาสิณี อาจารย์จากภาควิชาการตลาด คณะพาณิชยศาสตร์การบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ เคยกล่าวถึงมุมมองของ "ฟิลิป คอตเลอร์" ที่มีต่อความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ว่า เขาเริ่มหันมาสนใจเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรโดยมองว่า "ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรจะสามารถสร้างประโยชน์ให้กับองค์กรธุรกิจ" ดังต่อไปนี้ (คอลัมน์ CSR in Movement: มอง CSR ผ่านสายตา "ฟิลิป คอตเลอร์", ประชาชาติธุรกิจ วันที่ 4 กรกฎาคม พ.ศ. 2548 ปีที่ 29 ฉบับที่ 3702)

ประการที่ 1 เชื่อว่าจะสามารถเพิ่มยอดขาย และเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาดได้ ในความหมายของเขาอาจจะไม่ได้หมายความว่า หากบริษัทไหนที่ไม่ได้ทำความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรจะทำให้ยอดขายตก เพียงแต่บริษัทที่สนใจในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม จะทำให้ยอดขายเสมอตัวหรือดีขึ้น ขณะที่คนที่ไม่สนใจในเรื่องนี้ จะเสียประโยชน์

ประการที่ 2 เชื่อว่าจะช่วยในเรื่องการสร้างความแข็งแกร่งในเรื่องการวางตำแหน่งของแบรนด์ สุธวิศักดิ์ได้ยกตัวอย่างเพื่อให้เรื่องนี้ชัดเจนว่า บริษัทน้ำมันขนาดใหญ่ในอังกฤษอย่าง BP ถึงขนาดมีการปรับเปลี่ยนชื่อย่อของบริษัทจาก "British Petroleum" บริษัทน้ำมันแห่งอังกฤษ มาเป็น "Beyond Petroleum" ซึ่งเป็นมากกว่าแค่บริษัทน้ำมันธรรมดา

ประการที่ 3 เป็นการสร้างภาพลักษณ์องค์กรให้ดีขึ้น โดยประเด็นนี้ยังเป็นที่วิพากษ์วิจารณ์กันมาก แต่มีข้อสรุปบทหนึ่งชัดเจนว่า อย่างน้อยที่สุดการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรเพื่อสร้างภาพลักษณ์ก็ยิ่งดีกว่าบริษัทที่ไม่ได้ทำ

ประการที่ 4 ช่วยลดต้นทุนให้บริษัทจากเหตุผลหลายเรื่อง ไม่ว่าจะเป็นความสามารถในการรักษาพนักงานที่มีความสามารถในองค์กร หรือการลดปริมาณสารพิษ จากกระบวนการผลิต ซึ่งเท่ากับว่าเป็นการลดต้นทุนในการบำบัด

ประการที่ 5 จะทำให้บริษัทอยู่ในความสนใจของผู้ลงทุนในตลาดและนักวิเคราะห์มากยิ่งขึ้น ดูจากที่ผ่านมามีแนวโน้มสูงถึงกับมีดัชนีเป็นพิเศษสำหรับบริษัทที่ดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคม

ในสายตาของ Kotler ยังเชื่อมั่นมันเป็นความท้าทายของบริษัท อย่างไรก็ตาม เรื่องที่ว่าไม่ ย่างมากแต่ก็ไม่ยากเกินกว่าที่จะทำได้ เขาแนะนำว่า ในการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมอย่าง แรกที่ควรคำนึงถึงก็คือ การเลือกประเด็นว่าจะทำอะไร อย่างที่ 2 หากคิดว่าการหาประเด็นเป็น เรื่องที่ยากควรหาประเด็นที่กำลังนิยมในขณะนั้น อย่างที่ 3 เชื่อว่าหากดำเนินการแล้วสิ่งสำคัญ ที่สุดคือการนำเสนอประเด็นและการนำมาปฏิบัติและสุดท้าย หัวใจสำคัญที่ขาดไม่ได้คือ "การ

ประเมินผล" ซึ่ง Kotler มองเห็นเช่นเดียวกับใครหลายคนในแวดวงการค้าเงินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมซึ่งเชื่อว่าการประเมินผลนั้นเป็นหัวใจสำคัญที่สุดที่จะช่วยเหลือสังคมไปสู่ความยั่งยืนอย่างแท้จริง ปัจจุบันแนวคิดการค้าเงินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมกลายเป็นประเด็นสำคัญในการเรียกร้องให้องค์กรธุรกิจต้องดำเนินการ ทั้งผ่านการผลักดันในเวทีระดับนานาชาติ ผ่านนโยบายของรัฐบาลในหลายประเทศ อย่างในประเทศอังกฤษ ถึงกับมีการตั้งกระทรวงการค้าเงินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขึ้น เพื่อผลักดันเรื่องนี้ให้เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม มีกระทู้การกำหนดมาตรฐานระดับโลก ISO 26000 ที่เป็นแนวทางให้ธุรกิจพึงปฏิบัติ

กิตติรัตน์ ณ ระนอง อดีตผู้จัดการตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย กล่าวว่า "ปัญหาหลายๆอย่างที่เกิดขึ้นในสังคมเป็นความล้มเหลวของระบบที่หวังพึ่งรัฐบาล รัฐบาลอาจจะทำได้ในส่วนที่เป็นโครงสร้างพื้นฐาน ถนน รถไฟ เขื่อน ฯลฯ แต่เมื่อเป็นเรื่องที่ต้องลงรายละเอียด เขาจะรู้อะไรว่าโรงเรียนนี้อยู่ในชุมชนแบบนี้มีความต้องการแบบไหน ทางออกจึงอาจจะจับมือกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับภาคเอกชนในพื้นที่ปัญหาต่างๆ อาจจะประสบความสำเร็จได้ เพราะรอรัฐบาลอย่างเดียวผมไม่เห็นทางที่จะสำเร็จ" (คอลัมน์ CSR in Movement: มอง CSR ผ่านสายตา "ฟิลิป คอตเลอร์", ประชาชาติธุรกิจ วันที่ 4 กรกฎาคม พ.ศ. 2548 ปีที่ 29 ฉบับที่ 3702 (2902))

การดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในอีกด้านหนึ่งจึงเป็นการดึงเอาทรัพยากรจากองค์กรธุรกิจ เข้ามาเพิ่มเติมในการแก้ปัญหาและพัฒนาสังคม ที่อาจจะไม่ใช่แค่เงินบริจาค แต่เป็นการระดมทักษะและความสามารถที่องค์กรมีไปทำให้เกิดประโยชน์ เช่น การทำโครงการพนักงานอาสาสมัครของบางองค์กร ที่ใช้ทักษะและแรงงานเข้าไปพัฒนาชุมชน ฯลฯ

ในฐานะที่วันนี้บทบาทของภาคธุรกิจนั้นมีมากกว่าบทบาทของรัฐ เพราะรัฐยังถูกจำกัดภายใต้ขอบเขตของเส้นพรมแดน แต่ธุรกิจสามารถมีบทบาทในต่างสังคม ต่างพื้นที่ จากการขยายการลงทุนไปยังประเทศนั้นๆ ซึ่งสามารถสร้างผลกระทบได้มากกว่ารัฐ ฉะนั้นหากธุรกิจไม่คำนึงถึงเรื่องพวกนี้ โอกาสในการสร้างผลกระทบต่อชุมชนและสังคมย่อมมีมากกว่า



สิ่งที่ปรากฏให้เห็นจากความเคลื่อนไหวของแบรนด์ยักษ์ซึ่งเป็นบริษัทข้ามชาติ อาทิ สตาร์บัคส์ ในการเข้าไปช่วยในการพัฒนาชีวิตชาวไร่กาแฟ เนสท์เล่ที่มีโครงการส่งเสริมด้านการเกษตรกรกับชาวไร่กาแฟ การลงไปช่วยแก้ปัญหาหนี้ด้วยการสร้างฝายของเครือซีเมนต์ไทย การช่วยรณรงค์บริจาคโลหิตของหลายๆ องค์กร จึงไม่ใช่ความบังเอิญ แต่เป็นการเกิดขึ้นมาภายใต้แนวคิดที่ว่านี้ รวมไปถึงสิ่งที่องค์กรธุรกิจจะได้รับ

การเจริญเติบโต (Growth) ของธุรกิจหนึ่งๆ มาจากการพัฒนาองค์กรให้มีความ “เก่ง” อยู่ในตัว ในขณะที่การพัฒนาองค์กรให้มีความ “ดี” อยู่ในตัว จะก่อให้เกิดความยั่งยืน (Sustainability) ของธุรกิจนั้นๆ ซึ่งปัจจุบันมีองค์กรจำนวนมากที่นิยมใช้คำว่า “การพัฒนาแบบยั่งยืน”

แนวคิดและทฤษฎีทางธุรกิจโดยส่วนใหญ่ ล้วนมุ่งไปที่การพัฒนาให้เป็นองค์กรที่ “เก่ง” ตัวอย่างทฤษฎีที่รู้จักกันดี ได้แก่ SWOT Analysis (Ansoff, 1965) สำหรับการกำหนดตำแหน่งและการสร้างความสำเร็จขององค์กร หรือ Boston Matrix (BCG, 1970) สำหรับการกำหนดความสำคัญและการสร้างความสำเร็จในผลิตภัณฑ์ หรือ Five Forces (Porter 1980) และ Diamond Model (Porter, 1990) สำหรับการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน เป็นต้น

ปัจจัยที่ทำให้ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรได้รับความสนใจจากองค์กรต่างๆ ในประเทศไทย เพราะช่วยเพิ่มความสามารถในเชิงการแข่งขัน (Competitive Advantage) ให้แก่หน่วยงานได้ ช่วยเพิ่มมูลค่าเพิ่มในด้านความน่าเชื่อถือ และภาพลักษณ์ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประโยชน์ในด้านการกักเงินขององค์กร ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและช่วยประหยัดค่าใช้จ่าย รวมทั้งประโยชน์ในการสร้างแบรนด์ ในการสร้างตราสินค้าและเป็นเรื่องของการกำหนดตำแหน่งของแบรนด์ (Brand Positioning) อย่างไรก็ดี กระแสความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในเมืองไทย ก็ได้ถูกจุดประกายขึ้นอย่างเป็นทางการเป็นรูปธรรมในปี 2549 และได้ถูกบรรจุเป็นแนวปฏิบัติที่ผนวกเข้ากับการดำเนินธุรกิจ นอกเหนือไปจากการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมในรูปแบบที่อยู่นอกกระบวนการทางธุรกิจ เช่น การบริจาค หรือการอาสาช่วยเหลือสังคมเช่นที่ผ่านมา

สถาบันไทยพัฒนา (2549: ย่อหน้าที่ 1) ได้กล่าวถึงประโยชน์ขององค์กรที่นำแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมไปปฏิบัติ จะเกิดผลลัพธ์ทั้งในส่วนรูปธรรม (Tangible) ที่จับต้องได้และในส่วนนามธรรม (Intangible) ที่จับต้องไม่ได้ จากผู้ที่อยู่ในองค์กร ได้แก่ ผู้ถือหุ้นและพนักงาน และจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กรโดยตรงและโดยอ้อม ดังนี้

(1) ประโยชน์ที่เป็นรูปธรรม ในแง่ของผู้ถือหุ้นหรือเจ้าของกิจการ ราคาหุ้นมีเสถียรภาพและมีมูลค่าหุ้นในอัตราที่สูงกว่าเกณฑ์เฉลี่ย เนื่องจากเป็นที่ต้องการของนักลงทุน ปัจจุบันเงินลงทุนในธุรกิจที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งเรียกกันเฉพาะว่า SRI (Social Responsibility Investing) นั้น มีมูลค่าเกิน 2 ล้านล้านเหรียญสหรัฐ และมีแนวโน้มเพิ่มมากขึ้นเรื่อยๆ เป็นโอกาสที่องค์กรสามารถเข้าถึงแหล่งทุนได้เพิ่มมากขึ้น ซึ่งจะทำให้ต้นทุนทางการเงินมีแนวโน้มที่ต่ำกว่าเกณฑ์ปกติของตลาด ในแง่ของพนักงาน เกิดความภาคภูมิใจในการทำงานร่วมกับองค์กร ได้รับความสุขจากการปฏิบัติงานในหน้าที่ นอกเหนือจากผลตอบแทนในรูปตัวเงิน ทำให้องค์กรสามารถที่จะชักชวนบุคลากรที่มีคุณภาพและรักษาพนักงานที่มีความสามารถไว้ได้

องค์กรสามารถสร้างรายได้และส่วนแบ่งตลาดเพิ่มขึ้น จากการที่ลูกค้าพิจารณาเลือกซื้อสินค้าและบริการจากองค์กรที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม และไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม เช่น การบริจาครายได้ส่วนหนึ่งต่อทุกๆ การซื้อผลิตภัณฑ์ในแต่ละครั้ง ให้แก่มูลนิธิต่างๆ ฯลฯ

องค์กรยังสามารถที่จะลดรายจ่ายของกิจการจากการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ตัวอย่างเช่น โรงไฟฟ้าปรองคคีให้ประชาชนประหยัดพลังงานเพื่อที่จะได้ไม่ต้องลงทุนสร้างโรงไฟฟ้า หรือหาแหล่งพลังงานทดแทนแห่งใหม่ หรือการลดงบประมาณใช้จ่ายด้านโฆษณาในการเปิดตัวสินค้าของบริษัทที่ช่วยเหลือเกษตรกรที่ได้รับความเดือดร้อนจากผลผลิตที่ล้นตลาด โดยได้รับการสนับสนุนด้านประชาสัมพันธ์จากหลายภาคส่วนในสังคม เปรียบเทียบกับงบประมาณสินค้าที่ไม่มีส่วนประสมของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรแห่งเดียวกัน

นอกจากนี้ จากการรายงานของหนังสือพิมพ์ข่าวหุ้นเรื่อง TOP CSR Companies 2008 พบว่า กิจกรรมเพื่อสังคมนั้นยังก่อให้เกิดประโยชน์รูปธรรมมี 8 ประการ ดังนี้ (ธุรกิจเพื่อสังคม กำไรเพิ่ม เพราะกระทำดี, 2551 : 4-5)

1. เพิ่มพูนกำไรให้สูงขึ้นต่อเนื่อง คณะวิจัยของมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ดในสหรัฐฯ พบว่า โดยเฉลี่ยแล้วบริษัทที่ดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคม จะมีการเติบโตของยอดขายและกำไรมากถึง 4 เท่าภายในเวลา 10 ปี และมีจำนวนพนักงานที่กระตือรือร้นเพิ่มมากขึ้น 8 เท่า ในขณะที่ธุรกิจกองทุนรวมก็มีการสร้างดัชนีเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมขึ้นมาเป็นการเฉพาะในหลายประเทศ เช่น Dow Jones Group Sustainability Index ในนิวยอร์ก และ FTSE 4 Good Index ในลอนดอน ซึ่งพบว่า กองทุนรวมที่ใส่ใจกับเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรนี้ มียอดมูลค่ากองทุนเพิ่มขึ้นรวดเร็วกว่ากองทุนอื่นๆ

2. ลดต้นทุนและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน เพราะกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมทำให้เกิดความตระหนักทั่วองค์กรในการใช้ทรัพยากรอย่างมีคุณภาพ

3. ส่งเสริมภาพลักษณ์ตราสินค้าและชื่อเสียงบริษัท เพราะความเชื่อถือของผู้บริโภคและสังคมมีต่อบริษัทจะเพิ่มขึ้นจากกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างเห็นได้ชัด โดยเฉพาะความสามารถในการสื่อสารกับสื่อและเอ็นจีโอ ซึ่งมีอิทธิพลสูงต่อสังคม การแสดงออกอย่างตั้งใจว่าบริษัทได้พยายามช่วยเหลือสังคม จะทำให้เกิดความเข้าใจที่ดีมากขึ้น

4. การเพิ่มยอดขายและความภักดีของผู้บริโภค ผู้บริโภคปัจจุบันนี้ไม่ใช่แค่ต้องการซื้อแค่สินค้าคุณภาพดี ราคาถูกและปลอดภัยเท่านั้น แต่เขาอยากจะรู้เพิ่มเติมว่า สินค้าและบริการนั้นก่อความเสียหายต่อสังคมและโลกแค่ไหน การวิจัยของสหภาพยุโรป พบว่า 1 ใน 5 ของประชากรยุโรปยินดีจ่ายค่าสินค้าที่เพิ่มขึ้นสำหรับสินค้าที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมสูงกว่า

5. เพิ่มความสามารถทางการผลิต และคุณภาพสินค้าของบริษัทที่ดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม จะมีบรรยากาศการทำงานภายในที่ดีขึ้น และทำให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจมากขึ้น ทำให้คุณภาพสินค้าและบริการเป็นที่พึงพอใจของลูกค้ามากขึ้น

6. พนักงานจะพึงพอใจและเปลี่ยนงานน้อยลง มีผลงานวิจัยที่พบว่าร้อยละ 78 ของพนักงานโดยเฉลี่ยทั่วโลกพึงพอใจการทำงานภายใต้บริษัทที่มีชื่อเสียงและจริยธรรมที่โดดเด่น คงจะไม่มีพนักงานคนใดพึงพอใจกับการทำงานภายใต้บริษัทที่มีชื่อเสียงและจริยธรรมที่โดดเด่น เพราะการทำงานนั้นเกี่ยวข้องกับคุณค่าและความเชื่อใจด้วย ตัวอย่างเช่น บริษัท Novo Nordisk ในนอร์เวย์ได้มีความรับผิดชอบต่อสังคมในการสร้างแรงจูงใจด้วยการเน้นคุณค่าของการทำงานในกลุ่มพนักงานบริษัททั้งหมด พบว่า ตัวเลขการเปลี่ยนงานลดลงร้อยละ 5 อย่างต่อเนื่อง

7. ลดความประมาทเลินเล่อเกี่ยวกับกฎระเบียบ ความรับผิดชอบต่อสังคมจะทำให้บริษัทปฏิบัติมากกว่าที่ระบุไว้ในระเบียบหรือกติกาของรัฐ ทำให้โอกาสที่จะกระทำผิดเพราะผลลหรือประมาท จึงเป็นไปได้ต่ำมาก แม้กระทั่งในกรณีเกิดอุบัติเหตุ เพราะบริษัทได้แสดงความโปร่งใสในความรับผิดชอบต่อสังคมเอาไว้เต็มที่แล้ว ทำให้ความเสี่ยงที่จะต้องเสียค่าปรับ หรือถูกเล่นงานด้วยข้อกฎหมายมีน้อยลง

8. สร้างความได้เปรียบในธุรกิจ ความรับผิดชอบต่อสังคมกำลังกลายเป็นวัฒนธรรมและคุณค่าใหม่ของโลก ซึ่งประเทศพัฒนาแล้วทั่วโลกต่างถือเป็นมาตรฐาน ซึ่งไม่เพียงแต่จะมีการเปลี่ยนกติกาและกฎหมายเท่านั้น หากยังเรียกร้องให้บริษัทต่างๆ เข้มงวดกับตัวเอง ซึ่งเท่ากับเปิดโอกาสให้ความรับผิดชอบต่อสังคมกลายเป็นช่องทางในการสร้างโอกาสทางธุรกิจใหม่ๆ ให้เหนือคู่แข่ง ซึ่งเชื่อมโยงเข้ากับภาพลักษณ์สินค้า ยอดขาย และผลกำไรในที่สุด

(2) ประโยชน์ที่เป็นนามธรรม องค์กรสามารถได้รับประโยชน์จากการวางตำแหน่งตราผลิตภัณฑ์ (Brand Positioning) ให้อยู่ในใจของลูกค้าเป็นอันดับต้นๆ ในประเภทสินค้าหรือบริการนั้นๆ โดยการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรร่วมกับการทำตลาดผลิตภัณฑ์ เช่น ร้านกาแฟที่รับซื้อเมล็ดกาแฟในท้องถิ่นหรือจากไร่กาแฟที่ใช้เกษตรอินทรีย์ เป็นต้น

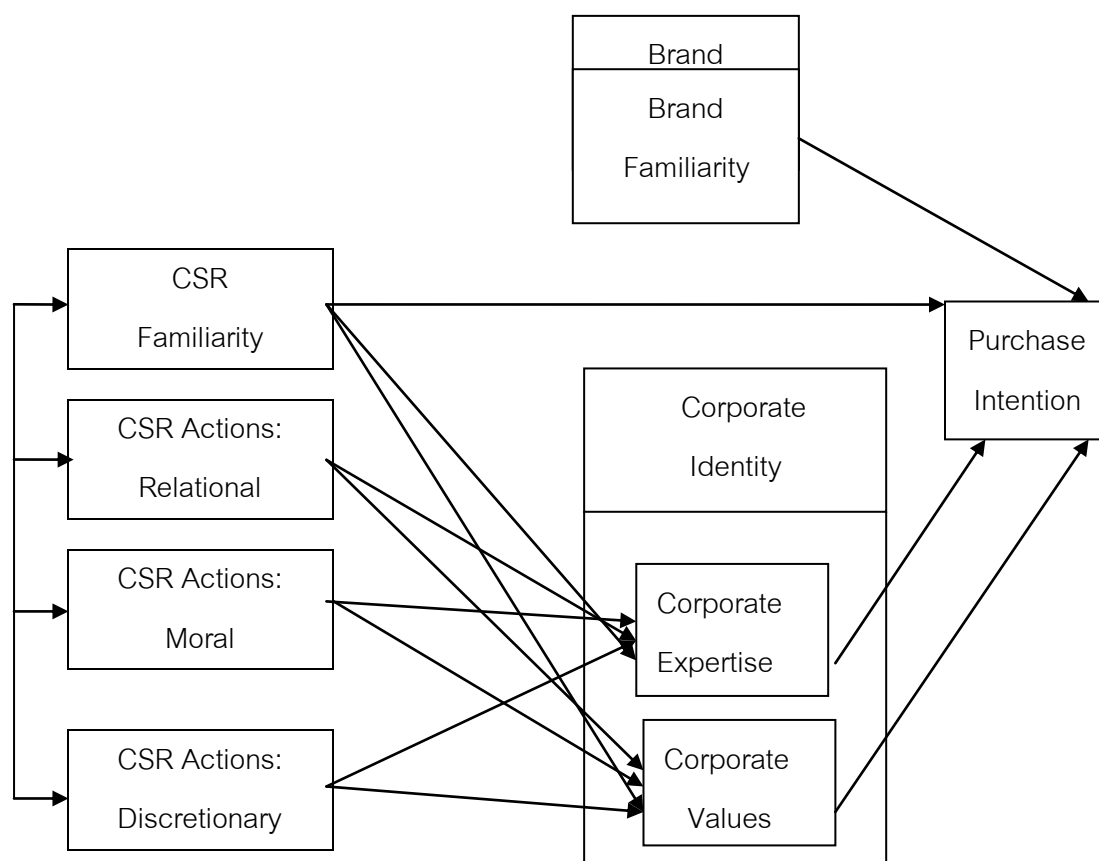
สำหรับองค์กรที่มีได้ใช้ตราผลิตภัณฑ์เป็นชื่อขององค์กร หรือเป็นองค์กรที่มีหลายตราผลิตภัณฑ์ สามารถดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรที่เสริมภาพลักษณ์องค์กร (Corporate Image) นอกเหนือจากการวางตำแหน่งตราผลิตภัณฑ์ โดยการสร้างธรรมเนียมปฏิบัติทางธุรกิจที่อำนวยความสะดวกต่อสังคมโดยสมัครใจมากกว่าเป็นเพียงการปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับในอุตสาหกรรมหรือกฎหมายบ้านเมืองในด้านต่างๆ เช่น การจัดหาและดูแลระบบบำบัดของเสียจากโรงงานให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ มากกว่าเกณฑ์ขั้นต่ำของกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง หรือมากกว่าการมีระบบไว้เพียงเพื่อให้ผ่านการตรวจสอบตามเกณฑ์ แต่มีได้เปิดใช้งาน เป็นต้น

นอกจากนี้ องค์กรยังสามารถจัดทำรายงานของกิจการที่เรียกว่า Sustainability Report ซึ่งหน่วยงาน Global Reporting Initiative (GRI) เป็นผู้วางกรอบและแนวทางไว้ เพื่อใช้เผยแพร่กิจกรรมทั้งในมิติเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมขององค์กร โดยในปัจจุบัน มีองค์กรธุรกิจที่จัดทำรายงานดังกล่าวนี้แล้วนับพันแห่งทั่วโลก

งานวิจัยของมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ดเกี่ยวกับประโยชน์ของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรพบว่า การที่บริษัทดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมจะส่งผลต่อยอดขายมากถึง 4 เท่า และมีการเติบโตของการจ้างงานถึง 8 เท่า เพราะจากการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมจะช่วยสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของบริษัท และในยามวิกฤตของบริษัทจะมีโอกาสได้รับการสนับสนุนจากลูกค้ามากกว่า (CSR ตอกย้ำแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคม, 2551:6)

David, Kline, และ Dai (2005: 299-300) ได้ศึกษาวิจัยกลุ่มผู้บริโภคเป้าหมายโดยอาศัยแบบจำลอง 2 ขั้นตอนแสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรความรับผิดชอบต่อสังคมกับตัวแปรเกี่ยวกับอัตลักษณ์ขององค์กรและความตั้งใจซื้อผลิตภัณฑ์ของบริษัทยักษ์ใหญ่ 4 บริษัทในประเทศสหรัฐอเมริกา ได้แก่ Nike, Wendy's, Microsoft, และ Philip Morris

**แผนภูมิที่ 2.10** แบบจำลอง 2 ขั้นตอนแสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรความรับผิดชอบต่อสังคมกับตัวแปรเอกลักษณ์ขององค์กร (Dual - process model of corporate identity, CSR = Corporate Social Responsibility) (David, Kline, และ Dai, 2005 : 299)



จากแผนภูมิที่ 2.10 สรุปได้ว่าความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรมีความสัมพันธ์กับอัตลักษณ์ขององค์กร (ความเชี่ยวชาญขององค์กรและคุณค่าขององค์กร) รวมทั้งยังส่งผลต่อความตั้งใจซื้อผลิตภัณฑ์ของบริษัทอีกด้วย

## 2.3 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยและรายงานการสำรวจจำนวนมากได้สะท้อนให้เห็นถึงความจำเป็นขององค์กรในการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคม ข้อมูลจากความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรยุโรป ระบุว่าบริษัทที่ให้คำมั่นสัญญาต่อชุมชนมีผลประกอบการดีขึ้นถึง 3 ใน 4 และมีกำไรเฉลี่ยเพิ่มขึ้น 18%

CEOs ร้อยละ 71 ยอมรับเสียสละแลกเปลี่ยนกำไรระยะสั้นกับคุณค่าของการถือหุ้นระยะยาวในการดำเนินธุรกิจที่ยั่งยืน 70% ของผู้บริหารอาวุโสยุโรปกล่าวว่า คำมั่นสัญญาของบริษัทที่มีต่อชุมชนและสังคมเป็นสิ่งสำคัญในการตัดสินใจซื้อสินค้าหรือรับบริการจากบริษัทนั้นๆ 78% ของพนักงานพึงพอใจที่จะทำงานกับบริษัทที่มีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับต่อชุมชนสังคมมากกว่าทำงานกับบริษัทที่ได้รับเงินเดือนมากกว่า และนี่เป็นเหตุผลที่ทำให้บรรดาองค์กรธุรกิจตื่นตัวที่ไม่เพียงในระดับโลก แต่กระแสนี้กำลังกลายเป็นแนวโน้มสำคัญในการขับเคลื่อนธุรกิจขององค์กรไทย

จากผลการสำรวจความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility – CSR) ของบริษัทเอกชนไทยโดยบริษัทที่ปรึกษา Grant Thompson (2551) ซึ่งจัดทำการศึกษา Corporate Social Responsibility survey: Thai companies shun charities, ซึ่งตีพิมพ์ในคอลัมน์ outreach หนังสือพิมพ์ Bangkok Post ฉบับวันที่ 27 กุมภาพันธ์ 2551 พบว่า ในปี พ.ศ. 2550 มีบริษัทไทยเพียงร้อยละ 11 เท่านั้นที่บริจาคให้องค์กรการกุศล ซึ่งต่ำกว่าค่าเฉลี่ยทั่วโลกร้อยละ 65 ขณะที่บริษัทจากประเทศไทยตอบรับการสำรวจจำนวนเพียงเล็กน้อย หรือร้อยละ 4 เท่านั้นที่ออกไปร่วมกิจกรรมของชุมชน ในขณะที่ค่าเฉลี่ยของโลกสูงถึงร้อยละ 55 ประเทศไทยอยู่ในอันดับสุดท้ายในบรรดา 34 ประเทศ ที่มีการสำรวจในแง่พฤติกรรมความรับผิดชอบต่อพนักงาน เช่น การส่งเสริมชั่วโมงทำงาน และสถานที่ทำงานที่ยืดหยุ่น การส่งเสริมสุขภาพที่ดีของพนักงานอย่างแข็งขัน และความหลากหลายกับความเท่าเทียมในสถานที่ทำงาน

ปีเตอร์ วอลด์เกอร์ เจ้าหน้าที่อาวุโสของแกรนท์ทอมสันในประเทศไทย กล่าวว่า การสำรวจครั้งนี้แสดงให้เห็นว่าบริษัทเอกชนไทยตามหลังบริษัทประเทศอื่นในโลกอยู่มากในแง่ความรับผิดชอบต่อสังคม เขากล่าวว่า “ในโลกที่ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทเอกชนกลายเป็นปัจจัยสำคัญของความสำเร็จ เมื่อสื่อมวลชน รัฐบาล ลูกค้า และลูกจ้างจับตามองประเด็นทางด้าน

สิ่งแวดล้อม และพฤติกรรมความรับผิดชอบต่อทางสังคมของบริษัทอย่างใกล้ชิด ธุรกิจไทยจำเป็นต้องยกระดับการดำเนินงานของตนอย่างสำคัญจึงจะรักษาความสามารถในการแข่งขันระดับโลกไว้ได้”

ผู้นำธุรกิจไทยเพียงหนึ่งในสี่หรือร้อยละ 25 กล่าวว่า พวกเขาจะเปลี่ยนแปลงผลิตภัณฑ์และบริการ เพื่อลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมหรือทางสังคม หรือเพียงครึ่งหนึ่งเท่านั้นของค่าเฉลี่ยในระดับภูมิภาคเอเชียซึ่งอยู่ที่ร้อยละ 49 แม้ว่าร้อยละ 47 ของบริษัทเอกชนไทยจะกล่าวว่า พวกเขาได้ลงมือปรับปรุงประสิทธิภาพด้านพลังงาน แต่มีเพียงร้อยละ 20 เท่านั้นที่บอกว่าจะปรับปรุงประสิทธิภาพในด้านการจัดการขยะ เมื่อเปรียบเทียบกับค่าเฉลี่ยของโลกและของเอเชียที่ร้อยละ 58 ที่น่าสังเกต คือ บริษัทเอกชนไทยอ้างว่าแรงขับเคลื่อนที่ทำให้พวกเขาต้องมีกิจกรรมที่แสดงความรับผิดชอบต่อทางสังคมมากที่สุด ได้แก่ การลดหย่อนภาษี (ร้อยละ 94) การจัดการค่าใช้จ่าย (ร้อยละ 74) และแรงกดดันจากรัฐบาล (ร้อยละ 63) (Corporate Social Responsibility Survey : Thai companies shun charities. Outreach Bangkok Post, 27 February 2008)

กิจกรรมความรับผิดชอบต่อทางสังคมที่บริษัทเอกชนไทยทำกันมากที่สุดเมื่อปี พ.ศ. 2550 ได้แก่ โครงการปรับปรุงประสิทธิภาพด้านพลังงานและการแสวงหาสินค้าท้องถิ่น สินค้าที่ผลิตอย่างไม่ผิดศีลธรรมจริยธรรม หรือผลิตภัณฑ์และบริการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ในทางตรงข้าม การสำรวจทั่วโลกพบว่าแรงขับเคลื่อนหลักที่ทำให้บริษัทเอกชนต้องดำเนินความรับผิดชอบต่อทางสังคม คือ การรับพนักงานเข้ามาและการรักษาพนักงานไว้กับตนร้อยละ 65 โดยมีการจัดการค่าใช้จ่ายมาเป็นอันดับสองที่ร้อยละ 63 ตามด้วยการสร้างแบรนด์มาเป็นอันดับสามที่ร้อยละ 56 กิจกรรมสี่ในห้าหรือร้อยละ 80 ที่บริษัทเอกชนทำ เพื่อการดำเนินความรับผิดชอบต่อทางสังคมในปีที่ผ่านมา จากการสำรวจทั่วโลกครั้งนี้เกี่ยวข้องกับพนักงานและสถานที่ทำงาน กิจกรรมสร้างเสริมสุขภาพ โครงการฝึกงาน การบริจาคสนับสนุนชุมชนและองค์กรการกุศล (Corporate Social Responsibility Survey : Thai companies shun charities. Outreach Bangkok Post, 27 February 2008, อ้างแล้ว)



จากกระแสเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจที่เริ่มได้รับความสนใจมากขึ้น ทั้งจากทั่วโลกและจากประเทศไทย ศูนย์วิจัยมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต โดยการสนับสนุนจาก โครงการองค์กรสนับสนุนธุรกิจ สถาบันคีนันแห่งเอเชีย จึงได้ทำการศึกษาวิจัยสำรวจพฤติกรรมทัศนคติของผู้บริโภคเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคม ขององค์กรธุรกิจในประเทศไทย (Survey on Consumer's Behavior and Attitude toward Corporate Social Responsibility of the Business organization in Thailand) ปี พ.ศ. 2550 ขึ้น โดยการสำรวจชาวกรุงเทพฯ เกี่ยวกับ ความรู้ ความเข้าใจ พฤติกรรม และทัศนคติที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจใน ประเทศไทย ด้วยวิธีการสำรวจผ่านแบบสอบถาม และการสัมภาษณ์แบบกลุ่ม (Focus Group Interview) ผลการวิจัยพบว่า ชาวกรุงเทพฯ ส่วนใหญ่มีระดับความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับความ รับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจในประเทศไทยอยู่ในระดับค่อนข้างมาก รวมทั้งชาวกรุงเทพฯ ส่วนใหญ่ร้อยละ 50 มีความคิดที่จะเลือกซื้อสินค้าและหรือบริการขององค์กรธุรกิจที่มีความ รับผิดชอบต่อสังคม กล่าวคือ จะซื้อผลิตภัณฑ์ หรือบริการจากองค์กรธุรกิจ ที่ไม่ทำลาย สิ่งแวดล้อมเท่านั้น จะอุดหนุนสินค้าที่นำมาขายเพื่อหารายได้ ไปช่วยเหลือผู้ด้อยโอกาสทางสังคม จะเลือกซื้อสินค้าหรือบริการเฉพาะยี่ห้อที่ผู้ผลิตมีความรับผิดชอบต่อสังคมเท่านั้น จะไม่สนับสนุน สินค้าและหรือบริการจากองค์กรธุรกิจที่ไม่คำนึงถึงความปลอดภัยของคนงาน และจะแนะนำต่อ ให้กับสมาชิกในครอบครัวและญาติพี่น้องให้ช่วยกันสนับสนุนสินค้าและหรือบริการที่ไม่ทำลาย สิ่งแวดล้อม แต่อย่างไรก็ดี ปัจจัยสำคัญในการตัดสินใจเลือกซื้อสินค้าและบริการส่วนใหญ่ใน ปัจจุบัน ผู้บริโภคยังคงพิจารณาจากคุณภาพ และราคาเป็นหลัก หากสินค้ามีราคาและคุณภาพไม่ แตกต่างกัน โดยที่สินค้ายี่ห้อหนึ่งเป็นของบริษัทที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม และอีกยี่ห้อหนึ่งเป็น ของบริษัทที่ไม่มีความรับผิดชอบต่อสังคม ผู้บริโภคก็จะเลือกยี่ห้อของสินค้าของบริษัทที่รับผิดชอบต่อ สังคมนอกจากนี้ ผลการสำรวจพฤติกรรม ทัศนคติ ของผู้บริโภคชาวกรุงเทพฯ ในครั้งนี้แสดงให้เห็นว่า ในอนาคต "ราคา" จึงไม่ใช่ปัจจัยเดียวที่จะเป็นเครื่องมือในการตัดสินใจซื้อหรือเลือกบริโภค สินค้าหรือบริการนั้นๆ อีกต่อไป หากแต่ "ความรับผิดชอบต่อสังคม" ของบริษัทผู้ผลิตและให้บริการ จะถูกนำมาใช้เป็นเกณฑ์อีกปัจจัยหนึ่งในการตัดสินใจซื้อหรือรับบริการ (ศูนย์วิจัยมหาวิทยาลัย ธุรกิจบัณฑิต และสถาบันคีนันแห่งเอเชีย, 2550)

ดังที่ได้กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า โครงการความรับผิดชอบต่อสังคมสร้างภาพลักษณ์ที่ดี ให้แก่องค์กรและสินค้า ลูกค้ายินดีที่จะจ่ายเงินซื้อสินค้าที่แพงกว่า ถ้าองค์กรได้ทำโครงการความ รับผิดชอบต่อสังคมที่ดีๆ ให้แก่สังคม อาทิเช่น คนไทยนิยมซื้อกรมธรรม์รถยนต์ของบริษัทวิริยะ

ประกันภัย เพราะวิริยะประกันภัยมีชื่อเสียงทางด้านความรับผิดชอบต่อสังคม พนักงานและลูกค้า เพราะคืนกำไรให้กับสังคม คุณแลสวัสดิการการทำงานของพนักงานเป็นอย่างดี รวมทั้งการดูแลและชดเชยค่าเสียหายแก่ลูกค้าอย่างเป็นธรรม ยิ่งไปกว่านั้น คนไทยนิยมเติมน้ำมันของ ปตท. หรือบางจาก เพราะบริษัททั้งสองมีโครงการและกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมดีๆ มากมาย เป็นต้น

Ligeti, György และ Oravec, Ágnes (2009) ได้ทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในประทศฮังการี “Communication of Corporate Enterprises in Hungary” พบว่า องค์กรต่างๆ ในประเทศฮังการีตระหนักว่าหัวใจของการดำเนินธุรกิจของผู้บริหารส่วนใหญ่ยังคงต้องการกำไร แต่หนทางในการทำกำไรควรจะทำอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคม องค์กรต่างๆ ส่วนมากยังคงดำเนินโครงการความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ในขณะที่ธุรกิจหลักก็ยังคงดำเนินต่อไป องค์กรต่างๆ มากมายได้ออกแบบกิจกรรมการกุศลที่สอดคล้องกับแผนการสื่อสารขององค์กร ในขณะเดียวกัน พวกเขายังคงให้ความสนใจน้อยกับคำถามที่มีต่อความน่าเชื่อถือขององค์กร

ผลการวิจัยพบว่าต้นแบบโครงการความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรที่ดีที่สุดสำหรับองค์กร คือ การสร้างข้อตกลงและการมีส่วนร่วมกันของพนักงาน ซึ่งเป็นข้อผูกมัดที่พวกพนักงานไม่ได้เพียงคำนึงถึงผลทางด้านจริยธรรมของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรเท่านั้น แต่ยังเป็นภารกิจที่ต้องดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายในระยะเวลาอันสั้น แต่ทว่าได้รับผลประโยชน์อย่างมาก

Robin Guarnieri และ Tina Kao (2008 ) ทำการวิจัย Leadership and CSR - a Perfect Match: How Top Companies for Leaders Utilize CSR as a Competitive Advantage และได้ค้นพบว่ามีความสัมพันธ์สูงระหว่างความเป็นผู้นำกับโครงการความรับผิดชอบต่อสังคมจากบริษัทชั้นนำของ Global 2007 Top Companies for Leaders จำนวน 20 บริษัท ดังนี้

1. General Electric Company
2. The Procter & Gamble Company
3. Nokia Inc.
4. Hindustan Unilever Limited
5. Capital One Financial Corporation
6. General Mills, Inc.
7. McKinsey & Company
8. IBM
9. BBVA
10. Infosys Technologies Limited
11. Inditex, S.A.
12. Medtronic, Inc.
13. Eli Lilly and Company
14. McDonald's Corporation
15. Whirlpool Corporation
16. Natura Cosméticos S.A.
17. GlaxoSmithKline
18. Australia and New Zealand Banking Group Limited
19. ICICI Bank Limited
20. Wipro Ltd.

ผลการวิจัย พบว่า ความเป็นผู้นำกับโครงการความรับผิดชอบต่อสังคมได้ส่งเสริมคุณค่าซึ่งกันและกันอย่างมาก องค์การต่างๆ มากมายได้ทวิให้ความสำคัญต่อโครงการความรับผิดชอบต่อสังคมตามกระแสแนวโน้มทั่วโลก ดังที่ Porter และ Kramer (2006) กล่าวว่า “เมื่อโครงการความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรได้ถูกวางแผนอย่างมีกลยุทธ์และอย่างตั้งใจจริง จะทำให้โครงการความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรมีคุณค่ามากกว่าต้นทุนที่ต้องลงทุนไป ข้อจำกัด หรือการบริจาคที่จำเป็น แต่ทว่าจริงๆ แล้ว โครงการความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรเป็นแหล่งของโอกาส นวัตกรรมและความได้เปรียบทางการแข่งขัน”

David, Kline, และ Dai (2005) ได้ศึกษาวิจัยกลุ่มผู้บริโภคเป้าหมายโดยอาศัยแบบจำลอง 2 ขั้นตอนที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรความรับผิดชอบต่อสังคมกับตัวแปรเกี่ยวกับอัตลักษณ์ขององค์กรและความตั้งใจซื้อผลิตภัณฑ์ของบริษัทยักษ์ใหญ่ 4 บริษัทในประเทศสหรัฐอเมริกา ได้แก่ Nike, Wendy's, Microsoft, และ Philip Morris ผลการวิจัยพบว่า

1. องค์ประกอบด้านความคุ้นเคยเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจมีผลต่อการรับรู้อัตลักษณ์ขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญ และการรับรู้อัตลักษณ์ขององค์กรมีผลต่อความตั้งใจซื้อผลิตภัณฑ์และบริการ

2. องค์ประกอบต่างๆ ของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจมีผลต่ออัตลักษณ์ของบริษัทในด้านความเชี่ยวชาญ และองค์ประกอบด้านคุณธรรม (จริยธรรม) เป็นตัวแปรที่มีนัยสำคัญในการทำนายคุณค่าทางสังคมของบริษัท

นอกจากนี้ ในการศึกษาอัตลักษณ์ขององค์กรทั้ง 2 องค์ประกอบ (ด้านความเชี่ยวชาญ และคุณค่าทางสังคม) พบว่า สำหรับอัตลักษณ์ขององค์กรด้านความเชี่ยวชาญเพียงด้านเดียวมีผลต่อการตัดสินใจซื้อ แต่สำหรับ Philip Morris พบว่า อัตลักษณ์ขององค์กรทางด้านคุณค่าของสังคมเป็นเพียงองค์ประกอบเดียวที่มีผลต่อความตั้งใจซื้อผลิตภัณฑ์และบริการ

Chapple และ Moon (2005) ได้ทำการศึกษา Corporate Social Responsibility (CSR) in Asia: A Seven - Country Study of CSR Website Reporting เพื่อทดสอบสมมุติฐาน 4 ประการ คือ ก) ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในแถบทวีปเอเชียมีลักษณะไม่เหมือนกัน และมีความแตกต่างกันไปในแต่ละประเทศ ข) ความแตกต่างสามารถอธิบายได้ด้วยขั้นตอนของการพัฒนา ค) ความก้าวหน้าและการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีได้นำความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในแถบทวีปเอเชียที่ได้นำไปใช้ และ ง) ระบบธุรกิจระดับชาติเป็นตัวกำหนดโครงสร้างรูปแบบความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ซึ่งข้อสมมุติฐานเหล่านี้จะถูกพิสูจน์จากการวิเคราะห์การรายงานผลผ่านเว็บไซต์ของ 50 องค์กร จาก 7 ประเทศในทวีปเอเชีย ได้แก่ อินเดีย อินโดนีเซีย มาเลเซีย ฟิลิปปินส์ เกาหลีใต้ สิงคโปร์ และประเทศไทย

ผลการวิจัยสรุปได้ว่าความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรมีความแตกต่างกันในแต่ละประเทศ ซึ่งความแตกต่างนั้นไม่สามารถอธิบายได้ด้วยการพัฒนา แต่อธิบายได้ด้วยระบบธุรกิจในแต่ละประเทศ อีกทั้งบริษัทต่างชาติมีแนวโน้มประยุกต์ใช้โครงการความรับผิดชอบต่อสังคมเพื่อให้เหมาะสมกับบริบทของแต่ละประเทศมากกว่าจะดำเนินโครงการความรับผิดชอบต่อสังคมตามต้นฉบับของบริษัทในประเทศแม่ของตัวเอง ซึ่งทำให้รูปแบบของโครงการความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรมีแนวโน้มที่จะสะท้อนลักษณะเฉพาะของประเทศนั้นๆ มากกว่า

Haslam (2004) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง The Corporate Social Responsibility System in Latin America and the Caribbean พบว่ามีช่องว่างของความรับผิดชอบต่อสังคมระหว่างประเทศพัฒนาในอเมริกา (แคนาดา / สหรัฐอเมริกา) และกลุ่มประเทศในลาตินอเมริกาและแคริบเบียนที่ยกมาศึกษาในครั้งนี้ โดยในประเทศอเมริกามีการจัดระดับกิจกรรม ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรเป็น 4 ระดับ ดังนี้

- o Running : Canada and US
- o Catching – up : Developed Latin American : Argentina / Chile / Mexico
- o Walking : South America
- o Stalled : Central America and the Caribbean

กล่าวได้ว่าในลาตินอเมริกา นั่นคือ อาร์เจนตินา ชิลี เม็กซิโก บราซิล และอุรุกวัยนั้น ภาคเอกชนมีส่วนสำคัญในการผลักดันด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ในกรณีนี้รวมเอา กิจกรรมที่ภาคเอกชนดำเนินผ่านสมาคมอุตสาหกรรมองค์กรอิสระ องค์กรไม่แสวงหากำไร (Non-Governmental Organization: NGOs) ซึ่งในรายงานการวิจัยนี้ใช้คำว่า B/INGOs กิจกรรมเหล่านี้ สะท้อนได้จากบทรายงานในนิตยสาร การมีส่วนร่วมขององค์กรไม่แสวงหากำไรและโครงการการบรรยายในมหาวิทยาลัย จะเห็นตัวอย่างชัดเจนในเม็กซิโกและบางประเทศที่จัดตั้งวิทยาลัยจัดการธุรกิจ เพื่อทำหน้าที่ในการสร้างความรู้ความเข้าใจแก่สาธารณะ รวมทั้งร่วมมือกับ North American Business Practices และการฝึกอบรมตามผลของการจัดทำข้อตกลงการค้าเสรีอเมริกาเหนือ หรือ NAFTA: North American Free Trade Agreement รวมทั้งทำหน้าที่เป็น National Contact Points (NCPs) ในการรณรงค์ Guidelines for Multinational Enterprises (and in Mexico in particular) ร่วมกับ Organization for Economic Co-operation and Development (OECD) เหล่านี้เป็นสิ่งที่แตกต่างไปจากบทบาทที่ส่วนราชการดำเนินการสนับสนุนแบบ CSR promotion ซึ่งอยู่ในความดูแลของกระทรวงวางแผนและพัฒนา

เมื่อเปรียบเทียบกับการค้นหาจำนวนกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในประเทศโบลิเวีย โคลัมเบีย ปารากวัย เปรู และเวเนซุเอลาของอเมริกาใต้ พบว่ามีประมาณ 7-21 กิจกรรม โดยจำนวน 21 กิจกรรมเป็นของประเทศโคลัมเบีย พบว่า บทบาทของเอกชนและบทบาทของรัฐบาลมีต่ำ โดยรัฐบาลพยายามที่จะดำเนินร่วมกับ Multilateral Organizations โดยเฉพาะอย่างยิ่ง UNDP: The United Nations Development Programme ซึ่งมีการรณรงค์ Global Compact สำหรับประเด็นการสร้างความรู้แก่สาธารณะ มีองค์กรไม่แสวงหากำไรบางองค์กร (Non-Governmental Organization: NGOs) และบางมหาวิทยาลัยที่ทำหน้าที่อยู่

อเมริกากลาง และประเทศในกลุ่มแคริบเบียน (คิวบา / สาธารณรัฐโดมินิกัน / จาไมกา / ตรินิแดด / คอสตาริกา / นิคารากัว) พบว่า มีการจัดทำกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรต่ำ แต่ทว่าบางประเทศที่มีรายได้สูงและมีประชาชนของประเทศอื่นเข้ามาใช้บริการภายในประเทศ เช่น การท่องเที่ยว ในกรณีนี้รัฐบาลของประเทศลูกค้า (Minimal Government) จะเข้ามามีบทบาทในงานที่เกี่ยวข้องกับความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรด้วย เช่น กรณีของรัฐบาลแคนาดากับการสนับสนุนใน ENACT Environment Programme ในจาไมกา หรือบทบาท

ของภาคธุรกิจ (สมาคมอุตสาหกรรม) ในตรินิแดดและทอสตารีก้า และที่เอลซัลวาดอร์ และปานามา ก็พบว่า ภาคเอกชน โดยรูปแบบ B/INGOs เข้ามาทำหน้าที่ส่งเสริมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร

กล่าวโดยสรุปได้ว่าในลาตินอเมริกามีภาพรวม ดังต่อไปนี้

- ภาคธุรกิจมีความสัมพันธ์โดยตรงกับงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรน้อย แต่ที่มีมากเป็นงานที่ดำเนินองค์กรไม่แสวงหากำไร (NGOs) ที่มาทำหน้าที่ส่งเสริมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร

- บทบาทของรัฐบาลมีส่วนร่วมน้อยและไม่เป็นนโยบายเชื่อมโยงในเรื่องนี้ด้วย ไม่มีการจัดตั้งหน่วยงานในลักษณะที่เป็น NCPs และบทบาทขององค์กรระหว่างประเทศ เช่นกรณีของ UNDP ในการรณรงค์ UN Global Compact ซึ่งรณรงค์ในอาร์เจนตินา ชิลี โคลัมเบียและเวเนซุเอลา

- การสร้างความรู้แก่สาธารณะซึ่งได้รับอิทธิพลจากภายนอกซึ่งมีบทบาทมากกว่าสื่อภายใน

ส่วนทางด้านกรรงานของสื่อจะมุ่งเน้นไปที่ประเด็นของความยุติธรรม (Fair) โดยให้ความสำคัญกว่าที่จะพัฒนาให้เป็นเศรษฐกิจแบบอุตสาหกรรม ซึ่งองค์ความรู้ทางด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรที่เป็นวิทยาการจัดการก็จะสื่อความเป็นธุรกิจแบบอเมริกันโดยจะพบมากในประเทศเม็กซิโก

Virakul, Koonmee, และ McLean (2552) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง CSR Activities in award-winning Thai companies โดยทำการศึกษาทั้ง 4 บริษัทที่ได้รับรางวัลบริษัทจดทะเบียนดีเด่นด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ในปี พ.ศ. 2549 (Best Corporate Responsibilities 2006) นั่นคือ บมจ. บางจากปิโตรเลียม บมจ. ปตท. บมจ. ปูนซิเมนต์ไทย ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) พบว่า กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมของทั้งสี่บริษัทนี้ตั้งอยู่บนพื้นฐานของจริยธรรมหรือแรงจูงใจที่ดี โดยการมุ่งเน้นทั้งกระบวนการผลิตและผลลัพธ์จากการบริการ ปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จในกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทเหล่านี้ คือ ความเป็นผู้นำ

ของประธานกรรมการบริหารและผู้บริหารระดับสูง ความสามารถของบริษัทและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งนโยบายที่ชัดเจนในระดับกลยุทธ์ กรอบการทำความรับผิดชอบต่อสังคมดำเนินตามโมเดลของของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและการบริหารประเด็น ซึ่งสามารถแบ่งกิจกรรมออกเป็น 5 ประเภทหลัก คือ การศึกษา ศิลปะและวัฒนธรรม กีฬา สิ่งแวดล้อม และสวัสดิการส่วนรวม ประเด็นที่ควรคำนึงในการบริหารกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม คือ การเลือกกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมที่เหมาะสม การมีส่วนร่วมของประชาชนในชุมชนที่ได้รับผลกระทบจากกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม ความเข้าใจและการได้รับการสนับสนุนจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งวิธีการประเมินที่เหมาะสม

รวมทั้งมีข้อเสนอแนะว่า อาจจะมีองค์กรอื่นๆ ในประเทศไทยที่มีการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมที่ดี แต่ไม่ได้รายงานหรือได้รับรางวัลจากสาธารณชน อาจเป็นเพราะว่าการรายงานกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ไม่ใช่เครื่องชี้วัดคุณภาพหรือความสำเร็จของกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร บางองค์กรอาจมีรายได้มาก กำไรมาก ขณะที่งบประมาณความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรไม่ได้ให้ประโยชน์แก่สังคมมากเหมือนเช่นองค์กรเล็กๆ ที่ได้ก่อให้เกิดประโยชน์มากมายจากกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรนั้นๆ อาจจะมีงบประมาณเพียงเล็กน้อย แต่ทว่าผลิตภัณฑ์ของเขา ก่อให้เกิดประโยชน์ ไม่เพียงแต่ต่อสิ่งแวดล้อม แต่ยังมีเหตุผลและสร้างความรับผิดชอบต่อสังคมอีกด้วย บางครั้งกรณีเล็กๆ อาทิเช่น บางองค์กรตัดสินใจไม่ขยายธุรกิจด้วยการไม่สร้างโรงงานเพิ่มเติมด้วยวัตถุประสงค์เพื่อรักษาความอยู่รอดของชุมชนหรือสิ่งแวดล้อม ซึ่งอาจเป็นกรณีที่ควรยกย่องให้เป็นตัวอย่างองค์กรที่มีการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมที่ดี มากกว่าองค์กรที่มีการผลิตในการทำลายสิ่งแวดล้อมของชุมชน แต่ทว่าบริจาคเงินมากมายจากผลกำไร

**พงศ์ศรัณย์ พลศรีเลิศ (2552)** ทำการวิจัยเรื่อง “องค์ประกอบการตลาดเชิงการกุศลที่มีผลต่อความตั้งใจสนับสนุนของผู้บริโภคไทย” พบว่า กิจกรรมการรณรงค์การตลาดเชิงการกุศล (Cause Related Marketing) จำเป็นต้องมีองค์ประกอบสำคัญ 3 ปัจจัย ได้แก่ แนวทางรูปแบบการบริจาค (Donation Framing) ความสอดคล้องระหว่างตราสินค้าและปัญหาของสังคม (Brand-cause Fit) และความสำคัญของปัญหาสังคมที่นำมารณรงค์ในกิจกรรม (Cause Important) ซึ่งแนวทางรูปแบบการบริจาคต้องมีเป้าหมายจำนวนเงินที่ต้องการระดมทุนการ



บริจาคที่ชัดเจน จำนวนเงินที่ผู้บริโภคร่วมบริจาคจากการซื้อสินค้าต่อหน่วยเปรียบเทียบกับราคาสินค้าต่อหน่วยควรมีความสัมพันธ์กัน โดยผู้บริโภคให้การสนับสนุนต่อปัญหาสังคมที่มีความสอดคล้องกันสูงระหว่างภาพลักษณ์ขององค์กรธุรกิจกับองค์กรการกุศล ผู้บริโภคให้ความสำคัญต่อความสอดคล้องระหว่างผลิตภัณฑ์กับปัญหาของสังคม ซึ่งหากมีความสอดคล้องด้านการใช้งานและโดยธรรมชาติของสินค้ากับปัญหาสังคม ซึ่งควรเป็นปัญหาสังคมที่มีการประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง ปัญหาที่ผู้บริโภครู้สึกคุ้นเคยและใกล้ตัวในระดับชุมชน เป็นปัญหาที่มีองค์กรการกุศลที่มีความน่าเชื่อถือและเป็นตัวแทนปัญหาสังคมนั้นๆ อย่างแท้จริงเป็นผู้ให้ความช่วยเหลือ รวมถึงปัญหาสังคมที่มีบุคคลที่มีชื่อเสียงเป็นที่รู้จัก ร่วมเป็นพรีเซนเตอร์ เพื่อช่วยรณรงค์สนับสนุนกิจกรรม จะได้รับการสนับสนุนจากผู้บริโภคเป็นอย่างดี

**สุเมธ กาญจนพันธุ์ (2551)** ศึกษาวิเคราะห์ “กลยุทธ์การบริหารจัดการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ” พบว่า มีกระบวนการดำเนินเชิงกลยุทธ์ โดยเริ่มจากการสร้างกลยุทธ์ซึ่งเกี่ยวข้องกับการนำพันธกิจและเป้าหมายขององค์กรมาพิจารณาร่วมกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร ที่เน้นการหาจุดแข็งและวัฒนธรรมองค์กร และสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรเน้นกระแสนิยมและแรงกดดันจากกลุ่มทางสังคม ในประเด็นปัญหาต่างๆ มาสร้างเป็นกลยุทธ์การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม และมีการนำไปพัฒนาเป็นโครงการและกิจกรรม ที่สามารถทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามพันธกิจที่กำหนดไว้

โดยมีการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมตามมิติของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน ซึ่งจำเป็นต้องมีการดำเนินการพัฒนาใน 3 มิติ คือ 1. มิติด้านเศรษฐกิจ ได้แก่ ให้คำมั่นสัญญาว่าจะผลิตสินค้าคุณภาพและราคายุติธรรม การช่วยเหลือชุมชนและเกษตรกรที่จำหน่ายผลผลิตให้บริษัท ผลิตสินค้าที่เป็นมิตรและพัฒนาคุณภาพชีวิตของลูกค้า 2. มิติด้านสังคม ได้แก่ การเสริมสร้างชุมชนและท้องถิ่นที่บริษัทตั้งอยู่ การให้ความสำคัญกับผู้เกี่ยวข้องทั้งในและนอกบริษัท ส่งเสริมการศึกษา พัฒนาส่งเสริมคุณภาพชีวิตของลูกค้า ส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมเพื่อสังคม พัฒนาการศึกษาและนำผลิตภัณฑ์ของตนไปพัฒนาชุมชนและสังคม 3. มิติด้านสิ่งแวดล้อม ได้แก่ คัดเลือกแหล่งวัตถุดิบที่ไม่ทำลายสิ่งแวดล้อมและธรรมชาติ ปรับเปลี่ยนผลิตภัณฑ์เพื่อสิ่งแวดล้อมที่ดี สร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์และโรงงานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม อนุรักษ์พลังงาน ร่วมมือกับองค์กรอื่นในการอนุรักษ์พลังงานและ

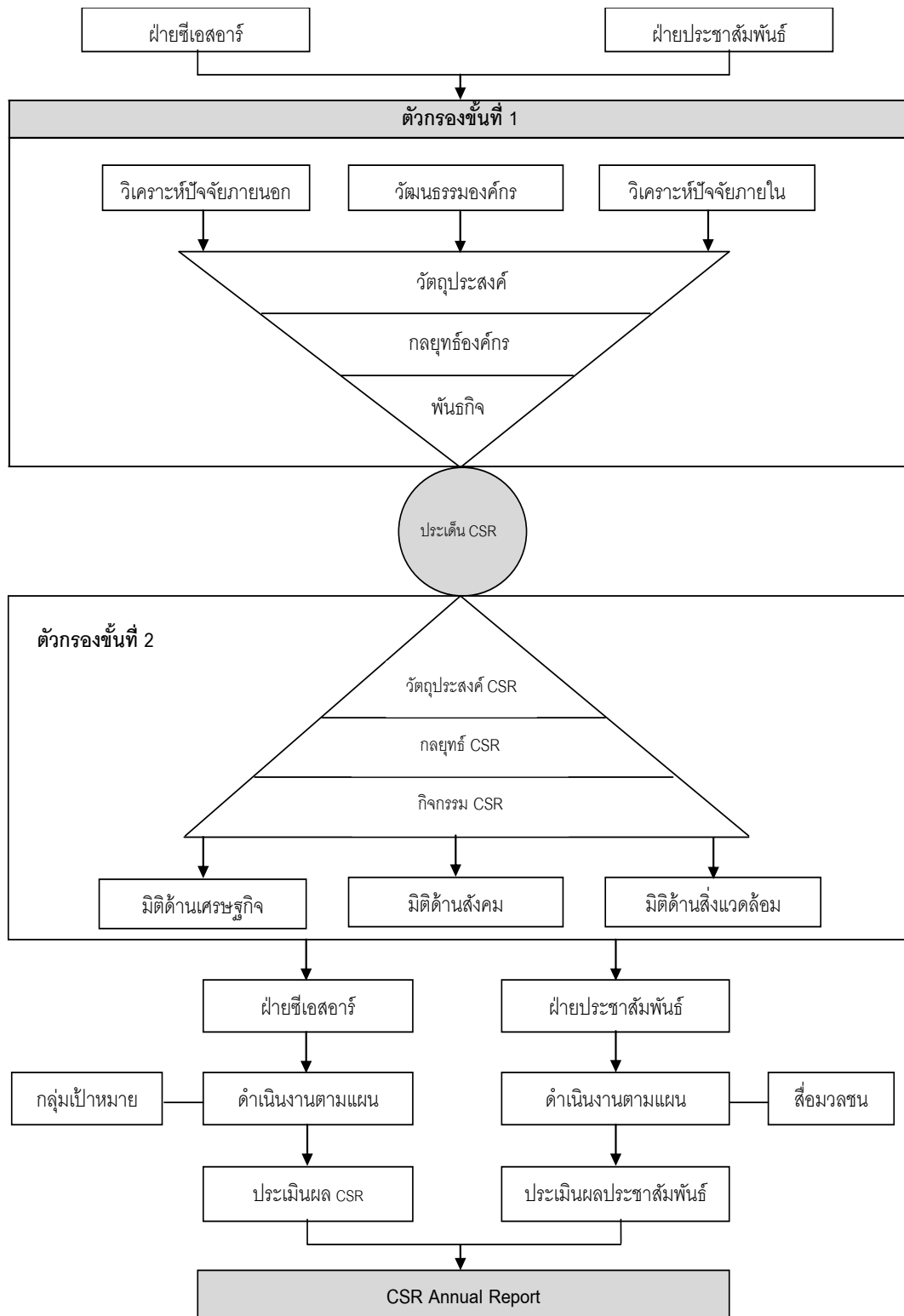
รักษาสิ่งแวดล้อม ส่งเสริมการรีไซเคิลบรรจุภัณฑ์ ส่งเสริมการนำผลิตภัณฑ์ใช้แล้วไปสร้างเป็นประโยชน์ นำพลังงานทดแทนมาใช้ในการผลิต

นอกจากนี้ องค์กรธุรกิจมีแนวโน้มการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ดังนี้

- การดำเนินงานตามกลยุทธ์เดิมอย่างต่อเนื่อง
- มุ่งเน้นมิติด้านสิ่งแวดล้อมเป็นหลัก
- มีแนวโน้มที่บริษัทจะเพิ่มงบประมาณการดำเนินงานมากขึ้น
- เน้นการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ (Strategic CSR) ที่เน้นการผนวกความคิดด้านความรับผิดชอบต่อสังคมเข้าสู่กระบวนการทำธุรกิจ
- เน้นการมีส่วนร่วมของพนักงาน คู่ค้า พันธมิตรทางธุรกิจ สาธารณชน
- ยังคงไว้ในพันธกิจของบริษัทต่อไป

จากผลการวิจัยเสนอแนะว่า องค์กรธุรกิจต้องหาแนวทางในการดำเนินงานที่เหมาะสมกับธุรกิจและการดำเนินงานของแต่ละองค์กร ซึ่งสามารถดำเนินได้โดยอาศัยแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์ อันจะเป็นที่มาของเป้าหมายและแนวทางในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ และแนวคิดในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนนั้นก็ทำหน้าที่เป็น “ตัวกรอง” ความคิดในลำดับต่อมา เพื่อให้องค์กรธุรกิจสามารถนำความคิดและกิจกรรมที่ได้ไปประยุกต์และปฏิบัติใช้เพื่อให้เกิดผลครบคลุมทั้ง 3 มิติ ไม่ว่าจะเป็นมิติด้านเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม และมีการคัดกรองว่าจะสามารถทำกิจกรรมใดได้บ้างที่จะสามารถสร้างคุณค่าและเกิดผลครบทั้ง 3 มิติ โดยตัวคัดกรองทั้ง 2 ขั้นตอนดังกล่าวจะทำให้องค์กรธุรกิจสามารถนำไปปรับใช้สำหรับเป็นแนวทางในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจต่อไป

**แผนภูมิที่ 2.11** แนวทางในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ (สุเมธ กาญจนพันธ์และสุวิวัฒนา วงษ์กะพันธ์, วารสารการประชาสัมพันธ์และการโฆษณา ปีที่ 2 ฉบับที่ 1 : 2552 หน้า 137)



**รุ่งทิวา แซ่ตั้ง (2550)** ทำการศึกษาเรื่อง “กลยุทธ์การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมของตราสินค้าบริส” โดยผู้วิจัยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อ 1) ศึกษากลยุทธ์การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมของตราสินค้าบริส และ 2) ศึกษากลยุทธ์การสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานเพื่อกิจกรรมแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมของตราสินค้าบริส

ผลการวิจัยพบว่า การดำเนินกิจกรรมเพื่อแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมของตราสินค้าบริสนั้น มีความเชื่อมโยงระหว่างกิจกรรมและผลิตภัณฑ์ โดยมีการกระทำในเชิงกลยุทธ์และเรียกได้ว่าเป็นการลงมือกระทำเพื่อสังคมอย่างแท้จริง ซึ่งสิ่งสำคัญที่ช่วยส่งเสริมให้การดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคมของบริสประสบความสำเร็จได้นั้นมาจากความร่วมมือ ร่วมใจของพนักงานภายในองค์กร รวมทั้งนโยบายของบริษัทที่ต้องการเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาสังคมให้ดียิ่งๆ ขึ้นไป นอกจากนี้ยังมีการนำเครื่องมือการสื่อสารการตลาดมาใช้ประกอบ ซึ่งเครื่องมือหลักที่ทางบริสได้นำมาใช้ คือ การประชาสัมพันธ์ จุดหมายตรง สื่อนอกสถานที่ เว็บไซต์ และจดหมายข่าว เป็นต้น

**จูน วิเศษณ์ฐ์ (2550)** ทำการศึกษาเรื่อง “การศึกษาความเชื่อมโยงระหว่างการทำ ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรขององค์กรกับกลยุทธ์องค์กร” พบว่า องค์กรที่เป็นกรณีศึกษาทั้ง 4 องค์กร ทั้งบางจาก ปตท. ปูนซิเมนต์ไทย และธนาคารกสิกรไทย ได้นำกิจกรรม ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรเข้าไปสอดแทรกในกิจกรรมต่างๆ ภายใน Value Chain โดยการให้ความสำคัญของการทำกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมแต่ละกิจกรรมใน Value Chain จะขึ้นอยู่กับลักษณะของธุรกิจ โดยสามารถเห็นได้ชัดเจนว่า ในธุรกิจภาคอุตสาหกรรมผลิตสินค้า จะเน้นหนักการทำกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในส่วนของการวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยี และกระบวนการผลิต เนื่องจากเป็นกิจกรรมที่สามารถส่งผลกระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมได้มากที่สุด ยิ่งไปกว่านั้น การดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรให้เป็นความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรเชิงกลยุทธ์นั้นจะช่วยส่งผลให้เกิดการริเริ่มบุกเบิกนวัตกรรมเชิงสังคมหรือสิ่งประดิษฐ์บางอย่างที่มีประโยชน์ทั้งต่อสังคม และช่วยสร้างความสามารถทางการแข่งขันขององค์กรไปได้ ในขณะที่เดียวกันเป็นการริเริ่มใหม่ๆ ที่ทำให้ธุรกิจนั้น มีความแตกต่างจากคู่แข่ง และให้ประโยชน์ต่อการดำเนินธุรกิจนั้น ไม่ทางตรงก็ทางอ้อม

**วรรณภา ปัจฉิม (2548)** ศึกษาเรื่อง “ทัศนคติของผู้บริโภคที่มีต่อองค์กรธุรกิจที่ใช้นโยบายการตลาดเพื่อสังคมในเขตกรุงเทพมหานคร” หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต พบว่ากลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญมากที่สุดกับการที่องค์กรธุรกิจจะนำนโยบายการตลาดเพื่อสังคมมาใช้กับสังคมไทยมากยิ่งขึ้น นโยบายการตลาดเพื่อสังคมด้านอื่นๆ ที่มีความสำคัญ เช่น การเพิ่มนโยบายด้านการส่งเสริมวัฒนธรรมไทย ฯลฯ ข้อเสนอแนะการใช้ผลิตภัณฑ์เพื่อบรรจุหีบห่อควรที่จะสามารถย่อยสลายได้ เช่น การใช้กล่องกระดาษ หรือถุงกระดาษแทนหีบห่อที่เป็นถุงพลาสติก องค์กรควรมีการใช้นโยบายเกี่ยวกับความปลอดภัยในการทำงาน และบรรยากาศในที่ทำงานให้มากยิ่งขึ้น องค์กรควรมีนโยบายเพื่อตอบแทนสังคม เช่น การให้เงินอุดหนุนกองทุนต่างๆ รวมทั้งโครงการช่วยเหลือประชาชนในต่างจังหวัดที่ประสบเหตุภัยธรรมชาติต่างๆ ผลการวิจัยไม่ว่าจะในแง่ใดก็ตาม สะท้อนให้เห็นว่าองค์กรต้องให้ความสำคัญกับการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมทั้ง 2 ระดับ คือ สังคมใกล้ และสังคมไกล สังคมใกล้ คือ ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับใกล้ชิดกับองค์กรโดยตรง ได้แก่ ลูกค้า คู่ค้า ครอบครัวของพนักงาน ชุมชนที่องค์กรตั้งอยู่ สิ่งแวดล้อมระบบนิเวศน์ ส่วนสังคมไกล คือ ผู้ที่เกี่ยวข้องกับองค์กรโดยอ้อม ได้แก่ คู่แข่งขันทางธุรกิจ ประชาชนทั่วไป

**พรพรรณ สุจิตจรจุล (2545)** ทำการศึกษาเรื่อง “ทัศนะของนักบรรณรักษ์ไทย และการประยุกต์ใช้แนวคิดการตลาดเพื่อสังคมในโครงการบรรณรักษ์เพื่อพัฒนาสังคม” หลักสูตรนิเทศศาสตร์มหาบัณฑิต (นิเทศศาสตร์พัฒนาการ) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พบว่า ทัศนะของนักบรรณรักษ์ไทยต่อแนวคิดการตลาดเพื่อสังคม และการประยุกต์ใช้แนวคิดการตลาดเพื่อสังคมในโครงการบรรณรักษ์เพื่อพัฒนาสังคม มีความสอดคล้องกับเป้าหมายและภารกิจขององค์กรแต่ละประเภท ในแง่ของการช่วยสร้างคุณค่าเพิ่มให้แก่โครงการบรรณรักษ์เพื่อพัฒนาสังคมที่องค์กรจัดทำ สำหรับองค์กรที่แสวงหากำไรมักอยู่ในรูปแบบของการนำแนวคิดทางสังคม เข้ามาสนับสนุนการตลาดขององค์กร เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือในความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร อันจะนำมาซึ่งการสนับสนุนองค์กรและผลิตภัณฑ์ในระยะยาว ในขณะที่องค์กรไม่แสวงหากำไร มักอยู่ในรูปแบบของการนำแนวคิดทางการตลาด เข้ามาสนับสนุนการทำงานด้านสังคมขององค์กร อันจะนำมาซึ่งการทำงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

**สุระพันธ์ สุวัศติพรรค (2545)** ทำการศึกษาเรื่อง “ทัศนคติของผู้บริโภคที่มีต่อองค์กรธุรกิจที่ใช้นโยบายการเพื่อสังคม” หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิตมหาวิทยาลัยบูรพา กับผู้บริโภคที่อยู่เขตบางนา กรุงเทพมหานคร จำนวน 250 คน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นด้วยอย่างยิ่งกับบางประเด็นของนโยบายการตลาดเพื่อสังคมขององค์กรธุรกิจ และพบว่าองค์กรธุรกิจที่ใช้นโยบายการตลาดเพื่อสังคมมีผลต่อการตัดสินใจซื้อสินค้าของผู้บริโภค นอกจากนี้ กลุ่มตัวอย่างยังมีข้อเสนอแนะสิ่งที่ควรปรับปรุงแก้ไข ได้แก่ ควรระบุในผลิตภัณฑ์ทุกประเภทที่เป็นสินค้าอุปโภคและบริโภค เช่น เป็นผลิตภัณฑ์ที่สนามารถย่อยสลายได้ เป็นต้น ภาคเอกชนและภาคประชาชนควรร่วมแรงร่วมใจเพื่อการสร้างค่านิยมในการบริโภคให้ค่านึงถึงประโยชน์ส่วนรวม เช่น การช่วยกันรักษาสิ่งแวดล้อม การประหยัดพลังงาน หรือการบำเพ็ญตนให้เป็นประโยชน์แก่สังคม ฯลฯ ในด้านนโยบายภาครัฐควรออกกฎหมายควบคุมการผลิต ได้แก่ การออกกฎหมายควบคุมสภาพแวดล้อมในการผลิต และกำหนดมาตรฐานการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพ และปรับปรุงหลักสูตรการศึกษาเพื่อสร้างการรับรู้แก่เยาวชนเพื่อปลูกฝังค่านิยมที่ดีแก่สังคมไทย

ผลการศึกษาในมิติที่เกี่ยวข้องกับการบริหารองค์กร และในเชิงการตลาดที่เกิดขึ้นในบ้านเราก็เป็นไปในทิศทางที่สอดคล้องกับประเทศที่พัฒนาแล้ว ที่ประชาชนจะให้ความสนใจ สนับสนุน และอยากทำงานกับกิจการที่แสดงออกซึ่งความรับผิดชอบต่อสังคม ตัวอย่างเช่น งานวิจัยเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในสหรัฐอเมริกาเมื่อปี 1997 พบว่า 42% ของผู้ตอบแบบสอบถามจะพิจารณาประเด็นด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในการเลือกสมัครเข้าทำงาน และพนักงานภายในก็ให้ความสนใจด้านการรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร และใช้เป็นตัวตัดสินใจในการเลือกที่จะทำหรือเปลี่ยนไปทำกับบริษัทอื่นที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมมากกว่า

### **การสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง**

ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรเริ่มเข้ามามีบทบาทต่อผู้ผลิตและผู้บริโภคมากขึ้นเนื่องจากผู้บริโภคจำนวนมากต่างให้ความสนใจเกี่ยวกับสินค้าและบริการที่ให้ความใส่ใจต่อสังคม ชุมชนและสิ่งแวดล้อม ดังนั้น การดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร จึงเป็นการดำเนินงานที่เป็นประโยชน์ต่อทั้งสองฝ่าย เพราะกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรนอกจากจะสร้างประโยชน์ให้แก่สาธารณชนส่วนรวมแล้ว ยังมีประโยชน์ต่อองค์กรทางด้านเกิด

ภาพลักษณ์และทัศนคติที่ดีต่อตราสินค้าและองค์กร รวมทั้งอาจส่งผลไปถึงยอดขายสินค้าด้วย (David, Kline, และ Dai, 2005)

แนวคิดและทฤษฎีการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร กำลังอยู่ในขั้นของการพัฒนาต่อไป เนื่องจากว่ายังไม่มีทฤษฎีตายตัวทั้งต่างประเทศและในประเทศ โดยเฉพาะประเทศไทยที่ยังอยู่ในขั้นที่ส่วนใหญ่รับความรู้และแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรจากต่างประเทศมาประยุกต์ใช้กับบริบทไทย ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้ให้ความสำคัญเป็นอย่างมากในการวิจัยศึกษา “การดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย” ตามขอบเขตการวิจัยที่ได้ทำการศึกษารายบริษัทจดทะเบียนทั้งหมดในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย โดยเน้นพิจารณาถึง มิติในการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร กระบวนการ การดำเนินเชิงกลยุทธ์ : จากภายในสู่ภายนอก หรือจากภายนอกสู่ภายใน (Outside/In หรือ Inside/Out) ทฤษฎีการ : ภายในองค์กรหรือจากสังคมภายนอก (Corporate หรือ Social) ประเภทของกิจกรรม : (1) การส่งเสริมการรับรู้ประเด็นปัญหาทางสังคม (Cause Promotion) (2) การตลาดที่เกี่ยวข้องกับประเด็นทางสังคม (Cause Related Marketing) (3) การตลาดเพื่อมุ่งแก้ไขปัญหาสังคม (Corporate Social Marketing) (4) การบริจาคเพื่อการกุศล (Corporate Philanthropy) (5) การอาสาช่วยเหลือชุมชน (Community Volunteering) (6) การประกอบธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility Business Practices) เจตนารมณ์ของการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร : พื้นฐาน/ก้าวหน้า ประโยชน์ : แท้/เทียม ประเด็นปัญหา : สังคม/เศรษฐกิจ/การศึกษา/สุขภาพ/สิ่งแวดล้อม/อาชีพ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ได้รับผลกระทบ : พนักงาน/ลูกค้า/ชุมชน การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย : พนักงาน/ลูกค้า/ชุมชน/คู่แข่ง แนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์การสื่อสารความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร เพื่อศึกษาความสอดคล้องของแนวคิดทางด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรตามมาตรฐานสากล

แผนภูมิที่ 2.12 กรอบในการวิจัย (Concept Framework)





### บทที่ 3 ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยเรื่อง “การดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย” ในครั้งนี้เพื่อศึกษาการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย โดยศึกษาวิธีการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรเชิงกลยุทธ์ ดังนี้

1. มิติในการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร
2. กระบวนการ
3. การดำเนินเชิงกลยุทธ์
4. ทรัพยากร
5. ประเภทกิจกรรม (Initiatives)
6. เจตนารมณ์ของการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร
7. ประโยชน์
8. ประเด็นปัญหา
9. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ได้รับผลกระทบ
10. การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคม

ผู้วิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อแสวงหาภาพรวมการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย รวมทั้งเพื่อการคาดการณ์ทิศทางและแนวโน้มการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรต่างๆ ในประเทศไทย

โดยมีขั้นตอนและรายละเอียดของระเบียบวิธีวิจัย ดังต่อไปนี้

- 3.1 วิธีการวิจัย
- 3.2 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย
- 3.3 การตรวจสอบความน่าเชื่อถือของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย
- 3.5 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.6 การวิเคราะห์ข้อมูลและการนำเสนอข้อมูลวิจัย

### 3.1 วิธีการวิจัย

การศึกษาในครั้งนี้ต้องการรวบรวมข้อมูลและความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินกลยุทธ์ ความรับผิดชอบต่อสังคมทั้งในภาพกว้างและข้อมูลเชิงลึก ด้วยการใช้วิธีการวิจัยที่ประยุกต์ใช้ทั้ง การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ดังนี้

#### ส่วนที่ 1

**การวิจัยเชิงปริมาณ** โดยการวิเคราะห์ข้อมูล (Content Analysis) การดำเนินกลยุทธ์ ความรับผิดชอบต่อสังคมจากเว็บไซต์ของบริษัทจดทะเบียนทั้งหมดในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ปี พ.ศ. 2552 ซึ่งมีจำนวนทั้งสิ้น 497 บริษัท จาก 27 กลุ่มอุตสาหกรรม (ที่มา: <http://www.set.or.th/set/marketstatistics.do?language=th&country=TH>, ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย, 6 สิงหาคม 2552) ซึ่งเป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสำมะโน (Census) จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากทุกหน่วยประชากรทั้งหมดในการวิจัย โดยผู้วิจัยจะจัดบันทึกข้อมูลเฉพาะบริษัทจดทะเบียนที่มีการรายงานการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทฯ บนเว็บไซต์ เพื่อนำไปวิเคราะห์ด้วยโปรแกรม SPSS ต่อไป

#### ส่วนที่ 2

**การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research)** โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ซึ่งผู้วิจัยได้ใช้วิธีการเลือกศึกษาแบบจำเพาะเจาะจง (Purposive Sampling) เพื่อให้ได้ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญการบริหารงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม นักวิชาการทางด้านต่างๆ รวมทั้งสื่อมวลชนและองค์กรไม่แสวงหากำไร (Non-governmental Organizations: NGOs) รวมจำนวนทั้งหมด 15 คน เพื่อเป็นกรณีศึกษาในเชิงลึก รวมทั้งการวิเคราะห์เอกสาร (Documentary Analysis) จากผลงานวิจัยนานาชาติทางการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร มาทำการศึกษาเปรียบเทียบความสอดคล้องของแนวคิดและกระบวนการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย กับแนวคิดและกระบวนการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรตามมาตรฐานโลก

ผู้วิจัยจะนำข้อมูลจากการสัมภาษณ์จากผู้เชี่ยวชาญและนักวิชาการจากแต่ละท่าน มาวิเคราะห์ถึงแนวทางการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคม เพื่อศึกษาในเชิงลึกที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยต่างๆ ในการวางกลยุทธ์รวมทั้งวิธีการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรเชิงกลยุทธ์ กระบวนการ เจตนารมณ์ของการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินงาน ผู้มีส่วนได้เสียที่ได้รับผลกระทบ การมีส่วนร่วม มิติปัญหาทางสังคม ประเด็นปัญหาทางสังคม ประเภทกิจกรรม (Initiatives) และการจำแนกโดยใช้เกณฑ์ผลประโยชน์เป็นที่ตั้ง รวมทั้งกลยุทธ์และการสื่อสารในการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร เพื่อให้ได้ภาพรวมการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

รวมทั้งการวิจัยเอกสาร (Documentary Analysis) ซึ่งผู้วิจัยจะรวบรวมงานวิจัยกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรจากนานาประเทศ เพื่อนำมาการศึกษาเปรียบเทียบกับความสอดคล้องของภาพรวมการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย กับแนวคิดและกระบวนการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรตามมาตรฐานโลก เพื่อให้ได้ทิศทางและแนวโน้มการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทต่างๆ ในประเทศไทย รวมทั้งข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในการดำเนินกลยุทธ์โครงการความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรเพื่อมาประยุกต์ใช้ในบริบทสังคมไทย ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

### 3.2 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยเชิงปริมาณ โดยการวิเคราะห์ข้อมูล (Content Analysis) จากเว็บไซต์ของบริษัทจดทะเบียนทั้งหมดในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ปี 2552 ซึ่งมีจำนวนทั้งสิ้น 497 บริษัท จาก 27 กลุ่มอุตสาหกรรม (ที่มา: <http://www.set.or.th/set/marketstatistics.do?language=th&country=TH>, ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย, 6 สิงหาคม 2552) ด้วยวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสำมะโน (Census) จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากทุกหน่วยประชากรทั้งหมดในการวิจัย ดังตารางที่ 3.1

**ตารางที่ 3.1** จำนวนบริษัทจดทะเบียนทั้งหมดในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยประจำปี 2552

หลักทรัพย์	จำนวน
1. ธุรกิจการเกษตร	19
2. อาหารและเครื่องดื่ม	24
3. สินค้าอุปโภคบริโภค แฟชั่น	24
4. ของใช้ในครัวเรือนและสำนักงาน	11
5. ของใช้ส่วนตัวและเวชภัณฑ์	6
6. ธุรกิจการเงิน ธนาคาร	12
7. เงินทุนและหลักทรัพย์	33
8. ประกันภัยและประกันชีวิต	16
9. สินค้าอุตสาหกรรม ยานยนต์	20
10. วัสดุอุตสาหกรรมและเครื่องจักร	23
11. กระดาษและวัสดุการพิมพ์	2
12. ปิโตรเคมีและเคมีภัณฑ์	12
13. บรรจุภัณฑ์	13
14. อสังหาริมทรัพย์และวัสดุก่อสร้าง	31
15. พัฒนาอสังหาริมทรัพย์	59
16. กองทุนรวมอสังหาริมทรัพย์	22
17. ทรัพยากร พลังงานและสาธารณูปโภค	25
18. เหมืองแร่	2
19. บริการพาณิชย์	13
20. การแพทย์	13
21. สื่อและสิ่งพิมพ์	25
22. บริการเฉพาะกิจ	3
23. การท่องเที่ยวและสันทนาการ	14
24. ขนส่งและโลจิสติกส์	15
25. เทคโนโลยี ชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์	10
26. เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	28
27. หมวดบริษัทจดทะเบียนที่อยู่ระหว่างฟื้นฟูการดำเนินงาน (NPG)	22
<b>รวมจำนวนทั้งหมด</b>	<b>497</b>

ทางด้านการศึกษาเชิงคุณภาพโดยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้เชี่ยวชาญการบริหารงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม นักวิชาการทางด้านต่างๆ รวมทั้งสื่อมวลชนและองค์กรไม่แสวงหากำไร (Non-governmental Organizations: NGOs) รวมจำนวนทั้งหมด 15 คน เพื่อทำการวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อให้ได้ภาพรวมการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย จากตารางรายชื่อผู้เชี่ยวชาญทางด้านต่างๆ ดังต่อไปนี้

**ตารางที่ 3.2** รายชื่อผู้เชี่ยวชาญการบริหารงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม นักวิชาการทางด้านต่างๆ รวมทั้งสื่อมวลชนและองค์กรไม่แสวงหากำไร (Non-governmental Organizations: NGOs) รวมจำนวนทั้งหมด 15 คน

ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง	บริษัท
ม.ล.ชัยวัฒน์ ชัยางกูร	ประธานบริหาร	บริษัท C.E. Enterprise Consulting Co., Ltd
คุณดนัย จันทร์เจ้าฉาย	ประธานบริหาร	Direct Media Group (Thailand) Co., Ltd.
ดร. พิพัฒน์ ยอดพฤติการ	ผู้อำนวยการสถาบันไทยพัฒนา	สถาบันไทยพัฒนา
คุณนิคม พิศลยบุตร	Co-chair	Bangkok Professional Chapter
คุณวิไล เคียงประดู่	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่	บริษัท แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (เอไอเอส)
คุณประเสริฐ สลิลอำไพ	ผู้จัดการฝ่ายกิจการเพื่อสังคม	บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)
คุณศศมน ศุพุทธมงคล	ผู้จัดการกิจการสัมพันธ์	บมจ. บางจากปิโตรเลียม
ศ.ดร.บัณฑิต เอื้ออาภรณ์	คณะวิศวกรรมศาสตร์	จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ดร.สายสวรรค์ วัฒนพานิช	ผู้อำนวยการ	สถาบันคีนันแห่งเอเชีย
คุณยุวลักษณ์ เหมะวิบูลย์	ผู้อำนวยการ	มูลนิธิรักษ์ไทย
คุณติยาภรณ์ วงศ์เลิศวาทิก	หัวหน้าข่าว	รายการทีวีระวีงภัย
คุณนครินทร์ ศรีเลิศ	ผู้สื่อข่าว	นสพ. กรุงเทพธุรกิจ
คุณนันทินิตย์ อนุศาสนะนันท์	ผู้สื่อข่าว	วารสารเกษตรกรรมธรรมชาติ
คุณวงศ์ศิริ กองพุดผิ	ผู้สื่อข่าว	นสพ. ประชาชาติธุรกิจ
คุณปองพล สารสมัคร	ผู้สื่อข่าว	นสพ. The Nation

การวิจัยเอกสาร (Documentary Analysis) โดยการนำภาพรวมการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย จากการวิเคราะห์ที่ได้จากการวิเคราะห์เนื้อหาจากเว็บไซต์ มาศึกษาเปรียบเทียบความสอดคล้องของแนวคิดและกระบวนการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย กับแนวคิดและกระบวนการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรตามมาตรฐานโลก เพื่อศึกษาทิศทางและแนวโน้มการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทต่างๆ ในประเทศไทย รวมทั้งข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในการดำเนินกลยุทธ์โครงการความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรเพื่อมาประยุกต์ใช้ในบริบทสังคมไทย ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งผู้วิจัยได้รวบรวมจากงานวิจัยกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรของนานาประเทศจากเว็บไซต์ ดังต่อไปนี้

**ตารางที่ 3.3** รายชื่อองค์กรและเว็บไซต์เพื่อทำการศึกษางานวิจัยกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรของนานาประเทศ

องค์กร	เว็บไซต์
The European business network for CSR	<a href="http://www.csreurope.org">http://www.csreurope.org</a>
CSR WeltWeit – German Business Global Citizen	<a href="http://www.csr-weltweit.de">http://www.csr-weltweit.de</a>
CSR Asia	<a href="http://www.csr-asia.com">http://www.csr-asia.com</a>
Inwent - NGO, Germany	<a href="http://www.inwent.org">http://www.inwent.org</a>
CSR Europe	<a href="Http://www.csreurope.org">Http://www.csreurope.org</a>
CSR News Europe	<a href="http://www.csrnewseurope.com/">http://www.csrnewseurope.com/</a>
The Canadian Foundation for the Americas (FOCAL)	<a href="http://www.focal.ca">http://www.focal.ca</a>
CSR Japan	<a href="http://www.csr-japan.com">http://www.csr-japan.com</a>
CSR International	<a href="http://www.csrinternational.blogspot.com/">http://www.csrinternational.blogspot.com/</a>

### 3.3 การตรวจสอบความน่าเชื่อถือของเครื่องมือ

ผู้วิจัยดำเนินการควบคุมคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยทั้ง 2 ส่วนของการวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพ ดังนี้

การตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) ของแบบบันทึกข้อมูล (Coding Sheet) และการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview Guideline) โดยนำแบบบันทึกข้อมูล และแบบสอบถามของการสัมภาษณ์เชิงลึกไปสอบถามผู้ทรงคุณวุฒิทางด้านการประชาสัมพันธ์ ด้านกลยุทธ์โครงการ ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ซึ่งประกอบด้วย อาจารย์ที่ปรึกษา คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ และผู้บริหารงานประชาสัมพันธ์และความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร เพื่อทำการพิจารณาและตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหาในแบบสอบถาม รวมถึงโครงสร้างของชุดคำถามที่ใช้วัดตัวแปรต่างๆ แล้วจึงนำแบบสอบถามไปทำการปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้มีความชัดเจน เข้าใจง่ายและครอบคลุมองค์ประกอบของตัวแปรอย่างครบถ้วนตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

### 3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย

แหล่งข้อมูลแบ่งออกเป็น 2 ประเภทดังนี้ คือ

#### 3.4.1 แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data)

แหล่งข้อมูลประเภทบุคคล โดยทำการเก็บข้อมูลโดยตรงจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้เชี่ยวชาญการบริหารงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม นักวิชาการทางด้านต่างๆ รวมทั้งสื่อมวลชนและผู้แทนจากองค์กรไม่แสวงหากำไร (Non-governmental Organizations: NGOs) รวมจำนวนทั้งหมด 15 คน เพื่อศึกษาถึงแนวทางการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในเชิงลึกที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยต่างๆ ในการวางกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ทั้งวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ธุรกิจ การดำเนินธุรกิจ ประเภทกิจกรรม (Initiatives) การเลือกชุมชน กลุ่มเป้าหมายของโครงการความรับผิดชอบต่อสังคม การมีส่วนร่วมของพนักงานและชุมชนของสังคมไทย ว่ามีความสอดคล้องกับการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรตามมาตรฐานสากลหรือไม่ อย่างไร เหตุผล พฤติกรรมการเลือก

กลุ่มเป้าหมาย และข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในการนำโครงการความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร  
เพื่อมาประยุกต์ใช้ในบริบทสังคมไทย ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างไร

**3.4.2 แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data)** ซึ่งเป็นแหล่งข้อมูลประเภทเอกสาร  
ต่างๆ ดังต่อไปนี้

- ข้อมูลจากเว็บไซต์ของบริษัทจดทะเบียนทั้งหมดในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยในปี พ.ศ. 2552 จำนวนทั้งหมดรวม 497 บริษัท ซึ่งทำการสำรวจแบบสำมะโน (Census) จนได้ข้อมูลจากบริษัทต่างๆ ครบถ้วนทุกบริษัท เพื่อนำการวิเคราะห์ข้อมูลจากเว็บไซต์มาลงแบบบันทึก (Coding Sheet) เพื่อนำมาวิเคราะห์ด้วยโปรแกรม SPSS ต่อไปตามวัตถุประสงค์การวิจัย โดยวิธีการลงบันทึกจะทำการคลิกเข้าไปสำรวจเว็บไซต์ของแต่ละบริษัท ถ้าบริษัทนั้นไม่มีการรายงานข้อมูลหรือกิจกรรมทางด้านการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมทางเว็บไซต์ของบริษัท ก็จะลงบันทึกว่าบริษัทนั้นไม่มีการรายงานทางเว็บไซต์และจะทำการสำรวจเว็บไซต์บริษัทอื่นต่อไป

- หนังสือ วารสาร นิตยสารเกี่ยวกับแนวคิดและทฤษฎีต่างๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อศึกษาและวิเคราะห์ปัจจัย องค์ประกอบ กระบวนการต่างๆ และการมีส่วนร่วม มิติที่เกี่ยวข้องของกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร รวมไปถึงวิทยานิพนธ์หรือเอกสารต่างๆ ที่มีเรื่องราวหรือเนื้อหาสาระสอดคล้องกับเรื่องที่ต้องการศึกษา อันสามารถจะนำมาเป็นข้อมูลในการสนับสนุนและส่งเสริมการเขียนรายงานการศึกษาค้นคว้าได้อย่างละเอียดถี่ถ้วนและชัดเจนมากขึ้น

- ข่าวสาร บทสัมภาษณ์ บทความ คอลัมน์ต่างๆ ซึ่งเป็นการรวบรวมจากสื่อต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับโครงการความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (Corporate Social Responsibility/ CSR) รวมทั้งการศึกษาจากเอกสาร (Documentary Research) จากเอกสาร บทความ และการวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย รวมทั้งเอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ของผู้เชี่ยวชาญและนักวิชาการด้านสื่อสารองค์กร ด้านบริหารกลยุทธ์ ด้านพลังงาน และด้านสิ่งแวดล้อมเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร



- งานวิจัยกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรจากนานาชาติ ซึ่งเป็น การรวบรวมงานวิจัยกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรจากนานาชาติ (Documentary Analysis) โดยการนำภาพรวมการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของ บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยจากการวิเคราะห์จากแบบสอบถามและจาก การสัมภาษณ์เชิงลึก มาศึกษาเปรียบเทียบความสอดคล้องของแนวคิดและกระบวนการดำเนิน กลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย กับ แนวคิดและกระบวนการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรตามมาตรฐานโลก เพื่อให้ได้ทิศทางและแนวโน้มการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทต่างๆ ใน ประเทศไทย รวมทั้งข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในการดำเนินกลยุทธ์โครงการความรับผิดชอบต่อสังคม ขององค์กรเพื่อมาประยุกต์ใช้ในบริบทสังคมไทย ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ผู้วิจัยกำหนดการเก็บรวบรวมข้อมูลทางด้านการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคม ของบริษัทจดทะเบียนทั้งหมดในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ในช่วงปี พ.ศ. 2552 ดังต่อไปนี้

ก. การเก็บข้อมูลการวิจัยด้วยการวิเคราะห์ข้อมูลจากเว็บไซต์ของบริษัทจดทะเบียนทั้งหมด ในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยในปี พ.ศ. 2552 ซึ่งมีจำนวนทั้งสิ้น 497 บริษัท จาก 27 กลุ่ม อุตสาหกรรม ด้วยวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสำมะโน (Census) จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจาก ทุกหน่วยประชากรทั้งหมดในการวิจัย จนได้ข้อมูลจากบริษัทต่างๆ ครอบคลุมทุกบริษัท บริษัท จดทะเบียนใดมีการรายงานข้อมูลการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมบนเว็บไซต์ ผู้วิจัยจะนำข้อมูลมา ลงแบบบันทึก (Coding Sheet) เพื่อนำมาวิเคราะห์ด้วยโปรแกรม SPSS ต่อไปตามวัตถุประสงค์ การวิจัย

ข. การสัมภาษณ์เชิงลึก โดยนัดสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญการบริหารงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม นักวิชาการทางด้านต่างๆ รวมทั้งสื่อมวลชนและองค์กรไม่แสวงหากำไร (Non-governmental Organizations: NGOs) รวมจำนวนทั้งหมด 15 คน ในช่วงเดือนมีนาคมถึงเดือน กรกฎาคม พ.ศ. 2553

ค. งานวิจัยกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรจากนานาประเทศจากเว็บไซต์ต่างๆ  
ทั่วโลก ในช่วงปี พ.ศ. 2552

### 3.5. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

#### 3.5.1. การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

แบบบันทึกข้อมูล (Coding Sheet) โดยนำข้อมูลจากเว็บไซต์ของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เพื่อนำมาวิเคราะห์ด้วยโปรแกรม SPSS ต่อไปตามวัตถุประสงค์การวิจัย

ประเด็นในแบบบันทึกข้อมูล (Coding Sheet) จะเป็นการศึกษาวิธีการดำเนินการ ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรเชิงกลยุทธ์ กระบวนการ เจตนารมณ์ของโครงการ/กิจกรรม ทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินงาน ผู้มีส่วนได้เสียที่ได้รับผลกระทบ การมีส่วนร่วม มิติปัญหาทางสังคม ประเด็นปัญหาทางสังคม ประเภทของกิจกรรม หรือการจำแนกโดยใช้เกณฑ์ผลประโยชน์ เป็นที่ตั้ง กลยุทธ์การสื่อสารในการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร เพื่อแสวงหา ภาพรวมการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย รวมทั้งเพื่อแสวงหาทิศทางและแนวโน้มการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของ บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

- ส่วนที่ 1 ข้อมูลของบริษัท รวมทั้งข้อมูลของผู้กรอกแบบสอบถามที่รับผิดชอบต่อด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร
- ส่วนที่ 2 วิธีการดำเนินการความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรเชิงกลยุทธ์อย่างต่อเนื่อง
- ส่วนที่ 3 กระบวนการในการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร
- ส่วนที่ 4 เจตนารมณ์ของการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร
- ส่วนที่ 5 ทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร
- ส่วนที่ 6 ผู้มีส่วนได้เสียที่ได้รับผลกระทบการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร
- ส่วนที่ 7 การมีส่วนร่วมในการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร
- ส่วนที่ 8 มิติปัญหาทางสังคมในการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร

ส่วนที่ 9 ประเด็นปัญหาทางสังคมในการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร

ส่วนที่ 10 ประเภทของกิจกรรมในการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร

ส่วนที่ 11 การจำแนกโดยใช้เกณฑ์ผลประโยชน์เป็นที่ตั้ง ในการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร

ส่วนที่ 12 กลยุทธ์การสื่อสารของการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร

### 3.5.2 การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview)

ก. **แบบสัมภาษณ์** เพื่อใช้ในการสัมภาษณ์เชิงลึก แหล่งข้อมูลประเภทบุคคลผู้เชี่ยวชาญและนักวิชาการด้านสื่อสารองค์กร ด้านบริหารกลยุทธ์ ด้านพลังงาน และด้านสิ่งแวดล้อมเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้สัมภาษณ์ตามแนวประเด็นและคำถาม (Question Guideline) ซึ่งได้ออกแบบไว้ในเบื้องต้น โดยส่วนใหญ่จะเป็นคำถามเปิด เพื่อศึกษาถึงแนวทางการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมในเชิงลึกที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยต่างๆ ในการวางกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ทั้งวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ ธุรกิจ การดำเนินธุรกิจ การเลือกดำเนินโครงการความรับผิดชอบต่อสังคม การเลือกชุมชนกลุ่มเป้าหมายของโครงการความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร การมีส่วนร่วมของพนักงานและชุมชนว่ามีความเหมือนกัน หรือความแตกต่างของการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรตามมาตรฐานสากลกันอย่างไร เหตุผล พฤติกรรมการเลือกกลุ่มเป้าหมาย และข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในการนำโครงการความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรเพื่อมาประยุกต์ใช้ในบริบทสังคมไทย ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ภาพรวมการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย รวมทั้งทิศทางและแนวโน้มการดำเนินกลยุทธ์ต่างๆ ทางด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้เชี่ยวชาญการบริหารงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม นักวิชาการทางด้านต่างๆ รวมทั้งสื่อมวลชนและองค์กรไม่แสวงหากำไร (Non-governmental Organizations: NGOs) รวมจำนวนทั้งหมด 15 คน

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับแนวคิดกลยุทธ์ทางธุรกิจขององค์กร เช่น วิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) รวมถึงโครงสร้างบทบาทของหน่วยงานในการดำเนินกลยุทธ์โครงการ ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร

ส่วนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับความเป็นมา/ความสำคัญ วัตถุประสงค์ เป้าหมายและแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์โครงการความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรต่อด้านต่างๆ ของบริษัทต่างๆ ในประเทศไทย มาเปรียบเทียบตามแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในมาตรฐานสากล

ส่วนที่ 4 คำถามเกี่ยวกับปัจจัยต่างๆ ในการกำหนดนโยบายและกลยุทธ์การดำเนินการโครงการความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทต่างๆ ในประเทศไทย มาเปรียบเทียบตามแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในมาตรฐานสากล

ส่วนที่ 5 คำถามเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ เป้าหมายและแนวทางในการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ทั้งในระดับภายในองค์กร และภายนอกองค์กรแก่ทั้งผู้ที่อยู่ในวงในและวงนอกของบริษัทต่างๆ ในประเทศไทย มาเปรียบเทียบตามแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในมาตรฐานสากล

ส่วนที่ 6 คำถามเกี่ยวกับการประเมินผลความสำเร็จของโครงการความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทต่างๆ ในประเทศไทย มาเปรียบเทียบตามแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในมาตรฐานสากล

ส่วนที่ 7 คำถามเกี่ยวกับภาพรวมของการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทต่างๆ ในประเทศไทย ความพอใจต่อกลยุทธ์โครงการความรับผิดชอบต่อสังคมของโครงการฯ รวมทั้งสิ่งที่ต้องการปรับปรุงเพิ่มเติมต่อไปในอนาคตของบริษัทต่างๆ ในประเทศไทย มาเปรียบเทียบตามแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในมาตรฐานสากล

ส่วนที่ 8 คำถามเกี่ยวกับกลยุทธ์การสื่อสารในการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทต่างๆ ในประเทศไทย มาเปรียบเทียบตามแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในมาตรฐานสากล

ส่วนที่ 9 คำถามเกี่ยวกับทิศทางและแนวโน้มการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทต่างๆ ในประเทศไทย มาเปรียบเทียบตามแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในมาตรฐานสากล

**ข. การจัดบันทึก** เพื่อให้สามารถบันทึกใจความสำคัญ ประเด็นที่น่าสนใจเพิ่มเติม นอกจากแนวคำถามที่เตรียมไว้ และสามารถเชื่อมโยงข้อมูลและบันทึกเพิ่มเติม ช่วยเตือนความจำ ระหว่างการสัมภาษณ์ โดยจะบันทึกจากคำตอบของผู้ให้สัมภาษณ์เพื่อตั้งประเด็นคำถามต่อไป

**ค. เทปบันทึกเสียง** สำหรับรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ให้ได้ใจความที่ละเอียดครบถ้วน สะดวกแก่การนำมาถอดความเพื่อใช้ในการศึกษาควบคู่ไปกับการจัดบันทึก

### 3.6 การวิเคราะห์ข้อมูลและการนำเสนอข้อมูลวิจัย

#### 3.6.1 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งออกได้เป็นสองส่วนใหญ่ คือ การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพและการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

ในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่ได้จากวิเคราะห์ข้อมูล การสัมภาษณ์เจาะลึก และการวิเคราะห์เอกสารมาสรุปตามประเด็นคำถามวิจัย

ในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ผู้วิจัยจะวิเคราะห์ข้อมูลโดยแบ่งออกเป็น

- **การวิเคราะห์เชิงพรรณนา** ข้อมูลที่จดลงในแบบบันทึกข้อมูลของแต่ละส่วนจะ ใช้การวิเคราะห์ด้วยค่าร้อยละ การแจกแจงความถี่ และค่าเฉลี่ย เพื่อรายงาน ข้อมูลเบื้องต้น
- **การวิเคราะห์เชิงอนุมาน** ผู้วิจัยจะใช้สถิติเชิงอนุมานในการหาความสัมพันธ์ ของตัวแปรต่างๆ ตามสมมุติฐานการวิจัย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังต่อไปนี้

ก. การวิเคราะห์ข้อมูลเอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์โครงการความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร เพื่อศึกษาปัจจัยต่างๆ ทางด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งสามารถพิจารณาได้ในหลายมิติ ขึ้นอยู่กับเกณฑ์ที่ใช้ในการอ้างอิง อาทิ การจำแนกโดยวิธีการดำเนินการความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรเชิงกลยุทธ์ การจำแนกโดยยึดที่ตัวกระบวนการ การจำแนกโดยพิจารณาที่เจตนารมณ์แห่งการกระทำ การจำแนกตามทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินงาน การจำแนกตามกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียที่ได้รับผลกระทบ การจำแนกตามการมีส่วนร่วม การจำแนกโดยคำนึงถึงมิติปัญหาทางสังคม การจำแนกตามประเด็นปัญหาทางสังคม การจำแนกตามประเภทกิจกรรม (Initiative) หรือการจำแนกโดยใช้เกณฑ์ผลประโยชน์เป็นที่ตั้ง

ข. การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสำรวจเชิงปริมาณที่ได้ทำการบันทึกลงข้อมูลในรูปแบบบันทึกข้อมูล (Coding Sheet) จากการวิเคราะห์ข้อมูลจากเว็บไซต์ของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ที่นำมาวิเคราะห์ต่อด้วยโปรแกรม SPSS

ค. การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้เชี่ยวชาญและนักวิชาการด้านสื่อสารองค์กร ด้านบริหารกลยุทธ์ ด้านพลังงาน และด้านสิ่งแวดล้อมเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร เพื่อวิเคราะห์ทิศทางและแนวโน้มการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทต่างๆ ในประเทศไทย เปรียบเทียบตามแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในมาตรฐานสากล

ง. การศึกษาเปรียบเทียบความสอดคล้องระหว่างแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในมาตรฐานสากล จากงานวิจัยกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรจากนานาชาติ กับภาพรวมการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย โดยผู้วิจัยมีลำดับขั้นตอนในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้ คือ

1. จำแนกประเภทข้อมูล (Typological) ไว้ให้เป็นหมวดหมู่แต่ละประเภท เช่น การจำแนกโดยวิธีการดำเนินการความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรเชิงกลยุทธ์อย่างต่อเนื่อง

การจำแนกโดยยึดที่ตัวกระบวนการ การจำแนกโดยพิจารณาที่เจตนาธรรมเนียมแห่งการกระทำ การจำแนกตามทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินงาน การจำแนกตามกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียที่ได้รับผลกระทบ การจำแนกตามการมีส่วนร่วม การจำแนกโดยคำนึงถึงมิติปัญหาทางสังคม การจำแนกตามประเด็นปัญหาทางสังคม การจำแนกตามรูปแบบของกิจกรรมที่ทำ หรือการจำแนกโดยใช้เกณฑ์ผลประโยชน์เป็นที่ตั้ง

2. เปรียบเทียบข้อมูล (Comparison) เมื่อได้ข้อมูลแต่ละประเภท แต่ละกลุ่มเป็นที่เรียบร้อยแล้ว ก็นำกลุ่มข้อมูลทั้งหมดมาเปรียบเทียบ ความสอดคล้องของแต่ละมิติกระบวนการและองค์ประกอบต่างๆ กับแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรจากนานาชาติ ตามมาตรฐานสากล

3. สร้างข้อสรุปแบบอุปนัย (Induction) จากข้อมูลในขั้นตอนที่ 1 และ 2 ซึ่งเมื่อผู้วิจัยได้ประเภทของข้อมูล และการเปรียบเทียบข้อมูลเรียบร้อยแล้ว ก็สามารถนำมาวิเคราะห์ในการสร้างข้อสรุป ภาพรวม แนวโน้มและทิศทางสำหรับการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ทำให้สามารถนำข้อมูลที่ได้สร้างองค์ความรู้และความเข้าใจพื้นฐานที่ถูกต้องของแนวคิดของการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรตามมาตรฐานสากล ในการนำมาประยุกต์ใช้ในบริบทสังคมไทย เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในอนาคต

### 3.6.2 การนำเสนอข้อมูล

การนำเสนอข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีการพรรณนาวิเคราะห์ (Descriptive Analysis) เพื่อชี้ให้เห็นถึงภาพรวมการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย มาเปรียบเทียบกับแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในมาตรฐานสากล รวมทั้งทิศทางและแนวโน้มการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรต่างๆ ในบริบทสังคมไทยโดยจะนำเสนอข้อมูลที่ได้รับพร้อมกับการวิเคราะห์ผลที่เกิดขึ้นไปพร้อมๆ กัน ซึ่งลำดับการนำเสนอแบ่งออกเป็นลำดับ ดังต่อไปนี้

ก. การนำเสนอภาพรวมการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

ข. การนำเสนอแนวโน้มและทิศทางการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทต่างๆ ในประเทศไทย

ค. ข้อเสนอแบบอุปนัย (Induction) จากผลการวิจัย เพื่อแสวงหาทิศทางและแนวโน้มการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย รวมทั้งข้อเสนอแนะการประยุกต์การดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทต่างๆ ตามแนวคิดทางด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรตามมาตรฐานโลกในบริบทสังคมไทย เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในอนาคต



## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

ในการวิจัยเรื่อง “การดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย” ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ด้วยข้อมูลเชิงปริมาณ การกำหนดกลยุทธ์และกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรที่ปรากฏในเว็บไซต์ของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยประจำปี พ.ศ. 2552 โดยผู้วิจัยจำแนกการนำเสนอผลการวิเคราะห์เนื้อหาออกเป็น 2 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic)

ส่วนที่ 2 ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย

#### ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics)

ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากเว็บไซต์ของบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยปี พ.ศ. 2552 รวมจำนวนทั้งสิ้น 497 บริษัท จำแนกออกเป็น 27 กลุ่มอุตสาหกรรม ซึ่งเป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสำมะโน (Census) จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากทุกหน่วยประชากรทั้งหมดในการวิจัย โดยมีผลการวิเคราะห์เนื้อหาด้วยสถิติเชิงพรรณนาดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวน ร้อยละบริษัทที่รายงานและไม่รายงานความรับผิดชอบต่อสังคม  
ขององค์กรบนเว็บไซต์ จำแนกตามประเภทอุตสาหกรรม

ประเภทอุตสาหกรรม	การรายงานความรับผิดชอบต่อสังคม ขององค์กรบนเว็บไซต์				รวม
	รายงานบนเว็บ		ไม่รายงานบนเว็บ		
	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน
1. ธุรกิจการเกษตร	6	1.21	13	2.62	19
2. อาหารและเครื่องดื่ม	10	2.01	14	2.82	24
3. สินค้าอุปโภคบริโภค แฟชั่น	5	1.01	19	3.82	24
4. ของใช้ในครัวเรือนและสำนักงาน	1	0.20	10	2.01	11
5. ของใช้ส่วนตัวและเวชภัณฑ์	1	0.20	5	1.01	6
6. ธุรกิจการเงิน ธนาคาร	5	1.01	7	1.41	12
7. เงินทุนและหลักทรัพย์	8	1.61	25	5.03	33
8. ประกันภัยและประกันชีวิต	7	1.41	9	1.81	16
9. สินค้าอุตสาหกรรมยานยนต์	4	0.80	16	3.22	20
10. วัสดุอุตสาหกรรมและเครื่องจักร	4	0.80	19	3.82	23
11. กระดาษและวัสดุการพิมพ์	1	0.20	1	0.20	2
12. ปิโตรเคมีและเคมีภัณฑ์	4	0.80	8	1.61	12
13. บรรจภัณฑ์	0	0.00	13	2.62	13
14. อสังหาริมทรัพย์และวัสดุก่อสร้าง	6	1.21	25	5.03	31
15. พัฒนาอสังหาริมทรัพย์	14	2.82	45	9.05	59
16. กองทุนรวมอสังหาริมทรัพย์	1	0.20	21	4.23	22
17. ทรัพยากร พลังงานและ สาธารณูปโภค	11	2.21	14	2.82	25
18. เหมืองแร่	1	0.20	1	0.20	2

ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวน ร้อยละบริษัทที่รายงานและไม่รายงานการดำเนินการตามความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรบนเว็บไซต์ จำแนกตามประเภทอุตสาหกรรม (ต่อ)

ประเภทอุตสาหกรรม	การรายงานความรับผิดชอบต่อสังคม ขององค์กรบนเว็บไซต์				รวม
	รายงานบนเว็บ		ไม่รายงานบนเว็บ		
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน
19. บริการพาณิชย์	6	1.21	7	1.41	13
20. การแพทย์	4	0.80	9	1.81	13
21. สื่อและสิ่งพิมพ์	6	1.21	19	3.82	25
22. บริการเฉพาะกิจ	1	0.20	2	0.40	3
23. การท่องเที่ยวและ สันทนาการ	4	0.80	10	2.01	14
24. ขนส่งและโลจิสติกส์	3	0.60	12	2.41	15
25. เทคโนโลยี ชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์	0	0.00	10	2.01	10
26. เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร	21	4.23	7	1.41	28
27. หมวดบริษัทจดทะเบียนที่อยู่ ระหว่างฟื้นฟูการดำเนินงาน (NPG)	3	0.60	19	3.82	22
<b>รวม</b>	<b>137</b>	<b>27.57</b>	<b>360</b>	<b>72.43</b>	<b>497</b>

จากตารางที่ 4.1 พบว่า บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ที่ไม่ได้รายงานการดำเนินการตามความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรบนเว็บไซต์ คิดเป็นร้อยละ 72.43 มากกว่าบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ที่รายงานการดำเนินการตามความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรบนเว็บไซต์ คิดเป็นร้อยละ 27.57

ในประเภทอุตสาหกรรมประเภทเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร มีบริษัทดำเนิน  
กลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 4.23 รองลงมา คือ พัฒนา  
อสังหาริมทรัพย์ คิดเป็นร้อยละ 2.82 และทรัพยากร พลังงานและสาธารณูปโภค คิดเป็นร้อยละ  
2.21

### วิสัยทัศน์และพันธกิจของบริษัท (Corporate Vision/ Mission)

ตารางที่ 4.2 แสดงจำนวน ร้อยละวิสัยทัศน์และพันธกิจของบริษัท (Corporate Vision/  
Mission)

มิติ	จำนวน	ร้อยละ
มิติทางด้านสิ่งแวดล้อม	6	4.4
มิติด้านสังคม	4	2.9
มิติด้านเศรษฐกิจ	42	30.7
มิติด้านการศึกษา	2	1.5
มิติด้านชุมชน	3	2.2
มิติด้านสุขภาพและสวัสดิการ	0	0
มิติด้านสิทธิมนุษยชน	0	0
มิติด้านสิทธิผู้บริโภค	80	58.4
มิติด้านวัฒนธรรม	0	0
มิติด้านอื่นๆ	0	0
<b>รวม</b>	<b>137</b>	<b>100.0</b>

จากตารางที่ 4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลวิสัยทัศน์ และพันธกิจของบริษัทที่จดทะเบียนใน  
ตลาดหลักทรัพย์จำนวน 137 แห่งที่รายงานการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของ  
องค์กรบนเว็บไซต์ พบว่า วิสัยทัศน์และพันธกิจของบริษัท (Corporate Vision/ Mission) โดยส่วน  
ใหญ่มุ่งเน้นมิติด้านสิทธิผู้บริโภคมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 58.4 รองลงมา คือ มิติด้านเศรษฐกิจ  
คิดเป็นร้อยละ 30.7 และมิติด้านสิ่งแวดล้อม คิดเป็นร้อยละ 4.4

### วิสัยทัศน์และพันธกิจความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (CSR Vision/ Mission)

ตารางที่ 4.3 แสดงจำนวน ร้อยละวิสัยทัศน์และพันธกิจความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (CSR Vision/ Mission)

มิติ	จำนวน	ร้อยละ
มิติทางด้านสิ่งแวดล้อม	30	21.9
มิติด้านสังคม	16	11.7
มิติด้านเศรษฐกิจ	13	9.5
มิติด้านการศึกษา	19	13.9
มิติด้านชุมชน	18	13.1
มิติด้านสุขภาพและสวัสดิการ	2	1.5
มิติด้านสิทธิมนุษยชน	0	0.0
มิติด้านสิทธิผู้บริโภค	38	27.7
มิติด้านวัฒนธรรม	1	0.7
มิติด้านอื่นๆ	0	0.0
<b>รวม</b>	<b>137</b>	<b>100.0</b>

จากตารางที่ 4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลวิสัยทัศน์ และพันธกิจความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (CSR Vision/ Mission) ที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์จำนวน 137 แห่งที่มีการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (CSR Vision/ Mission) และรายงานบนเว็บไซต์ พบว่าวิสัยทัศน์และพันธกิจความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (CSR Vision/ Mission) ของบริษัทส่วนใหญ่มุ่งเน้นมิติด้านสิทธิผู้บริโภคมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 27.7 รองลงมาคือ มิติด้านสิ่งแวดล้อม คิดเป็นร้อยละ 21.9 และมิติด้านการศึกษา คิดเป็นร้อยละ 13.9

การดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (CSR Strategy Implementation)  
ในปี พ.ศ. 2552

ตารางที่ 4.4 แสดงจำนวน ร้อยละของการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร  
(CSR Strategy Implementation) ในปี พ.ศ. 2552 ที่รายงานบนเว็บไซต์

มิติ	จำนวน	ร้อยละ
มิติทางด้านสิ่งแวดล้อม	29	21.2
มิติด้านสังคม	69	50.4
มิติด้านเศรษฐกิจ	6	4.4
มิติด้านการศึกษา	25	18.2
มิติด้านชุมชน	3	2.2
มิติด้านสุขภาพและสวัสดิการ	3	2.2
มิติด้านสิทธิมนุษยชน	0	0
มิติด้านสิทธิผู้บริโภค	1	.7
มิติด้านวัฒนธรรม	0	0
มิติด้านอื่นๆ	1	.7
<b>รวม</b>	<b>137</b>	<b>100.0</b>

จากตารางที่ 4.4 ผลการวิเคราะห์การดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของ  
องค์กร (CSR Strategy Implementation) ในปี พ.ศ. 2552 ของบริษัทที่จดทะเบียนในตลาด  
หลักทรัพย์จำนวน 137 แห่งที่มีการกำหนดกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร และ  
รายงานบนเว็บไซต์ พบว่า การดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (CSR Strategy  
Implementation) ในปี พ.ศ. 2552 ของบริษัทที่รายงานบนเว็บไซต์ โดยส่วนใหญ่มุ่งเน้นมิติด้าน  
สังคมมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 50.4 รองลงมา คือ มิติด้านสิ่งแวดล้อม คิดเป็นร้อยละ 21.2 และ  
มิติด้านการศึกษา คิดเป็นร้อยละ 18.2

ตารางที่ 4.5 แสดงจำนวน ร้อยละของแต่ละประเภทอุตสาหกรรมในการดำเนินกลยุทธ์ความ  
รับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ในปี พ.ศ. 2552 ที่รายงานบนเว็บไซต์

ประเภท อุตสาหกรรม	มิติด้าน สิ่งแวดล้อม	มิติด้าน สังคม	มิติด้าน เศรษฐกิจ	มิติด้าน การศึกษา	มิติด้าน ชุมชน	ด้าน สุขภาพ	ด้านสิทธิ ผู้บริโภค	อื่นๆ	รวม
1.ธุรกิจการเกษตร	2	2	2	0	0	0	0	0	6
2.อาหารและ เครื่องดื่ม	2	4	0	2	1	0	1	0	10
3.สินค้าอุปโภค บริโภค แพชั่น	0	4	0	0	0	1	0	0	5
4.ของใช้ใน ครัวเรือนและ สำนักงาน	0	1	0	0	0	0	0	0	1
5.ของใช้ส่วนตัว และเวชภัณฑ์	0	0	0	1	0	0	0	0	1
6.ธุรกิจการเงิน ธนาคาร	2	0	0	2	1	0	0	0	5
7.เงินทุนและ หลักทรัพย์	0	6	0	2	0	0	0	0	8
8.ประกันภัยและ ประกันชีวิต	1	6	0	0	0	0	0	0	7
9.สินค้า อุตสาหกรรมยาน ยนต์	1	3	0	0	0	0	0	0	4
10.วัสดุ อุตสาหกรรมและ เครื่องจักร	0	3	0	1	0	0	0	0	4
11.กระดาษและ วัสดุการพิมพ์	1	0	0	0	0	0	0	0	1
12.อิเล็กทรอนิกส์และ เคมีภัณฑ์	2	2	0	0	0	0	0	0	4
14. อสังหาริมทรัพย์ และวัสดุก่อสร้าง	4	1	1	0	0	0	0	0	6
15.พัฒนา อสังหาริมทรัพย์	4	9	0	0	0	1	0	0	14
16.กองทุนรวม อสังหาริมทรัพย์	1	0	0	0	0	0	0	0	1
17.ทรัพยากร พลังงานและ สาธารณูปโภค	4	5	0	1	1	0	0	0	11
18.เหมืองแร่	1	0	0	0	0	0	0	0	1
19.บริการพาณิชย์	1	4	0	1	0	0	0	0	6

**ตารางที่ 4.5** แสดงจำนวน ร้อยละของแต่ละประเภทอุตสาหกรรมในการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ในปี พ.ศ. 2552 ที่รายงานบนเว็บไซต์ (ต่อ)

ประเภทอุตสาหกรรม	มิติด้านสิ่งแวดล้อม	มิติด้านสังคม	มิติด้านเศรษฐกิจ	มิติด้านการศึกษา	มิติด้านชุมชน	ด้านสุขภาพ	ด้านสิทธิผู้บริโภค	อื่นๆ	รวม
20.การแพทย์	0	4	0	0	0	0	0	0	4
21.สื่อและสิ่งพิมพ์	0	6	0	0	0	0	0	0	6
22.บริการเฉพาะกิจ	0	1	0	0	0	0	0	0	1
23.การท่องเที่ยวและสันทนาการ	1	1	0	2	0	0	0	0	4
24.ขนส่งและโลจิสติกส์	2	1	0	0	0	0	0	0	3
26.เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	0	4	3	12	0	1	0	1	21
27.หมวดบริษัทจดทะเบียนที่อยู่ระหว่างฟื้นฟูการดำเนินงาน (NPG)	0	2	0	1	0	0	0	0	3
<b>รวม</b>	<b>29</b>	<b>69</b>	<b>6</b>	<b>25</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>137</b>

จากตารางที่ 4.5 ผลการวิเคราะห์การดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ในปี พ.ศ. 2552 ของบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์จำนวน 137 แห่งที่มีการกำหนดกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรและรายงานบนเว็บไซต์ แยกตามประเภทอุตสาหกรรม พบว่า อุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ซึ่งมีบริษัทดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 4.23 โดยมีการดำเนินการทางมิติด้านการศึกษามากที่สุด รองลงมา คือ อุตสาหกรรมพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ที่มีการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร คิดเป็นร้อยละ 2.82 โดยมีการดำเนินการในมิติด้านสังคมมากที่สุด และอุตสาหกรรมทรัพยากร พลังงานและสาธารณูปโภคที่มีการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรเป็นอันดับที่ 3 คิดเป็นร้อยละ 2.21 โดยส่วนใหญ่มุ่งเน้นมิติด้านสังคมมากที่สุด



## การนำเสนอความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรทางหน้าเว็บไซต์ของบริษัท

ในการวิเคราะห์เนื้อหาการนำเสนอกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ทางเว็บไซต์ของบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์จำนวน 137 บริษัทที่มีการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในครั้งนี้ ผู้วิจัยวิเคราะห์การนำเสนอในส่วนของ (1) การจัดทำหน้าเว็บไซต์ (2) การนำเสนอลิงก์เพื่อให้รายละเอียดความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในหน้าหลักของเว็บไซต์ของบริษัท (3) จำนวนครั้งในการกดลิงก์ (Link) เพื่อเชื่อมต่อไปยังหน้าของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (4) กลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (5) กระบวนการในการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (6) ลักษณะการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (7) แหล่งที่มาของทรัพยากรที่ใช้ดำเนินงานความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (8) ผู้มีส่วนได้เสียที่ได้รับผลกระทบจากการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (9) กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียที่เข้าไปมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องกับโครงการความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (10) วิธีการ/ ช่องทางการช่วยเหลือสังคมของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (11) ประเภทกิจกรรม (Initiatives) ในการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท (12) การจำแนกโดยใช้เกณฑ์ผลประโยชน์เป็นที่ตั้งในการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท (13) การเสนอช่องทางมีส่วนร่วมของเว็บไซต์ทางด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท (14) การจัดฟอรัม (Forum) บล็อก (Blog) ด้วยกระบวนการแสดงความคิดเห็นตอบกลับผ่านทางเว็บไซต์ (15) การสร้างลิงก์ไปยังองค์กรต่างๆ สำหรับข้อมูลเพิ่มเติม

**ตารางที่ 4.6** แสดงจำนวน ร้อยละของการจัดทำหน้าเว็บไซต์ความรับผิดชอบต่อสังคมของ  
องค์กร

รายละเอียด	จำนวน	ร้อยละ
โฮมเพจ	10	7.3
เว็บเพจ	121	88.3
ลิงก์ย่อย	6	4.4
<b>รวม</b>	<b>137</b>	<b>100.0</b>

จากตารางที่ 4.6 พบว่า บริษัทโดยส่วนใหญ่มีการจัดทำเว็บเพจความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร คิดเป็นร้อยละ 88.3 รองลงมาคือ โฮมเพจ คิดเป็นร้อยละ 7.3 และจัดทำเป็นลิงก์ย่อย คิดเป็นร้อยละ 4.4

**ตารางที่ 4.7** แสดงจำนวน ร้อยละการนำเสนอลิงก์เพื่อให้รายละเอียดความรับผิดชอบต่อ  
สังคมขององค์กรในหน้าหลักของเว็บไซต์ของบริษัท

รายละเอียด	จำนวน	ร้อยละ
มีแบนเนอร์	8	5.8
ไม่มีแบนเนอร์	1	0.7
มีหัวข้อหลัก	61	44.6
มีหัวข้อย่อย	40	29.2
มีลิงก์	13	9.5
โดยวิธีอื่น	10	7.3
ไม่มีเลย	4	2.9
<b>รวม</b>	<b>137</b>	<b>100.0</b>

จากตารางที่ 4.7 พบว่า บริษัทโดยส่วนใหญ่นำเสนอลิงก์เพื่อให้รายละเอียดความ  
รับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ในลักษณะของการนำเสนอหัวข้อหลัก คิดเป็นร้อยละ 44.6  
รองลงมา คือ การนำเสนอหัวข้อย่อย คิดเป็นร้อยละ 29.2 และสร้างลิงก์เชื่อมโยง คิดเป็นร้อยละ  
9.5

**ตารางที่ 4.8** แสดงจำนวน ร้อยละจำนวนครั้งในการกดลิงก์ (Link) เพื่อเชื่อมต่อไปยังหน้าเว็บเพจของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร

จำนวนครั้ง	จำนวน	ร้อยละ
1 ครั้ง	70	51.1
2 ครั้ง	50	36.5
3 ครั้ง	8	5.8
4 ครั้ง	3	2.2
มากกว่า 5 ครั้ง	1	.7
ไม่มีเลย	5	3.6
<b>รวม</b>	<b>137</b>	<b>100.0</b>

จากตารางที่ 4.8 พบว่า บริษัทโดยส่วนใหญ่สร้างให้มีการกดลิงก์ 1 ครั้งเพื่อเชื่อมโยงไปยังหน้าเว็บเพจของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร คิดเป็นร้อยละ 51.1 รองลงมา คือ 2 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 36.5 และ 3 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 5.8

**ตารางที่ 4.9** แสดงจำนวน ร้อยละกลยุทธ์การดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร

กลยุทธ์ซีเอสอาร์	จำนวน	ร้อยละ
เชิงรุก/กลยุทธ์จากภายนอกสู่ภายใน (Outside-in)	5	3.6
เชิงรุก/กลยุทธ์จากภายในสู่ภายนอก (Inside-out)	49	35.8
เชิงรับ (Responsive CSR)	83	60.6
<b>รวม</b>	<b>137</b>	<b>100.0</b>

จากตารางที่ 4.9 พบว่า บริษัทโดยส่วนใหญ่ดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในรูปแบบเชิงรับ (Responsive) คิดเป็นร้อยละ 60.6 รองลงมาคือ เชิงรุก/กลยุทธ์จากภายในสู่ภายนอก (Inside-out) คิดเป็นร้อยละ 35.8 และเชิงรุก/กลยุทธ์จากภายนอกสู่ภายใน (Outside-in) คิดเป็นร้อยละ 3.6

**ตารางที่ 4.10** แสดงจำนวน ร้อยละกระบวนการในการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคม  
ขององค์กร

กระบวนการในการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคม	จำนวน	ร้อยละ
CSR after Process	112	81.8
CSR in Process	20	14.6
CSR as Process	5	3.6
<b>รวม</b>	137	100.0

จากตารางที่ 4.10 พบว่า บริษัทส่วนใหญ่มีกระบวนการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรหลังกระบวนการธุรกิจ (CSR after Process) คิดเป็นร้อยละ 81.8 รองลงมา คือ ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในกระบวนการธุรกิจ (CSR in Process) คิดเป็นร้อยละ 14.6 และความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรเสมือนเป็นกระบวนการธุรกิจ (CSR as Process) คิดเป็นร้อยละ 3.6

**ตารางที่ 4.11** แสดงจำนวน ร้อยละลักษณะการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของ  
องค์กร

การดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของ องค์กร	จำนวน	ร้อยละ
การดำเนินงานขั้นพื้นฐานขององค์กร	11	8.0
การดำเนินงานต่อกลุ่มภายนอกองค์กร	8	5.8
แก้ปัญหาสังคมทั่วไปที่ไม่เกี่ยวข้องกับองค์กร	118	86.2
<b>รวม</b>	137	100.0

จากตารางที่ 4.11 พบว่าบริษัทโดยส่วนใหญ่ดำเนินการกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในลักษณะแก้ปัญหาสังคมทั่วไปที่ไม่เกี่ยวข้องกับองค์กร คิดเป็นร้อยละ 86.1 รองลงมา คือ การดำเนินงานขั้นพื้นฐานขององค์กร คิดเป็นร้อยละ 8.0 และการดำเนินงานต่อกลุ่มภายนอกองค์กร คิดเป็นร้อยละ 5.8

**ตารางที่ 4.12** แสดงจำนวน ร้อยละแหล่งที่มาของทรัพยากรที่ใช้ดำเนินงานกลยุทธ์  
ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร

ทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินกลยุทธ์ CSR	จำนวน	ร้อยละ
Corporate-driven CSR ใช้ทรัพยากรในองค์กรเป็นหลัก	23	16.8
Social-driven CSR ใช้ทรัพยากรนอกองค์กร	114	83.2
<b>รวม</b>	<b>137</b>	<b>100.0</b>

จากตารางที่ 4.12 พบว่า บริษัทโดยส่วนใหญ่ใช้ทรัพยากรภายนอกองค์กร (Social-driven CSR) เพื่อดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร คิดเป็นร้อยละ 83.2 มากกว่าใช้ทรัพยากรภายในองค์กร (Corporate-driven CSR) คิดเป็นร้อยละ 16.8

**ตารางที่ 4.13** แสดงจำนวน ร้อยละผู้มีส่วนได้เสียที่ได้รับผลกระทบจากการดำเนินกลยุทธ์  
ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร

กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียที่ได้รับผลกระทบจากการดำเนินกลยุทธ์ ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร	จำนวน	ร้อยละ
กลุ่มองค์กร : ผู้ถือหุ้น ผู้บริหาร พนักงาน	1	0.7
กลุ่มสังคมใกล้ : ลูกค้า คู่ค้า ครอบครัว ชุมชน	1	0.7
กลุ่มสังคมไกล : ประชาชนทั่วไป	0	0.0
ทั้ง 3 กลุ่ม	135	98.6
<b>รวม</b>	<b>137</b>	<b>100.0</b>

จากตารางที่ 4.13 พบว่า ผู้มีส่วนได้เสียที่ได้รับผลกระทบจากการดำเนินกลยุทธ์  
ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทมากที่สุด คือ ทั้ง 3 กลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 98.6 รองลงมาคือ  
กลุ่มองค์กร คิดเป็นร้อยละ 0.7 และกลุ่มสังคมสังคมใกล้ คิดเป็นร้อยละ 0.7

ตารางที่ 4.14 แสดงจำนวน ร้อยละกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียที่เข้าไปมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องกับโครงการ  
ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร

กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียที่เข้าไปมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องกับโครงการ ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร	จำนวน	ร้อยละ
กลุ่มองค์กร : ผู้ถือหุ้น ผู้บริหาร พนักงาน	131	95.6
กลุ่มสังคมใกล้ : ลูกค้า คู่ค้า ครอบครัว ชุมชน	1	0.7
กลุ่มสังคมไกล : ประชาชนทั่วไป	0	0.0
ทั้ง 3 กลุ่ม	5	3.7
<b>รวม</b>	137	100.0

จากตารางที่ 4.14 พบว่า กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียที่เข้าไปมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องกับโครงการ  
ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร โดยส่วนใหญ่เป็นเป็นกลุ่มองค์กร คิดเป็นร้อยละ 95.6  
รองลงมาคือ ทั้ง 3 กลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 3.7 และกลุ่มสังคมใกล้ คิดเป็นร้อยละ 0.7

ตารางที่ 4.15 แสดงจำนวน ร้อยละของวิธีการ/ ช่องทางการช่วยเหลือสังคมของ  
โครงการความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร

วิธีการ/ช่องทางการช่วยเหลือสังคมของโครงการความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร	จำนวน	ร้อยละ
เสนอความคิด โครงการ ชี้อประกวด	2	1.5
อาสาช่วยลงแรง	17	12.4
ช่วยทางด้านกำลังทรัพย์ สิ่งของ	103	75.2
ทั้ง 3 วิธีการ/ ช่องทาง	15	10.9
<b>รวม</b>	137	100.0

จากตารางที่ 4.15 พบว่า วิธีการ/ช่องทางการช่วยเหลือสังคมของโครงการความ  
รับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร คือ ช่วยทางด้านกำลังทรัพย์ สิ่งของ คิดเป็นร้อยละ 75.2 รองลงมา  
คือ อาสาช่วยลงแรง คิดเป็นร้อยละ 12.4 และทั้ง 3 วิธีการ/ช่องทาง คิดเป็นร้อยละ 10.9

**ตารางที่ 4.16** แสดงจำนวน ร้อยละของประเภทของกิจกรรมในการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร

ประเภทของกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม	จำนวน	ร้อยละ
การส่งเสริมการรับรู้ประเด็นปัญหาทางสังคม	9	6.6
การตลาดเกี่ยวเนื่องกับประเด็นทางสังคม	0	0
การตลาดเพื่อมุ่งแก้ไขปัญหาสังคม	5	3.6
การบริจาคเพื่อการกุศล	90	65.7
การอาสาช่วยเหลือชุมชน	4	2.9
การประกอบธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม	29	21.2
<b>ยอดรวม</b>	<b>137</b>	<b>100.0</b>

จากตารางที่ 4.16 พบว่า ประเภทของกิจกรรมในการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร คือ การบริจาคเพื่อการกุศล คิดเป็นร้อยละ 65.7 รองลงมาคือการประกอบธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม คิดเป็นร้อยละ 21.2 และการส่งเสริมการรับรู้ประเด็นปัญหาทางสังคม คิดเป็นร้อยละ 6.6

**ตารางที่ 4.17** แสดงจำนวน ร้อยละของการจำแนกโดยใช้เกณฑ์ผลประโยชน์เป็นที่ตั้ง ในการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร

เกณฑ์ผลประโยชน์ของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร	จำนวน	ร้อยละ
CSR โดยคำนึงถึงประโยชน์ต่อสังคมเป็นที่ตั้ง	99	72.3
CSR โดยคำนึงถึงประโยชน์ต่อองค์กรเป็นที่ตั้ง	38	27.7
<b>ยอดรวม</b>	<b>137</b>	<b>100.0</b>

จากตารางที่ 4.17 พบว่า การจำแนกโดยใช้เกณฑ์ผลประโยชน์เป็นที่ตั้งในการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร โดยบริษัทส่วนใหญ่ดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร โดยคำนึงถึงประโยชน์ต่อสังคมเป็นที่ตั้ง คิดเป็นร้อยละ 72.3 มากกว่าการคำนึงถึงประโยชน์ต่อองค์กรเป็นที่ตั้ง คิดเป็นร้อยละ 27.7

ตารางที่ 4.18 แสดงจำนวน ร้อยละของการเสนอช่องทางมีส่วนร่วมของเว็บไซต์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร

การเสนอช่องทางมีส่วนร่วมของเว็บไซต์ความรับผิดชอบต่อสังคม	จำนวน	ร้อยละ
ไม่มี	11	8.0
มี	126	92.0
<b>ยอดรวม</b>	137	100.0

จากตารางที่ 4.181 พบว่าบริษัทส่วนใหญ่เสนอช่องทางมีส่วนร่วมของเว็บไซต์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท คิดเป็นร้อยละ 92.0 และไม่มีการเสนอช่องทางมีส่วนร่วมของเว็บไซต์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท คิดเป็นร้อยละ 8.0

ตารางที่ 4.19 แสดงจำนวน ร้อยละของการจัดฟอรัม (Forum)/ การสร้างบล็อก (Blog) เพื่อสร้างกระบวนการแสดงความคิดเห็นตอบกลับผ่านทางเว็บไซต์

การจัดฟอรัม (Forum)/ สร้างบล็อก (Blog)	จำนวน	ร้อยละ
ไม่มี	113	82.5
มี	24	17.5
<b>ยอดรวม</b>	137	100.0

จากตารางที่ 4.19 พบว่า บริษัทส่วนใหญ่ไม่มีการจัดฟอรัม (Forum) หรือสร้างบล็อก (Blog) เพื่อสร้างกระบวนการแสดงความคิดเห็นตอบกลับผ่านทางเว็บไซต์ สำหรับการอภิปราย คิดเป็นร้อยละ 82.5 และบริษัทส่วนใหญ่มีการจัดฟอรัม (Forum) หรือบล็อก คิดเป็นร้อยละ 17.5



ตารางที่ 4.20 แสดงจำนวน ร้อยละของการสร้างลิงก์ไปยังองค์กรต่างๆ สำหรับข้อมูลเพิ่มเติม  
ทางด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร อาทิ องค์กรไม่แสวงกำไร (NGOs)  
เป็นต้น

การสร้างลิงก์ ด้วยการสร้างลิงก์ไปยังองค์กร ต่างๆ สำหรับข้อมูลเพิ่มเติมทางด้าน ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร	จำนวน	ร้อยละ
ไม่มี	131	95.6
มี	6	4.4
<b>ยอดรวม</b>	137	100.0

จากตารางที่ 4.20 พบว่า บริษัทส่วนใหญ่ไม่มีการสร้างลิงก์ไปยังองค์กรต่างๆ สำหรับ  
ข้อมูลเพิ่มเติมทางด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร คิดเป็นร้อยละ 95.6 และ  
มีการสร้างลิงก์ไปยังองค์กรต่างๆ สำหรับข้อมูลเพิ่มเติมทางด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของ  
องค์กร คิดเป็นร้อยละ 4.4

## ส่วนที่ 2 ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานที่ 1 วิสัยทัศน์และพันธกิจ (Corporate Vision/ Mission) ของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย สอดคล้องกับการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR Strategy Implementation) ของบริษัทฯ

ตารางที่ 4.21 แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าสถิติในการทดสอบไคสแควร์ (Chi-square) และค่าความน่าจะเป็นทางสถิติของไคสแควร์ (p-value)

	มิติด้าน สิ่งแวดล้อม	มิติ ด้าน สังคม	มิติด้าน เศรษฐกิจ	มิติด้าน การศึกษา	มิติ ด้าน ชุมชน	ด้าน สุขภาพ	ด้าน สิทธิ ผู้บริโภค	อื่นๆ
มิติด้าน สิ่งแวดล้อม	3	1	1	1	0	0	0	0
มิติด้าน สังคม	0	4	0	0	0	0	0	0
มิติด้าน เศรษฐกิจ	4	21	2	12	1	1	0	1
มิติด้าน การศึกษา	0	0	0	2	0	0	0	0
มิติด้าน ชุมชน	1	1	0	0	1	0	0	0
ด้าน สุขภาพ	0	0	0	0	0	0	0	0
ด้านสิทธิ ผู้บริโภค	21	42	3	10	1	2	1	0
อื่นๆ	0	0	0	0	0	0	0	0
Pearson's Chi-square = 44.352, d.f. = 35, p-value = 0.134								

สมมติฐานทางสถิติ

$H_0$ : วิสัยทัศน์และพันธกิจของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ไม่สอดคล้องกับการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทฯ

$H_1$ : วิสัยทัศน์และพันธกิจของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย สอดคล้องกับการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทฯ

ผลการทดสอบสมมติฐานด้วยสถิติไคสแควร์ พบว่า ค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบ คือ 44.352 และไม่ได้ตกอยู่ในขอบเขตวิกฤติจึงยอมรับ  $H_0$  วิสัยทัศน์และพันธกิจของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ไม่สอดคล้องกับการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทฯ นั่นคือ วิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร (Corporate Vision/ Mission) ไม่สอดคล้องกับการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (CSR Strategy Implementation)

**สมมติฐานที่ 2 วิสัยทัศน์ความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR Vision) ของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย สอดคล้องกับการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR Strategy Implementation) ของบริษัทฯ**

ตารางที่ 4.22 แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าสถิติในการทดสอบไคสแควร์ (Chi-square) และค่าความน่าจะเป็นทางสถิติของไคสแควร์ (p-value)

	มิติด้าน สิ่งแวดล้อม	มิติด้าน สังคม	มิติด้าน เศรษฐกิจ	มิติด้าน การศึกษา	มิติด้าน ชุมชน	ด้าน สุขภาพ	ด้าน สิทธิ ผู้บริโภค	อื่นๆ
มิติด้าน สิ่งแวดล้อม	18	11	0	1	0	0	0	0
มิติด้าน สังคม	0	14	1	0	0	1	0	0
มิติด้าน เศรษฐกิจ	1	7	4	0	0	0	0	1
มิติด้าน การศึกษา	0	1	1	17	0	0	0	0
มิติด้าน ชุมชน	2	9	0	4	3	0	0	0
ด้าน สุขภาพ	0	0	0	0	0	2	0	0
ด้านสิทธิ ผู้บริโภค	8	26	0	3	0	0	1	0
วัฒนธรรม	0	1	0	0	0	0	0	0
Pearson's Chi-square = 261.152, d.f. = 49, p-value = 0.000								

### สมมติฐานทางสถิติ

$H_0$ : วิสัยทัศน์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ไม่สอดคล้องกับการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทฯ

$H_1$ : วิสัยทัศน์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย สอดคล้องกับการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทฯ

ผลการทดสอบสมมติฐานด้วยสถิติไคสแควร์ พบว่า ค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบ คือ 261.152 และตกอยู่ในขอบเขตวิกฤติจึงปฏิเสธ  $H_0$  ยอมรับ  $H_1$  วิสัยทัศน์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย สอดคล้องกับการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทฯ นั่นคือ วิสัยทัศน์ความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR Vision/ Mission) ของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย สอดคล้องกับการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทฯ (CSR Strategy Implementation)

## บทที่ 5

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

ในการวิจัยเรื่อง “การดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย” ผู้วิจัยดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยผู้วิจัยจำแนกการนำเสนอผลการวิเคราะห์เนื้อหาออกเป็น 2 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview)

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากวิธีการวิจัยเอกสาร (Documentary Analysis)

#### ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview)

ผู้วิจัยโดยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้เชี่ยวชาญการบริหารงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม นักวิชาการทางด้านต่างๆ รวมทั้งสื่อมวลชนและองค์กรไม่แสวงหากำไร (Non-governmental Organizations: NGOs) รวมจำนวนทั้งหมด 15 คน ในช่วงเดือนมีนาคมถึงเดือนกรกฎาคม พ.ศ. 2553 เพื่อทำการวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อให้ได้ภาพรวมการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ในประเด็นต่างๆ จากตารางรายชื่อผู้เชี่ยวชาญทางด้านต่างๆ ดังต่อไปนี้

**ตารางที่ 5.1** รายชื่อผู้เชี่ยวชาญการบริหารงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม นักวิชาการทางด้านต่างๆ รวมทั้งสื่อมวลชนและองค์กรไม่แสวงหากำไร (Non-governmental Organizations: NGOs) รวมจำนวนทั้งหมด 15 คน ดังต่อไปนี้

ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง	บริษัท
ม.ล.ชัยวัฒน์ ชยางกูร	ประธานบริหาร	บริษัท C.E. Enterprise Consulting Co., Ltd
คุณดนัย จันทร์เจ้าฉาย	ประธานบริหาร	Direct Media Group (Thailand) Co., Ltd.
ดร. พัทธมน ยอดพฤติกว	ผู้อำนวยการสถาบันไทยพัฒนา	สถาบันไทยพัฒนา
คุณนิคม พิศลยบุตร	Co-chair	Bangkok Professional Chapter
คุณวิไล เคียงประดู่	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่	บริษัท แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (เอไอเอส)
คุณประเสริฐ สลิลอำไพ	ผู้จัดการฝ่ายกิจการเพื่อสังคม	บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)
คุณศศมน ศุพุทธมงคล	ผู้จัดการกิจการสัมพันธ์	บมจ. บางจากปิโตรเลียม
ศ.ดร.บัณฑิต เอื้ออาภรณ์	คณะวิศวกรรมศาสตร์	จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ดร.สายสวรรค์ วัฒนพานิช	ผู้อำนวยการ	สถาบันคีนันแห่งเอเชีย
คุณยุวลักษณ์ เหมะวิบูลย์	ผู้อำนวยการ	มูลนิธิริษัทไทย
คุณติยาภรณ์ วงศ์เลิศวาทิก	หัวหน้าข่าว	รายการทีวีระว่างภัย
คุณนครินทร์ ศรีเลิศ	ผู้สื่อข่าว	นสพ. กรุงเทพธุรกิจ
คุณนันทินิตย์ อนุศาสนะนันท์	ผู้สื่อข่าว	วารสารเกษตรกรรมธรรมชาติ
คุณวงศ์ศิริ กองพุดมิ	ผู้สื่อข่าว	นสพ. ประชาชาติธุรกิจ
คุณปองพล สารสมัคร	ผู้สื่อข่าว	นสพ. The Nation

## ความสำคัญ วัตถุประสงค์ เป้าหมายและแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (CSR) ต่อด้านต่างๆ ของบริษัทต่างๆ ในประเทศไทย

กลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์ได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับความสำคัญ วัตถุประสงค์ เป้าหมายและแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมต่อด้านต่างๆ ของบริษัทต่างๆ ในประเทศไทยไปในทิศทางที่คล้ายๆ กันว่า การดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร คือ การทำความดีขององค์กรเพื่อตอบแทนสังคมด้วยความร่วมมือจากทุกภาคส่วนในสังคม ซึ่งจะช่วยให้องค์กรสามารถเติบโตได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน รวมทั้งเป็นสิ่งที่องค์กรพึงจะกระทำเพื่อตอบแทนลูกค้าและทุกภาคส่วนในสังคมซึ่งจะต้องเป็นสิ่งที่นอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนด ดังต่อไปนี้

“ความรับผิดชอบต่อธุรกิจมีต่อสังคม หมายถึงเรื่องการดำเนินธุรกิจที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม ความรับผิดชอบต่อสังคมก็คือเราต้องรักษาสมดุลย์ของธุรกิจในทุกภาคส่วนต่างๆ ให้ดีด้วย ซึ่งเรามีภาระที่เราต้องเกี่ยวข้องกับหลายๆ ภาคส่วน ไม่ว่าจะเป็นตั้งแต่ชุมชน สังคม พนักงาน ผู้ถือหุ้น แม้แต่ในเรื่องของคู่ค้า ลูกค้า สื่อมวลชน หรือว่าทุกๆ หน่วยงานที่มีความเกี่ยวข้องกับ ปตท. ด้วยน้ำหนักที่แตกต่างกันไป ดังนั้นการจัดการในเรื่องต่างๆ ที่จะตอบสนองต่อความต้องการหรือการมีธุรกรรมใดๆ ก็ตามต่อสังคม ต่อกลุ่มต่างๆ เหล่านี้ ต้องเป็นไปอย่างเหมาะสมและเป็นธรรม” (ประเสริฐ สลิลอำไพ, สัมภาษณ์, 21 มีนาคม 2554)

“ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรเป็นเสมือนหนึ่งในกลยุทธ์ขององค์กรในการสร้างความยั่งยืนขององค์กร เพราะฉะนั้นเมื่อความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นกลยุทธ์อย่างหนึ่งที่สร้างความยั่งยืนให้ธุรกิจขององค์กรในระยะยาว ให้มีความสามารถในการแข่งขันในระยะยาว รวมทั้งยังเป็นกติกายที่ทำให้ทั้งภายในและภายนอกองค์กร สามารถใช้เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติได้” (ดร.สายสวรรค์ วัฒนพานิช, สัมภาษณ์, 13 กรกฎาคม 2554)

“ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรเกี่ยวข้องกับธุรกิจโดยตรง คือ ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ ถ้าธุรกิจต้องการความยั่งยืนก็ต้องมีการขับเคลื่อนกลไก ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรเป็นปัจจัยเกื้อหนุนธุรกิจ เพราะที่ผ่านมามีองค์กรธุรกิจส่วนใหญ่จะคำนึงเพียงการเติบโต แต่ทว่าสิ่งเหล่านี้ยังขาดความยั่งยืนทางธุรกิจ ดังนั้น การดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรจึงเป็นเครื่องมือที่ช่วยองค์กรให้เติบโตอย่างยั่งยืน ในปัจจุบันนี้

ถือว่าเป็นการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในกระบวนการธุรกิจ (CSR-in-process) คุณได้รับผิดชอบในกระบวนการไม่ทำให้เกิดผลกระทบ ไม่ได้เป็นแบบเดิมที่เป็นเพียงการไปบริจาคเพียงเท่านั้น การบริจาคสามารถกระทำได้แต่ไม่เกิดความยั่งยืน ความยั่งยืนจะเกิดเมื่อเราทำอย่างไรให้ การดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมให้อยู่ในกระบวนการธุรกิจได้ เพราะไม่ใช่เป็นเรื่องของการแบ่งกำไร เป็นเรื่องที่เราจะรับผิดชอบต่อพนักงาน ลูกค้า คู่ค้า และสังคม” (ดร. พิพัฒน์ ยอดพฤติการ, **สัมภาษณ์**, 7 เมษายน 2554)

“ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรมีความสำคัญมากถือเป็นส่วนหนึ่งของการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องจากทุกภาคส่วนภายในองค์กร ด้วยการคำนึงถึงผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ทั้งหมด ทุกคนที่มีผลกระทบ ไม่ว่าจะเป็นพนักงาน ลูกค้า คู่แข่ง สิ่งที่ทำตรงนี้มีผลกระทบ ถ้าเป็นด้านลบก็ควรระวังหรือลด กล่าวได้ว่า ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรเป็นส่วนหนึ่งในทุกๆ การตัดสินใจเพราะต้องคำนึงถึงผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ทั้งหมด” (นิกรม พิศลยบุตร, **สัมภาษณ์**, 21 กรกฎาคม 2554)

“ทุกหน่วยงานมีวัตถุประสงค์สำคัญส่วนหนึ่งเขาก็ทำผลกำไรให้กับผู้ถือหุ้น ซึ่งทำให้มีการละเลยต่อความสนใจทางด้านสังคมไปเยอะ เพราะฉะนั้น ความรับผิดชอบต่อสังคมถือได้ว่าเป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งที่ช่วยให้แต่ละหน่วยงานมีการคำนึงหรือการตอบสนองต่อสังคม ถือได้ว่าการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรมีประโยชน์มาก” (ศ.ดร. บัณฑิต เอื้ออาภรณ์, **สัมภาษณ์**, 24 มีนาคม 2554)

นอกจากนี้ กลุ่มตัวอย่างสื่อมวลชนต่างมีความเห็นคล้ายคลึงกันว่า การดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรนอกจากจะเป็นการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมแล้ว ยังถูกใช้เป็นเครื่องมือในการสร้างภาพลักษณ์และประชาสัมพันธ์องค์กรด้วย ดังต่อไปนี้

“การดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นกิจกรรมที่องค์กรจัดทำขึ้น ครั้งหนึ่งก็เพื่อประชาสัมพันธ์บริษัท และอีกครึ่งหนึ่งเป็นการคืนกำไรสู่สังคม ซึ่งประโยชน์น่าจะได้ทั้งสองด้าน เช่น ภาพลักษณ์ของบริษัท คือ บางบริษัททำลายสิ่งแวดล้อมพอมีการดำเนินความรับผิดชอบต่อ



ต่อสังคมขององค์กร ภาพลักษณ์ขององค์กรก็จะดูดีขึ้นบ้าง” (ติยากรณ์ วงศ์เลิศวาทิก, **สัมภาษณ์**, 23 มิถุนายน 2554)

“ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร คือ การทำโครงการโดยองค์กรเอกชนหรือองค์กรธุรกิจที่ไปช่วยเหลือสังคมในมิติต่างๆ ส่วนประโยชน์ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์และพื้นที่ที่ลงไปทำโครงการนั้นๆ ถ้าโครงการนั้นสามารถแก้ไขปัญหาได้จริงมันก็เกิดประโยชน์ในชุมชน แต่ว่าถ้าการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรเป็นการสร้างภาพลักษณ์ของบริษัทหรือเพื่อประโยชน์ของการลดภาษี อันนี้มันก็ไม่เกิดประโยชน์อย่างแท้จริง” (ปองพล สารสมัคร, **สัมภาษณ์**, 23 มิถุนายน 2554)

“ความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นการคืนกำไรให้สังคมและโปรโมทองค์กร นั่นคือ การนำกำไรไปพัฒนาชุมชนที่อยู่ใกล้หรือรอบองค์กรให้ดีขึ้น อีกในมุมหนึ่งก็คือ คนอื่นๆ จะได้รู้จักองค์กรมากขึ้นด้วย” (วงศ์สิริ กองพุดิ, **สัมภาษณ์**, 22 มิถุนายน 2554)

“การดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร คือ การทำกิจกรรมเพื่อสังคมภายในองค์กร เพื่อเป็นการสร้างภาพลักษณ์ให้กับองค์กรว่ามีความรับผิดชอบต่อสังคม สิ่งแวดล้อม ซึ่งบางบริษัทได้ลงลึกไปถึงปัญหาของสังคมนั้นจริง แต่บางบริษัทเพียงแค่สร้างภาพลักษณ์เพื่อชดเชยกับสิ่งที่บริษัทของตนได้ทำลายสิ่งแวดล้อมไปมากแล้ว” (นันทินิตย์ อนุศาสนะนันท์, **สัมภาษณ์**, 21 มิถุนายน 2554)

“ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรเป็นการโฆษณาในรูปแบบหนึ่ง ที่ต้องเกิดผลเป็นรูปธรรมคืนสู่สังคมและส่วนรวม ไม่ใช่เป็นการสร้างภาพเพื่อผลประโยชน์ของธุรกิจอย่างเดียว” (นครินทร์ ศรีเลิศ, **สัมภาษณ์**, 20 มิถุนายน 2554)

ต่างกับทางกลุ่มตัวอย่างนักวิชาการและกลุ่ม NGO ที่มีความเห็นว่า องค์กรต่างๆ สามารถดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรเพื่อตอบแทนสังคมไปพร้อมๆ กับการประชาสัมพันธ์และสร้างภาพลักษณ์ขององค์กร โดยอยากให้มีผลประโยชน์ต่อสังคมและส่วนรวมเป็นสำคัญ ดังต่อไปนี้

“ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในต่างประเทศถือเป็นสิ่งสำคัญ และจะไม่มุ่งเน้นเพียงแต่ในแง่ของประชาสัมพันธ์เพียงเท่านั้น ส่วนในประเทศไทยความรับผิดชอบต่อสังคมของแต่ละบริษัทจะมุ่งเป็นในลักษณะของประชาสัมพันธ์มากกว่า อันที่จริงการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทอาจจะมุ่งเน้นในการช่วยเหลือสังคมไปพร้อมๆ กับการสร้างภาพลักษณ์ก็ได้ ซึ่งก็สามารถเชื่อมโยงไปได้ถึงแง่ของหลักการตลาด เมื่อภาพลักษณ์ดีก็ส่งผลต่อธุรกิจให้เติบโตได้ ซึ่งการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรจะมุ่งเน้นการสร้างภาพลักษณ์ไปพร้อมๆ กับการช่วยเหลือสังคมหรือไม่นั้น ขึ้นอยู่กับนโยบายของบริษัทนั้นๆ” (ยุวลักษณ์ เหมะวิบูลย์, สัมภาษณ์, 29 มีนาคม 2554)

### ประโยชน์ในการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคม

กลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์มองว่าความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรมีประโยชน์ในหลายๆ ด้าน ดังนี้

ประโยชน์ในระดับองค์กร คือ ทำให้กำไรที่องค์กรได้มีความชอบธรรมและการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรไม่ได้ทำให้กำไรลดลง เมื่อมีโอกาสที่จะทำกำไรได้ก็พึงกระทำและจะทำอย่างไรให้ได้กำไรมากที่สุด (Maximum Profit) โดยสามารถเกื้อหนุนความรับผิดชอบต่อสังคมได้ ขณะที่องค์กรยังสามารถมีกำไรอยู่ได้และช่วยลดข้อขัดแย้งหรือลดปัญหาในการดำเนินธุรกิจลงได้

ประโยชน์ในแง่ของพนักงาน พนักงานก็จะมีความรักดีต่อองค์กรและมีแนวโน้มที่จะอยู่กับองค์กรที่มีการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร

ประโยชน์ในแง่ของลูกค้า คือ ลูกค้าก็มักจะอุดหนุนบริการเพราะถือว่าเป็นบริษัทที่สังคมยอมรับ เวลาเลือกสินค้าก็มักจะเลือกสินค้าที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเป็นลำดับต้นๆ

ประโยชน์ในแง่ของคู่ค้า คือ การทำให้กระบวนการในสายการผลิต (Supply Chain) เข้มแข็ง

ประโยชน์ในแง่ของชุมชน คือ เมื่อบริษัทดูแลสิ่งแวดล้อมชุมชนรอบข้าง ก็จะทำให้เกิดความเป็นมิตรกันระหว่างบริษัทและชุมชนทำให้สามารถอยู่กันได้อย่างดี

“ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในปัจจุบันนั้นถือว่าการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมเพื่อให้เกิดความยั่งยืน เพราะไม่ใช่เป็นเรื่องของการแบ่งกำไรแต่เป็นเรื่องที่เราจะรับผิดชอบต่อพนักงาน ลูกค้า คู่ค้า และสังคม” (ดร. พิพัฒน์ ยอดพฤติการ, **สัมภาษณ์**, 7 เมษายน 2554)

**แนวทางในการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมว่า บริษัท/องค์กรควรดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมและควรมีผู้รับผิดชอบต่อสังคมโดยตรงทางด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (CSR)**

กลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์ต่างมีความเห็นตรงกันว่าทุกองค์กรควรทำความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งถือได้ว่าเป็นการตอบสนองต่อสังคมขององค์กร รวมทั้งเพื่อการเติบโตขององค์กรอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน รวมทั้งประโยชน์อย่างมากมายต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้องของทุกภาคส่วนดังที่กล่าวมาแล้วข้างต้น รวมทั้งปัจจุบันนี้ บริษัทต่างๆ ในประเทศไทยมีความกระตือรือร้นทางด้านความรับผิดชอบต่อสังคมมากขึ้น ตามแนวกระแสความรับผิดชอบต่อสังคมโลกที่กำลังมาแรงอยู่ในขณะนี้ด้วย

ต่อประเด็นที่ว่าควรมีผู้รับผิดชอบต่อสังคมโดยตรงทางด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร กลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์ทั้ง 15 ท่าน โดยเฉพาะกลุ่มตัวอย่างสื่อมวลชนต่างมองว่าทุกองค์กรต้องมีผู้บริหารระดับสูงหรือเจ้าของบริษัทเป็นผู้กำหนดความรับผิดชอบต่อสังคมไว้ในนโยบาย วิสัยทัศน์และพันธกิจของบริษัทและควรมีผู้รับผิดชอบต่อสังคมทางด้านความรับผิดชอบต่อสังคมโดยตรง

“บริษัทควรมีผู้รับผิดชอบต่อสังคมด้านการดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคมอย่างแน่นอน คือ ถ้ามีผู้รับผิดชอบต่อสังคมโดยตรงก็จะมีแนวความคิดที่ชัดเจน แนวทางการทำงานที่ชัดเจน วิธีการทำงานที่ชัดเจน ซึ่งการทำงานที่ชัดเจนจะเห็นผลเร็วกว่า” (คุณติยาภรณ์ วงศ์เลิศวาทิก, **สัมภาษณ์**, 23 มิถุนายน 2554)

“ควรมีผู้รับผิดชอบต่อสังคมด้านการดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคมโดยตรง ซึ่งจะดีกับองค์กรมาก” (วงศ์สิริ กองพุดมิ, **สัมภาษณ์**, 22 มิถุนายน 2554)

“ควรมีผู้รับผิดชอบด้านการดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคม แต่ควรให้คนในองค์กรที่มีอยู่แล้ว มาเป็นคนที่ทำงานเพราะถ้าแยกตัวมาชัดเจนจะไม่เกิดการซ้ำซ้อนในเรื่องจิตสาธารณะ” (นนท นิติย์ อนุศาสนนันท์, **สัมภาษณ์**, 21 มิถุนายน 2554)

แต่ทว่ากลุ่มตัวอย่างนักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญมองว่าควรมีผู้รับผิดชอบโดยตรง แต่ถ้าไม่มี ผู้รับผิดชอบโดยตรงก็ขึ้นอยู่กับขนาดขององค์กร แต่พนักงานทุกคนควรจะมีส่วนร่วมในการดำเนิน กิจกรรมเพื่อสังคมขององค์กร ดังต่อไปนี้

“การดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรควรมีผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้ที่ให้นโยบาย และเมื่อบริษัทมีนโยบาย วิสัยทัศน์และพันธกิจ หรือคุณค่าขององค์กรที่ชัดเจนในเรื่องนี้แล้ว ก็จะทำให้เกิดการผลักดันให้เกิดการขับเคลื่อนในเรื่องของความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างชัดเจน ต่อเนื่อง และยั่งยืนไปในระยะยาว ดังนั้น ปตท. จึงมีหน่วยงานที่ดูแลในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมนี้อย่างชัดเจน รวมทั้งทุกๆ ระดับและทุกส่วนจะต้องเข้ามาช่วยกัน ในคณะกรรมการทำงานทางด้านความรับผิดชอบต่อสังคม เพื่อให้ทุกๆ บริษัทที่อยู่ในกลุ่มสามารถดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคม ให้เป็นไปตามแนวทางและมาตรฐานเดียวกันอย่างต่อเนื่อง และไปในทิศทางเดียวกัน” (ประเสริฐ สลิลอำไพ, **สัมภาษณ์**, 21 มีนาคม 2554)

“การมีแผนกรับผิดชอบทางด้านความรับผิดชอบต่อสังคมโดยตรง มีวัตถุประสงค์เพื่อที่จะทำให้เกิดกลยุทธ์ในการทำงาน เพราะต้องทำงานร่วมกันระหว่างแผนกประชาสัมพันธ์ เพื่อประสิทธิภาพในการทำงานที่ดีขึ้น เอไอเอสวางการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรเป็นกลยุทธ์พื้นฐาน ลำดับต่อมา คือ สินค้า และบริการ เพราะฉะนั้นจึงต้องอาศัยการสื่อสารภายในองค์กรให้รับรู้กันอย่างทั่วถึง ว่ามีการกำหนดทิศทางความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นรากฐานของการดำเนินธุรกิจ (วิไล เคียงประดู่, **สัมภาษณ์**, 11 เมษายน 2554)

“การมีศูนย์กลางแผนกรับผิดชอบทางด้านความรับผิดชอบต่อสังคม พื้นฐานจริงๆ เขาก็ทำกันอยู่แล้ว เพียงแต่ว่าอาจจะไม่รู้กำลังดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมอยู่ แต่ถ้าถามว่าการทำบุญ การช่วยเหลือ เหล่านี้มันเป็นวิสัยของคนไทยอยู่แล้ว แต่ทว่า การที่มีมาตรฐานหรือมีคำนี้ขึ้นมา คล้ายมีแนวทางในการจัดระบบและจัดการมากขึ้น ซึ่งเราอาจจะใช้ประโยชน์ความ

รับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรได้ด้วย ทั้งในเรื่องของการทำธุรกิจหรือการค้าต่างๆ” (ศศมน ศุภุทธิมงคล, **สัมภาษณ์**, 23 มิถุนายน 2554)

“การมีหน่วยงานหรือคนรับผิดชอบต่อทางด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรโดยตรงขึ้นกับขนาดขององค์กรเป็นหลัก ถ้าเป็นองค์กรใหญ่ ต้องมีผู้รับผิดชอบต่อความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรโดยตรง แต่ถ้าเป็นองค์กรเล็ก ไม่ต้องมีก็ได้ การดำเนินการตลาดเพื่อสังคมที่สำคัญที่สุด คือ จะต้องได้รับความร่วมมือและความมีส่วนร่วมจากพนักงานทุกท่าน” (ม.ล.ชัยวัฒน์ ชยางกูร, **สัมภาษณ์**, 23 กรกฎาคม 2554)

“หากเป็นองค์กรขนาดใหญ่ก็ควรที่จะมีผู้ที่ดูแลรับผิดชอบด้านการดำเนินการรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร เนื่องจากต้องใช้กำลังในการประสานงาน แต่สำหรับธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SME) ผมขอแนะนำว่าให้ตัวเจ้าของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SME) เป็นตัวแทนทางด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (CSR Agent) ในการประสานงานให้พนักงานทุกคนมีส่วนร่วม” (ดร.พิพัฒน์ ยอดพฤติการ, **สัมภาษณ์**, 7 เมษายน 2554)

### **ปัจจัยต่างๆ ในการกำหนดนโยบายและกลยุทธ์การดำเนินการโครงการความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทต่างๆ ในประเทศไทย**

กลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ต่างมีความเห็นว่าบริษัทต่างๆ ควรจะกำหนดนโยบายและกลยุทธ์การดำเนินการรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท โดยทำการวางแผนกลยุทธ์จากภายในบริษัท (Inside-out) โดยคำนึงถึงข้อเด่น ข้อดี รวมทั้งทรัพยากรของบริษัท ในการวางนโยบายและกลยุทธ์การดำเนินการรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท โดยควรจะเชื่อมโยงกับธุรกิจหรือความเชี่ยวชาญของบริษัทนั้นๆ เพื่อให้บริษัทสามารถนำทรัพยากรและความเชี่ยวชาญนั้นๆ มาสนับสนุนกลยุทธ์การดำเนินการรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทได้อย่างมีประสิทธิภาพและได้ผลสำเร็จในระยะยาวมากยิ่งขึ้น รวมทั้งต่อยอดความเป็นผู้นำของบริษัทในประเภทอุตสาหกรรมนั้นๆ อีกด้วย แต่บริษัทที่จะโดดเด่นคือบริษัทที่สามารถรวมเอาระหว่าง Inside-out & Outside-in ให้เป็นเรื่องเดียวกัน แต่ทว่าในปัจจุบันนี้บริษัทส่วนใหญ่กำหนดนโยบายและการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท โดยมองปัญหาจากภายนอกสู่ภายใน (Outside-in) รวมทั้งไม่เป็นกลยุทธ์ คือ ทำไปตามกระแสสังคมจากภายนอก มากกว่าการวางแผนกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรจากภายในบริษัทสู่ภายนอก เช่น กระแสโลกไร้พรม บริษัทส่วนใหญ่ก็แห่กันไปทำการปลูกป่า รักษาน้ำ หรือยามเมื่อเกิดน้ำท่วม ก็ทำโครงการ

บริจาค ทำฝ่าย ทำเขื่อนกันน้ำ ซึ่งเป็นการทำโครงการความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรตามกระแส และในระยะสั้น แต่ถ้าบริษัทจะทำโครงการความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรที่ทางบริษัทไม่มีความถนัด ก็สามารถทำได้แต่ต้องหาพันธมิตรที่แข็งแกร่งในแต่ละด้านมาช่วยสนับสนุน

“หลักสำคัญในการการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร คือ 2E 1S กล่าวคือ Economy เศรษฐกิจ Environment สิ่งแวดล้อม และ Society สังคม ซึ่งทุกอย่างจะเชื่อมโยงกัน ดังนี้ 1. ต้องเชื่อมโยงกับธุรกิจหลัก (Core Business) ของตัวเอง ซึ่งควรจะเป็นการดำเนินงานที่เชื่อมโยงกับธุรกิจของตัวเอง 2. ให้ความสำคัญกับชุมชนในพื้นที่และใกล้เคียง” (ศ.ดร.บัณฑิต เอื้ออาภรณ์, **สัมภาษณ์**, 24 มีนาคม 2554)

“บริษัทจะดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมอะไรก็ได้ แต่มันต้องตอบโจทย์ได้ว่า มันเชื่อมโยงอะไรกับบริษัทของคุณอย่างไร และจะทำอย่างไรให้เขาเข้าใจ โดยทางเอไอเอสได้ทำการวิจัยและการสำรวจปัญหาว่าสังคมปัจจุบันมีปัญหาใดมากที่สุด ทำให้เราได้พบว่า ปัญหาใหญ่หลักๆ ที่เติบโตเร็วมาก คือ 1.ยาเสพติด 2.อาชญากรรม เราได้ข้อมูลจากกรมสุขภาพจิตว่าสาเหตุหลักของปัญหาคือมาจากครอบครัว ถ้าเราจะแก้ปัญหาก็ได้ผลระยะยาว เราก็ต้องกลับไปแก้ปัญหาคือครอบครัวก่อน ดังนั้นเราจึงต้องแก้ปัญหาดังนี้ให้ครอบครัวแข็งแรง เพื่อที่จะเป็นการแก้ไขปัญหาลักษณะต่างๆ ที่จะตามมาด้วย เราได้ดำเนินโครงการสานรักมาแล้วทั้งสิ้น 10 ปี ซึ่งก่อนหน้านี้จะมีโครงการสานรักนั้น การดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมของเรา เป็นไปในรูปแบบของการบริจาคเสียมากกว่า” (วิไล เคียงประดู่, **สัมภาษณ์**, 11 เมษายน 2554)

“การดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรควรทำกับกลุ่มเป้าหมายส่วนไหน ขึ้นอยู่กับขนาดและประเภทของธุรกิจ รวมทั้งมีเป้าหมายการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร โดยหลักต้องทำธุรกิจอย่างโปร่งใส ถูกต้องตามกฎหมาย และเป็นธรรม แต่ถ้าทำให้ดีกว่านั้นถ้าคุณมีอะไรที่โดดเด่นกว่าคนอื่นเขา เสมือนกับทำให้คนเขาจำโครงการความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรได้ แบบนี้จะต้องนึกถึงใคร มันก็จะเป็นแบรนด์ให้กับองค์กร โดยส่วนงบประมาณที่เราใช้ไปในเรื่องของความรับผิดชอบต่อสังคมนี้จะมุ่งถึงเรื่องของความคุ้มค่าของโครงการเป็นหลัก” (ประเสริฐ สลิลอำไพ, **สัมภาษณ์**, 21 มีนาคม 2554)

“การดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรนั้นไม่จำเป็นต้องเชื่อมโยงกับธุรกิจก็ได้ โดยอาจอาศัยภาคี (Partner) เข้ามามีส่วนร่วม แต่ถ้าจะดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมให้เชื่อมโยงกับธุรกิจก็ต้องวิเคราะห์ให้ได้ว่า การที่เชื่อมโยงกับธุรกิจไม่ได้หมายความว่าทำแล้วได้ผลประโยชน์กลับมาที่ธุรกิจ แต่จริงๆ แล้วหมายความว่า การดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรที่ได้ใช้ศักยภาพทางธุรกิจเข้าไปช่วยได้อย่างเต็มที่มากกว่า เพราะฉะนั้นจึงเป็นการตอบยากว่าควรจะเชื่อมโยงกับธุรกิจหรือไม่ เราจะมองจากภายนอกสู่ภายใน (Outside-in) คือ มองจากปัญหาเป็นหลัก หรือจากภายในสู่ภายนอก (Inside-out) คือ มองว่าคุณมีความสามารถอะไรที่จะออกไปช่วยเขาก็ได้ แต่ผู้ที่จะโดดเด่นคือผู้ที่สามารถรวมเอาระหว่างจากภายนอกสู่ภายในและจากภายในสู่ภายนอก (Outside-in & Inside-out) ให้เป็นเรื่องเดียวกัน ภาพรวมส่วนใหญ่ของไทยในปัจจุบันจะเป็นภายนอกสู่ภายในและก็ไม่เป็นกลยุทธ์ ส่วนภาพรวมแนวโน้มของไทยในอนาคต ที่ผมอยากเห็นคือการได้ใช้ศักยภาพจริงๆ ที่มีอยู่เข้าไปช่วยเหลือแก้ไขปัญหา แต่ในความเป็นจริงผมคิดว่ากระแสของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรนั้นเข้มข้นมากขึ้น ดังนั้น การดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในอนาคตจะเป็นเครื่องมือทางการตลาดมากกว่ามุ่งเน้นเข้าไปช่วยเหลือแก้ไขปัญหาจริงๆ” (ดร. พิพัฒน์ ยอดพฤติการ, **สัมภาษณ์**, 7 เมษายน 2554)

### **กระบวนการในการดำเนินโครงการความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทต่างๆ ในประเทศไทย**

กลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์ตัวอย่างมองว่าการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรส่วนใหญ่ในประเทศไทยเป็นกระบวนการหลังการผลิต คือ CSR-after-process ซึ่งหมายถึงการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรที่อยู่นอกกระบวนการธุรกิจ หรือหลังจากทำธุรกิจไปแล้วมีกำไรจึงจะมาคิดว่าจะดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมอะไร เป็นการคิดแยกกัน โดยที่แท้จริงแล้วควรจะคิดการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรไปพร้อมๆ กันกับการทำธุรกิจ ต้องคิดว่าทำไปแล้วจะเกิดผลกระทบเชิงลบอะไรบ้างและต้องแก้อย่างไร ต้องวางเป็นกระบวนการและเป็นกลยุทธ์ ดังต่อไปนี้

“การดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในประเทศไทยส่วนใหญ่มักค่อนข้างเป็นหลังกระบวนการธุรกิจ (CSR-after-process) เสียเป็นส่วนใหญ่ ที่แต่เดิมเป็นเพียงการไปบริจาคเท่านั้นแต่ไม่เกิดความยั่งยืน แต่ทว่าก็มีแนวโน้มที่ดีที่บริษัทต่างๆ เริ่มหันมาดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมในกระบวนการธุรกิจ (CSR-in-process) นั่นคือ ดูแลรับผิดชอบต่อใน

กระบวนการผลิตไม่ทำให้เกิดผลกระทบ และเสมือนเป็นกระบวนการธุรกิจ (CSR-as-process) มากขึ้น ตามแนวทางการพัฒนาการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมของโลก” (ดร. พิพัฒน์ ยอดพฤติการ, **สัมภาษณ์**, 7 เมษายน 2554)

เช่นเดียวกับทางกลุ่มผู้บริหารทางด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรขนาดใหญ่ๆ เพียงไม่กี่บริษัทเท่านั้นที่มองว่ามีบริษัทใหญ่ๆ หลายบริษัทเริ่มการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในกระบวนการธุรกิจ (CSR-in-process) ได้แล้ว อาทิ ปตท. เอไอเอส SCG กฟผ. เป็นต้น

“การดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรของ ปตท. ทำทั้งในกระบวนการธุรกิจ และหลังกระบวนการธุรกิจ ซึ่งขึ้นอยู่กับการจัดสมดุลย์ทั้งเป้าหมายและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกภาคส่วน ซึ่งก็จะทำให้การใช้เงินขึ้นอยู่กับเหตุและผลในงานที่ทำ ซึ่งเป็นการต่อยอดกิจกรรมขึ้นไป ไม่ได้ขึ้นอยู่กับเอากำไรเป็นตัวตั้ง” (ประเสริฐ สลิลอำไพ, **สัมภาษณ์**, 21 มีนาคม 2554)

“เอไอเอสสร้างจิตสำนึกให้ทุกคนในองค์กรมีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ถ้าทุกคนมีจิตสำนึกเช่นนี้แล้ว สามารถสะท้อนออกมาทั้งในรูปแบบกิจกรรม และการทำงาน เช่น การใช้กระดาษทั้ง 2 หน้าหมดแล้ว แล้วยังรวบรวมเพื่อนำไปบริจาคให้กับโรงเรียนสอนคนตาบอดเพื่อทำอักษรเบล และ Green Network คือ สถานีฐานไหนที่มีพื้นที่และแสงแดดมากพอที่จะทำโซลาร์เซลล์ เราก็จะทำเป็นสถานีโซลาร์เซลล์ ในแต่ละสถานีก็จะมีห้องเครื่องที่จะทำหน้าที่เป็นห้องประหยัดพลังงาน รวมทั้งกระบวนการรีไซเคิลแบตเตอรี่มือถือ (Recycle CSR) จึงถือเป็นกระบวนการในการสร้างจิตสำนึก” (วิไล เคียงประดู่, **สัมภาษณ์**, 11 เมษายน 2554)

### **แนวทางในการดำเนินกลยุทธ์การความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ทั้งในระดับภายในองค์กร และภายนอกองค์กรแก่ทั้งผู้ที่เกี่ยวข้องในและวงนอกของบริษัทต่างๆ ในประเทศไทย**

กลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์มองว่าบริษัทควรจะดำเนินโครงการความรับผิดชอบต่อสังคม โดยให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholder) ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมเกี่ยวข้อง รวมทั้งเพื่อประโยชน์แก่ชุมชนและสังคมในองค์กรรวม โดยอาจจะจัดลำดับความสำคัญในแต่ละประเภท



“ค่อนข้างจะระบุได้ยากขึ้นอยู่กับประเภทของธุรกิจและความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกับธุรกิจ เพราะฉะนั้นจึงบอกได้ยากว่าควรเป็นกลุ่มใด” (ดร. พิชฌิมน์ ยอดพฤติการ, **สัมภาษณ์**, 7 เมษายน 2554)

“โครงการความรับผิดชอบต่อสังคมที่เราวางวัตถุประสงค์ ในการที่เราทำมันก็มุ่งตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ต่างๆ เป็นตัวสำคัญ โดยเราต้องจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในแต่ละโครงการ” (ประเสริฐ สลิลอำไพ, **สัมภาษณ์**, 21 มีนาคม 2554)

“ต้องให้ทั้งองค์กร สังคมใกล้ สังคมไกล ซึ่งเป็นผู้มีส่วนได้เสียที่เข้าไปมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องกับโครงการความรับผิดชอบต่อสังคม เพราะทุกคนอยู่ในสังคมเดียวกัน และก็ถ้อยที่ถ้อยอาศัยกันอยู่แล้ว” (ติยาภรณ์ วงศ์เลิศวาทิก, **สัมภาษณ์**, 23 มิถุนายน 2554)

### **มิติและประเด็นของกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทต่างๆ ในประเทศไทย**

กลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์มองว่าภาพรวมการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรส่วนใหญ่ในประเทศไทย คือ การบริจาค (Philanthropy) ทั้งในมิติสังคม มิติการศึกษา และมิติสิ่งแวดล้อม โดยเฉพาะมิติสิ่งแวดล้อมที่ทวีความสำคัญมากขึ้นตามกระแสโลกรื้อนในปัจจุบันนี้ รวมทั้งการควมรวมและผสานความรับผิดชอบต่อสังคมเข้าไปในทุกๆ ส่วนและกลยุทธ์ขององค์กรแล้ว ดังต่อไปนี้

“ภาพรวมการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรของไทยปัจจุบันแบ่งได้ 3 ประเภท 1. การให้และการบริจาค 2. การมีส่วนร่วมในชุมชน 3. การบริจาคและลงทุนร่วมกับชุมชน ทางด้านกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรก็มีการทำให้สอดคล้องกับองค์กร ตั้งแต่ปี 2011 บริษัทขนาดใหญ่ๆ ได้มีการจัดทำกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรแล้ว” (ดร.สายสวรรค์ วัฒนพานิช, **สัมภาษณ์**, 13 กรกฎาคม 2554)

“สำหรับบริษัทจดทะเบียน ส่วนใหญ่จะเป็นมิติทางด้านการศึกษา มิติทางด้านชุมชน ส่วนมิติทางด้านสังคมก็จะเป็นในเรื่องของเรื่องต่างๆ ไป ด้านสิ่งแวดล้อมเป็นเรื่องของ Climate Change อาทิ โลกร้อน การลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก การปล่อยอีอกซิเจนและการปลูกป่า รวมทั้งมิติทางด้านการบริจาค” (ดร. พิพัฒน์ ยอดพฤติการ, **สัมภาษณ์**, 7 เมษายน 2554)

“ภาพรวมการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทต่างๆ ในประเทศไทย เน้นทางด้านสิ่งแวดล้อม เช่น การปลูกป่า ปลูกต้นไม้ และมีความกระตือรือร้นมากขึ้น ในเรื่องเหล่านี้ ส่วนการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรทั่วโลก เช่น ทางอเมริกา ยุโรป ก็เริ่มทำมากขึ้นเนื่องจากสภาพแวดล้อมมีการเปลี่ยนแปลงมากขึ้น” (ม.ล.ชัชวพัฒน์ ชยางกูร, **สัมภาษณ์**, 23 กรกฎาคม 2554)

### ทิศทางและแนวโน้มการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทต่างๆ ในประเทศไทย

กลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์มองว่าทิศทางและแนวโน้มการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทในประเทศไทยก็จะมีการพัฒนาตามกระแสโลกมากขึ้น เพราะเราได้รับความรู้มาจากต่างประเทศ รวมทั้งมีกฎบังคับต่างๆ ออกมาให้บริษัทดำเนินตาม โดยบริษัทต่างๆ จะมีการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร โดยมีวางกลยุทธ์มากขึ้นให้เป็นการประกอบธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคมอย่างมีระบบ รวมทั้งมีการทำในมิติทางด้านสิ่งแวดล้อมมากยิ่งขึ้นตามกระแสโลก

“แนวโน้มการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทต่างๆ ในประเทศไทย และทั่วโลก ก็จะมีทั้งแบบยั่งยืนและการตลาด ถ้าเป็นแบบยั่งยืน เช่น ทุกวันนี้จะมีในเรื่องของกระแสภัยพิบัติ สิ่งแวดล้อม ซึ่งเป็นสิ่งที่ธุรกิจจะหลีกเลี่ยงไม่ได้แล้ว เพราะฉะนั้นธุรกิจก็จำเป็นต้องมีการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร โดยก็จะมีทั้งแบบที่ทำจริงๆ และแบบที่เป็นเพียงประชาสัมพันธ์ในต่างประเทศก็จะมีอีกประเภทที่เรียกว่า Green Washing คือเป็นประเภทที่บอกว่าทำแต่จริงๆ แล้วไม่ได้ทำ” (ดร. พิพัฒน์ ยอดพฤติการ, **สัมภาษณ์**, 7 เมษายน 2554)

“ในอนาคตทุกบริษัทในตลาดหลักทรัพย์น่าจะใช้ ISO 26000 เข้ามาจัดการ ในอนาคตมันจะค่อยดีขึ้นเรื่อยๆ และในอนาคตก็น่าจะมีองค์กรที่แข็งแกร่งด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร เช่น CSR Club ตอนนี้ในยุโรปก็จับกลุ่มกันแล้ว และระดับอาเซียนก็กำลังปฏิบัติตาม ส่วนของประเทศไทยก็ขยายตัวตาม ส่วนของโลกโดยใช้ ISO 26000 และส่วนภูมิภาคก็จะมีแนวปฏิบัติประจำของภูมิภาคนั้นในประเทศของเขา เพราะว่าแต่ละภูมิภาคมีเชื้อชาติและวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน และเรื่องที่สำคัญก็เป็นเรื่องโลกร้อน (Climate Change) ที่ต้องตั้งรับกันทั่วโลก อย่างทุกวันนี้ก็จะเห็นความเชื่อมโยงอยู่ว่าถ้าเกิดเราไม่เตรียมตัว ถ้ายังใช้ทรัพยากรอย่างนี้อยู่ ในอนาคตก็จะเกิดปัญหา” (ศศมน ศุพุทธมงคล, **สัมภาษณ์**, 23 มิถุนายน 2554)

“ภาพรวมแนวโน้มการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในไทยมีเกณฑ์ที่ดีขึ้น เพราะมีความเข้าใจในด้านนี้สูงขึ้น ดังนั้นแนวโน้มการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในไทยจะมีการกระจายตัวและเติบโต รวมทั้งมีการทำเป็นกลยุทธ์ตามแนวคิดหลักของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรมากขึ้น” (วิไล เคียงประดู่, **สัมภาษณ์**, 11 เมษายน 2554)

### **สิ่งที่ต้องการให้ปรับปรุงเพิ่มเติมต่อไปในอนาคตของการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทต่างๆ ในประเทศไทย**

กลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์มองว่าอยากให้ทุกบริษัทให้ความสำคัญที่กระบวนการสร้างจิตสำนึกให้ทุกคนในองค์กรมีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม รวมทั้งอยากให้ทุกบริษัทร่วมมือกันดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร เพื่อให้เกิดพลังและประโยชน์ต่อสังคมมากยิ่งขึ้น รวมทั้งองค์กรนั้นก็จะสามารถเติบโตได้อย่างยั่งยืน และได้รับการตอบรับที่ดีจากสังคม ดังต่อไปนี้

“ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรถือได้ว่าเป็นกระบวนการสร้างจิตสำนึกให้ทุกคนในองค์กรมีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ซึ่งจะสามารถสะท้อนออกมาทั้งในรูปแบบกิจกรรมและการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรมีไว้เพื่อเป็นพื้นฐานในการทำธุรกิจ ดังนั้น กลยุทธ์การดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรให้ได้ผล คือ 1. จะต้องทำโครงการนั้นๆ อย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างการจดจำเปรียบเสมือนเป็นแบรนด์ของบริษัท 2. หาแบบอย่างที่ดีให้เป็นต้นแบบ” (วิไล เคียงประดู่, **สัมภาษณ์**, 11 เมษายน 2554)

“ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรเป็นส่วนหนึ่งของดีเอ็นเอของผู้บริหารในการตัดสินใจ ถ้ามันอยู่ในดีเอ็นเอของทุกๆ คน ทุกคนจะรู้ถึงคุณค่าพื้นฐานและแก่นใจหลักของความเป็นคนดีที่อยู่ในสังคม อยู่ร่วมกันได้พร้อมๆ กับการเติบโตอย่างยั่งยืน” (นิคม พิศลยบุตร, **สัมภาษณ์**, 21 กรกฎาคม 2554)

“อยากให้ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรอยู่ในจิตใต้สำนึกของทุกคน เพราะคุณคือส่วนที่สำคัญที่สุดในการช่วยโลกนี้” (ม.ล.ชัยวัฒน์ ชยางกูร, **สัมภาษณ์**, 23 กรกฎาคม 2554)

“อยากให้ช่วยกันดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ซึ่งเป็นความรับผิดชอบต่อที่ทุกๆ คนที่ต้องร่วมมือกันทำโดยเริ่มจากการทำหน้าที่ของคุณให้ดีที่สุด” (ประเสริฐ สลิลอำไพ, **สัมภาษณ์**, 21 มีนาคม 2554)

“เราจะต้องสร้างความรับผิดชอบต่อสังคมของแต่ละบุคคล (Individual Social Responsibility: ISR) ก่อน โดยเน้นที่การสร้างจิตสำนึกเพื่อสังคมของแต่ละคน ดังนั้นการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรจึงเป็นเรื่องปลายทาง เป็นเพียงกิจกรรมบางอย่างที่องค์กรลุกขึ้นมาทำแล้วรู้สึกว่าทำให้องค์กรดูดี ยังไม่ได้เข้าไปถึงจิตวิญญาณขององค์กรจริงๆ นั่นคือการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรที่เราได้เห็นในปัจจุบันนี้ ความเป็นเนื้อแท้ยังมีอยู่น้อยมาก ในอนาคตสิ่งเหล่านี้ต้องฝังลงไปในชีวิตวิญญาณ โดยผมเรียกว่าความรับผิดชอบต่อสังคมของแต่ละบุคคล (ISR) ซึ่งกำลังถูกนำมาพัฒนาเป็นหลักสูตรใหม่ ซึ่งสรุปได้ว่าความรับผิดชอบต่อสังคมของแต่ละบุคคล (ISR) ดีกว่าความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร” (दनัย จันทร์เจ้าฉาย, **สัมภาษณ์**, 24 มีนาคม 2554)

“อยากให้ทุกคนมารวมกันดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรให้เป็นพลังซึ่งนำไปสู่ Collective Impact คือ การรวมกลุ่มกันทำในเรื่องเดียวกันพร้อมกันอาจได้ Impact มากกว่า รวมทั้งการทำให้เกิด Collective Impact ผลกระทบในเชิงรวม ซึ่งการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทต่างๆ ในประเทศไทยคล้ายๆ กับต่างประเทศ เพราะเราก็ศึกษามาจากต่างประเทศ ในขณะที่ธุรกิจแบบ SME ในประเทศไทยอาศัยหลักธรรมะ เมื่อคุณหลักธรรมะกับหลักการของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรก็เหมือนกัน คือ ทำอย่างไรจึงจะประกอบกิจการอย่างมีคุณธรรม ตัวแกนหลักจึงเหมือนกัน รวมทั้งของไทยที่มีโครงการเพื่อ

ถวายพระเกียรติในหลวง ถือเป็นกลยุทธ์หนึ่งที่ทำให้ดูขลัง แต่ก็ไม่ใช่จากการทำตามหลักความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร” (ดร. พิพัฒน์ ยอดพฤติการ, **สัมภาษณ์**, 7 เมษายน 2554)

“อยากให้คนไทยกลับไปดูถึงคุณค่าพื้นฐานของเราว่าคืออะไร อย่าลืมแก่นใจหลักของความเป็นคนดีที่อยู่ในสังคมร่วมกับคนอื่น ไม่ว่าจะต่างศาสนา วัฒนธรรม ความคิดเห็น ทุกคนก็จะอยู่ร่วมกันได้อย่างเติบโตและยั่งยืน” (นิคม พิศลยบุตร, **สัมภาษณ์**, 21 กรกฎาคม 2554)

## **ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากวิธีการวิจัยเอกสาร (Documentary Analysis)**

ทางด้านการศึกษาเอกสาร (Documentary Analysis) ผู้วิจัยได้นำภาพรวมการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย จากการวิเคราะห์ที่ได้จากการวิเคราะห์เนื้อหาจากเว็บไซต์ และจากการสัมภาษณ์เชิงลึกมาศึกษาเปรียบเทียบความสอดคล้องของแนวคิดและกระบวนการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย กับแนวคิดและกระบวนการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรตามมาตรฐานโลก เพื่อศึกษาทิศทางและแนวโน้มการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทต่างๆ ในประเทศไทย รวมทั้งข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในการดำเนินกลยุทธ์โครงการความรับผิดชอบต่อสังคมเพื่อมาประยุกต์ใช้ในบริบทสังคมไทยให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งผู้วิจัยได้รวบรวมจากงานวิจัยกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรของนานาประเทศจากเว็บไซต์ ดังต่อไปนี้

**ตารางที่ 5.2** รายชื่อองค์กรและเว็บไซต์เพื่อทำการศึกษางานวิจัยกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรของนานาชาติ

องค์กร	เว็บไซต์
The European business network for CSR	<a href="http://www.csreurope.org">http://www.csreurope.org</a>
CSR WeltWeit – German Business Global Citizen	<a href="http://www.csr-weltweit.de">http://www.csr-weltweit.de</a>
CSR Asia	<a href="http://www.csr-asia.com">http://www.csr-asia.com</a>
Inwent - NGO, Germany	<a href="http://www.inwent.org">http://www.inwent.org</a>
CSR Europe	<a href="http://www.csreurope.org">http://www.csreurope.org</a>
CSR News Europe	<a href="http://www.csrnewseurope.com/">http://www.csrnewseurope.com/</a>
The Canadian Foundation for the Americas	<a href="http://www.focal.ca">http://www.focal.ca</a>
CSR Japan	<a href="http://www.csr-japan.com">http://www.csr-japan.com</a>
CSR International	<a href="http://www.csrinternational.blogspot.com/">http://www.csrinternational.blogspot.com/</a>

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์วิทยานิพนธ์ขององค์กรต่างๆ จากนานาชาติทั้งหมด 15 งานวิจัย แต่ทางผู้วิจัยได้ทำการคัดเลือกงานวิจัยเพื่อทำการศึกษาเชิงเปรียบเทียบกับกลยุทธ์การดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรต่อสังคมของบริษัทต่างๆ ในประเทศไทย จำนวน 4 งานวิจัย ทั้งจากการที่เป็นงานวิจัยความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในประเทศไทยล่าสุดในปี 2011 งานวิจัยความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรจากประเทศต่างๆ ในเอเชียและเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ซึ่งรวมประเทศไทยด้วย รวมทั้งงานวิจัยการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในประเทศกำลังพัฒนาเหมือนประเทศไทย ดังต่อไปนี้

- Anakout, J. B. *Overivew of RBC/ CSR Initiatives in Southeast Asia*, United Nations Conference Centre, Bangkok, Thailand. 2009.

- Carron. P., M. *Corporate Social Responsibility in Latin America: Chiquita, Women Banana Workers and Structural Inequalities* [Online]. (n.d.) Available from : [http://www.siyanda.org/doc/CSR\\_latin\\_america\\_prieto\\_carron.pdf](http://www.siyanda.org/doc/CSR_latin_america_prieto_carron.pdf) [2011, June 8]

- Chambers, E., Chapple, W., Moon, J., and Sullivan, M., *CSR in Asia: A seven country study of CSR Website reporting* [Online], 2005. Available from : <http://www.nottingham.ac.uk/business/ICCSR> [2011, July 25]

- Young, Walker. *Private Sector Engagement in Environment Outreach Projects in Thailand*. 2011 International Conference on Environment and Industrial Innovation, IPCBEE Vol.12. Singapore : IACSIT Press. 2011.

จากการวิเคราะห์ทั้ง 4 งานวิทยานิพนธ์จากต่างประเทศ ดังที่ระบุไว้ข้างต้น สามารถสรุปผลได้ตามประเด็นดังต่อไปนี้

### **วิธีการศึกษาวิจัยการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทต่างๆ ผ่านเว็บไซต์**

จากงานวิจัยของ Chambers, E., Chapple, W., Moon, J., and Sullivan, M., *CSR in Asia: A seven country study of CSR Website reporting* [Online], 2005. Available from : <http://www.nottingham.ac.uk/business/ICCSR> [2011, July 25] ได้ทำการสำรวจทางเว็บไซต์ของบริษัทชั้นนำ 50 บริษัทในแต่ละประเทศของทวีปเอเชียจำนวน 7 ประเทศ นั่นคือ อินเดีย เกาหลีใต้ ประเทศไทย สิงคโปร์ มาเลเซีย ฟิลิปปินส์ อินโดนีเซีย (คำนวณรายได้จากการปฏิบัติงาน ณ เดือนสิงหาคม 2002) ซึ่งถ้าพบกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม ทางผู้วิจัยก็จะทำการศึกษาวิจัยเว็บไซต์ของบริษัทนั้นต่อไป ถึงแม้ว่าจะมีข้อโต้แย้งว่ารายงานของบริษัทบนเว็บไซต์เป็นช่องทางที่ไม่เหมาะสมสำหรับการวิเคราะห์ประเภทนี้ ประการแรกคือการเข้าใจว่าเว็บไซต์ในเอเชียไม่แพร่หลายสำหรับการสื่อสารทางธุรกิจซึ่งแตกต่างกับระบบของตะวันตก ประชากรในเอเชียมีสัดส่วนผู้ใช้อินเทอร์เน็ตน้อยกว่าในประเทศตะวันตกมาก อุปสรรคหลักมาจากค่าใช้จ่ายที่สูงของอินเทอร์เน็ต นั่นคือ “บริษัทส่วนมากในเอเชียจะไม่ใช้อินเทอร์เน็ตจนกว่าค่าใช้จ่ายในการเชื่อมต่ออินเทอร์เน็ตจะลดลง” (Belson, 2000) ดังนั้นบริษัทต่างๆ ในประเทศที่มีการใช้อินเทอร์เน็ตน้อย อาจใช้ช่องทางอื่นในการกระจายข้อมูลเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร

จากตารางระดับการใช้อินเทอร์เน็ตในประเทศต่างๆ ของ CIA 2000 พบว่า ประเทศสิงคโปร์มีอัตราการใช้อินเทอร์เน็ตสูงที่สุด กล่าวคือ ร้อยละ 40.5 รองลงมาคือประเทศอังกฤษที่มีสัดส่วนประชากรใช้อินเทอร์เน็ตร้อยละ 32.6 และประเทศเกาหลีใต้มีสัดส่วนประชากรใช้อินเทอร์เน็ตร้อยละ 31.9 ซึ่งใกล้เคียงกับประเทศอังกฤษ อันดับที่สุดคือประเทศมาเลเซีย ร้อยละ 6.7 อันดับสุดท้ายคือประเทศไทย ร้อยละ 1.6 อันดับที่ยกคือประเทศฟิลิปปินส์ ร้อยละ 0.48 อันดับที่ยกคือประเทศอินเดีย ร้อยละ 0.45 และอันดับสุดท้ายคือประเทศอินโดนีเซีย ร้อยละ 0.18

ส่วนข้อดีในการศึกษาเปรียบเทียบจากทางเว็บไซต์ในลักษณะนี้ ทำให้สามารถทำการศึกษาศึกษาธุรกิจที่ห่างไกลในเอเชียได้ ถึงแม้ว่าเลย์เอาต์และสไตล์ของเว็บไซต์ของแต่ละประเทศจะแตกต่างกันอย่างมาก ทำให้ต้องสร้างชุดแบบฟอร์มอย่างเป็นทางการของการวิเคราะห์สำหรับทุกกรณี ซึ่งเป็นการแสดงให้เห็นถึงนโยบายและแนวทางการปฏิบัติของบริษัท

ทางด้านการเข้าถึงรายงานความรับผิดชอบต่อสังคมในเอเชีย อัตราส่วนของบริษัทความรับผิดชอบต่อสังคมใน 7 ประเทศของเอเชีย พบว่า ประเทศในเอเชียทั้ง 7 ประเทศมีค่าเฉลี่ยร้อยละ 41 ซึ่งต่ำกว่าครึ่งของอัตราการรายงานการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรบนเว็บไซต์ของประเทศอังกฤษที่มีถึงร้อยละ 98 ขณะที่ประเทศญี่ปุ่นมีอัตราการรายงานการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรบนเว็บไซต์ถึงร้อยละ 96 โดยจากผลการสำรวจเจ็ดประเทศในเอเชียครั้งนี้ ประเทศเกาหลีใต้มีอัตราการรายงานการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรบนเว็บไซต์สูงที่สุด ร้อยละ 52 อันดับที่สองคือประเทศไทย ร้อยละ 42 อันดับที่ยกคือประเทศสิงคโปร์ ร้อยละ 38 อันดับที่ยกคือประเทศมาเลเซีย ร้อยละ 32 อันดับที่ยกคือประเทศฟิลิปปินส์ ร้อยละ 30 อันดับที่ยกคือประเทศอินโดนีเซีย ร้อยละ 24 ซึ่งแสดงถึงความแตกต่างอย่างมากกับประเทศในตะวันตกในการเข้าถึงรายงานของการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในเจ็ดประเทศเหล่านี้ อย่างไรก็ตามอินเดียมีอัตราการรายงานการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรบนเว็บไซต์สูงถึงร้อยละ 72 มากกว่าประเทศอินโดนีเซีย (ร้อยละ 24) ถึงสามเท่าด้วยกัน

งานวิจัยของ Anakout, J. B. Overview of RBC/ CSR Initiatives in Southeast Asia, United Nations Conference Centre, Bangkok, Thailand. 2009. ได้ทำการศึกษาเว็บไซต์ขององค์กรชั้นนำและโครงการความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร รวมทั้งยังได้ปรึกษากับองค์กรอีกประมาณ 50



บริษัท เพื่อทำการศึกษารวมของข้อปฏิบัติทางธุรกิจที่แสดงความรับผิดชอบต่อสังคม (Responsible Business Conduct: RBC) และโครงการความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ครอบคลุมโครงการและการดำเนินการของรัฐบาล หน่วยงานสาธารณะและองค์กรธุรกิจ รวมทั้งยังครอบคลุมโครงการและเครื่องมือความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรชั้นนำนานาชาติในภูมิภาคนี้ ยิ่งไปกว่านั้น คือ แนวปฏิบัติ Organization for Economic Co-operation and Development (OECD) สำหรับองค์กรนานาชาติ The UN Global Compact, The ILO Instruments, The GRI Guidelines และ The UN Principles for Responsible Investment

เอเชียตะวันออกเฉียงใต้ประกอบด้วยประเทศบรูไน พม่า กัมพูชา ติมอร์ตะวันออก ลาว อินโดนีเซีย มาเลเซีย ฟิลิปปินส์ สิงคโปร์ ประเทศไทยและเวียดนาม โดยกลุ่มประเทศในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้มีประชากรมากกว่า 550 ล้านคนด้วย GDP 1,266 ล้านเหรียญสหรัฐ ดังนั้นเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ถือได้ว่าเป็นกลุ่มประเทศใหญ่ที่มีบทบาทมากในระดับนานาชาติ ถึงแม้ว่าแต่ละประเทศจะมีความแตกต่างกันมากทั้งในแง่ของการพัฒนา รวมทั้ง GDP ต่อประชากรตั้งแต่จาก 47,426 เหรียญสหรัฐ (สิงคโปร์) ถึง 2,000 เหรียญสหรัฐสำหรับประเทศกัมพูชา ลาว พม่าและติมอร์ตะวันออก และทั้งในแง่ของวัฒนธรรม ศาสนาและการเมือง ซึ่งสรุปได้ว่าถึงแม้อัตราการเข้าถึงเว็บไซต์และอินเทอร์เน็ตในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้จะมีค่อนข้างต่ำกว่าประเทศในตะวันตก แต่ทว่าข้อดีในการศึกษาเปรียบเทียบกับจากทางเว็บไซต์ในลักษณะนี้ ทำให้สามารถทำการศึกษารัฐกิจที่ห่างไกลในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ได้ ถึงแม้ว่าการจัดหน้าและออกแบบของเว็บไซต์ของแต่ละประเทศจะแตกต่างกันอย่างมาก

จากผลการวิจัยของ Young, Walker. Private Sector Engagement in Environment Outreach Projects in Thailand. 2011 International Conference on Environment and Industrial Innovation, IPCBEE Vol.12. Singapore : IACSIT Press. 2011 ที่ได้ทำการวิจัยถึงการมีส่วนร่วมของบริษัท เอกชนในโครงการเพื่อสิ่งแวดล้อมต่างๆ โดยมีการตอบกลับเพียง 44 บริษัท จากการส่งแบบสอบถามบริษัทเอกชนต่างๆ ทางอีเมลกว่า 668 ราย ซึ่งถือได้ว่าเป็นอัตราส่วนเท่ากับหรือน้อยกว่า 6.58 เปอร์เซ็นต์ ตามอัตราการตอบกลับทางการสำรวจบนเครือข่ายออนไลน์ที่วิจัยโดย Marcussen [online]. 2001. Available from: <http://www.crt.dk/uk/staff/chm/wap/survey/response.pdf>. Cited: March 6, 2011. โดยผู้วิจัยสรุปว่าถึงแม้ว่าการวิจัยทางอีเมลจะได้รับผลตอบกลับน้อยเพียง

6.58 เปอร์เซนต์ แต่สนับสนุนงานวิจัยที่ต้องการทำการวิจัยแก่กลุ่มตัวอย่างที่กระจายทั่วประเทศไทย ซึ่งสามารถทำให้การสัมภาษณ์ได้กว้างไกลกว่าทางด้านระยะทาง

### **สถานะของ ความสำคัญ วัตถุประสงค์ เป้าหมายและแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) ต่อด้านต่างๆ ของบริษัทต่างๆ ในประเทศไทยและทั่วโลก**

จากงานวิจัยของ Carron. P., M. Corporate Social Responsibility in Latin America: Chiquita, Women Banana Workers and Structural Inequalities [Online]. (n.d.) Available from: [http://www.siyanda.org/doc/CSR\\_latin\\_america\\_prieto\\_carron.pdf](http://www.siyanda.org/doc/CSR_latin_america_prieto_carron.pdf) [2011, June 8] พบว่าบริษัท Chiquita ซึ่งเป็นบริษัทนานาชาติในการหาผลิตภัณฑืกล้วยจากแถบละตินอเมริกา โดยบริษัท Chiquita มีนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรที่ซับซ้อนและพยายามทำให้เห็นผลของการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรอย่างชัดเจน คนงานหญิงชาวนิคารากัวบอกผู้วิจัยว่าการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรของบริษัท Chiquita ไม่มีความแตกต่างเมื่อการทำงานในไร่และได้ให้คำแนะนำด้วย โดยผู้วิจัยคัดค้านว่าปัจจัยหลักในการป้องกันไม่ให้เกิดการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท Chiquita จากการก่อประโยชน์อย่างแท้จริง คือ การมีอยู่ของปัญหาทางโครงสร้างของบริษัทที่ซ่อนเร้นอยู่ในเศรษฐกิจทางการเมืองของธุรกิจกล้วยและธรรมชาติของประเภทนั้นๆ ถ้าผู้จัดการต่างๆ ในบริษัท กำลังทำการค้นหาวิธีในการปรับปรุงประสิทธิภาพของนโยบายและแนวทางการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมของพวกเขา พวกเขาจะได้รับประโยชน์มากมายจากสิ่งต่างๆ ต่อไปนี้ การฟังจากแนวทางปฏิบัติที่ดีของบริษัท Chiquita การรับฟังและการเรียนรู้จากคนงานหญิงและคนงานชายและการกระทำเพื่อแก้ไขโครงสร้างที่ไม่เท่าเทียมกันของธุรกิจกล้วย

งานวิจัยของ Anakout, J. B. Overivew of RBC/ CSR Initiatives in Southeast Asia, United Nations Conference Centre, Bangkok, Thailand. 2009. ได้สรุปสถานะของข้อปฏิบัติทางธุรกิจที่แสดงความรับผิดชอบต่อ (Responsible Business Conduct: RBC) และความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (CSR) ในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ มีดังต่อไปนี้

1. การยกระดับของการตระหนักรู้และการสร้างศักยภาพสู่ข้อปฏิบัติทางธุรกิจที่แสดงความรับผิดชอบต่อ (Responsible Business Conduct: RBC)/ ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (CSR)

ปัจจุบันนี้ ข้อปฏิบัติทางธุรกิจที่แสดงความรับผิดชอบต่อสังคม (Responsible Business Conduct: RBC) และความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (CSR) ในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ยังคงอยู่ในขั้นเริ่มต้น ซึ่งได้พัฒนาอย่างรวดเร็วในไม่กี่ปีที่ผ่านมา การริเริ่มความรับผิดชอบต่อสังคมระยะแรกมุ่งไปที่การยกระดับ การรับรู้ การศึกษา (การประชุม การศึกษาและเรียนรู้ความรับผิดชอบต่อสังคม รางวัลการดำเนินงาน ความรับผิดชอบต่อสังคม) และการสร้างศักยภาพ การริเริ่มการดำเนินงานความรับผิดชอบต่อสังคม ในเร็ว ๆ นี้กำลังมุ่งสู่ระดับการดำเนินงานกลยุทธ์ที่เพิ่มขึ้น รวมทั้งการร่วมมือกันโดยภาคีรัฐบาล ภาคการเงินและเมื่อเร็ว ๆ นี้ อาเซียนได้จัดทำกรดำเนินการดำเนินงานความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรใหม่ ๆ เพื่อความเชื่อถือได้และความโปร่งใส

2. รัฐบาลกำลังดำเนินการทางด้านข้อปฏิบัติทางธุรกิจที่แสดงความรับผิดชอบต่อสังคม (Responsible Business Conduct: RBC)/ ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (CSR)

รัฐบาลหลายๆ ประเทศ กำลังจัดทำกฎระเบียบสำหรับ ข้อปฏิบัติทางธุรกิจที่แสดงความรับผิดชอบต่อสังคม (Responsible Business Conduct: RBC) และความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (CSR) ในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ดังนี้

- ประเทศมาเลเซียได้จัดทำกรอบความรับผิดชอบต่อสังคมในปี 2006 และกำหนดการจัดทำ รายงานความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับบริษัทจดทะเบียน

- ประเทศอินโดนีเซียได้ออกกฎหมาย 2 ฉบับในปี 2007 ฉบับหนึ่งบังคับอุตสาหกรรม ทรัพยากรธรรมชาติให้ลงทุนในความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร และอีกฉบับหนึ่งคือการบังคับให้ ดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร

- ประเทศไทยจะประกาศนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคมแห่งชาติในปี 2010 นโยบายนี้ เกิดขึ้นจากการริเริ่มดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรหลายๆ อย่างจากหน่วยงานรัฐบาล โดยกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ได้ตั้งศูนย์ความรับผิดชอบต่อสังคมของ องค์กรในปี 2007 คณะกรรมการหลักทรัพย์ร่วมกับตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยได้จัดพิมพ์ แนวทางการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมสำหรับบริษัทในปี 2008

3. การริเริ่มที่เกี่ยวข้องกับความรับผิดชอบต่อสังคมของแต่ละบุคคล (SRI) กำลังถูกจัดทำขึ้น

- แนวโน้มอีกประการในปัจจุบันคือการเกิดขึ้นของความรับผิดชอบต่อสังคมของแต่ละบุคคล (SRI/ Socially Responsible Investment) ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยได้ประกาศดัชนี

ความรับผิดชอบต่อสังคมของแต่ละบุคคล (SRI) เป็นครั้งแรก นั่นคือ ดัชนี SRI-Kehati รวมทั้งประเทศมาเลเซียด้วย ในประเทศไทย คณะกรรมการหลักทรัพย์ร่วมกับตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยกำลังวางแผนการประกาศกฎเกณฑ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของแต่ละบุคคล (SRI), องค์การความรับผิดชอบต่อสังคมของสิงคโปร์ (Singapore Compact for CSR) กำลังปรึกษาถึงความเป็นไปได้ในการจัดตั้งดัชนีความรับผิดชอบต่อสังคมของแต่ละบุคคล (SRI)

4. การริเริ่มโครงการความรับผิดชอบต่อสังคมเพื่อความโปร่งใสและความเชื่อถือได้ที่เพิ่มขึ้น การริเริ่มโครงการความรับผิดชอบต่อสังคมของแต่ละบุคคล (SRI) เกี่ยวข้องกับความเชื่อถือได้ที่มากขึ้น อาทิ ดัชนี SRI-Kehati ของบริษัทจดทะเบียนในประเทศอินโดนีเซียมีผลการดำเนินการที่ดีเยี่ยม ยิ่งไปกว่านั้น โครงการอื่นๆ จะผลักดันให้เกิดความโปร่งใสและความเชื่อถือเพิ่มขึ้น

- The Minority Shareholder Watchdog Group ได้เปิดตัวดัชนี The Malaysian Corporate Governance (MCG) ในเดือนมิถุนายน 2009

- การจัดอันดับความเติบโตอย่างยั่งยืนของเอเชีย (The Asian Sustainability Rating) ที่เปิดเผยข้อมูลความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทในเอเชีย

- โครงการมากมายผลักดันการเปิดเผยการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร อาทิ The Association of Chartered Certified Accountant (ACCA) Singapore ร่วมกับ Singapore Compact for CSR ได้จัดพิมพ์คู่มือสำหรับการจัดทำรายงานการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในปี 2008 และร่วมกันจัดหารประชุมในหัวข้อการรายงานการเติบโตอย่างยั่งยืนในเดือนมิถุนายน 2009

5. ASEAN (Association of Southeast Asian Nations) เริ่มดำเนินการด้านความรับผิดชอบต่อสังคม

- ผู้นำอาเซียน (Association of Southeast Asian Nations: ASEAN) ได้นำ Socio-cultural Community Blue Print มาประยุกต์ใช้ในปี 2008 Blue Print มุ่งไปที่การสร้างชุมชนรวมถึงความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร หน่วยงานความรับผิดชอบต่อสังคมอ้างอิงถึงมาตรฐานการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรนานาชาติและเพื่อการออกแบบโมเดลนโยบายสาธารณะของการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ในการปฏิบัติ Blue Print นี้ กองทุน ASEAN ได้เปิดตัว

โครงการความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรของ ASEAN รวมทั้งผู้ทำงานด้านรับผิดชอบต่อสังคมจากประเทศต่างๆ ในอาเซียนได้เริ่มทำบางกิจกรรม

6. ประเทศต่างๆ มีแนวทางการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรที่แตกต่างกัน

การดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรแตกต่างกันไปขึ้นกับแต่ละประเทศ อาทิ รัฐบาลในบางประเทศผลักดันความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ในขณะที่องค์กรธุรกิจบางประเทศเป็นผู้นำเช่นในประเทศฟิลิปปินส์ ประเทศไทยหรือประเทศอินโดนีเซีย การดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรค่อนข้างสมดุลทั้งจากรัฐบาลและหน่วยงานเอกชน ในประเทศกัมพูชาและประเทศเวียดนาม การดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมจำนวนมากมุ่งไปที่การสร้างศักยภาพขององค์กรขนาดเล็กและขนาดกลาง ซึ่งดูเหมาะสมมีเหตุผลทางด้านเศรษฐกิจที่เพิ่งเปิดสู่การค้าขายกับต่างประเทศ และที่องค์กรขนาดเล็กและขนาดกลางมีส่วนแบ่งในเศรษฐกิจสูง หรือแม้แต่ประเทศในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ แนวการปฏิบัติของสิงคโปร์สร้างโครงการศูนย์กลางสำหรับประเทศ อาทิ Singapore Compact for CSR ซึ่งเป็นโครงการร่วมมือของรัฐบาล หน่วยงานเอกชนและองค์กรทางการค้า

7. โครงการความร่วมมือจากประเทศต่างๆ

- The UN Global Compact มีเครือข่าย 6 ประเทศในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ นั่นคือ อินโดนีเซีย มาเลเซีย ฟิลิปปินส์ สิงคโปร์ ประเทศไทยและเวียดนาม โปรแกรม 14D บริหารโดย ESCAP ได้ริเริ่มโครงการเพื่อพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือ

- ISO 26000 ได้รับความนิยมเพิ่มขึ้นในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ โดย ASEAN ได้อ้างถึงใน Socio-cultural Community Blue Print

- มีการจัดตั้ง UN PRI ในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ร่วมกับ Thai Government Pension Fund

- GRI Guidelines เริ่มที่จะรวมกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรต่างๆ ทั้ง Singapore Compact for CSR และ ACCA (Association of Chartered Certified Accountants) Singapore สู่ NCSR (National Center for Sustainability Reporting) ในประเทศอินโดนีเซีย

- ILO กำลังส่งเสริมแนวทางปฏิบัติที่ดีของการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรและการสร้างศักยภาพของธุรกิจถึงแม้ว่าจะมีโครงการและโปรแกรมที่แตกต่างกัน

- บางโครงการและองค์กรของไทยอ้างถึง OECD (Organization for Economic Co-operation and Development), Guidelines for Multinational Enterprises (คู่มือแนวทาง CSR จากคณะกรรมการหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และกองทุนบำนาญของรัฐบาล

### ประโยชน์ในการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร

จากงานวิจัยต่างประเทศทั้งหมด ดังที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ได้ระบุว่าเอเชียตะวันออกเฉียงใต้มีความอุดมสมบูรณ์ในทรัพยากรธรรมชาติ ทั้งก๊าซธรรมชาติ น้ำมัน เหมืองแร่ ป่าไม้ การเกษตรและทรัพยากรทางน้ำ ผลที่ตามมาคือเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ต้องเกี่ยวข้องกับประเด็นที่เกี่ยวข้องทั้งการใช้ทรัพยากรธรรมชาติและการทำลายสิ่งแวดล้อม ผลกระทบทางลบที่เกิดขึ้นต่อชุมชนรอบๆ นอกจากนี้ เอเชียตะวันออกเฉียงใต้เป็นแหล่งผลิตสินค้าหลักๆ ของโลก สิ่งทอและเสื้อผ้า สินค้าอิเล็กทรอนิกส์ การผลิตอาหารและของเล่น ถึงแม้ว่าอุตสาหกรรมเหล่านี้จะสร้างงานเป็นจำนวนมาก แต่ก็ยังเกิดกรณีการใช้แรงงานผิดกฎหมายเกิดขึ้นบ่อยครั้ง ในทางตรงกันข้ามยังก่อให้เกิดโอกาสที่ดีสำหรับองค์กรขนาดเล็กและกลางในการเป็นผู้ผลิตที่ดีทางความรับผิดชอบต่อสังคมในการส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่ดี

ปัจจุบันนี้ เอเชียตะวันออกเฉียงใต้รวมทั้งประเทศไทยได้ประสบปัญหาโลกร้อน อุทกภัยน้ำท่วม ระดับน้ำทะเลที่สูงขึ้น และอากาศที่เปลี่ยนแปลงอย่างมาก ประเทศในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้มีความแตกต่างกันอย่างมากในแง่การจัดการกับผลกระทบของโลกร้อนและการปฏิบัติปรับตัวที่จำเป็น องค์กรเอกชนจำเป็นต้องปรับตัวให้เข้ากับผลกระทบที่เกิดขึ้นอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้เช่นเดียวกับการย้ายไปสู่การผลิตที่ประหยัดพลังงานเพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการแข่งขันและการเติบโตอย่างยั่งยืน

ความไม่เท่าเทียมทางสังคมขนาดใหญ่ยังคงดำรงอยู่ในประเทศส่วนมากและการพัฒนาอย่างรวดเร็วในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ รวมทั้งประเทศไทยภาคองค์กรเอกชนคือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลักสำหรับการกระจายรายได้ ดังนั้นจึงก่อให้เกิดประโยชน์สู่การลดความยากจนผ่านการจ่ายค่าจ้างและแนวการปฏิบัติจ้างงาน

จึงกล่าวสรุปได้ว่าประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร จะเกิดกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด รวมทั้งองค์กร เจ้าของบริษัท พนักงาน ชุมชน ลูกค้า

สาธารณชน ประเทศชาติและโลก อาทิ บริษัทก็สามารถสร้างกำไรรวมทั้งสร้างภาพลักษณ์ที่ดี พนักงานมีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี มีสวัสดิการ มีความเท่าเทียม มีสิทธิและได้รับการคุ้มครองตามกฎหมายแรงงาน ทำให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีความสุข ซึ่งก็สร้างผลที่ดีต่อครอบครัวและองค์กร นั่นคือ ชุมชนใกล้ ชุมชน ลูกค้าและสาธารณชน ประเทศชาติ ตลอดจนไปจนถึงทั่วโลกก็ได้รับประโยชน์จากการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ทั้งการสร้างสิ่งที่ดีให้แก่สังคม รวมทั้งการประหยัดพลังงาน รักษาน้ำ ลดโลกร้อน เป็นต้น

### **ปัจจัยต่างๆ ในการกำหนดนโยบายและกลยุทธ์การดำเนินการโครงการความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทต่างๆ ในประเทศไทย**

งานวิจัยของ Anakout, J. B. Overview of RBC/ CSR Initiatives in Southeast Asia, United Nations Conference Centre, Bangkok, Thailand. 2009. ซึ่งได้ทำการสรุปนโยบายและกลยุทธ์เกี่ยวกับการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมของประเทศไทยเป็น 2 ส่วนใหญ่ๆ นั่นคือ โครงการหลักแห่งชาติ และการเข้ามีส่วนร่วมในโครงการนานาชาติ (Engagement in International Initiatives) โดยแต่ละส่วนมีหัวข้อย่อย ดังต่อไปนี้

#### **ส่วนที่ 1. โครงการหลักแห่งชาติ**

##### **1.1. นโยบายความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรแห่งชาติที่จะเผยแพร่ในปี 2009**

กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ได้วางแผนให้คำแนะนำแก่คณะรัฐมนตรีในปี 2010 โดยรัฐบาลไทยผ่านกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ดำเนินโครงการ “โปรแกรมการศึกษาและการพัฒนาข้อเสนอนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคมสาธารณะ” ในปี 2008 ระหว่างขั้นตอนการร่างขั้นแรก ตัวแทนจากภาคธุรกิจ สังคมเมือง และผู้มีอำนาจบริหารท้องถิ่นในแต่ละจังหวัดของประเทศไทยได้เข้าร่วมอย่างแข็งขันในการระดมสมอง ให้ความคิดเห็น การแบ่งปันความคิดเห็นในการสัมมนาเชิงปฏิบัติการของระดับ 76 จังหวัดทั่วประเทศ ซึ่งต่อมาข้อเสนอได้ถูกเสนอในการสัมมนาเชิงปฏิบัติการในระดับภูมิภาคทั้งสิ้นและท้ายสุดถูกนำเสนอสู่ระดับชาติในกรุงเทพฯ มีผู้เข้าร่วมประมาณ 4,000 คนในขั้นตอนการร่าง ตามที่ได้รับการสนับสนุนจากรัฐมนตรี กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ได้วางแผนที่จะเสนอนโยบายนี้เพื่อขออนุมัติจากคณะรัฐมนตรีและประกาศ “นโยบายความรับผิดชอบต่อสังคมแห่งชาติ” แก่สาธารณชนในปี 2010

## 1.2 ศูนย์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (CSR Center)

ในปี 2007 รัฐบาลไทยตระหนักถึงบทบาทที่สำคัญของภาคเอกชนในการสนับสนุนการพัฒนาสังคมและแก้ไขปัญหาสังคม รวมทั้งยังส่งเสริมการเข้าร่วมของประชาชนในสิ่งที่ท้าทายความรับผิดชอบต่อสังคม ดังนั้น ศูนย์ส่งเสริมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรจึงได้ถูกจัดตั้งขึ้นในเดือนมิถุนายน 2007 ภายใต้ความรับผิดชอบต่อกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ โดยทำหน้าที่เสมือนเป็นศูนย์รัฐบาลในการส่งเสริมและประสานงานกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรต่างๆ ในประเทศไทย รวมทั้งการสร้างเครือข่าย จะเห็นได้ว่าศูนย์ฯ ได้ดำเนินโครงการรณรงค์และโครงการมากมายในการส่งเสริมความเข้าใจที่ถูกต้องของความรับผิดชอบต่อสังคม ยกกระดานการรับรู้สาธารณะและเพิ่มช่องทางการเข้าถึงข้อมูลความรับผิดชอบต่อสังคม รวมทั้งยังได้จัดการสัมมนาและนิทรรศการทั่วประเทศ เปิดตัวเว็บไซต์และคู่มือแนวทางสำหรับข้อปฏิบัติความรับผิดชอบต่อธุรกิจ กิจกรรมหนึ่งที่โดดเด่น นั่นคือ การมอบรางวัลสำหรับสถานที่ทำงานที่เข้าแข่งขันประกวดสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับคนพิการ จัดโดยสำนักงานส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการแห่งชาติ รางวัลนี้มุ่งให้การสนับสนุนภาคีรัฐบาลและเอกชนในการสร้างสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับคนพิการและการส่งเสริมแนวทางปฏิบัติดังกล่าว

## 1.3 สถาบันธุรกิจเพื่อสังคม (Corporate Social Responsibility Institute: CSRI) และโครงการความรับผิดชอบต่อสังคมอื่นๆ ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

ในปี 2007 ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยได้สร้างสถาบันธุรกิจเพื่อสังคม (Corporate Social Responsibility Institute: CSRI) เพื่อให้การสนับสนุนภาคธุรกิจให้มีส่วนร่วมมากขึ้นในด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม และเพื่อการส่งเสริมแนวคิดและแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร มาตรการมากมายได้ถูกจัดสร้างขึ้นเพื่อยกระดับมาตรฐานการสร้างธรรมาภิบาล (Good Governance) ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยยังได้จัดการมอบรางวัลความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR Award) ประจำปี เพื่อจะสร้างความตระหนักให้แก่บริษัทจดทะเบียนในการตอบแทนผู้สังคม

ในภาพรวม ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยให้ฐานความรู้และการสนับสนุนแพลตฟอร์มสำหรับการพัฒนาความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร สถาบันธุรกิจเพื่อสังคมยังได้วางตำแหน่งตนเองเป็นผู้ประสานงานและจับคู่ทางธุรกิจระหว่างบริษัทจดทะเบียนและบริษัทอื่นสำหรับการสร้าง



พันธมิตรและการวางกลยุทธ์ในการใช้ทรัพยากรและศักยภาพของพวกเขา เพื่อสร้างผลต่อประเด็นทางสังคมบนแนวคิดกลยุทธ์ต่างๆ แนวคิดเหล่านี้รวมถึงการพัฒนาพนักงาน การเชื่อมต่อกับชุมชน สถาบันการเงินและการลงทุนอย่างมีความรับผิดชอบ

#### 1.4 แนวปฏิบัติความรับผิดชอบต่อสังคมสำหรับบริษัทจดทะเบียนและบริษัทอื่นๆ

สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยได้ประกาศเมื่อเดือนมกราคม 2008

ในปี 2008 ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยและสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ร่วมกันจัดพิมพ์ “แนวปฏิบัติความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร” แนวปฏิบัติเหล่านี้ได้แจกจ่ายแก่ผู้บริหารของบริษัทที่จะทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ อย่างไรก็ตาม แนวปฏิบัติยังมีความเกี่ยวข้องกับบริษัทอื่นๆ ด้วย แนวปฏิบัติมีดังต่อไปนี้

- การสร้างธรรมาภิบาล (Good governance) (อ้างอิง OECD Guidelines for Corporate Governance)
- แนวปฏิบัติที่เป็นธรรม (อ้างอิงการค่าเสีย การหลีกเลี่ยงการละเมิดลิขสิทธิ์ทางปัญญาและความซัดแย้งของผลประโยชน์)
- สิทธิมนุษยชน (นโยบายทั่วไปและสิทธิมนุษยชนในสถานที่ทำงาน)
- สิทธิผู้บริโภค
- การพัฒนาชุมชน
- สิ่งแวดล้อม
- เทคโนโลยี
- นโยบายการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร

#### 1.5. กระบวนการออกแบบชุดกติกา SRI (Process for Designing a set of SRI Criteria)

สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย กระบวนการเริ่มในปี 2008 วางแผนแจกแนวปฏิบัติในปี 2009

เพื่อที่จะพัฒนาตลาดการลงทุนอย่างยั่งยืนในประเทศไทย สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยได้ทำงานร่วมกับหลายสถาบัน

ทั้งจากภาคเอกชน สังคมเมืองและการศึกษาสำหรับการสร้างแผนและกติกากการลงทุนที่รับผิดชอบต่อสังคม (Socially Responsible Investment: SRI) แนวกติกาก็จะทำให้สามารถเปรียบเทียบและเป็นมาตรฐานกับต่างประเทศในการตระหนักถึงกติกาก SRI โดยเฉพาะอย่างยิ่ง องค์การสหประชาชาติ (UN) “Principles for Responsible Investment: PRI”) และการรายงานมาตรฐาน ขณะที่การปรับกติกากทั้งหมดเพื่อให้เหมาะกับบริบทท้องถิ่น ร่างการทำงานสำหรับกติกากอยู่ในขั้นตอนประชาพิจารณ์ ในปี 2009 กติกากจะตั้งอยู่บนมาตรฐานนานาชาติต่อไปนี้ : OECD Guidelines, ISO 26000, DJSI และ FTSE4Good, GRI

### 1.6 รางวัลความรับผิดชอบต่อสังคมของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (Stock Exchange CSR Awards)

รางวัลความรับผิดชอบต่อสังคมได้ถูกก่อตั้งโดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยในปี 2006 บริษัทที่เข้าร่วมต้องเป็นบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ซึ่งจะต้องส่งรายงานความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรตามความสมัครใจ เพื่อที่จะสนับสนุนการเข้าร่วมการมอบรางวัลของบริษัทจดทะเบียนทั้งหมดในปี 2009 จึงสร้างประเภทรางวัล 6 ประเภทตามทุนจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ ทำให้มีบริษัทที่เข้าร่วมการแข่งขันเพิ่มสูงขึ้นถึงสองเท่าในการมอบรางวัลความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในปี 2009 ที่แสดงให้เห็นถึงการพัฒนาความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในปีสองปีที่ผ่านมา

## **ส่วนที่ 2 การเข้ามีส่วนร่วมในโครงการนานาชาติ (Engagement in International Initiatives)**

### 2.1 การริเริ่มการลงทุนที่รับผิดชอบต่อสหประชาชาติ : กองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการ (กบข.) เป็นสมาชิกการบริหารทรัพย์สิน (UN PRI: the Government Pension Fund/ GPF is an asset member)

กบข. บริหารทรัพย์สินมูลค่า 375,550 ล้านบาทไทย (ประมาณ 8 พันล้านเหรียญยูโร) ประกาศนโยบายอ้างอิงถึง UN PRI, OECD Guidelines, UN Global Compact, OECD Guidelines for Corporate Governance กบข. ตรวจสอบข้อมูลบริษัทตาม การริเริ่มการลงทุนที่รับผิดชอบต่อ (PRI)

ในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ยังอยู่ในขั้นเริ่มต้น มันได้พัฒนาอย่างรวดเร็วในไม่กี่ปีนี้ การริเริ่มความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรระยะแรกมุ่งไปที่การยกระดับการรับรู้ การศึกษา (การประชุม การศึกษาและเรียนรู้) ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร รางวัลความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร) และการสร้างศักยภาพ การริเริ่มโครงการความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในเร็ว ๆ นี้กำลังมุ่งสู่ในระดับกลยุทธ์ที่เพิ่มขึ้น รวมทั้งการร่วมมือกันโดยภาครัฐบาล ภาคการเงินและเมื่อเร็ว ๆ นี้ อาเซียนได้จัดทำโครงการความรับผิดชอบต่อสังคมใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาความเชื่อถือได้และความโปร่งใส

## **2.2. รัฐบาลกำลังดำเนินการทางด้านข้อปฏิบัติทางธุรกิจที่แสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและโครงการข้อปฏิบัติทางธุรกิจที่แสดงความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (RBC/ CSR)**

รัฐบาลหลายๆ ประเทศ กำลังจัดทำกฎระเบียบสำหรับ ข้อปฏิบัติทางธุรกิจที่แสดงความรับผิดชอบต่อสังคม และโครงการความรับผิดชอบต่อสังคมของอ ในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (Responsible Business Conduct: RBC/ CSR)

- ประเทศมาเลเซียได้จัดทำกรอบความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในปี 2006 และกำหนดการจัดทำรายงานการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับบริษัทจดทะเบียน

- ประเทศอินโดนีเซียได้ออกกฎหมาย 2 ฉบับในปี 2007 ฉบับหนึ่งบังคับให้อุตสาหกรรมทรัพยากรธรรมชาติให้ลงทุนในความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรและอีกฉบับหนึ่งคือการบังคับให้ดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร

- ประเทศไทยจะประกาศนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรแห่งชาติในปี 2010 นโยบายนี้เกิดขึ้นจากการริเริ่มดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรหลายๆ อย่างจากหน่วยงานรัฐบาล โดยกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ได้ตั้งศูนย์ความรับผิดชอบต่อสังคมในปี 2007 คณะกรรมการหลักทรัพย์ร่วมกับตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยได้จัดพิมพ์แนว ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในปี 2008

## **2.3. การริเริ่มที่เกี่ยวข้องกับการลงทุนทางด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (Socially Responsible Investment: SRI) กำลังถูกจัดทำขึ้น**

- แนวโน้มอีกประการในปัจจุบันคือการเกิดขึ้นของการลงทุนทางด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (Socially Responsible Investment: SRI) ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยได้ประกาศ

ดัชนีการลงทุนทางด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (Socially Responsible Investment: SRI) เป็นครั้งแรก นั่นคือ ดัชนี SRI-Kehati รวมทั้งประเทศมาเลเซียด้วย ทางด้านประเทศไทย คณะกรรมการหลักทรัพย์ร่วมกับตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยกำลังวางแผนการประกาศกฎเกณฑ์การลงทุนทางด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (SRI), Singapore Compact for CSR กำลังปรึกษาถึงความเป็นไปได้ในการจัดตั้งดัชนีการลงทุนทางด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (SRI)

#### **2.4. การริเริ่มโครงการความรับผิดชอบต่อสังคม เพื่อความโปร่งใสและความเชื่อถือได้เพิ่มขึ้น**

การริเริ่มโครงการความรับผิดชอบต่อสังคมของแต่ละบุคคล (SRI) เพื่อสร้างความโปร่งใสและความเชื่อถือได้ให้เพิ่มขึ้น อาทิ ดัชนี SRI-Kehati ของบริษัทจดทะเบียนในประเทศอินโดนีเซียมีผลการดำเนินการที่ดีเยี่ยม ยิ่งไปกว่านั้น โครงการอื่นๆ จะผลักดันให้เกิดความโปร่งใสและความเชื่อถือเพิ่มขึ้น

- The Minority Shareholder Watchdog Group ได้เปิดตัวดัชนี The Malaysian Corporate Governance (MCG) ในเดือนมิถุนายน 2009
- การจัดอันดับความเติบโตอย่างยั่งยืนของเอเชีย (The Asian Sustainability Rating) ที่เปิดเผยข้อมูลความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทในเอเชีย
- โครงการมากมายผลักดันการเปิดเผยการความรับผิดชอบต่อสังคม อาทิ The Association of Chartered Certified Accountant (ACCA) Singapore ร่วมกับ Singapore Compact for CSR ได้จัดพิมพ์คู่มือสำหรับการจัดทำรายงานความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในปี 2008 และร่วมกันจัดหารประชุมในหัวข้อการรายงานการเติบโตอย่างยั่งยืนในเดือนมิถุนายน 2009

#### **2.5. อาเซียน (Association of Southeast Asian Nations: ASEAN) เริ่มดำเนินการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร**

- ผู้นำอาเซียน (Association of Southeast Asian Nations: ASEAN) ได้นำ Socio-Cultural Community Blue Print มาประยุกต์ใช้ในปี 2008 Blue Print มุ่งไปที่การสร้างชุมชนรวมถึงความรับผิดชอบต่อสังคม หน่วยงานความรับผิดชอบต่อสังคมอ้างถึงมาตรฐานความรับผิดชอบต่อสังคมนานาชาติและเพื่อการออกแบบโมเดลนโยบายสาธารณะของความรับผิดชอบต่อสังคมในการปฏิบัติ

Blue Print นี้ กองทุนอาเซียนได้เปิดตัวโครงการความรับผิดชอบต่อสังคมของอาเซียน รวมทั้งผู้ทำงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรจากประเทศต่างๆ ในอาเซียนที่ได้เริ่มทำบางกิจกรรม

## 2.6. ประเทศต่างๆ มีแนวทางการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมที่แตกต่างกัน

การทำความรับผิดชอบต่อสังคมแตกต่างกันไปขึ้นกับแต่ละประเทศ อาทิ รัฐบาลในบางประเทศผลักดันความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ในขณะที่องค์กรธุรกิจบางประเทศเป็นผู้นำเช่นในประเทศฟิลิปปินส์ ประเทศไทยหรือประเทศอินโดนีเซีย การดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมค่อนข้างสมดุลทั้งจากรัฐบาลและหน่วยงานเอกชน ในประเทศกัมพูชาและประเทศเวียดนาม กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมจำนวนมากมุ่งไปที่การสร้างศักยภาพขององค์กรขนาดเล็กและขนาดกลาง ซึ่งดูเหมาะสมมีเหตุผลทางด้านเศรษฐกิจที่เพิ่งเปิดสู่การค้าขายกับต่างประเทศและที่องค์กรขนาดเล็กและขนาดกลางมีส่วนร่วมในเศรษฐกิจสูง หรือแม้แต่ประเทศในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ แนวทางปฏิบัติของสิงคโปร์สร้างโครงการศูนย์กลางสำหรับประเทศ อาทิ Singapore Compact for CSR ซึ่งเป็นโครงการร่วมมือของรัฐบาล หน่วยงานเอกชนและองค์กรทางการค้า

## 2.7. โครงการความร่วมมือจากประเทศต่างๆ

- The UN Global Compact มีเครือข่าย 6 ประเทศในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ นั่นคือ อินโดนีเซีย มาเลเซีย ฟิลิปปินส์ สิงคโปร์ ประเทศไทยและเวียดนาม โปรแกรม 14D บริหารโดย ESCAP ได้ริเริ่มโครงการเพื่อพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือ
- ISO 26000 ได้รับความนิยมเพิ่มขึ้นในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ โดยอาเซียน (ASEAN) ได้อ้างถึงใน Socio-cultural Community Blue Print
- มีการจัดตั้ง UN PRI ในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ร่วมกับ Thai Government Pension Fund
- แนวปฏิบัติ GRI เริ่มที่จะรวมกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรต่างๆ ทั้ง Singapore Compact for CSR และ ACCA (Association of Chartered Certified Accountants) Singapore ศูนย์ NCSR (National Center for Sustainability Reporting) ในประเทศอินโดนีเซีย
- ILO กำลังส่งเสริมแนวทางปฏิบัติที่ดีของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรและการสร้างศักยภาพของธุรกิจถึงแม้ว่าจะมีโครงการและโปรแกรมที่แตกต่างกัน

- บางโครงการและองค์กรของไทยอ้างอิง OECD Guidelines for Multinational Enterprises (คู่มือแนวทาง CSR จากคณะกรรมการหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และกองทุนบำนาญของรัฐบาล)

### **กระบวนการในการดำเนินโครงการความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทต่างๆ ในประเทศไทย และทั่วโลก**

จากงานวิจัยต่างประเทศทั้งหมดดังกล่าวมาแล้วข้างต้น พบว่า กระบวนการในการดำเนินโครงการความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทต่างๆ ในประเทศไทย ส่วนใหญ่ยังเป็นหลังกระบวนการธุรกิจ (CSR-after-process) คือ การดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรที่อยู่นอกกระบวนการผลิตหรือหลังจากทำธุรกิจไปแล้วมีกำไร จึงจะมาคิดว่าจะดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมอะไร เป็นการคิดแยกกัน โดยแท้ที่จริงแล้วควรจะต้องคิดการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมไปพร้อมๆ กับการทำธุรกิจ ต้องคิดว่าทำไปแล้วจะเกิดผลกระทบเชิงลบอะไรบ้างและต้องแก้อย่างไร ต้องวางเป็นกลยุทธ์ โดยในประเทศไทยมีเพียงองค์กรขนาดใหญ่ๆ เท่านั้นที่เริ่มดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในกระบวนการธุรกิจ (CSR-in-process) ซึ่งแตกต่างกับบริษัทในประเทศที่พัฒนาแล้วที่บริษัทต่างๆ ส่วนมากจะใช้การดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมในกระบวนการธุรกิจและเสมือนเป็นกระบวนการธุรกิจ (CSR-in-process และ CSR-as-process) แต่จากการที่รัฐบาลไทยและประเทศต่างๆ ทั่วโลก รวมทั้งองค์การสหประชาชาติ (UN) ได้พยายามออกนโยบาย และกฎหมายที่ดูแลในด้านสิ่งแวดล้อมและสวัสดิการของพนักงานมากขึ้น รวมทั้งกระแสโลกรื้อถอนที่กระตุ้นให้ทุกคนในโลกรวมทั้งคนไทย ช่วยกันประหยัดพลังงานและสิ่งแวดล้อมในการผลิต ดังนั้นบริษัทต่างๆ ในประเทศไทยจึงมีแนวโน้มสูงขึ้นที่จะหันมาใช้ในการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมในกระบวนการผลิต (CSR-in-process) กันมากยิ่งขึ้น รวมทั้งองค์กรที่ไม่แสวงหากำไร (NGO) ที่มีกระบวนการเสมือนเป็นกระบวนการธุรกิจ (CSR-as-process) มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นด้วย

### **แนวทางในการดำเนินกลยุทธ์การความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ทั้งในระดับภายในองค์กร และภายนอกองค์กรแก่ทั้งผู้ที่อยู่ในวงในและวงนอกของบริษัทต่างๆ ในประเทศไทย**

จากงานวิจัยทั้งหมดดังกล่าวมาแล้วข้างต้น พบว่า แนวทางในการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ทั้งในระดับภายในองค์กรและภายนอกองค์กรแก่ทั้งผู้ที่อยู่ในวงในและวงนอกของบริษัทต่างๆ ในประเทศไทย ยังไม่ค่อยเปิดให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้เข้าร่วม โดยเฉพาะ

บุคคลภายนอกองค์กร ทั้งการแสดงความคิดเห็น การตั้งชื่อโครงการ และการมีส่วนร่วมในด้านต่างๆ หรือการทำกิจกรรมต่างๆ ส่วนใหญ่จะเป็นแต่เพียงให้บุคคลภายนอกได้ร่วมเพียงการบริจาคเงินทองและสิ่งของ หรือแม้แต่บุคคลภายในองค์กรก็ยังสามารถมีส่วนร่วมในการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรได้ค่อนข้างน้อย นโยบายความรับผิดชอบต่อสังคมส่วนใหญ่จะระบุมาแล้วจากผู้บริหารระดับสูง พนักงานภายในองค์กรส่วนใหญ่มีหน้าที่เป็นเพียงผู้ปฏิบัติตามเท่านั้น

### มิติและประเด็นของกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทต่างๆ ในประเทศไทย

งานวิจัยของ Anakout, J. B. Overivew of RBC/ CSR Initiatives in Southeast Asia, United Nations Conference Centre, Bangkok, Thailand. 2009. พบว่า การดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรแตกต่างกันไปในแต่ละประเทศ โดยขึ้นอยู่กับประวัติศาสตร์ ลักษณะการปกครอง ศาสนา อารยธรรมและวัฒนธรรมในประเทศนั้นๆ แต่ทว่าในประเทศไทย องค์กรธุรกิจในประเทศไทย เป็นผู้ดำเนินการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร โดยรัฐบาลไทยส่วนใหญ่เป็นผู้ออกนโยบาย กฎระเบียบและผู้ควบคุมกฎ เท่านั้น ซึ่งจะเห็นได้อย่างชัดเจนว่าประเทศไทยมีความแตกต่างและมีเอกลักษณ์การดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร อาทิ ทางด้าน พระมหากษัตริย์และศาสนา เป็นต้น

ผลการวิจัยของ Young, Walker. Private Sector Engagement in Environment Outreach Projects in Thailand. 2011 International Conference on Environment and Industrial Innovation, IPCBEE Vol.12. Singapore : IACSIT Press. 2011. พบว่าร้อยละ 65.6 ขององค์กร กล่าวว่า บริษัทของเขาได้เข้าร่วมในโครงการเพื่อสิ่งแวดล้อมทางด้านผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมมากที่สุด อาทิ การลดการใช้พลังงาน ประเด็นทางด้านแผนแม่บทการใช้พลังงาน เช่น การปรับปรุงประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากร (Environmental impact: i.e., shrinking the energy usage / company footprint) ตามด้วย ecosystem restoration (i.e., Reforestation / tree planting) และการสนับสนุนทางการเงินหรือการบริจาคแก่โครงการหรือหน่วยงานทางด้านสิ่งแวดล้อม ด้วยอัตราร้อยละ 69.6, 47.8 และ 43.5 เปอร์เซ็นต์ตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับผลวิจัยจากการศึกษาของผู้วิจัย

ทางด้านผลการวิจัยโครงการความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ร้อยละ 71.9 ระบุว่าบริษัทของพวกเขามีการทำโครงการความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรทางด้านมิติการพัฒนาสังคม อาทิ การพัฒนาอย่างยั่งยืน ร้อยละ 56 มิติทางการศึกษาและการฝึกฝนทางด้านอาชีพ ร้อยละ 50 และทางด้านสิ่งแวดล้อม การเพิ่ม การรักษา การปรับปรุงหรือการปลูกพืชทางด้านเกษตรกรรม ร้อยละ 44 ตามลำดับซึ่งสอดคล้องกับมิติทางด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรของผู้วิจัยด้วยเช่นกัน

นอกจากนี้ Young (2011) ยังได้สรุปให้แนวทางแก่รัฐบาลไทยในการส่งเสริมความร่วมมือจากบริษัทเอกชนในการทำโครงการเพื่อสิ่งแวดล้อม โดยควรให้ความสนใจต่อมิติในการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทเอกชนที่ได้ลงมือทำไปแล้ว อาทิ การใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ การปลูกป่า แทนที่มิติอื่นๆ ที่บริษัทให้ความสนใจน้อย ซึ่งจะช่วยสนับสนุนให้รัฐบาลสามารถหาพันธมิตรจากบริษัทธุรกิจเอกชนได้ ยิ่งไปกว่านั้น ถ้ามิติทางด้านสังคม อาทิ การพัฒนาอย่างยั่งยืน การศึกษา การฝึกฝนอาชีพ ได้รับความสนใจมากที่สุดในการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทเอกชนในประเทศไทย ทางรัฐบาลไทยสามารถส่งเสริมให้บริษัทต่างๆ เข้ามามีส่วนร่วมผ่านโครงการความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรต่างๆ

จากงานวิจัยของ Chambers, E., Chapple, W., Moon, J., and Sullivan, M., CSR in Asia: A seven country study of CSR Website reporting [Online], 2005. Available from : <http://www.nottingham.ac.uk/business/ICCSR> [2011, July 25] ได้ใช้เกณฑ์ของ Moon (2002) ที่มีการแบ่งประเภทคลื่นการพัฒนาของการรายงานการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคม (Waves of CSR Reporting) เป็น 3 ประเภท ดังนี้ 1. การมีส่วนร่วมของชุมชน (Community Involvement) หมายถึงสมมุติฐานดั้งเดิมของความรับผิดชอบต่อสังคมที่ย้ายจากกิจกรรมธุรกิจหลักและจากภายนอกบริษัท ถึงแม้ว่าส่วนใหญ่จะหมายความเพียงถึงการบริจาค แต่ทว่าในทศวรรษนี้มีหลากหลายรูปแบบของการมีส่วนร่วมจากชุมชนผ่านพันธมิตร สปอนเซอร์และแม่แต่องค์กรต่างๆ จากทางรัฐบาลและชุมชน 2. กระบวนการผลิตที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม (Socially Responsible Production Process) สะท้อนถึงการเปลี่ยนแปลงทางด้านแนวคิดของความรับผิดชอบต่อสังคมไม่ได้มองว่าความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นเพียงส่วนหนึ่งในการทำกิจกรรมของบริษัทต่อภายนอก แต่มันเป็นการสะท้อนถึงแนวทางที่บริษัทกระทำต่อการทำธุรกิจด้วย ในอีกนัยหนึ่งมันหมายถึงนโยบายและแนวปฏิบัติภายในบริษัท กระบวนการผลิตที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม (Socially Responsible



Production Process) หมายถึงความสามารถของบริษัทที่แสดงทั้งโซ่ห่วงอุปทานและกระบวนการผลิตที่กระทำอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคม โดยเฉพาะในด้านสิ่งแวดล้อม เงื่อนไขการจ้างงานและสิทธิมนุษยชน และ 3. ความสัมพันธ์พนักงานที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม (Socially Responsible Employee Relations) หมายถึงสถานะที่พนักงานสถานะของพนักงานในฐานะผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียในบริษัทที่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจโดยรวมของบริษัทและในการพัฒนานโยบายและแนวทางปฏิบัติของความรับผิดชอบต่อสังคม

ขั้นการพัฒนาทั้ง 3 นี้ไม่สามารถเป็นตัวแทนของระบบความรับผิดชอบต่อสังคมทั้งเจ็ดชาติในเอเชียในการวิจัยครั้งนี้ ส่วนประกอบของแต่ละขั้นการพัฒนาไม่จำเป็นต้องดำเนินอย่างต่อเนื่องและมีบางส่วนที่ทับซ้อนกัน อาทิ เมื่อทางเลือกจากพันธมิตรของชุมชนสะท้อนความชอบและการมีส่วนร่วมของพนักงาน รวมทั้งไม่จำเป็นต้องเกิดขึ้นอย่างเรียงลำดับ ถึงแม้ว่าส่วนใหญ่ในสามทศวรรษหลังๆ นี้ การมีส่วนร่วมของชุมชนจะมีมากที่สุดตามด้วยอีกสองประเภท อย่างไรก็ตาม การวิเคราะห์ความรับผิดชอบต่อสังคมผ่านขั้นการพัฒนาเหล่านี้แสดงให้เห็นถึงการเปรียบเทียบทั่วไปและแนวทางที่บริษัทต่างๆ เน้นการใช้ทรัพยากรและพลังงานในความรับผิดชอบต่อสังคมของเขา

**ตารางที่ 5.3** สรุปคลื่นการพัฒนาและประเด็นการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรทั้ง 7 ประเทศในเอเชีย (National Waves of CSR จาก Chapple, Moon & Sullivan, 2005)

คลื่นที่ 1. การมีส่วนร่วมของชุมชน (Community Involvement) การเกษตร การพัฒนาทางเศรษฐกิจ ศิลปะและวัฒนธรรม การพัฒนาชุมชน การศึกษาและการอบรม สิ่งแวดล้อมและการรักษาสุขภาพ ที่อยู่อาศัย ศาสนา กีฬา สวัสดิการ (ความยากจนและการบรรเทาฉุกเฉิน) เด็ก เยาวชน

คลื่นที่ 2. กระบวนการผลิตที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม (Production Processes) รวมทั้งในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อม สุขภาพและความปลอดภัย ทรัพยากรบุคคลและจริยธรรม

คลื่นที่ 3. ความสัมพันธ์พนักงานที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม (Employee Relations) ประเด็นสวัสดิการของพนักงานและการมีส่วนร่วมของพนักงาน

ตารางที่ 5.3 สรุปคลื่นการพัฒนาและประเด็นการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรทั้ง 7 ประเทศในเอเชีย (National Waves of CSR จาก Chapple, Moon & Sullivan, 2005) (ต่อ)

ประเทศ (Country)	1. Community Involvement	2. Production Processes	3. Employee Relations	Coverage
ประเทศไทย	การศึกษา การอบรม การอนุรักษ์ ศิลปะและเยาวชน มีลักษณะเฉพาะที่มุ่งเน้นไปเฉพาะกลุ่ม (ศาสนา พระมหากษัตริย์) 71.4%	สิ่งแวดล้อม 19.0%	สวัสดิการและการมีส่วนร่วมของพนักงาน 9.5%	33.3%
อินเดีย	การพัฒนาชุมชน การศึกษา การอบรม และสุขภาพ รวมทั้งผู้พิการ 66.7%	ข้อปฏิบัติที่รับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม สุขภาพและความปลอดภัย ความสำคัญต่อระบบการผลิต 58.3%	สวัสดิการของพนักงาน 30.6%	51.86%
เกาหลีใต้	การอนุรักษ์ การศึกษา และการอบรม 42.3%	แนวปฏิบัติทางด้านสิ่งแวดล้อม 53.8%	สวัสดิการ การมีส่วนร่วมของพนักงาน 11.5%	35.8%
ประเทศ (Country)	1. Community Involvement	2. Production Processes	3. Employee Relations	Coverage
สิงคโปร์	สุขภาพ คนพิการ 47.4%	การใช้แนวปฏิบัติต่อสิ่งแวดล้อม 10.5%	สวัสดิการพนักงาน 21.1%	26.3%
มาเลเซีย	การศึกษาและการ	การใช้แนวปฏิบัติต่อ	สวัสดิการ	45.86%

	อบรม 68.8%	สิ่งแวดล้อม การ อนุรักษ์ 50.0%	18.8%	
<b>ฟิลิปปินส์</b>	สิ่งแวดล้อม การศึกษา และการอบรม การ พัฒนาชุมชน 71.4%	แนวปฏิบัติทางด้าน สิ่งแวดล้อม และการ อนุรักษ์ 28.6%	0.0%	33.3%
<b>อินโดนีเซีย</b>	การเกษตร การพัฒนา เศรษฐกิจท้องถิ่น ชุมชน และสนับสนุนองค์กร ทางศาสนา 27.3%	แนวปฏิบัติทางด้าน สิ่งแวดล้อม 27.3%	สวัสดิการและ การมีส่วนร่วม ของพนักงาน 27.3%	27.3%
<b>ค่าเฉลี่ย</b>	<b>59.0%</b>	<b>38.9%</b>	<b>18.1%</b>	<b>38.6%</b>

ที่มา : Chambers, E., Chapple, W., Moon, J., and Sullivan, M., CSR in Asia: A seven country study of CSR Website reporting [Online], 2005. Available from : <http://www.nottingham.ac.uk/business/ICCSR> [2011, July 25]

จากตารางที่ 5.3 ได้ยืนยันถึงทฤษฎีของ Moon (2002) ที่กล่าวว่า การมีส่วนร่วมของชุมชน (Community Involvement) เป็นรูปแบบความรับผิดชอบต่อสังคมคลื่นที่ 1 ซึ่งได้รับความนิยมสูงสุดตามด้วยคลื่นที่ 2 กระบวนการผลิตที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม และคลื่นที่ 3 ความสัมพันธ์พนักงานที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม ความสัมพันธ์พนักงานที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม

ดังจะเห็นได้ว่าประเทศไทยและประเทศฟิลิปปินส์ดูเหมือนว่าคลื่นการพัฒนาความรับผิดชอบต่อสังคมล้ำหลังกว่าประเทศอื่นในเอเชีย เนื่องจากมีการทำความรับผิดชอบต่อสังคมคลื่นที่ 3 นั่นคือ ความสัมพันธ์พนักงาน ค่อนข้างน้อยมาก มีเพียง 2 ประเทศในเอเชีย นั่นคือ ประเทศเกาหลีใต้และประเทศอินโดนีเซียเท่านั้นที่บริษัทในประเทศเริ่มมีการพัฒนามากขึ้นจากการมีส่วนร่วมของชุมชน อย่างเช่น คลื่นที่ 2 กระบวนการผลิตที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นคลื่นที่สำคัญมากที่สุดในประเทศเกาหลีใต้ หรือที่ทุกคลื่นความรับผิดชอบต่อสังคมทั้งสามคลื่นได้รับความสนใจเท่ากันในประเทศอินโดนีเซีย เนื่องจากมีบริษัทจำนวนน้อยในประเทศอินโดนีเซียที่ให้ความครอบคลุมความรับผิดชอบต่อสังคมในระดับปานกลางหรือระดับสูง

### ประเด็นความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR Issues)

จากภาพรวมประเด็นความรับผิดชอบต่อสังคมได้แสดงให้เห็นว่าทั้งเจ็ดประเทศในเอเชียให้ความสำคัญมากที่สุดต่อประเด็นทางด้านการศึกษาและอบรม ประเทศอินเดียเป็นประเทศในเอเชียที่มีการรายงานทางด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรมากที่สุด การมีส่วนร่วมของชุมชน (Community Involvement) ซึ่งเป็นรูปแบบความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรคลื่นที่ 1 ส่วนใหญ่ประกอบด้วยการพัฒนาชุมชน การศึกษา การอบรม และสุขภาพ รวมทั้งผู้พิการ อินเดียดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรคลื่นที่ 2 กระบวนการผลิตที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมซึ่งส่วนใหญ่ประกอบด้วยข้อปฏิบัติที่รับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม สุขภาพและความปลอดภัย ดังนั้นการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมคือการให้ความสำคัญต่อระบบ รวมทั้งให้ความสำคัญต่อคลื่นความรับผิดชอบต่อสังคมที่สามมากที่สุด คือ ความสัมพันธ์พนักงาน ซึ่งประเด็นหลักเกี่ยวข้องกับสวัสดิการของพนักงาน

ขณะที่เกาหลีใต้เป็นอันดับที่ 2 ทางด้านการแพร่กระจายของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรทางด้านการมีส่วนร่วมของชุมชน (Community Involvement) ซึ่งเป็นรูปแบบความรับผิดชอบต่อสังคมคลื่นที่ 1 โดย 3 ประเด็นที่โดดเด่นที่สุด คือ สิ่งแวดล้อมและการอนุรักษ์ การศึกษาและการอบรม รวมทั้งสวัสดิการ ทางด้านคลื่นที่ 2 กระบวนการผลิตที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม ได้ให้ความสำคัญสุดต่อแนวปฏิบัติทางด้านสิ่งแวดล้อม คลื่นความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรสุดท้ายคือ ความสัมพันธ์พนักงาน บริษัททั้งหมดได้มุ่งไปที่สวัสดิการพนักงานและการมีส่วนร่วมของพนักงาน

ประเทศไทยและสิงคโปร์มีระดับการแพร่กระจายของความรับผิดชอบต่อสังคมคล้ายๆ กันแต่ในประเด็นที่แตกต่างกัน ถึงแม้ว่าประเด็นชุมชนหลักๆ คือ การศึกษาและการอบรม ในประเทศไทยประเด็นอื่นที่โดดเด่นคือสิ่งแวดล้อมและการอนุรักษ์ ศิลปะและเยาวชน สำหรับสิงคโปร์มีประเด็นความเกี่ยวข้องของชุมชนที่โดดเด่นอื่นๆ คือ สุขภาพ คนพิการและสวัสดิการ ยิ่งไปกว่านั้น สิงคโปร์มีความรับผิดชอบต่อสังคมคลื่นที่ 3 ที่โดดเด่น โดยสิงคโปร์มุ่งเน้นไปที่สวัสดิการพนักงานและของสังคมทั่วไป ขณะที่ความรับผิดชอบต่อสังคมของประเทศไทยมุ่งเน้นไปทางด้านเฉพาะกลุ่มมากกว่า ซึ่งสอดคล้องกับการค้นพบของผู้วิจัยที่ลักษณะเฉพาะของทางความรับผิดชอบต่อสังคมไทยจะมุ่งเน้นไปทางด้านราชวงศ์ พระมหากษัตริย์ ศาสนา วัฒนธรรมไทย

ประเทศมาเลเซียและฟิลิปปินส์มีระดับที่คล้ายคลึงกันของการแพร่กระจายความรับผิดชอบต่อสังคม อย่างไรก็ตามมาเลเซียทำคลื่นที่ 2 และ 3 ค่อนข้างมาก ขณะที่ฟิลิปปินส์ให้ความสำคัญในส่วนอนุรักษ์ของการมีส่วนร่วมของชุมชน ซึ่งหลักๆ ส่วนใหญ่เน้นที่สิ่งแวดล้อมและการอนุรักษ์ การศึกษา และการอบรม รวมทั้งการพัฒนาชุมชน ขณะที่มาเลเซียได้แบ่งความสำคัญทางด้านความรับผิดชอบต่อสังคมโดยให้ความสำคัญแก่ประเด็น สิ่งแวดล้อมและการอนุรักษ์ การศึกษาและการอบรม รวมทั้งยังเน้นให้ความสำคัญต่อประเด็นสวัสดิการ ความรับผิดชอบต่อสังคมของมาเลเซียต่อกระบวนการผลิตที่หลักๆ เน้นไปที่การใช้แนวปฏิบัติต่อสิ่งแวดล้อม

ขณะที่อินโดนีเซียค่อนข้างแตกต่างโดยมีระดับการแพร่กระจายความรับผิดชอบต่อสังคมและการมีส่วนร่วมของชุมชนในระดับที่ต่ำที่สุด การมีส่วนร่วมของชุมชน (Community Involvement) ซึ่งเป็นรูปแบบความรับผิดชอบต่อสังคมคลื่นที่ 1 มุ่งเน้นหลักๆ ไปที่การเกษตรและการพัฒนาเศรษฐกิจท้องถิ่น การพัฒนาชุมชนและการสนับสนุนองค์กรทางศาสนา แต่ที่ผิดปกติ คือ ประเทศอินโดนีเซียมีระดับคลื่นที่ 2 และ 3 พอๆ กับคลื่นที่ 1 โดยคลื่นที่ 2 มิติที่ทำความรับผิดชอบต่อสังคมหลักๆ ประกอบด้วยแนวปฏิบัติทางด้านสิ่งแวดล้อมและความรับผิดชอบต่อสังคมคลื่นสุดท้ายประกอบด้วยสวัสดิการและการมีส่วนร่วมของพนักงาน แต่อย่างไรก็ตาม ทางผู้วิจัยได้ให้ข้อสังเกตว่าจำนวนกลุ่มตัวอย่างค่อนข้างน้อย

### **ประเภทความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR Modes)**

จากการศึกษาวิจัยทั้ง 7 ประเทศในเอเชีย ค้นพบว่ากว่าร้อยละ 50 ของประเด็นการมีส่วนร่วมของชุมชนเป็นประเภทการบริจาค (Philanthropic Mode) ขณะที่ประเภทบริจาคพิเศษหลัก (Main Extra-philanthropic Modes) คือ พันธมิตรชุมชน (Community Partnerships) ร้อยละ 15 อาสาสมัครชุมชน (Community Volunteering) ร้อยละ 15 กองทุนชุมชน (Community Foundations) ร้อยละ 12 ขณะที่ร้อยละ 92 ของความรับผิดชอบต่อสังคมคลื่นที่ 2 กระบวนการผลิตที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมได้มุ่งเน้นไปที่แนวทางปฏิบัติ (Codes) โดยข้อแนะนำตามชนิดการพัฒนาในประเทศทางตะวันตก และร้อยละ 81 ของประเด็นการแสดงความรับผิดชอบต่อพนักงานผ่านประเภทการบริจาค ซึ่งตรงกันข้ามกับแนวโน้มทางฝั่งตะวันตกที่มุ่งเน้นไปทางการกำหนดแนวทางปฏิบัติต่อพนักงาน (Codification)

ประเทศอินเดียใช้ประเภทบริจาคพิเศษหลัก (Main Extra-philanthropic Modes) ถูกใช้มากที่สุด โดยเฉพาะอย่างยิ่งผ่านพันธมิตรชุมชน (Community Partnerships) ข้อปฏิบัติสำหรับสินค้า (Product Codes) และข้อปฏิบัติความสัมพันธ์กับพนักงาน (Employee Relations Codes) ขณะที่ประเทศฟิลิปปินส์ยังไม่ได้ก้าวเข้าสู่ความรับผิดชอบต่อสังคมคลื่นที่ 3 โดยทำแต่ ประเภทบริจาคพิเศษหลัก (Main Extra-philanthropic Modes) มากมายของการมีส่วนร่วมของชุมชน โดยเฉพาะอย่างยิ่งผ่านพันธมิตรและกองทุนต่างๆ

กล่าวโดยสรุปจากงานวิจัยทั้งหมดดังสรุปข้างต้นได้ว่า การดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในเอเชียของแต่ละประเทศจะมีความหลากหลายในแต่ละประเทศจากการแพร่กระจายและคลื่นการพัฒนาของความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR Waves) รวมทั้งยังหลากหลายตามประเด็นความรับผิดชอบต่อสังคมที่แต่ละประเทศมุ่งเน้นอีกด้วย นอกจากนี้ประเภทความรับผิดชอบต่อสังคมในแต่ละประเทศยังไม่ค่อยมีความแตกต่างกัน แต่ที่แตกต่างจากประเทศฝั่งตะวันตก คือ ประเภทบริจาคพิเศษหลัก (Main Extra-philanthropic Modes) ที่โดดเด่นมากในเอเชีย

### **ทิศทางและแนวโน้มการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทต่างๆ ในโลกเปรียบเทียบกับประเทศไทย**

จากงานวิจัยของ Chambers, E., Chapple, W., Moon, J., and Sullivan, M., CSR in Asia: A seven country study of CSR Website reporting [Online], 2005. Available from : <http://www.nottingham.ac.uk/business/ICCSR> [2011, July 25] พบว่า ระดับการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (CSR) ในเอเชียยังคงล้าหลังกว่าระดับการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในประเทศตะวันตก ดังคำกล่าวของ Kemp 2001 ที่กล่าวว่า มีอุปสรรคมากมายในการบรรลุการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคม โดยเฉพาะอย่างยิ่งสถาบันมาตรฐานและระบบจูงใจซึ่งมีผลสำคัญต่อการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในอเมริกาเหนือและยุโรป แต่ทว่าสถาบันเหล่านี้ในประเทศกำลังพัฒนายังคงค่อนข้างอ่อนแอ

แต่ทว่าประเทศต่างๆ ในเอเชียซึ่งมีระบบความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจและสังคมของแต่ละประเทศที่แตกต่างกัน จึงได้พัฒนาระบบความรับผิดชอบต่อสังคมของตนเองขึ้นมา ซึ่งยังมีความแตกต่างระหว่างประเทศทั้ง 7 ในเอเชีย ยังมีความสำคัญต่อการสร้างระบบความรับผิดชอบต่อสังคม

ที่แตกต่างกัน ซึ่งประเทศเหล่านี้มีความหลากหลายมากในแง่ของความมั่งคั่งของชาติ ระบบการเมือง ศาสนาและระบบเศรษฐกิจ ดังนั้นทำให้ระบบความรับผิดชอบต่อสังคมของประเทศเหล่านี้ในเอเชียจึงไม่เหมือนกัน

รวมทั้งกระแสโลกาภิวัตน์ (Globalization) ยังเป็นสิ่งกระตุ้นการพัฒนาใหม่ๆ ทางด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของประเทศต่างๆ ในเอเชีย โดยตัวกระตุ้นเหล่านี้ในประเทศต่างๆ ในเอเชีย มีการเชื่อมโยงกับการพัฒนาสิ่งใหม่ๆ ทางด้านความรับผิดชอบต่อสังคมจากยุโรปตะวันตกและอเมริกาเหนือ ซึ่ง Davies (2000) รายงานว่ามีการเติบโตของความคาดหวังของผู้บริโภคต่อการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจ องค์กรที่เฝ้าดูธุรกิจทางสังคมในการลงทุนทางด้านจริยธรรม อาทิ NGOs ได้เพิ่มการมีส่วนร่วมในการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรเพิ่มขึ้นด้วย

ทิศทางและแนวโน้มการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรบริษัทในประเทศไทยมีการพัฒนาตามกระแสโลกมากขึ้น เพราะประเทศไทยรับความรู้มาจากต่างประเทศ รวมทั้งมีกฎบังคับต่างๆ ออกมาให้บริษัทดำเนินตาม โดยบริษัทต่างๆ จะมีการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมโดยมีวางกลยุทธ์มากขึ้นให้เป็นการประกอบธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคมอย่างมีระบบ รวมทั้งมีการทำในมิติทางด้านสิ่งแวดล้อมมากยิ่งขึ้นตามกระแสโลก ซึ่งการวิจัยค้นพบว่า การดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมมีความสัมพันธ์เป็นทางบวกกับบริษัทต่างชาติ ยิ่งมีบริษัทต่างชาติมากยิ่งขึ้นมีการพัฒนาความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรมากขึ้นตามกระแสโลก ดังเช่นที่ Porter (1995) ได้ระบุว่าบริษัทต่างชาติที่ทำธุรกิจนานาชาตินั้นมีแนวโน้มที่จะมีมาตรฐานทางด้านสิ่งแวดล้อมสูงขึ้น ซึ่งความสัมพันธ์นี้สามารถขยายไปสู่ประเด็นความรับผิดชอบต่อสังคม

ระดับความแตกต่างของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรที่สรุปว่าคะแนนการเข้าถึงของประเทศทั้งเจ็ดในเอเชียมีความสัมพันธ์กับตัวแปรมากมาย รวมทั้งแตกต่างกันในแต่ละประเทศทั้ง 7 ประเทศในเอเชีย ขณะที่ไม่มีความเชื่อมต่อกันระหว่างขนาดประชากรของแต่ละประเทศกับบริษัทที่ดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคม อย่างไรก็ตาม ไม่มีเหตุผลและความจำเป็นเสมอไปว่าประเทศที่มีประชากรมากจะต้องมีบริษัทดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมมากกว่าประเทศที่มีประชากรน้อยกว่า

ความสำคัญของระดับชาติของ GNP ต่อประชากรถูกทดสอบบนสมมุติฐานว่ามีระดับความร่ำรวยมากกว่าจะสะท้อนทรัพยากรที่ค่อนข้างมากกว่าที่สามารถถูกลงทุนซ้ำในสังคมผ่านความ

รับผิดชอบต่อสังคม แต่ทว่าการทดสอบทางสถิติพบว่าไม่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญระหว่าง GNP และการแพร่กระจายของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ดังการวิจัยที่ระบุว่า การแพร่กระจายความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรไม่ได้มีผลต่อ GNP เลย สองกรณีที่อยู่ภายใต้การวิจัยนี้ นั่นคือ อินเดียนซึ่งเป็นประเทศที่ค่อนข้างความยากจนแต่มีระดับความรับผิดชอบต่อสังคมสูง และ สิงคโปร์ซึ่งเป็นประเทศที่รวยที่สุดในเอเชียแต่เป็นประเทศที่ดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมในระดับปานกลางจากกลุ่มประเทศตัวอย่างทั้ง 7 ในเอเชีย

ผลการวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรและความสมดุลย์ของภาคเศรษฐกิจในทั้ง 7 ประเทศในเอเชีย ซึ่งเป็นที่คาดว่าประเทศเกษตรกรรมจะมีความสัมพันธ์ทางลบกับความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร เช่นเดียวกับที่ทรัพยากรขององค์กรที่เกี่ยวข้องกับความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรอาจจะแพร่กระจายน้อยกว่า รวมทั้งการคาดว่าภาคบริการขนาดใหญ่จะมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความรับผิดชอบต่อสังคม เนื่องจากบริษัทขนาดใหญ่เหล่านี้มีความสำคัญต่อภาพพจน์ของลูกค้ามากกว่าภาคเกษตรกรรมและอุตสาหกรรม แต่ทว่าผลวิจัยทางสถิติค้นพบว่า การแพร่กระจายความรับผิดชอบต่อสังคมไม่มีความสัมพันธ์ทางสถิติที่มีนัยสำคัญเลยกับภาคธุรกิจที่แตกต่างกัน แต่ทว่าระดับความเสี่ยงที่แตกต่างกันของแต่ละบริษัทมีความเกี่ยวข้องกับความรับผิดชอบต่อสังคม อาทิ บริษัทขนาดใหญ่มากมายในอุตสาหกรรมน้ำมันและเคมีที่มีความเสี่ยงสูง จะมีการทำประเด็นความรับผิดชอบต่อสังคมที่เกี่ยวข้องกับบริษัทอย่างเด่นชัด รวมทั้งความมีอายุยืนยาวและการอ่านหนังสือออกก็ไม่มีความสัมพันธ์เลยทางสถิติกับการแพร่กระจายของความรับผิดชอบต่อสังคม นอกจากนี้ ก็ยังไม่มีหลักฐานของความสัมพันธ์กันระหว่างประสิทธิภาพเศรษฐกิจแห่งชาติ โครงสร้างทางเศรษฐกิจและการพัฒนาสังคมกับความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร

สอดคล้องกับงานวิจัยทั้งหมดดังที่กล่าวข้างต้น พบว่า การดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมแตกต่างกันไปขึ้นกับแต่ละประเทศ อาทิ รัฐบาลในบางประเทศผลักดันความรับผิดชอบต่อสังคม ในขณะที่องค์กรธุรกิจในประเทศไทยเป็นผู้นำในการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคม รวมทั้งแนวโน้มอีกประการในปัจจุบันคือการเกิดขึ้นของความรับผิดชอบต่อสังคมของแต่ละบุคคล (SRI/ Socially Responsible Investment) ในประเทศไทยและในประเทศต่างๆ ทั่วโลก อาทิ ในประเทศไทย คณะกรรมการหลักทรัพย์ร่วมกับตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยกำลังวางแผนการประกาศกฎเกณฑ์ SRI ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยได้ประกาศดัชนีความรับผิดชอบต่อสังคมของแต่ละ



บุคคล (SRI) เป็นครั้งแรก นั่นคือ ดัชนี SRI-Kehati รวมทั้งประเทศมาเลเซียด้วย Singapore Compact for CSR กำลังปรึกษาถึงความเป็นไปได้ในการจัดตั้งดัชนีความรับผิดชอบต่อสังคมของแต่ละบุคคล (SRI)

จากที่บรรยายมาข้างต้นสรุปได้ว่า ทิศทางและแนวโน้มการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในประเทศไทยก็จะมีพัฒนาตามกระแสโลกมากขึ้น เพราะประเทศไทยรับความรู้มาจากต่างประเทศ รวมทั้งมีกฎบังคับต่างๆ ออกมาให้บริษัทดำเนินการ โดยบริษัทต่างๆ จะมีการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรโดยมีวางกลยุทธ์มากขึ้นให้เป็นการประกอบธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคมอย่างมีระบบ รวมทั้งมีการทำในมิติทางด้านสิ่งแวดล้อมมากยิ่งขึ้นตามกระแสโลก เช่นเดียวกับงานวิจัยในต่างประเทศ ที่ระบุว่า บริษัทในต่างประเทศมีการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัททางด้านมิติสิ่งแวดล้อมมากที่สุด รวมทั้งจะมีการพัฒนากลยุทธ์อย่างเป็นระบบ

นอกจากนี้ กลยุทธ์ทางด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของแต่ละบุคคล (SRI) ซึ่งประเทศไทยกำลังเริ่มแนวคิด โดยมีผู้เชี่ยวชาญได้เริ่มกล่าวและสรุปถึงความรู้ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของแต่ละบุคคล (SRI) ตามกระแสแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมของแต่ละบุคคล (SRI) ของโลกที่ได้เริ่มกำเนิดขึ้นแล้ว

### **สิ่งที่ต้องการให้ปรับปรุงเพิ่มเติมต่อไปในอนาคตของการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทต่างๆ ในประเทศไทย**

งานวิจัยทั้งหมดจากต่างประเทศต่างระบุตรงกันว่า การดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทในประเทศไทยยังคงค่อนข้างล่าช้ากว่าประเทศที่พัฒนาแล้วในประเทศตะวันตก หรือแม้แต่สิงคโปร์ ดังนั้นจึงต้องมีการปรับปรุงในทุกๆ ด้าน รวมทั้งได้รับการสนับสนุนและความร่วมมือจากทั้งภาครัฐและเอกชนที่ต้องหันมาให้ความสนใจมากขึ้น นอกจากนี้งานวิจัยยังได้เสนอแนะความท้าทายเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ในภูมิภาคนี้ รวมทั้งประเทศไทย สรุปได้ดังต่อไปนี้

- การเติมเต็มและรวบรวมโครงการข้อปฏิบัติทางธุรกิจที่แสดงความรับผิดชอบต่อสังคม และ ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (Responsible Business Conduct: RBC/ CSR) ที่เพิ่งเริ่มพัฒนาเร็ว ๆ นี้และกำลังพัฒนาในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ รวมทั้งประเทศไทย

- ความเป็นเจ้าของที่เพิ่มขึ้นของข้อปฏิบัติทางธุรกิจที่แสดงความรับผิดชอบต่อสังคม และ ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (Responsible Business Conduct: RBC/ CSR) ผ่านโครงการความรับผิดชอบต่อสังคมทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศ

- การใช้เครื่องมือข้อปฏิบัติทางธุรกิจที่แสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (RBC/ CSR) ระหว่างประเทศ ซึ่งเครื่องมือเหล่านี้สามารถช่วยพัฒนา RBC/ CSR ได้รวดเร็วขึ้นและร่วมมือเพิ่มขึ้นระหว่างภูมิภาคในมิติ Responsible Business Conduct: RBC/ CSR ทั่วโลก

- การพัฒนาให้เกิดความโปร่งใสและความน่าเชื่อถือเพิ่มขึ้น

- การขยายข้อปฏิบัติทางธุรกิจที่แสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (RBC/ CSR) ในกลุ่มธุรกิจขนาดใหญ่ รวมถึงองค์กรขนาดเล็กและขนาดกลาง ที่มีส่วนแบ่งขนาดใหญ่ในผลิตภัณฑ์มวลรวม (Gross Domestic Product) และการจ้างงาน

- รัฐบาลไทยและทุกบริษัทให้ความสำคัญเพิ่มขึ้นที่กระบวนการสร้างจิตสำนึกของแต่ละบุคคล นั่นคือ ISR (Individual Social Responsibility) โดยให้ทุกคนในองค์กรมีความรับผิดชอบต่อสังคม และสิ่งแวดล้อมที่เกิดขึ้นจากภายใน ซึ่งจะสนับสนุนให้แต่ละบริษัทมุ่งไปสู่การสร้างการลงทุนทางด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (Socially Responsible Investment: SRI) ในสังคมไทย

## บทที่ 6

### สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในการวิจัยเรื่อง “การดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย” มีวัตถุประสงค์ในการวิจัยดังนี้

1. เพื่อศึกษามิติต่างๆ ในการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย
2. เพื่อศึกษาหาข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ว่าใช้กระบวนการใดจาก CSR-after-process, CSR-in-process, และ CSR-as-process
3. เพื่อเปรียบเทียบความสอดคล้องของวิสัยทัศน์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทกับการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย
4. เพื่อเปรียบเทียบความสอดคล้องของแนวคิดกับกระบวนการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย กับแนวคิดและกระบวนการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรตามมาตรฐานโลก
5. เพื่อศึกษาทิศทางและแนวโน้มการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทต่างๆ ในประเทศไทย

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้การวิจัยเชิงปริมาณร่วมกับคุณภาพ โดยส่วนแรกเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) จากเว็บไซต์ของบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยปี พ.ศ. 2552 รวมจำนวนทั้งสิ้น 497 บริษัท จำแนกออกเป็น 27

กลุ่มอุตสาหกรรม ซึ่งเป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสำมะโน (Census) จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากทุกหน่วยประชากรทั้งหมดในการวิจัย ด้วยการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) พบว่า มีบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์จำนวน 137 แห่งที่มีการมีรายงานความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรบนเว็บไซต์ของบริษัท นอกจากนี้ผู้วิจัยยังได้ทำการทดสอบสมมติฐานการวิจัยทั้ง 2 ข้อ

การวิจัยส่วนที่สองเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพโดยใช้การเก็บข้อมูล 2 วิธี วิธีแรกเริ่มจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้เชี่ยวชาญ รวมทั้งนักวิชาการทางด้านต่างๆ 3 กลุ่มด้วยกัน คือ กลุ่มสื่อสารองค์กรและบริหารองค์กร กลุ่มสิ่งแวดล้อมและพลังงาน รวมทั้งด้านสื่อมวลชนและองค์กรไม่แสวงหากำไร (Non-governmental Organization: NGOs) รวมจำนวนทั้งหมด 15 คน เพื่อทำการวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อให้ได้ภาพรวมการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยในประเด็นต่างๆ

วิธีที่สองของการวิจัยเชิงคุณภาพเป็นการวิจัยเอกสาร (Documentary Analysis) โดยผู้วิจัยได้วิเคราะห์วิทยานิพนธ์ขององค์กรต่างๆ จากนานาประเทศทั้งหมด 15 งานวิจัย แต่ทางผู้วิจัยได้ทำการคัดเลือกงานวิจัยเพื่อทำการศึกษาเชิงเปรียบเทียบเกี่ยวกับกลยุทธ์การดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรต่อสังคมของบริษัทต่างๆ ในประเทศไทย จำนวน 4 งานวิจัย ด้วยเหตุผลที่เป็นผลงานวิจัยความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในประเทศไทยล่าสุดในปี 2011 งานวิจัยการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรจากประเทศต่างๆ ในเอเชียและเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ซึ่งรวมประเทศไทยด้วย รวมทั้งงานวิจัยการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในประเทศกำลังพัฒนาเหมือนประเทศไทย ดังต่อไปนี้

- Anakout, J. B. Overview of RBC/ CSR Initiatives in Southeast Asia, United Nations Conference Centre, Bangkok, Thailand. 2009.

- Carron. P., M. Corporate Social Responsibility in Latin America: Chiquita, Women Banana Workers and Structural Inequalities [Online]. (n.d.) Available from: [http://www.siyanda.org/doc/CSR\\_latin\\_america\\_prieto\\_carron.pdf](http://www.siyanda.org/doc/CSR_latin_america_prieto_carron.pdf) [2011, June 8]

- Chambers, E., Chapple, W., Moon, J., and Sullivan, M., CSR in Asia: A seven country study of CSR Website reporting [Online], 2005. Available from : <http://www.nottingham.ac.uk/business/ICCSR> [2011, July 25]

- Young, Walker. Private Sector Engagement in Environment Outreach Projects in Thailand. 2011 International Conference on Environment and Industrial Innovation, IPCBEE Vol.12. Singapore : IACSIT Press. 2011.

โดยผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการวิจัยเชิงปริมาณ รวมทั้งจากการวิจัยเชิงคุณภาพทั้งจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) และจากการวิเคราะห์ทั้ง 4 งานวิทยานิพนธ์จากต่างประเทศ ดังที่ระบุไว้ข้างต้น สามารถนำมารวบรวมสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อการเปรียบเทียบกับ การดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ประจำปี พ.ศ. 2552 โดยผลการศึกษาสามารถสรุปผลการวิจัยและอภิปรายผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ได้ออกเป็น 2 ส่วน ดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1      สรุปผลการวิจัย

ส่วนที่ 2      อภิปรายผลการวิจัย

### **ส่วนที่ 1      สรุปผลการวิจัย**

ผู้วิจัยได้นำผลการวิเคราะห์เนื้อหาทั้งจากการวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการนำเสนอผลสรุปการวิจัยตามวัตถุประสงค์ในการวิจัยเพื่อให้มีความครบถ้วนสมบูรณ์ โดยผู้วิจัยได้นำเสนอการสรุปผลของการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยทั้ง 5 ข้อ ดังต่อไปนี้

## 1. มิติในการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

### สรุปผลการวิจัยเชิงปริมาณ

จากการศึกษาผลการวิเคราะห์ข้อมูลการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ประจำปี พ.ศ. 2552 จากจำนวนทั้งสิ้น 497 บริษัท ที่จำแนกออกเป็น 27 กลุ่มอุตสาหกรรม พบว่ามีบริษัทที่รายงานกิจกรรม CSR บนเว็บไซต์จำนวนเพียง 137 แห่ง โดยบริษัทที่รายงานบนเว็บไซต์ส่วนใหญ่มุ่งเน้นมิติด้านสังคมมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 50.4 รองลงมา คือ มิติด้านสิ่งแวดล้อม คิดเป็นร้อยละ 21.2 มิติด้านการศึกษา คิดเป็นร้อยละ 18.2 โดยมีมิติด้านเศรษฐกิจเป็นอันดับที่ 4 คิดเป็นร้อยละ 4.4

### สรุปผลการวิจัยเชิงคุณภาพ

ผลการวิจัยเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้เชี่ยวชาญทั้ง 15 ท่านที่กล่าวว่าบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยยังคงเป็นรูปแบบการบริจาค (Corporate Philanthropy) เป็นหลัก โดยมุ่งเน้นมิติด้านสังคม มิติด้านสิ่งแวดล้อม และมิติด้านการศึกษา ในส่วนจากผลการวิจัยจากต่างประเทศทั้ง 4 งานวิจัย พบว่า มีการดำเนินโครงการความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรทางด้านมิติการพัฒนาสังคม อาทิ การพัฒนาอย่างยั่งยืน ร้อยละ 56 มิติทางการศึกษาและการฝึกฝนทางด้านอาชีพ ร้อยละ 50 และทางด้านสิ่งแวดล้อม การเพิ่ม การรักษา การปรับปรุงหรือการปลูกพืชทางด้านเกษตรกรรม ร้อยละ 44 ตามลำดับ ยิ่งไปกว่านั้นบริษัทร้อยละ 65.6 ได้เข้าร่วมในโครงการทางด้านผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมมากที่สุด

จากการวิจัยของ Chambers, Chapple, Moon และ Sullivan (2005) พบว่า ประเทศไทยยังอยู่ในขั้นเริ่มต้นการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรคลื่นที่ 1 นั่นคือ การมีส่วนร่วมของชุมชน (Community Involvement) การศึกษาและการอบรม การอนุรักษ์ ศิลปะและเยาวชน มีลักษณะเฉพาะที่จะมุ่งเน้นไปเฉพาะกลุ่ม (ศาสนา พระมหากษัตริย์ วัฒนธรรมไทย) มากที่สุดถึงร้อยละ 71.4 ส่วนทางด้านคลื่นที่ 2 กระบวนการผลิตที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม (Production Processes) ประเทศไทยมีการทำแนวปฏิบัติทางด้านสิ่งแวดล้อมเพียงร้อยละ 19.0 ทางด้านคลื่นที่ 3 ความสัมพันธ์พนักงานที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม (Employee Relations) ประเทศไทยมีการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในประเด็นสวัสดิการของพนักงานและการมีส่วนร่วมของพนักงานเพียงร้อยละ 9.5

สรุปได้ว่า การดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมในเอเชียของแต่ละประเทศจะมีความหลากหลายในแต่ละประเทศจากการแพร่กระจายและคลื่นการพัฒนาของการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (CSR National Waves, Moon, 2002) รวมทั้งยังหลากหลายตามประเด็นการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรที่แต่ละประเทศมุ่งเน้นอีกด้วย ทางด้านประเภทการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในแต่ละประเทศยังไม่ค่อยมีความแตกต่างกันในเอเชีย โดยส่วนใหญ่จะเป็นประเภทบริจาคพิเศษหลัก (Main Extra-philanthropic Modes) ซึ่งจะแตกต่างจากประเทศฝั่งตะวันตกที่มุ่งเน้นข้อปฏิบัติต่อพนักงาน (Codification)

## 2. กระบวนการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ว่าใช้กระบวนการใดจาก CSR-after-process, CSR-in-process, และ CSR-as-process

### สรุปผลการวิจัยเชิงปริมาณ

จากการศึกษาผลการวิจัยเชิงปริมาณ พบว่า บริษัทส่วนใหญ่มีกระบวนการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมหลังกระบวนการธุรกิจ (CSR-after-process) คิดเป็นร้อยละ 81.8 รองลงมาคือ กระบวนการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมในกระบวนการธุรกิจ (CSR-in-process) คิดเป็นร้อยละ 14.6 และกระบวนการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมเสมือนเป็นกระบวนการธุรกิจ (CSR-as-process) คิดเป็นร้อยละ 3.6

### สรุปผลการวิจัยเชิงคุณภาพ

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้เชี่ยวชาญทั้ง 15 ท่าน รวมทั้งจากการวิจัยเอกสาร พบว่าการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทในประเทศไทยมีพัฒนาการที่ดีในการเริ่มคิดและวางแผนการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคม เพื่อสร้างประโยชน์ให้แก่สังคมและสร้างภาพลักษณ์ของบริษัท จากอดีตที่ส่วนใหญ่จะเป็นการบริจาคตามกระแสภายนอกเพียงเท่านั้น แต่ทว่าในปัจจุบันนี้ ถึงแม้ว่าจะมีเพียงบริษัทขนาดใหญ่ๆ ในประเทศไทยเท่านั้น อาทิ ปตท. บางจาก เอไอเอส เป็นต้น ที่เริ่มทำการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทในกระบวนการธุรกิจ (CSR-in-process) ที่เริ่มต้นคิดและวางแผนกลยุทธ์การดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมตั้งแต่ในกระบวนการผลิต ระบบการผลิต การทำงานของพนักงาน สิ่งแวดล้อมในโรงงานสวัสดิการ การใช้สิ่งของรีไซเคิลและรักษาสิ่งแวดล้อมในกระบวนการผลิต การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งภายในองค์กร (ผู้บริหาร ผู้ถือหุ้นและพนักงาน) องค์กรใกล้เคียง (ลูกค้า คู่ค้า

ครอบครัวของพนักงาน ชุมชนที่องค์กรตั้งอยู่ และสิ่งแวดล้อมรอบข้าง) และองค์กรไกล (ประชาชนทั่วไปและคู่แข่งทางธุรกิจ)

3. **วิสัยทัศน์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทมีความสอดคล้องกับการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย**

#### **สรุปผลการวิจัยเชิงปริมาณ**

จากผลการวิจัยเชิงปริมาณสามารถทดสอบสมมติฐาน สรุปได้ดังต่อไปนี้

**สมมติฐานที่ 1** วิสัยทัศน์และพันธกิจ (Corporate Vision/ Mission) ของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย สอดคล้องกับการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR Strategy Implementation) ของบริษัทฯ ผลการทดสอบสมมติฐานด้วยสถิติไคสแควร์ พบว่า วิสัยทัศน์และพันธกิจของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยไม่สอดคล้องกับการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทฯ (Pearson's Chi-square = 44.352, d.f. = 35, p-value = 0.134)

**สมมติฐานที่ 2** วิสัยทัศน์ความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR Vision) ของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย สอดคล้องกับการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR Strategy Implementation) ของบริษัทฯ ผลการทดสอบสมมติฐานด้วยสถิติไคสแควร์ พบว่า วิสัยทัศน์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย สอดคล้องกับการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทฯ (Pearson's Chi-square = 261.152, d.f. = 49, p-value = 0.000)

#### **สรุปผลการวิจัยเชิงคุณภาพ**

จากผลการวิจัยเชิงคุณภาพพบว่า บริษัทส่วนใหญ่มีวิสัยทัศน์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทสอดคล้องกับการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ในขณะที่วิสัยทัศน์และพันธกิจของบริษัทที่กำหนดไว้ตั้งแต่ในอดีตจะไม่ค่อยสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทที่เพิ่งกำหนดในทศวรรษนี้



4. **แนวคิดและกระบวนการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย มีความสอดคล้องกับแนวคิดและกระบวนการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรตามมาตรฐานโลก**

### **สรุปผลการวิจัยเชิงปริมาณ**

แนวคิดและกระบวนการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย สรุปได้ดังต่อไปนี้

1. บริษัทโดยส่วนใหญ่ดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมในรูปแบบเชิงรับ (Responsive) คิดเป็นร้อยละ 60.6 รองลงมาคือเชิงรุก/กลยุทธ์จากภายในสู่ภายนอก (Inside-out) คิดเป็นร้อยละ 35.8 และเชิงรุก/กลยุทธ์จากภายนอกสู่ภายใน (Outside-in) คิดเป็นร้อยละ 3.6
2. บริษัทส่วนใหญ่ดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคม โดยคำนึงถึงประโยชน์ต่อสังคมเป็นที่ตั้งคิดเป็นร้อยละ 72.3 มากกว่าการคำนึงถึงประโยชน์ต่อองค์กรเป็นที่ตั้งคิดเป็นร้อยละ 27.7
3. บริษัทส่วนใหญ่ดำเนินการกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในลักษณะแก้ปัญหาสังคมทั่วไปที่ไม่เกี่ยวข้องกับองค์กร คิดเป็นร้อยละ 86.1 รองลงมา คือการดำเนินงานขั้นพื้นฐานขององค์กร คิดเป็นร้อยละ 8.0 และการดำเนินงานต่อกลุ่มภายนอกองค์กร คิดเป็นร้อยละ 5.8
4. บริษัทส่วนใหญ่ใช้ทรัพยากรภายนอกองค์กรในการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคม คิดเป็นร้อยละ 83.2 มากกว่าใช้ทรัพยากรในองค์กรคิดเป็นร้อยละ 16.8
5. ประเภทของกิจกรรมในการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร คือการบริจาคเพื่อการกุศล คิดเป็นร้อยละ 65.7 รองลงมาคือการประกอบธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม คิดเป็นร้อยละ 21.2 และการส่งเสริมการรับรู้ประเด็นปัญหาทางสังคม คิดเป็นร้อยละ 6.6

6. ผู้ส่วนได้เสียที่ได้รับผลกระทบจากการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทมากที่สุด คือ ทั้ง 3 กลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 98.5 รองลงมาคือ กลุ่มองค์กร คิดเป็นร้อยละ 0.7 และกลุ่มสังคมสังคมใกล้เคียง คิดเป็นร้อยละ 0.7

7. ผู้มีส่วนได้เสียที่เข้าไปมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องกับโครงการความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (CSR) โดยส่วนใหญ่เป็นกลุ่มองค์กร คิดเป็นร้อยละ 95.6 รองลงมาคือ ทั้ง 3 กลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 3.6 และกลุ่มสังคมใกล้เคียง คิดเป็นร้อยละ 0.7

8. วิธีการ/ช่องทางการช่วยเหลือสังคมของโครงการความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (CSR) คือ ช่วยทางด้านกำลังทรัพย์ สิ่งของ คิดเป็นร้อยละ 75.2 รองลงมาคือ อาสาช่วยแรงงาน คิดเป็นร้อยละ 12.4 และทั้ง 3 วิธีการ/ช่องทาง คิดเป็นร้อยละ 10.9

### **สรุปผลการวิจัยเชิงคุณภาพ**

ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้เชี่ยวชาญทางด้านการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ทั้ง 15 ท่าน สรุปได้ว่ารูปแบบการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทต่างๆ ในประเทศไทย มีการประสานทั้งมาตรฐานโลกตามประเทศตะวันตก ประเพณีทางพุทธศาสนา รวมทั้งการเทิดทูนทำความดีตอบแทนพระมหากษัตริย์ของคนไทย ซึ่งประเทศไทยก็มีการพัฒนาระบบการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรของตนเองขึ้นมาจากการประสานทั้งสามสิ่งดังกล่าว เนื่องจากประเทศไทยมีประวัติศาสตร์อันยาวนาน มีเอกลักษณ์ทางชนบประเพณี วัฒนธรรมไทย ประเพณีทางศาสนาพุทธ และการปกครองด้วยประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุขที่ปวงชนชาวไทยรักและชื่นชมบูชา

รวมทั้งจากการวิเคราะห์ทั้ง 4 งานวิจัยจากต่างประเทศ พบว่า การดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรแตกต่างกันไปขึ้นกับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ รัฐบาลและหน่วยงานเอกชนของแต่ละประเทศ ดังการวิจัยของ Chambers, Chapple, Moon และ Sullivan (2005) ที่พบว่าประเทศต่างๆ ในเอเชียซึ่งมีระบบความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจและสังคมของแต่ละประเทศที่แตกต่างกัน จึงได้พัฒนาระบบการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรของตนเองขึ้นมา ซึ่งยังมีความแตกต่างระหว่างประเทศทั้ง 7 ในเอเชีย ยังมีความสำคัญต่อการสร้างระบบการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรที่แตกต่างกัน ซึ่งความแตกต่างนั้นไม่สามารถอธิบายได้ด้วยการพัฒนา แต่อธิบายได้ด้วยระบบธุรกิจในแต่ละประเทศ อีกทั้งบริษัท

ต่างชาติมีแนวโน้มประยุกต์ใช้โครงการความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร เพื่อให้เหมาะกับบริบทของแต่ละประเทศมากกว่าจะดำเนินโครงการความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรตามต้นฉบับของบริษัทในประเทศแม่ของตัวเอง ซึ่งทำให้รูปแบบของโครงการความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรมีแนวโน้มที่จะสะท้อนลักษณะเฉพาะของประเทศนั้นๆ มากกว่าจะสะท้อนลักษณะตามประเทศที่เป็นต้นกำเนิดของโครงการการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรนั้นๆ

## 5. ทิศทางและแนวโน้มการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทต่างๆ ในประเทศไทย

### สรุปผลการวิจัยเชิงปริมาณ

จากผลการวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยพบว่าทิศทางและแนวโน้มการดำเนินกลยุทธ์การดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทต่างๆ ในประเทศไทย สรุปได้ดังต่อไปนี้

1. มีการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจทางด้านการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทให้สอดคล้องกับการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท
2. มีการวางแผน การวิเคราะห์ การวางกระบวนการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรเป็นกลยุทธ์อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เป็นการประกอบธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคมอย่างมีระบบ โดยมีแนวโน้มการพัฒนาจากรูปแบบการบริจาคเพื่อการกุศลแต่เพียงอย่างเดียวไปสู่การประกอบธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งเป็นการดำเนินกลยุทธ์ที่มีการวางแผน มีกระบวนการรูปแบบ การคำนึงถึงการใช้ทรัพยากร การมีส่วนร่วมในกิจกรรมของผู้ที่มีส่วนได้เสีย ผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อผู้มีส่วนได้เสีย และทุกๆ ด้านอย่างครบวงจร ดังเว็บไซต์ของบริษัทต่างๆ ข้างล่างนี้

แผนภูมิที่ 6.1 เว็บไซต์บริษัท ปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) หรือเอสซีจี ที่มีการประกอบธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม



ที่มา: [http://www.scg.co.th/th/05sustainability\\_development/](http://www.scg.co.th/th/05sustainability_development/), 6 เมษายน 2555

แผนภูมิที่ 6.2 เว็บไซต์บริษัท เจริญโภคภัณฑ์อาหาร จำกัด (มหาชน) หรือซีพีเอฟ ที่มีการประกอบธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม



ที่มา: <http://www.cpfworldwide.com/cpd/th/page/csr/csr.aspx>, 5 ตุลาคม 2552

3. เน้นการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ (Strategic CSR) ที่เน้นการผนวกความคิดด้านความรับผิดชอบต่อสังคมเข้าสู่กระบวนการทำธุรกิจ โดยบริษัทต่างๆ ในประเทศไทย จะดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมในกระบวนการธุรกิจ (CSR-in-process) มากขึ้น รวมทั้งมีการหันมาสนใจใช้ทรัพยากรภายในองค์กร (Corporate-driven CSR) มากขึ้นด้วย

4. บริษัทต่างๆ ในประเทศไทย จะมีการพัฒนารูปแบบการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคม จากรูปแบบเชิงรับ (Responsive) ไปสู่การดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมในรูปแบบเชิงรุก/กลยุทธ์จากภายในสู่ภายนอก (Inside-out) มากขึ้น

### สรุปผลการวิจัยเชิงคุณภาพ

จากผลการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยพบว่าทิศทางและแนวโน้มการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทต่างๆ ในประเทศไทย สรุปได้ดังต่อไปนี้

1. การดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทต่างๆ ในประเทศไทยจะมีการพัฒนาตามกระแสโลกมากขึ้น เพราะประเทศไทยรับความรู้มาจากต่างประเทศ และมีการออกกฎบังคับต่างๆ มากขึ้น ข้อกำหนดที่ส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในประเทศไทย

2. การดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในประเทศไทยจะมีการทำในมิติทางด้านสิ่งแวดล้อมมากยิ่งขึ้นตามกระแสโลก โดยเฉพาะกระแสโลกร้อน อาทิ ปลูกป่า รักรักษา น้ำ ลดการใช้พลังงาน เป็นต้น

3. มีแนวโน้มที่บริษัทจะเพิ่มงบประมาณการดำเนินงานทางด้านการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในประเทศไทยมากขึ้น จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารทางด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร

4. เน้นการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน (Stakeholders) ทั้งองค์กร สังคม ใกล้เคียงและสังคมไกล

5. มีการทำรายงานความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในประเทศไทย (CSR Annual Report) เพิ่มสูงขึ้น ทั้งจากการสัมภาษณ์เชิงลึกและจากการศึกษางานวิจัยจากต่างประเทศ

6. เน้นการสร้างรับผิดชอบต่อสังคมของแต่ละบุคคล (Individual Social Responsibility: ISR) ด้วยการสร้างจิตสำนึกของแต่ละเอ็กต์บุคคล ซึ่งถ้าทุกคนมีจิตสำนึกที่ดีต่อสังคมและประเทศชาติ ก็จะสามารถดำเนินการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในประเทศไทยด้วย

7. การเกิดขึ้นของ การลงทุนความรับผิดชอบต่อสังคม (Socially Responsible Investment: SRI) ทั่วโลก ซึ่งเป็นการลงทุนที่แสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและโลก รวมทั้งยังมี อัตราการเติบโตสูงอีกด้วย อาทิ ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยได้ประกาศดัชนีการลงทุน ความรับผิดชอบต่อสังคม (Socially Responsible Investment: SRI) เป็นครั้งแรก นั่นคือ ดัชนี SRI-Kehati ของบริษัทจดทะเบียนในประเทศไทยอินโดนีเซียได้ประกาศดัชนีการลงทุน ความรับผิดชอบต่อสังคม (Socially Responsible Investment: SRI) เป็นครั้งแรก นั่นคือ ดัชนี SRI-Kehati ของบริษัทจดทะเบียนในประเทศไทยอินโดนีเซียมีผลการดำเนินการที่ดีเยี่ยม รวมทั้ง ประเทศมาเลเซียด้วย ทางด้านคณะกรรมการหลักทรัพย์ร่วมกับตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย กำลังวางแผนกฎเกณฑ์การลงทุนความรับผิดชอบต่อสังคม (Socially Responsible Investment: SRI), Singapore Compact for CSR กำลังปรึกษาถึงการจัดตั้งดัชนีการลงทุนความรับผิดชอบต่อสังคม (Socially Responsible Investment: SRI)

8. การเกิดขึ้นของโครงการอื่นๆ จะผลักดันให้เกิดความโปร่งใสและความเชื่อถือเพิ่มขึ้น โดยทั้งจากภายในประเทศไทยและทั่วโลก โดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยได้เริ่มให้ความสำคัญต่อความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรมากขึ้นเรื่อยๆ โดยมีการมอบรางวัลการ ดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรตั้งแต่ปี พ.ศ. 2549 รวมทั้งการตั้งหลักเกณฑ์การให้ รางวัลบริษัทจดทะเบียนดีเด่นด้านการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ในปี พ.ศ. 2552 (Corporate Social Responsibility Awards 2009) ยิ่งไปกว่านั้น The Minority Shareholder Watchdog Group ได้เปิดตัวดัชนี The Malaysian Corporate Governance (MCG) ในเดือน มิถุนายน 2009 การจัดอันดับความเติบโตอย่างยั่งยืนของเอเชีย (The Asian Sustainability Rating) ที่เปิดเผยข้อมูลการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทในเอเชีย รวมทั้งโครงการ มากมายที่ผลักดันการเปิดเผยการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร

## ส่วนที่ 2 อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการศึกษาเรื่อง การดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ผู้วิจัยได้ข้อค้นพบในประเด็นต่างๆ ทั้งจากการวิจัยเชิงปริมาณ และการวิจัยเชิงคุณภาพ ซึ่งสามารถรวบรวมมาอภิปรายผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยทั้ง 5 ข้อ ดังต่อไปนี้

### 1. มิติต่างๆ ในการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

ผลการวิจัยพบว่าบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ประจำปี พ.ศ. 2552 จากจำนวนทั้งสิ้น 497 บริษัท ที่จำแนกออกเป็น 27 กลุ่มอุตสาหกรรม พบว่ามีบริษัทที่รายงานกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมบนเว็บไซต์มีจำนวนเพียง 137 แห่ง โดยบริษัทที่รายงานบนเว็บไซต์ส่วนใหญ่มุ่งเน้นการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมทางด้านมิติด้านสังคมมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 50.4 รองลงมา คือ มิติด้านสิ่งแวดล้อม คิดเป็นร้อยละ 21.2 มิติด้านการศึกษา คิดเป็นร้อยละ 18.2 โดยมีมิติด้านเศรษฐกิจเป็นอันดับที่ 4 คิดเป็นร้อยละ 4.4

สอดคล้องกับผลการวิจัยคุณภาพจากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกผู้เชี่ยวชาญทั้ง 15 ท่านที่กล่าวว่าการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทต่างๆ ในประเทศไทยว่ามุ่งเน้นในมิติด้านสังคม มิติด้านสิ่งแวดล้อม มิติด้านการศึกษา และมิติด้านเศรษฐกิจ รวมทั้งยังเป็นรูปแบบการบริจาค (Corporate Philanthropy) เป็นหลักจากทั้ง 6 รูปแบบ (Initiatives) ของการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรของคอตเลอร์และลี (2005) ด้วยเหตุผลที่ประเทศไทยมีรากฐานทางศาสนาพุทธ จึงชอบทำทางด้านการบริจาค การให้มาตั้งแต่ในอดีตแล้ว

ในส่วนจากผลการวิจัยจากต่างประเทศทั้ง 4 งานวิจัยที่ผู้วิจัยได้ศึกษาวิจัย พบว่าผลการวิจัยโครงการการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ร้อยละ 71.9 ระบุว่าบริษัทของพวกเขามีการทำโครงการความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ทางด้านมิติการพัฒนาสังคม อาทิ การพัฒนาอย่างยั่งยืน ร้อยละ 56 มิติทางด้านการศึกษาและการฝึกฝนทางด้านอาชีพ ร้อยละ 50 และทางด้านสิ่งแวดล้อม การเพิ่ม การรักษา การปรับปรุงหรือการปลูกพืชทางด้านเกษตรกรรม ร้อยละ 44 ตามลำดับ ยิ่งไปกว่านั้น บริษัท 65.6 เปอร์เซ็นต์กล่าวว่า บริษัทของเขาได้เข้าร่วมใน

โครงการเพื่อสิ่งแวดล้อมทางด้านผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมมากที่สุด อาทิ การลดการใช้พลังงาน ประเด็นทางด้านแผนแม่บทการใช้พลังงาน เช่น การปรับปรุงประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากร และการสนับสนุนทางการเงินหรือการบริจาคแก่โครงการหรือหน่วยงานทางด้านสิ่งแวดล้อม ด้วย อัตราร้อยละ 69.6, 47.8 และ 43.5 ตามลำดับ

จากการวิจัยของ Chambers, Chapple, Moon และ Sullivan (2005) พบว่า ประเทศไทย ยังอยู่ในขั้นเริ่มต้นโดยมีการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในคลื่นที่ 1 นั่นคือ การมีส่วนร่วมของชุมชน (Community Involvement) การศึกษาและการอบรม การอนุรักษ์ ศิลปะและเยาวชน มีลักษณะเฉพาะที่จะมุ่งเน้นไปเฉพาะกลุ่ม (ศาสนา พระมหากษัตริย์ วัฒนธรรมไทย) มากที่สุดถึงร้อยละ 71.4 ซึ่งควรให้ความสำคัญทางการเกษตร การพัฒนาทางเศรษฐกิจ ศิลปะ และวัฒนธรรม การพัฒนาชุมชน การศึกษาและการอบรม สิ่งแวดล้อมและการรักษา สุขภาพ ที่อยู่อาศัย กีฬา สวัสดิการ (ความยากจนและการบรรเทาทุกข์) เด็กและเยาวชน ส่วนทางด้านคลื่นที่ 2 กระบวนการผลิตที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม (Production Processes) ประเทศไทยมีการทำแนวปฏิบัติทางด้านสิ่งแวดล้อมเพียงร้อยละ 19.0 ซึ่งประเทศไทยควรดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมทั้งทางด้านสุขภาพและความปลอดภัย สภาพแวดล้อมในสถานที่ทำงาน ทรัพยากรบุคคล และจริยธรรมเพิ่มขึ้นด้วย ทางด้านคลื่นที่ 3 ความสัมพันธ์พนักงานที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม (Employee Relations) ประเทศไทยมีการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในประเด็นสวัสดิการของพนักงานและการมีส่วนร่วมของพนักงานเพียงร้อยละ 9.5 ซึ่งตรงกันข้ามกับแนวโน้มทางฝั่งตะวันตกที่มุ่งเน้นไปทางการกำหนดแนวทางปฏิบัติต่อพนักงาน (Codification)

**ตารางที่ 6.1:** คลื่นการพัฒนาของการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในประเทศไทย (National Waves of CSR) (Chambers, Chapple, Moon และ Sullivan, 2005)

ประเทศ (Country)	1. Community Involvement	2. Production Processes	3. Employee Relations	การครอบคลุม Coverage
ประเทศไทย	การศึกษาและการอบรม การอนุรักษ์ ศิลปะและเยาวชน มีลักษณะเฉพาะที่จะมุ่งเน้นไปเฉพาะกลุ่ม (ศาสนา พระมหากษัตริย์ วัฒนธรรมไทย) (71.4%)	แนวปฏิบัติทางด้านสิ่งแวดล้อม (19.0%)	สวัสดิการและการมีส่วนร่วมของพนักงาน (9.5%)	33.3%



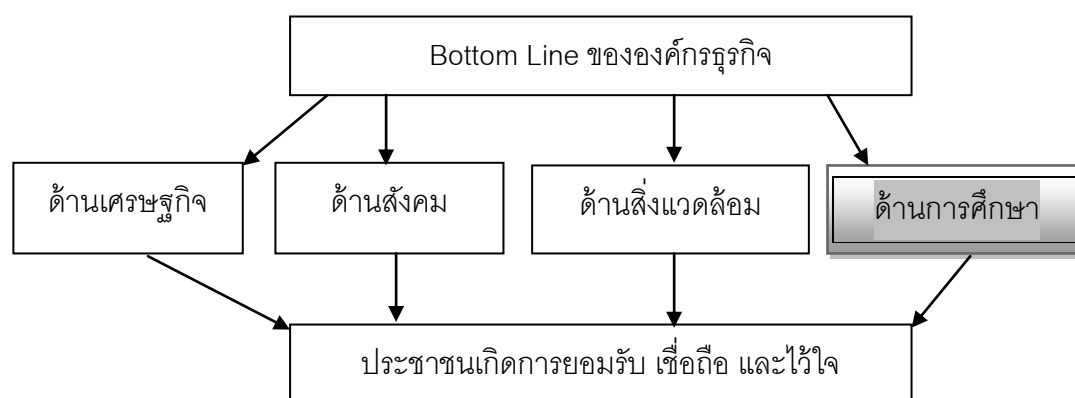
กล่าวโดยสรุปได้ว่า การดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในเอเชียของแต่ละประเทศจะมีความหลากหลายในแต่ละประเทศจากการแพร่กระจายและคลื่นการพัฒนาของการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (CSR National Waves, Moon, 2002) รวมทั้งยังหลากหลายตามประเด็นความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรที่แต่ละประเทศมุ่งเน้นอีกด้วย โดยการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรของประเทศไทยมุ่งเน้นไปทางด้านเฉพาะกลุ่มมากกว่า โดยมุ่งเน้นไปทางด้านราชวงศ์ พระมหากษัตริย์และศาสนา ซึ่งสอดคล้องกับการค้นพบของผู้วิจัย ซึ่งเป็นลักษณะเฉพาะของทางการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรไทย ส่วนทางด้านประเภทการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในแต่ละประเทศยังไม่ค่อยมีความแตกต่างกันในเอเชีย โดยส่วนใหญ่จะเป็นประเภทบริจาคพิเศษหลัก (Main Extra-philanthropic Modes) ซึ่งจะแตกต่างจากแนวโน้มของประเทศที่พัฒนาแล้ว ที่มุ่งเน้นไปทางการกำหนดแนวทางปฏิบัติต่อพนักงาน (Codification)

จากภาพรวมประเด็นการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรได้แสดงให้เห็นว่าทั้งเจ็ดประเทศในเอเชีย กล่าวคือ อินเดีย เกาหลีใต้ ประเทศไทย สิงคโปร์ มาเลเซีย ฟิลิปปินส์ อินโดนีเซีย โดยประเทศส่วนใหญ่ให้ความสำคัญมากที่สุดต่อประเด็นทางการศึกษาและอบรม ซึ่งแตกต่างจากประเทศไทยเล็กน้อยที่ประเทศไทยมุ่งเน้นมิติทางด้านสังคมมากที่สุด รองลงมาคือ มิติทางการศึกษาและมิติทางด้านสิ่งแวดล้อม ขณะที่ประเทศอินเดียเป็นประเทศในเอเชียที่มีการรายงานทางด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรมากที่สุด โดยประเทศไทยและสิงคโปร์มีระดับการแพร่กระจายความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรคล้ายๆ กันแต่ในประเด็นที่แตกต่างกัน ถึงแม้ว่าประเด็นชุมชนหลักๆ คือ การศึกษาและการอบรม ในประเทศไทยมีประเด็นอื่นที่โดดเด่นคือสิ่งแวดล้อมและการอนุรักษ์ ศิลปะและเยาวชน สำหรับประเทศสิงคโปร์ ประเด็นความเกี่ยวข้องของชุมชนที่โดดเด่นอื่นๆ คือ สุขภาพ คนพิการและสวัสดิการ ยิ่งไปกว่านั้น สิงคโปร์มีการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรคลื่นที่ 3 ที่โดดเด่น ซึ่งหลักๆ ประกอบด้วย สวัสดิการของพนักงาน ซึ่งปรากฏว่าการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรสิงคโปร์มุ่งเน้นไปที่สวัสดิการพนักงานและของสังคมทั่วไป

ผู้วิจัยได้รวบรวมทั้งสี่มิติของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรไว้ใน Quadruple Bottom Line ซึ่งเป็นการพัฒนาองค์ความรู้มาจากแนวคิด Triple Bottom Line (โทโมซูโบโระ ยาโร, 2003 อ้างใน สุเมธ กาญจนพันธุ์, 2551) ในการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในประเทศไทย ซึ่งต้องมีมิติด้านการศึกษาเพิ่มขึ้นด้วยจากเดิมที่มี 3 มิติในแนวคิด Triple Bottom

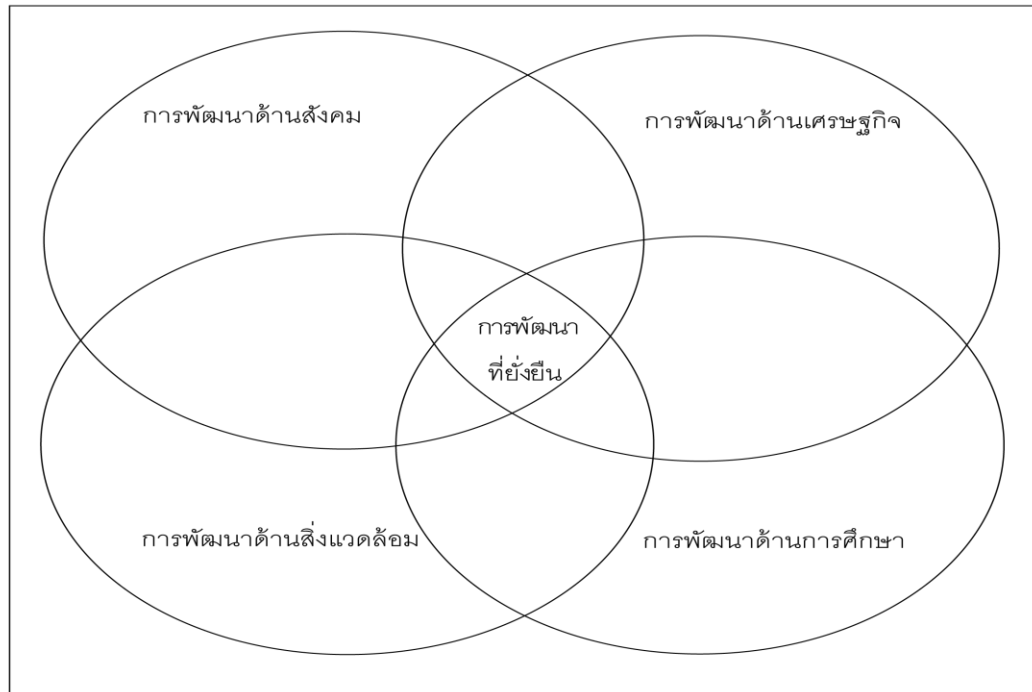
Line อันประกอบด้วย มิติด้านเศรษฐกิจ มิติด้านสังคมและมิติด้านสิ่งแวดล้อม ถึงแม้ว่ายาไร (2003) จะได้ให้คำนิยามว่ามิติทางด้านสังคม ว่าหมายถึง การเสริมสร้างชุมชนและท้องถิ่นที่บริษัท ตั้งอยู่ การให้ความสำคัญกับผู้เกี่ยวข้องทั้งในและนอกบริษัท ส่งเสริมการศึกษา พัฒนาส่งเสริม คุณภาพชีวิตของลูกค้ำ ส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมเพื่อสังคม พัฒนา การศึกษาและนำผลิตภัณฑ์ของตนไปพัฒนาชุมชนและสังคม แต่ทว่าในปัจจุบันนี้ บริษัทต่างๆ ใน ประเทศไทยรวมทั้งประเทศกำลังพัฒนาให้ความสำคัญทางมิติด้านการศึกษาเพิ่มขึ้นด้วย เพื่อ พัฒนาประชากรของประเทศให้มีความรู้และคุณภาพ ด้วยเหตุผลที่ประเทศไทยเป็นประเทศกำลัง พัฒนา ซึ่งถ้าประชากรมีความรู้และมีคุณภาพมากขึ้น ก็จะส่งเสริมให้ประเทศสามารถพัฒนาไปสู่ การเติบโตอย่างยั่งยืนได้ ดังนั้นผู้วิจัยจึงแยกมิติทางด้านการศึกษาขึ้นมาเป็นอีก 1 มิติหลักเพื่อให้ แบบจำลอง Quadruple Bottom Line เข้าใจง่ายและเด่นชัดทางด้านมิติทั้งสิ้นมากขึ้น ดังแผนภูมิที่ 6.3

**แผนภูมิที่ 6.3** แนวคิด Quadruple Bottom Line สำหรับการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในประเทศไทยและประเทศกำลังพัฒนา

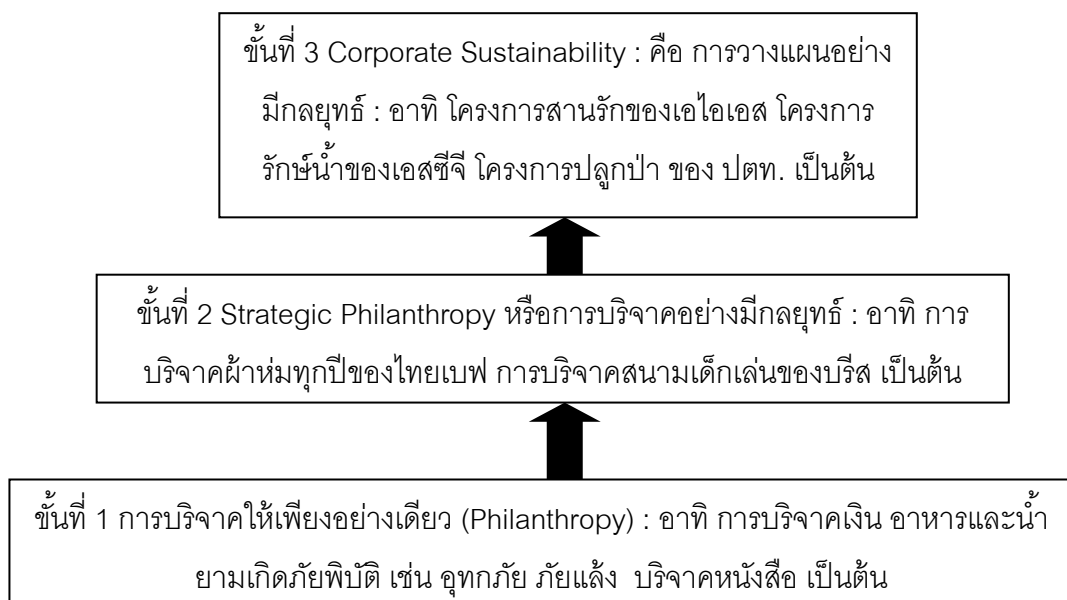


จากแนวคิด Quadruple Bottom Line ซึ่งผู้วิจัยได้เพิ่มมิติทางด้านการศึกษาจะช่วยทำให้ การดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในประเทศไทยและประเทศกำลังพัฒนา สามารถดำเนินไปสู่ขั้นตอนของการพัฒนาอย่างยั่งยืนได้ เนื่องจากประชากรในประเทศไทยมีความรู้ และมีคุณภาพมากขึ้น ดังแสดงในแผนภูมิที่ 6.4

**แผนภูมิที่ 6.4** ขั้นตอนการพัฒนาอย่างยั่งยืนจากแนวคิด Quadruple Bottom Line สำหรับการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในประเทศไทยและประเทศกำลังพัฒนา



**แผนภูมิที่ 6.5:** ขั้นตอนของการพัฒนาการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (อนันตชัย ยุธประถม, 2009)



จากแผนภูมิที่ 6.5 ผู้วิจัยสรุปได้ว่าการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ประจำปี พ.ศ. 2552 ส่วนใหญ่ยังคงอยู่ในขั้นของการพัฒนาความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร จากบันไดขั้นแรกที่เป็นเรื่องการบริจาคเพียงอย่างเดียว (Philanthropy) กำลังพัฒนาสู่บันไดที่ 2 คือ การให้อย่างมีกลยุทธ์เป็น Strategic Philanthropy หรือการบริจาคอย่างมีกลยุทธ์ ซึ่งปัจจุบันนี้มีแนวโน้มสูงในการที่จะพัฒนาขึ้นมาสู่บันไดขั้นที่ 3 นั่นคือ Corporate Sustainability ที่มองว่า การดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรต้องอยู่ในเนื้อหาขององค์กรนับตั้งแต่ปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ ตลอดจนกลยุทธ์ขององค์กร ซึ่งคุณค่าของการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร และการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainability Development) ไม่ได้อยู่ที่ผลลัพธ์ของโครงการเพียงอย่างเดียว แต่คุณค่าที่แท้จริงจะเริ่มต้นตั้งแต่กระบวนการคิดโครงการ วิธีการสื่อสารกับพนักงานให้ได้ว่าทำอะไรในนามองค์กรอย่างไร เพื่ออะไร กระบวนการวางแผนเพื่อให้ได้มาซึ่งโครงการจะใช้วิธีอะไร รวมทั้งการเปิดให้พนักงานเข้ามามีส่วนร่วมทำงานกับผู้บริหารอันจะเป็นสิ่งที่ช่วยสร้างคุณค่า ทำให้เกิดความภาคภูมิใจ และถ้ากระบวนการดี เป้าหมายที่ได้รับก็ย่อมจะดีตามไปด้วย (อนันตชัย ยุธประดม, 2009) ซึ่งการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในประเทศไทยกำลังจะก้าวไปสู่รูปแบบองค์กรที่พัฒนาอย่างยั่งยืน (Corporate Sustainability) มากขึ้น

## 2. กระบวนการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ว่าใช้กระบวนการใดจาก CSR-after-process, CSR-in-process, และ CSR-as-process

จากการศึกษาผลการวิเคราะห์ข้อมูลการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ประจำปี พ.ศ. 2552 ของบริษัทที่รายงานบนเว็บไซต์ จำนวน 137 แห่ง จากจำนวนทั้งสิ้น 497 บริษัท ที่จำแนกออกเป็น 27 กลุ่มอุตสาหกรรมพบว่า บริษัทส่วนใหญ่มีกระบวนการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมหลังกระบวนการธุรกิจ (CSR-after-process) คิดเป็นร้อยละ 81.8 รองลงมาคือในกระบวนการธุรกิจ (CSR-in-process) คิดเป็นร้อยละ 14.6 และเสมือนเป็นกระบวนการธุรกิจ (CSR-as-process) คิดเป็นร้อยละ 3.6

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้เชี่ยวชาญทางด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (CSR) ทั้ง 15 ท่าน สรุปได้ว่าปัจจุบันนี้จะมีเพียงบริษัทขนาดใหญ่ๆ ในประเทศไทยเท่านั้นที่เริ่มทำการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทในกระบวนการธุรกิจ (CSR-in-process) ที่เริ่มต้นคิดและวางแผนกลยุทธ์การดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมตั้งแต่ในกระบวนการผลิต ระบบการผลิต การทำงานของพนักงาน สิ่งแวดล้อมในโรงงาน สุวีถีการ การนำสิ่งของมาใช้ใหม่หรือรีไซเคิลและรักษาสิ่งแวดล้อมในกระบวนการผลิต การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งภายในองค์กร (ผู้บริหาร ผู้ถือหุ้นและพนักงาน) องค์กรใกล้เคียง (ลูกค้า คู่ค้า ครอบครัวของพนักงาน ชุมชนที่องค์กรตั้งอยู่ และสิ่งแวดล้อมรอบข้าง) และองค์กรไกล (ประชาชนทั่วไปและคู่แข่งทางธุรกิจ) อาทิ ปตท. บางจาก เอไอเอส เป็นต้น ซึ่งถือได้ว่าเป็นพัฒนาการที่ดีจากการการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทในประเทศไทยในอดีต ที่คิดและวางแผนการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทหลังจากบริษัทมีกำไรให้ผู้ถือหุ้นแล้ว ถึงจะค่อยหันมาดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร เพื่อการสร้างภาพลักษณ์ของบริษัท

สอดคล้องงานวิจัยจากต่างประเทศทั้ง 4 งานวิจัยที่ระบุว่า การดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทในประเทศที่กำลังพัฒนารวมทั้งในประเทศไทย บริษัทส่วนใหญ่มีกระบวนการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมหลังกระบวนการธุรกิจ (CSR-after-process) รองลงมาคือ กระบวนการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมในกระบวนการธุรกิจ (CSR-in-process) และกระบวนการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมเสมือนกระบวนการธุรกิจ (CSR-as-process)

สรุปได้ว่าการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (CSR) ในประเทศไทยมีแนวโน้มของการพัฒนากระบวนการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรตามแนวการพัฒนาของประเทศทางตะวันตก ที่มีกระบวนการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทในรูปแบบความรับผิดชอบต่อสังคมในกระบวนการธุรกิจ (CSR in process) เพิ่มสูงขึ้นมากที่สุด ดังแสดงในแผนภูมิที่ 6.6

**แผนภูมิที่ 6.6:** ขั้นตอนของการพัฒนากระบวนการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทในประเทศไทย



3. ความสอดคล้องของวิสัยทัศน์ความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR Vision) ของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย สอดคล้องกับการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR Strategy Implementation) ต่อสังคมของบริษัทฯ

จากผลการทดสอบสมมติฐาน ผู้วิจัยสามารถอภิปรายผลการวิจัยได้ ดังต่อไปนี้

**สมมติฐานที่ 1** วิสัยทัศน์และพันธกิจ (Corporate Vision/ Mission) ของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย สอดคล้องกับการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR Strategy Implementation) ของบริษัทฯ ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า วิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กรไม่สอดคล้องกับกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร เนื่องจากบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยได้มีการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจของบริษัท (Corporate Vision/ Mission) ตั้งแต่เริ่มก่อตั้งบริษัทในอดีต โดยส่วนใหญ่มุ่งเน้นมิติด้านสิทธิผู้บริโภคมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 58.4 รองลงมา คือ มิติด้านเศรษฐกิจ คิดเป็นร้อยละ 30.7 และมิติด้านสิ่งแวดล้อม คิดเป็นร้อยละ 4.4 ในขณะที่การดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทฯ (CSR Strategy Implementation) โดยส่วนใหญ่มุ่งเน้นมิติด้านสังคมมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 50.4 รองลงมา คือ มิติด้านสิ่งแวดล้อม คิดเป็นร้อยละ 21.2 และมิติด้านการศึกษา คิดเป็นร้อยละ 18.2 นอกจากนี้การดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยต้องเหมาะสมกับสิ่งแวดล้อมทั้งจากภายในและภายนอกบริษัท สถานการณ์และสภาพสังคมในปัจจุบัน รวมทั้งเพิ่งจะเริ่มมีการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมในช่วง 2-3 ทศวรรษนี้เอง ดังนั้นจะเห็นได้อย่างชัดเจนว่า การดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

ซึ่งเพิ่งเริ่มมีการดำเนินการในช่วง 2-3 ทศวรรษนี้ จึงไม่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กรที่เริ่มมีการกำหนดมาตั้งแต่ในอดีต

**สมมติฐานที่ 2** วิสัยทัศน์ความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR Vision) ของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย สอดคล้องกับการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคม(CSR Strategy Implementation) ของบริษัทฯ ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า วิสัยทัศน์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย สอดคล้องกับการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท เนื่องจากบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยมีการกำหนดวิสัยทัศน์ความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR Vision/ Mission) ของบริษัทส่วนใหญ่มุ่งเน้นมิติด้านสิทธิผู้บริโภคมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 27.7 รองลงมา คือ มิติด้านสิ่งแวดล้อม คิดเป็นร้อยละ 21.9 และมิติด้านการศึกษา คิดเป็นร้อยละ 13.9 สอดคล้องกับ การดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (CSR Strategy Implementation) ที่ส่วนใหญ่มุ่งเน้นมิติด้านสังคมมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 50.4 รองลงมา คือ มิติด้านสิ่งแวดล้อม คิดเป็นร้อยละ 21.2 และมิติด้านการศึกษา คิดเป็นร้อยละ 18.2 เนื่องจากบริษัทฯ ได้กำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (CSR Vision/ Mission) ในระยะเวลาเดียวกับการพัฒนากลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ดังนั้น วิสัยทัศน์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรจึงสอดคล้องกับกลยุทธ์การดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร

จากผลการวิจัยเอกสารและจากการสัมภาษณ์เชิงลึก พบว่า วิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กรส่วนใหญ่จะไม่สอดคล้องกับกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ในขณะที่วิสัยทัศน์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรสอดคล้องกับกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร

ผลจากการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพมีความสอดคล้องกันว่า วิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กรส่วนใหญ่จะไม่สอดคล้องกับกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร เนื่องจากบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยได้มีการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจของบริษัทตั้งแต่เริ่มก่อตั้งบริษัทในอดีต ในขณะที่การดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อ

สังคมของบริษัทฯ เพิ่งจะเริ่มมีการดำเนินการในช่วง 2-3 ทศวรรษนี้เอง ซึ่งการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยต้องเหมาะสมกับสิ่งแวดล้อมทั้งจากภายในและภายนอกบริษัท รวมทั้งสถานการณ์และสภาพสังคมในปัจจุบัน ซึ่งอาจปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมให้ทันกับสถานการณ์ทางสังคมและธุรกิจได้ตลอดเวลา ดังนั้น การดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยซึ่งเพิ่งจะเริ่มมีการดำเนินการในช่วง 2-3 ทศวรรษนี้ จึงไม่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กรที่เริ่มมีการกำหนดมาตั้งแต่ในอดีต

นอกจากนี้ผลจากการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพยังสอดคล้องกันอีกว่า วิสัยทัศน์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรสอดคล้องกับกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร เนื่องจากบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยมีการกำหนดวิสัยทัศน์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทฯ พร้อมๆ กับการพัฒนากลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยในช่วงเวลาเดียวกัน ดังนั้น วิสัยทัศน์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรจึงสอดคล้องกับกลยุทธ์การดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร

#### 4. ความสอดคล้องของแนวคิดและกระบวนการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย กับแนวคิดและกระบวนการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรตามมาตรฐานโลก

แนวคิดและกระบวนการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย มีความสอดคล้องของกับแนวคิดและกระบวนการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรตามมาตรฐานโลก เพราะประเทศไทยรับความรู้ทางด้านความรับผิดชอบต่อสังคมมาจากต่างประเทศ โดยมีการรับ พัฒนาและประยุกต์ให้เหมาะสมกับประเทศ ถึงแม้ว่าขณะนี้ระดับการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในประเทศไทยและเอเชียยังคงล้ำหลังกว่าระดับการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในประเทศตะวันตกก็ตาม แต่ก็กำลังอยู่ในขั้นตอนการพัฒนาตามมาตรฐานโลก ดังคำของ Kemp (2001) ที่กล่าวไว้ว่ามีอุปสรรคมากมายในการบรรลุการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคม โดยเฉพาะอย่างยิ่งสถาบันมาตรฐานและระบบจูงใจซึ่งมีผลสำคัญต่อการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ใน



อเมริกาเหนือและยุโรป แต่ทว่าสถาบันเหล่านี้ในประเทศกำลังพัฒนายังคงค่อนข้างอ่อนแอ รวมทั้งในประเทศไทยด้วย

จากผลการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้เชี่ยวชาญของไทยทั้ง 15 ท่าน สรุปได้ว่าเนื่องจากประเทศไทยมีประวัติศาสตร์อันยาวนาน มีเอกลักษณ์ทางชนบประเพณีวัฒนธรรมไทย ประเพณีทางศาสนา พุทธ และการปกครองด้วยประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุขที่ปวงชนชาวไทยรักและชื่นชมบูชา ดังนั้นรูปแบบการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทต่างๆ ในประเทศไทย จึงมีการประสานทั้งมาตรฐานโลกตามประเทศตะวันตก ประเพณีทางพุทธศาสนา รวมทั้งการเทิดทูนทำความดีตอบแทนพระมหากษัตริย์ของคนไทย ซึ่งประเทศไทยก็มีการพัฒนาระบบการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของตนเองขึ้นมาจากการประสานทั้งสามสิ่งดังกล่าว ดังจากทั้ง 4 งานวิจัยจากต่างประเทศ พบว่า การดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรแตกต่างกันไปขึ้นกับแต่ละประเทศ อาทิ รัฐบาลในบางประเทศผลักดันการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ในขณะที่องค์กรธุรกิจบางประเทศเป็นผู้นำ เช่น ในประเทศฟิลิปปินส์ ประเทศไทย หรือประเทศอินโดนีเซีย มีการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรค่อนข้างสมดุลทั้งจากรัฐบาลและหน่วยงานเอกชน ส่วนประเทศกัมพูชาและประเทศเวียดนามมีกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรจำนวนมากที่มุ่งไปที่การสร้างศักยภาพขององค์กรขนาดเล็กและขนาดกลาง ซึ่งดูเหมาะสมมีเหตุผลทางด้านเศรษฐกิจที่เพิ่งเปิดสู่การค้าขายกับต่างประเทศและที่องค์กรขนาดเล็กและขนาดกลางมีส่วนแบ่งในเศรษฐกิจสูง หรือแม้แต่ประเทศในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ แนวการปฏิบัติของสิงคโปร์สร้างโครงการศูนย์กลางสำหรับประเทศ อาทิ Singapore Compact for CSR ซึ่งเป็นโครงการร่วมมือของรัฐบาล หน่วยงานเอกชนและองค์กรทางการค้า

จากการวิจัยของ Chambers, Chapple, Moon และ Sullivan (2005) ได้ทำการศึกษา Corporate Social Responsibility (CSR) in Asia: A Seven - country Study of CSR Website Reporting ซึ่งผลการวิจัยสรุปได้ว่า ประเทศต่างๆ ในเอเชียซึ่งมีระบบความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจและสังคมของแต่ละประเทศที่แตกต่างกัน จึงได้พัฒนาระบบการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรของตนเองขึ้นมา ซึ่งยังมีความแตกต่างระหว่างประเทศทั้ง 7 ในเอเชีย ยิ่งมีความสำคัญต่อการสร้างระบบความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรที่แตกต่างกัน ซึ่งความแตกต่างนั้นไม่สามารถอธิบายได้ด้วยการพัฒนา แต่อธิบายได้ด้วยระบบธุรกิจในแต่ละประเทศ อีกทั้งบริษัทต่างชาติมีแนวโน้มประยุกต์ใช้โครงการความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร เพื่อให้เหมาะกับบริบทของแต่ละประเทศมากกว่าจะดำเนินโครงการความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรตาม

ต้นฉบับของบริษัทในประเทศแม่ของตัวเอง ซึ่งทำให้รูปแบบของโครงการความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรมีแนวโน้มที่จะสะท้อนลักษณะเฉพาะของประเทศนั้นๆ มากกว่าจะสะท้อนลักษณะตามประเทศที่เป็นต้นกำเนิดของโครงการการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรนั้นๆ รวมทั้งกระแสโลกาภิวัตน์ (Globalization) ยังเป็นสิ่งกระตุ้นการพัฒนาใหม่ๆ ทางด้านการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรของประเทศต่างๆ ในเอเชีย โดยตัวกระตุ้นเหล่านี้ในประเทศต่างๆ ในเอเชีย มีการเชื่อมโยงกับการพัฒนาสิ่งใหม่ๆ ทางด้านการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรจากยุโรปตะวันตกและอเมริกาเหนือ ซึ่ง Davies (2000) รายงานว่ามีการเติบโตของความคาดหวังของผู้บริโภคต่อการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจ องค์กรที่เฝ้าดูธุรกิจทางสังคมในการลงทุนทางด้านจริยธรรม อาทิ กลุ่มองค์กรพัฒนาทางสังคม (NGOs) ได้เพิ่มการมีส่วนร่วมในการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรเพิ่มขึ้นด้วย

## 5. ทิศทางและแนวโน้มการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทต่างๆ ในประเทศไทย

จากผลการวิจัยทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ ผู้วิจัยพบว่าทิศทางและแนวโน้มการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในประเทศไทยจะมีการพัฒนาตามกระแสโลกมากขึ้น เพราะประเทศไทยรับความรู้มาจากต่างประเทศ รวมทั้งมีกฎบังคับต่างๆ ออกมาให้บริษัทต่างๆ ดำเนินตาม โดยบริษัทต่างๆ จะมีการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคม โดยมีวางกลยุทธ์มากขึ้นให้เป็นการประกอบธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคมอย่างมีระบบ รวมทั้งมีการทำในมิติทางด้านสิ่งแวดล้อมมากยิ่งขึ้นตามกระแสโลก ซึ่งการวิจัยค้นพบว่า การดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรมีความสัมพันธ์เป็นทางบวกกับบริษัทต่างชาติ ยิ่งมีบริษัทต่างชาติมากยิ่งขึ้นมีการพัฒนาการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรมากขึ้นตามกระแสโลก

ดังเช่นที่ Porter (1995) ได้ระบุว่าบริษัทต่างชาติที่ทำธุรกิจนานาชาตินั้นมีแนวโน้มที่จะมีมาตรฐานทางด้านสิ่งแวดล้อมสูงขึ้น ซึ่งความสัมพันธ์นี้สามารถขยายไปสู่ประเด็นความรับผิดชอบต่อสังคมการศึกษาทำให้ผู้วิจัยพบว่าการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ประจำปี พ.ศ. 2552 ที่รายงานบนเว็บไซต์ ว่ามีทิศทางการพัฒนาดำเนินตามพัฒนาการของประเทศที่พัฒนาแล้วทั้งในยุโรป สหรัฐฯ และเอเชีย

โดยในปี 2552 ที่ผ่านมา บริษัทต่างๆ ในประเทศไทย โดยส่วนใหญ่มีประเภทของกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร นั่นคือ การบริจาคเพื่อการกุศล คิดเป็นร้อยละ 65.7 รองลงมาคือ การประกอบธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม คิดเป็นร้อยละ 21.2 และการส่งเสริมการรับรู้ประเด็นปัญหาทางสังคม คิดเป็นร้อยละ 6.6 โดยมีแนวโน้มการพัฒนาจากรูปแบบการบริจาคเพื่อการกุศล แต่เพียงอย่างเดียวไปสู่การประกอบธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งเป็นการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมที่มีการวางแผน มีกระบวนการ รูปแบบ การคำนึงถึงการใช้ทรัพยากร การมีส่วนร่วมในกิจกรรมของผู้ที่มีส่วนได้เสีย ผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อผู้มีส่วนได้เสีย และในทุกๆ ด้านอย่างครบวงจรมากขึ้น

นอกจากนี้ Young (2011) ได้ทำวิจัยถึงการมีส่วนร่วมของบริษัทเอกชนในโครงการเพื่อสิ่งแวดล้อมต่างๆ พบว่า ทางด้านผลการวิจัยโครงการการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ร้อยละ 71.9 ระบุว่าบริษัทของพวกเขามีการทำโครงการการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ทางด้านมิติการพัฒนาสังคม อาทิ การพัฒนาอย่างยั่งยืน ร้อยละ 56 มิติทางด้านการศึกษาและการฝึกฝนทางด้านอาชีพ ร้อยละ 50 และทางด้านสิ่งแวดล้อม การเพิ่มการรักษา การปรับปรุงหรือการปลูกพืชทางด้านเกษตรกรรม ร้อยละ 44 ตามลำดับซึ่งสอดคล้องกับมิติทางด้านการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรของผู้วิจัยด้วยเช่นกัน นอกจากนี้บริษัทจำนวนร้อยละ 65.6 กล่าวว่า บริษัทของเขาได้เข้าร่วมในโครงการเพื่อสิ่งแวดล้อมทางด้านผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมมากที่สุด อาทิ การลดการใช้พลังงาน ประเด็นทางด้านแผนแม่บทการใช้พลังงาน เช่น การปรับปรุงประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากร (Environmental impact: i.e., shrinking the energy usage / company footprint) ตามด้วย ecosystem restoration (i.e., Reforestation/ tree planting) และการสนับสนุนทางการเงินหรือการบริจาคแก่โครงการทางด้านสิ่งแวดล้อม ด้วยอัตราร้อยละ 69.6, 47.8 และ 43.5 ตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับผลวิจัยจากการศึกษาของผู้วิจัย ซึ่งเป็นแนวโน้มของการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรทางด้านสิ่งแวดล้อมมากขึ้นตามกระแสโลก อาทิ โลกไร้คน ปลูกป่า รักษา น้ำ เป็นต้น

โดยการวางแผนยุทธศาสตร์ในการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยในอนาคต จะต้องมีการวางแผนยุทธศาสตร์อย่างเป็นระบบ โดยเริ่มต้นจากการวิเคราะห์ถึงความต้องการในการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (Inside-out) ทั้งจากขององค์กรและพนักงาน ประสานร่วมกับ การวิเคราะห์ถึง

ความต้องการจากภายนอก (Outside-in) ทั้งจากองค์กรภายนอก คือ ชุมชน ลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งสาธารณชน ซึ่งจากการวิจัยการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ในปี พ.ศ. 2552 พบว่า มีรูปแบบการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมในรูปแบบเชิงรับ (Responsive) คิดเป็นร้อยละ 60.6 ซึ่งส่วนใหญ่เป็นการทำแค่เพียงการบริจาคเป็นครั้งๆ ตามเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น เช่น อุทกภัย ภัยหนาว ภัยแล้ง เป็นต้น รองลงมาคือ เชิงรุก/กลยุทธ์จากภายในสู่ภายนอก (Inside-out) คิดเป็นร้อยละ 35.8 และเชิงรุก/กลยุทธ์จากภายนอกสู่ภายใน (Outside-in) คิดเป็นร้อยละ 3.6 ซึ่งมีแนวโน้มว่าบริษัทต่างๆ จะพัฒนาไปสู่การดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมในรูปแบบเชิงรุก/กลยุทธ์จากภายในสู่ภายนอก (Inside-out) มากขึ้น ตามแนวทางการพัฒนาการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมตามมาตรฐานโลก

ทางด้านการพัฒนาและวางแนวนโยบายในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ ในแนวทางการจัดการเชิงกลยุทธ์ให้กับองค์กรมากขึ้น โดยมีการศึกษาและกำหนดแนวทางทั้งจากการศึกษาสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร การวางแผนธุรกิจ การจัดทำวัตถุประสงค์เพื่อให้ได้มาซึ่งกลยุทธ์ที่สำคัญในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ จากนั้นจึงนำเอากลยุทธ์ที่ได้ไปวางแผนการดำเนินงานกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจและมีการประเมินผลเป็นขั้นตอนสุดท้าย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดเรื่ององค์ประกอบพื้นฐานของการจัดการเชิงกลยุทธ์ของ Wheelen and Hunger (2000) และสอดคล้องกับแนวคิดด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์ของ Pearce and Robinson (2000) ที่ว่า “การจัดการเชิงกลยุทธ์ หมายถึงชุดการตัดสินใจ และการปฏิบัติการต่าง ๆ ทางด้านการจัดการ ซึ่งจะเป็นตัวกำหนดการดำเนินงานระยะยาวของบริษัท ประกอบด้วย การตรวจสอบสภาพแวดล้อม (Environmental Scanning) ทั้งภายใน และภายนอกองค์กร การจัดทำกลยุทธ์ (Strategic Formulation) ซึ่งเป็นแผนกลยุทธ์ หรือแผนกลยุทธ์ หรือแผนระยะยาว การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategy Implementation) และการประเมินผลและการควบคุม (Evaluation and Control)”

นอกจากนี้ การดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยยังสอดคล้องกับแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์ของ สาคกร สุขศรีวงศ์ (2549) ที่ว่า “การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นรูปแบบทางการจัดการที่มุ่งเน้นความสำเร็จขององค์กรโดย

การพิจารณาสภาพแวดล้อมเป็นปัจจัยสำคัญและหาแนวทางที่เป็นเอกลักษณ์และโดดเด่นเฉพาะตัวมาเป็นจุดเด่นที่สำคัญต่อการแข่งขัน การจัดการเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วยขั้นตอนต่างๆ คือการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร การกำหนดพันธกิจและเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ การสร้างกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติการควบคุมและประเมินผล” ซึ่งทุกองค์กรได้มีการกำหนดวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ จัดทำกลยุทธ์ ปฏิบัติตามกลยุทธ์ และประเมินผล ดังจะเห็นได้จากการที่องค์กรต่างๆ ได้มีการนำเอาการจัดการเชิงกลยุทธ์มาใช้ในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม เช่น บริษัท เจริญโภคภัณฑ์อาหาร จำกัด (มหาชน) เป็นผู้ผลิตและจำหน่ายอาหารการเกษตรจึงต้องให้ความสำคัญกับเกษตรกรและชุมชน นี่เป็นหนึ่งในตัวอย่างของการวิเคราะห์จากปัจจัยภายนอก หรือเอไอเอสเป็นผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่จึงให้ความสำคัญกับการสื่อสารเพื่อสร้างสายสัมพันธ์ที่ดีในครอบครัว จึงกลายเป็นที่มาของโครงการสานรัก หรือแม้กระทั่งการที่เอสซีจี ซึ่งเป็นบริษัทคนไทยที่ผลิตกระดาษ ก็ได้มีการจัดทำแผนการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ โดยคำนึงถึงแหล่งที่มาของวัตถุดิบ คือ ต้นไม้และต้นน้ำ จึงได้จัดทำโครงการรักษาน้ำหรือแม้กระทั่งการจัดทำกระดาษหรือกล่องกระดาษจากกระดาษรีไซเคิลขึ้นเพื่อร่วมเป็นส่วนหนึ่งในการดูแลสภาพแวดล้อมและดำเนินธุรกิจอย่างมีจริยธรรม

ข้อค้นพบประการหนึ่งจากการวิจัย พบว่า การดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ได้ดำเนินงานด้านกลยุทธ์การบริหารจัดการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจเพื่อวางเป็นแนวนโยบายให้แก่พนักงาน และพันธมิตรทางธุรกิจของตนมากขึ้น เพื่อเป็นการสร้างความเข้าใจและถือเป็นข้อปฏิบัติร่วมกัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Thompson and Strickland (1999) ที่ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการจัดการเชิงกลยุทธ์ข้อหนึ่งไว้ว่าเพื่อให้แนวทางในการปฏิบัติงานต่อทุกคนในองค์กร โดยเฉพาะในประเด็นสำคัญ “สิ่งที่เราพยายามจะทำ และทำให้สำเร็จ” ซึ่งข้อค้นพบนี้สังเกตเห็นได้อย่างชัดเจนว่า การดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยนั้น ได้มีการบัญญัติถึงพันธกิจและวิสัยทัศน์อย่างชัดเจนมากขึ้น อันเป็นกลยุทธ์และกระบวนการในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของเข้ามาปฏิบัติใช้ในการดำเนินงานภายในองค์กร และมุ่งมั่นที่จะดำเนินงานตามแผนเพื่อให้องค์กรบรรลุผลตามเป้าประสงค์ ซึ่งก็ได้กลายมาเป็นข้อคำนึงและหลักในการปฏิบัติงานขององค์กรที่จะมุ่งให้บรรลุผลตามเป้าประสงค์ที่ได้วางไว้

ทางการดำเนินการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรตามที่คอตเลอร์และลี (2005) ได้จำแนกไว้ 6 ประเภท (Initiatives) นั่นคือ (1) การส่งเสริมการรับรู้ประเด็นปัญหาทางสังคม (Cause Promotion) (2) การตลาดที่เกี่ยวข้องกับประเด็นทางสังคม (Cause Related Marketing) (3) การตลาดเพื่อมุ่งแก้ไขปัญหาสังคม (Corporate Social Marketing) (5) การอาสาช่วยเหลือชุมชน (Community Volunteering)(6) การประกอบธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility Business Practices) ซึ่งผลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกรวมทั้ง การศึกษาจากผลงานวิจัย พบว่า ประเทศไทยมีการบริจาคเพื่อการกุศล (Corporate Philanthropy) มากที่สุด นั่นคือ การช่วยเหลือไปที่ประเด็นปัญหาทางสังคมโดยตรง เป็นการทำการกุศลโดยตรง หรือร่วมบริจาคในรูปแบบของการบริจาคเงินหรือวัตถุ สิ่งของ เป็นกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมที่พบเห็นในแทบทุกองค์กรธุรกิจ และที่ผ่านมามักจะเป็นไปตามกระแสความต้องการจากภายนอก หรือมีผู้เสนอให้ทำมากกว่าจะเกิดจากการวางแผน หรือออกแบบกิจกรรมจากภายในองค์กรเอง ทำให้ไม่เกิดการเชื่อมโยงกับเป้าหมายหรือพันธกิจขององค์กรเท่าใดนัก แต่มีแนวโน้มมากขึ้นว่าบริษัทต่างๆ ในประเทศไทย รวมทั้งบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย จะมีการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมทางการประกอบธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility Business Practices) คือ การดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจอย่างพินิจพิเคราะห์ ทั้งในเชิงป้องกันด้วยการหลีกเลี่ยงการก่อให้เกิดปัญหาทางสังคม หรือในเชิงร่วมกันแก้ไขด้วยการช่วยเหลือเยียวยาปัญหาทางสังคมนั้นๆ ด้วยกระบวนการทางธุรกิจ เพื่อยกระดับสุขภาวะของชุมชนและการพิทักษ์สิ่งแวดล้อม โดยองค์กรธุรกิจสามารถที่จะดำเนินการเอง หรือเลือกที่จะร่วมมือกับพันธมิตรภายนอกก็ได้

นอกจากนี้ ประเทศที่กำลังพัฒนาจะมีการทำมิติด้านสังคม เศรษฐกิจ การศึกษา จากนั้นจึงพัฒนามาสู่ทางด้านสิ่งแวดล้อม อย่างเป็นลำดับ ซึ่งแตกต่างจากประเทศที่พัฒนาแล้วที่จะมีการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรใน 3 มิติหลักๆ นั่นคือ มิติด้านสังคม มิติด้านเศรษฐกิจ และมิติด้านสิ่งแวดล้อมเป็นหลัก เนื่องจากประเทศที่พัฒนาแล้วประชากรมีความรู้และมีคุณภาพอยู่แล้ว ซึ่งเป็นการสะท้อนอย่างมีนัยสำคัญที่แสดงถึงพัฒนาการทางการดำเนินการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรของประเทศนั้นๆ

ส่วนทางด้านกระบวนการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมตั้งแต่ในกระบวนการธุรกิจ หลังการธุรกิจและเสมือนกระบวนการธุรกิจ (CSR-in-process, CSR-after-process, CSR-as-process) ทางองค์กรจะต้องมีการวางแผนยุทธศาสตร์และทุกองค์ประกอบอย่างครบวงจรในการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท ซึ่งรวมทั้งผู้มีส่วนเข้าร่วมทั้งในกิจกรรมการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร และผู้ที่ได้รับผลกระทบจากการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรนั้นๆ ดังจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญทางด้านกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทต่างๆ ในประเทศไทย ต่างมีความเห็นว่า บริษัทต่างๆ ในประเทศไทย จะมุ่งสู่กระบวนการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมตั้งแต่ในกระบวนการธุรกิจ (CSR-in-process) มากขึ้น รวมทั้งมีการหันมาสนใจใช้ทรัพยากรภายในองค์กรมากขึ้นด้วย ซึ่งเป็นทิศทางและแนวโน้มการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมตามกระแสการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรโลกด้วยเช่นกัน

แนวโน้มอีกประการในปัจจุบันคือการเกิดขึ้นของความรับผิดชอบต่อสังคมของแต่ละบุคคล (Individual Social Responsibility: ISR) ซึ่งเป็นความรับผิดชอบต่อสังคมของแต่ละคนที่เกิดจากการสร้างจิตสำนึก ซึ่งถ้าทุกคนมีจิตสำนึกที่ดีต่อสังคมและประเทศชาติ ก็จะช่วยยกระดับการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรของประเทศไทยด้วย ดังคำกล่าวจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ นอกจากนี้ยังมีการริเริ่มโครงการการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรเพื่อความโปร่งใสและความเชื่อถือได้ที่เพิ่มขึ้น รวมทั้งการริเริ่มโครงการการลงทุนทางด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (Socially Responsible Investment: SRI) ที่เกี่ยวข้องกับความเชื่อถือได้ที่มากขึ้นทั่วโลกที่ผู้ลงทุนได้คำนึงถึงการลงทุนในการสร้างคุณประโยชน์ต่อสังคมและโลก ซึ่งได้รับความสนใจและเป็นการลงทุนที่มีอัตราผลตอบแทนสูงมากในทั่วโลก ซึ่งคณะกรรมการหลักทรัพย์ร่วมกับตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยกำลังวางแผนกฎเกณฑ์การลงทุนทางด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (SRI), Singapore Compact for CSR กำลังปรึกษาถึงการจัดตั้งดัชนีการลงทุนทางด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (SRI) เป็นต้น

ทางด้านโครงการอื่นๆ ที่จะผลักดันให้เกิดความโปร่งใสและความเชื่อถือเพิ่มขึ้น อาทิ The Minority Shareholder Watchdog Group ได้เปิดตัวดัชนี The Malaysian Corporate Governance (MCG) ในเดือนมิถุนายน 2009 การจัดอันดับความเติบโตอย่างยั่งยืนของเอเชีย (The Asian Sustainability Rating) ที่เปิดเผยข้อมูลการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมของ

บริษัทในเอเชีย รวมทั้งโครงการมากมายที่ผลักดันการเปิดเผยการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร อาทิ The Association of Chartered Certified Accountant (ACCA) Singapore ร่วมกับ Singapore Compact for CSR ได้จัดพิมพ์คู่มือสำหรับการจัดทำรายงานการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในปี 2008 และร่วมกันจัดการประชุมในหัวข้อการเติบโตอย่างยั่งยืนในเดือนมิถุนายน 2009

แนวโน้มอีกประการหนึ่ง คือ การทำรายงานความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในประเทศไทย (CSR Annual Report) จะมีอัตราเพิ่มสูงขึ้น ดังจากการวิจัยของ Virakul, Koonmee & McLean (2009) ที่มีข้อเสนอแนะว่า บริษัทในประเทศไทยควรมีการทำรายงานความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร เพราะอาจจะมีองค์กรอื่นๆ ในประเทศไทยที่มีการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมที่ดี แต่ไม่ได้รายงานหรือได้รับรางวัลจากสาธารณชน ถึงแม้ว่ารายงานความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรจะไม่ใช่เครื่องชี้วัดคุณภาพหรือความสำเร็จของกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร แต่ทว่ากลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมที่ไม่ได้แสดงออกมาเช่นนี้ จะถูกค้นพบ รายงานและรับรู้แก่สาธารณชนได้อย่างไร

Kotler & Lee (2005) รายงานว่า KPMG บริษัทบริการมืออาชีพของสหรัฐฯ ระบุว่า รายงานสำรวจการจัดอันดับบริษัทระดับท็อป 250 บริษัทอเมริกันของ Global Fortune ในปี 2002 บ่งชี้ให้เห็นว่ามีบริษัทอเมริกันรายงานถึงกิจกรรม CSR เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ปี 2002 ร้อยละ 45 ของบริษัทเหล่านี้ทำรายงานกล่าวถึงประเด็นสิ่งแวดล้อม สังคม หรือพัฒนาการที่ยั่งยืนเพิ่มสูงขึ้นจากที่เคยสำรวจไว้ในปี 1999 ซึ่งมีจำนวนแค่ร้อยละร้อยละ 15

ตรงกับความต้องการของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยที่พยายามส่งเสริมและสนับสนุนการทำรายงานความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (CSR Annual Report) ให้มีอัตราเพิ่มสูงขึ้น จึงได้จัดมอบรางวัลให้แก่บริษัทจดทะเบียนดีเด่นด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (Best Corporate Responsibilities) ขึ้นซึ่งเป็นรางวัลหนึ่งใน SET Awards จากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยเป็นครั้งแรกในปี พ.ศ. 2549 จวบจนถึงปัจจุบันนี้ โดยรางวัล Best CSR Awards เป็นรางวัลที่มอบให้แก่บริษัทจดทะเบียนที่มีความโดดเด่นในการดำเนินธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (Corporate Social Responsibility – CSR) โดยมีการจัดตั้งหลักเกณฑ์การให้รางวัลบริษัทจดทะเบียนดีเด่นด้านการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ในปี พ.ศ. 2552 (Corporate Social Responsibility Awards 2009) เนื่องจากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยเห็นว่าการดำเนินธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อ



ต่อสังคม โดยที่บริษัทดำเนินธุรกิจโดยคำนึงถึงการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อมไปพร้อมๆ กันนั้น มีผลดีต่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนของธุรกิจ สังคมและประเทศชาติโดยรวม

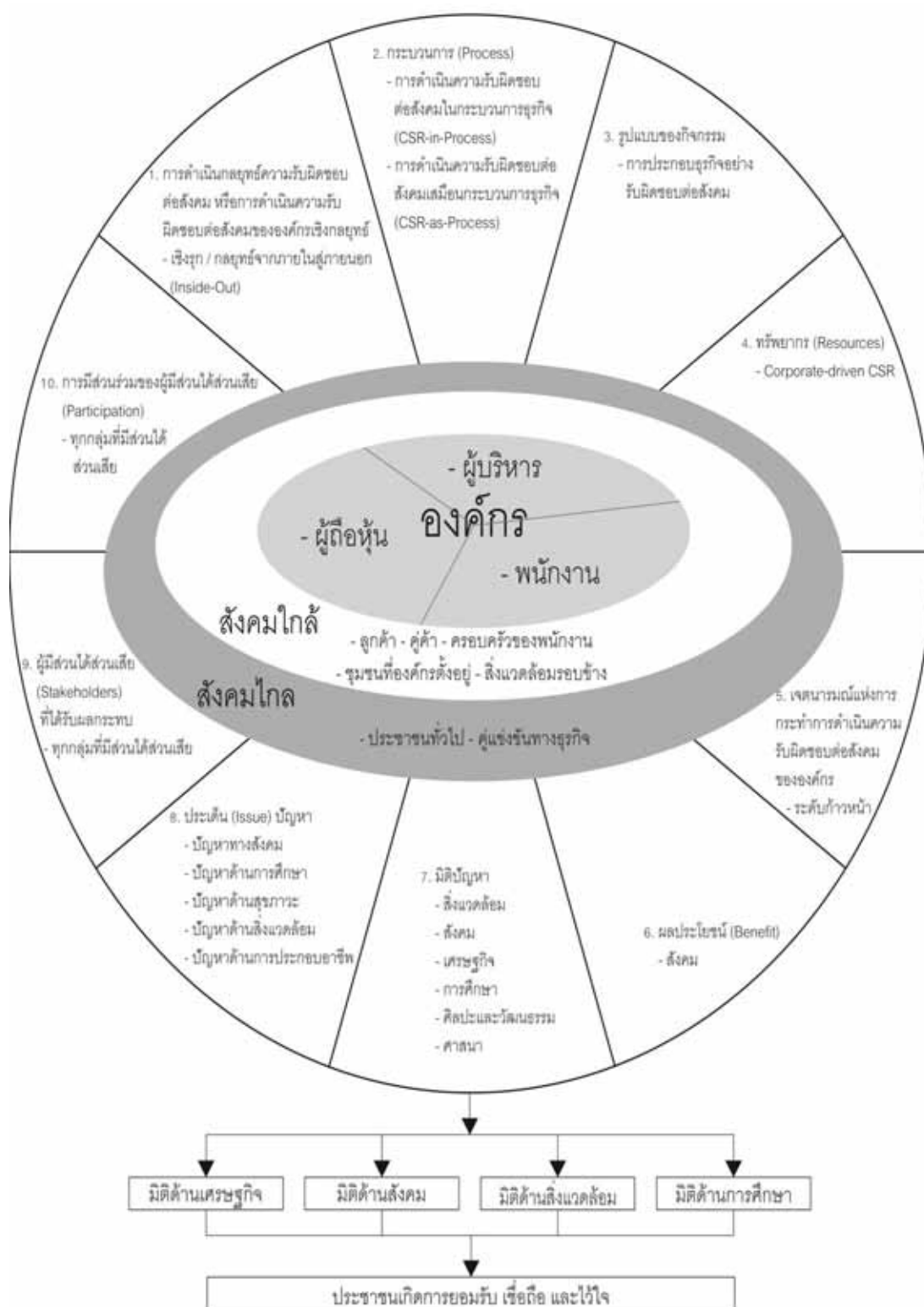
กล่าวโดยสรุปได้ว่า การดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทต่างๆ ในประเทศไทยมีทิศทางและแนวโน้ม ดังต่อไปนี้

- มีการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจทางการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทให้แน่ชัดมากขึ้น
- มีการวางแผน การวิเคราะห์ การวางกระบวนการดำเนินงานทางการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรเป็นกลยุทธ์อย่างต่อเนื่อง
- เน้นการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ (Strategic CSR) ที่เน้นการผนวกความคิดด้านความรับผิดชอบต่อสังคมเข้าสู่กระบวนการทำธุรกิจ
- บริษัทมีแนวโน้มที่จะเพิ่มงบประมาณการดำเนินงานทางการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรมากขึ้น
- มีการทำรายงานความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในประเทศไทย (CSR Annual Report) เพิ่มสูงขึ้น
- มุ่งเน้นมิติด้านสิ่งแวดล้อมมากขึ้นตามกระแสโลกรื้อถอนของประชาคมโลก
- เน้นการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน (Stakeholders) ทั้งภายในองค์กร (ผู้บริหาร ผู้ถือหุ้นและพนักงาน) รวมทั้งองค์กรใกล้เคียง (ลูกค้า คู่ค้า ครอบครัวยของพนักงาน ชุมชนที่องค์กรตั้งอยู่ และสิ่งแวดล้อมรอบข้าง) และองค์กรไกล (ประชาชนทั่วไปและคู่แข่งทางธุรกิจ)
- เน้นการสร้างความรับผิดชอบต่อสังคมของแต่ละบุคคล (Individual Social Responsibility: ISR) ด้วยการสร้างจิตสำนึกของแต่ละเอ็กต์บุคคล ซึ่งถ้าทุกคนมีจิตสำนึกที่ดีต่อสังคมและประเทศชาติ ก็จะสามารถยกระดับการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรของประเทศไทยด้วย
- การเกิดขึ้นของการลงทุนทางด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (Socially Responsible Investment: SRI) ซึ่งคณะกรรมการหลักทรัพย์ร่วมกับตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยกำลังวางแผนกฎเกณฑ์การลงทุนทางด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (SRI)

- รัฐบาลไทยควรส่งเสริมส่งเสริมให้บริษัทต่างๆ เข้ามามีส่วนร่วมผ่านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร รวมทั้งให้ความสนใจต่อมิติในการดำเนินการของบริษัทเอกชน

ดังนั้น ผู้วิจัยได้พัฒนาแนวทางในการพัฒนากลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร โดยเริ่มต้นการพัฒนากลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคม ทั้งจากภายในองค์กร (ผู้บริหาร ผู้ถือหุ้น พนักงาน) โดยเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากทุกภาคส่วน (Stakeholders) ทั้งองค์กรใกล้ (ลูกค้า คู่ค้า ครอบครัวยุของพนักงาน ชุมชนที่องค์กรตั้งอยู่ และสิ่งแวดล้อมรอบข้าง) และองค์กรไกล (ประชาชนทั่วไปและคู่แข่งทางธุรกิจ) สอดคล้องกับแนวทางปฏิบัติตามแนวคิด “การรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ” ของมหาวิทยาลัยฮ่องกง (2549) ที่ได้รวบรวมแนวทางปฏิบัติตามแนวคิดการรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจในทวีปยุโรป อเมริกาเหนือและเอเชีย ที่กล่าวว่าถึงแนวทางหนึ่งในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม คือ ส่งเสริมให้พนักงานและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในโครงการต่างๆ โดยต้องคำนึงถึงแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์ทั้ง 10 แนวทาง ในการพัฒนากลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร เพื่อช่วยพัฒนาสังคมโดยรวมให้เติบโตอย่างยั่งยืน ดังแผนภูมิข้างล่าง

แผนภูมิที่ 6.7: แบบจำลองการพัฒนากลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในประเทศไทย



จากผลการวิจัยเสนอแนะว่า องค์กรธุรกิจในประเทศไทยต้องอาศัยแนวคิดการพัฒนากลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในประเทศไทยทั้ง 10 แนวทาง ที่เหมาะสมกับธุรกิจและการดำเนินงานของตนเอง ดังต่อไปนี้

1. การดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรเชิงกลยุทธ์
  - เชิงรุก/กลยุทธ์จากภายในสู่ภายนอก (Inside-out)
2. กระบวนการ (Process)
  - การดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมในกระบวนการธุรกิจ (CSR-in-process)
  - การดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมเสมือนกระบวนการธุรกิจ (CSR-as-process)
3. รูปแบบของกิจกรรม
  - การประกอบธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม
4. ทรัพยากร (Resources)
  - การดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรโดยใช้ทรัพยากรภายในองค์กร
5. เจตนาารมณ์แห่งการกระทำการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร
  - ระดับก้าวหน้า
6. ผลประโยชน์ (Benefit)
  - สังคม
7. มิติปัญหา
  - สิ่งแวดล้อม
  - สังคม
  - เศรษฐกิจ
  - การศึกษา
  - ศิลปะและวัฒนธรรม
  - ศาสนา
8. ประเด็น (Issue) ปัญหา
  - ปัญหาทางสังคม
  - ปัญหาด้านการศึกษา
  - ปัญหาด้านสุขภาพ
  - ปัญหาด้านสิ่งแวดล้อม
  - ปัญหาด้านการประกอบอาชีพ

9. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ที่ได้รับผลกระทบ

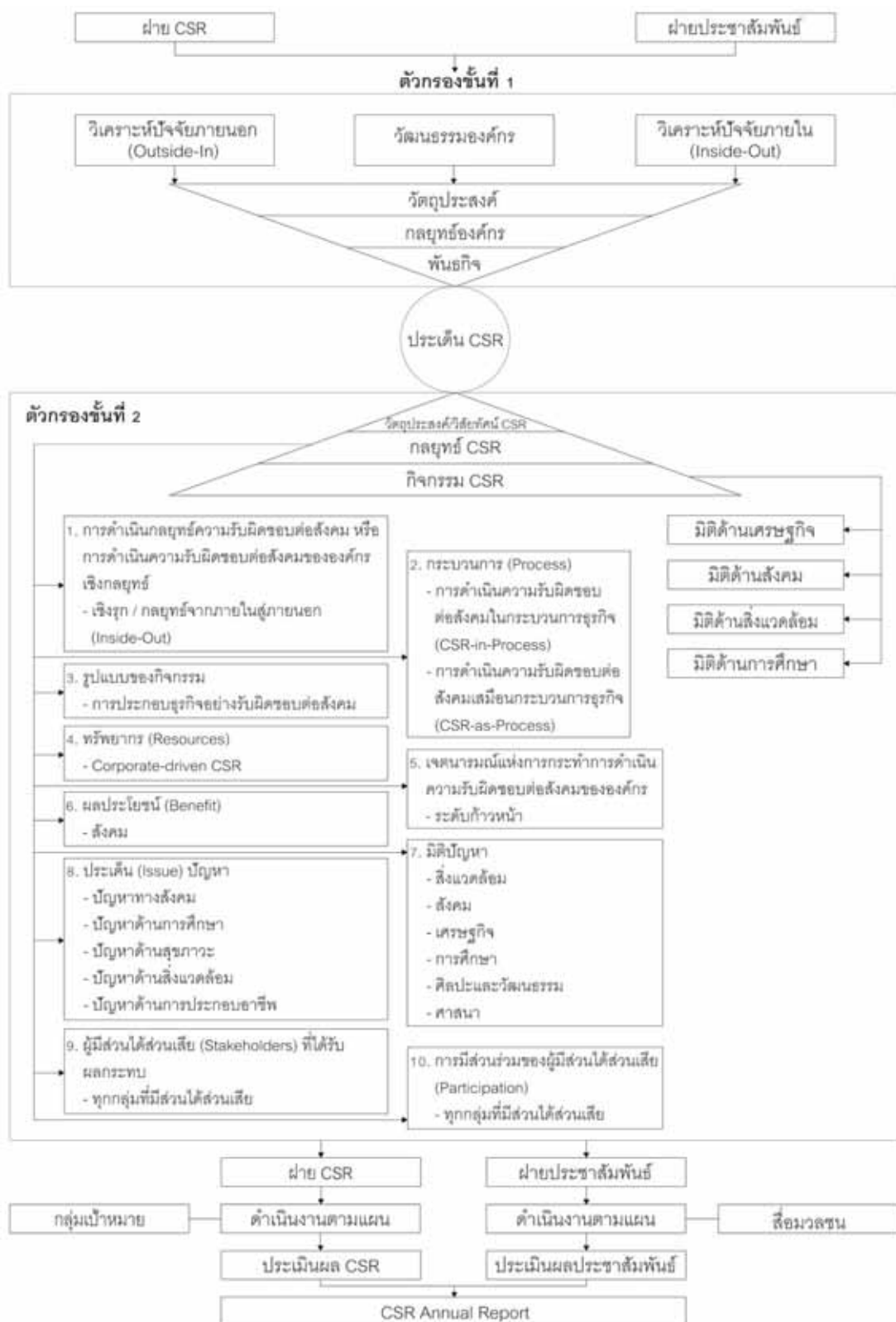
- ทุกกลุ่มที่มีส่วนได้ส่วนเสีย

10. การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Participation)

- ทุกกลุ่มที่มีส่วนได้ส่วนเสีย

นอกจากนี้ จากการศึกษาวิเคราะห์ “กลยุทธ์การบริหารจัดการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ” (สุเมธ กาญจนพันธุ์, 2551) ผู้วิจัยพบว่า กระบวนการดำเนินเชิงกลยุทธ์ควรเริ่มจากการสร้างกลยุทธ์ซึ่งเกี่ยวข้องด้วยการนำพันธกิจและเป้าหมายขององค์กรมาพิจารณา ร่วมกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Inside-out) ที่เน้นการหาจุดแข็งและวัฒนธรรมองค์กร และสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร (Outside-in) โดยเน้นกระแสนิยมและแรงกดดันจากกลุ่มทางสังคม ในประเด็นปัญหาต่างๆ มาสร้างเป็นกลยุทธ์การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท โดยแนวทางในการพัฒนากลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในประเทศไทยต้องมีการคำนึงถึงแนวคิดการพัฒนากลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในประเทศไทยทั้ง 10 แนวทาง อันจะนำไปสู่การวางเป้าหมายและแนวทางในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ และแนวคิดในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนนั้นก็ทำหน้าที่เป็น “ตัวกรอง” ความคิดในลำดับต่อมา เพื่อให้องค์กรธุรกิจสามารถนำความคิดและกิจกรรมที่ได้ไปประยุกต์และปฏิบัติใช้เพื่อให้เกิดผลครอบคลุมทั้ง 4 มิติ ไม่ว่าจะเป็นมิติด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อมและการศึกษา และมีการคัดกรองว่าจะสามารถทำกิจกรรมใดได้บ้างที่จะสามารถสร้างคุณค่าและเกิดผล โดยตัวคัดกรองทั้ง 2 ขั้นตอนดังกล่าว จะทำให้องค์กรธุรกิจสามารถนำไปปรับใช้สำหรับเป็นแนวทางในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจต่อไป ที่สามารถทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามพันธกิจที่กำหนดไว้ ดังแสดงในแผนภูมิที่ 6.8

แผนภูมิที่ 6.8: แบบจำลองการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในประเทศไทย (พัฒนาจาก สุเมธ กาญจนพันธุ์, 2551)



## ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. การดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทต่างๆ ในประเทศไทย ต้องมีการกำหนดพันธกิจและวิสัยทัศน์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทนั้นๆ ให้ชัดเจน จากการวิเคราะห์ทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอกองค์อย่างเป็นระบบและด้วยการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ทั้งองค์กร โดยการนำแนวคิดการพัฒนากลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในประเทศไทยทั้ง 10 แนวทาง มาประยุกต์ในกระบวนการพัฒนาเชิงกลยุทธ์ ดังนี้ 1. การดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคม หรือการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรเชิงกลยุทธ์ (เชิงรุก Inside-out) 2. กระบวนการ (Process) (2.1 CSR-in-process, 2.2 CSR-as-process) 3. รูปแบบของกิจกรรม (การประกอบธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม) 4. ทรัพยากร (Resources) (Corporate-driven CSR) 5. เจตนารมณ์แห่งการกระทำการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (ระดับก้าวหน้า) 6. ผลประโยชน์ (Benefit) (สังคม) 7. มิติปัญหา (สิ่งแวดล้อม สังคม เศรษฐกิจ การศึกษา ศิลปะและวัฒนธรรม ศาสนา) 8. ประเด็น (Issue) ปัญหา (ปัญหาทางสังคม ปัญหาด้านการศึกษา ปัญหาด้านสุขภาวะ ปัญหาด้านสิ่งแวดล้อม ปัญหาด้านการประกอบอาชีพ) 9. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ที่ได้รับผลกระทบ (ทุกกลุ่มที่มีส่วนได้ส่วนเสีย) 10. การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Participation) (ทุกกลุ่มที่มีส่วนได้ส่วนเสีย)

การดำเนินงานทางด้านความรับผิดชอบต่อสังคมนั้นจะต้องเป็นกระบวนการในการดำเนินงานภายใต้การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ขององค์กรทั้งระบบเพื่อประโยชน์ต่อสังคมส่วนรวม ไม่ใช่เพียงแค่หวังผลเพื่อสร้างภาพลักษณ์เท่านั้น และควรทำต่อเนื่องในระยะยาว มีเป้าหมายแนวทางที่ชัดเจน จึงจะทำให้เกิดการพัฒนาย่างยั่งยืนที่แท้จริง

2. การดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในประเทศไทย บริษัทต้องคำนึงถึง Quadruple Bottom Line อันประกอบด้วย มิติด้านเศรษฐกิจ มิติด้านสังคม มิติด้านการศึกษาและมิติด้านสิ่งแวดล้อม เนื่องจากประเทศไทยเป็นประเทศกำลังพัฒนา จึงต้องให้ความสำคัญทางมิติด้านการศึกษาด้วย เพื่อพัฒนาประชากรของประเทศให้มีความรู้และคุณภาพ

3. การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องก่อให้เกิดการมีส่วนร่วมในระดับมหภาค คือ ทั้งภายในองค์กรตั้งแต่ระดับพนักงาน จนถึงภายนอกองค์กรคือ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย และประชาชน เพื่อสร้างให้เกิดจิตสำนึกที่ดีร่วมกันในสังคม

4. บริษัทและทุกภาคส่วนในสังคมต้องช่วยกันสร้างความรับผิดชอบต่อสังคมของแต่ละบุคคล (Individual Social Responsibility: ISR) ให้เกิดเป็นจิตสำนึกที่ดีในแต่ละเอ็กต์บุคคล เมื่อสำนึกคนในสังคมดี สังคมและประเทศชาติก็จะดีขึ้นด้วยในที่สุด

5. รัฐบาลและหน่วยงานเอกชน รวมทั้งคณะกรรมการหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยต้องร่วมกันวางแผนในการพัฒนาการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมของหน่วยงานรัฐบาลและเอกชนในประเทศไทย ด้วยการออกกฎเกณฑ์ต่างๆ เพื่อที่จะช่วยส่งเสริมและสนับสนุนให้ทุกภาคส่วนในสังคมหันมาช่วยกันแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทเพื่อประโยชน์ต่อสังคมอย่างแท้จริง อาทิ การจัดตั้งดัชนีการลงทุนทางด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (Socially Responsible Investment: SRI) ซึ่งเป็นการลงทุนที่แสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและโลก รวมทั้งยังมีอัตราการเติบโตสูงอีกด้วย การลดภาษีให้แก่บริษัทที่รับพนักงานพิการเข้าทำงาน หรือมีโครงการที่ช่วยเหลือสังคมอย่างแท้จริง เป็นต้น

6. รัฐบาลและหน่วยงานเอกชน รวมทั้งคณะกรรมการหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยต้องร่วมกันวางแผนในการพัฒนาการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมของหน่วยงานรัฐบาลและเอกชนในประเทศไทย ด้วยการผลักดัน ส่งเสริมและสนับสนุนการเกิดขึ้นของโครงการอื่นๆ เพื่อให้เกิดความโปร่งใสและความเชื่อถือเพิ่มขึ้น โดยทั้งจากภายในประเทศไทยและทั่วโลก โดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยได้เริ่มให้ความสำคัญต่อความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรมากขึ้นเรื่อยๆ อาทิ การมอบรางวัลการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2549 รวมทั้งตั้งหลักเกณฑ์การให้รางวัลบริษัทจดทะเบียนดีเด่นด้านการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ในปี พ.ศ. 2552 (CSR Awards 2009)

7. ขนาดและลักษณะขององค์กรไม่ส่งผลต่อการดำเนินงานในด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรว่าจะสามารถทำได้สำเร็จและเป็นรูปธรรมหรือไม่ หากแต่อยู่ที่ความตั้งใจ



แนวทาง และกระบวนการในการดำเนินงานที่เป็นระบบมากกว่า ดังนั้นไม่เพียงแต่องค์กรธุรกิจขนาดใหญ่และเป็นองค์กรในระดับโลกเท่านั้นที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจในปัจจุบันเท่านั้น แต่ทว่ายังมีองค์กรขนาดเล็กและเป็นบริษัทของคนไทยก็สามารถทำได้เช่นเดียวกัน ถ้ามีแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจน ถูกต้อง และเป็นรูปธรรม ซึ่งสามารถส่งผลให้สามารถดำเนินงานได้เป็นอย่างดี ประสบผลสำเร็จ และเป็นที่ยอมรับกันโดยกว้างขวาง

8. ข้อเสนอแนะที่สำคัญอีกประการหนึ่งก็คือ การดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทต่างๆ ในประเทศไทย มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีการประสานทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิดระหว่างแผนกความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) และแผนกประชาสัมพันธ์ นั่นคือ แผนกความรับผิดชอบต่อสังคมจะต้องดำเนินงานควบคู่พร้อมๆ กันไปกับแผนกประชาสัมพันธ์ในการสื่อสารแก่ทั้งภายในและภายนอก เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลทั้งในด้านการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทและการประชาสัมพันธ์องค์กร โดยจะขาดอย่างใดอย่างหนึ่งไม่ได้ นักวางแผนงานและดำเนินงานจะต้องทำงานประสานกับฝ่ายประชาสัมพันธ์ว่าประเด็นใด กิจกรรมใด จะสามารถนำมาเสนอเป็นข่าวสารเพื่อบอกต่อแก่ประชาชนได้บ้าง ซึ่งหลายๆ องค์กรที่ไม่ได้ให้ความสำคัญกับการประชาสัมพันธ์ก็ต้องเผชิญกับความล้มเหลวจากการดำเนินงานมาแล้ว เนื่องจากประชาชนไม่รับรู้และเข้าใจถึงบริบทการทำงานขององค์กร ทำที่สุดก็ขาดความเชื่อมั่น และทำให้สถานะขององค์กรไม่มีเสถียรภาพต่อไป ฉะนั้น นักวางแผนและนักดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมรวมทั้งนักประชาสัมพันธ์จึงต้องปรับตัวให้เท่าทันกับเหตุการณ์และสภาพแวดล้อมของการดำเนินงานอยู่เสมอ เพื่อที่จะร่วมเป็นส่วนหนึ่งในการผลักดันให้องค์กรประสบความสำเร็จในการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรได้ตามเป้าหมายที่วางไว้

9. หลักเกณฑ์ในการเลือกรายงานสารด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรจากสื่อมวลชนทั้ง 5 บริษัท เพื่อประโยชน์ต่อนักประชาสัมพันธ์และนักดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมในการนำเสนอข้อมูลและข่าวสารให้ตรงกับหลักเกณฑ์ที่ใช้ในการเลือกพิจารณาข่าวสารด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจของผู้สื่อข่าว ดังนี้

- 9.1. ข่าวประชาสัมพันธ์จะต้องมีคุณค่าของข่าวที่สมบูรณ์ นั่นคือ ความสด ความใหม่ ความโดดเด่น มีรายละเอียดและตัวเลขทางเศรษฐกิจอย่างเพียงพอ
- 9.2. ลักษณะโครงการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมจะต้องมีความน่าสนใจ และมีประโยชน์ต่อผู้อ่านและสังคม ไม่ใช่เพื่อประโยชน์ต่อภาพลักษณ์และชื่อเสียงขององค์กรแต่เพียงอย่างเดียว
- 9.3. ข่าวประชาสัมพันธ์จะต้องมีประเด็นที่น่าสนใจ และมีข้อมูลเชิงลึก
- 9.4. ข่าวประชาสัมพันธ์จะต้องเป็นประโยชน์ต่อคนอ่าน ไม่ใช่เพียงเพื่อการประชาสัมพันธ์บริษัทเท่านั้น
- 9.5. แหล่งข่าวที่น่าเชื่อถือต้องมาจากหลายๆ แหล่งทั้งภายในและภายนอกองค์กร
- 9.6. การจัดเตรียมประเด็นข่าวกิจกรรมที่น่าสนใจให้กับสื่อมวลชน
- 9.7. ภาพประกอบการรายงานข่าวจะต้องเข้ากันได้กับเนื้อหา โดยจะต้องสื่อถึงการทำกิจกรรมนั้นอย่างแท้จริง
- 9.8. นักประชาสัมพันธ์ควรจะต้องเข้ามามีส่วนร่วมในการหาแนวทางและประเด็นที่น่าสนใจของข่าวร่วมกับสื่อมวลชน

10. เน้นความสำคัญเพิ่มขึ้นในการติดตาม ประเมินผลและรายงานผลอย่างมีระบบ เพื่อการพัฒนาและปรับปรุงกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรให้มีประสิทธิภาพอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

11. ความสำคัญที่เพิ่มขึ้นในการจัดทำรายงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ (CSR Annual Report) ที่แยกจากรายงานผลประกอบการประจำปี (Annual Report) อย่างชัดเจน ซึ่งจากการศึกษาพบว่าในขณะนี้มีหลาย ๆ องค์กรได้เริ่มจัดทำแล้ว อันจะเป็นการยกระดับมาตรฐานการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจของประเทศไทยให้สูงขึ้น

12. สื่ออินเทอร์เน็ตที่มีความสำคัญและแพร่หลายมากยิ่งขึ้นทั้งในประเทศไทยและทั่วโลก ทำให้องค์กรต่างๆ เริ่มหันมาใช้ในการสื่อสารทางอินเทอร์เน็ตสูงมากขึ้น ทั้งเครือข่ายสังคม (Social Networks) ที่ทรงอิทธิพลมากขึ้นเรื่อยๆ ทั้งในประเทศไทยและทั่วโลกตามไลฟ์สไตล์ตะวันตกและกระแสโลกาภิวัตน์ต่างๆ เนื่องจากต้นทุนที่ไม่แพง ความรวดเร็วของสื่อรวมทั้งความแพร่หลายและความครอบคลุมของอินเทอร์เน็ตที่จะเพิ่มสูงมากขึ้นตามนโยบายการพัฒนาไอซีทีของกระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ที่ได้กำหนดนโยบายบรรดแบนด์แห่งชาติว่าจะมีความครอบคลุมของบรรดแบนด์ร้อยละ 80 ในปี พ.ศ. 2558 และร้อยละ 95 ในปี พ.ศ. 2563

### ข้อเสนอแนะสำหรับการจัดทำการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการจัดทำการศึกษาวิจัยถึงการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทต่างๆ ในประเทศไทยอย่างต่อเนื่องเป็นประจำทุกๆ 2-3 ปี เนื่องจากการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทต่างๆ ในประเทศไทยยังถือว่าเป็นองค์ความรู้ใหม่และอยู่ในขั้นเริ่มต้นเท่านั้น ทำให้มีโอกาสและแนวโน้มในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาไปได้อย่างมาก เพื่อที่จะศึกษาและทำความเข้าใจถึงแนวคิด บริบท การพัฒนา ทิศทาง แนวโน้มและความสำคัญของการดำเนินกลยุทธ์ในด้านนี้ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว รวมทั้งเพื่อให้พนักงานและนักดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมได้เข้าใจและก้าวทันองค์ความรู้ทางด้านนี้เพื่อนำมาปรับประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับบริบทและสภาพแวดล้อมของประเทศไทยได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ควรมีการศึกษาวิจัยถึงการดำเนินการกลยุทธ์การดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรผ่านเว็บไซต์และกลยุทธ์การสื่อสารผ่านเว็บไซต์/ อินเทอร์เน็ต (Computer - mediated Communications: CMC) อย่างต่อเนื่องเป็นประจำทุกๆ 2-3 ปี เนื่องจากอินเทอร์เน็ตเป็นสื่อและช่องทางใหม่ของการสื่อสาร ที่เป็นเทคโนโลยีการสื่อสารที่มีการพัฒนาไปอย่างรวดเร็วและมีอัตราการเติบโตสูงมาก เพื่อที่จะศึกษาและทำความเข้าใจถึงแนวคิด บริบทและกลยุทธ์การสื่อสารผ่านคอมพิวเตอร์ (Computer - mediated Communications: CMC) ให้เกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุด

3. ควรมีการจัดทำการศึกษาวิจัยเปรียบเทียบระหว่างการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทต่างๆ ในประเทศไทยและต่างประเทศอย่างต่อเนื่องเป็นประจำทุกๆ 2-3 ปี เพื่อนำมาเปรียบเทียบว่าการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทมีความแตกต่างหรือสอดคล้องกันอย่างไร และมีโครงการใดบ้างที่ทำในต่างประเทศแล้วประเทศไทยนำโครงการนั้นมาใช้โดยตรงแล้วเกิดผลลัพธ์เหมือนหรือต่างกันอย่างไร หรือสาขาในประเทศไทยนำโครงการนั้นมาปรับประยุกต์ใช้ให้เหมาะกับบริบทประเทศไทย แล้วเกิดผลลัพธ์อย่างไร เพื่อที่จะศึกษาและทำความเข้าใจถึงแนวความคิดการดำเนินกลยุทธ์ทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศ เพื่อนำมาปรับประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับบริบทและสภาพแวดล้อมของประเทศไทยได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. ควรมีการศึกษาวิจัยเปรียบเทียบความพึงพอใจต่อการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมระหว่างสำนักงานใหญ่ในต่างประเทศและบริษัทสาขาในประเทศไทย หรือบริษัทไทยที่มีสำนักงานใหญ่ในประเทศไทยและมีบริษัทลูกในต่างประเทศ อาทิ บริษัท เจริญโภคภัณฑ์อาหาร จำกัด (มหาชน), BSC เป็นต้น เพื่อนำมาเปรียบเทียบว่ามีความแตกต่าง สอดคล้องกันอย่างไร และเหตุผลที่ทำให้ผลลัพธ์เหมือนกันหรือต่างกัน เพื่อให้เป็นต้นแบบการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทแก่บริษัทใหญ่ๆ ที่มีบริษัทสาขาในต่างประเทศ ว่าควรจะดำเนินการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย มีโครงการใดบ้างที่ทำในต่างประเทศและประเทศไทยนำโครงการนั้นมาใช้โดยตรงแล้วเกิดผลลัพธ์เหมือนหรือต่างกันอย่างไร หรือสาขาในประเทศไทยนำโครงการนั้นมาปรับประยุกต์ใช้ให้เหมาะกับบริบทประเทศไทย แล้วเกิดผลลัพธ์อย่างไร เพื่อที่จะศึกษาและทำความเข้าใจถึงแนวคิด บริบท แนวทางการพัฒนา ทิศทาง แนวโน้มการดำเนินกลยุทธ์ทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศ เพื่อนำมาปรับประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับบริบทและสภาพแวดล้อมของประเทศไทยได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

5. ควรมีการศึกษาวิจัยถึงด้านการรายงานข่าวประชาสัมพันธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาให้กับนักประชาสัมพันธ์ไปปรับใช้ในการสื่อสารองค์กรและประชาสัมพันธ์ทางด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไปในอนาคต

## รายการอ้างอิง

### ภาษาไทย

การกลับมาของรางวัลซีเอสอาร์ 2551 : กระจกสะท้อน CSR ไทย. ประชาชาติธุรกิจ 1 ธันวาคม 2551.

การคิดซ้ำซีเอสอาร์ : จุดเปลี่ยน “การให้” สู่ “องค์กรที่ยั่งยืน”. ประชาชาติธุรกิจ 24 กันยายน 2551.

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, การคิดเชิงกลยุทธ์, หนังสือชุดผู้ชนะ 10 ทิศ, กรุงเทพมหานคร: บริษัทซัสเซส มีเดีย จำกัด, 2546.

จูน วิเศษณ์รัฐ. การศึกษาความเชื่อมโยงระหว่างการทำ Corporate Social Responsibility (CSR) ขององค์กรกับกลยุทธ์องค์กร. โครงการพิเศษหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2550.

ชัยวัฒน์ ชยางกูร. ประธานบริหาร, บริษัท C.E. Enterprise Consulting Co., Ltd. สัมภาษณ์, 23 กรกฎาคม 2554.

ชาญชัย เจริญลาภดิolk. กระบวนการรณรงค์ทางการสื่อสารเพื่อสังคม “โครงการถนนสีเขียว”, วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต, ภาควิชาการประชาสัมพันธ์ คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2539.

ซีเอสอาร์. [ออนไลน์]. 2551. แหล่งที่มา: <http://www.thaicssr.com>. [2551, ตุลาคม 1]

มอง CSR ผ่านสายตา “ฟิลิป คอตเลอร์”. คอลัมน์ CSR in Movement, ประชาชาติธุรกิจ 4 กรกฎาคม 2548.

จากบรรษัทภิบาล (CG) สู่บรรษัทภิบาล (CSR). ประชาชาติธุรกิจ 26 กุมภาพันธ์ 2550.

จันท์สุดา ตันติวิชญาวานิช. กลยุทธ์การตลาดเพื่อสังคมในโครงการรณรงค์เพื่อการป้องกันและ  
แก้ไขปัญหายาเสพติดในกลุ่มเยาวชน. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, ภาค  
วิชาการประชาสัมพันธ์ คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2544.

เจาะลึก...เบื้องหลัง (หนังสือพิมพ์) CSR ในกระแส... ใช่แค่ “องค์กรที่ดี”. ประชาชาติธุรกิจ 20  
กรกฎาคม 2552.

दनัย จันท์เจ้าฉาย. ประธานบริหาร, Direct Media Group (Thailand) Co., Ltd. สัมภาษณ์. 24  
มีนาคม 2554.

दनัย จันท์เจ้าฉาย. White Ocean Strategy กลยุทธ์น่านน้ำสีขาว. กรุงเทพมหานคร : ดีเอ็มจี,  
2552.

ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. สรุปจำนวนหลักทรัพย์และบริษัทจดทะเบียน. [ออนไลน์].  
2552. แหล่งที่มา: [http://www.set.or.th/set/marketstatistics.do?language=th&  
country=TH](http://www.set.or.th/set/marketstatistics.do?language=th&country=TH) [2552, 6 สิงหาคม]

ติยากรณ์ วงศ์เลิศวาทิก. หัวหน้าข่าว, รายการทีวีระว่างภัย. สัมภาษณ์. 23 มิถุนายน 2554.

นครินทร์ ศรีเลิศ. ผู้สื่อข่าว, นสพ. กรุงเทพธุรกิจ. สัมภาษณ์. 20 มิถุนายน 2554.

นันทนิตย์ อนุศาสนะนันท์. ผู้สื่อข่าว, วารสารเกษตรกรรมธรรมชาติ. สัมภาษณ์. 21 มิถุนายน  
2554.

แบรนด์เอจฉบับเข้มข้นพิเศษ. News Database, Sub Division 4. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์  
BrandAge Book, 2550.

แบรนด์เอจฉบับเข้มข้นพิเศษ. Royal Brand, Sub Division 8. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ BrandAge Book, 2550.

แบรนด์เอจฉบับเข้มข้นพิเศษ. Super CSR, Sub Division 4. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ BrandAge Book, 2552.

เปิดผลวิจัย CSR เพื่อองค์กรไทย 10 ปีวิจัยสู่ความสำเร็จของสังคม. ผู้จัดการรายสัปดาห์ 19 พฤศจิกายน 2550.

นันทิ์ จันทนา. แผนกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคม บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด. โครงการพิเศษหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการการบิน คณะพาณิชยศาสตร์ และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2550.

นิกรม์ พิศลยบุตร. Co-Chair, Bangkok Professional Chapter. สัมภาษณ์. 21 กรกฎาคม 2554.

เนาวนิต ยิ้มวัน. กลยุทธ์การสื่อสารการตลาดเพื่อสังคมในโครงการรณรงค์ป้องกันโรคเอดส์ของนักเรียนมัธยมศึกษาและอาชีวศึกษา จังหวัดราชบุรี. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, ภาควิชาการประชาสัมพันธ์ คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2544.

บัณฑิต เอื้ออาภรณ์. คณะวิศวกรรมศาสตร์, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. สัมภาษณ์. 24 มีนาคม 2554.

ประเสริฐ สลิลอำไพ. ผู้จัดการฝ่ายกิจการเพื่อสังคม, บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน). สัมภาษณ์. 21 มีนาคม 2554.

ปองพล สารสมัค. ผู้สื่อข่าว, นสพ. The Nation. สัมภาษณ์. 23 มิถุนายน 2554.

พงศ์ศรันย์ พลศรีเลิศ. องค์ประกอบการตลาดเชิงการกุศลที่มีผลต่อความตั้งใจสนับสนุนของผู้บริโภคไทย. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยสยาม, 2552.

พรทิพย์ สัมปัตตะวนิช. การตลาดเพื่อสังคม. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2540.

พนม คลีฉายา. วิทยาสารัตถะอันเกี่ยวเนื่องกับการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร.  
วารสารการประชาสัมพันธ์และการโฆษณา 2 (2552): 41-53.

พรพรรณ สุจิตจรจุล. ทัศนะของนักบรรณรักษ์ไทย และการประยุกต์ใช้แนวคิดการตลาดเพื่อสังคมใน  
โครงการบรรณรักษ์เพื่อสังคม. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, ภาควิชาการ  
ประชาสัมพันธ์ คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2545.

พิพัฒน์ ยอดพฤติการ. ผู้อำนวยการสถาบันไทยพัฒนา, สถาบันไทยพัฒนา. สัมภาษณ์ 7 เมษายน  
2554.

ภูมิพร ธรรมสถิตย์เดช และสดีใส ดุลยา. การศึกษาความสอดคล้องของรูปแบบกลยุทธ์ CSR ด้วย  
มุมมอง Balanced Scorecard. การประชุมวิชาการเครือข่ายงานวิจัยสาขาการบริหาร  
เทคโนโลยีและนวัตกรรม ครั้งที่ 1. วิทยาลัยนวัตกรรม มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ (2552) :  
277-288.

มาร์ก อัลเลน, เชียน. ไพโรจน์ ภูมิประดิษฐ์, แปล. CSR : การสร้างธุรกิจด้วยพลังวิสัยทัศน์.  
กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์สวนเงินมีมา, 2550.

ยุบล เบ็ญจรงค์กิจ, การวางแผนและการประเมินผลการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ (Planning and  
Evaluation for Strategic Communication). กรุงเทพมหานคร: คณะนิเทศศาสตร์  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2554.

ยุวลักษณ์ เหมะวิบูลย์. ผู้อำนวยการ, มูลนิธิรักประเทศไทย. สัมภาษณ์ 29 มีนาคม 2554.

รางวัลซีเอสอาร์ 2552. [ออนไลน์]. 2552. แหล่งที่มา: <http://www.csri.or.th/about/awards/2009>  
[2552, มิถุนายน 8]



รุ่งทิศา แซ่ตั้ง. กลยุทธ์การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมของตราสินค้าบริษัท. วิทยานิพนธ์ปริญญา  
มหาบัณฑิต, ภาควิชาการประชาสัมพันธ์ คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,  
2550.

รูปแบบของซีเอสอาร์. [ออนไลน์]. 2552. แหล่งที่มา: <http://thaicsr.blogspot.com> [2552,  
กรกฎาคม 20]

วงศ์ศิริ กองวุฒิ. ผู้สื่อข่าว, นสพ. ประชาชาติธุรกิจ. สัมภาษณ์. 22 มิถุนายน 2554.

วรทัย จาวิณีจ. ประสิทธิผลของการใช้แนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมในการสร้างภาพลักษณ์ของ  
บริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, ภาควิชาการ  
ประชาสัมพันธ์ คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2549.

วรรณภา ปัจฉิม. ทัศนคติของผู้บริโภคที่มีต่อองค์กรธุรกิจที่ใช้นโยบายการตลาดเพื่อสังคม ในเขต  
กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัย  
เกษมบัณฑิต, 2548.

วรัญญา ศรีเสวก และกองบก.ประชาชาติธุรกิจ. ถอดรหัส...สร้างแบรนด์ให้ยั่งยืนด้วย CSR.  
กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มติชน, 2551.

วิไล เคียงประดู่. รองกรรมการผู้จัดการใหญ่, บริษัท แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (เอไอเอส).  
สัมภาษณ์. 11 เมษายน 2554.

ศศมน ศุพุทธมงคล. ผู้จัดการกิจการสัมพันธ์, บมจ. บางจากปิโตรเลียม. สัมภาษณ์. 23 มิถุนายน  
2554.

ศิริกุล เลากัยกุล. สร้างแบรนด์อย่างพอเพียง. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ผู้จัดการรายสัปดาห์  
2550.

สถาบันไทยพัฒนา. 6 ทิศทาง CSR 2552. กรุงเทพมหานคร : สถาบันไทยพัฒนา, 2552.

สายสวรรค์ วัฒนพานิช. ผู้อำนวยการ, สถาบันคีนันแห่งเอเชีย. สัมภาษณ์. 13 กรกฎาคม 2554.

สุประพล นกทอง. ตัวชี้วัดสำหรับการประเมินผลการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมของ  
บริษัทธุรกิจในประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, ภาควิชาการประชาสัมพันธ์  
คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2552.

สิตางค์ สุนทรโรหิต. การมีส่วนร่วมของบุคลากรที่มีต่อการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมของ  
องค์กรธุรกิจที่ได้รับรางวัลคณะกรรมการแห่งปีที่มีผลงานดีต่อเนื่อง. วิทยานิพนธ์ปริญญา  
มหาบัณฑิต, ภาควิชาการประชาสัมพันธ์ คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,  
2550.

สุระพันธ์ สวัสดิพรพรค. ทัศนคติของผู้บริโภคที่มีต่อองค์กรธุรกิจที่ใช้นโยบายการเพื่อสังคม.  
วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา, 2545.

สุเมธ กาญจนพันธ์ุ. กลยุทธ์การบริหารจัดการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ.  
วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, ภาควิชาการประชาสัมพันธ์ คณะนิเทศศาสตร์  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2551.

โสภณ พรโชคชัย. CSR ที่แท้. กรุงเทพมหานคร : มูลนิธิประเมินค่าทรัพย์สินแห่งประเทศไทย,  
2551.

เอกชัย อภิศักดิ์กุล. ความรับผิดชอบต่อสังคม : จากทฤษฎีสู่ศาสตร์. เอกสารการประชุม  
วิชาการ สถาบันพระปกเกล้า ครั้งที่ 9 ประจำปี 2550. กรุงเทพมหานคร : 2550.

### ภาษาอังกฤษ

Anakout, J. B. Overivew of RBC/ CSR Initiatives in Southeast Asia, United Nations

Conference Centre, Bangkok, Thailand. 2009.

Carron. P., M. Corporate Social Responsibility in Latin America: Chiquita, Women Banana Workers and Structural Inequalities [Online]. (n.d.) Available from : [http://www.siyanda.org/doc/CSR\\_latin\\_america\\_prieto\\_carron.pdf](http://www.siyanda.org/doc/CSR_latin_america_prieto_carron.pdf) [2011, June 8]

Chambers, E., Chapple, W., Moon, J., and Sullivan, M., CSR in Asia: A seven country study of CSR Website reporting [Online], 2005. Available from : <http://www.nottingham.ac.uk/business/ICCSR> [2011, July 25]

Chapple, Wendy & Moon, Jeremy. Corporate Social Responsibility (CSR) in Asia : A Seven-Country Study of CSR Web Site Reporting. Business & Society : December 2005, Vol. 44 Issue 4, pp. 415-441, 2005.

Corporate Social Responsibility Survey : Thai companies shun charities. Outreach Bangkok Post (27 February 2008)

CSR International Blog Poll [Online]. (n.d.) Available from: <http://www.csrinternational.blogspot.com> [2008, October 1]

Haslam, P. A. The Corporate Social Responsibility System in Latin America and the Caribbean [Online]. (n.d.). Available from: [http://www.csr-weltweit.de/uploads/tx\\_jpdownloads/csr\\_Latin\\_America\\_Caribbean\\_04.pdf](http://www.csr-weltweit.de/uploads/tx_jpdownloads/csr_Latin_America_Caribbean_04.pdf) [2009, October 3]

Grunig, J. E. & Hunt, Todd T. Managing Public Relations. Florida, USA. : Holt, Rinehart and Winston, Inc., 1984.

Guarnieri, R. & Kao, T. Leadership and CSR - a Perfect Match: How Top Companies for

Leaders Utilize CSR as a Competitive Advantage. People & Strategy 31 (2008): 34-41.

Kakabadse, A. & Morsing, M. Corporate Social Responsibility : Reconciling Aspiration with Application. New York : Palgrave Macmillian. 2006.

Kotler, P. Kotler on Marketing: How to Create, Win and Dominate Markets. UK : Simon & Schuster UK Ltd, 2001.

Kotler, P. & Lee, N. Corporate Social Responsibility : Doing the Most Good for your Company and Your Cause. New Jersey : Wiley. 2005.

Kotler, P. & Lee, N. Marketing in the Public Sector: A Roadmap for Improved Performance. Wharton School Publishing. 2007.

Kotler, P., Roberto, N. & Lee, N. Social Marketing: Improving the Quality of Life. Thousand Oaks : Sage, 2002.

Ligeti, G. & Oravecz, Á. CSR Communication of Corporate Enterprises in Hungary. Journal of Business Ethics 84 (January 2009): 137-149.

Lipschutz, Ronnie D. & Rowe, James K. Globalization, Governmentality and Global Politics: Regulation for the rest of us?. NY : Routledge, pp. 130-168, 2005.

May, S. Cheney, G. and Roper, J. The Debate over Corporate Social Responsibility. New York : Oxford University Press, Inc. 2007.

Ongkrutraksa, Worawan Y. Green Marketing and Advertising. May, Steve. Cheney,

George, and Roper, Juliet. The Debate over Corporate Social Responsibility. pp. 365-378. New York : Oxford University Press, Inc. 2007.

Porter, Michael E. & Kramer, Mark R. Strategy & Society : The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility. pp. 1-15. Harvard Business Review, Harvard Business School Publishing Corporation. 2006.

Virakul, B., Koonmee, K. & McLean, G. N. CSR Activities in Award-Winning Thai Companies. Social Responsibility Journal 5 (2009).

Young, Walker. Private Sector Engagement in Environment Outreach Projects in Thailand. 2011 International Conference on Environment and Industrial Innovation, IPCBEE Vol.12. Singapore : IACSIT Press. 2011.

Wilcox, Dennis L. Communications & Sustainability Development in the Next Decade, Keynote Speaker, 11 February 2009).

Wilcox, Dennis L. and Cameron, Glen T. Public Relations Strategies and Tactics. 8<sup>th</sup> Edition. USA. : Pearson Education, Inc., 2005.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

**รายชื่อบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์  
แห่งประเทศไทย ประจำปี 2552**

ลำดับ	หลักทรัพย์	ชื่อบริษัท	จำนวน	ร้อยละ
	<b>1.ธุรกิจการเกษตร</b>		19	3.82
1	ASIAN	บริษัท ห้างเฮ็นเอเซีย ซีฟู้ด จำกัด (มหาชน)		
2	CFRESH	บริษัท ซีเฟรชอินดัสตรี จำกัด (มหาชน)		
3	CHOTI	บริษัท ห้างเฮ็นโซติวิวัฒน์ขนาดใหญ่ จำกัด (มหาชน)		
4	CM	บริษัท เชียงใหม่โพรเซสฟู้ดส์ จำกัด(มหาชน)		
5	CPF	บริษัท เจริญโภคภัณฑ์อาหาร จำกัด (มหาชน)		
6	CPI	บริษัท ชุมพรอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์ม จำกัด (มหาชน)		
7	GFPT	บริษัท จีเอฟพีที จำกัด (มหาชน)		
8	LEE	บริษัท ลีพัฒนาผลิตภัณฑ์ จำกัด (มหาชน)		
9	PPC	บริษัท แพ็คฟู้ด จำกัด (มหาชน)		
10	PRG	บริษัท ปทุมไรชมิล แอนด์ แกรนารี จำกัด (มหาชน)		
11	RANCH	บริษัท บางกอกแรนช์ จำกัด (มหาชน)		
12	SH	บริษัท ซีฮอर्स จำกัด (มหาชน)		
13	SSF	บริษัท สุรพลฟู้ดส์ จำกัด (มหาชน)		
14	STA	บริษัท ศรีตรังแอกโรอินดัสตรี จำกัด (มหาชน)		
15	TLUXE	บริษัท ไทยลักซ์ เอ็นเตอร์ไพรส์ จำกัด (มหาชน)		
16	TRS	บริษัท ตรังผลิตภัณฑ์อาหารทะเล จำกัด (มหาชน)		



ลำดับ	หลักทรัพย์	ชื่อบริษัท	จำนวน	ร้อยละ
17	TRUBB	บ.ไทยรับเบอร์ลาเทคส์คอร์ปอเรชั่น(ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)		
18	UPOIC	บริษัท สหอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์ม จำกัด (มหาชน)		
19	UVAN	บริษัท ยูนิวานิชน้ำมันปาล์ม จำกัด (มหาชน)		
	<b>2.อาหารและเครื่องดื่ม</b>		24	4.83
20	APURE	บริษัท อกริเพียว โฮลดิ้งส์ จำกัด (มหาชน)		
21	F&D	บริษัท ฟู้ดแอนด์ดีริงส์ จำกัด (มหาชน)		
22	HTC	บริษัท หาดทิพย์ จำกัด (มหาชน)		
23	KSL	บริษัท น้ำตาลขอนแก่น จำกัด (มหาชน)		
24	LST	บริษัท ลำสูง (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)		
25	MALEE	บริษัท มาลีสามพราน จำกัด (มหาชน)		
26	MINT	บริษัท ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน)		
27	OISHI	บริษัท โออิชิ กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)		
28	PB	บริษัท เพอร์ซิเดนท์ เบเกอรี่ จำกัด (มหาชน)		
29	PM	บริษัท พรีเมียร์ มาร์เก็ตติ้ง จำกัด (มหาชน)		
30	PR	บริษัท เพอร์ซิเดนท์โรซิปโปรดักส์ จำกัด (มหาชน)		
31	S&P	บริษัท เอส แอนด์ พี ซินดิเคท จำกัด (มหาชน)		
32	SAICO	บริษัท สยามอุตสาหกรรมกระดาษ ฝ้ายประรด และอื่น ๆ จำกัด (มหาชน)		
33	SAUCE	บริษัท ไทยเทพรสผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด (มหาชน)		
34	SFP	บริษัท อาหารสยาม จำกัด(มหาชน)		
35	SORKON	บริษัท อุตสาหกรรมอาหาร ส.ขอนแก่น จำกัด (มหาชน)		
36	SSC	บริษัท เสริมสุข จำกัด (มหาชน)		

ลำดับ	หลักทรัพย์	ชื่อบริษัท	จำนวน	ร้อยละ
37	TC	บริษัท ทรอปปิคอลแคนนิง (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)		
38	TF	บริษัท ไทยเพรซิเดนท์ฟูดส์ จำกัด (มหาชน)		
39	TIPCO	บริษัท ทิปโก้ฟูดส์ (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)		
40	TUF	บริษัท ไทยยูเนี่ยน โฟรเซ่น โปรดักส์ จำกัด (มหาชน)		
41	TVO	บริษัท น้ำมันพืชไทย จำกัด (มหาชน)		
42	TWFP	บริษัท ไทยวาฟูดโปรดักส์ จำกัด (มหาชน)		
43	UFM	บริษัท ยูไนเต็ดฟลาวมิลล์ จำกัด (มหาชน)		
	<b>3. สินค้าอุปโภคบริโภค แฟชั่น</b>		24	4.83
44	AFC	บริษัท เอเชียไฟเบอร์ จำกัด (มหาชน)		
45	BATA	บริษัท รองเท้าบาตาแห่งประเทศไทย จำกัด (มหาชน)		
46	BNC	บริษัท บางกอกไนลอน จำกัด (มหาชน)		
47	BTNC	บริษัท นูติคินิวซีตี้ จำกัด (มหาชน)		
48	CPH	บริษัท คาสเซอรัฟิคโฮลดีงส์ จำกัด (มหาชน)		
49	CPL	บริษัท ซี.พี.แอล.กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)		
50	ICC	บริษัท ไอ.ซี.ซี. อินเทอร์เน็ตเนชั่นแนล จำกัด (มหาชน)		
51	LTX	บริษัท ลัคกี้เทคซ์ (ไทย) จำกัด (มหาชน)		
52	NC	บริษัท นิวซีตี้ (กรุงเทพฯ) จำกัด (มหาชน)		
53	PAF	บริษัท แพนเอเชียฟุตแวร์ จำกัด (มหาชน)		
54	PG	บริษัท ประชาอาภรณ์ จำกัด (มหาชน)		
55	PRANDA	บริษัท แพรนด์ต้า จิวเวลรี่ จำกัด (มหาชน)		
56	SABINA	บริษัท ซาบีน่า จำกัด (มหาชน)		
57	SAWANG	บริษัท สว่างเอ็กซ์พอร์ต จำกัด (มหาชน)		

ลำดับ	หลักทรัพย์	ชื่อบริษัท	จำนวน	ร้อยละ
58	SUC	บริษัท สหยูเนี่ยน จำกัด (มหาชน)		
59	TNL	บริษัท ทรูลักซ์ จำกัด (มหาชน)		
60	TPCORP	บริษัท เท็กซัสไทลเพรสทีจ จำกัด (มหาชน)		
61	TR	บริษัท ไทยเรยอน จำกัด (มหาชน)		
62	TTI	บริษัท โรงงานผ้าไทย จำกัด (มหาชน)		
63	TTL	บริษัท ทีทีแอล อุตสาหกรรม จำกัด (มหาชน)		
64	TTTM	บริษัท ไทยโทรเท็กซัสไทมิลลส์ จำกัด (มหาชน)		
65	UPF	บริษัท ยูเนี่ยนไฟโอเนียร์ จำกัด (มหาชน)		
66	UT	บริษัท ยูเนี่ยนอุตสาหกรรมสิ่งทอ จำกัด (มหาชน)		
67	WACOAL	บริษัท ไทยวาโก้ จำกัด (มหาชน)		
	<b>4. ของใช้ในครัวเรือนและสำนักงาน</b>		11	2.21
68	CEI	บริษัท คอมพาสส์ อีสต์ อินดัสตรี (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)		
69	DTCI	บริษัท ดี.ที.ซี.อินดัสตรีส์ จำกัด (มหาชน)		
70	FANCY	บริษัท แฟนซีวูด อินดัสตรีส์ จำกัด (มหาชน)		
71	IFEC	บริษัท อินเตอร์ ฟาร์อีสท์ วิศวกรรม จำกัด (มหาชน)		
72	KYE	บริษัท กันยงอีเลคทริก จำกัด (มหาชน)		
73	MODERN	บริษัท โมเดิร์นฟอรั่มกรุ๊ป จำกัด (มหาชน)		
74	OGC	บริษัท โอเชียนกลาส จำกัด (มหาชน)		
75	ROCK	บริษัท ร็อกเวท จำกัด (มหาชน)		
76	SIAM	บริษัท สยามสตีลอินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน)		
77	SITHAI	บริษัท ศรีไทยซูเปอร์แวร์ จำกัด (มหาชน)		
78	SUN	บริษัท ซันวู้ดอินดัสตรีส์ จำกัด (มหาชน)		

ลำดับ	หลักทรัพย์	ชื่อบริษัท	จำนวน	ร้อยละ
	<b>5. ของใช้ส่วนตัวและเวชภัณฑ์</b>		6	1.21
79	DSGT	บริษัท ดีเอสจี อินเทอร์เน็ตเนชั่นแนล (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)		
80	JCT	บริษัท แจ็กเจียอุตสาหกรรม (ไทย) จำกัด (มหาชน)		
81	OCC	บริษัท โอ ซี ซี จำกัด (มหาชน)		
82	S & J	บ.เอส แอนด์ เจ อินเทอร์เน็ตเนชั่นแนล เอนเตอร์ไพรส์ จำกัด (มหาชน)		
83	STHAI	บริษัท ชันไทยอุตสาหกรรมถุ่มีอย่าง จำกัด (มหาชน)		
84	TOG	บริษัท ไทยออปติคอลล กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)		
	<b>6. ธุรกิจการเงิน ธนาคาร</b>		12	2.41
85	ACL	ธนาคารสินเอเชีย จำกัด (มหาชน)		
86	BAY	ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)		
87	BBL	ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)		
88	CIMBT	ธนาคาร ซีไอเอ็มบี ไทย จำกัด (มหาชน)		
89	KBANK	ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน)		
90	KK	ธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน)		
91	KTB	ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน)		
92	SCB	ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)		
93	SCIB	ธนาคารนครหลวงไทย จำกัด (มหาชน)		
94	TCAP	บริษัท ทุนธนาชาติ จำกัด (มหาชน)		
95	TISCO	บริษัท ทิสโก้ไฟแนนเชียลกรุ๊ป จำกัด (มหาชน)		
96	TMB	ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)		
	<b>7. เงินทุนและหลักทรัพย์</b>		33	6.64
97	AEONTS	บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน)		

ลำดับ	หลักทรัพย์	ชื่อบริษัท	จำนวน	ร้อยละ
98	ASK	บริษัท เอเชียเสริมกิจลีสซิ่ง จำกัด (มหาชน)		
99	ASP	บริษัทหลักทรัพย์ เอเชีย พลัส จำกัด (มหาชน)		
100	BFIT	บริษัทเงินทุน กรุงเทพธนาทร จำกัด (มหาชน)		
101	BLS	บริษัทหลักทรัพย์ บัวหลวง จำกัด (มหาชน)		
102	BSEC	บริษัทหลักทรัพย์ บีพีที จำกัด (มหาชน)		
103	CGS	บริษัทหลักทรัพย์ คันทรี กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)		
104	CNS	บริษัทหลักทรัพย์ พัฒนสิน จำกัด (มหาชน)		
105	ECL	บริษัท ตะวันออกพาณิชย์ลีสซิ่ง จำกัด (มหาชน)		
106	FNS	บริษัท ฟินันซ่า จำกัด (มหาชน)		
107	FSS	บริษัทหลักทรัพย์ ฟินันเซีย ไซรัส จำกัด (มหาชน)		
108	GBX	บริษัท โกลเบล็ก โฮลดิ้ง แมนเนจเม้นท์ จำกัด (มหาชน)		
109	GL	บริษัท กรู๊ปลีส จำกัด (มหาชน)		
110	KCAR	บริษัท กรุงไทยคาร์ไรท์ แอนด์ ลีส จำกัด (มหาชน)		
111	KEST	บริษัทหลักทรัพย์ กิมเอ็ง (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)		
112	KGI	บริษัทหลักทรัพย์ เคจีไอ (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)		
113	KTC	บริษัท บัตรกรุงไทย จำกัด (มหาชน)		
114	MFC	บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน เอ็มเอฟซี จำกัด(มหาชน)		
115	ML	บริษัท ไมต้า ลีสซิ่ง จำกัด (มหาชน)		
116	NVL	บริษัท นวลีสซิ่ง จำกัด (มหาชน)		
117	PE	บริษัท พรีเมียร์เอ็นเตอร์ไพรซ์ จำกัด (มหาชน)		

ลำดับ	หลักทรัพย์	ชื่อบริษัท	จำนวน	ร้อยละ
118	PHATRA	บริษัทหลักทรัพย์ ภัทร จำกัด (มหาชน)		
119	PL	บริษัท ภัทรลิสซิ่ง จำกัด (มหาชน)		
120	SCAN	บริษัท สแกนดิเนเวียลิสซิ่ง จำกัด (มหาชน)		
121	SGF	บริษัท สยามเจนเนอรัลแพคตอริง จำกัด (มหาชน)		
122	SICCO	บริษัทเงินทุน สินอุตสาหกรรม จำกัด (มหาชน)		
123	SSEC	บริษัทหลักทรัพย์ ซิกโก้ จำกัด (มหาชน)		
124	THANI	บริษัท ราชธานีลิสซิ่ง จำกัด (มหาชน)		
125	TK	บริษัท ฐิติกร จำกัด (มหาชน)		
126	TNITY	บริษัท ทรีนิตี้ วัฒนา จำกัด (มหาชน)		
127	UOBKH	บริษัทหลักทรัพย์ ยูโอบี เคย์เฮียน (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)		
128	US	บริษัทหลักทรัพย์ ยูไนเต็ด จำกัด (มหาชน)		
129	ZMICO	บริษัทหลักทรัพย์ ซีมิโก้ จำกัด (มหาชน)		
		<b>8. ประกันภัยและประกันชีวิต</b>	16	3.22
130	AYUD	บริษัท ศรีอยุธยาประกันภัย จำกัด (มหาชน)		
131	BKI	บริษัท กรุงเทพประกันภัย จำกัด (มหาชน)		
132	BUI	บริษัท บางกอกสหประกันภัย จำกัด (มหาชน)		
133	CHARAN	บริษัท จรัญประกันภัย จำกัด (มหาชน)		
134	INSURE	บริษัท อินทรประกันภัย จำกัด (มหาชน)		
135	MTI	บริษัท เมืองไทยประกันภัย จำกัด (มหาชน)		
136	NKI	บริษัท นวกิจประกันภัย จำกัด (มหาชน)		
137	NSI	บริษัท นำสินประกันภัย จำกัด (มหาชน)		
138	SCNYL	บริษัท ไทยพาณิชย์วินยอร์คไลฟ์ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)		
139	SCSMG	บริษัท ไทยพาณิชย์สามัคคีประกันภัย จำกัด (มหาชน)		

ลำดับ	หลักทรัพย์	ชื่อบริษัท	จำนวน	ร้อยละ
140	SMK	บริษัท สิ้นมันคงประกันภัย จำกัด (มหาชน)		
141	THRE	บริษัท ไทยรับประกันภัยต่อ จำกัด (มหาชน)		
142	TIC	บริษัท ไทยประกันภัย จำกัด (มหาชน)		
143	TIP	บริษัท ทิพยประกันภัย จำกัด (มหาชน)		
144	TSI	บริษัท ไทยเศรษฐกิจประกันภัย จำกัด (มหาชน)		
145	TVI	บริษัท ประกันภัยไทยวิวัฒน์ จำกัด (มหาชน)		
	<b>9. สินค้าอุตสาหกรรมยานยนต์</b>		20	4.02
146	AH	บริษัท อาปิโก ไฮเทค จำกัด (มหาชน)		
147	BAT-3K	บริษัท ไทยสโตเรจ แบตเตอรี่ จำกัด (มหาชน)		
148	CWT	บริษัท ชัยวัฒนา แทนเนอรี่ กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)		
149	DISTAR	บริษัท ไดสตาร์ อิเล็กทริก คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)		
150	EASON	บริษัท อีซัน เพ้นท์ จำกัด (มหาชน)		
151	GYT	บริษัท กู๊ดเยียร์(ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)		
152	HFT	บริษัท ฮัฟฟิง รับเบอร์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน)		
153	IHL	บริษัท อินเตอร์ไฮด์ จำกัด (มหาชน)		
154	IRC	บริษัท อินโนเว รับเบอร์ (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)		
155	SAT	บริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน)		
156	SECC	บริษัท เอส.อี.ซี. ออโต้เซลส์ แอนด์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน)		
157	SMC	บริษัท เอสเอ็มซี มอเตอร์ส จำกัด (มหาชน)		
158	SPG	บริษัท สยามภัณฑกรู๊ป จำกัด (มหาชน)		

ลำดับ	หลักทรัพย์	ชื่อบริษัท	จำนวน	ร้อยละ
159	SPSU	บริษัท เอส.พี.ซูซูกิ จำกัด (มหาชน)		
160	STANLY	บริษัท ไทยสแตนเลย์การไฟฟ้า จำกัด (มหาชน)		
161	TKT	บริษัท ที.กรุงไทยอุตสาหกรรม จำกัด (มหาชน)		
162	TNPC	บริษัท ไทยนามพลาสติกส์ จำกัด (มหาชน)		
163	TRU	บริษัท ไทยรุ่งยูเนี่ยนคาร์ จำกัด (มหาชน)		
164	TSC	บริษัท ไทยสตีลเคเบิล จำกัด (มหาชน)		
165	YNP	บริษัท ยานภัณฑ์ จำกัด (มหาชน)		
	<b>10. วัสดุอุตสาหกรรมและเครื่องจักร</b>		23	4.63
166	AMAC	บริษัท อะโกร อินดัสเตรียล แมชชีนเนอรี จำกัด (มหาชน)		
167	AMC	บริษัท เอเซีย เมทัล จำกัด (มหาชน)		
168	CITY	บริษัท ซิตี้ สตีล จำกัด (มหาชน)		
169	CSP	บริษัท ซีเอสพี สตีลเซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)		
170	CTW	บริษัท จรุงไทยไวร์แอนด์เคเบิล จำกัด (มหาชน)		
171	FMT	บริษัท ฟูกาวา เมทัล (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน)		
172	GJS	บริษัท จี เจ สตีล จำกัด (มหาชน)		
173	GSTEEL	บริษัท จี สตีล จำกัด (มหาชน)		
174	INOX	บริษัท ไทยน็อกซ์ สแตนเลส จำกัด (มหาชน)		
175	KKC	บริษัท กุศลนครคอร์ป จำกัด (มหาชน)		
176	LHK	บริษัท โลหะกิจ เมทัลทอล จำกัด (มหาชน)		
177	PATKL	บริษัท พัฒน์กล จำกัด (มหาชน)		
178	PERM	บริษัท เพ็มสินสตีลเวคส์ จำกัด (มหาชน)		
179	SMIT	บริษัท สหมิตรเครื่องกล จำกัด (มหาชน)		
180	SNC	บริษัท เอส เอ็น ซี ฟอर्मเมอร์ จำกัด (มหาชน)		



ลำดับ	หลักทรัพย์	ชื่อบริษัท	จำนวน	ร้อยละ
181	SSI	บริษัท สหวิริยาสตีลอินดัสตรี จำกัด (มหาชน)		
182	SSSC	บริษัท ศูนย์บริการเหล็กสยาม จำกัด (มหาชน)		
183	TCJ	บริษัท ที.ซี.เจ.เอเชีย จำกัด (มหาชน)		
184	TGPRO	บริษัท ไทย-เยอรมัน โปรดักส์ จำกัด (มหาชน)		
185	TMT	บริษัท ค้าเหล็กไทย จำกัด (มหาชน)		
186	TUCC	บริษัท ไทยยูนิคคอยล์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)		
187	TYCN	บริษัท ไทยคุณ เวลด์ไวต์ กรุ๊ป (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)		
188	VARO	บริษัท วโรปกรณ์ จำกัด (มหาชน)		
		<b>11. กระดาษและวัสดุการพิมพ์</b>	2	0.40
189	TCP	บริษัท ไทยเคนเปเปอร์ จำกัด (มหาชน)		
190	UTP	บริษัท ยูไนเต็ด เปเปอร์ จำกัด (มหาชน)		
		<b>12. ปิโตรเคมีและเคมีภัณฑ์</b>	12	2.41
191	GC	บริษัท โกลบอล คอนเน็คชั่นส์ จำกัด (มหาชน)		
192	IRP	บริษัท อินโดรามา โพลีเมอร์ส จำกัด (มหาชน)		
193	PATO	บริษัท พาโตเคมีอุตสาหกรรม จำกัด (มหาชน)		
194	PTTCH	บริษัท ปตท.เคมีคอล จำกัด (มหาชน)		
195	TCB	บริษัท ไทยคาร์บอนแบล็ค จำกัด (มหาชน)		
196	TCCC	บริษัท ไทยเซ็นทรัลเคมี จำกัด (มหาชน)		
197	TPA	บริษัท ไทยโพลีอะคริลิค จำกัด (มหาชน)		
198	TPC	บริษัท ไทยพลาสติกและเคมีภัณฑ์ จำกัด (มหาชน)		
199	UP	บริษัท ยูเนียนพลาสติก จำกัด (มหาชน)		
200	VNT	บริษัท วินิไทย จำกัด (มหาชน)		
201	WG	บริษัท วัชท์กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)		
202	YCI	บริษัท ยงไทย จำกัด (มหาชน)		

ลำดับ	หลักทรัพย์	ชื่อบริษัท	จำนวน	ร้อยละ
<b>13. บรรรจุกณ์ท์</b>			13	2.62
203	AJ	บริษัท เอ.เจ.พลาสติก จำกัด (มหาชน)		
204	ALUCON	บริษัท อลูคอน จำกัด (มหาชน)		
205	CSC	บริษัท ฝาจีบ จำกัด (มหาชน)		
206	NEP	บริษัท เอ็นอีพี อสังหาริมทรัพย์ และ อุตสาหกรรม จำกัด (มหาชน)		
207	NIPPON	บริษัท นิปปอน แพ็ค(ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)		
208	PTL	บริษัท โพลีเพล็กซ์ (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)		
209	SPACK	บริษัท เอส. แพ็ค แอนด์ พรีนธ์ จำกัด (มหาชน)		
210	TCOAT	บริษัท อุตสาหกรรมผ้าเคลือบพลาสติกไทย จำกัด (มหาชน)		
211	TFI	บริษัท ไทยฟิล์มอินดัสตรี จำกัด (มหาชน)		
212	THIP	บริษัท ทานตะวันอุตสาหกรรม จำกัด (มหาชน)		
213	TMD	บริษัท อุตสาหกรรมถังโลหะไทย จำกัด (มหาชน)		
214	TOPP	บริษัท ไทย โอ.พี.พี. จำกัด (มหาชน)		
215	TPP	บริษัท ไทยบรรรจุกณ์ท์และการพิมพ์ จำกัด (มหาชน)		
<b>14. อสังหาริมทรัพย์และก่อสร้างวัสดุก่อสร้าง</b>			31	6.24
216	BSBM	บริษัท บางสะพานบาร์มิล จำกัด (มหาชน)		
217	CCP	บริษัท ผลิตภัณฑ์คอนกรีตชลบุรี จำกัด (มหาชน)		
218	CEN	บริษัท แคบปีทอล เอ็นจิเนียริง เน็ตเวิร์ค จำกัด (มหาชน)		
219	DCC	บริษัท ไดนาสตีเซรามิค จำกัด (มหาชน)		

ลำดับ	หลักทรัพย์	ชื่อบริษัท	จำนวน	ร้อยละ
220	DCON	บริษัท ดีคอนโปรดักส์ จำกัด (มหาชน)		
221	DRT	บริษัท กระเบื้องหลังคาตราเพชร จำกัด (มหาชน)		
222	GEN	บริษัท เจนเนอรัล เอนจิเนียริ่ง จำกัด (มหาชน)		
223	KWH	บริษัท วิก แอนด์ ฮุกสันด์ จำกัด (มหาชน)		
224	MCS	บริษัท เอ็ม.ซี.เอส.สตีล จำกัด (มหาชน)		
225	MILL	บริษัท มิลล์คอนสตีลอินดัสทรีส์ จำกัด (มหาชน)		
226	PAP	บริษัท แปซิฟิกไพพ์ จำกัด (มหาชน)		
227	Q-CON	บริษัท ควอลิตี้คอนสตรัคชันโปรดักส์ จำกัด (มหาชน)		
228	RCI	บริษัท โรแยล ซีรามิค อุตสาหกรรม จำกัด (มหาชน)		
229	RICH	บริษัท ริช เอเชีย สตีล จำกัด (มหาชน)		
230	SAM	บริษัท สามชัย สตีล อินดัสทรี จำกัด (มหาชน)		
231	SCC	บริษัท ปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน)		
232	SCCC	บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน)		
233	SCP	บริษัท ทักษิณคอนกรีต จำกัด (มหาชน)		
234	SINGHA	บริษัท สิงห์ พาราเทค จำกัด (มหาชน)		
235	STPI	บริษัท เอสทีพี แอนด์ ไอ จำกัด (มหาชน)		
236	SUPER	บริษัท ซุปเปอร์บล็อก จำกัด (มหาชน)		
237	TASCO	บริษัท ทีปโก้แอสฟัลท์ จำกัด (มหาชน)		
238	TCMC	บริษัท อุตสาหกรรมพรมไทย จำกัด (มหาชน)		
239	TGCI	บริษัท ไทย-เยอรมัน เซรามิค อินดัสทรี จำกัด (มหาชน)		
240	TIW	บริษัท ไทยแลนด์ไอออนเวคส์ จำกัด (มหาชน)		
241	TPIPL	บริษัท ทีพีไอ โพลีน จำกัด (มหาชน)		

ลำดับ	หลักทรัพย์	ชื่อบริษัท	จำนวน	ร้อยละ
242	TSTH	บริษัท ทาทา สตีล (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)		
243	TWP	บริษัท ไทยไวร์โปรดักต์ จำกัด (มหาชน)		
244	TYM	บริษัท ไทยรุ่งนเมทัล จำกัด (มหาชน)		
245	UMI	บริษัท สหโมเสคอุตสาหกรรม จำกัด (มหาชน)		
246	VNG	บริษัท วนชัย กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)		
		<b>15. พัฒนาอสังหาริมทรัพย์</b>	59	11.87
247	ARIYA	บริษัท อารียา พรอพเพอร์ตี้ จำกัด (มหาชน)		
248	AMATA	บริษัท อมตะ คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)		
249	AP	บริษัท เอเชีย็นพร็อพเพอร์ตี้ ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน)		
250	ASCON	บริษัท แอสคอน คอนสตรัคชั่น จำกัด (มหาชน)		
251	BLAND	บริษัท บางกอกแลนด์ จำกัด (มหาชน)		
252	BROCK	บริษัท บ้านร็อคคาร์เด็น จำกัด (มหาชน)		
253	CI	บริษัท ซาญอัสสระ ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน)		
254	CK	บริษัท ช.การช่าง จำกัด (มหาชน)		
255	CNT	บริษัท คริสเตียนีและเน็ลสัน (ไทย) จำกัด (มหาชน)		
256	CPN	บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน)		
257	EMC	บริษัท อีเอ็มซี จำกัด (มหาชน)		
258	ESTAR	บริษัท อีสเทอร์น สตาร์ เรียด เอสเตท จำกัด (มหาชน)		
259	EVER	บริษัท เอเวอร์แลนด์ จำกัด (มหาชน)		
260	GOLD	บริษัท แผ่นดินทอง พร็อพเพอร์ตี้ ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน)		
261	HEMRAJ	บริษัท เหมราชพัฒนาที่ดิน จำกัด (มหาชน)		

ลำดับ	หลักทรัพย์	ชื่อบริษัท	จำนวน	ร้อยละ
262	ITD	บริษัท อิตาเลียนไทย ดีเวลล็อปเมนต์ จำกัด (มหาชน)		
263	KC	บริษัท เค.ซี. พร็อพเพอร์ตี้ จำกัด (มหาชน)		
264	KMC	บริษัท กฤษดาตามหานคร จำกัด (มหาชน)		
265	KTECH	บริษัท เค-เทค คอนสตรัคชั่น จำกัด (มหาชน)		
266	KTP	บริษัท เคปเปล ไทย พร็อพเพอร์ตี้ จำกัด (มหาชน)		
267	LALIN	บริษัท ลลิล พร็อพเพอร์ตี้ จำกัด (มหาชน)		
268	LH	บริษัท แลนด์แอนด์เฮ้าส์ จำกัด (มหาชน)		
269	LL	บริษัท ลิฟวิ้งแลนด์ แคปิตอล จำกัด (มหาชน)		
270	LPN	บริษัท แอล.พี.เอ็น. ดีเวลล็อปเมนต์ จำกัด (มหาชน)		
271	MBK	บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน)		
272	METRO	บริษัท เมโทรสตาร์ พร็อพเพอร์ตี้ จำกัด (มหาชน)		
273	MJD	บริษัท เมเจอร์ ดีเวลล็อปเม้นท์ จำกัด (มหาชน)		
274	MK	บริษัท มั่นคงเคหะการ จำกัด (มหาชน)		
275	N-PARK	บริษัท แนเชอรัล พาร์ค จำกัด(มหาชน)		
276	NCH	บริษัท เอ็น. ซี. เฮ้าส์ซิง จำกัด (มหาชน)		
277	NNCL	บริษัท นวนคร จำกัด (มหาชน)		
278	NOBLE	บริษัท โนเบิล ดีเวลล็อปเม้นท์ จำกัด (มหาชน)		
279	NWR	บริษัท เนาวรัตน์พัฒนาการ จำกัด (มหาชน)		
280	PAE	บริษัท พีเออี (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)		
281	PF	บริษัท พร็อพเพอร์ตี้ เพอร์เฟค จำกัด (มหาชน)		
282	PLE	บริษัท เพาเวอร์ไลน์ เอ็นจิเนียริง จำกัด (มหาชน)		

ลำดับ	หลักทรัพย์	ชื่อบริษัท	จำนวน	ร้อยละ
283	POWER	บริษัท เพาเวอร์-พี จำกัด (มหาชน)		
284	PREB	บริษัท พรีเมิลท์ จำกัด (มหาชน)		
285	PRECHA	บริษัท ปรีชากรุ๊ป จำกัด (มหาชน)		
286	PRIN	บริษัท ปริญญาสิริ จำกัด (มหาชน)		
287	PS	บริษัท พกษา เรียดเอสเตท จำกัด (มหาชน)		
288	QH	บริษัท ควอลิตี้เฮาส์ จำกัด (มหาชน)		
289	RAIMON	บริษัท ไรมอน แลนด์ จำกัด (มหาชน)		
290	RASA	บริษัท รสา พร็อพเพอร์ตี้ ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน)		
291	ROJNA	บริษัท สวอนอุตสาหกรรมโรจนะ จำกัด (มหาชน)		
292	SAMCO	บริษัท สัมมากร จำกัด (มหาชน)		
293	SC	บริษัท เอสซี แอสเสท คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)		
294	SEAFCO	บริษัท ซีฟโก้ จำกัด (มหาชน)		
295	SF	บริษัท สยามฟิวเจอร์ ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน)		
296	SIRI	บริษัท แสนสิริ จำกัด (มหาชน)		
297	SPALI	บริษัท ศุภาลัย จำกัด (มหาชน)		
298	STEC	บริษัท ซีโน-ไทย เอ็นจิเนียริงแอนด์คอนสตรัคชั่น จำกัด (มหาชน)		
299	SYNTEC	บริษัท ซินเท็ค คอนสตรัคชั่น จำกัด (มหาชน)		
300	TFD	บริษัท ไทยพัฒนาโรงงานอุตสาหกรรม จำกัด (มหาชน)		
301	TICON	บริษัท ไทคอน อินดัสเทรียล คอนเน็คชั่น จำกัด (มหาชน)		
302	TTCL	บริษัท โตโย-ไทย คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)		

ลำดับ	หลักทรัพย์	ชื่อบริษัท	จำนวน	ร้อยละ
303	TYONG	บริษัท ธนายง จำกัด (มหาชน)		
304	UNIQ	บริษัท ยูนิค เอ็นจิเนียริง แอนด์ คอนสตรัคชั่น จำกัด (มหาชน)		
305	UV	บริษัท ยูนิ เวนเจอร์ จำกัด (มหาชน)		
	<b>16. กองทุนรวมอสังหาริมทรัพย์</b>		22	4.43
306	BKKCP	กองทุนรวมอสังหาริมทรัพย์บางกอก		
307	CPNRF	กองทุนรวมสิทธิการเช่าอสังหาริมทรัพย์ CPN รีเทล ไกรท		
308	CTARAF	กองทุนรวมสิทธิการเช่าอสังหาริมทรัพย์โรงแรมและรีสอร์ทในเครือฯ		
309	FUTUREPF	กองทุนรวมอสังหาริมทรัพย์ฟิวเจอร์พาร์ค		
310	GOLDPF	กองทุนรวมสิทธิการเช่าอสังหาริมทรัพย์โกลด์		
311	JCP	กองทุนรวมอสังหาริมทรัพย์ เจซี		
312	LUXF	กองทุนรวมอสังหาริมทรัพย์ลักซ์ซัวร์		
313	MIPF	กองทุนรวมอสังหาริมทรัพย์มิลเลียนแนร์		
314	MJLF	กองทุนรวมสิทธิการเช่าอสังหาริมทรัพย์เมเจอร์ซีนีเพล็กซ์ ไลฟ์		
315	MNIT	กองทุนรวมอสังหาริมทรัพย์เอ็มเอฟซี-นิชดาธานี		
316	MNIT2	กองทุนรวมอสังหาริมทรัพย์นิชดาธานี 2		
317	MNRF	กองทุนรวมอสังหาริมทรัพย์มัลติเนชั่นแนลเรสซิเดนซ์พินด์		
318	PFFUND	กองทุนรวมอสังหาริมทรัพย์พรีอเพอร์ตี เพอร์เฟค		
319	QHOP	กองทุนรวมสิทธิการเช่าอสังหาริมทรัพย์ควอลิตี้ฮอสพิทอลลิตี้		
320	QHFP	กองทุนรวมอสังหาริมทรัพย์ควอลิตี้ เฮ้าส์		

ลำดับ	หลักทรัพย์	ชื่อบริษัท	จำนวน	ร้อยละ
321	SIRIPF	กองทุนรวมอสังหาริมทรัพย์บ้านแสนสิริ		
322	SPF	กองทุนรวมอสังหาริมทรัพย์สนามบินสมุย		
323	TFUND	กองทุนรวมอสังหาริมทรัพย์ไทคอน		
324	TIF1	กองทุนรวมอสังหาริมทรัพย์ไทยอินดัสเตรียล 1		
325	TU-PF	กองทุนรวมอสังหาริมทรัพย์ ที ยู โดม เรสซิเดนซ์เซี่ยลคอมเพล็กซ์		
326	UOBAPF	กองทุนรวมอสังหาริมทรัพย์ ยูโอบี อะพาร์ตเมนต์ หนึ่ง		
327	URBNPF	กองทุนรวมสิทธิการเช่าอสังหาริมทรัพย์เออร์บานา		
	<b>17. ทรัพยากร พลังงานและสาธารณูปโภค</b>		25	5.03
328	AI	บริษัท เอเชีย นินชูเลเตอร์ จำกัด (มหาชน)		
329	AKR	บริษัท เอกรัฐวิศวรรวม จำกัด (มหาชน)		
330	BAFS	บริษัท บริการเชื้อเพลิงการบินกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)		
331	BANPU	บริษัท บ้านปู จำกัด (มหาชน)		
332	BCP	บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)		
333	EASTW	บริษัท จัดการและพัฒนาทรัพยากรน้ำภาคตะวันออก จำกัด (มหาชน)		
334	EGCO	บริษัท ผลิตไฟฟ้า จำกัด (มหาชน)		
335	ESSO	บริษัท เอสโซ่ (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)		
336	GLOW	บริษัท โกลว์ พลังงาน จำกัด (มหาชน)		
337	IRPC	บริษัท ไออาร์พีซี จำกัด (มหาชน)		
338	LANNA	บริษัท ลานนารีซอร์สเซส จำกัด (มหาชน)		
339	MDX	บริษัท เอ็ม ดี เอ็กซ์ จำกัด (มหาชน)		
340	PICNI	บริษัท ปิคนิค คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)		
341	PTT	บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)		



ลำดับ	หลักทรัพย์	ชื่อบริษัท	จำนวน	ร้อยละ
342	PTTAR	บริษัท ปตท. อะโรเมติกส์และการกลั่น จำกัด (มหาชน)		
343	PTTEP	บริษัท ปตท.สำรวจและผลิตปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)		
344	RATCH	บริษัท ผลิตไฟฟ้าราชบุรีโฮลดิ้ง จำกัด (มหาชน)		
345	RPC	บริษัท ระยองเพียวริฟายเออร์ จำกัด (มหาชน)		
346	SCG	บริษัท สหโคเจน (ชลบุรี) จำกัด (มหาชน)		
347	SGP	บริษัท สยามแก๊ส แอนด์ ปิโตรเคมีคัลส์ จำกัด (มหาชน)		
348	SOLAR	บริษัท โซลาร์ตรอน จำกัด (มหาชน)		
349	SUSCO	บริษัท สยามสหบริการ จำกัด (มหาชน)		
350	TCC	บริษัท ไทย แคปปิตอล คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)		
351	TOP	บริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน)		
352	TTW	บริษัท น้ำประปาไทย จำกัด (มหาชน)		
	<b>18. เหมืองแร่</b>		2	0.40
353	PDI	บริษัท ผาแดงอินดัสทรี จำกัด (มหาชน)		
354	THL	บริษัท ทุงคาธาเบอร์ จำกัด (มหาชน)		
	<b>19. บริการพาณิชย์</b>		13	2.62
355	BIGC	บริษัท บิ๊กซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)		
356	BJC	บริษัท เบอร์ลี่ ยุคเกอร์ จำกัด (มหาชน)		
357	CPALL	บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน)		
358	HMPRO	บริษัท โฮม โปรดักส์ เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)		
359	IT	บริษัท ไอที ซีดี จำกัด (มหาชน)		
360	LOXLEY	บริษัท ล็อกซเลย์ จำกัด (มหาชน)		
361	MAKRO	บริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน)		

ลำดับ	หลักทรัพย์	ชื่อบริษัท	จำนวน	ร้อยละ
362	MIDA	บริษัท ไมต้า แอสเซ็ท จำกัด (มหาชน)		
363	ROBINS	บริษัท ห้างสรรพสินค้าโรบินสัน จำกัด (มหาชน)		
364	SINGER	บริษัท ซิงเกอร์ประเทศไทย จำกัด (มหาชน)		
365	SPC	บริษัท สหพัฒนพิบูล จำกัด (มหาชน)		
366	SPI	บริษัท สหพัฒนาอินเตอร์โฮลดิ้ง จำกัด (มหาชน)		
367	SSE	บริษัท ชันโซ่ คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)		
	<b>20. การแพทย์</b>		13	2.62
368	AHC	บริษัท โรงพยาบาลเอกชล จำกัด (มหาชน)		
369	BGH	บริษัท กรุงเทพดุสิตเวชการ จำกัด(มหาชน)		
370	BH	บริษัท โรงพยาบาลบำรุงราษฎร์ จำกัด (มหาชน)		
371	CMR	บริษัท เชียงใหม่รามทรูจิกการแพทย์ จำกัด (มหาชน)		
372	KDH	บริษัท โรงพยาบาลกรุงธน จำกัด (มหาชน)		
373	KH	บริษัท บางกอก เซน ฮอสปิทอล จำกัด (มหาชน)		
374	M-CHAI	บริษัท โรงพยาบาลมหาชัย จำกัด (มหาชน)		
375	NEW	บริษัท วัฒนาการแพทย์ จำกัด (มหาชน)		
376	NTV	บริษัท โรงพยาบาลนนทเวช จำกัด (มหาชน)		
377	RAM	บริษัท โรงพยาบาลรามคำแหง จำกัด (มหาชน)		
378	SKR	บริษัท ศิครินทร์ จำกัด (มหาชน)		
379	SVH	บริษัท สมิติเวช จำกัด (มหาชน)		
380	VIBHA	บริษัท โรงพยาบาลวิภาวดี จำกัด (มหาชน)		

ลำดับ	หลักทรัพย์	ชื่อบริษัท	จำนวน	ร้อยละ
		<b>21. สื่อและสิ่งพิมพ์</b>	25	5.03
381	APRINT	บริษัท อมรินทร์พริ้นติ้ง แอนด์ พับลิชชิ่ง จำกัด (มหาชน)		
382	AS	บริษัท เอเชียซอฟท์ คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)		
383	BEC	บริษัท บีอีซี เวิลด์ จำกัด (มหาชน)		
384	EPCO	บริษัท โรงพิมพ์ตะวันออก จำกัด (มหาชน)		
385	FE	บริษัท ฟาร์อีสท์ ดีดีบี จำกัด (มหาชน)		
386	GRAMMY	บริษัท จีเอ็มเอ็ม แกรมมี่ จำกัด (มหาชน)		
387	LIVE	บริษัท ไลฟ์ อินคอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)		
388	MAJOR	บริษัท เมเจอร์ ซินีเพล็กซ์ กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)		
389	MATCH	บริษัท แม็ทชิง สตูดิโอ จำกัด (มหาชน)		
390	MATI	บริษัท มติชน จำกัด (มหาชน)		
391	MCOT	บริษัท อสมท จำกัด (มหาชน)		
392	MEDIAS	บริษัท มีเดีย ออฟ มีเดียส์ จำกัด (มหาชน)		
393	MPIC	บริษัท เอ็ม พิคเจอร์ส อินเตอร์เทนเมนท์ จำกัด (มหาชน)		
394	NMG	บริษัท เนชั่น มัลติมีเดีย กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)		
395	P-FCB	บริษัท ประกิต โฮลดิ้งส์ จำกัด (มหาชน)		
396	POST	บริษัท โพสต์ พับลิชชิ่ง จำกัด (มหาชน)		
397	PSAAP	บริษัท ปอองทรัพย์ จำกัด (มหาชน)		
398	RS	บริษัท อาร์เอส จำกัด (มหาชน)		
399	SE-ED	บริษัท ซีเอ็ดดูเคชั่น จำกัด (มหาชน)		
400	SMM	บริษัท สยามอินเตอร์มัลติมีเดีย จำกัด (มหาชน)		
401	SPORT	บริษัท สยามสปอร์ต ซินดิเคท จำกัด (มหาชน)		

ลำดับ	หลักทรัพย์	ชื่อบริษัท	จำนวน	ร้อยละ
402	TBSP	บริษัท ไทยบริติช ซีเคียวริตี้ ฟินันติง จำกัด (มหาชน)		
403	TONHUA	บริษัท ตงฮัว คอมมูนิเคชั่นส์ จำกัด (มหาชน)		
404	WAVE	บริษัท เวฟ เอ็นเตอร์เทนเมนต์ จำกัด (มหาชน)		
405	WORK	บริษัท เวิร์คพอยท์ เอ็นเทอร์เทนเมนต์ จำกัด (มหาชน)		
	<b>22. บริการเฉพาะกิจ</b>		3	0.60
406	BWG	บริษัท เบตเตอร์ เวิลด์ กรีน จำกัด (มหาชน)		
407	GENCO	บริษัทบริหารและพัฒนาเพื่อการอนุรักษ์ สิ่งแวดล้อม จำกัด(มหาชน)		
408	PRO	บริษัท โปรเฟสชั่นแนล เวสต์ เทคโนโลยี (1999) จำกัด (มหาชน)		
	<b>23. การท่องเที่ยวและสันทนาการ</b>		14	2.82
409	ASIA	บริษัท เอเชียไฮเต็ล จำกัด (มหาชน)		
410	CAWOW	บริษัท แคลิฟอร์เนีย ว้าว เอ็กซ์พีเรียนซ์ จำกัด (มหาชน)		
411	CENTEL	บริษัท โรงแรมเซ็นทรัลพลาซา จำกัด (มหาชน)		
412	CSR	บริษัท เทพธานีกรีฑา จำกัด (มหาชน)		
413	DTC	บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน)		
414	ERAWAN	บริษัท ดี เอราวัณ กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)		
415	GRAND	บริษัท แกรนด์ แอสเสท ไฮเทคส์ แอนด์ พรอพ เพอร์ตี้ จำกัด (มหาชน)		
416	LRH	บริษัท ลากูน่า รีสอร์ท แอนด์ โฮเทล จำกัด (มหาชน)		
417	MANRIN	บริษัท แมนดารินไฮเต็ล จำกัด (มหาชน)		
418	MME	บริษัท ไมต้า-เมดดาลิสท์ เอ็นเทอร์เทนเมนต์ จำกัด (มหาชน)		

ลำดับ	หลักทรัพย์	ชื่อบริษัท	จำนวน	ร้อยละ
419	OHTL	บริษัท โอเอชทีแอล จำกัด (มหาชน)		
420	PA	บริษัท แปซิฟิค แอสเซ็ทส์ จำกัด (มหาชน)		
421	ROH	บริษัท โรงแรมรอยัล ออคิด (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)		
422	SHANG	บริษัท เซงกรี-ลา โฮเต็ล จำกัด (มหาชน)		
	<b>24.ขนส่งและโลจิสติกส์</b>		15	3.02
423	AOT	บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน)		
424	ASIMAR	บริษัท เอเชีย นามารีน เซอร์วิสเซส จำกัด (มหาชน)		
425	BECL	บริษัท ทางด่วนกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)		
426	BMCL	บริษัท รถไฟฟ้ากรุงเทพ จำกัด (มหาชน)		
427	BTC	บริษัท บางปะกง เทอร์มินอล จำกัด (มหาชน)		
428	JUTHA	บริษัท จุฑานาวี จำกัด (มหาชน)		
429	KWC	บริษัท กรุงเทพโสภณ จำกัด (มหาชน)		
430	PSL	บริษัท พรีเมียมส ชิปปิ้ง จำกัด (มหาชน)		
431	RCL	บริษัท อาร์ ซี แอล จำกัด (มหาชน)		
432	SST	บริษัท ทรัพย์ศรีไทยคลังสินค้า จำกัด (มหาชน)		
433	THAI	บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)		
434	TSTE	บริษัท ไทยชูการ์ เทอร์มิเนล จำกัด (มหาชน)		
435	TTA	บริษัท ไทรีเซนไทย เอเยนต์ชีส์ จำกัด (มหาชน)		
436	UST	บริษัท ยูไนเต็ด แอสตันดาร์ด เทอร์มินัล จำกัด (มหาชน)		
437	WIN	บริษัท วินโคสต์ อินดัสเทรียล พาร์ค จำกัด (มหาชน)		
	<b>25. เทคโนโลยี ชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์</b>		10	2.01
438	CCET	บริษัท แคล-คอมพ์ อีเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)		

ลำดับ	หลักทรัพย์	ชื่อบริษัท	จำนวน	ร้อยละ
439	DELTA	บริษัทเดลต้า อีเลคโทรนิคส์ (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)		
440	DRACO	บริษัท ดราโก้ ฟิชชี จำกัด (มหาชน)		
441	EIC	บริษัท อุตสาหกรรม อีเล็คโทรนิคส์ จำกัด (มหาชน)		
442	HANA	บริษัท ฮานา ไมโครอิเล็กทรอนิกส์ จำกัด (มหาชน)		
443	KCE	บริษัท เคซีอี อีเลคโทรนิคส์ จำกัด (มหาชน)		
444	METCO	บริษัทมูราโมโต้ อีเล็คตรอน (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)		
445	SPPT	บริษัท ซิงเกิ้ล พอยท์ พาร์ท (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)		
446	SVI	บริษัท เอสวีไอ จำกัด (มหาชน)		
447	TEAM	บริษัท ทีมพีริซัน จำกัด (มหาชน)		
<b>26. เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร</b>			28	5.63
448	ADVANC	บริษัท แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน)		
449	AIT	บริษัท แอ็ดวานซ์ อินฟอร์เมชั่น เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน)		
450	BLISS	บริษัท บลิส-เทล จำกัด (มหาชน)		
451	CSL	บริษัท ซีเอส ล็อกซอินโฟ จำกัด (มหาชน)		
452	DTAC	บริษัท โทเทิล แอ็คเซ็ส คอมมูนิเคชั่น จำกัด (มหาชน)		
453	FORTH	บริษัท ฟอर्थ คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)		
454	IEC	บริษัท อินเตอร์เนชั่นเนลเอนจิเนียริง จำกัด (มหาชน)		
455	INET	บริษัท อินเทอร์เน็ตประเทศไทย จำกัด (มหาชน)		

ลำดับ	หลักทรัพย์	ชื่อบริษัท	จำนวน	ร้อยละ
456	JAS	บริษัท จัสมิน อินเทอร์เน็ต จำกัด (มหาชน)		
457	JMART	บริษัท เจ มาร์ท จำกัด (มหาชน)		
458	JTS	บริษัท จัสมิน เทเลคอม ซิสเต็มส์ จำกัด (มหาชน)		
459	MFEC	บริษัท เอ็ม เอฟ อี ซี จำกัด (มหาชน)		
460	MLINK	บริษัท เอ็ม ลิงค์ เอเชีย คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)		
461	MSC	บริษัท เมโทรซิสเต็มส์คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)		
462	PT	บริษัท พีริเมียร์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน)		
463	SAMART	บริษัท สามารถคอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)		
464	SAMTEL	บริษัท สามารถเทลคอม จำกัด (มหาชน)		
465	SHIN	บริษัท ชิน คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)		
466	SIM	บริษัท สามารถ ไอ-โมบาย จำกัด (มหาชน)		
467	SIS	บริษัท เอสไอเอส ดิสทริบิวชั่น (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)		
468	SVOA	บริษัท เอสวีโอเอ จำกัด (มหาชน)		
469	SYNEX	บริษัท ซินเน็ค (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)		
470	THCOM	บริษัท ไทยคม จำกัด (มหาชน)		
471	TKS	บริษัท ที.เค.เอส. เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน)		
472	TRUE	บริษัท ทรู คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)		
473	TT&T	บริษัท ทีทีแอนด์ที จำกัด (มหาชน)		
474	TWZ	บริษัท ทีดับบลิวแซด คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)		
475	UTC	บริษัท ยูเนียนเทคโนโลยี (2008) จำกัด (มหาชน)		

ลำดับ	หลักทรัพย์	ชื่อบริษัท	จำนวน	ร้อยละ
		<b>27. หมวดบริษัทจดทะเบียนที่อยู่ระหว่างฟื้นฟูการดำเนินงาน (NPG)</b>	22	4.43
476	ABICO	บริษัท เอบีโก้ ไฮลด์ดิ้งส์ จำกัด (มหาชน)		
477	APC	บริษัท แอ็ดวานซ์เฟ้นท์ แอนด์ เคมิเคิล (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน)		
478	APX	บริษัท เอเพ็กซ์ ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน)		
479	BRC	บริษัท บางกอกรับเบอร์ จำกัด (มหาชน)		
480	CIRKIT	บริษัท เซอร์คิตอิเล็กทรอนิกส์อินดัสตรีส์ จำกัด (มหาชน)		
481	CPICO	บริษัท เซ็นทรัลอุตสาหกรรมกระดาษ จำกัด (มหาชน)		
482	D-MARK	บริษัท พันธุ์สุกรไทย-เดนมาร์ค จำกัด (มหาชน)		
483	DAIDO	บริษัท ไดโดมอน กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)		
484	DTM	บริษัท ดาต้าแมท จำกัด (มหาชน)		
485	IPI	บริษัท อินโดรามา โพลีเอสเตอร์ อินดัสตรีส์ จำกัด (มหาชน)		
486	ITV	บริษัท ไอทีวี จำกัด (มหาชน)		
487	MGR	บริษัท แมเนเจอร์ มีเดีย กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)		
488	NFC	บริษัท นู๋เอ็นเอฟซี จำกัด (มหาชน)		
489	NPK	บริษัท นิเวศน์นิติตั้ง จำกัด (มหาชน)		
490	POMPUI	บริษัท ผลิตภัณฑ์อาหารกว้างไพศาล จำกัด (มหาชน)		
491	PYT	บริษัท ประสิทธิ์พัฒนา จำกัด (มหาชน)		
492	SAFARI	บริษัท ซาฟารีเวิลด์ จำกัด (มหาชน)		
493	SMPC	บริษัท สหมิตรถ้ำแก้ว จำกัด (มหาชน)		



ลำดับ	หลักทรัพย์	ชื่อบริษัท	จำนวน	ร้อยละ
494	STRD	บริษัท ซิโน-ไทย รีซอร์สเซส ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน)		
495	TDT	บริษัท ไทยเกรียง กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)		
496	TPROP	บริษัท ไทย พร็อพเพอร์ตี้ จำกัด (มหาชน)		
497	USC	บริษัท ยูนิเวอร์แซล สตาร์ช จำกัด (มหาชน)		
		Total	497	100

ภาคผนวก ข

## แบบสำรวจเว็บไซต์

### “การดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของ บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย”

#### คำชี้แจง

แบบสำรวจเรื่อง “การดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย” นี้ เป็นส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์นิเทศศาสตรดุษฎีบัณฑิต คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยในหัวข้อวิทยานิพนธ์เรื่อง “การดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย” ของ นางวรพรรณ เอื้ออาภรณ์ นิสิตนิเทศศาสตรดุษฎีบัณฑิต คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แบบสอบถามเรื่อง “การดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย” ประกอบด้วยคำถาม 2 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลของบริษัท

ส่วนที่ 2 การดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

ส่วนที่ 1           ข้อมูลของบริษัท

ชื่อบริษัท :

เว็บไซต์ :

ที่อยู่ :

เบอร์โทรศัพท์ :..... แฟกซ์ :..... อีเมล :.....

วิสัยทัศน์/ พันธกิจของบริษัท (Corporate Vision/ Mission) :.....

.....

วิสัยทัศน์ทางด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท (CSR Vision/ Mission):.....

.....

1. กลุ่มธุรกิจในตลาดหลักทรัพย์ : (ใส่เฉพาะเบอร์กลุ่มธุรกิจ 1-27 ตามภาคผนวก ก).....

.....

ส่วนที่ 2 การดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

2. มิติทางด้านวิสัยทัศน์/พันธกิจของบริษัท (Corporate Vision/ Mission)

1. มิติทางด้านสิ่งแวดล้อม 1.1 ป่า ต้นไม้ 1.2 น้ำ 1.3 โลกร้อน 1.4 พลังงาน 1.5 อื่นๆ	
2. มิติด้านสังคม 2.1 ครอบครัว 2.2 การกุศล 2.3 ครอบครั	
3. มิติทางด้านเศรษฐกิจ 3.1 ฝึกอาชีพ 3.2 เป็นหนึ่งในธุรกิจ	
4. มิติทางการศึกษา 4.1 สอนหนังสือ 4.2 ให้อุปกรณ์ 4.3 บริจาค	
5. มิติด้านชุมชน	
6. ด้านสุขภาพและสวัสดิการ	
7. ด้านสิทธิมนุษยชน	
8. ด้านสิทธิผู้บริโภค	
9. วัฒนธรรม	
10. อื่นๆ	

3. พันธกิจ/คำขวัญ ด้านซีเอสอาร์ (CSR Vision/ Mission)

1. มิติทางด้านสิ่งแวดล้อม 1.1 ป่า ต้นไม้ 1.2 น้ำ 1.3 โลกร้อน 1.4 พลังงาน 1.5 อื่นๆ	
2. มิติด้านสังคม 2.1 ครอบครัว 2.2 การกุศล 2.3 ครอบครั	
3. มิติทางด้านเศรษฐกิจ 3.1 ฝึกอาชีพ 3.2 เป็นหนึ่งในธุรกิจ	
4. มิติทางการศึกษา 4.1 สอนหนังสือ 4.2 ให้อุปกรณ์ 4.3 บริจาค	
5. มิติด้านชุมชน	
6. ด้านสุขภาพและสวัสดิการ	
7. ด้านสิทธิมนุษยชน	
8. ด้านสิทธิผู้บริโภค	
9. วัฒนธรรม	
10. อื่นๆ	

## 4. สรุปการทำซีเอสอาร์ในปี 2552 ในมิติต่างๆ

1. มิติทางด้านสิ่งแวดล้อม 1.1 ป่า ต้นไม้ 1.2 น้ำ 1.3 โลกร้อน 1.4 พลังงาน 1.5 อื่นๆ	
2. มิติด้านสังคม 2.1 ครอบครัว 2.2 การกุศล 2.3 ครอบครัว	
3. มิติทางด้านเศรษฐกิจ 3.1 ฝึกอาชีพ 3.2 เป็นหนึ่งในธุรกิจ	
4. มิติทางการศึกษา 4.1 สอนหนังสือ 4.2 ให้ทุน 4.3 บริจาค	
5. มิติด้านชุมชน	
6. ด้านสุขภาพและสวัสดิการ	
7. ด้านสิทธิมนุษยชน	
8. ด้านสิทธิผู้บริโภค	
9. วัฒนธรรม	
10. อื่นๆ	

## 5. มีแบนเนอร์หรือลิงก์ซีเอสอาร์

1. มีแบนเนอร์
2. ไม่มีแบนเนอร์
3. มีหัวข้อเรื่อง 3.1 หลัก 3.2 ย่อย
4. ลิงก์
5. โดยวิธีอื่น.....

## 6. CSR เป็นโฮมเพจหรือเว็บเพจ

1. Homepage
2. Webpage

## 7. เว็บไซต์ซีเอสอาร์ต้องคลิกเข้ากี่ครั้งถึงพบ

1. 1 ครั้ง
2. 2 ครั้ง
3. 3 ครั้ง
4. 4 ครั้ง
5. 5 ครั้ง
6. มากกว่า 5 ครั้ง

## 8. วิธีการดำเนินซีเอสอาร์ของบริษัทฯ

1. เชิงรุก/กลยุทธ์ Strategic CSR Outside-in
2. เชิงรุก/กลยุทธ์ Strategic CSR Inside-Out
3. เชิงรับ (Responsive CSR)

## 9. กระบวนการในการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทฯ

1. CSR after Process
2. CSR in Process
3. CSR as Process

## 10. เจตนารมณ์ของการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท

1. การดำเนินงานขั้นพื้นฐานขององค์กร
2. ผลการดำเนินงานต่อกลุ่มภายนอกองค์กร
3. แก้ปัญหาสังคมทั่วไปที่ไม่เกี่ยวข้องกับองค์กร (ระดับก้าวหน้าที่สมัครใจ ยินดีทำ)

## 11. ทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท

1. Corporate-Driven CSR ใช้ทรัพยากรในองค์กรเป็นหลัก
2. Social-Driven CSR ใช้ทรัพยากรนอกองค์กร

## 12. กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียที่ได้รับผลกระทบจากโครงการซีเอสอาร์ของบริษัท

- |  |   |
|--|---|
| 1. องค์กร : ผู้ถือหุ้น ผู้บริหาร พนักงาน | 2. สังคมใกล้ : ลูกค้า คู่ค้า ครอบครัวยุทธ ชุมชน |
| 3. สังคมไกล : ประชาชนทั่วไป คู่แข่ง      | 4. ทั้งสามกลุ่ม                                 |

## 13. กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียที่เข้าไปมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องกับโครงการซีเอสอาร์ของบริษัท

- |  |   |
|--|---|
| 1. องค์กร : ผู้ถือหุ้นผู้บริหารพนักงาน | 2. สังคมใกล้ : ลูกค้า คู่ค้า ครอบครัวยุทธ ชุมชน |
| 3. สังคมไกล : ประชาชนทั่วไป คู่แข่ง    | 4. ทั้ง 2 กลุ่ม (1+2)      5. ทั้งสามกลุ่ม      |

## 14. กลุ่มผู้มีส่วนร่วมในโครงการซีเอสอาร์โดยทางใดบ้าง

- |                                   |                  |
|-----------------------------------|------------------|
| 1. เสนอความคิด โครงการ ชื่อประกวด | 2. อาสาช่วยลงแรง |
| 3. ช่วยทางด้านกำลังทรัพย์ สิ่งของ | 4. ทั้งสามกลุ่ม  |

## 15. รูปแบบการดำเนินการของกิจกรรมในการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท

1. การส่งเสริมการรับรู้ประเด็นปัญหาทางสังคม (Cause Promotion)
2. การตลาดที่เกี่ยวข้องกับประเด็นทางสังคม (Cause Related Marketing)
3. การตลาดเพื่อมุ่งแก้ไขปัญหาสังคม (Corporate Social Marketing)
4. การบริจาคเพื่อการกุศล (Corporate Philanthropy)
5. การอาสาช่วยเหลือชุมชน (Community Volunteering)
6. การประกอบธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility Business Practices)

## 16. การจำแนกโดยใช้เกณฑ์ผลประโยชน์เป็นที่ตั้ง ในการดำเนินกลยุทธ์ CSR ของบริษัท

1. CSR โดยคำนึงถึงประโยชน์ต่อสังคมเป็นที่ตั้ง
  2. CSR โดยคำนึงถึงประโยชน์ต่อองค์กรเป็นที่ตั้ง
-

ภาคผนวก ค

## แบบสอบถามการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหาร CSR “การดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของ บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย”

### คำชี้แจง

แบบสอบถามการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหาร CSR เรื่อง “การดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของ บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย” นี้ เป็นส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์นิเทศศาสตร์ดุสิตบัณฑิต คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยในหัวข้อวิทยานิพนธ์เรื่อง “การดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของ บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย” ของนางวรรณ เอื้ออาภรณ์ นิสิตนิเทศศาสตร์ดุสิตบัณฑิต คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แบบสอบถามการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหาร CSR เรื่อง “การดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของ บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย” ประกอบด้วยคำถาม 2 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลของผู้บริหาร CSR

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นต่อการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยและของโลก

ส่วนที่ 1 ข้อมูลของผู้บริหาร CSR

ชื่อและนามสกุล : .....

ตำแหน่ง : ..... ชื่อบริษัท : .....

ที่อยู่ : .....

เบอร์โทรศัพท์ : ..... แฟกซ์ : ..... อีเมล : .....

1. กลุ่มธุรกิจในตลาดหลักทรัพย์ (ใส่เฉพาะเบอร์กลุ่มธุรกิจ 1-27 ตามภาคผนวก ก : .....
2. วิสัยทัศน์ของบริษัท: .....
3. พันธกิจของบริษัท: .....
4. วิสัยทัศน์ทางด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท: .....



ส่วนที่ 2 การดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทฯ ของบริษัทต่างๆ ในประเทศไทย และของโลก

5. มิติทางด้านวิสัยทัศน์/พันธกิจของบริษัท.....

เหตุผล.....

ของประเทศไทยและของโลก.....

เหตุผล.....

6. มิติทางด้านพันธกิจ/คำขวัญ ด้านซีเอสอาร์ของบริษัท.....

เหตุผล.....

ของประเทศไทยและของโลก.....

เหตุผล.....

7. สรุปการทำซีเอสอาร์ในปี 2552 ของบริษัทในมิติต่างๆ.....

เหตุผล.....

ของประเทศไทยและของโลก.....

เหตุผล.....

8. วิธีการคลิกเข้าไปเว็บเพจ/โฮมเพจ CSR ของบริษัท (มีแบนเนอร์หรือลิงก์ซีเอสอาร์)

1. มีแบนเนอร์ 2. ไม่มีแบนเนอร์ 3. มีหัวข้อเรื่อง 3.1 หลัก 3.2 ย่อย 4. ลิงก์ 5. โดยวิธีอื่น.....

9. หน้าเว็บ CSR ของบริษัทต่างๆ ในประเทศไทยส่วนใหญ่เป็นโฮมเพจหรือเว็บเพจ.....

เหตุผล.....

ของประเทศไทยและของโลก.....

เหตุผล.....

10. เว็บไซต์ซีเอสอาร์ของบริษัท ต้องคลิกเข้ากี่ครั้งถึงพบ

1. 1 ครั้ง 2. 2 ครั้ง 3. 3 ครั้ง 4. 4 ครั้ง 5. 5 ครั้ง 6. มากกว่า 5 ครั้ง

ของประเทศไทยและของโลก.....

เหตุผล.....

11. วิธีการดำเนินซีเอสอาร์ของบริษัทฯ (เชิงรุก/กลยุทธ์ Strategic CSR Outside-in/เชิงรุก/กลยุทธ์ Strategic CSR Inside-Out หรือเชิงรับ).....

เหตุผล.....

ของประเทศไทยและของโลก.....

เหตุผล.....

12. กระบวนการในการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทฯ (CSR after Process/ CSR in Process/CSR as Process).....

เหตุผล.....

ของประเทศไทยและของโลก.....

เหตุผล.....

13. เจตนารมณ์ของการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทฯ (การดำเนินงานขั้นพื้นฐานขององค์กร ระดับพื้นฐานตามข้อ กม. หน้าที่/ ผลการดำเนินงานต่อกลุ่มภายนอกองค์กร แก้ปัญหาสังคมทั่วไปที่ไม่เกี่ยวข้องกับองค์กร/ ระดับก้าวหน้าที่สมควรใจ ยินดีทำ) .....

เหตุผล.....

ของประเทศไทยและของโลก.....

เหตุผล.....

14. ทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท .....

เหตุผล.....

ของประเทศไทยและของโลก.....

เหตุผล.....

15. กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียที่ได้รับผลกระทบจากโครงการซีเอสอาร์ของบริษัท.....  
 เหตุผล.....  
 ของประเทศไทยและของโลก.....  
 เหตุผล.....
16. กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียที่เข้าไปมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องกับโครงการซีเอสอาร์ของบริษัท .....  
 เหตุผล.....  
 ของประเทศไทยและของโลก.....  
 เหตุผล.....
17. กลุ่มผู้มีส่วนร่วมในโครงการซีเอสอาร์ของบริษัทโดยทางใดบ้าง.....  
 เหตุผล.....  
 ของประเทศไทยและของโลก.....  
 เหตุผล.....
18. รูปแบบการดำเนินการของกิจกรรมในการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท  
 .....  
 เหตุผล.....  
 ของประเทศไทยและของโลก.....  
 เหตุผล.....
19. การจำแนกโดยใช้เกณฑ์ผลประโยชน์เป็นที่ตั้งในการดำเนินกลยุทธ์ CSR ของบริษัท.....  
 เหตุผล.....  
 ของประเทศไทยและของโลก.....  
 เหตุผล.....

20. วิธีการประเมินผลการดำเนินงานความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อด้วยการลำดับให้มีความสำคัญ).....

เหตุผล.....

ของประเทศไทยและของโลก.....

เหตุผล.....

21. สิ่งที่ต้องการปรับปรุงทางการดำเนินงานความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อด้วยการลำดับให้มีความสำคัญ).....

เหตุผล.....

.....

ของประเทศไทยและของโลก.....

เหตุผล.....

22. สิ่งที่ต้องการฝากไว้สุดท้ายทางด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อด้วยการลำดับให้มีความสำคัญ).....

เหตุผล.....

.....

ของประเทศไทยและของโลก.....

เหตุผล.....

ภาคผนวก ง

**แบบสอบถามการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้รู้ ผู้เชี่ยวชาญ  
และสื่อมวลชนทางด้าน CSR  
“การดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของ  
บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย”**

**คำชี้แจง**

แบบสอบถามการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้รู้ ผู้เชี่ยวชาญ และสื่อมวลชนทางด้าน CSR เรื่อง “การดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของ บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย” นี้ เป็นส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์นิเทศศาสตรดุษฎีบัณฑิต คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยในหัวข้อวิทยานิพนธ์เรื่อง “การดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของ บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย” ของนางวรรณ อื้ออารณ์ นิสิตนิเทศศาสตรดุษฎีบัณฑิต คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แบบสอบถามการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้รู้ ผู้เชี่ยวชาญ และสื่อมวลชนทางด้าน CSR เรื่อง “การดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของ บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย” ประกอบด้วยคำถาม 2 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลของผู้รู้ ผู้เชี่ยวชาญ และสื่อมวลชนทางด้าน CSR

ส่วนที่ 2 การดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของ บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

ส่วนที่ 1 ข้อมูลของผู้รู้ ผู้เชี่ยวชาญ และสื่อมวลชนทางด้าน CSR

ชื่อและนามสกุล : .....

ตำแหน่ง : .....

ชื่อบริษัท : .....

ที่อยู่ : .....

เบอร์โทรศัพท์ : ..... แฟกซ์ : ..... อีเมล : .....

ส่วนที่ 2 ภาพรวมการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยและของโลก

- 
1. มิติทางด้านวิสัยทัศน์/พันธกิจของบริษัทต่างๆ ในประเทศไทย.....
- เหตุผล.....
- ของโลก.....
- เหตุผล.....
2. มิติทางด้านพันธกิจ/คำขวัญ ด้านซีเอสอาร์ของบริษัทต่างๆ ในประเทศไทย.....
- เหตุผล.....
- ของโลก.....
- เหตุผล.....
3. สรุปการทำซีเอสอาร์ในปี 2552 ของบริษัทต่างๆ ในประเทศไทย ในมิติต่างๆ.....
- เหตุผล.....
- ของโลก.....
- เหตุผล.....
4. วิธีการคลิกเข้าไปเว็บเพจ/โฮมเพจ CSR ของบริษัทต่างๆ ในประเทศไทย (มีแบนเนอร์หรือลิงก์ซีเอสอาร์)
1. มีแบนเนอร์ 2. ไม่มีแบนเนอร์ 3. มีหัวข้อเรื่อง 3.1 หลัก 3.2 ย่อย 4. ลิงก์ 5. โดยวิธีอื่น.....
- ของโลก.....
- เหตุผล.....
5. หน้าเว็บ CSR ของบริษัทต่างๆ ในประเทศไทยส่วนใหญ่เป็นโฮมเพจหรือเว็บเพจ.....
- เหตุผล.....
- ของโลก.....
- เหตุผล.....

6. เว็บไซต์เสอาร์ของบริษัทต่างๆ ในประเทศไทยต้องคลิกเข้ากี่ครั้งถึงพบ

1. 1 ครั้ง      2. 2 ครั้ง      3. 3 ครั้ง      4. 4 ครั้ง      5. 5 ครั้ง      6. มากกว่า 5 ครั้ง
- ของโลก.....เหตุผล.....

7. วิธีการดำเนินซีเอสอาร์ของบริษัทต่างๆ ในประเทศไทย (เชิงรุก/กลยุทธ์ Strategic CSR Outside-in/เชิงรุก/กลยุทธ์ Strategic CSR Inside-Out หรือเชิงรับ).....

เหตุผล.....

ของโลก.....เหตุผล.....

8. กระบวนการในการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทต่างๆ ในประเทศไทย (CSR after Process/ CSR in Process/CSR as Process).....

เหตุผล.....

ของโลก.....

เหตุผล.....

9. เจตนารมณ์ของการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทต่างๆ ในประเทศไทย

(การดำเนินงานขั้นพื้นฐานขององค์กร ระดับพื้นฐานตามข้อ กม. หน้าที่/ ผลการดำเนินงานต่อกลุ่ม  
ภายนอกองค์กร แก้ปัญหาสังคมทั่วไปที่ไม่เกี่ยวข้องกับองค์กร/ ระดับก้าวหน้าที่สมัครใจ ยินดีทำ)

เหตุผล.....

ของโลก.....

เหตุผล.....



10. ทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทต่างๆ ในประเทศไทย

.....

เหตุผล.....

ของโลก.....

เหตุผล.....

11. กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียที่ได้รับผลกระทบจากโครงการซีเอสอาร์ของบริษัทต่างๆ ในประเทศไทย.....

เหตุผล.....

ของโลก.....

เหตุผล.....

12. กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียที่เข้าไปมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องกับโครงการซีเอสอาร์ของบริษัทต่างๆ ในประเทศไทย.....

เหตุผล.....

ของโลก.....

เหตุผล.....

13. กลุ่มผู้มีส่วนร่วมในโครงการซีเอสอาร์ของบริษัทต่างๆ ในประเทศไทยโดยทางใดบ้าง.....

เหตุผล.....

ของประเทศไทยและของโลก.....

เหตุผล.....

14. รูปแบบการดำเนินการของกิจกรรมในการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทต่างๆ ในประเทศไทย.....

เหตุผล.....

ของโลก.....

เหตุผล.....

15. การจำแนกโดยใช้เกณฑ์ผลประโยชน์เป็นที่ตั้งในการดำเนินกลยุทธ์ CSR ของบริษัทต่างๆ ในประเทศไทย.....

เหตุผล.....

ของโลก.....

เหตุผล.....

16. วิธีการประเมินผลการดำเนินงานความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทต่างๆ ในประเทศไทย (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อด้วยการลำดับให้มีความสำคัญ).....

เหตุผล.....

ของโลก.....

เหตุผล.....

17. สิ่งที่ต้องการปรับปรุงทางด้านการดำเนินงานความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทต่างๆ ในประเทศไทย(ตอบได้มากกว่า 1 ข้อด้วยการลำดับให้มีความสำคัญ).....

เหตุผล.....

ของโลก.....

เหตุผล.....

18. สิ่งที่ต้องการฝากไว้สุดท้ายทางด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทต่างๆ ในประเทศไทย (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อด้วยการลำดับให้มีความสำคัญ).....

เหตุผล.....

ของโลก.....

เหตุผล.....

ภาคผนวก จ

### คู่มือลงรหัส (Code Book)

เทคนิคการกำหนดรหัสแบบสำรวจเว็บไซต์ “การดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย” การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS v.13

1. กลุ่มธุรกิจในตลาดหลักทรัพย์ ให้กรอกเพียงคำตอบเดียว (เบอร์ 1-27 ตามกลุ่มธุรกิจในภาคผนวก ก) ด้วยการลงรหัสดังต่อไปนี้

no.	variable name	variable label	width	value	value label
1	Industry	กลุ่มธุรกิจ	2	1	ธุรกิจการเกษตรอาหารและเครื่องดื่ม
				2	อาหารและเครื่องดื่ม
				3	สินค้าอุปโภคบริโภค แพชั่น
				4	ของใช้ในครัวเรือนและสำนักงาน
				5.	ของใช้ส่วนตัวและเวชภัณฑ์
				6	ธุรกิจการเงิน ธนาคาร
				7	เงินทุนและหลักทรัพย์
				8	ประกันภัยและประกันชีวิต
				9	สินค้าอุตสาหกรรมยานยนต์
				10	วัสดุอุตสาหกรรมและเครื่องจักร
				11	กระดาษและวัสดุการพิมพ์

no.	variable name	variable label	width	value	value label
				12	ปิโตรเคมีและเคมีภัณฑ์
				13	บรรจุภัณฑ์
				14	อสังหาริมทรัพย์และก่อสร้างวัสดุ ก่อสร้าง
				15	พัฒนาอสังหาริมทรัพย์
				16	กองทุนรวมอสังหาริมทรัพย์
				17	ทรัพยากร พลังงานและสาธารณูปโภค
				18	เหมืองแร่
				19	บริการพาณิชย์
				20	การแพทย์
				21	สื่อและสิ่งพิมพ์
				22	บริการเฉพาะกิจ
				23	การท่องเที่ยวและสันทนาการ
				24	ขนส่งและโลจิสติกส์
				25	เทคโนโลยี ชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์
				26	เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
				27	หมวดบริษัทจดทะเบียนที่อยู่ระหว่าง ฟื้นฟูการดำเนินงาน (NPG)

2. มิติทางด้านวิสัยทัศน์/พันธกิจของบริษัท ให้กรอกเพียงคำตอบเดียว โดยเลือกจากมิติที่มีการกล่าวถึงมากที่สุด ด้วยการลงรหัสดังต่อไปนี้

no.	variable name	variable label	width	value	value label
2	Corp. Vision	วิสัยทัศน์บริษัท	5	1.1	มิติสิ่งแวดล้อม : ป่า ต้นไม้
				1.2	มิติสิ่งแวดล้อม : น้ำ
				1.3	มิติสิ่งแวดล้อม : โลกร้อน
				1.4	มิติสิ่งแวดล้อม : พลังงาน
				1.5	มิติสิ่งแวดล้อม : อื่นๆ
				2.1	มิติด้านสังคม : ครอบครัว
				2.2	มิติด้านสังคม : การกุศล
				2.3	มิติด้านสังคม : ครอบครัว
				3.1	มิติทางด้านเศรษฐกิจ : ฝึกอาชีพ
				3.2	มิติทางด้านเศรษฐกิจ : เป็นหนึ่งในธุรกิจ
				4.1	มิติทางการศึกษา : สอนหนังสือ
				4.2	มิติทางการศึกษา : ให้อุปกรณ์
				4.3	มิติทางการศึกษา : บริจาค

no.	variable name	variable label	width	value	value label
				5	มิติด้านชุมชน
				6	ด้านสุขภาพและสวัสดิการ
				7	ด้านสิทธิมนุษยชน
				8	ด้านสิทธิผู้บริโภค
				9	วัฒนธรรม
				10	อื่นๆ

3. พันธกิจ/คำขวัญ ด้านซีเอสอาร์ (CSR Vision/ Mission) ให้กรอกเพียงคำตอบเดียว โดยเลือกจากมิติที่มีการกล่าวถึงมากที่สุด ด้วยการลงรหัสดังต่อไปนี้

no.	variable name	variable label	width	value	value label
3	CSR Vision	วิสัยทัศน์ ซีเอสอาร์	5	1.1	มิติสิ่งแวดล้อม : ป่า ต้นไม้
				1.2	มิติสิ่งแวดล้อม : น้ำ
				1.3	มิติสิ่งแวดล้อม : โลกไร้ร้อน
				1.4	มิติสิ่งแวดล้อม : พลังงาน
				1.5	มิติสิ่งแวดล้อม : อื่นๆ
				2.1	มิติด้านสังคม : ครอบครัว
				2.2	มิติด้านสังคม : การกุศล

no.	variable name	variable label	width	value	value label
				2.3	มิติด้านสังคม : ครอบครัว
				3.1	มิติทางด้านเศรษฐกิจ : ฝึกอาชีพ
				3.2	มิติทางด้านเศรษฐกิจ : เป็นหนึ่งในธุรกิจ
				4.1	มิติทางการศึกษา : สอนหนังสือ
				4.2	มิติทางการศึกษา : ให้ทุน
				4.3	มิติทางการศึกษา : ปรึกษา
				5	มิติด้านชุมชน
				6	ด้านสุขภาพและสวัสดิการ
				7	ด้านสิทธิมนุษยชน
				8	ด้านสิทธิผู้บริโภค
				9	วัฒนธรรม
				10	อื่นๆ



4. สรุปการทำซีเอสอาร์ในปี 2552 ในมิติต่างๆ ให้กรอกเพียงคำตอบเดียว โดยเลือกจาก มิติที่มีการดำเนินกิจกรรมในมิตินั้นๆ มากที่สุด ด้วยการลงรหัสดังต่อไปนี้

no.	variable name	variable label	width	value	value label
4	CSR Imple.	การทำซีเอสอาร์	5	1.1	มิติสิ่งแวดล้อม : ป่า ต้นไม้
				1.2	มิติสิ่งแวดล้อม : น้ำ
				1.3	มิติสิ่งแวดล้อม : โลกร้อน
				1.4	มิติสิ่งแวดล้อม : พลังงาน
				1.5	มิติสิ่งแวดล้อม : อื่นๆ
				2.1	มิติด้านสังคม : ครอบครัว
				2.2	มิติด้านสังคม : การกุศล
				2.3	มิติด้านสังคม : ครอบครัว
				3.1	มิติทางด้านเศรษฐกิจ : ฝึกอาชีพ
				3.2	มิติทางด้านเศรษฐกิจ : เป็นหนึ่งในธุรกิจ
				4.1	มิติทางการศึกษา : สอนหนังสือ
				4.2	มิติทางการศึกษา : ให้ทุน
				4.3	มิติทางการศึกษา : บริจาค
				5	มิติด้านชุมชน

no.	variable name	variable label	width	value	value label
				6	ด้านสุขภาพและสวัสดิการ
				7	ด้านสิทธิมนุษยชน
				8	ด้านสิทธิผู้บริโภค
				9	วัฒนธรรม
				10	อื่นๆ

5. มีแบนเนอร์หรือลิงก์ซีเอสอาร์ ให้กรอกเพียงคำตอบเดียว (เบอร์ 1-27 ตามกลุ่มธุรกิจ<sup>๑</sup>ในภาคผนวก ก) ด้วยการลงรหัสดังต่อไปนี้

no.	variable name	variable label	width	value	value label
5	Banner	แบนเนอร์	1	1	มีแบนเนอร์
				2	ไม่มีแบนเนอร์
				3	มีหัวข้อเรื่อง
				4	ลิงก์
				5	โดยวิธีอื่น.....

6. CSR เป็นโฮมเพจหรือเว็บเพจ ให้กรอกเพียงคำตอบเดียว ด้วยการลงรหัสดังต่อไปนี้

no.	variable name	variable label	width	value	value label
6	Homepage/ Webpage	โฮมเพจ/ เว็บเพจ	1	1	Homepage
				2	Webpage

7. เว็บไซต์เอสอาร์ต้องคลิกเข้ากี่ครั้งถึงพบ ให้กรอกเพียงคำตอบเดียว ด้วยการลงรหัสดังต่อไปนี้

no.	variable name	variable label	width	value	value label
7	Click	คลิก	1	1	1 ครั้ง
				2	2 ครั้ง
				3	3 ครั้ง
				4	4 ครั้ง
				5	5 ครั้ง
				6	มากกว่า 5 ครั้ง

8. วิธีการดำเนินซีเอสอาร์ของบริษัทฯ ให้กรอกเพียงคำตอบเดียว ด้วยการลงรหัสดังต่อไปนี้

no.	variable name	variable label	width	value	value label
8	Strategy	กลยุทธ์	1	1	เชิงรุก/กลยุทธ์ Strategic CSR Outside-in
				2	เชิงรุก/กลยุทธ์ Strategic CSR Inside-Out
				3	เชิงรับ (Responsive CSR)

9. กระบวนการในการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทฯ ให้กรอกเพียงคำตอบเดียว ด้วยการลงรหัสดังต่อไปนี้

no.	variable name	variable label	width	value	value label
9	Process	กระบวนการ	1	1	CSR after Process
				2	CSR in Process
				3	CSR as Process

10. เจตนาธรรมณ์ของการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท ให้กรอกเพียงคำตอบเดียว ด้วยการลงรหัสดังต่อไปนี้

no.	variable name	variable label	width	value	value label
8	Intention	กระบวนการ	1	1	การดำเนินงานขั้นพื้นฐานขององค์กร
				2	ผลการดำเนินงานต่อกลุ่มภายนอกองค์กร
				3	แก้ปัญหาสังคมทั่วไปที่ไม่เกี่ยวข้องกับองค์กร (ระดับก้าวหน้าที่สมควรใจ ยินดีทำ)

11. ทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท ให้กรอกเพียงคำตอบเดียว ด้วยการลงรหัสดังต่อไปนี้

no.	variable name	variable label	width	value	value label
11	Resource	ทรัพยากร	1	1	Corporate-Driven CSR ใช้ทรัพยากรในองค์กรเป็นหลัก
				2	Social-Driven CSR ใช้ทรัพยากรนอกองค์กร

12. กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียที่ได้รับผลกระทบจากโครงการซีเอสอาร์ของบริษัท ให้กรอกเพียงคำตอบเดียว ด้วยการลงรหัสดังต่อไปนี้

no.	variable name	variable label	width	value	value label
12	Impact	ผลกระทบต่อ	1	1	องค์กร : ผู้ถือหุ้น ผู้บริหาร พนักงาน
				2	สังคมใกล้ : ลูกค้า คู่ค้า ครอบครัว ชุมชน
				3	สังคมไกล : ประชาชน ทั่วไป คู่แข่ง
				4	ทั้งสามกลุ่ม

13. กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียที่เข้าไปมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องกับโครงการซีเอสอาร์ของบริษัท ให้กรอกเพียงคำตอบเดียว ด้วยการลงรหัสดังต่อไปนี้

no.	variable name	variable label	width	value	value label
13	Stakeholder's Participation	การเข้าร่วมของผู้ มีส่วนได้ส่วนเสีย	1	1	องค์กร : ผู้ถือหุ้น ผู้บริหาร พนักงาน
				2	สังคมใกล้ : ลูกค้า คู่ค้า ครอบครัว ชุมชน
				3	สังคมไกล : ประชาชน ทั่วไป คู่แข่ง
				4	ทั้ง 2 กลุ่ม (1+2)
				5	ทั้งสามกลุ่ม

14. กลุ่มผู้มีส่วนร่วมในโครงการซีเอสอาร์โดยทางใดบ้าง ให้กรอกเพียงคำตอบเดียว ด้วยการลงรหัสดังต่อไปนี้

no.	variable name	variable label	width	value	value label
14	Participation	การเข้าร่วม	1	1	เสนอความคิด โครงการ ที่ประกวด
				2	อาสาช่วยลงแรง
				3	ช่วยทางด้านกำลังทรัพย์ สิ่งของ
				4	ทั้งสามกลุ่ม

15. รูปแบบการดำเนินการของกิจกรรมในการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท ให้กรอกเพียงคำตอบเดียว ด้วยการลงรหัสดังต่อไปนี้

no.	variable name	variable label	width	value	value label
15	Initiative	รูปแบบ กิจกรรม	1	1	การส่งเสริมการรับรู้ประเด็นปัญหาทาง สังคม
				2	การตลาดที่เกี่ยวข้องกับประเด็นทางสังคม
				3	การตลาดเพื่อมุ่งแก้ไขปัญหาสังคม
				4	การบริจาคเพื่อการกุศล
				5	การอาสาช่วยเหลือชุมชน
				6	การประกอบธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อ สังคม

16. การจำแนกโดยใช้เกณฑ์ผลประโยชน์เป็นที่ตั้ง ในการดำเนินกลยุทธ์ CSR ของบริษัท ให้กรอกเพียงคำตอบเดียว ด้วยการลงรหัสดังต่อไปนี้

no.	variable name	variable label	width	value	value label
16	Benefit	ผลประโยชน์	1	1	CSR โดยคำนึงถึง ประโยชน์ต่อสังคมเป็น ที่ตั้ง
				2	CSR โดยคำนึงถึง ประโยชน์ต่อองค์กรเป็น ที่ตั้ง

---



## ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

นางวรรณ เอื้ออาภรณ์ เกิดวันที่ 25 พฤศจิกายน พ.ศ. 2512 สำเร็จการศึกษาระดับชั้นประถมศึกษาและมัธยมศึกษาตอนต้นจากโรงเรียนอัสสัมชัญศึกษา มัธยมศึกษาตอนปลายจากโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษา จากนั้นสำเร็จการศึกษานิเทศศาสตรบัณฑิต (เกียรตินิยมอันดับหนึ่ง) คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ปีการศึกษา 2534 และบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต เกียรตินิยม Beta Gamma Sigma -- National Scholastic Honor มหาวิทยาลัยเทนเนสซีสเตท รัฐเทนเนสซี ประเทศสหรัฐอเมริกา ปีการศึกษา 2538 และเข้าศึกษาต่อระดับปริญญาโทสาขานิเทศศาสตรดุซงฎิบัณฑิต ปีการศึกษา 2550

ในช่วงระหว่างการศึกษา ได้นำเสนอผลงานวิชาการในระดับนานาชาติ เรื่อง Corporate Social Responsibility Strategy Implementation of Listed Companies in Stock Exchange of Thailand ในงาน The Second Asian Conference on Media & Mass Communication 2011 ซึ่งจัดโดย The International Academic Forum (IAFOR), Media Asia ณ Ramada Osaka Hotel เมืองโอซาก้า ประเทศญี่ปุ่น ในปี 2554 นอกจากนี้ ผลงานการวิจัย ได้รับการตีพิมพ์ใน Asian Journal of Social Sciences & Humanities (AJSSH) ประเทศญี่ปุ่น ในหัวข้อ "The Correlation between Corporate Social Responsibility (CSR) Vision and CSR Strategy Implementation of Listed Companies in Stock Exchange of Thailand" ทั้งฉบับอิเล็กทรอนิกส์และฉบับพิมพ์รวมเล่มของเดือนกุมภาพันธ์ 2555