

SCM

## กลยุทธ์การทำCSR ของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์

นางสาวอังฉรา พุกสว่าง

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจบัณฑิต  
แขนงวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

พ.ศ. 2551

**CSR Strategies Public Company in Security Exchange of Thailand (SET)**

**Miss Auschara Pugsawang**

**An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for**

**the Degree of Master of Business Administration**

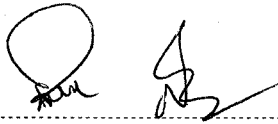
**School of Management Science**

**Sukhothai Thammathirat Open University**

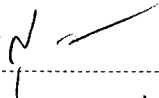
**2008**

หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ กกลยุทธ์การทำ CSR ของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์  
ชื่อและนามสกุล นางสาวอัจฉรา พุกสว่าง  
แขนงวิชา บริหารธุรกิจ  
สาขาวิชา วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช  
อาจารย์ที่ปรึกษา 1. รองศาสตราจารย์ฉัตรชัย ลอยฤทธิวุฒิไกร  
2. รองศาสตราจารย์สุวิณา ตังโพธิสุวรรณ

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระได้ให้ความเห็นชอบการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้แล้ว



..... ประธานกรรมการ  
(รองศาสตราจารย์ฉัตรชัย ลอยฤทธิวุฒิไกร)



..... กรรมการ  
(รองศาสตราจารย์สุวิณา ตังโพธิสุวรรณ)

คณะกรรมการบัณฑิตศึกษา ประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการอนุมัติให้รับ  
การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจ  
บัณฑิต แขนงวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช



.....  
(รองศาสตราจารย์อัจฉรา ชีวะตระกูลกิจ)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

วันที่ ๔ เดือน ๕.๑. พ.ศ. ๒๕๖๒

**ชื่อการศึกษา** คั่นคว่าอิสระ กลยุทธ์การทำ CSR ของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์

**ผู้ศึกษา** นางสาวอัจฉรา พุกสว่าง **ปริญญา** บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

**อาจารย์ที่ปรึกษา** รองศาสตราจารย์ฉัตรชัย ลอยฤทธิวุฒิกโร **ปีการศึกษา** 2551

### **บทคัดย่อ**

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) ประโยชน์และรูปแบบของการทำกิจกรรมซีเอสอาร์ (2) กลยุทธ์ในการทำกิจกรรมซีเอสอาร์ และการพัฒนากิจกรรมซีเอสอาร์ในเชิงกลยุทธ์ของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์

การศึกษาคั่นคว่ามีลักษณะเป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลทุติยภูมิจากเอกสาร บทความต่าง ๆ ตำราและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และโดยการสืบค้นข้อมูลบนเครือข่ายอินเทอร์เน็ต และสืบค้นจาก เว็บไซต์ต่าง ๆ นำมาวิเคราะห์เชิงพรรณนา

จากการศึกษาพบว่า (1) ประโยชน์การทำกิจกรรมซีเอสอาร์ที่เป็นรูปธรรมได้แก่ ราคาหุ้นที่มีเสถียรภาพ พนักงานเกิดความภาคภูมิใจในการทำงานร่วมกับองค์กร เพิ่มส่วนแบ่งลูกค้าที่ให้ความสำคัญกับการรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม และการลดรายจ่ายจากการดำเนินกิจกรรมซีเอสอาร์ ส่วนในรูปของนามธรรม ได้แก่ การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม และเป็นการเสริมสร้างภาพลักษณ์ขององค์กร (2) รูปแบบของการทำกิจกรรมซีเอสอาร์แบ่งได้ 6 ชนิดกิจกรรม ได้แก่ การส่งเสริมการรับรู้ประเด็นปัญหาสังคม การตลาดที่เกี่ยวข้องกับประเด็นทางสังคม การตลาดเพื่อมุ่งแก้ไขปัญหาสังคม การบริจาคเพื่อการกุศล การอาสาช่วยเหลือชุมชน การประกอบธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม (3) การทำกิจกรรมซีเอสอาร์ แบบมีกลยุทธ์ โดยการดำเนินกิจกรรมซีเอสอาร์ ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจและวัตถุประสงค์ขององค์กร ต้องทำอย่างเป็นกระบวนการและต่อเนื่อง เพื่อไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืนขององค์กร มีการจัดทำรายงานด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม เพื่อสื่อสารกับสังคมได้อย่างครบถ้วน และยังสามารถใช้เป็นข้อมูลในการวางแผน ลงทุน ฯลฯ ในอนาคตได้อีกด้วย

**คำสำคัญ** กลยุทธ์ CSR บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์

## กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความกรุณาเป็นอย่างยิ่งจาก รองศาสตราจารย์ฉัตรชัย ลอยฤทธิวุฒิกโร รองศาสตราจารย์สุวิณา ตังโพธิสุวรรณ ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำและติดตามการศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้ นับตั้งแต่เริ่มต้นจนกระทั่งเสร็จเรียบร้อย สมบูรณ์ ผู้ศึกษารู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาของท่านเป็นอย่างยิ่ง

นอกจากนี้ ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณคณาจารย์สาขาวิทยาการจัดการ จาก มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ทุกท่านที่ได้กรุณาให้คำแนะนำแนวทางในการทำงาน และให้ข้อคิดที่เป็นประโยชน์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการศึกษา ผู้ศึกษาได้รับกำลังใจจากบิดา มารดา ในการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้จนสำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี

อัจฉรา พุกสว่าง

ธันวาคม 2551

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย .....	ง
กิตติกรรมประกาศ .....	จ
สารบัญตาราง .....	ช
สารบัญภาพ .....	ฉ
บทที่ 1 บทนำ .....	1
ความสำคัญของปัญหา .....	1
วัตถุประสงค์ของการศึกษา .....	2
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ .....	2
วิธีการศึกษา .....	2
นิยามศัพท์ .....	3
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	5
แนวคิดทั่วไปเกี่ยวกับแผนการตลาด .....	5
การบริหารองค์กรด้วยแนวคิดการตลาด .....	8
แนวคิดส่วนประสมการสื่อสารทางการตลาด .....	9
ทฤษฎีส่วนประสมทางการตลาด .....	11
บทความที่เกี่ยวกับCSR .....	12
ผลงานวิจัย .....	26
บทที่ 3 กระบวนการจัดทำกิจกรรมCSR .....	27
ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการทำกิจกรรมCSR .....	27
แนวทางในการปฏิบัติตามหลักCSR .....	41
การพัฒนากิจกรรมซีเอสอาร์ไปในเชิงกลยุทธ์ .....	49
บทที่ 4 ตัวอย่างการทำCSR ของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ .....	54
ตอนที่ 1 บริษัทในเครือปูนซีเมนต์ไทย (SCG) .....	54
ตอนที่ 2 บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) .....	61
ตอนที่ 3 บริษัท เจริญโภคภัณฑ์ จำกัด (มหาชน) .....	64

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ตอนที่ 4 บริษัท บ้านปู จำกัด (มหาชน) .....	66
ตอนที่ 5 บริษัท สหวิริยาสตีลอินดัสตรี จำกัด (มหาชน) (SSI).....	71
บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	79
สรุปการวิจัย .....	79
อภิปรายผล .....	82
ข้อเสนอแนะ .....	82
บรรณานุกรม .....	84
ประวัติผู้ศึกษา .....	87

## สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 3.1 ตารางแสดงการจัดประเภทกิจกรรมซีเอสอาร์ในองค์กรธุรกิจ.....	52



สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 2.1 ความสัมพันธ์ระหว่างภารกิจและการวางแผนกลยุทธ์ .....	7
ภาพที่ 2.2 แผนภาพแสดงกระบวนการการติดต่อสื่อสาร .....	10
ภาพที่ 3.1 ลำดับชั้นของผู้มีส่วนได้เสียในระดับต่างๆที่เกี่ยวข้องกับซีเอสอาร์ .....	29
ภาพที่ 3.2 แนวคิดและทฤษฎีทางธุรกิจกับการพัฒนาองค์กรที่ “เก่ง”และองค์กรที่ “ดี” .....	31
ภาพที่ 3.3 ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง .....	32
ภาพที่ 3.4 ประโยชน์ของซีเอสอาร์ในมุมมองต่างๆ .....	34
ภาพที่ 3.5 ความแตกต่างระหว่างCSRระดับพื้นฐานและCSRระดับก้าวหน้า .....	38
ภาพที่ 3.6 ชนิดของกิจกรรมซีเอสอาร์ ที่ใช้ทรัพยากรนอกองค์กรและในองค์กร .....	40

# บทที่ 1

## บทนำ

### 1. ความสำคัญของปัญหา

ในปัจจุบันกระแสความนิยมในการทำธุรกิจแบบปลูกฝังจิตสำนึกเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมค่อนข้างมาแรง จะเห็นได้จากการโฆษณาประชาสัมพันธ์ออกมาทางสื่อต่างๆ เป็นการบอกถึงโครงการต่างๆที่ธุรกิจทำให้กับสังคม หรือสิ่งแวดล้อม แทนการบอกถึงสรรพคุณ ตราหรือยี่ห้อของสินค้า

แนวคิดเรื่อง “ความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจ” หรือ “ซีเอสอาร์” ที่แพร่หลายอยู่ในขณะนี้ มีจุดเริ่มต้นจากการประชุมสุดยอดระดับโลกด้านสิ่งแวดล้อม(Earth Summit) เมื่อปี พ.ศ. 2535 ซึ่งได้มีการประกาศทิศทางใหม่ของการพัฒนาว่า “การพัฒนาที่ยั่งยืน” หรือ sustainable development นั้น ควรคำนึงถึงเรื่องสิ่งแวดล้อมและสังคมด้วย เช่น ปัญหาโลกร้อน ภัยพิบัติทางธรรมชาติ ฯลฯ นอกเหนือจากประโยชน์ทางเศรษฐกิจเพียงด้านเดียว

ในปีพ.ศ.2542 กระแสแนวคิด ซีเอสอาร์ ได้มีพัฒนาการที่ชัดเจนมากขึ้น เมื่อนาย โคฟี อันนัน เลขาธิการสหประชาชาติในขณะนั้น ได้ออกมาเรียกร้องให้ธุรกิจทั่วโลกแสดงความเป็นพลเมืองที่ดีของโลก (good global citizenship) รวมทั้งประกาศ “The UN Global Compact” เพื่อใช้เป็นกรอบดำเนินการการพัฒนาที่ยั่งยืนสำหรับองค์กรธุรกิจต่อไป และในปีถัดมา ODCE (องค์กรเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา) ก็ได้แนวปฏิบัติสำหรับบริษัทข้ามชาติ (The OECD Guidelines for Multinational Enterprises) เสนอแนะให้บริษัทข้ามชาติของประเทศสมาชิก OECD มีซีเอสอาร์และติดต่อกับชายเฉพาะกับคู่ค้าที่มีซีเอสอาร์ เท่านั้น

สำหรับในประเทศไทย แนวคิดเรื่อง ซีเอสอาร์ ได้ถือกำเนิดขึ้นพร้อมกับการสถาปนาธุรกิจ ในสังคมไทยมาเป็นระยะเวลายาวนานในรูปของการทำบุญ การบริจาคเพื่อการกุศล หรือการอาสาช่วยเหลือ งานส่วนรวมที่เรียกว่า “การลงแขก” เป็นต้น เพียงแต่คนไทยยังมิได้เรียกกิจกรรมเหล่านั้นคำว่า “ซีเอสอาร์” อย่างไรก็ตามกระแสซีเอสอาร์ในเมืองไทยก็ได้ถูกจุดประกายขึ้นอย่างเป็นทางการในปี 2549 และได้ถูกบรรจุเป็นแนวปฏิบัติที่ผนวกเข้าการดำเนินธุรกิจ นอกเหนือไปจาก ความรับผิดชอบต่อสังคม ในรูปแบบที่อยู่นอกกระบวนการทางธุรกิจ เช่น การบริจาค หรือการอาสาช่วยเหลือสังคมเช่นที่ผ่านมา

แนวคิดในเรื่องซีเอสอาร์ จะมุ่งไปที่การสร้างให้องค์กรมีความ “ดี” ที่ก่อให้เกิดความยั่งยืนของกิจการ เป็นแนวคิดที่มีรากฐานมาจากหลักคุณธรรมทางศาสนา ซีเอสอาร์จึงไม่ใช่เรื่องใหม่ เพียงแต่เพิ่งได้มีการบัญญัติคำนี้ขึ้นมาใช้ในวงการธุรกิจเพียงไม่กี่สิบปีที่ผ่านมาเอง

จะด้วยความเข้าใจหรือไม่เข้าใจ จะด้วยการทำเพียงเพื่อประชาสัมพันธ์หรือการสร้างความยั่งยืนขององค์กร จะด้วยการทำเพียงเพราะเป็นหน้าที่หรือการอาสา จะด้วยตั้งใจหรือไม่ตั้งใจ แต่ที่ปฏิเสธไม่ได้ถึงความตื่นตัวในองค์กรธุรกิจไทยในการใช้ซีเอสอาร์ หรือความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร มาเป็นเครื่องมือหนึ่งในการขับเคลื่อนธุรกิจ หากจัดแนวคิดของการสร้างความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร อาจแบ่งออกเป็น 2 กลุ่มใหญ่ กลุ่มหนึ่งให้ความสำคัญกับซีเอสอาร์และตระหนักถึงความรับผิดชอบต่อสังคมด้วยจิตวิญญาณที่บริษัทคำนึงถึงการตอบแทนกลับต่อสังคมอย่างแท้จริง หรือจะเรียกว่าเป็น ซีเอสอาร์แท้ ขณะที่กลุ่มหนึ่งทำซีเอสอาร์หรือโครงการเพื่อสังคมเพียงเพื่อใช้เป็นเครื่องมือหนึ่งในการประชาสัมพันธ์ และเป็นหนึ่งในเครื่องมือสื่อสารการตลาดเพียงเพื่อบอกกับลูกค้าว่า “เราเป็นองค์กรที่ดี” หรือเรียกว่า ซีเอสอาร์เทียม

ปัจจุบัน องค์กรธุรกิจหลายแห่งได้นำเรื่องซีเอสอาร์ มาเป็นประเด็นสื่อสารการตลาด บางองค์กรขยายผลเพื่อใช้ซีเอสอาร์ เป็นรูปแบบในการกีดกันการแข่งขันในการค้า จนทำให้ซีเอสอาร์กลายเป็นเครื่องมือทางธุรกิจที่สนองประโยชน์ต่อองค์กรแทนที่จะเป็นกิจกรรมที่สนองประโยชน์ต่อสังคม ในวงธุรกิจทุกวันนี้จึงมีทั้งซีเอสอาร์แท้ และซีเอสอาร์เทียม

## 2.วัตถุประสงค์ของการศึกษา

- 2.1 เพื่อศึกษาประโยชน์และรูปแบบของการทำกิจกรรมซีเอสอาร์
- 2.2 เพื่อศึกษาถึงกลยุทธ์ในการทำกิจกรรมซีเอสอาร์ และการพัฒนากิจกรรมซีเอสอาร์ในเชิงกลยุทธ์ของบริษัทจำกัด (มหาชน)

## 3.ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

จะทำให้สามารถเข้าใจถึงรายละเอียด หลักการ และแนวคิดในการนำเอากิจกรรมซีเอสอาร์ไปปรับเป็นกลยุทธ์ขององค์กร องค์กรสามารถนำเอากิจกรรมซีเอสอาร์ไปปฏิบัติร่วมกับกลยุทธ์การตลาดอื่นๆ เช่น นำกลยุทธ์ซีเอสอาร์ไปใช้ร่วมกับการวางตำแหน่งตราผลิตภัณฑ์ ทำให้ตราผลิตภัณฑ์อยู่ในใจของลูกค้า ผลิตภัณฑ์ทั้งในส่วนรูปธรรมที่จับต้องได้ (Tangible) และในส่วน

นามธรรมที่จับต้องไม่ได้ (Intangible) จากผู้ที่อยู่ในองค์กร ได้แก่ ผู้ถือหุ้นและพนักงาน และจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กร โดยตรงและโดยอ้อม

#### 4.วิธีการศึกษา

โดยมีลักษณะเป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลทุติยภูมิจากเอกสาร บทความต่างๆ ตำรา และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และโดยการสืบค้นข้อมูลบนเครือข่ายอินเทอร์เน็ต และสืบค้นจาก Web Site ต่างๆ นำมาวิเคราะห์เชิงพรรณนา

#### 5.นิยามศัพท์

CSR: Corporate Social Responsibility หรือเรียกเป็นภาษาไทยว่า “ความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจ”

CSR: “การดำเนินธุรกิจควบคู่ไปกับการใส่ใจและดูแลรักษาสังคมและสิ่งแวดล้อมภายใต้หลักจริยธรรม การกำกับดูแลกิจการที่ดี และการนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาบูรณาการ เพื่อนำไปสู่การดำเนินธุรกิจที่ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน

ทั้งนี้ การปฏิบัติตามนิยาม CSR ที่สามารถยกระดับตนเองไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนได้เป็นผลสำเร็จ โดยไม่ผิดศีลธรรมจรรยา ไม่เบียดเบียนทุกฝ่าย ย่อมสร้างสรรค์ความสุขที่แท้จริงให้กับทั้งตนเอง ธุรกิจ รวมทั้งสังคม วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อม

**ธุรกิจ** หมายถึง การประกอบการทุกประเภททั้งที่มุ่งแสวงหาผลกำไร และมีได้มุ่งแสวงหาผลกำไร ซึ่งไม่จำกัดเฉพาะกิจการขนาดใหญ่ แต่ยังรวมถึงกิจการขนาดกลางและขนาดเล็ก รวมถึงองค์กรที่จัดตั้งในลักษณะอื่นๆ

**สังคม** หมายถึง ผู้ที่มีส่วนได้เสียนอกองค์กร ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น 2กลุ่มหลักๆ ได้แก่ กลุ่มผู้มีส่วนเกี่ยวข้องใกล้ชิดกับธุรกิจโดยตรง เช่น ลูกค้า คู่ค้า ผู้ส่งมอบ พนักงานและครอบครัวของพนักงาน ผู้ถือหุ้น ผู้ลงทุน ชุมชนรอบถิ่นที่ตั้งของธุรกิจ เป็นต้น

กลุ่มผู้เกี่ยวข้องกับธุรกิจโดยอ้อม เช่น รัฐบาลและหน่วยงานกำกับดูแลของรัฐ สมาคมการค้า กลุ่มวิชาชีพ องค์กรพัฒนาเอกชน (NGOs) ผู้ที่จะมาเป็นลูกค้าหรือพนักงานของธุรกิจในอนาคต ประชาชนทั่วไป ชุมชนนอกถิ่นที่ตั้งของธุรกิจ เป็นต้น

สิ่งแวดล้อม หมายถึง สิ่งต่างๆ ที่อยู่รอบตัวมนุษย์ ซึ่งมีทั้งสิ่งแวดล้อมทางธรรมชาติ เช่น ป่าไม้ แม่น้ำ อากาศ ระบบนิเวศน์ เป็นต้น และสิ่งแวดล้อมที่มนุษย์สร้างขึ้น เช่น ขนบธรรมเนียม ประเพณี วัฒนธรรม เป็นต้น

## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษา “กลยุทธ์การทำ CSR ของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์” ผู้วิจัยขอ  
นำเสนอแนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามลำดับ ดังนี้

1. แนวคิดทั่วไปเกี่ยวกับแผนการตลาด
2. การบริหารองค์กรด้วยแนวคิดการตลาด
3. แนวคิดส่วนประสมการสื่อสารทางการตลาด
4. ทฤษฎีส่วนประสมทางการตลาด
5. บทความที่เกี่ยวกับการทำ CSR
6. ผลงานวิจัย “ทัศนะของนักธรรมาภิบาลไทย และการประยุกต์ใช้แนวคิดการตลาดเพื่อสังคมใน  
โครงการธรรมาภิบาลเพื่อพัฒนาสังคม”

#### 1.แนวคิดทั่วไปเกี่ยวกับแผนการตลาด

แผนการตลาด(Marketing Plan) หมายถึง แผนงานที่เป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งอธิบายถึงการ  
ใช้ความพยายามทางการตลาด ที่จะทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ ภายในระยะเวลา  
ที่กำหนด

##### ความสำคัญของการวางแผนการตลาด

การวางแผนการตลาดอย่างเป็นทางการ มีความสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์กร  
ความสำคัญของการวางแผนการตลาดมีดังต่อไปนี้ คือ

- 1.ช่วยกำหนดแนวทางปฏิบัติงานทางการตลาดเอาไว้ล่วงหน้า เปรียบเสมือนองค์กรมี  
เครื่องชี้ทิศทางในการทำงาน
- 2.ช่วยตัดสินใจล่วงหน้าว่า ใครจะทำอะไร เมื่อไร จึงลดความซ้ำซ้อนในการทำงาน เพราะ  
ความรับผิดชอบได้ถูกจัดสรรเอาไว้แล้ว
- 3.ช่วยลดความขัดแย้งในองค์กรเนื่องจากการจัดสรรทรัพยากรไปยังหน่วยงานหรือบุคคล  
ได้ถูกจัดเตรียมการเอาไว้ล่วงหน้า

4. เป็นเครื่องช่วยตรวจสอบความสำเร็จเมื่อมีการปฏิบัติตามแผน โดยเอาผลลัพธ์ของการทำงานมาเปรียบเทียบกับเป้าหมายทางการตลาดที่ได้กำหนดเอาไว้ตามแผน

การดำเนินธุรกิจต้องคิดก่อนทำ ผู้ประกอบการหรือผู้บริหารจึงจำเป็นต้องศึกษาอนาคต แล้ววางแนวทางปฏิบัติเอาไว้ล่วงหน้า เพื่อให้ได้ผลตามที่ต้องการ และจะต้องตัดสินใจล่วงหน้าว่าจะทำอะไร ทำไม่จึงต้องทำ จะให้ใครทำ และทำเมื่อไร การบริหารงานเป็นลักษณะของความร่วมมือของกลุ่มบุคคล ช่วยกันปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรหรือกิจการ และเพื่อให้การบริหารงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลจึงต้องมีการวางแผนดังกล่าว จากแนวคิดทั่วไปการวางแผน(Planning) หมายถึง กระบวนการในการพิจารณากำหนดแนวทางปฏิบัติงานในอนาคต เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ การวางแผนเป็นขั้นตอนแรกที่สำคัญของกระบวนการบริหารงานและเป็นหน้าที่ของผู้บริหารทุกคนทุกระดับ

ในปัจจุบันการบริหารเชิงกลยุทธ์ได้เข้ามามีบทบาทมากในการใช้บริหารงานในบริษัทต่างๆ กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์แสดงเป็นขั้นตอน

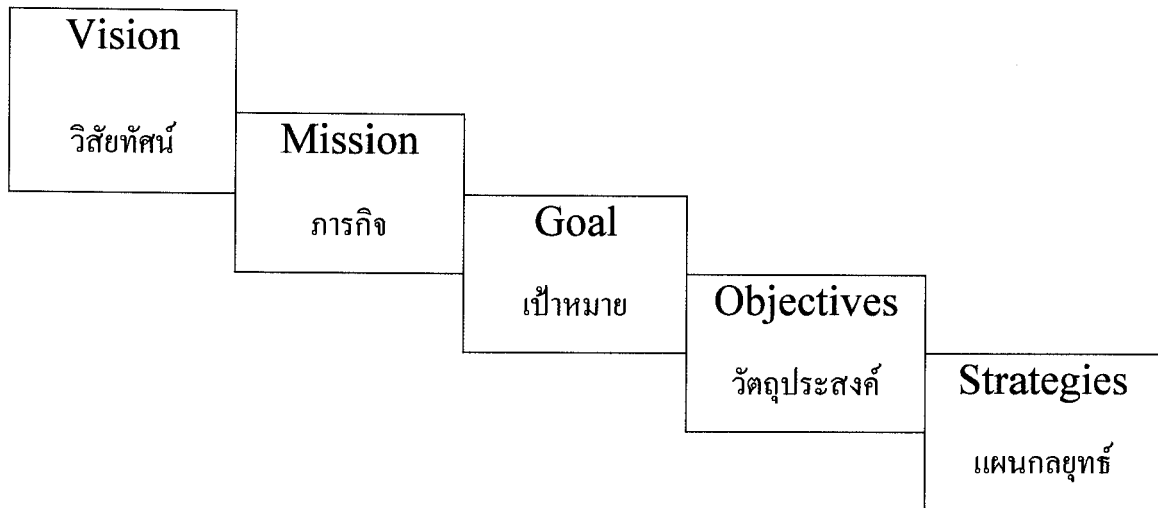
1. ขั้นประเมินสภาพแวดล้อม(Environmental Scanning) มีการประเมินสภาพแวดล้อมภายในอันได้แก่ โครงสร้าง วัฒนธรรมองค์กร และทรัพยากรต่างๆ ของบริษัท และมีการประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกบริษัท สภาพแวดล้อมภายนอกบริษัทมีสองระดับ คือ สภาพแวดล้อมทั่วไปอันได้แก่ สภาพเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม เทคโนโลยี การเมืองและกฎหมาย อีกระดับหนึ่งเรียกว่า สภาพแวดล้อมภายนอกทางอุตสาหกรรมหรือสภาพแวดล้อมในการดำเนินงาน(Task Environment) อันได้แก่ ลูกค้า คู่แข่ง เจ้าหนี้ ผู้ส่งสินค้า ชุมชน และกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อบริษัท เป็นต้น

2. ขั้นกำหนดแผนกลยุทธ์ของบริษัท (Strategy Formulation) เป็นขั้นกำหนด ภารกิจหรือพันธกิจ (Mission) ของบริษัท วัตถุประสงค์หลักของบริษัท แผนกลยุทธ์และนโยบายบริษัท

3. ขั้นปฏิบัติตามแผน (Strategy Implementation) เป็นขั้นดำเนินการตามแผน ในการปฏิบัติตามแผนจะมีการสร้างโปรแกรมของงาน จัดตั้งงบประมาณ (Budget) และกำหนดระเบียบวิธีปฏิบัติงาน (Procedure) ขึ้นมาใช้

4. ขั้นประเมินผลและควบคุม (Evaluation and Control) เมื่อมีการปฏิบัติตามแผน โดยการสร้างเป็นโปรแกรมหรือโครงการต่างๆ ขึ้นมาแล้วก็ต้องมีการประเมินผลและควบคุมให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้

ในขั้นกำหนดแผนกลยุทธ์ระดับบริษัทจะเห็นได้ว่าการกำหนดภารกิจหลัก หรือการมีภารกิจหลักของบริษัทที่มีความสำคัญมาก และมาก่อนการวางแผนเสมอ นอกจากนั้นแล้วการกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ระดับบริษัทก็มีความสำคัญต่อมา และมีความสอดคล้องสัมพันธ์กันดังภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 ความสัมพันธ์ระหว่างภารกิจและการวางแผนกลยุทธ์

วิสัยทัศน์(Vision)-บริษัทเป็นความคิดล่วงหน้าเกี่ยวกับการดำเนินงานของบริษัท และผู้บริหารพยายามที่จะทำให้วิสัยทัศน์เป็นจริงต่อมา วิสัยทัศน์เป็นจินตนาการเกี่ยวกับบริษัทในอนาคตที่ผู้ก่อตั้งบริษัท หรือผู้บริหารปรารถนาจะให้วิสัยทัศน์เป็นความคิดคำนึง แต่สามารถสะท้อนให้เห็นจากการระบุภารกิจ (Mission) ของบริษัทที่กว้างหรือแคบอย่างไร ดังนั้นวิสัยทัศน์จึงเป็นที่มาของภารกิจบริษัท

ภารกิจ(Mission)- หรือพันธกิจของบริษัทเป็นเหตุผลของการตั้งกิจการขึ้นมาดำเนินธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับสินค้าหรือบริการใดๆ ภารกิจจะระบุขอบเขตการดำเนินงานและจุดมุ่งหมายพื้นฐานขององค์กร

เป้าหมาย (Goal)-เป็นการกำหนดความต้องการ หรือกำหนดสิ่งที่ต้องการให้บรรลุเป้าหมาย จะเขียนเอาไว้กว้างๆ และมักจะมาก่อนการกำหนดวัตถุประสงค์

วัตถุประสงค์(Objective)- เป็นการกำหนดสิ่งที่ต้องการให้บรรลุ โดยเฉพาะเจาะจง วัตถุประสงค์ที่ดีควรกำหนดเป็นตัวเลขที่สามารถวัดได้ และมีการกำหนดระยะเวลา



แผนกลยุทธ์ (Strategies)-เป็นแผนของบริษัทที่กำหนดวิธีการต่างๆ เพื่อให้บริษัทบรรลุวัตถุประสงค์ ภายใต้ภารกิจที่บริษัทกำหนดไว้ ดังนั้นการวางแผนกลยุทธ์จึงต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และอยู่ภายในกรอบของภารกิจของบริษัท (อดิลา พงศ์ยี่หล้า. 2550:4-8)

## 2.การบริหารองค์กรด้วยแนวคิดการตลาด

องค์กรธุรกิจได้มีการใช้การตลาดมาเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารองค์กรมานานแล้ว แต่ด้วยแนวคิด และปรัชญาการตลาดที่แตกต่างกันดังนี้

แนวคิดการผลิต(The Production Concept) คือ แนวคิดการตลาดที่ยึดว่าผู้บริโภคจะนิยมซื้อสินค้าราคาถูกที่สามารถหาซื้อได้ง่าย ดังนั้นเจ้าของสินค้าจะเน้นที่การผลิตเป็นจำนวนมากด้วยต้นทุนถูก และกระจายสินค้าอย่างทั่วถึง

แนวคิดผลิตภัณฑ์(The Product Concept) คือ แนวคิดการตลาดที่ยึดว่าผู้บริโภคต้องการสินค้าที่มีคุณภาพสูงที่สุดและสามารถนำมาใช้งานได้เป็นอย่างดี เน้นลักษณะผลิตภัณฑ์ที่เป็นนวัตกรรมใหม่ๆ

แนวคิดการขาย(The Selling Concept) คือ แนวคิดที่ยึดว่าโดยปกติแล้ว ผู้บริโภคหรือหน่วยงานต่างๆ จะซื้อสินค้าในปริมาณที่น้อย ดังนั้นจึงเป็นหน้าที่ขององค์กรที่ต้องมีการใช้วิธีการขายเชิงรุกในการส่งเสริมการขายมากขึ้น

แนวคิดการตลาด(The Marketing Concept) คือ แนวคิดการตลาดที่องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมาย โดยการนำเสนอสินค้า หรือบริการและสื่อสารคุณค่าไปยังตลาดเป้าหมาย อย่างมีประสิทธิภาพที่เหนือกว่าคู่แข่ง

แนวคิดการตลาดเพื่อสังคม(The Societal Marketing Concept) คือ แนวคิดที่องค์กรได้พิจารณาถึงความต้องการและความพอใจของตลาดเป้าหมาย มีการนำเสนอสินค้า หรือบริการที่ลูกค้าเป้าหมายต้องการด้วยประสิทธิภาพที่เหนือคู่แข่ง ขณะเดียวกันสามารถอนุรักษ์และส่งเสริมความเป็นอยู่ที่ดีของสังคมอีกด้วย

ปัจจุบันองค์กรธุรกิจชั้นนำมีการใช้แนวคิดการตลาดเพื่อสังคมใน 2แนวทาง ดังนี้

1.การตลาดที่เน้นในเรื่องจริยธรรม (Ethics) โดยเน้นในเรื่องจรรยาบรรณ กฎเกณฑ์หรือระเบียบวินัยต่างๆ ให้เกิดขึ้นกับสังคมโดยรวม อีกทั้งความมีน้ำใจช่วยเหลือซึ่งกันและกัน รวมทั้งส่งเสริมสถาบันครอบครัว สถาบันศาสนา และอื่นๆ

2.การตลาดที่เน้นในเรื่องการอนุรักษ์และปกป้องสิ่งแวดล้อมหรือที่เรียกว่าการตลาดเพื่อสิ่งแวดล้อม (Environmental Marketing) เป็นการเสนอสินค้าสู่ตลาดโดยทำลายสิ่งแวดล้อมหรือ

สิ่งมีชีวิตประเภทสัตว์ สัตว์ป่า หรือทรัพยากรของโลกได้น้อยที่สุด เช่น การนำของเก่ามาใช้ซ้ำหรือหมุนเวียนนำมาผลิตซ้ำ หรือลดปริมาณการใช้ลง

กระแสการตลาดเพื่อสังคมโดยเฉพาะปกป้องและอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมนับว่ายิ่งสำคัญมากทั่วโลก ผู้บริหารการตลาดในอนาคตจึงควรพิจารณาและศึกษาข้อมูลตลอดจนเตรียมตัวเพื่อใช้ในการบริหารองค์กรต่อไป(เพลินทิพย์ โกเมศโสภา. 2550:65-67)

### 3.แนวคิดส่วนประสมการสื่อสารทางการตลาด

ในการทำธุรกิจทั่วไป ผู้ขายนอกจากที่จะต้องจัดการบริหารด้านการผลิตสินค้า และบริการของตนให้มีประสิทธิภาพและมีคุณภาพแล้ว ยังต้องใช้การจัดการด้านการตลาดเข้าช่วยด้วย โดยในกระบวนการทางการตลาด หรือกลยุทธ์ทางการตลาดนั้นจะเน้นที่ทำอะไรที่จะให้ลูกค้ามาซื้อสินค้าและบริการของตนเอง กิจกรรมจึงต้องมีการสื่อสารระหว่างตนเองกับกลุ่มลูกค้าให้มีประสิทธิภาพ ในการกล่าวว่ามีประสิทธิภาพนั้นดูได้จากการใช้งบประมาณในการสื่อสารให้น้อยที่สุดและเข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายให้มากที่สุด โดยลูกค้ามีการตอบสนองด้วยการซื้อสินค้าและบริการกลับมาการสื่อสารให้ลูกค้าตอบสนองกลับมามีหลายรูปแบบด้วยกัน ซึ่งรวมเรียกว่าส่วนประสมการสื่อสารทางการตลาด(Marketing Communications Mix) ประกอบด้วย 5รูปแบบหลักๆ ดังนี้

3.1 การโฆษณา (Advertising) เป็นรูปแบบค่าใช้จ่ายในการเสนอขายโดยไม่ใช้บุคคลอาทิเช่น สิ่งตีพิมพ์และสื่อกระจายเสียง โฆษณาที่ติดอยู่ภายนอกหีบห่อ โฆษณาที่ติดอยู่ภายในหีบห่อ ภาพยนตร์ แผ่นพับ รูปเล่ม สมุดรายการ เป็นต้น

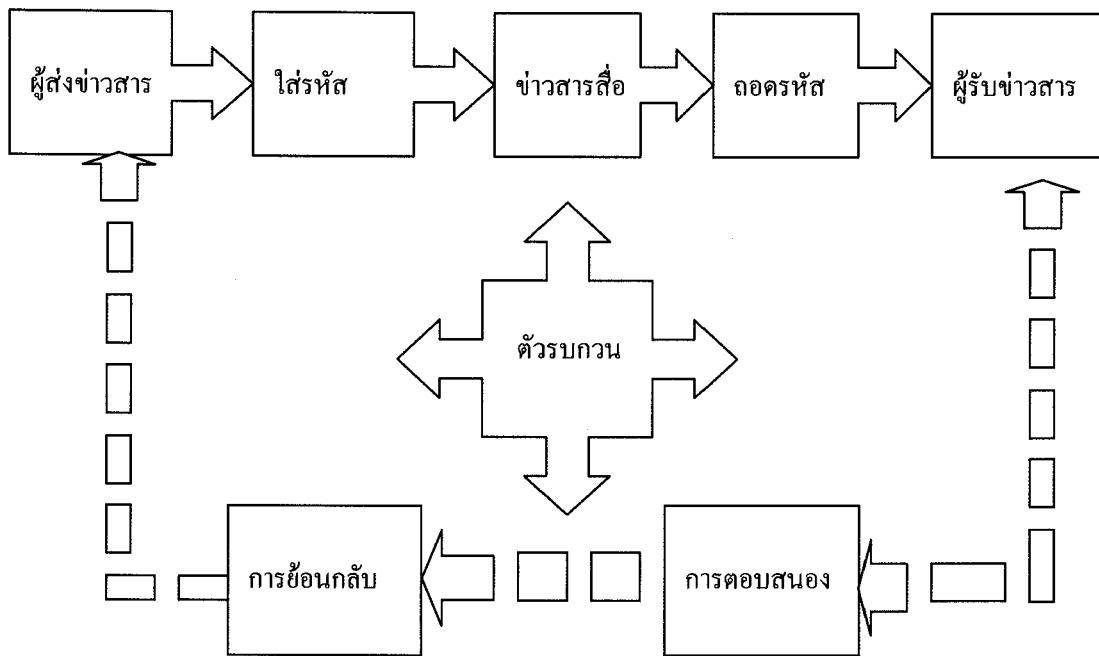
3.2การขายโดยใช้พนักงานขาย (Personal Selling) เป็นการติดต่อสื่อสารทางตรงแบบเผชิญหน้าระหว่างผู้ขายกับลูกค้าที่คาดหวัง อาทิเช่น การเสนอขาย การประชุม โปรแกรมในการให้สิ่งจูงใจพนักงานขาย ตัวอย่างสินค้าที่จะทำการขาย เป็นต้น

3.3การส่งเสริมการขาย (Sales Promotion) กิจกรรมส่งเสริมที่นอกเหนือจากการโฆษณาการขายโดยใช้พนักงานขาย การขายตรง และการประชาสัมพันธ์ ซึ่งสามารถกระตุ้นความสนใจ การทดลองใช้หรือการซื้อของลูกค้าขั้นสุดท้ายหรือบุคคลอื่นในช่องทาง เช่น การแข่งขันชิงโชค เล่นเกมส์ ของขวัญ ของแถม การแจกคูปองส่วนลด เป็นต้น

3.4การให้ข่าวและการประชาสัมพันธ์ (Public Relation) ความพยายามที่มีการวางแผนเพื่อสร้างทัศนคติที่ดีต่อองค์กรให้เกิดกับกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง เช่น การให้สัมภาษณ์ สุนทรพจน์ การสัมมนา การเป็นสปอนเซอร์ การตีพิมพ์เอกสาร เป็นต้น

3.5 การตลาดทางตรง (Direct Marketing) เป็นระบบการตลาดที่มีการปฏิสัมพันธ์กัน โดยใช้สื่อการโฆษณาตั้งแต่ 1 ชนิดหรือมากกว่า เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อลูกค้าได้ในทุกๆ แห่ง การตลาดทางตรงประกอบด้วย การส่งแคตตาล็อก การส่งจดหมาย การซื้อผ่านทีวี การซื้อผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ หรือ ตลาดอิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น

ในกระบวนการสื่อสารทางการตลาดทั้ง 5 รูปแบบนั้น ไม่เพียงแต่องค์กรจะหาวิธีการเข้าถึงลูกค้าเท่านั้น องค์กรจะต้องหาทางที่จะให้ลูกค้าเข้าถึงองค์กรได้อย่างง่ายดายด้วย การที่จะทำให้การสื่อสารมีประสิทธิภาพนั้น จะต้องเข้าใจพื้นฐานของการติดต่อสื่อสารก่อน ดังภาพที่ 2.2



ภาพที่ 2.2 แผนภาพแสดงกระบวนการการติดต่อสื่อสาร

ในปัจจุบันผู้ขายหรือผู้ส่งข่าวสารพยายามที่หารูปแบบในการส่งข่าวสารให้แก่ลูกค้าหรือผู้รับข่าวสาร เพื่อให้ลูกค้ารู้ว่าบริษัทของตนนั้น มีสินค้าและบริการใดๆบ้าง ที่สามารถตอบสนองความต้องการ และมีปฏิริยาตอบสนองทั้งในด้านการซื้อสินค้าและบริการหรือด้านการ ดิชม เป็นต้น เนื่องจากเทคโนโลยีด้านสื่ออิเล็กทรอนิกส์มีการพัฒนาการสูงมาก มีการกำเนิดทางด่วนข้อมูลข่าวสาร (Information Superhighway) ที่ผู้ใช้ทั่วโลกสามารถเข้าถึงข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว ได้ทั้งภาพและเสียง ทำให้สามารถตอบสนองความต้องการทั้งด้านผู้ขายที่สามารถแสดงสินค้าและบริการของตน พร้อมทั้งรายละเอียดต่างๆ ได้อย่างมากมาย ลูกค้าก็สามารถหาสิ่งที่ตนเองต้องการได้ โดยไม่

ต้องเดินทางไปจริง ทำให้ประหยัดทั้งเวลาและค่าใช้จ่ายเป็นอย่างมาก ประกอบกับตัวรบกวนมีน้อยมาก (ยงยุทธ พงษ์ศิริพันธ์. 2550:6-9)

#### 4. ทฤษฎีส่วนประสมทางการตลาด

ส่วนประสมทางการตลาด หมายถึง กลุ่มของเครื่องมือการตลาดซึ่งธุรกิจใช้ร่วมกันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ทางการตลาดในตลาดเป้าหมาย (Kotler 1994:98) เครื่องมือทางการตลาด 4 ประการ ได้แก่ ผลิตภัณฑ์(Product) ราคา(Price) การจัดจำหน่าย(Place or Distribution) และการส่งเสริมการตลาด(Promotion) ซึ่งเราเรียกสั้นๆว่า 4Ps' (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ 2538: 11)

ส่วนประสมทางการตลาดใช้เพื่อกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด ให้สอดคล้องกับพฤติกรรมผู้บริโภค และสามารถตอบสนองความพึงพอใจของผู้บริโภคได้ดังนี้

##### 1. กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ (Product Strategy)

ผลิตภัณฑ์ หมายถึง สิ่งที่น่าเสนอกับตลาดเพื่อความสนใจ ความอยากได้ การใช้ หรือ การบริโภค ที่สามารถตอบสนองความต้องการหรือความจำเป็น อิทธิพลของพฤติกรรมผู้บริโภคที่มีผลต่อคุณสมบัติของผลิตภัณฑ์ เช่น ขนาด รูปร่าง บรรจุภัณฑ์ บริการเสริม การรับประกัน ลักษณะการใช้งาน ฯลฯ

##### 2. กลยุทธ์ด้านราคา (Price Strategy)

ราคา หมายถึง สิ่งที่คุณคณจ่ายสำหรับสิ่งที่ได้มา ซึ่งแสดงถึงมูลค่าในรูปของเงินตรา หรือ อาจหมายถึงจำนวนเงิน และ(หรือ) สิ่งอื่นที่จำเป็นต้องใช้เพื่อให้ได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์และบริการ ลักษณะความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ และความสามารถในการตอบสนองความพึงพอใจของผู้บริโภคทำให้เกิดมูลค่า (Value) ในตัวสินค้า ซึ่งมีผลต่อการตัดสินใจของผู้บริโภค โดยมูลค่าที่ส่งมอบให้ลูกค้าต้องมากกว่าต้นทุนหรือราคาของสินค้านั้น

##### 3. กลยุทธ์ด้านการจัดจำหน่าย (Place or Distribution Strategy)

การจัดจำหน่าย หมายถึง โครงสร้างช่องทาง (สถาบัน และกิจกรรม) ที่ใช้เพื่อเคลื่อนย้ายผลิตภัณฑ์ หรือบริการขององค์กรไปยังตลาด หรือผู้บริโภค กลไกดังกล่าวต้องพิจารณาถึงวิธีการนำเสนอผลิตภัณฑ์เพื่อขาย สถานที่จัดจำหน่าย จำนวนร้านค้า ฯลฯ ซึ่งได้รับอิทธิพลจากพฤติกรรมผู้บริโภค

##### 4. กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion Strategy)

การส่งเสริมการตลาด หมายถึง การติดต่อสื่อสารเกี่ยวกับข้อมูลระหว่างผู้ขาย และผู้ซื้อเพื่อสร้างทัศนคติ และพฤติกรรมการซื้อ วัตถุประสงค์ของการติดต่อสื่อสารเพื่อแจ้งข่าวสาร ภูมิใจและ

เดือนความจำ ลูกค้าเป้าหมายเกี่ยวกับบริษัทและการส่งเสริมการตลาด โดยต้องเลือกสื่อ เครื่องมือ และวิธีการต่างๆ ให้เหมาะสมกับพฤติกรรมผู้บริโภค โดยเฉพาะกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ซึ่งกลยุทธ์ในการส่งเสริมการตลาดมี 5 กลยุทธ์ ดังนี้

4.1 กลยุทธ์ในการโฆษณา (Advertising Strategy) เป็นกิจกรรมในการเสนอข่าวสารเกี่ยวกับองค์การ และ(หรือ) ผลิตภัณฑ์ บริการ/ความคิด

4.2 กลยุทธ์การขายโดยพนักงานขาย (Personal Selling Strategy) เป็นกิจกรรมการแจ้งข่าวสาร และจูงใจตลาดโดยบุคคล

4.3 กลยุทธ์การส่งเสริมการขาย (Sales Promotion Strategy) เป็นกิจกรรมการส่งเสริมที่นอกเหนือจากการโฆษณา การขายโดยใช้พนักงาน และการให้ข่าวประชาสัมพันธ์ ซึ่งสามารถกระตุ้นความสนใจ การทดลองใช้ หรือการซื้อ โดยลูกค้าขั้นสุดท้าย หรือบุคคลอื่นซึ่งเป็น 3 รูปแบบ คือ (1).การกระตุ้นผู้บริโภค (Consumer Promotion) (2).การกระตุ้นคนกลาง (Trade Promotion) (3).การกระตุ้นพนักงานขาย (Sales force Promotion)

4.4 กลยุทธ์การให้ข่าวและการประชาสัมพันธ์ (Publicity and Public Relation Strategy) การให้ข่าว เป็นการเสนอความคิดเกี่ยวกับสินค้า หรือบริการที่ไม่ต้องมีการจ่ายเงิน ส่วนการประชาสัมพันธ์ เป็นความพยายามที่มีการวางแผนโดยองค์กรหนึ่ง เพื่อสร้างทัศนคติที่ดีต่อองค์กรให้เกิดขึ้นในกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง

4.5 กลยุทธ์การตลาดทางตรง (Direct Marketing Strategy) เป็นการติดต่อสื่อสารกับกลุ่มเป้าหมายเพื่อให้เกิดการตอบสนองในทันที

## 5. บทความเกี่ยวกับการทำ CSR

จากการศึกษาเรื่องการทำ CSR ของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ เพื่อให้ ได้ทราบ ข้อมูลทั่วไปของการทำ CSR จึงได้ทำการรวบรวมบทความต่างๆที่เกี่ยวข้องกับ CSR เพื่อใช้ประกอบการศึกษา บทความที่เกี่ยวข้องมีดังต่อไปนี้

### 5. 1 คู่ CSR แบบมีกลยุทธ์

“เปิดผลศึกษา...ทิศทาง CSR 2550 ร้อนแรง-แข่งสร้างภาพ,” (07 มีนาคม 2551). ประชาชาติธุรกิจ.

ผลการศึกษาและประมวลภาพความเปลี่ยนแปลงและพัฒนาเรื่อง ซีเอสอาร์ ในไทยนั้น สามารถจำแนกออกเป็นทิศทาง 6 ประการ

ประการแรก การออกแบบกิจกรรม ซีเอสอาร์ จะเปลี่ยนจาก “อะไรก็ได้” เป็น “ได้ อะไรบ้าง” จากการพูดคุยกับผู้บริหารหลายองค์กร พบว่าสิ่งที่ขาดไปของการดำเนินกิจกรรม ซีเอสอาร์ ในปีที่ผ่านมา ยังไม่สอดคล้องรับกับ วิสัยทัศน์ (vision) ของบริษัท เป็นการดำเนินกิจกรรมตามความรู้สึกหรือความชอบส่วนตัว (subjective) ซึ่งมองว่าในปี 2550 องค์กรธุรกิจจะมีการพัฒนาการดำเนินกิจกรรม ซีเอสอาร์ ให้เป็นในลักษณะการดำเนินกิจกรรมแบบมีกลยุทธ์มากยิ่งขึ้น โดยนำวิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจขององค์กรมาเป็นข้อพิจารณาในการตัดสินใจดำเนินการ รวมถึงการมีส่วนร่วมของบุคคลภายในองค์กรมากขึ้น

ประการที่ 2 รูปแบบของ ซีเอสอาร์ จะพัฒนาจาก “กิจกรรม” รายครั้งมาเป็น “กระบวนการ” (process) ต่อเนื่อง จากในปีที่ผ่านมากิจกรรม ซีเอสอาร์ ส่วนใหญ่จะเป็นในรูปแบบ event-based โดยองค์กรเป็นผู้จัดเองหรือร่วมกับภายนอกหรือร่วมกับพันธมิตรในการจัดกิจกรรม ซึ่งเมื่อกิจกรรมสิ้นสุดถือเป็นการเสร็จสิ้น การทำกิจกรรม ซีเอสอาร์ ในลักษณะนี้เมื่อกิจกรรมจบ แต่ปัญหาสังคมไม่ได้รับการแก้ไข ในปี 2550 จะเห็นว่ากิจกรรม ซีเอสอาร์ จะมีการออกแบบให้เป็น process-based มากขึ้น โดยยึดเป้าหมายความสำเร็จจากกระบวนการเป็นหลัก สามารถตอบสนองต่อประเด็นทางสังคมได้อย่างเป็นรูปธรรม ไปไกลกว่ากิจกรรม

ประการที่ 3 จะถูกผสมผสานเข้ากับกระบวนการทางธุรกิจอย่างมีกลยุทธ์ ในปี 2549 กิจกรรม ซีเอสอาร์ มักถูกเข้าใจว่าเป็นแค่การบริจาคเงิน หรือบริจาคสิ่งของให้กับคนด้อยโอกาสในสังคม หรือที่เรียกว่า Corporate Philanthropy ขณะที่หลายองค์กรยังเข้าใจว่า ซีเอสอาร์ เป็นเพียงการทำกิจกรรมอาสาสมัครพนักงาน เพื่อช่วยเหลือสาธารณะหรือที่เรียกว่า Community Volunteering เท่านั้น ทำให้กิจกรรม ซีเอสอาร์ ส่วนใหญ่อยู่แยกแตกต่างหากจากกระบวนการธุรกิจหรือที่เรียกว่า CSR-after-process แต่ในปีนี้ทิศทางของการทำ ซีเอสอาร์ จะเกิดการพัฒนาให้มีกลยุทธ์มากขึ้น และสามารถผนวกเข้ากับกระบวนการทางธุรกิจ (CSR-in-process)

การพัฒนาด้วยการผนวกให้เข้ากับกระบวนการทางธุรกิจนั้น ในแนวคิดของ ฟิลิป คอตเลอร์ เรียกว่า Socially Responsible Business Practice การดำเนินการในลักษณะนี้จะช่วยให้องค์กรสามารถออกแบบกิจกรรม ซีเอสอาร์ อย่างมีประสิทธิภาพ

ประการที่ 4 จะมีการใช้ ซีเอสอาร์ ในการประชาสัมพันธ์เพิ่มมากขึ้น ในปีนี้้องค์กรธุรกิจจะมีการใช้ ซีเอสอาร์ เพื่อประโยชน์ในการประชาสัมพันธ์องค์กร และส่งเสริมการขายมากกว่าการคำนึงถึงประโยชน์ที่สังคมพึงได้รับ ทำให้กลายเป็นเครื่องมือในการสร้างภาพลักษณ์องค์กร

“หลายธุรกิจนำ ซีเอสอาร์ มาผสมกับเรื่องประชาสัมพันธ์ (Public Relations: P.R.) จริงๆก็ไม่ได้เป็นเรื่องที่ผิด เพียงแต่หลักคิดในการทำ ซีเอสอาร์ เพื่อ P.R. ได้ผลระยะสั้น ทางที่ถูกควรนำกิจกรรม ซีเอสอาร์ ที่ดำเนินการอยู่แล้วและนำมาทำ P.R. จะดีกว่า และในฐานะผู้บริหารก็

หน้าที่ของเราที่จะต้องดูว่าองค์กรนั้นๆ มี ซีเอสอาร์แท้ หรือ ซีเอสอาร์เทียม” เพราะจากนี้แนวโน้มการเกิด ซีเอสอาร์เทียมจะมีมากขึ้น

ประการที่ 5 ที่รายงานของสถาบันไทยพัฒน์ระบุว่า ซีเอสอาร์เทียม จะปรากฏให้เห็นในสังคมมากขึ้นในปีนี้ เนื่องจากสาเหตุของความต้องการสัมฤทธิ์ผลในระยะสั้น และเกิดจากกระแสการแข่งขันเพื่อสร้างการรับรู้ผ่านการประชาสัมพันธ์โดยใช้ ซีเอสอาร์ ในประเด็นนี้ ดร.พิพัฒน์ กล่าวว่า มีหลักการ 2 ประการในการแยกแยะระหว่าง ซีเอสอาร์แท้ และซีเอสอาร์เทียม 1.พิจารณาจากการทำ ซีเอสอาร์ ภายในองค์กรว่าเป็นการทำที่เกิดจากจิตสำนึกภายในหรือเกิดจากการบีบบังคับจากภายนอก 2.ในการดำเนินกิจกรรม ซีเอสอาร์ ใครได้ประโยชน์มากกว่ากัน ระหว่างองค์กรหรือสังคม การทำงานที่เกิดจากการถูกบีบบังคับจากภายนอก และการทำที่องค์กรได้ประโยชน์มากกว่าสังคม ถือเป็น ซีเอสอาร์เทียม

ทำ CSR พอเพียง

“จุดกำเนิดของ ซีเอสอาร์แท้ กับ ซีเอสอาร์เทียม เป็นความพยายามแยกแยะให้เห็นว่าอะไรคือของจริง อะไรคือของไม่จริง แต่ ซีเอสอาร์เทียม ก็ไม่ใช่ไม่ดีเสมอไป หรือบางครั้งการใช้ P.R. นำในการทำ ซีเอสอาร์ นั้นก็เป็นเรื่องที่ทำได้ เช่น บริจาคของ 1 ล้านบาท แต่ใช้เงินซื้อสื่อ 10 ล้านบาท ทำแบบนี้สังคมก็ได้ประโยชน์เหมือนกัน เพียงแต่องค์กรได้ประโยชน์มากกว่า ซึ่งก็ขึ้นอยู่กับองค์กรจะเลือก เพียงแต่เราอยากบอกว่าการทำ ซีเอสอาร์แท้นั้นจะได้ผลยั่งยืนในระยะยาวมากกว่า...”

ประการที่ 6 ในรายงานระบุว่า ธุรกิจจะหันมาให้ความสนใจกับการทำ ซีเอสอาร์ ในแบบที่ไม่ใช่เงินสูง ดร.พิพัฒน์ กล่าวว่าในปี 2549 องค์กรหลายแห่งมองว่า ซีเอสอาร์ เป็นต้นทุนค่าใช้จ่ายขององค์กรจึงไม่ได้ให้ความสำคัญกับการดำเนินกิจกรรม ซีเอสอาร์ มากนัก ทั้งที่กิจกรรม ซีเอสอาร์ หลายกิจกรรมได้รับความสนใจมากขึ้น เนื่องจากภาวะทางเศรษฐกิจ เป็นการทำ ซีเอสอาร์ แบบพอเพียง ซึ่งถึงแม้ภาวะเศรษฐกิจจะไม่ดี ก็ไม่ได้เกิดผลกระทบ และการทำแบบนี้สังคมก็ได้ประโยชน์เหมือนกัน

“เปิดผลศึกษา...ทิศทาง CSR 2550 ร้อนแรง-แข่งสร้างภาพ,” (07 มีนาคม 2551). ประชาชาติธุรกิจ.

5.2 ดร.เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. “CSR เชิงกลยุทธ์ Performing CSR strategically” [Online].

“CSR เชิงกลยุทธ์ Performing CSR strategically”

โดยทั่วไปแล้ว บริษัทต่างๆ ที่ดำเนินการด้านซีเอสอาร์ อย่างจริงจัง (ไม่ใช่ลักษณะของการสร้างภาพครั้งคราวแล้วจบไป) จะพยายามทำตัวเป็นพลเมืองที่ดี (Good corporate citizen) โดยการเข้าไปให้ความช่วยเหลือในเรื่องที่มีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ความสนใจหรือสนใจ ซึ่งการเข้าไปร่วม

แก้ไขปัญหาลักษณะนี้ไม่ได้เป็นเพียงการจ่ายเงินหรือให้เงินสนับสนุนเป็นครั้งๆ แล้วจบไป แต่มีการกำหนดเป้าหมายของปัญหาและการแก้ไขที่ชัดเจน มีการติดตามผลอย่างต่อเนื่อง และอาจเข้าไปร่วมดำเนินการด้วย ตัวอย่างเช่น General Eclectic ที่ผมเคยกล่าวไว้ในบทความก่อนหน้านี้ เกี่ยวกับโครงการรับอุปการะโรงเรียนรัฐบาลที่อยู่ในพื้นที่ตั้งสำนักงานภูมิภาคในส่วนต่างๆ ของอเมริกาโดยเลือกโรงเรียนที่มีผลการดำเนินงานต่ำกว่ามาตรฐาน แล้วให้การสนับสนุนทั้งที่เป็นตัวเงินและรูปแบบอื่น ในขณะที่อีกส่วน จะเน้นไปที่การดำเนินการที่ลดทอนผลกระทบเชิงลบ หรือมลพิษอันเกิดจากการดำเนินกิจการของบริษัท สิ่งนี้รวมถึงผลกระทบเชิงที่แม้ยังไม่เกิดในปัจจุบัน แต่คาดว่าจะเกิดในอนาคตด้วย เช่น UPS ใช้พลังงานทางเลือกที่ไม่สร้างมลพิษ เพราะตนเองเป็นบริษัทขนส่งพัสดุ

แต่การดำเนินการด้าน ซีเอสอาร์ เชิงกลยุทธ์จะให้ความสนใจไปที่การริเริ่มบุกเบิกนวัตกรรมเชิงสังคมหรือสิ่งประดิษฐ์บางอย่างที่มีประโยชน์ทั้งต่อสังคม และช่วยสร้างความสามารถทางการแข่งขันขององค์กรไปได้ในขณะเดียวกัน เป็นการริเริ่มใหม่ๆ ที่ทำให้ธุรกิจนั้นมีความแตกต่างจากคู่แข่ง และให้ประโยชน์ต่อการดำเนินธุรกิจนั้น ไม่ทางตรงก็ทางอ้อม

การริเริ่มใหม่ๆ นี้อาจเป็นกิจการที่ธุรกิจนั้นทำอยู่แล้ว หรือเป็นสินค้าที่ธุรกิจนั้นผลิตอยู่แล้ว ตัวอย่างเช่น Toyota ได้ตอบสนองต่อปัญหาเรื่องไอเสียจากรถที่ทำลายสิ่งแวดล้อม และทำให้เกิดปัญหาโลกร้อน โดยได้เริ่มผลิตรถ Hybrid ที่ใช้ได้ทั้งเชื้อเพลิงและไฟฟ้าในการขับเคลื่อน รถ Hybrid นี้ปล่อยมลพิษเพียง 10% เมื่อเทียบกับรถปกติ และใช้น้ำมันเพียงครึ่งหนึ่งของปกติ สิ่งประดิษฐ์ใหม่นี้ทำให้รถเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของ Toyota โดยที่ Toyota ได้จดสิทธิบัตรเครื่องยนต์นี้ และในอนาคตหากค่ายรถอื่นจะใช้เครื่องยนต์ก็อาจจะต้องซื้อลิขสิทธิ์ไป

ตัวอย่างของ Whole Food Market ที่ขายสินค้าอาหารที่ปลอดสารพิษ อาหารธรรมชาติ และอาหารเพื่อสุขภาพ กระแสตื่นตัวเรื่องสุขภาพในโลกตะวันตก ทำให้ Whole Food มี “ตำแหน่งกลยุทธ์” ที่แตกต่างในตลาดผู้ขายสินค้าอาหารรายย่อยและสามารถจะขายสินค้าในราคาที่สูงกว่าสินค้าอาหารปกติทั่วไปได้ โดย Whole Food Market กำหนดให้สินค้าทุกอย่างต้องมีส่วนประกอบของวัตถุดิบที่ปลอดสารพิษ เป็นประโยชน์ต่อสุขภาพ และไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม ไม่เพียงเท่านั้น องค์ประกอบอื่นๆ ก็เป็นไปในลักษณะเดียวกัน เช่น ชั้นวางของก็ทำมาจากวัสดุที่ไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม เป็นวัสดุสามารถ recycled ได้ ยานพาหนะต่างๆ ก็ใช้เชื้อเพลิงพลังงานชีวภาพ Whole Food ยังได้ตั้ง Animal Compassion Foundation ขึ้น เพื่อส่งเสริมการเลี้ยงสัตว์ในฟาร์มต่างๆ อย่างถูกต้อง และสอดคล้องกับวิถีธรรมชาติ จะเห็นว่าเกือบทุกมิติของห่วงโซ่คุณค่า (value chain) ของ Whole Food นั้นสอดคล้องกับตำแหน่งทางกลยุทธ์ของธุรกิจ ขณะเดียวกันก็เป็นการสร้าง “คุณค่า” ทางสังคมด้วย



หรือตัวอย่างการที่ Microsoft ลงทุนพัฒนาหลักสูตรการศึกษา ร่วมกับวิทยาลัยชุมชน ในอเมริกา โดยเน้นการเรียนการสอนในหลักสูตรที่เป็นที่ต้องการและขาดแคลน ในส่วนของสังคมนั้นก็เป็นการสร้างบุคลากรในสาขาที่ตลาดขาดแคลน ขณะเดียวกัน ก็เป็นการสร้าง poll ของบุคลากรสำหรับ Microsoft ในอนาคตด้วย

การดำเนินการด้าน ซีเอสอาร์ ที่จะมีประโยชน์มากที่สุดได้นั้น ธุรกิจควรได้ทำการวิเคราะห์และประเมินทิศทางการทำงานอย่างมีกลยุทธ์ โดยการทำกิจกรรมหรือเริ่มบุกเบิกนวัตกรรมเชิงสังคมหรือสิ่งประดิษฐ์บางอย่างที่มีประโยชน์ทั้งต่อสังคม และช่วยสร้างความสามารถทางการแข่งขันขององค์กร ได้ในขณะเดียวกัน แทนการทำ ซีเอสอาร์ ในรูปแบบเดิมๆ ที่ไม่ได้เชื่อมโยงงานซีเอสอาร์ กับกลยุทธ์และทิศทางขององค์กรอย่างแท้จริง

### 5.3 “บริษัทไทยกับCSR เพื่อ พี.อาร์.มากกว่าเพื่อสังคม,” ( 24-26 ตุลาคม 2548 ). ประชาชาติธุรกิจ. 56.

หากจัดแนวคิดของการสร้างความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (CSR: Corporate Social responsibility) อาจแบ่งออกเป็น 2 กลุ่มใหญ่ กลุ่มหนึ่งให้ความสำคัญกับ CSR และตระหนักถึงความรับผิดชอบต่อสังคมด้วยจิตวิญญาณที่บริษัทคำนึงถึงการตอบแทนกลับต่อสังคมอย่างแท้จริง ขณะที่อีกกลุ่มทำ CSR หรือโครงการเพื่อสังคม เพียงเพื่อใช้เป็นเครื่องมือหนึ่งในการประชาสัมพันธ์ และเป็นหนึ่งในเครื่องมือสื่อสารการตลาด เพียงเพื่อบอกกับลูกค้าว่า “เราเป็นองค์กรที่ดี” ไม่มีใครตอบได้ว่าแนวคิดทั้ง 2 กลุ่มนั้นใครถูกใครผิด

หากตอบได้แต่เพียงว่า การทำCSR ในกลุ่มแรกนั้นจะสร้างความยั่งยืนในการทำธุรกิจในระยะยาวมากกว่ากลุ่มหลังเท่านั้นเอง

จึงน่าสนใจว่า แล้วกระแส CSR ที่กำลังมีบทบาทมากขึ้นในสังคมไทยในขณะนี้ องค์กรธุรกิจมีแนวคิดในการทำCSR แบบไหนมากกว่ากัน เป็นการทำให้สร้างความยั่งยืนในสังคมซึ่งจะส่งผลในการสร้างความยั่งยืนขององค์กร หรือเป็นเพียงการสร้างภาพเพื่อการประชาสัมพันธ์เท่านั้น

“หลายกรณีในโครงการ เพื่อสังคมของบริษัทจะเห็นว่างบประมาณในการใช้สื่อโฆษณาประชาสัมพันธ์นั้นมากกว่างบประมาณที่นำไปใช้ในการช่วยเหลือสังคมเสียอีก” นักวิชาการในวงการCSR คนหนึ่งเคยบอกเล่าถึงความเป็นห่วงเรื่องนี้

นับเป็นครั้งแรกที่มีการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการทำCSR ขององค์กรธุรกิจไทย โดยสถาบันคีนันแห่งเอเชีย ร่วมกับมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ที่แม้จะเป็นการเก็บข้อมูลที่ไม่กว้างขวางมากนัก โดยจำกัดอยู่ที่องค์กรที่ให้ความสนใจในการทำCSR ในไทยขณะนี้ และการเก็บข้อมูลจาก

กลุ่มผู้บริโภคที่ใช้ฐานคนกรุงเทพฯ เป็นหลัก เพียงแต่ทำให้พบข้อมูลอย่างหนึ่งที่ทำให้ต้องยอมรับความจริงบางประการและน่าจะทำให้เกิดการตื่นตัวในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมมากขึ้นในสังคมไทย

#### เสียงเรียกร้องจากผู้บริโภคไทย

พอล วิเดล กรรมการอำนวยการสถาบันคีนันแห่งเอเชีย กล่าวในงานสัมมนาทางวิชาการ เรื่องมาตรฐานสากลว่าด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม(Social Responsibility) ว่า จากการสำรวจพบว่าผู้บริโภคไทยมีความเข้าใจเรื่อง CSR ในระดับ 3.8 จากคะแนนเต็ม 5 สะท้อนให้เห็นว่าผู้บริโภคเริ่มเข้าใจและเห็นว่าการรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจเป็นเรื่องสำคัญ และยังเป็นเหตุผลให้กว่า 50% ของผู้บริโภคตัดสินใจจะเลือกซื้อของจากบริษัทที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมมากขึ้นในอนาคต และยังพบว่าผู้บริโภคมีความตระหนักต่อเรื่องนี้มากกว่ากลุ่มผู้ผลิตเสียอีก โดยจากคะแนนเต็ม 5 ผู้บริโภคต้องการเห็นองค์กรธุรกิจรับผิดชอบต่อสังคม 3.31 ขณะที่กลุ่มผู้ผลิตมองเห็นความสำคัญของเรื่อง CSR ในอนาคต 3.23

โดยจาก 100% ผู้บริโภคไทยคาดหวังให้องค์กรธุรกิจ ไม่ว่าจะเป็นบริษัทข้ามชาติ บริษัท สำหรับกิจกรรมที่ผู้บริโภคคาดหวังจะเห็นบริษัท แบ่งออกเป็น การคำนึงสิ่งแวดล้อมขององค์กร การส่งเสริมเรื่องการศึกษา และกีฬาสำหรับเด็ก รวมไปถึงการเพิ่มขีดความสามารถในระบบการผลิตด้วยการผลิตสินค้าและบริการที่มีมาตรฐานและการส่งเสริมกิจกรรมต่อต้านยาเสพติด ขณะที่บริษัทหรือองค์กรธุรกิจ กิจกรรมที่บริษัทให้ความสำคัญในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมนั้นจะมุ่งเน้นในเรื่องของการปรับปรุงเรื่องความปลอดภัย การส่งเสริมการศึกษา เพราะมองว่าในอนาคตนั้นีผลต่อการจ้างงานในอนาคตและสนใจที่จะปรับปรุงในเรื่องความคำนึงต่อสิ่งแวดล้อม การช่วยเหลือกลุ่มคนที่ประสบเหตุการณ์ภัยพิบัติ การช่วยพัฒนาชุมชนและช่วยสนับสนุนเด็ก เยาวชนและคนสูงอายุ

#### เพื่อสังคมหรือเพื่อภาพลักษณ์

อย่างไรก็ตาม ประเด็นที่สำคัญของงานวิจัยครั้งนี้ยังอยู่ที่ “เหตุผลของบริษัทในไทยที่มีต่อการทำCSR” ซึ่งเป็นเหตุปัจจัยที่สะท้อนให้เห็นจุดยืนของบริษัทที่มีต่อการรับผิดชอบต่อสังคม

พอล กล่าว เหตุผลในการทำCSR บริษัทส่วนใหญ่ โดยมองว่าเป็นปัจจัยสำคัญในระดับมากที่สุด โดยมากถึง 63.33% มองว่าการที่บริษัทจะทำCSR มักเกิดขึ้นเนื่องจากเจตนาธรรมณ์ของประธานกรรมการบริหาร ขณะที่ 53.33% ทำCSR เพื่อช่วยพัฒนาชื่อเสียง ภาพลักษณ์และตราสินค้าขององค์กร ขณะที่มองว่าเป็นสิ่งสำคัญต่อลูกค้าเพียง 26.67% ลงมือทำล่วงหน้าเพื่อลดความเสี่ยง 23.33% เพื่อความมั่นคงในสังคม 16.67% และมองว่าเป็นสิ่งที่คาดหวังจากชุมชนเพียง 6.67%

“การทำเพื่อภาพลักษณ์นั้น เหตุผลนี้ในระยะยาวน่าจะไม่ใช่สูงขนาดนี้ เพราะไม่อย่างนั้นจะนำไปสู่การทำCSR หรือการรับผิดชอบต่อสังคมเพียงผิวเผิน ซึ่งเน้นการประชาสัมพันธ์มากกว่าการช่วยเหลือสังคมอย่างแท้จริง”

ในส่วนของเหตุผลอื่นในการตัดสินใจทำCSR 50% เพื่อสร้างความเชื่อถือและความโปร่งใสต่อผู้ถือหุ้น 46.67% ขององค์กรมองว่าเป็นสิ่งที่ตรงกับธรรมเนียมและหลักจรรยาขององค์กร ขณะที่ 43.33% ถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของยุทธศาสตร์การดำเนินธุรกิจ

“การทำ CSR แบบมีกลยุทธ์และเดินตามยุทธศาสตร์ของการดำเนินธุรกิจนั้นจะเป็นการสร้างกิจกรรมที่ช่วยเหลือสังคมอย่างแท้จริง และบริษัทเองก็จะสร้างความยั่งยืนทางธุรกิจได้อย่างแท้จริง ซึ่งภาพนี้น่าจะกำลังเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่มากขึ้นในอนาคต มากกว่าการทำกิจกรรมในสิ่งที่ไม่เกี่ยวข้องกับบริษัท” พอล กล่าว

ตอบโจทย์คุณค่าที่แท้จริง

พอล กล่าวด้วยว่า หากมองถึงการขับเคลื่อนของ CSR ในเอเชียจะพบว่า CSR เกิดจากผลกระทบที่ธุรกิจมีต่อสิ่งแวดล้อม ชุมชน มีมากขึ้นจากการขยายตัวของพลเมืองและภาคอุตสาหกรรม ขณะที่ลูกค้าเริ่มเรียกร้องมาตรฐานความต้องการที่จะเห็นการผลิตของอุตสาหกรรมที่ไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม

ในเวลาเดียวกันรัฐบาลออกกฎหมายเพื่อควบคุมเพิ่มมากขึ้น รวมไปถึงคนในเอเชียมีการศึกษามากขึ้นและเริ่มมองเห็นถึงจิตสำนึกที่บริษัทพึงมีต่อสังคม

อย่างไรก็ตาม แม้ว่าเทรนด์ของการทำCSR กำลังเป็นเทรนด์ที่ได้รับความสนใจ แต่ยังมีปัญหาอีกมากในทางปฏิบัติของบริษัท เพราะบริษัทยังไม่มั่นใจ บริษัทต้องจ่ายเงินในโครงการเพื่อสังคมและกิจกรรมเพื่อรับผิดชอบต่อสังคมต่างๆ

“บริษัทไม่รู้ว่าอะไรจะเกิดขึ้นหรือจะคุ้มหรือไม่หากเราจะปลูกป่า ช่วยโรงเรียน ยังมีคำถามอีกว่า แล้วลูกค้าจะมองบริษัทดีขึ้นจริงหรือ เรื่องพวกนี้เป็นเรื่องที่ยาก”

ดังนั้นสิ่งสำคัญที่บริษัทจะต้องพิจารณาในการทำCSR คือในเรื่อง “คุณค่า” หรือ “มูลค่าเพิ่ม”

ที่บริษัทจะได้รับนั้นมีหลายกรณีที่จะเห็นว่าบริษัทได้ประโยชน์ชัดเจน เช่น หากบริษัทไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม ลดของเสียที่ออกจากโรงงานจะทำให้ลดต้นทุนในการกำจัดของเสีย ตัวอย่างแบบนี้จะชัดเจนขึ้นในแง่ของความคุ้มค่าและกระตุ้นให้บริษัทจะได้รับในการลดต้นทุนในการรับผิดชอบต่อสังคม

“การตัดสินใจในการจะทำCSR หรือไม่จึงต้องมองในแง่ของการสร้างคุณค่าให้บริษัท และผลประโยชน์ที่บริษัทจะได้จริงมากไปกว่าการประเมินค่าในเรื่องเงิน” พอล กล่าวในที่สุด

การหยิบผลการศึกษามาจากต่างประเทศมาเทียบเคียงกับแรงจูงใจในการทำCSR ในไทย เหตุผลต่างๆ นั้นระบุว่า สิ่งที่บริษัทจะได้จากการทำCSR นั้นจะทำให้สามารถขยายตลาด ปรับปรุง ภาพลักษณ์ขององค์กร ลดความเสี่ยงจากการทำผิดกฎหมาย สร้างแรงจูงใจให้กับพนักงานและจูงใจ นักลงทุน และสร้างความเชื่อมั่นให้สังคมในการเข้าไปทำงานที่ต้องเกี่ยวข้องกับชุมชนขององค์กร ที่สำคัญที่สุด จะทำให้เกิดการสร้างผลกำไรในระยะยาวเพื่อความยั่งยืนขององค์กร โดยไม่ ยึดติดอยู่แต่เพียงการสร้างภาพลักษณ์

### CSR IN Movement

ความคืบหน้าของ ISO 26000

ประเด็นสำคัญที่หลายฝ่ายให้ความสำคัญในการจัดทำมาตรฐาน ISO 26000 หรือ ISO ว่า ด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมนั้นอยู่ที่ประเด็นการรับรอง (certification) เช่นเดียวกับหลาย มาตรฐานก่อนหน้านี้ที่เป็นระบบการจัดการ เพราะมีความเชื่อว่ามาตรฐานความรับผิดชอบต่อสังคมแต่ละ ประเทศต่างวัฒนธรรมยังไม่มีสิ่งชีวิต ที่สำคัญสำหรับประเทศกำลังพัฒนาแล้วหากต้องมีการ รับรองจะต้องใช้ค่าใช้จ่ายอีกมหาศาล

หลังการประชุมคณะทำงานของISO ว่าด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม ครั้งที่ 2 ที่จัดขึ้นที่ กรุงเทพฯ ความคืบหน้าล่าสุดของการจัดทำมาตรฐานISO 26000 นั้นมีบทสรุปว่า “มาตรฐาน ดังกล่าวจะเป็นเพียงข้อเสนอแนะที่หน่วยงานพึงปฏิบัติเพื่อแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมโดยไม่มี ข้อกำหนดในการนำ ISO 26000 ไปใช้ในการรับรอง (certification)”

### 5.4 พิพัตน์ ยอดพฤติการ. “CSR ในการนำเสนอข่าว” [Online].แหล่งที่มา: <http://www.pipat.com>

กระแสการดำเนินกิจกรรม ซีเอสอาร์ ขององค์กรธุรกิจในปัจจุบัน ได้ทวีความสำคัญและ เป็นที่จับตาของสังคมเพิ่มมากขึ้น เห็นได้จากองค์กรธุรกิจหลายแห่งที่ไม่เคยให้ความสำคัญกับการ ประชาสัมพันธ์กิจกรรม ซีเอสอาร์ ขององค์กร ก็หันมาศึกษาและค้นหาวิธีการในการเผยแพร่สู่ สาธารณชนเพื่อให้เป็นที่รับรู้ในวงกว้าง

การที่องค์กรธุรกิจให้ความสำคัญกับการสื่อสารกิจกรรม ซีเอสอาร์ สู่ภายนอกเพิ่มมากขึ้น ทำให้ข่าวสารความเคลื่อนไหวในกิจกรรม ซีเอสอาร์ ขององค์กรต่างๆปรากฏในสื่อต่างๆ อย่าง ทวีคูณ การสื่อสาร ซีเอสอาร์ ในประเด็นต่างๆ ที่องค์กรต้องการให้สังคมรับรู้ จึงมีความหลากหลาย ซับซ้อนขึ้น หลายครั้งมีการหยิบยกเรื่อง ซีเอสอาร์ มาเป็นเพียงการสร้างภาพลักษณ์ให้แก่องค์กร มี การกล่าวอ้างเรื่อง ซีเอสอาร์ เพื่อปกปิดพฤติกรรมที่ไม่ชอบมาพากลของธุรกิจหรือเพื่อเบี่ยงเบน ความสนใจของสังคมต่อตัวกิจการให้จำกัดอยู่ในกรอบที่องค์กรธุรกิจต้องการ

แม้การส่งเสริมให้ธุรกิจที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมไทยได้เผยแพร่ประชาสัมพันธ์กิจกรรมอันเป็นประโยชน์ต่อสังคม เป็นสิ่งที่สื่อมวลชนควรให้การสนับสนุน แต่ขณะเดียวกัน ก็ต้องรู้เท่าทันองค์กรธุรกิจที่อาศัยสื่อมวลชนเป็นเครื่องมือประชาสัมพันธ์ โดยใช้เรื่อง ซีเอสอาร์ เป็นเครื่องนำทาง สื่อมวลชนจึงต้องมีความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ รู้จักแยกแยะว่าเรื่องใดเป็นกิจกรรมเพื่อสังคม เรื่องใดเป็นกิจกรรมเพื่อธุรกิจ รวมทั้งเสริมสร้างบทบาทเชิงวิเคราะห์ (Analytical Role) ของสื่อมวลชนมิให้ถูกชักจูงและเชื่อกล้อยตามข้อมูลที่ได้รับโดยปราศจากความสังเกตสงสัย และนำเสนอข่าวในมิติเดียว

นอกจากความคาดหวังของสังคมที่ต้องการให้ธุรกิจมีความรับผิดชอบต่อสังคมในการโฆษณาประชาสัมพันธ์ที่ดีด้วยแล้ว สื่อมวลชนยังถูกคาดหวังให้มีการนำเสนอข้อมูลที่ถูกต้อง แม่นยำ และเป็นหน้าด่านในการเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจในเรื่อง ซีเอสอาร์ ที่ถูกต้องให้เกิดขึ้นในสังคมไทย อย่างน้อยที่สุด จะต้องเป็นผู้ทำหน้าที่คัดกรองตรวจสอบข้อเท็จจริงก่อนที่จะส่งผ่านไปสู่กระบวนการบริโภคข้อมูลของสาธารณชน โดยไม่ผลักระให้แก่สังคมในการแยกแยะตัดสิน แต่เพียงฝ่ายเดียว เนื่องจากยังมีสังคมกลุ่มใหญ่ที่ขาดทักษะและวิจารณญาณ ในการบริโภคข้อมูลเหล่านี้เองได้

สื่อมวลชนจะต้องเป็นผู้ประสานงานที่ดีระหว่างธุรกิจกับสังคม การประสานงานในที่นี้คือการเสนอตัวเข้าทำประโยชน์ให้แก่สังคม ทำหน้าที่ทั้งผู้ให้ความรู้ (Educator) และผู้ส่งเสริม (Promoter) เรื่อง ซีเอสอาร์ และเป็นผู้ช่วยชี้แนะในทางที่ถูกต้อง ทั้งการส่งเสริมธุรกิจที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมอยู่แล้ว หรือการสร้างกระแสกดดันให้ธุรกิจจำต้องปฏิบัติเพื่อมิให้สร้างความเสียหายหรือความเดือดร้อนแก่สังคม

สื่อมวลชนจะต้องเป็นผู้แนะนำเสนอตัวอย่างที่ดีแก่สังคม เนื่องจากสื่อมวลชนมีอิทธิพลในการโน้มน้าวคนกลุ่มใหญ่ให้คล้อยตามหรือเห็นดีงาม มีการหยิบยกธุรกิจที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมมาเป็นตัวอย่างให้แก่สังคมในด้านบวก เพื่อให้สังคมได้ชมเชยและธุรกิจอื่นๆ ที่เห็นดีด้วย สามารถที่จะนำไปปฏิบัติตาม ขณะเดียวกันก็ต้องเป็นผู้คัดค้านพฤติกรรมที่ไม่ถูกต้อง ด้วยการหยิบยกธุรกิจที่ขาดความรับผิดชอบต่อสังคม สร้างความเสียหายหรือความเดือดร้อนให้แก่สังคมมาเป็นตัวอย่างในด้านลบ เพื่อธุรกิจอื่นๆ จะได้ไม่ปฏิบัติตามและให้ได้รับการดำเนินจากสังคมเพื่อการแก้ไขปรับปรุง

บทบาทที่สำคัญของสื่อมวลชนอีกประการหนึ่ง คือ เป็นผู้จำแนกรูปแบบการสื่อสารในการส่งเสริมธุรกิจเพื่อสังคม สามารถแยกแยะระหว่างกิจกรรมเพื่อสังคม (CSR) กับกิจกรรมเพื่อการประชาสัมพันธ์ (PR) และทำหน้าที่นำเสนอสู่ประชาชน เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่สังคมโดยรวม ตลอดจนเป็นผู้โน้มน้าวให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางสังคมในทางที่ดีขึ้นด้วยการกระตุ้นความสนใจ

ในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ ส่งเสริมให้เกิดการเข้ามีส่วนร่วมของภาคประชาชน ทั้งการสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กรที่มีความรับผิดชอบ และคัดค้านการดำเนินงานขององค์กรที่ขาดความรับผิดชอบต่อสังคม

สำหรับการพิจารณาเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมจากมุมมองภายในตัวสื่อเองนั้น จะเกี่ยวข้องกับจริยธรรมหรือจรรยาบรรณทางวิชาชีพอย่างใกล้ชิด เช่น หากสื่อเอาตัวเองไปผูกพันกับธุรกิจมากเกินไป การทุ่มเสียงต่อการละเมิดจรรยาบรรณก็มีความเป็นไปได้สูง สื่อมวลชนจึงต้องมีความรับผิดชอบต่อจริยธรรมของตน และนำไปสู่การรักษาความเป็นกลางของสื่อ

การวางตัวเป็นกลางในที่นี้ มิใช่การเพิกเฉยไม่ดำเนินการใดๆ เพราะเกรงจะไปกระทบกับผู้เกี่ยวข้อง หรือการที่สื่อนำเสนอข่าวทั้งสองด้านเพื่อให้ผู้ที่พาดพิงและผู้ที่ถูกพาดพิงได้มีโอกาสชี้แจง ก็มีไว้การรักษาความเป็นกลาง แต่เป็นเรื่องของความเสมอภาค หรือการนำเสนอข่าวโดยไม่ยืนอยู่ข้างใดเลย ไม่สนใจความเป็นอยู่ของประชาชน ไม่ห่วงใยความเป็นไปของสังคม ไม่ใช่พิจารณาในการคัดกรองความเหมาะสม อย่างการนำเสนอเรื่องคาราห์ร้ายตบตีกัน เรื่องถูกหวยถูกลอตเตอรี่ เรื่องผีเรื่องไสยศาสตร์ เรื่องเกมลามก แล้วออกตัวว่าให้ประชาชนเป็นผู้ตัดสินใจ มิใช่การดำรงบทบาทของความเป็นกลางอย่างถูกต้อง

การรักษาความเป็นกลางของสื่อ คือ การดำรงอยู่ในข้างที่ถูกต้อง อยู่ในฝั่งของคนดี เป็นการให้โอกาสคนดีได้มีบทบาทในสังคม เพราะคนดีย่อมสร้างระบบที่ดี และระบบที่ดีจะส่งเสริมให้คนดีได้มีโอกาสทำดีมากขึ้น ขณะเดียวกันก็ต้องป้องปรามคนเลวให้ทำเลวยากขึ้นหรือไม่มีโอกาสทำเลวเลย

ความเป็นกลางจะเกิดขึ้นได้ด้วยการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมจากเลวไปสู่ดี จากการเอาเปรียบไปสู่การเสียสละ จากไร้สาระไปสู่สาระ รวมทั้งเป็นสื่อกลางที่ช่วยลดความขัดแย้งและความรุนแรงในสังคม ซึ่งกำลังเป็นประเด็นใหญ่ของสังคมไทยอยู่ในขณะนี้

### 5.5 ทิศทัศน์ ยอดพฤติการณ์. (8 มกราคม 2551). “กระแสบรรษัทภิบาล(CSR) ปีหนู,” กรุงเทพมหานคร.

ในปี 2550 ที่เพิ่งผ่านพ้นไปนี้ เราได้เห็นกระแสความรับผิดชอบต่อสังคมของกิจการ (Corporate Social Responsibility) หรือ CSR ที่เกิดขึ้นในเมืองไทยด้วยความร้อนแรงที่สุดในรอบ 15 ปี นับตั้งแต่มีการประชุมระดับโลกครั้งแรก ณ กรุงริโอเดอจาเนโร ที่มีการกล่าวถึงทิศทางใหม่ของการพัฒนาที่เรียกว่า “การพัฒนาที่ยั่งยืน” (Sustainable Development) ซึ่งเป็นการพัฒนาที่ตระหนักถึงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม นอกเหนือจากการมุ่งเน้นที่การเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจแต่เพียงด้านเดียว

กระแสนี้แห่งการพัฒนาดังกล่าวได้ทวีความเข้มข้นและจริงจังขึ้น เมื่อนายโคฟี อันนัน เลขาธิการสหประชาชาติในขณะนั้น ได้ออกมาเรียกร้องให้ธุรกิจทั่วโลกแสดงความเป็นพลเมืองที่ดีของโลก รวมทั้งประกาศ “The UN Global Compact” ในปี พ.ศ.2542 เพื่อใช้เป็นกรอบการดำเนินการพัฒนาที่ยั่งยืนสำหรับองค์กรธุรกิจ และในปีต่อมา องค์กรความร่วมมือด้านเศรษฐกิจและการพัฒนา (OECD) ก็ได้บรรจุเรื่องซีเอสอาร์ไว้ในแนวทางปฏิบัติสำหรับบริษัทข้ามชาติ โดยไม่เพียงแต่เสนอแนะให้บริษัทข้ามชาติคำนึงถึงซีเอสอาร์ในองค์กรเองแล้ว ยังเสนอให้องค์กรธุรกิจเหล่านี้ติดต่อค้าขายกับเฉพาะคู่ค้าที่มีซีเอสอาร์เช่นเดียวกัน

สำหรับในประเทศไทย แนวคิดเรื่องซีเอสอาร์ ได้ถือกำเนิดขึ้นพร้อมกับการสถาปนาธุรกิจ ในสังคมไทยมาเป็นเวลายาวนาน ในรูปของการทำบุญ การบริจาคเพื่อการกุศล หรือการอาสาช่วยเหลืองานส่วนรวมที่เรียกว่า “การลงแขก” เป็นต้น เพียงแต่คนไทยยังมิได้เรียกกิจกรรมเหล่านี้ด้วยคำว่า ซีเอสอาร์ ที่ถูกบัญญัติขึ้นเมื่อสองทศวรรษที่แล้ว

อย่างไรก็ดี กระแสซีเอสอาร์ในเมืองไทย ก็ได้ถูกจุดประกายขึ้นอย่างเป็นทางการในปี 2549 และได้ถูกบรรจุเป็นแนวปฏิบัติที่ผนวกเข้ากับการดำเนินธุรกิจ นอกเหนือไปจากการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมในรูปแบบที่อยู่นอกกระบวนการทางธุรกิจ เช่น การบริจาค หรือการอาสาช่วยเหลือสังคมเช่นที่ผ่านมา

เหตุการณ์สำคัญๆ ที่เป็นเครื่องชี้ถึงกระแสซีเอสอาร์ในปี 2550 ไม่ได้มีแต่เฉพาะในภาคเอกชน แต่ยังรวมถึงภาครัฐและหน่วยราชการต่างๆ ที่เข้าร่วมปลูกกระแสความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างต่อเนื่อง นับตั้งแต่การจัดตั้งสถาบันธุรกิจเพื่อสังคม (CSR) โดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย มาถึงการตั้งคณะทำงานส่งเสริมความรับผิดชอบต่อสังคม และสิ่งแวดล้อมของบริษัทจดทะเบียน โดยสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) ที่ประกอบด้วยผู้แทนจาก 7 กระทรวง 5 สมาคม และ 12 ผู้เชี่ยวชาญ

ยิ่งไปกว่านั้น กระแสนี้ยังได้รับการยืนยันจากนักวิจัยด้านซีเอสอาร์ ในต่างประเทศ โดยเมื่อไม่นานนี้ ผมได้มีโอกาสพบปะกับผู้ดูแลโครงการ Responsabilitie Socail des Entreprises (RSE) ในฝรั่งเศส และอาจารย์จาก Nottingham University Business School ในอังกฤษ ได้พูดถึงว่า กระแสซีเอสอาร์ของไทยในปีที่ผ่านมา ยังคึกคักกว่าที่ยุโรปซึ่งเป็นแหล่งนวัตกรรมซีเอสอาร์ด้วยซ้ำไป

พัฒนาการของซีเอสอาร์ในปีที่ผ่านมา เราได้เห็นการเปลี่ยนแปลงจาก “กิจกรรม” รายครั้งมาเป็น “กระบวนการ” ที่ต่อเนื่อง มีการนำเอาวิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจขององค์กรมาพิจารณา ร่วมในการกำหนดรูปแบบกิจกรรมซีเอสอาร์ ผสมผสานเข้ากับกระบวนการทางธุรกิจอย่างมีกลยุทธ์ สิ่งนี้แสดงให้เห็นถึงความจริงจังและความต่อเนื่องในการขับเคลื่อนซีเอสอาร์ขององค์กร สะท้อน

ภาพที่ธุรกิจได้สร้างพันธะแห่งความรับผิดชอบต่อสังคมขึ้นในองค์กร เป็นซีเอสอาร์ในลักษณะ Engaged CSR

องค์ประกอบของซีเอสอาร์ในลักษณะดังกล่าวนี้ จะประกอบไปด้วยการเริ่มต้นจากใน องค์กร ที่มีกระบวนการต่อเนื่องและมีความจริงจังในการแก้ปัญหาของผู้มีส่วนได้เสียในสังคม เสมือนเป็นลูกค้าคนสำคัญขององค์กร ด้วยมาตรวัดการจัดสรรทรัพยากรที่เพียงพอต่อการขับเคลื่อน ภารกิจให้สำเร็จลุล่วง ทั้งนี้ องค์กรธุรกิจที่ขาดส่วนประสมในองค์ประกอบเหล่านี้ ก็อาจถูกมองว่า ทำซีเอสอาร์ในแบบฉาบฉวย หรือทำเพื่อประโยชน์ในการประชาสัมพันธ์องค์กร มากกว่าการ คำนึงถึงประโยชน์ที่สังคมพึงได้รับ

สำหรับในปี 2551 พัฒนาการของซีเอสอาร์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นนั้น องค์กรธุรกิจจะยกระดับ จากการที่ได้แสดงให้เห็นถึงพันธะแห่งความรับผิดชอบต่อสังคมผ่านการดำเนินกิจกรรมใน ลักษณะ Engaged CSR แล้วระยะหนึ่ง มาสู่การสร้างสมรรถนะแห่งความรับผิดชอบต่อสังคม โดยใช้การ ขับเคลื่อนกระบวนการซีเอสอาร์ที่เป็น High Performance CSR

ซีเอสอาร์ในลักษณะดังกล่าว จะถึงผลเลิศจากตัวเนื้อกระบวนการ เริ่มกันตั้งแต่การ พิจารณาประเด็นทางสังคมที่เหมาะสม กับองค์กร การออกแบบ และพัฒนากิจกรรมเชิงกลยุทธ์ด้วย การวิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็ง และความสัมพันธ์ของปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้อง ไล่เรียงมาสู่การ ปรับแนวองค์กรเพื่อให้เกิดการผนึกพลังร่วมกับสังคม จนมาถึงการเผยแพร่ผลลัพธ์ในรูปแบบ 3มิติ ที่ครอบคลุมทั้งมิติทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม

ในองค์ประกอบของกระบวนการซีเอสอาร์ที่เป็น High Performance CSR นี้ จะก่อให้เกิด สมรรถนะในการดำเนินงานด้านซีเอสอาร์ แก่องค์กรอย่างมาก แต่ทั้งนี้จะต้องมีฐานการสร้างพันธะ ความรับผิดชอบต่อสังคมให้เกิดขึ้นในองค์กรให้ได้ก่อนเป็นเบื้องต้น

ในเร็ววันนี้ สถาบันไทยพัฒน์จะเผยแพร่บทวิเคราะห์แนวโน้มและทิศทางของซีเอสอาร์ ประจำปี 2551 เพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะความรับผิดชอบต่อสังคมสูง หรือ High Performance CSR ตอบรับกับกระแสซีเอสอาร์ที่จะยิ่งทวีความคึกคักขึ้นในปี 2551 นี้อย่างแน่นอน

## 5.6 พิพัฒน์ ยอดพฤติการ. (5 กุมภาพันธ์ 2551). “สำรวจทิศทาง CSR ขององค์กรธุรกิจ,” กรุงเทพ ธุรกิจ.

เมื่อเร็ววันนี้ สถาบันไทยพัฒน์ มูลนิธิบูรณะชนบทแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์ ร่วมกับสถาบันธุรกิจเพื่อสังคม (CSRI) ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ได้เผยแพร่บทวิเคราะห์ แนวโน้มและทิศทางของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ (CSR) ประจำปี 2551 ใน



ประเทศไทย ซึ่งจากผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่า สถานการณ์ด้าน CSR ในปีนี้ จะยังคงมีความเคลื่อนไหวที่คึกคักอย่างต่อเนื่อง จากแรงส่งในปี 2550

จากกระแสโลกร้อนและปัญหาการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศที่ทวีความรุนแรง จนกลายเป็นปัญหาระดับโลก ธุรกิจจะพัฒนากิจกรรมเพื่อสังคม ประเภท “ECO-CONSCIOUS” เพิ่มขึ้น องค์กรธุรกิจที่มีแผนพัฒนากิจกรรม CSR ในปีนี้ ต่างให้ความสำคัญกับเรื่องของสิ่งแวดล้อม นอกเหนือจากประเด็นในเรื่องคน ปรากฏการณ์ที่ธุรกิจค้าปลีก ต่างออกมารณรงค์ให้ใช้ถุงผ้าในการจับจ่ายใช้สอย หรือการปรับรื้อสายการผลิตเครื่องยนต์ ที่ตอบสนองต่อการใช้พลังงานทางเลือก ในอุตสาหกรรมยานยนต์ สะท้อนให้เห็นถึงกระแสของ CSR ประเภทนี้ได้เป็นอย่างดี

ที่ผ่านมา แต่ละองค์กรธุรกิจได้กำหนดบทบาทในการขับเคลื่อน CSR ให้แก่ส่วนงานในองค์กรที่แตกต่างกันออกไป ทำให้การดำเนินงาน CSR ของแต่ละองค์กรมีจุดเน้นหน้าที่แตกต่างกัน ตามภารกิจหลักของส่วนงานที่ได้รับมอบหมายนั้นๆ ในปีนี้ ผังองค์กรของกิจการหลายแห่งจะปรากฏบทบาทของ “เจ้าหน้าที่บริหารความรับผิดชอบต่อสังคม” (Corporate Responsibility Officer: CRO) ในชื่อตำแหน่งที่เรียกแตกต่างกัน แต่มีภาระงานเดียวกัน คือ การบูรณาการงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ขององค์กรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ลดความซ้ำซ้อน และสร้างให้เกิดผลอย่างเต็มเม็ดเต็มหน่วย

จากการที่องค์กรธุรกิจหลายแห่งได้แสดงถึงความมุ่งมั่นในการขับเคลื่อน CSR ด้วยการสร้างพันธะแห่งความรับผิดชอบต่อสังคมขึ้น ในลักษณะ Engaged CSR ในปีนี้ ธุรกิจที่ประสบผลสำเร็จในการสร้างพันธะแห่งความรับผิดชอบต่อสังคมขึ้นในองค์กร จะยกระดับสู่การสร้างสมรรถนะแห่งความรับผิดชอบต่อสังคมของกระบวนการ CSR ในลักษณะที่เป็น High Performance CSR ด้วยกระบวนการ CSR ดังกล่าวจะสร้างให้เกิดสมรรถนะในการดำเนินงานด้าน CSR ให้แก่องค์กรอย่างมาก โดยมีฐานจากการสร้างพันธะความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรนั้นๆ

นอกจากนี้ ธุรกิจจะจับมือร่วมกันรับผิดชอบต่อสังคมในรูปแบบ “JOINT-RESPONSIBILITY” เพิ่มขึ้น โดยกิจกรรม CSR ในแบบที่ใช้งบประมาณไม่มากตามภาวะเศรษฐกิจ ที่ยังมีอัตราการขยายตัวค่อนข้างต่ำ ยังเป็นทางเลือกสำหรับองค์กรธุรกิจ ที่ต้องการช่วยเหลือสังคมควบคู่ไปกับการดำเนินธุรกิจ พัฒนาการของ CSR ที่กลุ่มองค์กรธุรกิจจะร่วมมือกันดำเนินโครงการในลักษณะของการ “ร่วมรับผิดชอบต่อ” จะมีปรากฏการณ์ให้เห็นมากขึ้น องค์กรธุรกิจบางกลุ่มจะใช้ทรัพยากรร่วมที่มีอยู่ในเครือข่ายสร้างประโยชน์ให้แก่สังคมในนามของกลุ่ม ขณะที่กลุ่มพันธมิตรธุรกิจอื่นๆ จะจับมือดำเนินกิจกรรม CSR ในแบบร่วมกันรับผิดชอบต่อสังคมมากขึ้น

การจัดทำรายงานด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมในรูปแบบของ “SUSTAINABILITY REPORT” เพื่อสื่อสารกับสังคม จะมีมากขึ้น โดยบริษัทที่ทำเรื่อง CSR จะเสาะหาวิธีรายงานผลการดำเนินงาน

ด้านสังคม และสิ่งแวดล้อมขององค์กร ที่สามารถสะท้อนให้เห็นถึงการดำเนินงาน ได้อย่างชัดเจน มีรูปแบบของการรายงานผลที่เป็นมาตรฐานสากล มีการเผยแพร่ Sustainability Report ที่แยกต่างหากจากรายงานประจำปี (annual report) ซึ่งจะช่วยให้องค์กรธุรกิจ สามารถนำเสนอผลลัพธ์ที่ครอบคลุมทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม สิทธิมนุษยชน การใช้แรงงาน และความรับผิดชอบต่อผลิตภัณฑ์ เพื่อสื่อสารกับสังคม ได้อย่างครบถ้วน

ขณะเดียวกัน หน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้อง จะให้ความสำคัญกับการตั้งคณะทำงานหรือกลุ่มงานที่มีภารกิจในการส่งเสริม CSR ขององค์กรธุรกิจมากขึ้น มาตรการส่งเสริม CSR ในด้านต่างๆ จะถูกประกาศออกมาเป็นระยะๆ เช่น การลงทุนที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม (SRI) การพัฒนา CSR สำหรับเอสเอ็มอี แนวทางการจัดเก็บค่าธรรมเนียมการปล่อยมลพิษ จากโรงงานอุตสาหกรรม การส่งเสริมการจัดทำรายงาน CSR ดังนั้น ธุรกิจจึงควรติดตามความเคลื่อนไหวของมาตรการส่งเสริม CSR เหล่านี้ เพื่อการปรับตัว และใช้เกื้อหนุนการดำเนินกิจกรรม CSR ขององค์กร

ธุรกิจควรทำความเข้าใจให้ถูกต้องว่า เรื่อง CSR มิได้จำกัดอยู่กับองค์กรธุรกิจขนาดใหญ่ หรือต้องเป็นองค์กรที่ร่ำรวยมั่งคั่ง หรือต้องมีผลกำไรทางธุรกิจก่อนเสมอไป องค์กรธุรกิจขนาดกลางและขนาดเล็ก หรือกระทั่งหาบเร่แผงลอย ก็สามารถดำเนินกิจกรรม CSR ได้เช่นกัน กิจกรรม CSR หลายกิจกรรม ไม่จำเป็นต้องใช้เงินเป็นตัวตั้ง เช่น การคัดแยกกากหรือเศษอาหารเหลือทิ้งก่อนเทลงท่อปฏิกูล เพื่อป้องกันปัญหาท่ออุดตันของร้านขายอาหารตามบาทวิถี ก็จัดว่าเป็น CSR หรือความรับผิดชอบต่อสังคมรูปแบบหนึ่ง

อีกทั้งธุรกิจไม่มีความจำเป็นต้องดำเนินกิจกรรม CSR ให้แก่ผู้มีส่วนได้เสียในทุกกลุ่มพร้อมกัน ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับลักษณะของธุรกิจ ขนาดของกิจการ และความพร้อมขององค์กร สำหรับธุรกิจที่มีกระบวนการผลิตซึ่งส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม อาจต้องให้ความสำคัญกับชุมชนหรือระบบนิเวศ ที่อยู่รายรอบโรงงานเป็นพิเศษ สำหรับกิจการขนาดเล็ก ที่ต้องอาศัยพนักงานเป็นหัวใจแห่งความสำเร็จ อาจต้องสร้างกิจกรรม CSR เพื่อครอบครัวของพนักงานเป็นสำคัญ สำหรับองค์กรที่ฝากความสำเร็จไว้กับอุปทานก็อาจต้องคำนึงถึงกิจกรรม CSR กับคู่ค้าเป็นอันดับต้นๆ

แม้องค์กรธุรกิจหลายแห่งจะมีการคัดเลือกปัญหาทางสังคม เพื่อเข้าร่วมแก้ไขในประเด็นเดียวกัน แต่ก็ไม่จำเป็นที่รูปแบบกิจกรรมจะต้องมีความเหมือนหรือคล้ายคลึงกันเสมอไป องค์กรควรพิจารณากำหนดรูปแบบของ CSR ในลักษณะที่เป็นกิจกรรมเชิงกลยุทธ์ (strategic initiatives) ซึ่งจะมีลักษณะจำเพาะที่แตกต่างกันในแต่ละองค์กร ผนวกกับการออกแบบและพัฒนากิจกรรม CSR ที่สามารถผสมผสานเข้ากับกระบวนการทางธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะความรับผิดชอบต่อสูง หรือที่เรียกว่า High Performance CSR นั่นเอง (เรียบเรียงจากรายงาน “6 ทิศทาง CSR ปี 2551” thaicsr.com)

## 6. ผลงานวิจัย

“ทัศนะของนักธุรกิจไทย และการประยุกต์ใช้แนวคิดการตลาดเพื่อสังคมในโครงการ  
รณรงค์เพื่อพัฒนาสังคม” โดย พรพรรณ สุจิตจรูล (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย) พ.ศ. 2545

ผลการวิจัยพบว่า ทัศนะของนักธุรกิจไทยต่อแนวคิดการตลาดเพื่อสังคมในโครงการ  
รณรงค์เพื่อพัฒนาสังคม มีความสอดคล้องกับเป้าหมายและภารกิจขององค์กรแต่ละประเภท ในแง่  
ของการช่วยสร้างคุณค่าเพิ่มให้แก่โครงการรณรงค์เพื่อพัฒนาสังคมที่องค์กรจัดทำ สำหรับองค์กรที่  
แสวงหากำไรมักอยู่ในรูปแบบของการนำแนวคิดทางสังคม (social) เข้ามาสนับสนุนการตลาด  
(marketing) ขององค์กร เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือในความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร อันจะ  
นำมาซึ่งการสนับสนุนขององค์กรและผลิตภัณฑ์ขององค์กรในระยะยาว ในขณะที่องค์กรที่ไม่แสวงหา  
กำไรมักอยู่ในรูปของการนำความคิดทางการตลาด เข้ามาสนับสนุนการทำงานด้านสังคมของ  
องค์กรอันจะนำมาซึ่งการทำงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

นอกจากนี้ยังพบการกำหนดกลยุทธ์อื่นๆ ที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพให้แก่การจัดทำโครงการ  
รณรงค์เพื่อพัฒนาสังคม อันได้แก่ ตัวบุคคล การนำเสนอ กระบวนการ พันธมิตรสาธารณชน แหล่ง  
งบประมาณ การวางตำแหน่งโครงการ นโยบาย องค์กร การเมือง ศักยภาพและการประชาสัมพันธ์  
ภายใต้การบริหารโครงการของนักธุรกิจไทยที่ให้ทัศนะต่อการประยุกต์ใช้แนวคิดการตลาดเพื่อ  
สังคมเพื่อพัฒนาสังคมไทยว่าควรคำนึงถึงสังคมร่วมกับการตลาดด้วยความร่วมมืออย่างจริงจังจาก  
ทุกภาคส่วนในสังคมไทย

## บทที่ 3

### กระบวนการการจัดทำกิจกรรม CSR

จากการศึกษาข้อมูลทั้งจากเอกสารวิชาการ วารสาร หนังสือพิมพ์ การค้นหาจากอินเทอร์เน็ต หน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การทำกิจกรรมซีเอสอาร์ของบริษัทในตลาดหลักทรัพย์ ทำให้สามารถเรียบเรียงเป็นลำดับ เพื่อให้ง่ายต่อการทำความเข้าใจ ในการกำหนดกลยุทธ์การทำกิจกรรมซีเอสอาร์ ในกระบวนการทางธุรกิจของบริษัทที่อยู่ในตลาดหลักทรัพย์ดังนี้

- 1.ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการทำกิจกรรม ซีเอสอาร์ เพื่อทราบถึงความสำคัญและประโยชน์ที่จะได้รับจากการทำกิจกรรมซีเอสอาร์
- 2.แนวทางในการปฏิบัติตามหลัก ซีเอสอาร์
- 3.การพัฒนากิจกรรมซีเอสอาร์ไปในเชิงกลยุทธ์

สิ่งเหล่านี้จะทำให้เข้าใจกลยุทธ์การทำซีเอสอาร์ของบริษัทในตลาดหลักทรัพย์ได้ดียิ่งขึ้น เพื่อให้ทราบถึงขั้นตอนการกำหนดกลยุทธ์การทำกิจกรรมซีเอสอาร์ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของการทำกิจกรรมซีเอสอาร์ของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์

#### 1.ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการทำกิจกรรมซีเอสอาร์

##### 1.1 ความเป็นมา

แนวคิดเรื่อง “ความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจ” หรือ CSR ที่แพร่หลายอยู่ในขณะนี้ มีจุดเริ่มต้นจากการประชุมสุดยอดระดับโลกด้านสิ่งแวดล้อม (Earth Summit) เมื่อปี พ.ศ.2535 ซึ่งได้มีการประกาศทิศทางใหม่ของการพัฒนาว่า “การพัฒนาที่ยั่งยืน” หรือ sustainable development นั้นเป็นการเรียกร้องที่ให้เกิดการพัฒนาโดยรวม ความเอาใจใส่ในด้านสังคม และสิ่งแวดล้อม นอกเหนือจากมุ่งเน้นแต่การเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจแต่เพียงด้านเดียว

ในปี พ.ศ. 2542 กระแสแนวคิด CSR ได้มีพัฒนาการที่ชัดเจนมากขึ้น โดยในการประชุม World Economic Forum เมื่อนายโคฟี อันนัน เลขาธิการสหประชาชาติในขณะนั้น ได้ออกมาเรียกร้องให้ธุรกิจทั่วโลก แสดงความเป็นพลเมืองที่ดีของโลก (good global citizenship) โดยเสนอบัญญัติ 9 ประการที่เรียกว่าประกาศ “The UN Global Compact” ซึ่งแบ่งเป็น 3 หมวดหลัก คือ หมวดสิทธิมนุษยชน มาตรฐานแรงงาน และสิ่งแวดล้อม และต่อมาได้เพิ่มบัญญัติที่ 10 คือ หมวด

การต่อต้านคอร์รัปชันไว้ด้วย เพื่อใช้เป็นกรอบดำเนินการการพัฒนาที่ยั่งยืนสำหรับองค์กรธุรกิจต่อไป โดยปัจจุบันมีองค์กรธุรกิจจากทั่วโลกเป็นสมาชิกของ UN Global Compact รวม 1,861บริษัท (เป็นบริษัทในประเทศไทย 13 บริษัท) The UN Global Compact มีองค์ประกอบดังนี้

#### หมวดว่าด้วยสิทธิมนุษยชน

- 1) สนับสนุนและเคารพหลักสิทธิมนุษยชนที่ประกาศในระดับสากล
- 2) ดูแลไม่ให้มีการล่วงละเมิดในสิทธิมนุษยชนในธุรกิจของตน

#### หมวดว่าด้วยมาตรฐานแรงงาน

- 3) สนับสนุนเสรีภาพในการรวมกลุ่มของแรงงาน และยอมรับอย่างจริงจัง ต่อสิทธิในการเจรจาต่อรองของแรงงานที่รวมกลุ่ม
- 4) ขจัดทุกรูปแบบของการบังคับใช้แรงงาน
- 5) ยกเลิกการใช้แรงงานเด็กอย่างให้เป็นผล
- 6) กำจัดการเลือกปฏิบัติในการว่าจ้างแรงงานและอาชีพ

#### หมวดกำกับสิ่งแวดล้อม

- 7) สนับสนุนการพิทักษ์สิ่งแวดล้อม
- 8) จัดทำกิจกรรมที่มีส่วนส่งเสริม ให้มีความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมมากขึ้น
- 9) ส่งเสริมการพัฒนาและการใช้เทคโนโลยีที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม
- 10) การต่อต้านการคอร์รัปชัน

ในปี พ.ศ.2543 การพัฒนาที่รวมถึง “ความรับผิดชอบต่อทางสังคมเชิงบริษัท” หรือ “Corporate Social Responsibility” ได้ทวีความเข้มข้น และจริงจัง เมื่อองค์กรความร่วมมือด้านเศรษฐกิจและการพัฒนา (OECD) ได้บรรจุเรื่อง CSR ไว้ในแนวทางปฏิบัติสำหรับวิสาหกิจข้ามชาติ โดยไม่เพียงแต่เสนอแนะให้วิสาหกิจข้ามชาติคำนึงถึง CSR ในองค์กรเองแล้ว ยังเสนอให้วิสาหกิจเหล่านี้ติดต่อซื้อขายกับเฉพาะคู่ค้า ที่มี CSR เช่นเดียวกัน ด้วยเหตุนี้ ธุรกิจใดที่ไม่มี CSR เช่น การผลิตที่สร้างปัญหาให้กับสิ่งแวดล้อม การใช้แรงงานเด็กอย่างไม่เป็นธรรม ผลิตภัณฑ์ที่สร้างปัญหาต่อสังคม จะไม่สามารถติดต่อซื้อขายกับวิสาหกิจที่มีถิ่นฐานอยู่ในประเทศสมาชิก OECD ได้อีกต่อไป

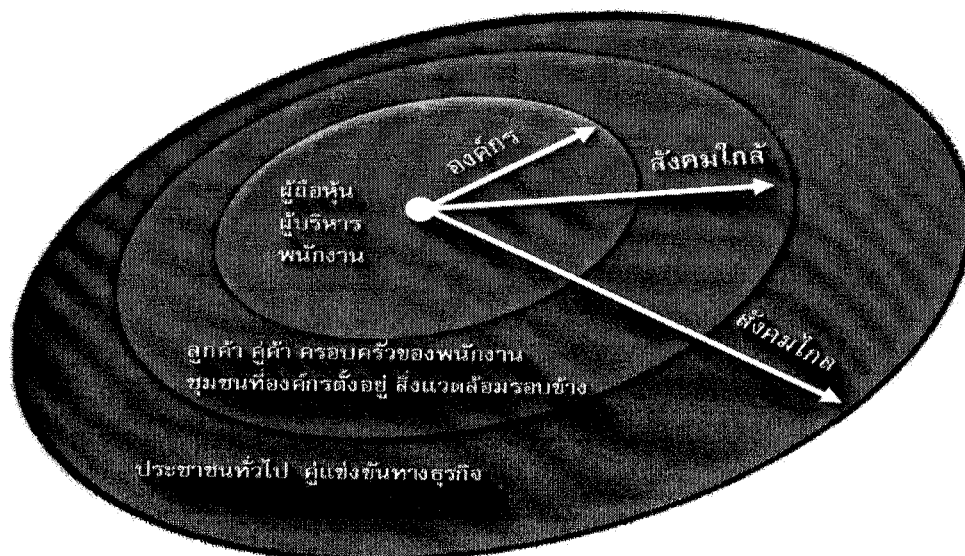
ในปี พ.ศ. 2547 เดือนกันยายน International Organization for Standardization (ISO) ได้ตกลงร่วมกันที่จะเตรียมร่างมาตรฐาน “ISO-Social Responsibility” เพื่อให้การรับรององค์กรธุรกิจที่สามารถปฏิบัติตามแนวคิด CSR โดยคาดว่าจะแล้วเสร็จภายในปี 2550 องค์กรใดที่ได้รับใบรับรอง

มาตรฐานดังกล่าว นอกจากจะส่งผลดีในด้านภาพลักษณ์ตลอดจนตัวสินค้าหรือบริการขององค์กรแล้ว ยังช่วยให้ผู้บริโภคเกิดความมั่นใจในการซื้อสินค้าหรือบริการขององค์กรนั้น ทั้งนี้มีแนวโน้มว่าในอนาคต หากองค์กรใดไม่ปฏิบัติตามแนวคิด CSR อาจเกิดปัญหาในการทำการค้ากับกลุ่มประเทศ หรือ บริษัท ที่ให้ความสำคัญกับการปฏิบัติตามแนวคิดดังกล่าว

## 1.2 นิยามความหมายของ CSR

“World Business Council for Sustainable Development” ซึ่งเกิดจากการรวมตัวขององค์กรธุรกิจจาก 170 แห่งทั่วโลกที่มีนโยบายส่งเสริมการพัฒนาสังคมอย่างยั่งยืนควบคู่ไปกับการดำเนินธุรกิจที่มุ่งแสวงหากำไรตามปกติ นิยามความหมายของ CSR ว่าเป็นความมุ่งมั่นหรือพันธสัญญาขององค์กรธุรกิจในการมีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่องในการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ โดยยึดหลักจริยธรรมในการบริหารองค์กร ทั้งการปรับปรุงคุณภาพชีวิตของผู้ใช้แรงงาน อันจะส่งผลดีต่อสวัสดิภาพโดยรวมของครอบครัวของผู้ใช้แรงงาน รวมถึงการมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนท้องถิ่นและสังคมในวงกว้าง การปฏิบัติตามแนวคิดของ CSR จึงครอบคลุมทั้งการพิทักษ์สิ่งแวดล้อม การสนับสนุนเสรีภาพของแรงงาน และการเคารพหลักสิทธิมนุษยชน

ซีเอสอาร์ เป็นคำย่อจากภาษาอังกฤษว่า Corporate Social Responsibility (CSR) หรือ บรรษัทภิบาล หมายถึง การดำเนินกิจกรรมภายในและภายนอกองค์กร ที่ดำเนินถึงผลกระทบต่อสังคมทั้งในระดับใกล้และไกล ด้วยการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กรหรือทรัพยากรจากภายนอกองค์กร ในอันที่จะทำให้อยู่ร่วมกันในสังคมอย่างเป็นปกติสุข



ภาพที่ 3.1 ลำดับชั้นของผู้มีส่วนได้เสียในระดับต่างๆที่เกี่ยวข้องกับซีเอสอาร์

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

สังคมในความหมายของความรับผิดชอบต่อสังคมของกิจการ จะมุ่งไปที่ผู้มีส่วนได้เสีย นอกองค์กร

สังคมใกล้ คือ ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับใกล้ชิดกับองค์กรโดยตรง ได้แก่ ลูกค้า คู่ค้า ครอบครัวของพนักงาน ชุมชนที่องค์กรตั้งอยู่ ซึ่งรวมถึงสิ่งแวดล้อมหรือระบบนิเวศ

สังคมไกล คือ ผู้ที่เกี่ยวข้องกับองค์กรโดยอ้อม ได้แก่ คู่แข่งขันทางธุรกิจ ประชาชนทั่วไป เป็นต้น

ในระดับของลูกค้า ตัวอย่างซีเอสอาร์ของกิจการ ได้แก่ การสร้างผลิตภัณฑ์ที่เน้นคุณค่ามากกว่ามูลค่า ความรับผิดชอบต่อผลิตภัณฑ์อย่างเพียงพอและอย่างถูกต้องเที่ยงตรง มีการให้บริการลูกค้าอย่างตรงไปตรงมา เป็นต้น

ในระดับของคู่ค้า ตัวอย่างซีเอสอาร์ของกิจการ ได้แก่ การแบ่งปันหรือการใช้ทรัพยากรร่วมกันหรือ การรวมกลุ่มในแนวคิดตามสายอุปทาน ความรอบคอบระมัดระวังในการผสมผสานประโยชน์อย่างเป็นธรรม ไม่เอารัดเอาเปรียบต่อคู่ค้า เป็นต้น

ในระดับของชุมชนและสภาพแวดล้อม ตัวอย่างซีเอสอาร์ของกิจการ ได้แก่ การสงเคราะห์แก่กุลชุมชนที่องค์กรตั้งอยู่ การส่งเสริมแรงงานท้องถิ่นให้มีโอกาสในตำแหน่งงานต่างๆ ในองค์กร การสนับสนุนแนวทางการระแวดระวังในการดำเนินงานที่อาจส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม การเปิดเผยข้อมูลการดำเนินงานที่อาจส่งผลกระทบต่อชุมชนที่องค์กรตั้งอยู่ และการเรียนรู้วัฒนธรรมท้องถิ่นเพื่อการอยู่ร่วมกันอย่างปกติสุข เป็นต้น

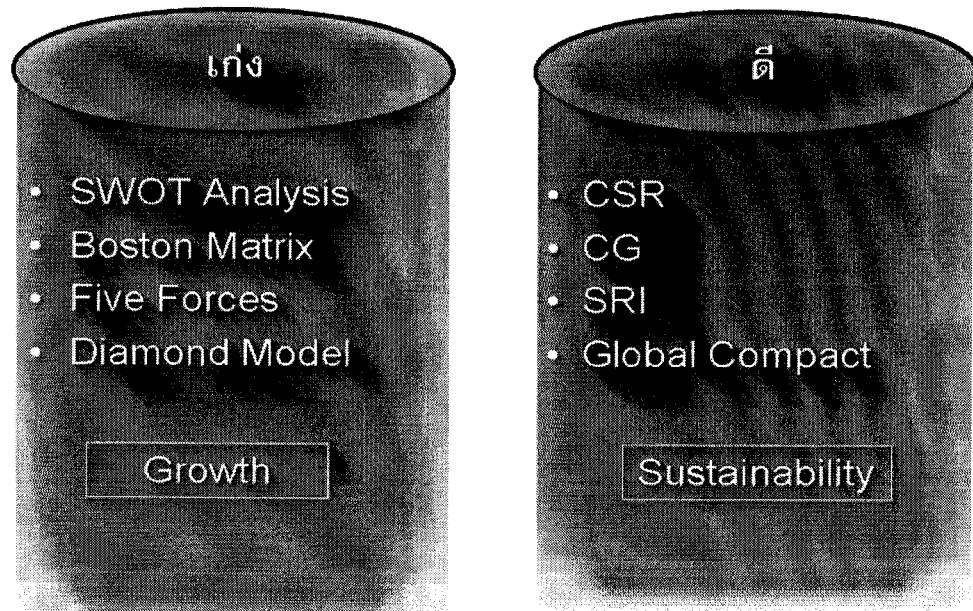
ในระดับของประชาสังคม ตัวอย่างซีเอสอาร์ของกิจการ ได้แก่ การสร้างความร่วมมือระหว่างกลุ่มหรือเครือข่ายอื่นๆ ในการพัฒนาสังคม การตรวจตราดูแลมิให้กิจการเข้าไปมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องกับการล่่วงละเมิดสิทธิมนุษยชน การรับฟังข้อมูลหรือทำประชาพิจารณ์ต่อการดำเนินกิจการที่ส่งผลกระทบต่อสังคมโดยรวม และการทำหน้าที่ในการเสียภาษีอากรให้รัฐอย่างตรงไปตรงมา เป็นต้น

ในระดับของคู่แข่งทางธุรกิจ ตัวอย่างซีเอสอาร์ของกิจการ ได้แก่ การดูแลกิจการมิให้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการแข่งขันด้วยวิธีการห่มตลาด การดำเนินงานในทางต่อต้านการทุจริต รวมทั้งการกรร โชก และการให้สินบนในทุกรูปแบบ เป็นต้น

### 1.3 ความสำคัญของซีเอสอาร์

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

แนวคิดและทฤษฎีทางธุรกิจที่ได้รับการปลูกฝังและถ่ายทอดสู่องค์กรโดยส่วนใหญ่ 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



ภาพที่ 3.2 แนวคิดและทฤษฎีทางธุรกิจกับการพัฒนาองค์กรที่ “เก่ง” และองค์กรที่ “ดี”

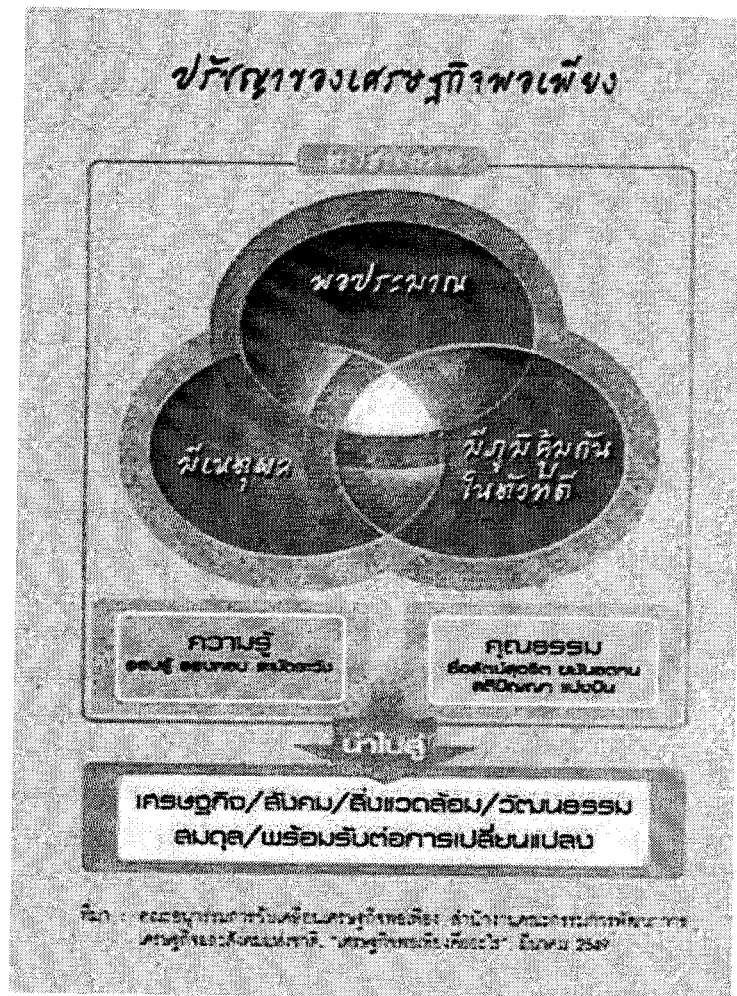
สำหรับแนวคิดในเรื่องซีเอสอาร์ จะมุ่งไปที่การสร้างองค์กรมีความ “ดี” ที่ก่อให้เกิดความยั่งยืนของกิจการ เป็นแนวคิดที่มีรากฐานมาจากหลักคุณธรรมทางศาสนา ซีเอสอาร์จึงมิใช่เรื่องใหม่ เพียงแต่เพิ่งได้มีการบัญญัติคำนี้ขึ้นมาใช้ในวงการธุรกิจ เมื่อไม่กี่สิบปีที่ผ่านมา

สำหรับในประเทศไทย แนวคิดเรื่องซีเอสอาร์ได้ถือกำเนิดขึ้นพร้อมกับการสถาปนาธุรกิจ ในสังคมไทยมาเป็นเวลายาวนาน ในรูปของการทำบุญ การบริจาคเพื่อการกุศล หรือการอาสา



ช่วยเหลืองานส่วนรวมที่เรียกว่า “การลงแขก” เป็นต้น เพียงแต่คนไทยยังมีได้เรียกกิจกรรมเหล่านี้ด้วยคำว่า ซีเอสอาร์

ซีเอสอาร์ ถือเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่จัดอยู่ในเศรษฐกิจพอเพียงแบบก้าวหน้าองค์กรธุรกิจที่ดำเนินกิจกรรมซีเอสอาร์ แสดงให้เห็นว่า นโยบายของกิจการมิได้จำกัดอยู่เพียงกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้เสียในองค์กรเท่านั้น แต่ยังให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้เสียนอกองค์กรด้วย หลักการซีเอสอาร์ที่แท้ คือ การเน้นให้องค์กรธุรกิจรู้จักคิดแบ่งปัน และดำเนินกิจการโดยไม่เบียดเบียนสังคมส่วนรวม การรู้จักให้ รู้จักแบ่งปัน และเอาใจใส่ในการดูแลสังคม สามารถเทียบเคียงได้กับทฤษฎีใหม่ขั้นที่ 3 ในปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง



ภาพที่ 3.3 ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

ซึ่งเป็นการร่วมมือกันในลักษณะพึ่งพิงอิงกัน (Inter-dependent) สงเคราะห์เกื้อกูลซึ่งกันและกัน ดังนั้น หากองค์กรธุรกิจนำหลักการของซีเอสอาร์ไปปฏิบัติ ก็จะเกิดความสมดุลและความยั่งยืนในตัวกิจการ สอดคล้องกับเป้าหมายในปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และให้ผลลัพธ์ทั้งในส่วนรูปธรรมที่จับต้องได้ (Tangible) และในส่วนนามธรรมที่จับต้องไม่ได้ (Intangible) ทั้งกับผู้มีส่วนได้เสียภายในองค์กรและภายนอกองค์กร

อย่างไรก็ดี กระแสซีเอสอาร์ในเมืองไทย ก็ได้ถูกจุดประกายขึ้นอย่างเป็นทางการเป็นรูปธรรมในปี พ.ศ. 2549 และได้ถูกบรรจุเป็นแนวปฏิบัติที่ผนวกเข้ากับการดำเนินธุรกิจ นอกเหนือไปจากการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมในรูปแบบที่อยู่นอกกระบวนการทางธุรกิจ เช่น การบริจาค หรือการอาสาช่วยเหลือสังคมเช่นที่ผ่านมา

#### 1.4 ประโยชน์ของซีเอสอาร์

องค์กรที่นำแนวคิดซีเอสอาร์ไปปฏิบัติ จะเกิดผลลัพธ์ทั้งในส่วนรูปธรรมที่จับต้องได้ (Tangible) และในส่วนนามธรรมที่จับต้องไม่ได้ (Intangible) จากผู้ที่อยู่ในองค์กร ได้แก่ ผู้ถือหุ้นและพนักงาน และจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กร โดยตรงและโดยอ้อม ดังนี้

##### ประโยชน์ที่เป็นรูปธรรม

ในแง่ของผู้ถือหุ้นหรือเจ้าของกิจการ ราคาหุ้นมีเสถียรภาพและมีส่วนล้ามูลค่าหุ้นในอัตราที่สูงกว่าเกณฑ์เฉลี่ย เนื่องจากเป็นที่ต้องการของนักลงทุน ปัจจุบันเม็ดเงินลงทุนในธุรกิจที่มีซีเอสอาร์ ซึ่งเรียกกันเฉพาะว่า SRI (Social Responsibility Investing) นั้น มีมูลค่าเกิน 2 ล้านล้านเหรียญ และมีแนวโน้มเพิ่มมากขึ้นเรื่อยๆ เป็นโอกาสที่องค์กรสามารถเข้าถึงแหล่งทุนได้เพิ่มมากขึ้น ซึ่งจะช่วยให้ต้นทุนทางการเงินมีแนวโน้มที่ต่ำกว่าเกณฑ์ปกติของตลาด

ในแง่ของพนักงาน เกิดความภาคภูมิใจในการทำงานร่วมกับองค์กร ได้รับความสุขจากการปฏิบัติงานในหน้าที่ นอกเหนือจากผลตอบแทนในรูปแบบตัวเงิน ทำให้องค์กรสามารถที่จะรักษาพนักงานที่มีความสามารถไว้ และในขณะเดียวกัน ก็สามารถที่จะชักชวนบุคคลที่มีคุณภาพและเป็นที่ต้องการ ให้เข้ามาทำงานกับองค์กรได้

องค์กรสามารถสร้างรายได้และส่วนแบ่งตลาดเพิ่มขึ้น จากการที่ลูกค้าพิจารณาเลือกซื้อสินค้าและบริการจากองค์กรที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม และไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม เช่น การส่งเสริมการขายด้วยการบริจาครายได้ส่วนหนึ่งต่อทุกๆ การซื้อผลิตภัณฑ์ในแต่ละครั้ง ให้แก่หน่วยงานหรือมูลนิธิที่ช่วยเหลือสังคมในด้านต่างๆ ฯลฯ

องค์กรยังสามารถที่จะลดรายจ่ายของกิจการ จากการดำเนินกิจกรรมซีเอสอาร์ ตัวอย่างเช่น โรงไฟฟ้าธรรมรงค์ให้ประชาชนประหยัดพลังงานเพื่อที่จะได้ไม่ต้องลงทุนสร้างโรงไฟฟ้าหรือหา

แหล่งพลังงานทดแทนแห่งใหม่ หรือ การลดงบประมาณใช้จ่ายด้านโฆษณาในการเปิดตัวสินค้าแปรรูปของบริษัทแห่งหนึ่ง ที่มีส่วนช่วยเหลือเกษตรกรที่ได้รับความเดือดร้อนจากผลผลิตที่ล้นตลาด โดยได้รับการสนับสนุนด้านประชาสัมพันธ์จากหลายภาคส่วนในสังคม เปรียบเทียบกับงบประมาณสินค้าที่ไม่มีส่วนประสมของซีเอสอาร์ของบริษัทแห่งเดียวกัน



ภาพที่ 3.4 ประโยชน์ของซีเอสอาร์ในมุมมองต่างๆ

### ประโยชน์ที่เป็นนามธรรม

องค์กรสามารถได้รับประโยชน์จากการวางตำแหน่งตราผลิตภัณฑ์ (Brand Positioning) ให้อยู่ในใจของลูกค้าเป็นอันดับต้นๆ ในประเภทสินค้าหรือบริการนั้นๆ โดยการดำเนินกิจกรรมซีเอสอาร์ ร่วมกับการทำตลาดผลิตภัณฑ์ เช่น ร้านกาแฟที่รับซื้อเมล็ดกาแฟในท้องถิ่นหรือจากไร่กาแฟที่ใช้เกษตรอินทรีย์ เป็นต้น

สำหรับองค์กรที่มีได้ใช้ตราผลิตภัณฑ์เป็นชื่อขององค์กร หรือเป็นองค์กรที่มีหลายตราผลิตภัณฑ์ สามารถดำเนินกิจกรรมซีเอสอาร์ที่เสริมภาพลักษณ์องค์กร (Corporate Image) นอกเหนือจากการวางตำแหน่งตราผลิตภัณฑ์ โดยการสร้างธรรมเนียมปฏิบัติทางธุรกิจที่อำนวยความสะดวกต่อสังคมโดยสมัครใจมากกว่าเป็นเพียงการปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับในอุตสาหกรรมหรือกฎหมายบ้านเมืองในด้านต่างๆ เช่น การจัดหาและดูแลระบบบำบัดของเสียจากโรงงานให้

ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ มากกว่าเกณฑ์ขั้นต่ำของกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง หรือมากกว่าการมีระบบไว้เพียงเพื่อให้ผ่านการตรวจสอบตามเกณฑ์ แต่มิได้เปิดใช้งาน เป็นต้น

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

### 1.5 จำพวกของซีเอสอาร์

การดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมของกิจการ มิได้จำกัดว่ากิจการที่กล่าวถึงจะต้องเป็นองค์กรหรือหน่วยงานที่อยู่ในภาคธุรกิจเท่านั้น ในอดีตที่ผ่านมา ภาครัฐเองก็ได้เคยตราพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ซึ่งทำให้ส่วนราชการต่างๆ ต้องพัฒนาการปฏิบัติราชการ โดยใช้วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีเพื่อให้เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชน

ดังนั้น ต้องถือว่าส่วนราชการต่างๆ ก็ดี มีพันธกิจหลักในการบริหารกิจการบ้านเมืองด้วยความรับผิดชอบต่อเป็นที่ตั้งอยู่แล้ว ทั้งยังเป็นหน่วยงานที่ตั้งขึ้นเพื่อวัตถุประสงค์ในการให้บริการสาธารณะแก่ประชาชนโดยไม่แสวงหาผลกำไร ซีเอสอาร์ในภาครัฐจึงมิใช่เรื่องใหม่หรือหลักการบริหารบ้านเมืองแนวใหม่แต่ประการใด แต่เป็นเรื่องที่ข้าราชการทุกคนต้องตระหนักและสำนึกได้เองว่าตนเองมีบทบาทและความรับผิดชอบต่อสังคมในการปฏิบัติหน้าที่อยู่ตลอดเวลา

ฉะนั้น หากหน่วยราชการใดออกมาประกาศว่าจะนำหลักการซีเอสอาร์มาใช้ในการปฏิบัติงาน นั่นก็แสดงว่า หน่วยงานนั้นไม่เพียงแต่ไม่เข้าใจเรื่องของซีเอสอาร์ แต่ยังไม่ตระหนักถึงบทบาทขั้นพื้นฐานของตนเองในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมที่พึงมีนับตั้งแต่วันแรกของการก่อตั้งหน่วยงานอีกด้วย

เมื่อพิจารณาซีเอสอาร์ตามบทบาทและความเกี่ยวข้องของหน่วยงาน จะสามารถจำแนกออกได้เป็น 3 จำพวก (division) โดยจำพวกแรกเป็น CSR-after-process ที่มักใช้คำในภาษาไทยว่า “กิจกรรมเพื่อสังคม”

คือ การดำเนินกิจกรรม (activities) ของหน่วยงาน ซึ่งโดยมากเป็นองค์กรธุรกิจที่แสวงหากำไร เพื่อสร้างให้เกิดประโยชน์แก่สังคมในด้านต่างๆ โดยกิจกรรมที่ดำเนินการนั้นมักแตกต่างหากจากการดำเนินธุรกิจที่เป็นกระบวนการ (Process) หลักของกิจการและเกิดขึ้นภายหลัง เช่น การแก้ไขเยียวยาชุมชนที่ได้รับผลกระทบทางมลพิษจากการประกอบการ การแจกจ่ายสิ่งของช่วยบรรเทาสาธารณภัย

การเป็นอาสาสมัครช่วยบำเพ็ญสาธารณประโยชน์ ซึ่งกิจกรรมเพื่อสังคมเหล่านี้มักเป็นกิจกรรมที่อยู่นอกเหนือเวลาทำงานปกติ

จำพวกที่สองเป็น CSR-in-process ซึ่งปัจจุบันมักเรียกว่า “ธุรกิจเพื่อสังคม” คือ การดำเนินการความรับผิดชอบต่อสังคมที่อยู่ในกระบวนการทำงานหลักของกิจการหรือเป็นการทำธุรกิจที่หากำไรอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคม เช่น การป้องกันหรือกำจัดมลพิษในกระบวนการผลิตเพื่อไม่ให้ส่งผลกระทบต่อชุมชน การผลิตสินค้าและบริการที่มีคุณภาพและได้มาตรฐานตามข้อกำหนดในฉลากผลิตภัณฑ์ การเปิดเผยข้อมูลผลิตภัณฑ์อย่างถูกต้องครบถ้วนต่อผู้บริโภค การชดเชยความเสียหายให้แก่ลูกค้าที่เกิดจากความผิดพลาดและความบกพร่องของพนักงาน ซึ่งการดำเนินการความรับผิดชอบต่อสังคมเหล่านี้ถือเป็นกิจกรรมที่อยู่ในเวลาทำงานปกติของกิจการ

จำพวกที่สามเป็น CSR-as-process นั้นมีข้อแตกต่างจากสองจำพวกข้างต้นที่เป็นบทบาทขององค์กรธุรกิจโดยตรง กิจการในจำพวกที่สามนี้ มักเป็นองค์กรที่ดำเนินงานโดยไม่แสวงหากำไรให้แก่ตนเองกล่าวอีกนัยหนึ่งคือ เป็นหน่วยงานที่ก่อตั้งขึ้นเพื่อยังประโยชน์ให้แก่สังคมในทุกกระบวนการของกิจการ ตัวอย่างของกิจการที่อาจจัดอยู่ในข่ายนี้ ได้แก่ มูลนิธิองค์กรสาธารณประโยชน์ องค์กรประชาชน และส่วนราชการต่างๆ

อย่างไรก็ดี กิจการเพื่อสังคมในความหมายเต็มของ CSR-as-process นั้น มีข้อแตกต่างจากหน่วยงานที่เรียกตัวเองว่า องค์กรที่ไม่มีวัตถุประสงค์หากำไร (non-profit organization) ตรงที่หน่วยงานที่ไม่หากำไร อาจอยู่ในสภาพที่ไม่มีกำไรให้ทั้งแก่ตนเองและสังคม อันเนื่องมาจากการขาดกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ แต่สถานะของกิจการเพื่อสังคม เกิดจากการผสมผสานอุดมการณ์ในแบบนักพัฒนาสังคมเข้ากับการบริหารจัดการในแบบผู้ประกอบการ ซึ่งเป็นการผนวกจุดแข็งระหว่างแผนงานของภาคประชาสังคมกับกระบวนการที่มีประสิทธิภาพของภาคธุรกิจ ในอันที่จะสร้างให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่สังคมโดยรวม

ขณะเดียวกันกิจการก็สามารถอยู่รอดได้ด้วยการพึ่งพาการดำเนินงานของตนเองแทนการสนับสนุนจากแหล่งทุนภายนอกหรือได้รับการอุดหนุนจากภาษีของประชาชน เรียกว่า เป็นองค์กรที่หากำไรให้แก่สังคม (social profit organization) โดยที่เจ้าของกิจการเหล่านี้ มักเรียกตัวเองว่า เป็นผู้ประกอบการทางสังคม (social entrepreneur)

การที่องค์กรที่ไม่มีวัตถุประสงค์หากำไรในรูปแบบเดิม อาศัยทุนสนับสนุนจากการบริจาคที่ดี หรืออาศัยทุนอุดหนุนจากเม็ดเงินภาษีที่ดี ถือว่าเป็นการใช้ทรัพยากรจากสังคมทางหนึ่ง ซึ่งหากดำเนินงานโดยขาดประสิทธิภาพหรือขาดความรับผิดชอบต่อสังคมแล้ว ยังต้องได้รับการตำหนิมากกว่า องค์กรที่หากำไรให้แก่ตนเองเป็นเท่าตัว เพราะนอกจากจะเป็นการถือครองทรัพยากรทางสังคมโดยไม่ก่อให้เกิดประโยชน์แก่สังคมแล้ว ยังเท่ากับเป็นการปิดโอกาสองค์กรที่ไม่หากำไรแห่งอื่นๆ ใน

การเข้าถึงแหล่งทรัพยากรเหล่านี้เพื่อทำประโยชน์ให้แก่สังคมด้วย ถือเป็นค่าเสียโอกาส (opportunity cost) ที่คนในสังคมต้องร่วมกันจ่าย โคนที่ไม่ก่อให้เกิดประโยชน์อันใดกลับคืนมาเลย

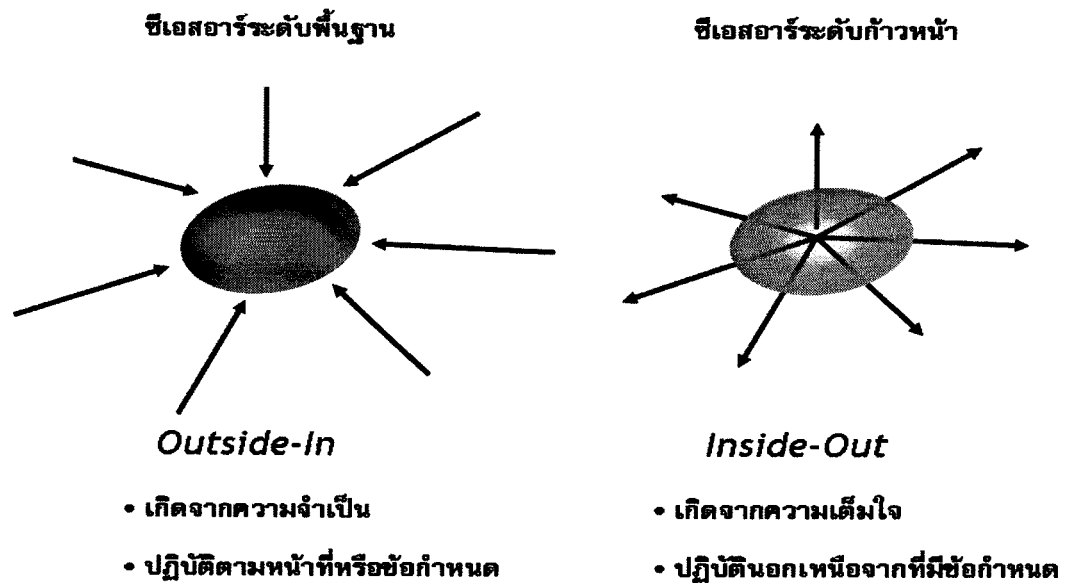
### 1.6 ระดับชั้นของซีเอสอาร์

องค์กรธุรกิจหลายแห่งในปัจจุบัน ได้นำเรื่องซีเอสอาร์มาเป็นประเด็นสื่อสารทางการตลาด บางองค์กรขยายผลเพื่อใช้ซีเอสอาร์เป็นรูปแบบในการกีดกันการแข่งขันการค้า จนทำให้ซีเอสอาร์ กลายเป็นเครื่องมือที่ใช้สนองประโยชน์ทางธุรกิจแทนที่จะใช้เพื่อเจตนารมณ์ของการมีสำนึก รับผิดชอบต่อสังคมอย่างแท้จริง การดำเนินกิจกรรมซีเอสอาร์ของกิจการในทุกวันนี้ จึงมีสิ่งที่ เกิดขึ้น โดยความเต็มใจและเกิดขึ้นจากความจำเป็นทางธุรกิจ

การดำเนินกิจกรรมซีเอสอาร์ ขององค์กรธุรกิจที่ประกอบด้วยความสำนึกรับผิดชอบต่อ สังคม ก็ยังมีข้อถกเถียงเพิ่มเติมอีกว่า ควรเป็นการดำเนินตามหน้าที่ ตามกฎหมาย ที่ไม่สร้างให้เกิด ความเดือดร้อนแก่สังคมก็เพียงพอแล้ว หรือว่าต้องเกิดขึ้นจากการอาสา หรือ สมัครใจยินดีในการ ดำเนินกิจกรรมดูแลรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งอยู่เหนือการปฏิบัติหน้าที่หรือตามกฎหมายเท่านั้น

การดำเนินกิจกรรมซีเอสอาร์ไม่ว่าจะเกิดจากการปฏิบัติตามความจำเป็นหรือตามความ สมัครใจ ถือเป็นงานที่เกี่ยวเนื่องกับความรับผิดชอบต่อสังคมทั้งสองกรณี แตกต่างกันใน ระดับความเข้มข้นของการดำเนินกิจกรรมและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากกิจกรรมนั้นๆ

กิจกรรมซีเอสอาร์ที่เกิดจากความจำเป็นที่จะต้องปฏิบัติตามหน้าที่ หรือตามระเบียบ ข้อบังคับทางกฎหมาย จัดอยู่ในชั้น(class) ของ ซีเอสอาร์ระดับพื้นฐาน ขณะที่ กิจกรรมซีเอสอาร์ที่ เกิดจากการอาสาหรือสมัครใจยินดีในการดำเนินกิจกรรมซีเอสอาร์นั้นด้วยตัวเอง มิใช่เกิดจากความ จำเป็นที่จะต้องปฏิบัติตามหน้าที่หรือตามกฎหมาย จัดอยู่ในชั้นของ ซีเอสอาร์ระดับก้าวหน้า



ภาพที่3.5 ความแตกต่างระหว่างCSRระดับพื้นฐานและ CSR ระดับก้าวหน้า

กิจกรรมซีเอสอาร์ยังสามารถแบ่งออกตามทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินกิจกรรม หากเป็นการดำเนินกิจกรรมโดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ภายในองค์กรเป็นหลัก จะจัดอยู่ในตระกูล(order) ที่เป็น Corporate-driven CSR เช่น การที่องค์กรบริจาคเงินที่ได้จากกำไรในกิจการ หรือบริจาคสินค้าและบริการของบริษัทเพื่อช่วยเหลือผู้ประสบภัยสึนามิ ถือเป็น การเสียสละทรัพยากรที่เป็นสิ่งของหรือเป็นการลงเงินอย่างหนึ่ง หรือการที่องค์กรนำพนักงานลงพื้นที่เพื่อเป็นอาสาสมัครช่วยเหลือผู้ประสบภัย ถือเป็น การเสียสละทรัพยากรด้านเวลา หรือเป็นการลงแรงอย่างหนึ่ง

หากเป็นการดำเนินกิจกรรมโดยใช้ทรัพยากรนอกองค์กรเป็นหลัก จะจัดอยู่ในตระกูลที่เป็น Social-driven CSR เช่น การเชิญชวนให้ลูกค้าซื้อสินค้าและบริการของบริษัทในช่วงเวลาการรณรงค์ โดยบริจากรายได้จากการขายสินค้าและบริการส่วนหนึ่งต่อทุกๆ การซื้อแต่ละครั้ง ให้แก่หน่วยงานหรือมูลนิธิที่ช่วยเหลือผู้ประสบภัยสึนามิ ถือเป็น การระดมเงินบริจาคจากการซื้อขายของลูกค้า และมอบหมายให้ผู้อื่นที่มีใช้พนักงานในองค์กร ลงแรงช่วยเหลือในพื้นที่

### 1.7 รูปแบบของซีเอสอาร์

ศ.ฟิลิป คอตเลอร์ แห่งมหาวิทยาลัยนอร์ธเวสเทิร์น และแนนซี ดี อาจารย์สมทบแห่งมหาวิทยาลัยวอชิงตัน และมหาวิทยาลัยซีแอตเติล ได้จำแนกรูปแบบของซีเอสอาร์ไว้เป็น 6 ชนิด กิจกรรม ได้แก่

1. การส่งเสริมการรับรู้ประเด็นปัญหาสังคม (Cause Promotion) เป็นการจัดหาเงินทุน วัสดุ สิ่งของ หรือทรัพยากรอื่นขององค์กร เพื่อขยายการรับรู้และความห่วงใยต่อประเด็นปัญหาทาง สังคมนั้น ตลอดจนสนับสนุนการระดมทุน การมีส่วนร่วม หรือการเพิ่มหาอาสาสมัครเพื่อการ ดังกล่าว องค์กรธุรกิจอาจริเริ่มและบริหารงานส่งเสริมนี้ด้วยตนเอง หรือร่วมมือกับองค์กรหนึ่ง องค์กรใด หรือกับหลายองค์กรก็ได้

2. การตลาดที่เกี่ยวข้องกับประเด็นทางสังคม (Cause-Related Marketing) เป็นการอุดหนุน หรือการบริจาครายได้ส่วนหนึ่งจากการขายผลิตภัณฑ์เพื่อช่วยเหลือหรือร่วมแก้ไขประเด็นปัญหา ทางสังคมจำเพาะหนึ่งๆ ซึ่งมักมีช่วงเวลาที่จำกัดแน่นอน หรือดำเนินการแบบจำเพาะผลิตภัณฑ์ หรือให้แก่การกุศลที่ระบุไว้เท่านั้น กิจกรรมซีเอสอาร์ชนิดนี้ องค์กรธุรกิจมักร่วมมือกับองค์กรที่ไม่ มีวัตถุประสงค์หากำไรเพื่อสร้างสัมพันธภาพในประโยชน์ร่วมกัน ด้วยวิธีการเพิ่มยอดขาย ผลิตภัณฑ์ เพื่อนำเงินรายได้ไปสนับสนุนกิจกรรมการกุศลนั้นๆ ในขณะที่เดียวกันก็เป็นการเปิด โอกาสให้แก่ผู้บริโภคได้มีส่วนร่วมในการช่วยเหลือการกุศลผ่านทาง การซื้อผลิตภัณฑ์ โดยไม่ต้อง เสียค่าใช้จ่ายอื่นใดเพิ่มเติม

3. การตลาดเพื่อมุ่งแก้ไขปัญหาสังคม (Corporate Social Marketing) เป็นการสนับสนุนการ พัฒนาหรือการทำให้เกิดผลจากการรณรงค์เพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในด้านสาธารณสุข ด้าน ความปลอดภัย ด้านสิ่งแวดล้อม หรือด้านสุขภาวะ ความแตกต่างสำคัญระหว่างการตลาดเพื่อมุ่ง แก้ไขปัญหาสังคมกับการส่งเสริมการรับรู้ประเด็นปัญหาทางสังคม คือการตลาดเพื่อมุ่งแก้ไขปัญหา สังคมจะเน้นที่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม (Behavior Change) เป็นหลัก ในขณะที่การส่งเสริมการ รับรู้ประเด็นปัญหาทางสังคมจะเน้นที่การสร้างตระหนักรู้ (Awareness) ตลอดจนการสนับสนุน ทรัพยากรด้านทุนและอาสาสมัครเพื่อให้รับรู้ถึงประเด็นปัญหาดังกล่าว

4. การบริจาคเพื่อการกุศล (Corporate Philanthropy) เป็นการช่วยเหลือไปที่ประเด็นปัญหา ทางสังคมโดยตรง ในรูปของการบริจาคเงินหรือวัสดุสิ่งของ เป็นกิจกรรมซีเอสอาร์ที่พบเห็นใน แทบทุกองค์กรธุรกิจ และโดยมากมักจะเป็นไปตามกระแสความต้องการจากภายนอกหรือผู้เสนอ ให้ทำ มากกว่าจะเกิดจากการวางแผนหรือออกแบบกิจกรรมจากภายในขององค์กรเอง ทำให้ไม่เกิดการ เชื่อมโยงเข้ากับเป้าหมายหรือพันธกิจขององค์กรเท่าใดนัก

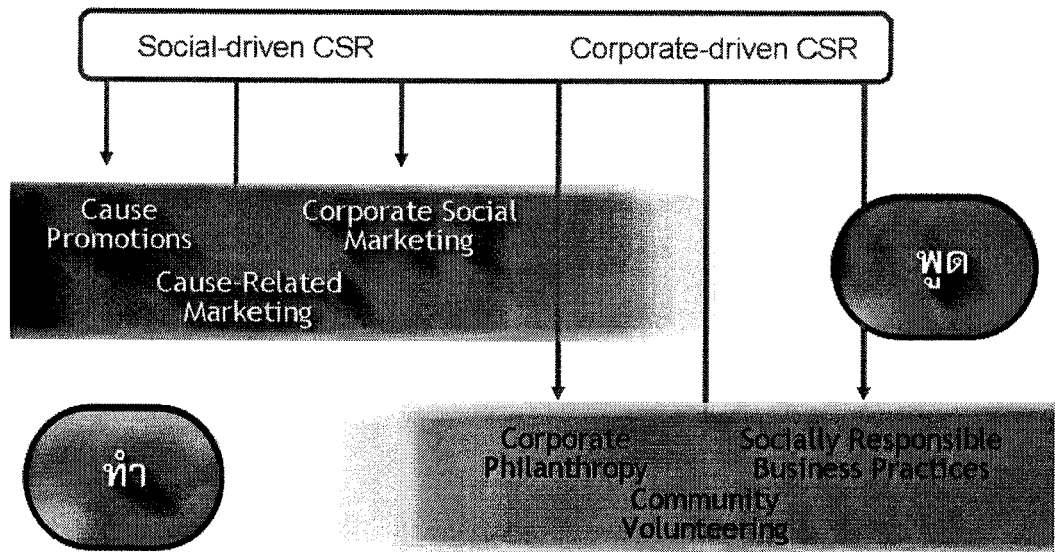
5. การอาสาช่วยเหลือชุมชน (Community Volunteering) เป็นการสนับสนุนหรือจูงใจให้ พนักงาน คู่ค้าร่วมสละเวลาและแรงงานในการทำงานให้แก่ชุมชนที่องค์กรตั้งอยู่และเพื่อตอบสนอง ต่อประเด็นปัญหาทางสังคมที่องค์กรให้ความสนใจหรือห่วงใย องค์กรธุรกิจอาจเป็นผู้ดำเนินการ เองโดยลำพัง หรือร่วมมือกับองค์กรหนึ่งองค์กรใด และอาจเป็นผู้กำหนดกิจกรรมอาสาดังกล่าว



นั่นเอง หรือให้พนักงานเป็นผู้คัดเลือกกิจกรรมแล้วนำเสนอต่อองค์กรเพื่อพิจารณาให้การสนับสนุน โดยที่พนักงานสามารถได้รับการชดเชยในรูปของวันหยุดหรือวันลาเพิ่มเติม

6. การประกอบธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม (Socially Responsible Business Practices) เป็นการดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจอย่างพินิจพิเคราะห์ทั้งในเชิงป้องกันด้วยการหลีกเลี่ยงการก่อให้เกิดปัญหาทางสังคม หรือในเชิงร่วมกันแก้ไขด้วยการช่วยเหลือเยียวยาปัญหาทางสังคมนั้นๆ ด้วยกระบวนการทางธุรกิจ เพื่อการยกระดับสุขภาวะของชุมชนและการพิทักษ์สิ่งแวดล้อม โดยที่องค์กรธุรกิจสามารถที่จะดำเนินการเอง หรือเลือกที่จะร่วมมือกับพันธมิตรภายนอกก็ได้

การจำแนกกิจกรรมซีเอสอาร์ข้างต้น หากพิจารณาตามตระกูล (order) ของซีเอสอาร์จะพบว่ากิจกรรม 3 ชนิดแรก เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมทางการพูด หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่าเป็นการสื่อสารการตลาดที่เข้าข่ายการดำเนินกิจกรรมขององค์กรโดยใช้ทรัพยากรนอกองค์กรเป็นหลัก (Social-driven CSR) ส่วนกิจกรรม 3 ชนิดหลัง เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมทางการกระทำ หรือเป็นการดำเนินกิจกรรมขององค์กรโดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ภายในองค์กรเป็นหลัก (Corporate-driven CSR)



ภาพที่ 3.6 ชนิดของกิจกรรมซีเอสอาร์ ที่ใช้ทรัพยากรนอกองค์กรและในองค์กร

และหากพิจารณาโดยยึดที่ตัวกระบวนการทางธุรกิจ (business process) ซีเอสอาร์ในตระกูล Corporate-driven CSR ยังสามารถจำแนกออกเป็นซีเอสอาร์จำพวก (division) ที่อยู่ในกระบวนการทางธุรกิจ(CSR in process) กับซีเอสอาร์จำพวกที่อยู่นอกกระบวนการทางธุรกิจ หรือเกิดขึ้นภายหลังโดยแยกต่างหากจากกระบวนการทางธุรกิจ (CSR after process)

หากพิจารณาโดยใช้เกณฑ์เรื่องผลประโยชน์ (benefit) เป็นที่ตั้ง สามารถจำแนกกิจกรรมซีเอสอาร์ได้เป็น 2 พันธุ์ (variety) ได้แก่ ซีเอสอาร์แท้ ซึ่งเป็นการดำเนินกิจกรรมซีเอสอาร์โดยคำนึงถึงประโยชน์ต่อสังคมเป็นที่ตั้ง และซีเอสอาร์เทียม ซึ่งเป็นการดำเนินกิจกรรมซีเอสอาร์โดยคำนึงถึงประโยชน์ต่อองค์กรเป็นที่ตั้ง

ปัจจุบัน องค์กรธุรกิจหลายแห่งได้นำเรื่องซีเอสอาร์มาเป็นประเด็นสื่อสารทางการตลาด บางองค์กรขยายผลเพื่อใช้ซีเอสอาร์มาเป็นรูปแบบในการกีดกันการแข่งขันการค้า จนทำให้ซีเอสอาร์กลายเป็นเครื่องมือทางธุรกิจที่สนองประโยชน์ต่อองค์กรแทนที่จะเป็นกิจกรรมที่สนองประโยชน์ต่อสังคม ในวงธุรกิจทุกวันนี้ จึงมีทั้งซีเอสอาร์แท้ และซีเอสอาร์เทียม

## 2.แนวทางในการปฏิบัติตามหลักซีเอสอาร์

### แนวทางในการปฏิบัติตามหลักซีเอสอาร์

ที่จะนำมาประยุกต์ใช้ควบคู่กับธุรกิจ สามารถแบ่งได้เป็น 4 ชั้น ดังนี้

ชั้นที่ 1 mandatory level : **ข้อกำหนดตามกฎหมาย** (legislation) หมายถึง การที่ธุรกิจมีหน้าที่ต้องปฏิบัติให้เป็นไปตามกฎหมายและกฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง เช่น กฎหมายคุ้มครองผู้บริโภค กฎหมายแรงงาน การจ่ายภาษี เป็นต้น

ชั้นที่ 2 elementary level : **ประโยชน์ทางเศรษฐกิจ** (economic profit) หมายถึง การที่ธุรกิจคำนึงถึงความสามารถในการอยู่รอดและให้ผลตอบแทนแก่ผู้ถือหุ้น ซึ่งในขั้นนี้ธุรกิจควรหมั่นตรวจตราว่า กำไรที่ได้นั้นต้องมีกำไรซึ่งเกิดจากการเบียดเบียนสังคม

ชั้นที่ 3 preemptive level : **จรรยาบรรณทางธุรกิจ** (business code of conduct) หมายถึง การที่ธุรกิจสามารถสร้างกำไรแก่ผู้ถือหุ้นได้ในอัตราที่เหมาะสม และผู้ประกอบการได้ใส่ใจเพื่อให้ประโยชน์ตอบแทนแก่สังคมมากขึ้น โดยเฉพาะสังคมใกล้ที่อยู่รอบข้างที่มีความคาดหวังว่าจะได้รับการดูแล หรือเอาใจใส่จากผู้ประกอบการ

ชั้นที่ 4 voluntary level: **ความสมัครใจ** (voluntary action) หมายถึงการดำเนินธุรกิจควบคู่กับการปฏิบัติตามแนวทางซีเอสอาร์ด้วยความสมัครใจ โดยไม่ถูกเรียกร้องจากสังคมแต่อย่างใด ซึ่งในขั้นนี้ การประกอบธุรกิจจะอยู่บนพื้นฐานของการมุ่งประโยชน์ของสังคมเป็นสำคัญ และการดำเนินการซีเอสอาร์ ในส่วนนี้สมควรได้รับความยกย่องชื่นชมจากสังคมอย่างแท้จริง

ทั้งนี้ ธุรกิจต้องดำเนินการตามเกณฑ์ในขั้นที่ 1 เป็นอย่างน้อย ส่วนการดำเนินการในขั้นต่อไป ให้ขึ้นกับความพร้อมของธุรกิจแต่ละแห่งที่แตกต่างกัน ควรอยู่บนหลักพอประมาณที่ธุรกิจต้องไม่เบียดเบียนตนเอง และขณะเดียวกันก็ต้องไม่เบียดเบียนสังคม

สำหรับแนวปฏิบัติในเรื่องซีเอสอาร์ แบ่งได้เป็น 8 หัวข้อ ดังนี้

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

สำหรับแนวปฏิบัติทั้ง 8 หัวข้อที่กล่าวมา ควรมีการนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาปรับใช้อย่างบูรณาการ เพื่อความพอประมาณ มีเหตุผล และมีภูมิคุ้มกัน รวมทั้งมีการใช้ความรู้ควบคู่การมีคุณธรรมในทุกกิจกรรมที่ดำเนินการด้วย

#### การกำกับดูแลกิจการที่ดี

การกำกับดูแลกิจการ (Corporate Governance – CG) หรือบรรษัทภิบาล มาจากคำว่า บรรษัท+อภิ (แปลว่า เฉพาะ ข้างหน้า ยิง) +บาล (แปลว่า การปกครอง การรักษา) หมายถึง การกำกับดูแลกิจการให้เจริญรุดหน้าอย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยเจตนาของความถูกต้องโปร่งใส การมีจริยธรรมที่ดี โดยคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียในกิจการเป็นหลัก

การกำกับดูแลกิจการที่ดี เป็นการทำให้มีระบบบริหารจัดการอย่างรู้หน้าที่ มีความรับผิดชอบต่อผู้จัดการอย่างโปร่งใส เท่าเทียม เป็นธรรม มีประสิทธิภาพ สามารถตรวจสอบได้ ซึ่งจะช่วยสร้างความเชื่อมั่นและความมั่นใจต่อผู้ถือหุ้น ผู้ลงทุน ผู้มีส่วนได้เสีย และผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย อันจะนำไปสู่ความเติบโตและเสถียรภาพทางเศรษฐกิจอย่างยั่งยืนของธุรกิจ

#### แนวปฏิบัติ

ศึกษาและปฏิบัติตามแนวปฏิบัติในเรื่องหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีที่ออกโดยหน่วยงานกำกับดูแล หรือสมาคมที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจ เช่น “หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียนปี 2549”

ที่จัดทำโดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ทั้งนี้ หลักการดังกล่าวได้รับการปรับปรุงให้สอดคล้องกับหลักการกำกับดูแลกิจการของ OECD (OECD Principles of Corporate Governance, 2004) ซึ่งเนื้อหาของหลักการนี้ได้แบ่งออกเป็น 5 หมวด คือ

สิทธิของผู้ถือหุ้น-ผู้ถือหุ้นมีสิทธิในความเป็นเจ้าของ โดยควบคุมบริษัทผ่านการแต่งตั้งคณะกรรมการให้ทำหน้าที่แทนตน และมีสิทธิในการตัดสินใจเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญของบริษัท บริษัทจึงควรส่งเสริมให้ผู้ถือหุ้นได้ใช้สิทธิของตน

การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน-ผู้ถือหุ้นทุกราย ทั้งผู้ถือหุ้นที่เป็นผู้บริหารและผู้ถือหุ้นที่ไม่ใช่ผู้บริหาร รวมทั้งผู้ถือหุ้นต่างชาติ ควรได้รับการปฏิบัติที่เท่าเทียมกันและเป็นธรรม ผู้ถือหุ้นส่วนน้อยที่ถูกละเมิดสิทธิควรมีโอกาสได้รับการชดเชย

บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย-ผู้มีส่วนได้เสียควรได้รับการดูแลจากบริษัทตามสิทธิที่มีตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง คณะกรรมการควรพิจารณาให้มีกระบวนการส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือระหว่างบริษัทกับผู้มีส่วนได้เสียในการสร้างความมั่งคั่ง ความมั่นคงทางการเงินและความยั่งยืนของกิจการ

การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส-คณะกรรมการควรดูแลให้บริษัทเปิดเผยข้อมูลสำคัญที่เกี่ยวข้องกับบริษัท ทั้งข้อมูลทางการเงินและข้อมูลที่มีใช้ข้อมูลทางการเงินอย่างถูกต้อง ครบถ้วนทันเวลา โปร่งใส ผ่านช่องทางที่เข้าถึงข้อมูลได้ง่าย มีความเท่าเทียมกันและน่าเชื่อถือ

ความรับผิดชอบของคณะกรรมการ-คณะกรรมการมีบทบาทสำคัญในการกำกับดูแลกิจการเพื่อประโยชน์สูงสุดของบริษัท คณะกรรมการมีความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติหน้าที่ต่อผู้ถือหุ้นและเป็นอิสระจากฝ่ายจัดการ

ในแต่ละหมวดข้างต้นประกอบด้วยส่วนที่เป็นหลักการสำคัญ และส่วนที่เป็นแนวปฏิบัติที่ดี เพื่อให้บริษัทจดทะเบียนสามารถปฏิบัติตามหลักการดังกล่าวนอกจากนี้ สำหรับกรรมการบริษัทจดทะเบียนควรศึกษาเอกสาร “คู่มือกรรมการ” ที่ออกโดยสำนักงานคณะกรรมการ กสท. เพื่อให้เข้าใจถึงบทบาทหน้าที่ของกรรมการได้ชัดเจนยิ่งขึ้น

### **การประกอบธุรกิจด้วยความเป็นธรรม**

การประกอบธุรกิจด้วยความเป็นธรรมย่อมก่อให้เกิดความเชื่อมั่นกับผู้เกี่ยวข้อง อันจะส่งผลดีต่อกิจการในระยะยาว ทั้งนี้ ธุรกิจควรถือปฏิบัติตามแนวทางเพื่อให้เกิดความเป็นธรรมในการดำเนินธุรกิจ โดยไม่เห็นแก่ผลประโยชน์อื่นที่อาจได้มาจากการดำเนินงานที่ไม่ถูกต้องตามทำนองคลองธรรม

### **แนวปฏิบัติ**

1. หลีกเลี่ยงการดำเนินการที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์หรือหากพบว่ามี ความขัดแย้งทางผลประโยชน์เกิดขึ้น ก็ควรจัดให้มีกระบวนการไกล่เกลี่ยที่เป็นธรรม และมีการเปิดเผยข้อมูลที่สำคัญอย่างครบถ้วน
2. ส่งเสริมการแข่งขันทางการค้าอย่างเสรี หลีกเลี่ยงพฤติกรรมการเล่นพรรคเล่นพวก หรือร่วมสมคบคิด (ฮั้ว)กัน
3. ไม่สนับสนุนการดำเนินการที่มีลักษณะเป็นการละเมิดทรัพย์สินทางปัญญาหรือ ลิขสิทธิ์
4. จัดให้มีระบบการบริหารจัดการที่สามารถป้องกันการจ่ายสินบนและทุจริต หรือ สามารถตรวจสอบพบได้โดยไม่ชักช้า รวมถึงมีกระบวนการแก้ไขปัญหาที่มี ประสิทธิภาพ พร้อมกับให้ความเป็นธรรมหากเกิดกรณีดังกล่าวขึ้น
5. รมรจกัใ้กรรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานเห็นความสำคัญของการต่อต้านการทุจริต รวมทั้งการกรร โชค และการให้สินบนในทุกรูปแบบ

#### **การเคารพสิทธิมนุษยชนและการปฏิบัติต่อแรงงานอย่างเป็นธรรม**

การเคารพสิทธิมนุษยชนเป็นรากฐานของการพัฒนาทรัพยากรบุคคล อันมีส่วนสัมพันธ์กับ ธุรกิจในลักษณะการเพิ่มคุณค่า และทรัพยากรบุคคลนับเป็นปัจจัยสำคัญของธุรกิจในการสร้าง มูลค่าเพิ่มและเพิ่มผลผลิต ดังนั้น ธุรกิจควรปรับปรุงสภาพแวดล้อมและเงื่อนไขในการทำงาน ให้ พนักงานมีคุณภาพชีวิตที่ดี และได้มีโอกาสแสดงศักยภาพ ตลอดจนได้รับโอกาสในการฝึกฝนและ เพิ่มพูนทักษะในการทำงาน

#### **แนวปฏิบัติ**

1. สนับสนุนและเคารพในการปกป้องสิทธิมนุษยชน โดยหมั่นตรวจตราดูแลมิให้ธุรกิจ ของตนเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องกับการล่วงละเมิดสิทธิมนุษยชน เช่น ไม่สนับสนุนการ บังคับใช้แรงงาน (forced labour) ต่อต้านการใช้แรงงานเด็ก (child labour) เป็นต้น
2. ส่งเสริมให้มีการเฝ้าระวังการปฏิบัติตามข้อกำหนดด้านสิทธิมนุษยชนภายในธุรกิจของ ตน และกระตุ้นให้มีการปฏิบัติตามหลักการสิทธิมนุษยชนตามมาตรฐานสากล โดย ความรับผิดชอบของธุรกิจด้านสิทธิมนุษยชนยังครอบคลุมไปถึงบริษัทในเครือ ผู้ร่วม ทุน และคู่ค้า
3. จัดให้มีระบบการทำงานที่มุ่งเน้นความปลอดภัยและสุขอนามัยในสถานที่ทำงานอย่าง เหมาะสม เช่น การมีระบบป้องกันมลพิษที่อาจเกิดขึ้นในระหว่างการทำงาน การจัด ให้มีสถานที่ทำงานที่สะอาด เพื่อความปลอดภัยจากอันตรายที่อาจเกิดขึ้นทั้งจาก อุบัติภัยและโรคภัย

4. พัฒนาพนักงานเพื่อฝึกฝนทักษะและเพิ่มพูนศักยภาพ โดยเปิดโอกาสให้พนักงานมีการเรียนรู้ และเลื่อนตำแหน่งเมื่อมีโอกาสที่เหมาะสม
5. จัดให้มีเงื่อนไขการจ้างงานที่เป็นธรรมสำหรับพนักงาน และให้พนักงานได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสมตามศักยภาพ
6. จัดให้มีกระบวนการร้องเรียนอย่างเหมาะสมสำหรับพนักงานที่ได้รับการปฏิบัติอย่างไม่เป็นธรรม
7. จัดให้มีการดูแลในเรื่องสวัสดิการแก่พนักงานตามสมควร เช่น จัดให้มีวันลาพักผ่อนประจำปี การทำงานล่วงเวลาที่สมเหตุสมผล การรักษาพยาบาลตามความจำเป็นและสมควร เป็นต้น
8. ส่งเสริมให้พนักงานมีคุณภาพในการใช้ชีวิตระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว มีการพิจารณาใช้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และส่งเสริมให้พนักงานมีโอกาสบำเพ็ญประโยชน์ ทำความดีเพื่อสังคม รวมทั้งการปฏิบัติตามหลักธรรมของศาสนาต่างๆ อย่างเท่าเทียมกัน
9. จัดให้มีนโยบายปกป้องพนักงานไม่กลั่นแกล้ง หรือลงโทษทางวินัยกับพนักงานที่มีการรายงานอย่างสุจริตต่อผู้บริหารหรือหน่วยงานของรัฐเกี่ยวกับการกระทำที่ไม่ถูกต้องที่เกิดขึ้นภายในองค์กรธุรกิจ(whistle-blower protection)
10. ให้ข้อมูลสำคัญแก่พนักงานและตัวแทนพนักงาน เพื่อให้ทราบผลการดำเนินงานและสภาพที่แท้จริงขององค์กรธุรกิจ
11. สนับสนุนการหารือ หรือ ความร่วมมือระหว่างนายจ้างกับพนักงาน และตัวแทนพนักงาน เพื่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงาน
12. เคารพสิทธิในการแสดงความคิดเห็นของพนักงาน ซึ่งครอบคลุมถึงการมีอิสระในการให้ความเห็นโดยปราศจากการแทรกแซง การได้รับข้อมูลหรือความคิดเห็นผ่านสื่อต่างๆ รวมทั้งจัดให้มีช่องทางการสื่อสารเพื่อรับฟังความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้เสียอย่างเสรี

#### ความรับผิดชอบต่อผู้บริโภค

สินค้า และ/หรือ บริการของธุรกิจไม่ควรก่อให้เกิดความเสี่ยง หรืออันตรายต่อผู้บริโภค ทั้งนี้ ธุรกิจควรปรับปรุงมาตรฐานของสินค้า/บริการให้มีความเป็นสากลและให้ทุกคนสามารถเข้าถึงได้รวมทั้งควรพัฒนาสินค้า/บริการ เพื่อเป็นประโยชน์ในการช่วยแก้ไขปัญหาของสังคมด้วย

#### แนวปฏิบัติ

1. ผลิตสินค้า/บริการที่ปลอดภัยและไว้วางใจได้ โดยไม่ผลิตสินค้าที่เป็นอันตรายต่อสุขภาพของผู้บริโภค รวมถึงมีกระบวนการเรียกคืนสินค้า/บริการที่ไม่ปลอดภัย
2. จัดเก็บข้อมูลผู้บริโภคอย่างปลอดภัย ไม่ส่งต่อข้อมูลผู้บริโภคให้กับผู้อื่น นอกจากจะได้รับความยินยอมจากผู้บริโภคก่อน
3. ให้ข้อมูลที่ถูกต้องและเพียงพอแก่ผู้บริโภค โดยคำนึงถึงสุขภาพและความเป็นอยู่ที่ดีของผู้บริโภคเป็นสำคัญ เช่น ไม่โฆษณาเกินจริง หลีกเลี่ยงการมีข้อมูลที่ถูกต้องครบถ้วน ใช้ภาษาเรียบง่ายต่อการทำความเข้าใจ บอกวิธีการใช้สินค้าอย่างปลอดภัย รวมถึงการกำจัดซากขยะหลังการใช้งาน เป็นต้น
4. กระตุ้นให้ผู้บริโภคและผู้ผลิตเห็นความสำคัญของการใช้สินค้า/บริการที่คำนึงถึงเรื่องสิ่งแวดล้อมและสังคมมากขึ้น
5. พัฒนาผลิตภัณฑ์ สินค้า และบริการของธุรกิจให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรควบคู่ไปกับการนำพาสังคมผู้บริโภคให้เป็นสังคมคนดี มีวัฒนธรรม และคุณธรรม ที่ยังให้เกิดการพัฒนาให้ดียิ่งขึ้นได้ตลอดไปอย่างยั่งยืน

#### **การร่วมพัฒนาชุมชนและสังคม**

ชุมชนและสังคมที่เข้มแข็งและมีการพัฒนาที่ยั่งยืนนั้น มีความสำคัญยิ่งในฐานะเป็นปัจจัยเอื้อต่อการดำเนินงานของธุรกิจ ดังนั้น ธุรกิจควรจัดกิจกรรมทางสังคมและ/หรือ มีส่วนร่วมในการส่งเสริมความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนและสังคมที่ได้รับผลกระทบจากกระบวนการผลิตสินค้า/บริการของธุรกิจ โดยการแสดงตั้งเป็นพลเมืองที่ดีของชุมชนนั้น พร้อมกับคิดค้นวิธีการที่จะลดและหยุดผลกระทบในทางลบต่อชุมชนและสังคม ที่เกิดจากกระบวนการดำเนินงานของธุรกิจในที่สุด

#### **แนวปฏิบัติ**

1. สำรวจ ตรวจสอบสภาพชุมชนและสังคมโดยรอบที่ตั้งของธุรกิจทั้งใกล้และไกลที่ได้รับผลกระทบในทางลบจากการดำเนินการของธุรกิจหรือโครงการที่จะดำเนินการในอนาคตมากน้อยเพียงใด เพื่อนำมาพิจารณาแก้ไข/ปรับปรุงการดำเนินการ มิให้เกิดผลกระทบในทางลบ และสร้าง ความเสียหายต่อชุมชนและสังคม ทั้งโดยทางตรงและทางอ้อม
2. สนับสนุนการดำเนินกิจกรรมอาสาที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาชุมชนและสังคม
3. ร่วมกันรักษาสภาพแวดล้อมในชุมชนและสังคมให้น่าอยู่
4. สนับสนุนให้ชุมชนและสังคมมีระบบสาธารณสุขปลอดภัยพื้นฐานต่างๆอย่างเพียงพอเช่น สถานพยาบาล สถานศึกษา ถนน เป็นต้น

5. สนับสนุนและมีส่วนร่วมในการบำเพ็ญประโยชน์สาธารณะ เช่น การจัดกิจกรรมส่งเสริมการทำ ความดี ลดขายมุขเพื่อความอยู่ดีมีสุขภายใต้หลักเศรษฐกิจพอเพียงเป็นต้น
6. ในการจัดกิจกรรมหรือมีส่วนร่วมในการเสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนและสังคม ธุรกิจสามารถขอคำปรึกษาและข้อเสนอแนะได้จาก กสท. สถาบันธุรกิจเพื่อสังคม (Corporate Social Responsibility Institute หรือ CSRI) ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ศูนย์ส่งเสริมธุรกิจเพื่อสังคม (CSR) กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ และหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง

### การดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม

การเพิ่มขึ้นของจำนวนประชากรโลก บวกกับปัจจัยความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ นอกจากเป็นสาเหตุของการบริโภคทรัพยากรธรรมชาติจำนวนมากเกินกว่าความจำเป็น ยังก่อให้เกิดมลภาวะทั้งทางน้ำ อากาศ ขยะ สารพิษ ฯลฯ ซึ่งส่งผลให้เกิดภาวะโลกร้อนตามมา โดยภาวะโลกร้อนดังกล่าวจะกระทบต่อมนุษย์และระบบนิเวศต่อไป ดังนั้น ธุรกิจจึงมีหน้าที่ในการปรับปรุงคุณภาพชีวิตมนุษย์ด้วยการจัดการปัญหาสิ่งแวดล้อม โดยถือว่าการดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม เป็นหน้าที่ร่วมกันของทุกคน

### แนวปฏิบัติ

1. จัดให้มีระบบการบริหารงานด้านสิ่งแวดล้อมที่เหมาะสม และติดตามประเมินผลการดำเนินการดังกล่าวอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับประเด็นสิ่งแวดล้อม เช่นระบบนิเวศน์ ปัญหาโลกร้อน มลภาวะ ฯลฯ
2. ใช้เทคโนโลยีและขั้นตอนการผลิตที่มีมาตรฐานด้านสิ่งแวดล้อม โดยคำนึงถึงการลดปริมาณและการบำบัดมลพิษก่อนปล่อยสู่ธรรมชาติ
3. ใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ มีมาตรการประหยัดพลังงาน และมีการนำทรัพยากรกลับมาใช้ใหม่
4. พัฒนาสินค้า/บริการที่ไม่ส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม มีความปลอดภัยในการใช้งาน
5. ให้ข้อมูลเกี่ยวกับผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ความปลอดภัย และระบบสาธารณสุขแก่พนักงานและสาธารณชน
6. ส่งเสริมให้ลูกค้าตระหนักถึงข้อพึงระวังด้านสิ่งแวดล้อมที่เกิดจากการใช้สินค้า/บริการของบริษัท
7. ให้ความรู้และฝึกอบรมพนักงานในเรื่องสิ่งแวดล้อม ความปลอดภัย และสาธารณสุข



8. จัดเตรียมแผนฉุกเฉินเพื่อจัดการกับปัญหาเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมที่อาจเกิดขึ้นรวมทั้งจัดให้มีระบบการรายงานต่อหน่วยกำกับดูแลพื้นที่ที่เกิดเหตุการณ์ดังกล่าว

#### **นวัตกรรมและการเผยแพร่ นวัตกรรม จากการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคม**

ในการดำเนินธุรกิจควรมุ่งนำแนวคิดซีเอสอาร์ มาประยุกต์ผสมผสานปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงให้เหมาะสมและสอดคล้องกับการวางแผนกลยุทธ์ทางธุรกิจอย่างกลมกลืน โดยนำความรู้ที่เกิดจากประสบการณ์การดำเนินงานด้านซีเอสอาร์ มาพัฒนาปรับใช้และคิดค้นให้เกิดนวัตกรรมทางธุรกิจที่สามารถสร้างประโยชน์ความสามารถในการแข่งขัน และมูลค่าเพิ่ม ทั้งต่อธุรกิจและสังคมไปพร้อมๆกัน (competitiveness with innovative business)

#### **แนวปฏิบัติ**

1. สำรวจกระบวนการต่างๆ ของธุรกิจที่ดำเนินการอยู่ในปัจจุบันว่า ก่อให้เกิดความเสี่ยงหรือมีผลกระทบในทางลบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมหรือไม่ อย่างไร และศึกษาหาแนวทางแก้ไขเพื่อลดผลกระทบดังกล่าว นอกจากนี้ ควรศึกษา พิจารณา และวิเคราะห์กระบวนการทำงานอย่างละเอียดและครอบคลุมทุกด้าน เพื่อสร้างโอกาสในการพัฒนาไปสู่การค้นพบนวัตกรรมทางธุรกิจ
2. เปิดเผยนวัตกรรมที่ค้นพบในสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม เพื่อกระตุ้นให้ธุรกิจและผู้ประกอบการรายอื่นได้ปฏิบัติตาม
3. หมั่นวิเคราะห์แนวทางแก้ไขปัญหา ตลอดจนพัฒนานวัตกรรมตลอดเวลา โดยควรเป็นกระบวนการที่ดำเนินการต่อเนื่องอย่างไม่หยุดนิ่ง เพื่อสร้างโอกาสในการคิดค้นผลิตภัณฑ์ใหม่ และเพื่อความเจริญเติบโตควบคู่การสร้างผลกำไรของธุรกิจอย่างยั่งยืน เนื่องจากความต้องการของผู้บริโภคในศตวรรษที่ 21 จะเปลี่ยนไปสู่ความต้องการสินค้าและบริการที่มีองค์ประกอบด้านซีเอสอาร์มากขึ้น หากธุรกิจไม่สามารถปรับตัวตอบสนองความต้องการได้ทันทั่วถึงที่ อาจสูญเสียตลาดและโอกาสทางธุรกิจได้

#### **การจัดทำรายงานด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม**

ธุรกิจควรให้ความสำคัญกับการเปิดเผยข้อมูลที่สะท้อนให้เห็นการปฏิบัติตามแนวทางซีเอสอาร์ ที่กล่าวมาอย่างครบถ้วน โดยข้อมูลที่เปิดเผยนี้ นอกจากจะเป็นประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้เสีย (stakeholders) ทุกฝ่ายยังช่วยในการสอบถามให้ธุรกิจทราบได้ว่า ได้ดำเนินการในเรื่องซีเอสอาร์ตรงกับเป้าหมายที่วางไว้หรือไม่ อย่างไร

#### **แนวปฏิบัติ**

1. จัดทำรายงานเปิดเผยการดำเนินงานด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม (CSR Report) โดยอาจระบุไว้ในรายงานประจำปี (annual report) หรือจัดทำเป็นฉบับแยกต่างหากจากรายงาน

ประจำปี ที่เรียกว่า รายงานความยั่งยืน (sustainability report) ตามรูปแบบที่สากลยอมรับ และครอบคลุมเนื้อหาในหัวข้อดังต่อไปนี้เป็นอย่างน้อย

- 1.1 การดำเนินงานด้านธุรกิจ กล่าวถึง วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ของธุรกิจที่สะท้อนหลักการและแนวทางปฏิบัติตามหลักการซีเอสอาร์ โครงสร้างการกำกับดูแลกิจการที่ดี และผลการดำเนินงาน
- 1.2 การดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อมและความปลอดภัย กล่าวถึงนโยบายการบริหารจัดการด้านสิ่งแวดล้อมและการฟื้นฟูธรรมชาติ และกระบวนการจัดการของเสียและวัสดุเหลือใช้จากกระบวนการผลิต ลักษณะของผลิตภัณฑ์และบริการที่เป็นประโยชน์ มีคุณค่าต่อผู้บริโภค สังคม และสิ่งแวดล้อม
- 1.3 การดำเนินงานด้านสังคม กล่าวถึง นโยบายการจัดการด้านแรงงานและพนักงาน สวัสดิภาพในการทำงานของพนักงานการพัฒนาและฝึกอบรมพนักงาน และการส่งเสริมและพัฒนาชุมชนและสังคมโดยรอบพื้นที่ตั้งของธุรกิจ
2. จัดทำข้อมูลในรายงานให้ชัดเจน กระชับ ใช้ภาษาที่เข้าใจง่ายหลีกเลี่ยงข้อมูลที่ไม่จำเป็น โดยสรุปการดำเนินการทั้งด้านดีและด้านไม่ดีตามข้อเท็จจริง หากมีการอ้างอิงแหล่งข้อมูลจากภายนอกให้ระบุแหล่งที่มาของข้อมูล และกลั่นกรองความถูกต้องของข้อมูลก่อนนำมาเปิดเผยไว้ในรายงาน
3. จัดให้มีช่องทางการเผยแพร่ข้อมูลที่หลากหลาย เพื่อให้ผู้อ่านสามารถเข้าถึงข้อมูลได้โดยสะดวก เช่น จัดทำรายงานทั้งในรูปแบบภาษาไทยและภาษาอังกฤษ รวมถึงการเผยแพร่ข้อมูลผ่านเว็บไซต์ของธุรกิจ/บริษัท

### 3. การพัฒนากิจกรรมซีเอสอาร์ ไปในเชิงกลยุทธ์

#### เริ่มจากความเข้าใจ

จุดเริ่มต้นของการบริหารจัดการโดยทั่วไปนั้นอยู่ที่ความเข้าใจของบุคลากรภายในองค์กร ธุรกิจการสื่อสารภายในจึงเป็นสิ่งสำคัญ ซีเอสอาร์ ก็เช่นกัน ความเข้าใจในหลักการที่ถูกต้อง คุณประโยชน์จากการทำ และความเสียหายจากการละเลยในเรื่องซีเอสอาร์ นั้นต้องได้รับการถ่ายทอดไปสู่บุคลากรทุกฝ่ายทุกระดับชั้น ตั้งแต่ผู้บริหารสูงสุด เรื่อยไปจนถึงพนักงานระดับปฏิบัติงาน รวมทั้งลูกจ้างที่ทำงานอยู่หน้างาน ทั้งนี้เพราะความเข้าใจนี้เองจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถใช้อำนาจที่มีอยู่ในการปรับทิศทางของนโยบายองค์กรให้สอดคล้องกับหลักการของซีเอสอาร์ อันจะช่วยส่งเสริมการพัฒนากลยุทธ์และแผนงานของฝ่ายต่างๆต่อไป ในขณะที่พนักงานและลูกจ้างที่อยู่หน้างานเองนั้นจะเห็นว่าซีเอสอาร์ ไม่ใช่ภาระเพิ่มเติม แต่เป็นหน้าที่ความรับผิดชอบ และผู้ที่ได้รับ

ประโยชน์ในระยะยาวก็มีใครอื่น แต่ก็คือตนเองครอบครัว บริษัท ตลอดจนสังคมรอบข้าง ในที่สุดความเข้าใจนี้ก็จะนำมาซึ่งความร่วมมือด้วยความเต็มใจ

#### กำหนดโจทย์ในการทำงาน

คือการเลือกประเด็นหรือ “โจทย์” ในการทำงานซึ่งอาจมาจาก “ปัญหาทั่วไป” ทางด้านสังคม และสิ่งแวดล้อมที่องค์กรเห็นว่ามีความสำคัญ เช่น ปัญหาความยากจน การเปลี่ยนแปลงของภูมิอากาศจากการปล่อยก๊าซที่ก่อให้เกิดภาวะเรือนกระจก การศึกษา เป็นต้น

อีกโจทย์ที่สำคัญอีกเรื่องหนึ่งที่ไม่ควรมองข้าม นั่นก็คือ “ประเด็นเฉพาะ” ที่เกี่ยวข้องหรือสืบเนื่องมาจากการดำเนินธุรกิจขององค์กรเอง เช่น ปัญหาเรื่องค่าแรงในกลุ่มอุตสาหกรรม ประเด็นด้านปริมาณการใช้พลังงานในกลุ่มอุตสาหกรรม ประเด็นด้านความยั่งยืนของแหล่งทรัพยากรในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหาร เป็นต้น จะเห็นได้ว่าประเด็นเหล่านี้มีความหลากหลาย อีกทั้งยังสามารถเปลี่ยนแปลงได้เมื่อเวลาเปลี่ยนไป

#### จำแนกประเภทของกิจกรรมซีเอสอาร์ในองค์กร

เมื่อได้ประเด็นมาแล้วผู้บริหารควรพิจารณาต่อไปว่าองค์กรจะดำเนินการในการป้องกันบรรเทา หรือแก้ไขปัญหาดังกล่าวอย่างไรที่จะสอดคล้องกับศักยภาพและความชำนาญขององค์กรเอง สิ่งหนึ่งที่ต้องทำความเข้าใจคือ ซีเอสอาร์ นั้นเป็นเสมือนแนวทางการบริหารจัดการอื่นๆ ในทางธุรกิจ ที่แต่ละบริษัทอาจมีแนวทางปฏิบัติที่แตกต่างกันแม้มาจากหลักการเดียวกัน ทั้งนี้ความเหมาะสมนั้นขึ้นอยู่กับการประเมินพื้นฐานขององค์กรแต่ละแห่ง

โดย Phillip Kotler และ Nancy Lee ได้จัดกลุ่มแนวทางพื้นฐานเหล่านี้ไว้ 6 ประเภท ประกอบด้วย

1. การส่งเสริมประเด็นให้รับรู้ในวงกว้าง (Cause Promotions) แนวทางนี้เป็นแนวทางที่ทำได้ไม่ยาก โดยองค์กรเลือกประเด็นทางสังคมที่น่าสนใจ แล้วใช้ความเชี่ยวชาญในการส่งเสริมการตลาดเข้าไปสนับสนุน คำนวณการณรงค์ทำให้ประเด็นดังกล่าวเป็นที่รับรู้ในวงกว้างยิ่งขึ้นในสังคม เช่น การรณรงค์หารายได้หรือเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับงานของมูลนิธิหรือองค์กรพัฒนาเอกชนต่างๆ
2. การเชื่อมโยงประเด็นกับการทำการตลาด (Cause-related Marketing) แนวทางนี้เป็นที่คุ้นเคยกันดีในประเทศไทย นั่นคือการที่บริษัทนำส่วนหนึ่งของรายได้หรือกำไรจากการจำหน่ายสินค้าหรือบริการไปบริจาคเพื่อสาธารณกุศล เช่น การนำไปช่วยเหลือผู้ประสบภัย การนำไปสร้างโรงเรียน
3. การใช้การตลาดปรับเปลี่ยนพฤติกรรมคนในสังคม (Corporate Social Marketing) แนวทางนี้เป็นวิธีที่ใช้กันอย่างแพร่หลายมากขึ้นในปัจจุบัน โดยองค์กรธุรกิจใช้ความ

เชี่ยวชาญทางการตลาด โดยเฉพาะการสื่อสารไปประยุกต์ใช้ในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของคนในสังคม เช่น การรณรงค์ให้ผู้ขับขี่จักรยานยนต์เปิดไฟหน้า และสวมหมวกกันน็อก การรณรงค์ให้ประชาชนใช้พลังงานอย่างประหยัด

4. การให้ในรูปแบบต่างๆ (Corporate Philanthropy) แนวทางนี้เป็นแนวทางที่ง่ายที่สุด และมียาวนานในสังคมไทย นั่นคือการที่องค์กรแสดงความเอื้ออาทรต่อเพื่อนมนุษย์ ด้วยการนำเงิน สิ่งของ หรือสินค้าไปร่วมทำบุญ ให้ทุนการศึกษา หรือบริจาคให้กับผู้ด้อยโอกาสในสังคม หรือหากองค์กรมีทรัพยากรด้านการเงินมากหรือเครือข่ายทางธุรกิจกว้างขวาง ก็อาจจะจัดตั้งเป็นกองทุนเพื่อนำไปช่วยเหลือผู้ด้อยโอกาสต่อไป อย่างไรก็ตามมีแนวโน้มที่ชี้ให้เห็นว่าองค์กรที่เป็นผู้นำด้านซีเอสอาร์ ได้พยายามพัฒนารูปแบบใหม่ของการให้ด้วยการเปิดโอกาสให้ “ผู้รับ” เข้ามามีส่วนร่วมมากขึ้น ตั้งแต่เริ่มโครงการ เพื่อให้ได้รับสิ่งที่ตรงกับความต้องการมากขึ้น และได้ประโยชน์ในระยะยาวนานยิ่งขึ้น
5. การอาสาสมัครทำงานช่วยเหลือชุมชน (Community Volunteering) แนวทางนี้เป็นวิธีหนึ่งในการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากรในองค์กรกับชุมชน อีกทั้งยังทำให้พนักงานรับรู้เข้าใจถึงความจำเป็นปัญหาความเดือดร้อนของชุมชนได้เป็นอย่างดี เพราะเปิดโอกาสให้พนักงานได้เป็นตัวแทนของบริษัท เข้าไปทำหน้าที่ของพลเมืองดีในชุมชนได้อย่างใกล้ชิด เช่น การสอนหนังสือให้กับเด็ก หรือการช่วยฝึกอบรมให้ความรู้เรื่องการดูแลรักษาสิ่งแวดล้อมและความปลอดภัย ทั้งนี้องค์กรควรให้การสนับสนุนพนักงานในรูปแบบต่างๆ เช่น การพิจารณาความดีความชอบ การอำนวยความสะดวก เบี้ยเลี้ยงพิเศษ ไปจนถึงการนับเวลาทำงานอาสาสมัครเป็นส่วนหนึ่งของเวลางาน
6. การดำเนินธุรกิจด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม (Socially Responsible Business Practices) แนวทางสุดท้ายนี้เป็นแนวทางที่ต้องอาศัยความมุ่งมั่นทุ่มเทอย่างตรงไปตรงมาจากองค์กรมากที่สุด เนื่องจากเป็นแนวทางที่เสนอให้องค์กรนำประเด็นด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมที่เลือกไว้ย้อนกลับมาปรับเปลี่ยนกระบวนการดำเนินธุรกิจที่เป็นอยู่ของตนเอง เช่น องค์กรจะลดการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์อย่างไรเท่าใด เพื่อที่จะช่วยลดปริมาณก๊าซที่ก่อให้เกิดภาวะเรือนกระจก ซึ่งนำมาให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของสภาพภูมิอากาศโลก เป็นต้น

องค์กรธุรกิจหลายแห่งยังไม่แน่ใจว่ากิจกรรมที่องค์กรกำลังดำเนินอยู่นั้นเข้าข่าย “ความรับผิดชอบต่อสังคมของกิจการ” หรือไม่ และองค์กรธุรกิจอีกจำนวนไม่น้อย ก็ยังไม่มีแนวทางที่ชัดเจนในการออกแบบ และพัฒนากิจกรรมซีเอสอาร์ ที่เหมาะสม สอดคล้องกับลักษณะกิจการ

องค์กรธุรกิจจะต้องพิจารณาว่ามีกิจกรรมใดบ้างที่องค์กรกำลังดำเนินอยู่แล้วนั้นเป็นกิจกรรมซีเอสอาร์ และกิจกรรมที่ว่านั้นจัดเป็นซีเอสอาร์ประเภทใด ซึ่งจะจำแนกออกเป็น 2 ประเภท

1. กิจกรรมซีเอสอาร์ที่อยู่ในกระบวนการ (in Process) เป็นแนวทางที่ต้องสร้างความรับผิดชอบต่อสังคมภายในตัวองค์กรเอง ด้วยการนำประเด็นด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมเข้ามาปรับเปลี่ยนกระบวนการดำเนินธุรกิจ ซึ่งเป็นแนวทางที่ท้าทายที่สุด แต่ก็ก็เป็นแนวทางที่แสดงความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างตรงไปตรงมาที่สุดในการทำซีเอสอาร์ และควรถือเป็นแกนหลัก โดยมีแนวทางอื่นๆ เป็นส่วนประกอบ
2. กิจกรรมซีเอสอาร์ที่อยู่นอกกระบวนการธุรกิจ (after Process) เป็นแนวทางที่มุ่งเน้นเรื่องภายนอกองค์กรธุรกิจ เป็นแนวทางที่ใช้กันอย่างแพร่หลายในการทำประชาสัมพันธ์ทั่วไป

<b>ประเภทกิจกรรมซีเอสอาร์ในองค์กรธุรกิจ</b>	
<b>กิจกรรมซีเอสอาร์ที่อยู่นอกกระบวนการ (after Process)</b>	1. การส่งเสริมประเด็นให้รับรู้ในวงกว้าง (Cause Promotions) 2. การเชื่อมโยงประเด็นกับการทำการตลาด (Cause-related Marketing) 3. การใช้การตลาดปรับเปลี่ยนพฤติกรรมคนในสังคม (Corporate Social Marketing) 4. การให้ในรูปแบบต่างๆ (Corporate Philanthropy) 5. การอาสาสมัครทำงานช่วยเหลือชุมชน (Community Volunteering)
<b>กิจกรรมซีเอสอาร์ที่อยู่ในกระบวนการ (in Process)</b>	6. การดำเนินธุรกิจด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม (Socially Responsible Business Practices)

ตารางที่ 3.1 ตารางแสดง การจัดประเภทกิจกรรมซีเอสอาร์ในองค์กรธุรกิจ

### ซีเอสอาร์ แบบมีกลยุทธ์

ประเด็นและแนวทางในการทำซีเอสอาร์ นั้นมีหลากหลาย ถ้าเป็นไปได้ควรทำควบคู่กันไป ทั้งภายในและภายนอก แต่หากองค์กรยังไม่พร้อมก็อาจเริ่มต้นจากแนวทางง่ายๆ จากภายนอกไป ก่อนแต่ถ้าองค์กรพร้อมก็ควรนำประเด็นด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมเข้ามาปรับเปลี่ยนกระบวนการ ดำเนินธุรกิจให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ (vision) ขององค์กร โดยการนำเอาวิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจขององค์กรมาเป็นข้อพิจารณาในการตัดสินใจดำเนินกิจกรรม รวมถึงการมีส่วนร่วมของบุคลากร ภายในองค์กรมากขึ้น

รูปแบบของกิจกรรมซีเอสอาร์ เปลี่ยนจาก “กิจกรรม” รายครั้งมาเป็น “กระบวนการ” (process) ที่ทำอย่างต่อเนื่อง มีการกำหนดเป้าหมายและระยะเวลาที่ชัดเจน โดยยึดเป้าหมายความสำเร็จจากกระบวนการเป็นหลัก สามารถตอบสนองต่อประเด็นทางสังคมได้อย่างเป็นรูปธรรม

กิจกรรมซีเอสอาร์ จะต้องสอดคล้องกับการดำเนินงานขององค์กร และสามารถผนวกเข้ากับกระบวนการทางธุรกิจ เชื่อมโยงกับกลยุทธ์และทิศทางขององค์กรอย่างแท้จริง ตัวอย่างเช่น Toyota ได้ตอบสนองต่อปัญหาเรื่องไอเสียจากรถที่ทำลายสิ่งแวดล้อม และทำให้เกิดปัญหาโลกร้อน โดยได้เริ่มผลิตรถ Hybrid ที่ใช้ได้ทั้งเชื้อเพลิงและไฟฟ้าในการขับเคลื่อน รถ Hybrid นี้ปล่อยมลพิษเพียง 10% เมื่อเทียบกับรถปกติ และใช้น้ำมันเพียงครึ่งหนึ่งของปกติ สิ่งประดิษฐ์ใหม่นี้ทำให้รถเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของ Toyota โดยที่ Toyota ได้จดสิทธิบัตรเครื่องยนต์นี้ และในอนาคตหากค่ายรถอื่นจะใช้เครื่องยนต์นี้ก็อาจจะต้องซื้อสิทธิไป

การจัดทำรายงานด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมในรูปของ “SUSTAINABILITY REPORT” เพื่อสื่อสารกับสังคม เป็นรายงานผลการดำเนินงานด้านสังคม และสิ่งแวดล้อมขององค์กร ที่สามารถสะท้อนให้เห็นถึงการดำเนินงานได้อย่างชัดเจน มีรูปแบบของการรายงานผลที่เป็นมาตรฐานสากล มีการเผยแพร่ Sustainability Report ที่แตกต่างหากจากรายงานประจำปี (annual report) ซึ่งจะทำให้องค์กรธุรกิจ สามารถนำเสนอผลลัพธ์ที่ครอบคลุมทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม สิทธิมนุษยชน การใช้แรงงาน และความรับผิดชอบต่อผลิตภัณฑ์ เพื่อสื่อสารกับสังคมได้อย่างครบถ้วน และยังสามารถใช้เป็นข้อมูลในการวางแผน ลงทุน ฯลฯ ในอนาคตได้อีกด้วย

## บทที่ 4

### ตัวอย่างการทำCSR ของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์

#### ตอนที่ 1 บริษัทในเครือปูนซีเมนต์ไทย (SCG)

##### อุดมการณ์เอสซีจี

ดำเนินธุรกิจที่ดีจะต้องเป็นไปตามครรลองแห่งความถูกต้องและเป็นธรรม ดังนั้นคณะ  
จัดการเครื่องและพนักงานทุกระดับจึงยึดถือและปฏิบัติตามอุดมการณ์ในการดำเนินธุรกิจคือ

- ตั้งมั่นในความเป็นธรรม
- มุ่งมั่นในความเป็นเลิศ
- เชื่อมั่นในคุณค่าของคน
- ถ่อมตนในความรับผิดชอบต่อสังคม

อุดมการณ์ในการดำเนินธุรกิจทั้ง 4 ประการนี้สามารถสรุปรวมได้ว่า เครือซีเมนต์ไทย  
(SCG) ยึดมั่นใน “คุณภาพและเป็นธรรม”

##### วิสัยทัศน์เอสซีจี

วิสัยทัศน์ของเครือซีเมนต์ไทย(SCG) คือ ภายในปี พ.ศ.2558 SCGจะเป็นองค์กรที่ได้รับการ  
ยกย่องในฐานะเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมที่น่าร่วมงานด้วย และเป็นแบบอย่างด้านบรรษัทภิบาล  
และการพัฒนาอย่างยั่งยืน

ในปี พ.ศ.2558 SCGจะเป็นผู้นำตลาดในภูมิภาคที่มุ่งดำเนินธุรกิจควบคู่กับการเสริมสร้าง  
ความเจริญก้าวหน้าอย่างยั่งยืนให้แก่อาเซียน และชุมชนที่เข้าไปดำเนินงาน มุ่งสร้างคุณค่าให้แก่  
ลูกค้า พนักงาน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายภายใต้คุณภาพบริหารงานระดับโลก สอดคล้องกับ  
หลักบรรษัทภิบาล และมีมาตรฐานความปลอดภัยสูง อีกทั้งยังมุ่งยกระดับคุณภาพชีวิตและความ  
เป็นอยู่ของผู้คน ด้วยสินค้าและบริการ ที่มีคุณภาพจากกระบวนการดำเนินงาน การพัฒนา  
เทคโนโลยี และการสร้างสรรค์นวัตกรรมที่มีความเป็นเลิศ

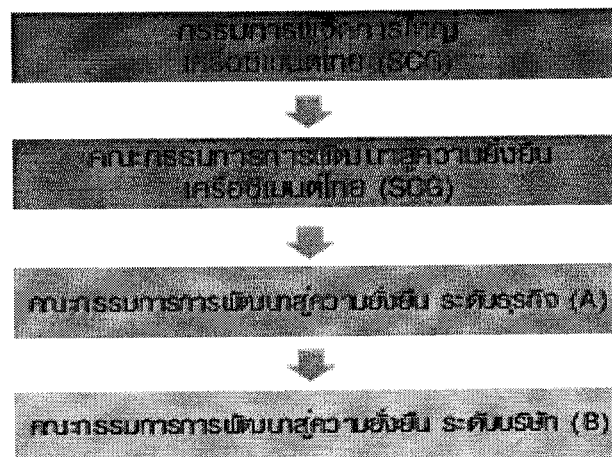
SCGเชื่อมั่นในคุณค่าและศักยภาพของพนักงาน ซึ่งจะทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ ใน  
บรรยากาศการทำงานที่เปิดเผยโปร่งใส เปี่ยมด้วยพลังแห่งความกระตือรือร้น โดยพนักงานของเรา  
ทุกคนจะยึดมั่นและปฏิบัติตามอุดมการณ์ 4 และจรรยาบรรณของSCG

“ภายในปี พ.ศ.2558 SCG จะพัฒนาพนักงานซึ่งมีความหลากหลายทางเชื้อชาติ วัฒนธรรม และประสบการณ์ให้มีความมุ่งมั่นตอบสนองความต้องการของลูกค้า มีโลกทัศน์ที่กว้างไกล...”

### การพัฒนาอย่างยั่งยืน

#### การบริหารจัดการเพื่อความยั่งยืน

เครือซิเมนต์ไทย (SCG) ได้ปรับปรุงโครงสร้างการบริหารโดยแต่งตั้งคณะกรรมการการพัฒนาสู่ความยั่งยืนขึ้นมาทดแทน คณะกรรมการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมและความปลอดภัย เพื่อให้การดำเนินงานครอบคลุมและสอดคล้องกับแนวทางของการพัฒนาสู่ความยั่งยืน



#### แนวปฏิบัติการพัฒนาสู่ความยั่งยืน

วัตถุประสงค์ : เป็นต้นแบบของธุรกิจในด้านสิ่งแวดล้อม ความปลอดภัย สุขอนามัย และการสนับสนุนสังคม

นโยบาย :

##### 1. รักษาสภาพแวดล้อม

- ออกแบบกระบวนการผลิต เครื่องจักร อุปกรณ์ และผลิตภัณฑ์ที่ไม่ส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม
- ควบคุมและลดมลพิษต่างๆ รวมทั้งสิ่งปนเปื้อนที่จะออกสู่สภาพแวดล้อมภายนอก
- ลดการเกิดของเสียทั้งจากกระบวนการผลิตและการใช้งานทั่วไป โดยของเสียที่ต้องจำกัด ให้ดำเนินการด้วยวิธีที่ถูกต้อง สำหรับการฝังกลบให้ใช้เป็นทางเลือกสุดท้าย รวมทั้งหาแนวทางเพื่อลดการส่งของเสียออกไปกำจัดภายนอก SCG ให้มากที่สุด

##### 2. อนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ



- ปรับปรุงประสิทธิภาพของกระบวนการผลิต เครื่องจักรและเทคโนโลยี เพื่อลดการใช้ทรัพยากรธรรมชาติ
  - หาแนวทางนำของเสียต่างๆ กลับมาใช้ประโยชน์ โดยการ Reuse/Recycle หรือเป็นพลังงานและวัตถุดิบทดแทน
  - ฟื้นฟูและปรับปรุงทรัพยากรธรรมชาติเพื่อไม่ให้ส่งผลกระทบต่อระบบนิเวศ เมื่อมีการนำทรัพยากรธรรมชาติมาใช้ในการผลิตโดยตรง
3. การพัฒนาความปลอดภัยและสุขอนามัย
- ออกแบบผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรต่อผู้ใช้
  - ปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงานให้ปลอดภัยและเป็นไปตามหลักกายศาสตร์ (การปรับปรุงสภาพการทำงานให้เหมาะกับคน)
  - กำหนดแนวทางในการป้องกันและควบคุม ไม่ให้เกิดอุบัติเหตุจากการดำเนินงาน ทั้งพนักงาน ผู้รับเหมาและบุคคลภายนอกที่เกี่ยวข้อง
  - ส่งเสริมและสร้างจิตสำนึกในการดูแลสุขภาพของพนักงานและครอบครัว
4. รับผิดชอบต่อสังคม
- ให้ความร่วมมือในการดำเนินงานตามมาตรฐานหรือข้อตกลงในระดับสากล ที่จัดทำขึ้น เพื่อช่วยป้องกันหรือลดผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อม
  - ให้การสนับสนุนสังคมและชุมชน โดยเฉพาะที่อยู่รอบโรงงาน โดยผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมของชุมชนเพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน
  - จัดให้มีระบบที่เปิดโอกาสให้ชุมชนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการให้ข้อคิดเห็นสำหรับโครงการต่างๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อชุมชน รวมทั้งการเสนอความเห็นหรือข้อร้องเรียนต่างๆ ที่เป็นผลมาจากการดำเนินงานของโรงงาน
  - เผยแพร่ข้อมูล ข่าวสาร ด้านสิ่งแวดล้อมและความปลอดภัย รวมทั้งผลการดำเนินงานในเรื่องต่างๆ ที่เกี่ยวข้องต่อสาธารณะอย่างสม่ำเสมอ

#### การจัดการความปลอดภัย/ สิ่งแวดล้อม

โดยธรรมชาติของการประกอบอุตสาหกรรมย่อมต้องมีของเสียเกิดขึ้น ทั้งจากกระบวนการผลิต การเสื่อมสภาพของวัตถุดิบที่กองเก็บ ผลิตภัณฑ์ที่ไม่ได้คุณภาพ ภาชนะบรรจุที่มีการปนเปื้อน และของเหลือใช้ต่างๆ นอกจากการปนเปื้อนสู่สิ่งแวดล้อมแล้ว ปริมาณของเสียยังแสดงถึงการใช้ทรัพยากรธรรมชาติอย่างสิ้นเปลือง ส่งผลให้ค่าใช้จ่ายที่สูงขึ้นทั้งจากมูลค่าการใช้ทรัพยากรและค่าใช้จ่ายในการกำจัด

SCG ได้กำหนดเป้าหมาย Zero Waste คือ ลดการเกิดของเสียให้เหลือน้อยที่สุด จัดการของเสียที่เกิดขึ้นโดยไม่สร้างภาระต่อสิ่งแวดล้อม ไม่นำไปฝังกลบ และดำเนินการภายในSCGให้มากที่สุด ตามแนวทางของหลักการ 3R ได้แก่ Reduce, Reuse&Recycle, Replenish

ลดการเกิดของเสียตั้งแต่แหล่งกำเนิด ควบคุมกระบวนการผลิตให้ได้ประสิทธิภาพสูงสุด อาทิ ธุรกิจเคมีภัณฑ์ กำหนดวิธีการและมาตรการต่างๆ เพื่อลดการเกิดของเสียอันตรายตั้งแต่แหล่งกำเนิด โดยการกำหนดเกณฑ์การเลือกวัตถุดิบที่นำมาใช้ในกระบวนการผลิตที่มีคุณภาพสูงขึ้นเพื่อลดการเกิดของเสียจากการกลั่นแยกในกระบวนการผลิต ทำให้ได้ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพและมีของเสียน้อยที่สุด นอกจากนี้ธุรกิจยังได้ดำเนินการลดของเสียที่ปลายทาง โดยการปรับปรุงประสิทธิภาพระบบบำบัดน้ำเสีย ให้สามารถรองรับและบำบัดของเสียบางส่วน แทนการส่งกำจัดภายนอก ทำให้ธุรกิจสามารถลดปริมาณของเสียอันตรายต่อตันการผลิตลงได้ ร้อยละ 23.8 เมื่อเทียบกับปี 2548

#### การดำเนินงานตามแผนคณะกรรมการการพัฒนาสู่ความยั่งยืน ปี 2549

คณะกรรมการการพัฒนาสู่ความยั่งยืน ได้กำหนดแผนการดำเนินงานปฏิบัติการพัฒนาสู่ความยั่งยืน โดยทุกธุรกิจภายใน SCG ได้นำไปปฏิบัติจนสามารถบรรลุตามเป้าหมายหมด และมีบางส่วนที่อยู่ระหว่างการดำเนินงาน ซึ่งเป็นแผนงานเกี่ยวกับการฟื้นฟูธรรมชาติและระบบนิเวศ

นโยบาย	แผนงาน	
รักษาสภาพแวดล้อม	-ลดปริมาณของเสียจากอุตสาหกรรม และเพิ่มสัดส่วนการนำกลับมาใช้ซ้ำ	■
	-ควบคุมมลพิษ	■
	-ช่วยเหลือธุรกิจในการจัดการและดูแลสิ่งแวดล้อม	■
	-จัดซื้อสินค้าและบริการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม	■
	-การจัดการขยะในสำนักงาน	■
อนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ	-ลดการใช้ทรัพยากร ธรรมชาติ น้ำ และพลังงาน	■
	-การฟื้นฟูธรรมชาติ และระบบนิเวศ	๕๕
พัฒนาความปลอดภัยและสุขภาพอนามัย	-ลดอุบัติเหตุจากการปฏิบัติงานของพนักงานและผู้รับเหมา	■
	-โครงการ “คิดก่อน เราปลอดภัย” สร้างจิตสำนึกความปลอดภัย	■
	-Safety Contractor Certification	■
	-จัดทำรายการพัฒนาเพื่อความยั่งยืน	■
เพิ่มศักยภาพและประสิทธิภาพดำเนินงาน	-Yong Talent Manager	■
	-โครงการตรวจประเมินประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อม	■
	-EHS Governance Review	■
■ บรรลุเป้าหมายที่กำหนด	๕๕ อยู่ระหว่างการดำเนินงาน	

### การพัฒนาสังคม/ชุมชน

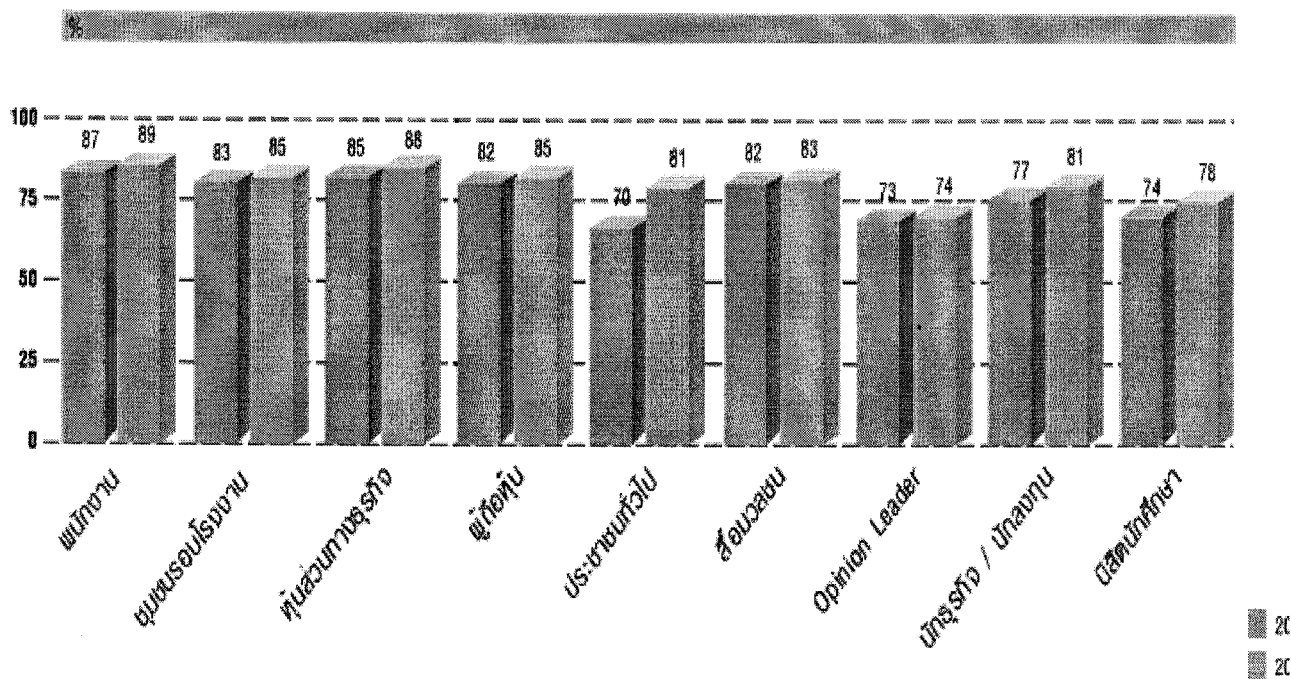
การพัฒนาคนเป็นปัจจัยสำคัญต่อการพัฒนาประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การพัฒนาเด็กและเยาวชน ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญของประเทศ SCG จึงมุ่งสร้างสรรค์กิจกรรมต่างๆ เพื่อพัฒนาเยาวชนในทุกช่วงวัยให้มีความพร้อมในทุกๆ ด้าน ทั้งด้านสติปัญญา ความสามารถ ความคิดสร้างสรรค์ พละนาามัยที่สมบูรณ์ รวมถึงคุณธรรมและจริยธรรม ด้วยโครงการต่างๆ ที่ SCG ดำเนินการประกอบด้วย

- การพัฒนาเด็กก่อนวัยเรียนด้วยการอ่านนิทาน อ่านหนังสือ
- พัฒนาความสามารถของเยาวชนด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี
- พัฒนาเยาวชนโดยส่งเสริมด้านกีฬาและศิลปะ
- พัฒนาคอนให้ถึงพร้อมด้วยความรู้และจริยธรรม
- คนของเรา ร่วมสร้างสรรค์สังคม
- น้ำใจจากเราช่วยบรรเทาความเดือนร้อน
- รักษน้ำ.....เพื่ออนาคต
- ร่วมถวายความจงรักภักดี ถวาย 60 ปีทรงครองราชย์

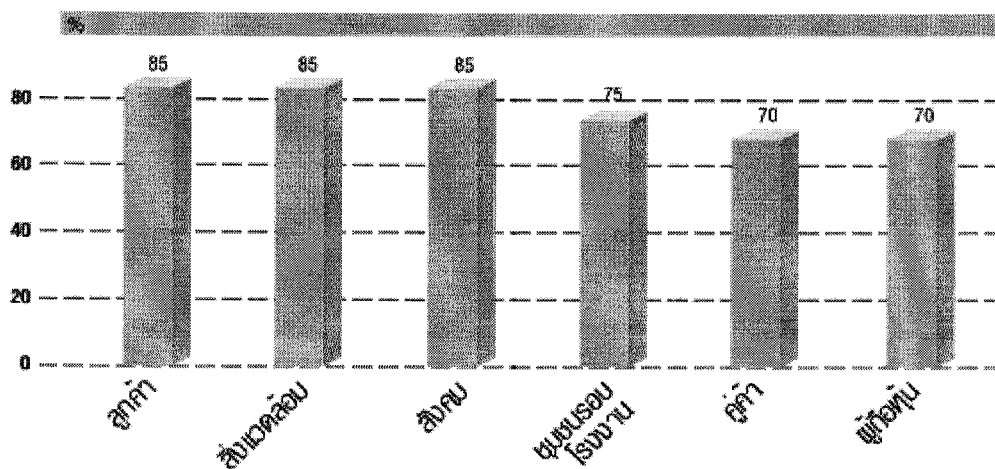
**ผลการวิจัยภาพลักษณ์**

ในปี 2541 SCG ได้ทำการสำรวจภาพลักษณ์องค์กรจากกลุ่มประชากรตัวอย่าง 2,206 ราย  
ทั่วประเทศได้ผลการสำรวจดังนี้

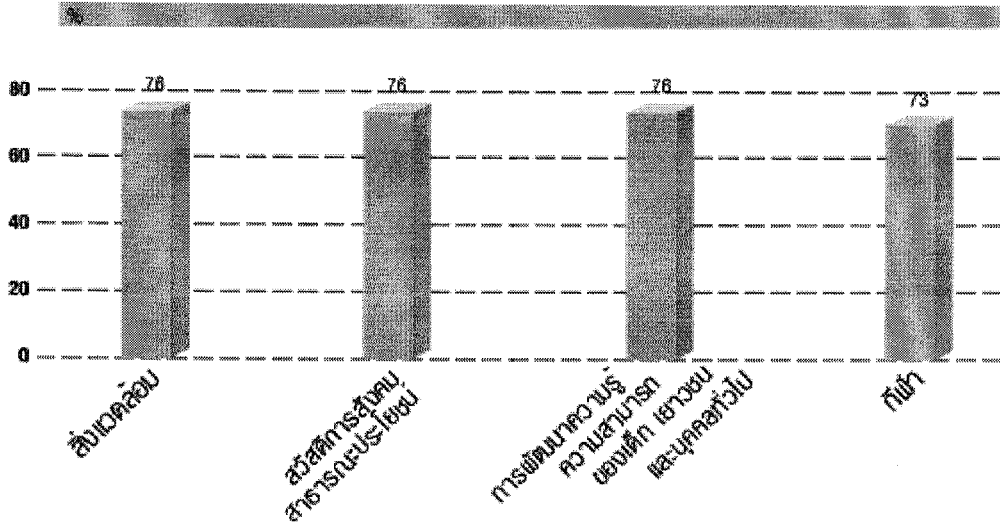
**ความพึงพอใจต่อภาพลักษณ์องค์กรปี 2548: 2549**



**ผลสำรวจภาพลักษณ์ SCG ในฐานะองค์กรที่ให้คุณค่าและประโยชน์สูงสุดในด้านต่างๆ**



ความพึงพอใจต่อความรับผิดชอบ SCG ในด้านต่างๆ



การจัดทำรายงานด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม

บริษัท สยามซีเมนต์ จำกัด (SCG)

# รายงาน การพัฒนาเพื่อความยั่งยืน 2550

THAILAND  
16°North\_100°East

Vietnam  
14°North\_106°East

CAMBODIA  
12°North\_106°East

THE PHILIPPINES  
13°North\_122°East

INDONESIA  
6°South\_120°East

DRAWING THE FUTURE

SCG

## ตอนที่ 2 บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)

### วิสัยทัศน์

เป็นบริษัทไทยชั้นนำ ดำเนินธุรกิจพลังงานและธุรกิจต่อเนื่อง ที่สร้างผลตอบแทนทางธุรกิจที่เป็นธรรมอย่างยั่งยืน มีสำนึกต่อสิ่งแวดล้อมและสังคม โดยมีการจัดการที่ทันสมัยและมีธรรมาภิบาล ด้วยบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถสูง

### ความมุ่งหมายของบริษัท

เป็นบริษัทไทยที่มั่นคงในการดำเนินธุรกิจปิโตรเลียมสอดคล้องกับประโยชน์ส่วนรวม และมีส่วนร่วมในการพัฒนาความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นของสังคมไทย

### วัฒนธรรมองค์กร

บริษัท : “พัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืนกับสิ่งแวดล้อมและสังคม”

พนักงาน : “เป็นคนดี มีความรู้ เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น”

### เป้าหมายบริษัท 5 ปี (2551-2555)

#### 1. การเงิน(Financial)

-มีกำไรต่อหุ้นไม่น้อยกว่า 2.60บาทต่อหุ้น ภายในปี 2555(เป็นกำไรต่อหุ้น ที่รวมการคำนวณมูลค่าปัจจุบันของรายได้ในอนาคตจากการลงทุนธุรกิจใหม่ที่เริ่มดำเนินโครงการแล้ว)

-การลงทุนธุรกิจใหม่มี IRR ไม่น้อยกว่า 15%ต่อปี

#### 2. ลูกค้า(Customer)

-ลูกค้าพึงพอใจ เป็น Top 3 Brand of Choice ของธุรกิจน้ำมันในประเทศ โดยเน้นภาพลักษณ์การเป็นผู้นำพลังงานทดแทน

-นักลงทุนเชื่อมั่นในธุรกิจและศักยภาพในการเติบโตของบริษัท โดยผ่านการคัดเลือกเป็นหลักทรัพย์ใน SET50 index

#### 3. ความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อม (Safety&Environment)

-มีการบริหารจัดการความปลอดภัย และสิ่งแวดล้อมที่เป็นเลิศอย่างยั่งยืน โดยเน้นการใช้เทคโนโลยีสะอาด (Clean Technology)

-รักษาความเป็นแบบอย่างที่ดี (Role Model) ในการบริหารจัดการด้านชุมชนสัมพันธ์ และด้านCSR

#### 4. ระบบการบริหารภายใน (Internal Process)

-มีการบริหารจัดการองค์กรที่เป็นเลิศโดยได้รับรางวัล TQA (Thailand Quality Award)

-มีการบริหารจัดการ โรงกลั่นที่มีประสิทธิภาพทัดเทียมกับ โรงกลั่นชั้นนำระดับสากล

#### 5. การเรียนรู้และการเจริญเติบโต (Learning & Growth)

-มีระบบ มีการจัดเก็บ และมีการบริหารองค์ความรู้ของทั้งธุรกิจปัจจุบัน และที่จะพัฒนาในอนาคต (Knowledge Management System)

-จำนวนพนักงานที่มีความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อม และบรรยากาศที่ส่งเสริมการพัฒนาความรู้ ความสามารถของตนเอง และการแลกเปลี่ยนกับผู้อื่น ไม่น้อยกว่า 80%

#### นโยบายการดำเนินงาน

นโยบายการดำเนินงาน เกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี นับเป็นการปรับปรุงครั้งที่ 2 นับตั้งแต่ปี 2546 ที่บริษัทได้ริเริ่มนำหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยมากำหนดเป็นแนวทาง และได้ปรับปรุงครั้งแรกในปี 2548 เพื่อให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมของบริษัทยิ่งขึ้น ทั้งนี้คณะกรรมการได้มีนโยบายให้มีการปรับปรุงนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่องเป็นประจำ เพื่อทำการทบทวนและปรับปรุงหลักเกณฑ์ ตลอดจนแนวทางในการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานทุกคน ให้มีความชัดเจน สมบูรณ์ และสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เป็นพื้นฐานอยู่บนความมีคุณธรรม จริยธรรม และความโปร่งใส เพื่อให้ผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสียได้รับประโยชน์ที่เหมาะสมอย่างเป็นธรรมและยั่งยืน

ด้วยเหตุนี้ คณะกรรมการจึงมีความยินดีเป็นอย่างยิ่งที่ตลอดระยะเวลา 2 ปีที่ผ่านมา ด้วยความร่วมมือร่วมใจของผู้บริหารและพนักงานทุกคน บริษัท บางจากฯ จำกัด (มหาชน) ได้รับการยอมรับจากสาธารณชนและสถาบันต่างๆ ถึงมาตรฐานการกำกับดูแลกิจการของบริษัทที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยได้รับการคัดเลือกเป็นบริษัทในกลุ่ม TOP TEN จากการประเมิน 3 ใน 5 หมวดเรื่องการกำกับดูแลกิจการที่ดี ตลอดจนคณะกรรมการได้รับการประกาศเกียรติคุณ “คณะกรรมการแห่งปี-ดีเลิศ” ประจำปี 2547:2548 จากสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) และได้รับรางวัล BEST CORPORATE GOVERNANCE REPORT จากงาน SET AWARDS 2005 ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ทั้งนี้ รางวัลและคำชมเชยที่ได้รับต่างๆ เป็นกำลังใจอันสำคัญยิ่งต่อคณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานทุกคนในการพัฒนาการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทให้เข้มแข็งยิ่งขึ้น เพื่อให้ทัดเทียมกับมาตรฐานสากล อันจะนำไปสู่การสร้างเสริมความแข็งแกร่งขององค์กร เพื่อให้สามารถพัฒนาธุรกิจได้อย่างยั่งยืนไปกับสิ่งแวดล้อมและสังคม ตามที่บริษัทได้ตั้งปณิธานไว้

คณะกรรมการบริษัท บางจากฯ (มหาชน) มีความมุ่งมั่นที่จะบริหารงานขององค์กร โดยยึดหลักบรรษัทภิบาลที่ดี จึงกำหนดนโยบายกลไกการบริหาร และระบบกำกับดูแลเพื่อให้การ

ดำเนินงานขององค์กรดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้ บนแนวทางการดำเนินธุรกิจที่ยึดมั่นในความโปร่งใส รับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย รวมทั้งยึดมั่นในความรับผิดชอบต่อสังคมเพื่อประโยชน์ส่วนรวม โดยแบ่งเป็น 10 หมวด ดังนี้

หมวดที่ 1 จรรยาบรรณทางธุรกิจ

หมวดที่ 2 คณะกรรมการบริษัท

หมวดที่ 3 คณะอนุกรรมการ

หมวดที่ 4 ฝ่ายบริหาร

หมวดที่ 5 ระบบการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง

หมวดที่ 6 สิทธิและความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้นและบทบาทของบริษัทต่อผู้มีส่วนได้เสีย

หมวดที่ 7 การเปิดเผยสารสนเทศและความโปร่งใส

หมวดที่ 8 ข้อพึงปฏิบัติของกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน

หมวดที่ 9 จรรยาบรรณของการจัดหา

หมวดที่ 10 นโยบายอาชีวอนามัย ความปลอดภัย สิ่งแวดล้อมและพลังงาน

#### **ความรับผิดชอบต่อสังคม**

##### **โครงการเพื่อสิ่งแวดล้อมและสังคม**

###### **ด้านความปลอดภัย**

“โครงการบางจากห่วงใย ปลอดภัยในชุมชน” บริษัทตระหนักและห่วงใยในเรื่องสิ่งแวดล้อมและความปลอดภัยจึงมีนโยบายส่งเสริมความปลอดภัย ไม่เฉพาะแต่พนักงานเท่านั้น ชุมชนรอบข้างซึ่งเสมือนสมาชิกในครอบครัวก็ได้รับการดูแลเอาใจใส่ด้านความปลอดภัยจากบริษัท ฯ เช่นเดียวกัน “โครงการบางจากห่วงใย ปลอดภัยในชุมชน” จึงเกิดขึ้น เพื่อร่วมดูแลปลูกฝังจิตสำนึกและส่งเสริมความปลอดภัยให้เกิดขึ้นในชุมชนรอบบริษัท

###### **ด้านการศึกษา**

“โครงการสุดยอดเยาวชนพลังงานทดแทน ปี 2551” “โครงการทุนการศึกษาเยาวชนบางจาก” “โครงการโรงเรียนของหนู” “โครงการเปิดโลกการเรียนรู้กับบางจาก” “ประกาศผลโรงเรียนที่ผ่านการแข่งขันรอบชิงชนะเลิศประเทศไทย”

###### **ด้านการศึกษา**

“โครงการฟุตบอลเยาวชน”

###### **ด้านคุณภาพชีวิต**

“โครงการครอบครัวเดียวกัน”

###### **ด้านสิ่งแวดล้อม**



บางจากฯ ปรับราคารับซื้อน้ำมันพืชใช้แล้ว ก.ก.ละ15บาท บริษัท บางจาก (มหาชน) ในฐานะที่เป็นบริษัทน้ำมันของคนไทย ภายใต้วัฒนธรรมองค์กรและสังคม ได้ริเริ่มโครงการ “รับซื้อน้ำมันพืชใช้แล้วเพื่อผลิตไบโอดีเซล”

บางจากฯ จัดอบรม “บัญชีการบริหารด้านสิ่งแวดล้อม” หลังจากที่บริษัท บางจากฯ ได้จัดทำบัญชีค่าใช้จ่ายด้านสิ่งแวดล้อม และเห็นว่าเป็นประโยชน์ ใช้ในการตัดสินใจได้ดีขึ้น จึงได้จัดอบรมให้แก่บุคคลภายนอก เพื่อเผยแพร่ความรู้ที่เป็นประโยชน์

“โครงการหัวใจใบไม้” กิจกรรมเพาะกล้าต้นไม้ จากความเชื่อที่ว่าสิ่งแวดล้อมไม่ใช่เพียงต้นไม้ แต่เป็นการแก้ปัญหาสิ่งแวดล้อมจึงต้องแก้ที่วิถีคิด วิถีชีวิต และพฤติกรรม

### ตอนที่ 3 บริษัท เจริญโภคภัณฑ์ จำกัด (มหาชน)

#### ค่านิยมองค์กร

CPF ยึดมั่นในคุณธรรม จรรยาบรรณและใช้ดุลยพินิจอย่างรอบคอบในการดำเนินธุรกิจ โดยคำนึงถึงความปลอดภัยและสุขภาพอนามัยของผู้บริโภค ตลอดจนการพิทักษ์รักษาสีสิ่งแวดล้อม อันเป็นประโยชน์ต่อสังคมโดยรวม การมุ่งมั่นในการพัฒนาสินค้าและบริการใหม่ๆ ที่มีคุณภาพ และมาตรฐานสูงด้วยวิทยาการและเทคโนโลยีที่ทันสมัยอันจะยังประโยชน์ให้กับลูกค้า และลูกค้าทั้งปวง

CPF ตระหนักดีว่า ทรัพยากรบุคคลเป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจของบริษัท การมีค่านิยมและพฤติกรรมการทำงานที่ดี และเหมาะสมเปรียบเสมือนพลังผลักดัน ให้บริษัทเดินไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น เราได้ประกาศ คุณค่าหลักขององค์กร 6ประการ ที่เรียกว่า CPF เวย์ (CPF Way) อันเป็นพฤติกรรมพื้นฐานขององค์กร ที่จะทำให้พนักงานทุกคน มีส่วนร่วมแรงร่วมใจกันสร้างธุรกิจเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

CPF Way วัฒนธรรมพื้นฐาน 6 ประการ เพื่อความสำเร็จที่มั่นคงและยั่งยืน

1. พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง
2. ใฝ่รู้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้
3. สรรค์สร้างนวัตกรรม
4. มีคุณธรรมและความซื่อสัตย์
5. มุ่งมั่นเพื่อความสำเร็จ
6. ตอบแทนคุณแผ่นดิน

### ทุกๆวันของ CP คือCSR

กิจกรรมเพื่อแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมของ CPF นั้นเป็นการสนับสนุนกิจกรรมที่อุทิศและทำประโยชน์กับชุมชน และองค์กรเพื่อสาธารณประโยชน์โดยไม่หวังผลตอบแทนการสร้างงานสร้างอาชีพ ด้วยการถ่ายทอดเทคโนโลยีที่บริษัทมีความเชี่ยวชาญสู่เกษตรกร การสร้างเสริมสุขภาพของเด็ก เยาวชน และผู้บริโภคร การบริหารความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสิ่งแวดล้อม การให้ความช่วยเหลือเฉพาะหน้า เพื่อบรรเทาความเสียหายทั้งทางร่างกายและจิตใจ ตลอดจนการฟื้นฟูเยียวยาประชาชนจากสถานการณ์ภัยพิบัติ และภาวะวิกฤติต่างๆ การร่วมมือกับหน่วยงานอื่นๆ เพื่อยกระดับมาตรฐานเทคโนโลยีและวิทยาศาสตร์ และกีฬา และเป็นบริษัทที่มีมาตรฐานบรรษัทภิบาล

#### CPF กับชุมชน

##### ด้านการถ่ายทอดเทคโนโลยี

CPF มุ่งเทให้ความสำคัญอย่างยิ่งยวดกับการวิจัยและพัฒนาเพื่อให้ได้เทคโนโลยีการเลี้ยงสัตว์ ที่มีประสิทธิภาพสูงสุด

##### ด้านรักษ์สิ่งแวดล้อมและพลังงาน

CPF เป็นผู้นำในการพัฒนาเทคโนโลยีการเลี้ยงสัตว์ และการเพาะเลี้ยงสัตว์น้ำ บริษัทมีฟาร์มเพาะพันธุ์ เลี้ยงสัตว์ และเพาะเลี้ยงสัตว์น้ำ

##### ด้านสุขภาพและอนามัยผู้บริโภค

CPF เป็นผู้นำในการผลิตผลิตภัณฑ์อาหารโปรตีน จากเนื้อสัตว์ที่มีคุณภาพ มีคุณค่าทางโภชนาการ สะอาด ถูกสุขอนามัย

##### ด้านสาธารณะประโยชน์

CPF ตระหนักอยู่เสมอว่า บริษัทได้รับโอกาสและแรงสนับสนุนในการดำเนินธุรกิจจากประเทศชาติและสังคม

##### ด้านกีฬา

CPF สนับสนุนกิจกรรมกีฬาในรูปแบบต่างๆ ด้วยเชื่อว่า การพัฒนาด้านกีฬาน่าจะเป็นส่วนหนึ่ง ในการช่วยสร้างเสริม อัตลักษณ์ความภาคภูมิใจ.....

##### ด้านกิจกรรมชุมชนสัมพันธ์

CPF มีโรงงานกระจายอยู่ตามภูมิภาคต่างๆ ทั่วประเทศซึ่งทุกๆ โรงงานจะดำเนินการตามมาตรฐานที่ดี ไม่ปล่อยน้ำเสีย

## ตอนที่ 4 บริษัท บ้านปู จำกัด (มหาชน)

### วิสัยทัศน์

เป็นบริษัทพลังงานแห่งเอเชียที่มีความฉับไวและมุ่งมั่นในการนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพและเป็นที่ยอมรับในฐานะองค์กรที่มีความซื่อสัตย์ยุติธรรม ยึดมั่นในความเป็นมืออาชีพและมีความห่วงใยต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

### พันธกิจ

- พัฒนาธุรกิจในสาขาพลังงาน เพื่อก้าวไปสู่ความเป็นผู้นำในภูมิภาคเอเชีย
- สร้างความหลากหลายและกระจายการลงทุนไปในธุรกิจที่ช่วยสร้างศักยภาพในการแข่งขัน
- จัดสรรผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพและมีความหลากหลาย โดยเน้นการรักษาพันธสัญญา
- การมีความน่าเชื่อถือและความยืดหยุ่นต่อลูกค้า
- ดำเนินธุรกิจอย่างมีจริยธรรม และมีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม
- สร้างคุณค่าอย่างยั่งยืนให้กับผู้ถือหุ้น ลูกค้า พันธมิตรทางธุรกิจ พนักงาน ชุมชน และดำรงตนเป็นพลเมืองที่ดีของทุกประเทศที่เราดำเนินธุรกิจ

### นโยบายการพัฒนาที่ยั่งยืน

“บ้านปูสปีริต” เป็นรากฐานที่นำไปสู่การเติบโตอย่างยั่งยืนของบริษัทฯ การเติบโตดังกล่าวนี้ หมายถึง การบริหารจัดการที่มุ่งสร้างความสมดุลระหว่าง 3 เสาหลักของธุรกิจ ซึ่งได้แก่ เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม

บ้านปู เชื่อมั่นว่า องค์กรที่แข็งแกร่งจะต้องพัฒนาองค์กรควบคู่ไปกับการรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม เพื่อช่วยพัฒนาและเพิ่มคุณค่าให้บุคลากรทุกคนในองค์กรที่เกี่ยวข้องผูกพันกับธุรกิจของบ้านปูในทุกเวลา ทุกโอกาส นโยบายการพัฒนาที่ยั่งยืนนี้ เป็นพลังที่ผลักดันทั่วทั้งองค์กรของบ้านปูให้ก้าวออกไปสู่การเป็นพลเมืองที่ดีของสังคม ยึดมั่นในความรับผิดชอบต่อสังคม รักษาการศึกษา กฎ ระเบียบ จรรยาบรรณ เคารพและประพฤติดนต่อทุกฝ่ายด้วยความถูกต้องและเป็นธรรม

ไม่ว่ากิจการของบ้านปูจะอยู่ ณ พื้นที่ใด และประเทศใดก็ตาม บริษัทฯ จะดำเนินธุรกิจทุกวิถีทางให้ถูกต้องด้วยหลักจริยธรรม และปฏิบัติตามกฎหมายต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนข้อบังคับของบริษัทฯ อย่างครบถ้วน โดยบ้านปูจะนำนโยบายการพัฒนาที่ยั่งยืนมาใช้ในการกำหนดแนว

ทางการปฏิบัติ ให้เกิดประสิทธิผลในการดำเนินงานตามมาตรฐานด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม โดยครอบคลุม การชี้แจง ประเมินและบริหารจัดการความเสี่ยงอันเป็นผลมาจากการดำเนินงานของบริษัทฯ ที่จะเกิดต่อพนักงาน พันธมิตรทางธุรกิจ สิ่งแวดล้อม และชุมชนที่บริษัทฯ ดำเนินธุรกิจอยู่

**เพื่อให้การดำเนินนโยบายการพัฒนาที่ยั่งยืนประสบผลสำเร็จ บริษัทฯ จะดำเนินการดังนี้**

- ลดและควบคุมผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ซึ่งเป็นผลมาจากการดำเนินการของบริษัทฯ
- กำหนดเป้าหมายและดำเนินการให้บรรลุผลในการส่งเสริมการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพรวมทั้งลด และป้องกันมลพิษต่างๆ โดยคำนึงถึงคุณค่าที่จะเกิดกับระบบนิเวศ และรูปแบบการใช้ประโยชน์จากที่ดิน ตั้งแต่ระยะเริ่มการลงทุน ระหว่างการดำเนินการ ไปจนถึงสิ้นสุดการดำเนินกิจการ
- จัดทำฐานข้อมูลและรายงานปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกต่อสาธารณะ
- ห่วงใยเอาใจใส่ต่อสุขภาพอนามัย และความปลอดภัยของพนักงาน และพันธมิตรทางธุรกิจ โดยดำเนินตาม มาตรการอย่างเพียงพอและเหมาะสม เพื่อป้องกันการสูญเสียชีวิตจากอุบัติเหตุ ป้องกันการบาดเจ็บและการเจ็บป่วยอันเนื่องมาจากการทำงาน
- เคารพในสิทธิมนุษยชนโดยไม่เลือกปฏิบัติ ไม่ว่าพนักงานเหล่านั้นจะมีเชื้อชาติ สัญชาติ ศาสนา และวัฒนธรรมที่แตกต่างกันบริษัทฯ จะยึดมั่นในการให้ผลตอบแทนแก่พนักงานและมีการบริหารจัดการบุคลากร ด้วยความเป็นธรรม ควบคู่กับการเปิดโอกาสในการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอย่างเต็มศักยภาพ
- สร้างประโยชน์ที่ยั่งยืนให้แก่ชุมชนและสังคมที่อยู่ในพื้นที่การดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ โดยบริษัทฯ มุ่งมั่นที่จะทำความเข้าใจถึงความต้องการของชุมชนเหล่านั้น โดยสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชนให้เกิดการแลกเปลี่ยนทัศนคติ ข้อคิดเห็นอย่างเปิดเผยจริงใจ และนำมาประกอบการพิจารณาตัดสินใจของบริษัทฯ ในเรื่องต่างๆ
- มุ่งเน้นกระบวนการทำธุรกิจที่มีประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์สูง โดยการลดต้นทุน และมุ่งสู่การลงทุนเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มและสร้างการเจริญเติบโตในระยะยาว
- ดำเนินการและสนับสนุนการศึกษาวิจัยค้นหาวัตถุกรรมใหม่ๆ เพื่อส่งเสริมให้เกิดการผลิตที่มีประสิทธิภาพ ใช้เทคโนโลยีที่มีความปลอดภัย และมีความรับผิดชอบต่อสังคม

ในการดำเนินงานตามนโยบายการพัฒนาที่ยั่งยืนนี้ บริษัทฯ จะกำหนดตัวชี้วัดที่สามารถติดตามและประเมินประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบริษัทฯ ในด้านสิ่งแวดล้อม อาชีวอนามัย ความปลอดภัย และความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งจะเป็นข้อมูลสำคัญในการกำหนดเป้าหมายการ

พัฒนาปรับปรุงได้อย่างต่อเนื่อง บริษัทฯ ตั้งใจแน่วแน่ที่ ความมุ่งมั่นดังกล่าวข้างต้นนี้ จะได้รับการเอาใจใส่ ดูแลรับผิดชอบ โดยผู้บริหารทุกระดับชั้นของบริษัทฯ เป็นอย่างดี

## โครงการว่าด้วยคุณภาพ ความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อม

### โครงการพัฒนาคุณภาพ

เป้าหมายของบ้านปูฯ คือการสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า ดังนั้นเพื่อให้มั่นใจว่าสินค้าของบริษัทฯ สามารถตอบสนองความต้องการด้านคุณภาพของลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ บ้านปูฯ จึงให้ “ขั้นตอนการปฏิบัติงาน” ซึ่งกำหนดเป็นมาตรฐานในการดำเนินงานของบริษัทฯ สำหรับดำเนินการเหมือนถ่านหินนั้น จะมีการตรวจสอบคุณภาพตลอดกระบวนการ เริ่มต้นจากการวางแผนทำเหมือง ซึ่งจะมีการเลือกถ่านหินให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า

จากนั้น ในระหว่างที่ถ่านหินถูกลำเลียงจากโรงบดไปยังลานกองถ่านที่เหมือง ที่บริเวณท่าเรือ และที่เครื่องลำเลียง ถ่านหินลงเรือ จนถึงการขนถ่ายถ่านหินไปยังเรือท้องแบนหรือเรือลำใหญ่ต่อไป จะมีการสุ่มตัวอย่างถ่านหินโดยอัตโนมัติ เพื่อนำไปตรวจคุณภาพ หากพบว่าถ่านหินของบริษัทฯ มีปัญหา ก็จะดำเนินการแก้ไขทันที

จากประสบการณ์ของบ้านปูฯ พบว่าคุณภาพของถ่านหินอาจเปลี่ยนแปลงได้หลังจากที่ออกจากเหมืองถ่านหินของบริษัทฯ และก่อนที่จะถึงมือลูกค้า ดังนั้น ณ เวลาจัดส่งสินค้า บ้านปูฯ จึงเลือกจัดส่งถ่านหินที่มีคุณภาพสูงกว่าข้อกำหนดของลูกค้าออกไปในทุก ล็อต เพื่อป้องกันปัญหานี้

**ปัจจุบัน** บ้านปูฯ ใช้ระบบการจัดการคุณภาพและโปรแกรมควบคุมคุณภาพอื่นๆ หลายประเภท เช่น ISO 9001: 2000, 5ส (5S) และ Total Productive Maintenance (TPM) โดยมีจุดมุ่งหมายในการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ลดความสูญเสียที่อาจเกิดขึ้นในกระบวนการผลิต รวมถึงการเสริมสร้างให้เกิดการปรับปรุงกระบวนการผลิตให้ดียิ่งขึ้นตลอดเวลา

### โครงการอาชีวอนามัยและการจัดการเรื่องความปลอดภัย

บ้านปูฯ ใช้ระบบจัดการเรื่องอาชีวอนามัยและความปลอดภัย เช่น TIS 18001 และ OHSAS 18001 เพื่อบริหารจัดการกิจกรรมและการดำเนินงานของบริษัทฯ ให้มีประสิทธิภาพ เป็นไปตามกฎระเบียบข้อบังคับของรัฐ และเพื่อป้องกันอันตรายที่อาจเกิดขึ้นกับพนักงาน ผู้รับเหมา และบุคคลที่เกี่ยวข้อง เป็นการขจัดหรือลดความเสี่ยงจากการดำเนินกิจกรรมของบริษัทฯ ทั้งนี้เพื่อรักษาชื่อเสียงและเสถียรภาพทางการเงินของบริษัทฯ อีกด้วย

ระบบการประเมินความเสี่ยงมีเป้าหมายเพื่อศึกษาความเสียหายที่อาจจะเกิดขึ้น และจัดการกับความเสียหายที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมของบ้านปูฯ เพื่อให้มั่นใจว่ามีการลดและควบคุมความเสี่ยงให้เหลือน้อยที่สุด และถึงแม้ว่าบริษัทฯ จะไม่สามารถลดความเสี่ยงได้ทั้งหมดก็ตาม แต่จะต้องมีการควบคุมระดับความเสี่ยง โดยมุ่งเน้นไปที่การลดความเป็นไปได้ของความเสี่ยงดังกล่าวด้วยการบริหารต้นทุนและประโยชน์ที่เกี่ยวข้องกับการลดความเสี่ยงนั้น ให้ได้ผลมากที่สุด นอกจากนี้บ้านปูฯ ยังได้จัดทำและกำหนดให้มีกระบวนการที่ต่อเนื่องเพื่อป้องกันสิ่ง ที่อาจก่อให้เกิดอันตราย มีการประเมินความเสี่ยง และจัดให้มีมาตรการการควบคุมที่เหมาะสม

การจัดการกระบวนการบริหารจัดการเรื่องอาชีวอนามัยและความปลอดภัยของบ้านปูฯ ประสบความสำเร็จเป็นอย่างดี โดยเริ่มต้นจากการมีส่วนร่วมของพนักงานบ้านปูฯ ทุกคนอย่างเป็นระบบ นับตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูงลงมาจนพนักงานระดับปฏิบัติการในเมืองต่างๆ โดยมีการปรับปรุงและลดความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง

### โครงการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อม

บ้านปูฯ ให้ความสำคัญกับความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม โดยถือว่าสิ่งแวดล้อมเป็นภารกิจลำดับต้นๆ ในการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ บ้านปูฯ มีการประเมินผลกระทบทางสิ่งแวดล้อมอย่างเคร่งครัด มีการคัดเลือกเทคโนโลยีที่เหมาะสม มีการกำหนดแผนแม่บทอย่างครบวงจร และมีการดำเนินงานตามระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมเพื่อให้มั่นใจได้ว่าสิ่งแวดล้อมได้รับการอนุรักษ์และฟื้นฟูไปพร้อมกับที่บริษัทฯ ดำเนินธุรกิจให้บรรลุเป้าหมาย

บ้านปูฯ ภูมิใจที่ได้เข้าไปมีส่วนร่วมในโครงการพัฒนาชุมชนหลายโครงการที่ริเริ่มขึ้นในพื้นที่บริษัทฯ เข้าไปดำเนินธุรกิจ ซึ่งโครงการเหล่านี้พัฒนาขึ้นมาเป็นพิเศษเพื่อปกป้องสิ่งแวดล้อม และปรับปรุงคุณภาพชีวิตของชุมชนในท้องถิ่นนั้นๆ

บ้านปูฯ มีการวางแผนการฟื้นฟูเมืองถ่านหินไว้ตั้งแต่ก่อนที่จะเริ่มดำเนินการ และมีการปฏิบัติตามขั้นตอนการควบคุมสิ่งแวดล้อมอย่างเคร่งครัดระหว่างการทำเหมือง นอกจากนี้ ยังมีการกันเงินส่วนหนึ่งจากถ่านหินทุกๆ 1 ตันที่ขุดออกมา เพื่อเป็นกองทุนสำหรับการฟื้นฟูเมืองและการใช้ที่ดินในระหว่างดำเนินงานและหลังจากที่เหมืองถ่านหินหมดอายุสัมปทานแล้ว

โครงการโรงไฟฟ้าทุกโครงการของบ้านปูฯ มีการควบคุมการปล่อยก๊าซและของเสียอย่างเคร่งครัด เพื่อให้เกิดสมดุล ในระยะยาวระหว่างการผลิตพลังงานเพื่อพัฒนาเศรษฐกิจ และการรักษาสิ่งแวดล้อม

### นโยบายความรับผิดชอบต่อสังคม

บ้านปูฯ เคารพในชุมชนสภาพแวดล้อมของทุกประเทศที่บริษัทฯ เข้าไปดำเนินกิจการ บ้านปูฯ ใส่ใจและปฏิบัติตามกฎหมายและประเพณีของท้องถิ่นนั้นๆ โดยไม่เพียงแต่พยายามควบคุมผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นจากการดำเนินธุรกิจให้เหลือน้อยที่สุดเท่านั้น แต่บริษัทฯ ยังต้องสร้างประโยชน์ที่แท้จริงให้กับชุมชน โดยรอบ ตามแนวคิดในการสร้างประโยชน์ให้เกิดขึ้นกับทุกฝ่ายอย่างเที่ยงธรรม

### โครงการความรับผิดชอบต่อสังคมในประเทศไทย

โครงการทางด้านสังคมของบ้านปูฯ ในประเทศไทยจะเน้นทางด้านการศึกษา เยาวชน สิ่งแวดล้อมและการพัฒนาอาชีพ โดยมีโครงการสำคัญๆ ดังนี้

#### โครงการพัฒนาชุมชน

กว่า 2 ทศวรรษของการดำเนินธุรกิจ บ้านปูฯ ได้สร้างความสัมพันธ์อันดีในการทำงานกับประชาชนหรือบุคคลที่เกี่ยวข้อง ในขณะเดียวกันบริษัทฯ มุ่งมั่นที่จะเป็นเพื่อนบ้านที่ดี รวมทั้งมีส่วนช่วยเหลือชุมชนในพื้นที่ที่บ้านปูฯ ดำเนินกิจการ บ้านปูฯ ได้จัดทำแผนแม่บทการพัฒนาชุมชนในแต่ละพื้นที่พร้อมๆ กัน กับการวางแผนการดำเนินงานของบริษัทฯ โดยให้ความสำคัญในการตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของสมาชิกในชุมชน เราเชื่อว่าสิ่งจำเป็นในการพัฒนาชุมชนคือ การรับทราบประเด็นปัญหาตั้งแต่เนิ่นๆ แล้วนำประเด็นปัญหาเหล่านั้น มาพิจารณาในการวางแผนและพัฒนาโครงการต่างๆ ให้แก่ชุมชน บ้านปูฯ ได้สร้างฐานความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้นกับเพื่อนบ้านและชุมชนต่างๆอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะเป็นสิ่งสำคัญที่ก่อให้เกิดความเข้าใจและความเชื่อถือระหว่างชุมชน และบริษัทฯ มากยิ่งขึ้น

#### โครงการพัฒนาอาชีพ

##### โครงการสนับสนุนด้านการศึกษา

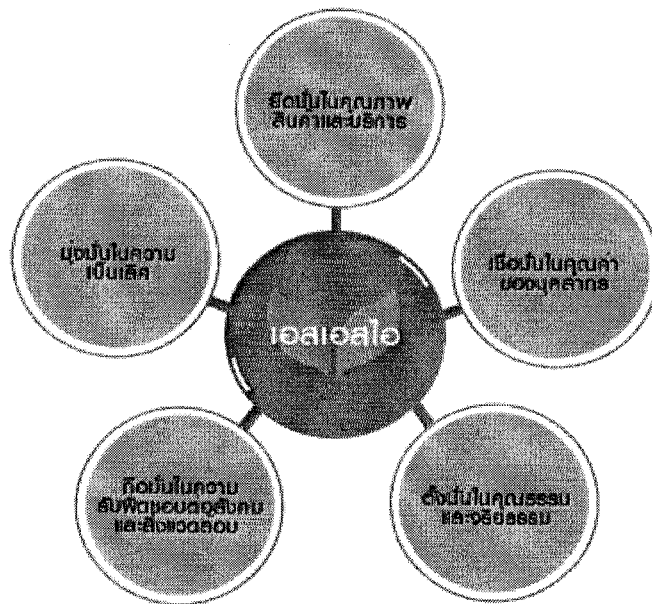
##### โครงการสนับสนุนด้านสิ่งแวดล้อม

##### โครงการสนับสนุนเยาวชน

##### โครงการสนับสนุนด้านอื่นๆ

## ตอนที่ 5 บริษัท สหวิริยาสตีลอินดัสตรี จำกัด (มหาชน) (SSI)

### ปรัชญาในการดำเนินธุรกิจ



#### มุ่งมั่นในความเป็นเลิศ

SSI มุ่งที่จะกระทำการทุกอย่างด้วยความตั้งใจให้เกิดผลในทางที่ดีกว่าเสมอ ด้วยการศึกษาวิจัย พัฒนา และปรับปรุงสิ่งต่างๆ ให้ดียิ่งขึ้นไปกว่าเดิม และเหมาะสมกับสถานการณ์ ด้วยพื้นฐานความเชื่อที่ว่า เราสามารถทำวันนี้ให้ดีกว่าเมื่อวานนี้และพรุ่งนี้ต้องดีกว่าวันนี้ อันเป็นความพยายามอย่างไม่มีที่สิ้นสุด ที่จะต้องพัฒนาองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศในทุกๆ ด้าน

#### ตั้งมั่นในคุณธรรมและจริยธรรม

SSI มีเจตนารมณ์อันแน่วแน่ที่จะดำเนินธุรกิจอย่างมีคุณธรรมและจริยธรรม อันเป็นวิถีทางการดำเนินธุรกิจ ที่ดีด้วยพื้นฐานความเชื่อที่ว่า คุณธรรมและจริยธรรมในการดำเนินธุรกิจจะช่วยให้สังคมสงบสุขประเทศชาติมั่นคงเจริญก้าวหน้า ส่งผลให้ธุรกิจเติบโตและเจริญรุ่งเรืองอย่างถาวร โดยSSIจะดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อโปร่งใส และยุติธรรม ต่อบุคคลทุกกลุ่มอย่างเหมาะสมและเป็นธรรม อาทิ ผู้ถือหุ้น ผู้ลงทุน ลูกค้า คู่ค้า เจ้าหนี้ คู่แข่งขัน พนักงาน รัฐบาล ชุมชน และสังคม เป็นต้น

#### ยึดมั่นในคุณภาพสินค้าและบริการ



SSI มุ่งที่จะผลิตสินค้าและบริการ โดยคำนึงถึงความพอใจและประโยชน์สูงสุดของลูกค้า ด้วยพื้นฐานความเชื่อที่ว่า **ลูกค้ายินดีจ่ายเพื่อสิ่งที่ดีกว่าเสมอการปรับปรุงใดๆก็ตามจะไม่มีคุณค่าเลยหากไม่เป็น ที่ต้องการของลูกค้า** SSIจึงให้ความสำคัญ กับคุณภาพในทุกขั้นตอน การผลิตสินค้านับตั้งแต่การ คัดเลือกวัตถุดิบ การเอาใจใส่ในกระบวนการผลิตต่างๆ จนกระทั่งเป็นสินค้าสำเร็จรูป ตลอดจนการให้บริการที่ดี แก่ลูกค้าทั้งบริการก่อนการขาย ระหว่างการขาย และหลังการขาย ส่งมอบสินค้าตรงตามกำหนดเวลา เพื่อสนองต่อความพึงพอใจของลูกค้าให้มากที่สุด

**เชื่อมั่นในความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม**

SSIให้ความสำคัญต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมเพราะธุรกิจเป็นหน่วยหนึ่งของสังคมการเปลี่ยนแปลงของสังคมย่อมกระทบต่อธุรกิจด้วยพื้นฐานความเชื่อที่ว่า **ธุรกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม เป็นสิ่งที่จะต้องพัฒนา ควบคู่กันไป** เพื่อให้การดำเนินธุรกิจเป็นไปอย่างยั่งยืน SSIถือว่าเป็นหน้าที่และความรับผิดชอบต่อในอันที่จะมีส่วนร่วมสร้างสรรค์สังคม สิ่งแวดล้อม โดยมีการรับและการให้อย่างสมดุล

#### **เชื่อมั่นในคุณค่าของบุคลากร**

SSI ให้ความสำคัญแก่พนักงานทุกระดับและ ทุกคนด้วยพื้นฐานความเชื่อที่ว่า **พนักงานที่ดี คุณภาพจะนำมาซึ่งความสำเร็จขององค์กร** SSI จึงมุ่งเน้นสรรหาคัดเลือกพนักงานที่จะมาร่วมงานกับบริษัทอย่างพิถีพิถัน ดูแลให้สวัสดิการ ค่าตอบแทนที่เหมาะสมและเป็นธรรม พัฒนาและฝึกอบรม พนักงานอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนส่งเสริม ให้มีคุณภาพ ชีวิตการทำงานที่ดี มีสุขอนามัยและความปลอดภัยในการทำงาน อันจะเป็นประโยชน์แก่ พนักงานบริษัทและสังคมโดยรวม

#### **ค่านิยม**

Spirit of Teamwork & Continuous Learning

การทำงานเป็นทีม และการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

Satisfaction to all Stakeholders

การสร้าง ความพึงพอใจต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม

Integrity & Ethics from all Staff

ความซื่อตรงและมีจริยธรรม

#### **วิสัยทัศน์**

**SSI:** ผู้นำตลาดเหล็กแผ่นชั้นคุณภาพพิเศษของอาเซียน และสร้างผลตอบแทนแก่ผู้มีส่วนได้เสียอย่างยั่งยืน

### พันธกิจ

1. มีแหล่งวัตถุดิบที่มั่นคงและคุณภาพสอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า
2. พัฒนาเทคโนโลยีชั้นนำในการผลิตเหล็กแผ่นขั้นคุณภาพพิเศษ และลดต้นทุนอย่างต่อเนื่อง
3. มุ่งพัฒนาสินค้าและบริการให้อยู่ในระดับสากลเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน ด้วยเทคโนโลยีและต้นทุนที่เหมาะสม
4. สร้างมูลค่าเพิ่มแก่ผู้ถือหุ้น และปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสีย อย่างเป็นธรรม
5. พัฒนาให้เป็นองค์กรแห่งความรู้และนวัตกรรม
6. เสริมสร้างคุณภาพชีวิต อนุรักษ์สิ่งแวดล้อมของชุมชน และมีความรับผิดชอบต่อสังคม

**การพัฒนาแบบยั่งยืน :** เพื่อความซื่อสัตย์ โปร่งใสและเป็นธรรม

ที่SSI เราทุกคนตระหนักถึงบทบาทหน้าที่สำคัญของการเป็นส่วนหนึ่งของสังคมไทยที่ต้องช่วยเหลือเกื้อกูล และร่วมพัฒนาสร้างสรรค์ความเจริญรุ่งเรือง ให้เคียงคู่ไปกับการเติบโตของบริษัท การเติบโตและความสำเร็จของบริษัทตลอดทศวรรษที่ผ่านมา แสดงให้เห็นอย่างเด่นชัดถึงความมุ่งมั่นที่จะตอบสนองความต้องการของลูกค้าด้วย การพัฒนาผลิตภัณฑ์ พร้อมกับการพัฒนาระบบการบริหารจัดการให้เป็นมาตรฐานสากล ในขณะเดียวกัน เราไม่เคยละเลยต่อการเอาใจใส่ในคุณภาพชีวิตที่ดีของพนักงานทุกคน ชุมชน และสังคมโดยรอบ รวมทั้งการดูแลใส่ใจต่อสิ่งแวดล้อมซึ่งต้องอยู่ภายใต้หลักการของ “การกำกับดูแลกิจการที่ดีแบบยั่งยืน” ทั้งนี้เพื่อรักษาความสมดุลระหว่างการดำเนินธุรกิจ พร้อมกับการทำหน้าที่เป็นพลเมืองที่ดีของประเทศชาติ

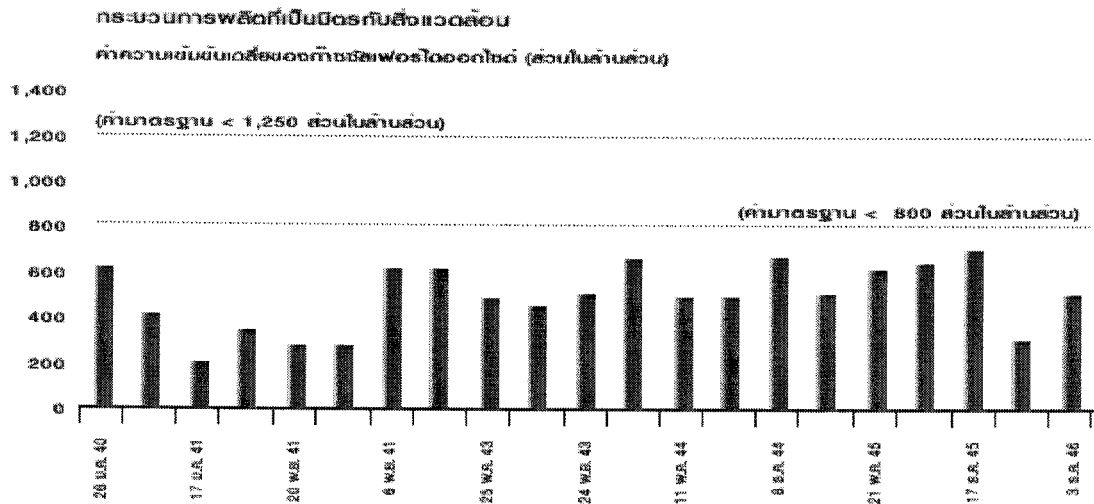
### SSI กับสิ่งแวดล้อม

ปฏิบัติตามกฎ ควบคุมพิษ ไม่ผิดกฎหมาย ใช้น้ำให้คุ้ม ควบคุมให้อยู่ เปิดเผยสู่สาธารณะ ทบทวนเป็นระยะ เพื่อการปรับปรุง มุ่งมั่นต่อเนื่อง

อุตสาหกรรมเหล็ก.....เพื่อสภาพแวดล้อมชุมชนสีเขียว

ที่โรงงานสหวิริยาสตีล หรือ SSI เรามุ่งมั่นพัฒนา อุตสาหกรรมเหล็กควบคู่ไปกับการพัฒนาสังคมชุมชน และเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมโดยรอบ ภายใต้ปรัชญาการดำเนินธุรกิจและหลักการของการกำกับกิจการที่ดีแบบยั่งยืน SSI จึงได้การรับรองระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมตามมาตรฐานสากล ISO 14001 ในปี 2542 โดยปรับปรุงและพัฒนาสิ่งแวดล้อมด้านต่างๆอย่างต่อเนื่อง

และจริงจัง ทั้งการลงทุนการบริหารจัดการ และการสร้างจิตสำนึกให้กับพนักงาน เพื่อประหยัดการใช้ทรัพยากรธรรมชาติ ประหยัดพลังงาน และควบคุมป้องกันมลภาวะต่อสิ่งแวดล้อม

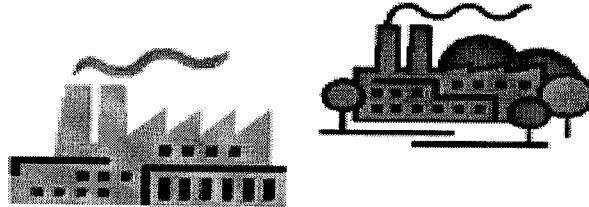


กราฟแสดงคุณภาพอากาศที่ระบายออกจากปล่องระบายอากาศเตาเผา T 2540 - 2546

ตรวจสอบ ป้องกัน ผลักดัน และปฏิบัติตามกฎ

ตั้งแต่เริ่มก่อสร้างโรงงานจนถึงการดำเนินการผลิตในปัจจุบัน SSI ได้ปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ ข้อบังคับและมาตรฐานต่างๆ ที่หน่วยงานราชการกำหนดอย่างเคร่งครัด ดำเนินการตรวจสอบและ ส่งรายงานการวิเคราะห์ผลกระทบสิ่งแวดล้อม (EAI) และรายงานผลการตรวจวัดคุณภาพ สิ่งแวดล้อมด้านน้ำ และอากาศอย่างสม่ำเสมอ ตามที่กำหนดโดยสำนักนโยบายและแผนสิ่งแวดล้อม (สผ.) กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เชื่อมงวดกับขบวนการกำจัดของเสียในที่เกิดขึ้น ในขั้นตอนการผลิต ต้องมีมาตรฐานปลอดภัยสามารถนำกลับสู่ธรรมชาติโดยไม่มีผลใดๆต่อสุขภาพ ติดตั้งระบบเฝ้าระวังตรวจสอบอย่างสม่ำเสมอ เพื่อป้องกันและแก้ไขผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมที่อาจ เกิดขึ้นได้ทันที รวมทั้งการเป็นผู้นำในการรณรงค์และผลักดันให้บริษัทต่างๆ รวมทั้งพนักงานและ คนในชุมชนร่วมดำเนินโครงการด้านสิ่งแวดล้อมอย่างต่อเนื่อง เพื่อรักษาคุณภาพสภาพแวดล้อม รอบโรงงานให้ดำรงอยู่ในสภาพที่สะอาดและปลอดภัยสำหรับชุมชนตลอดไป

การจัดการกากของเสีย



เศษเหล็กจากการตัดในกระบวนการผลิต  
พองเหล็ก (Scale) จากกระบวนการรีดน้ำที่ความสะอาดพองเหล็ก  
พองเหล็ก (Iron Oxide) จากกระบวนการนำกรดกลับมาใช้ใหม่  
กากของเสีย เช่น น้ำปิ้งไฮดรอล, ธาระมีเสย, น้ำเบสเสย เป็นต้น  
ภาคตะกอนจากระบบบำบัดน้ำเสย

นำไปจำหน่ายหรือหมุนเวียนกลับมาใช้ใหม่ / ใช้ซ้ำ  
ว่าจ้างบริษัทที่ได้รับอนุญาตจากทางราชการนำไปกำจัด

การบำบัดน้ำเสย



น้ำจากการหล่อเย็นซึ่ง  
ทางตรงหรือทางอ้อมจากระบบการผลิต

ระบบบำบัดน้ำเสยทางกายภาพและเคมี

น้ำที่ผ่านการบำบัดแล้วจะถูกนำกลับมาใช้ใหม่  
ในกระบวนการผลิต



น้ำจากระบบการทำความสะอาด  
พองเหล็กเพนดวกรวด

ระบบบำบัดน้ำเสยทางเคมี

บ่อพักน้ำทิ้งที่ผ่านการบำบัดแล้ว

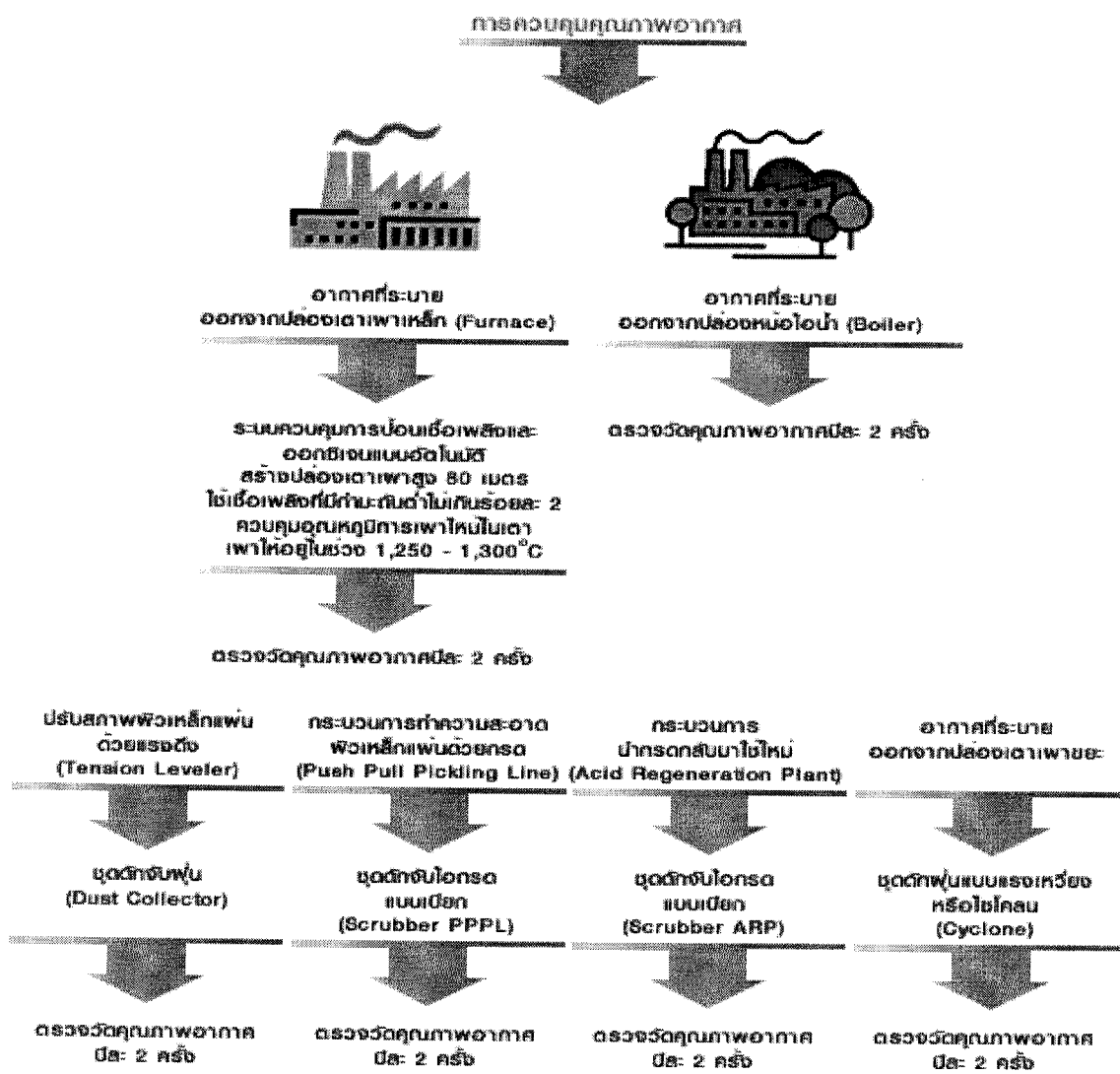


น้ำจากการอุปโภค-  
บริโภคของพนักงาน

ระบบบำบัดน้ำเสยทางชีวภาพ  
(ดินอากาศ)

นำกลับมาใช้รดสนามหญ้าภายในโครงการ

นำกลับมาใช้รดต้นไม้และพื้นที่สีเขียวในโครงการ



**SSI กับ สังคมและชุมชน**

SSI ให้ความสำคัญกับการดูแลและเกื้อกูลเอาใจใส่ต่อสังคมอย่างต่อเนื่องจริงจังและส่งเสริมให้มีการสร้างจิตสำนึกที่ดี ในด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและชุมชน

ร่วมสร้างสรรค์สังคมและพัฒนาท้องถิ่นไทย

ภายใต้ปรัชญาการดำเนินธุรกิจของ บริษัท สหวิริยาสตีลอินดัสตรี จำกัด (มหาชน) ขอร่วมเป็นส่วนหนึ่งของพลังสร้างสรรค์สังคมให้พัฒนาเคียงคู่ไปกับการดำเนินธุรกิจ โดยรวมเป็นกลุ่มอุตสาหกรรมเหล็กในเครือสหวิริยาบางสะพาน ในนามของ “สหวิริยาสัมพันธ์” ดำเนินการโครงการเพื่อส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพชีวิตของชุมชนท้องถิ่น ทั้งด้านการศึกษา การส่งเสริมอาชีพและรายได้ การเสริมสร้างสัมคมและวัฒนธรรม รักษาและฟื้นฟูสิ่งแวดล้อมทางธรรมชาติและสังคม

### ความรับผิดชอบต่อชุมชนและสังคม

บริษัทให้ความสำคัญในการพัฒนาธุรกิจให้มั่นคงก้าวหน้า ควบคู่กับความมุ่งมั่นที่จะตอบแทนสังคมและชุมชนอย่างต่อเนื่อง โดยยึดมั่นต่อพันธกิจ “การเสริมสร้างคุณภาพชีวิต อนุรักษ์สิ่งแวดล้อม และมีความรับผิดชอบต่อสังคม” ด้วยตระหนักว่า จุดเริ่มต้นของสังคมที่ดีเริ่มจากการ “ให้” โดยมุ่งเน้นการให้การพัฒนาด้านการศึกษา ส่งเสริมอาชีพและรายได้ ทำนุบำรุงศาสนา เสริมสร้างคุณภาพชีวิตให้แก่ผู้คนในสังคม และฟื้นฟูพัฒนาสิ่งแวดล้อม โดยคำนึงกลุ่มเป้าหมายทุกกลุ่มในชุมชนแวดล้อมที่อยู่ร่วมกัน ตลอดจนเด็กและเยาวชนที่ด้อยโอกาสในสังคม บริษัทได้ดำเนินกิจกรรมที่สำคัญอันเป็นประโยชน์ต่อชุมชนและสังคมในหลายด้าน ได้แก่

- พัฒนาด้านการศึกษา
- ส่งเสริมอาชีพและรายได้
- เสริมสร้างสังคมและวัฒนธรรม
- ร่วมรักษาและฟื้นฟูสิ่งแวดล้อม
- ความรับผิดชอบต่อสังคม

### SSI กับ อาชีวอนามัยและความปลอดภัย

SSI ยึดมั่นเสมอว่าความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสิ่งแวดล้อมเป็นสิ่งสำคัญที่จะนำมาซึ่งความสำเร็จขององค์กร

SSI ใส่ใจต่อความเป็นอยู่และคุณภาพชีวิตที่ดีของผู้เกี่ยวข้องทุกคน ไม่ว่าจะเป็นพนักงาน ครอบครัวของพนักงาน รวมทั้งชุมชนโดยรอบ SSI จึงนำระบบการจัดการอาชีวอนามัย และความปลอดภัยตามมาตรฐาน มอก.18001 มาใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานเพื่อความสุขอนามัยที่ดี และความปลอดภัยในการทำงานของพนักงาน ลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมที่เกิดจากการดำเนินกิจกรรมใดๆของบริษัท และเสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีของชุมชน

SSI ได้เริ่มดำเนินการวางรากฐานระบบการจัดการด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัย โดยจัดตั้งคณะกรรมการความปลอดภัยอาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน เพื่อกำหนดนโยบายวัตถุประสงค์แผนงานและเป้าหมายด้านอาชีวอนามัย และความปลอดภัย กำหนดมาตรการความปลอดภัย รวมทั้งได้จัดตั้งคณะอนุกรรมการ และคณะทำงานด้าน อาชีวอนามัยและความปลอดภัย เพื่อทำหน้าที่นำนโยบายไปสู่แนวปฏิบัติ จำนวน 5 ชุด ประกอบด้วย

- คณะอนุกรรมการส่งเสริมกิจกรรม 5 ส และคณะทำงานย่อย
- คณะอนุกรรมการป้องกันอัคคีภัย และกู้ภัยฉุกเฉิน
- คณะอนุกรรมการความปลอดภัยประจำฝ่าย
- ทีมสารวัตรความปลอดภัย สำหรับตรวจสอบความปลอดภัยในงานซ่อมบำรุง

พร้อมทั้งกำหนด นโยบายด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม เพื่อให้พนักงานทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ นำไปสู่การวางแผนดำเนินการ และการปฏิบัติ เช่น การประเมินความเสี่ยงกฎหมายและข้อกำหนดอื่นๆ สำหรับการเตรียมการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัย เป็นต้น เพื่อให้เกิดความปลอดภัยสูงสุด และสร้างจิตสำนึกด้านความปลอดภัยกับพนักงาน SSI จัดให้มีมาตรการ และกิจกรรมรณรงค์และส่งเสริมความปลอดภัย ได้แก่

- กิจกรรม 5 ส.
- กำหนดระเบียบ กฎ ข้อบังคับต่างๆ ให้เหมาะสมกับสภาพงานเพื่อความปลอดภัย
- ติดตามตรวจสอบ เสนอแนะแนวทางให้การปฏิบัติงานดำเนินไปอย่างปลอดภัย และมีประสิทธิภาพ
- ฝึกอบรมพนักงานเกี่ยวกับข้อกำหนดต่างๆ
- สร้างจิตสำนึกด้านความปลอดภัยแก่พนักงาน
- จัดทำแผนฉุกเฉิน ในกรณีเกิดไฟไหม้ รวมทั้งฝึกซ้อมตามแผนทุก 6 เดือน
- ประสานงานกับหน่วยงานภายนอก เพื่อช่วยเหลือ กรณีโรงงานไม่สามารถควบคุมสถานการณ์ได้
- จัดทำรายงานอุบัติเหตุและจัดทำสถิติอุบัติเหตุ
- มีหน่วยงานพยาบาล ซึ่งมีแพทย์และพยาบาลประจำ
- ตรวจสอบสภาพการทำงานปลอดภัย และการไต่ถาม ก่อนเข้าทำงานและประจำปี
- ติดตั้ง Eyewasher และ Shower
- จัดเตรียมอุปกรณ์ป้องกันอันตรายส่วนบุคคล

นอกจากนั้น SSI ยังเข้าร่วม โครงการ โรงงานสีขาว ด้วยตระหนักถึงความรุนแรงของปัญหาสารเสพติดและมุ่งหวังที่จะรักษาทรัพยากรบุคคลที่มีคุณค่าให้รอดพ้นจากพิษสารเสพติด ทำให้ได้รับรางวัลภาคเอกชนดีเด่น ประจำปี 2544 โครงการป้องกันและแก้ไขปัญหาการแพร่ระบาดของยาเสพติด จากคณะกรรมการป้องกัน และปราบปรามยาเสพติดภาคกลาง และรางวัลโครงการ โรงงานสีขาว จากกรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน รวมทั้งในปัจจุบัน SSI ยังเป็นวิทยากรด้านการป้องกัน และแก้ไขปัญหาการแพร่ระบาดของยาเสพติดให้กับชุมชน โรงเรียน และโรงงานอุตสาหกรรมต่างๆ ด้วย

## บทที่ 5

### สรุป ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาเรื่องกลยุทธ์การทำCSR ของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาประโยชน์และรูปแบบของการทำกิจกรรมCSR กลยุทธ์ในการทำกิจกรรมCSRและการพัฒนากิจกรรมCSR ในเชิงกลยุทธ์ จากการศึกษาสรุปได้ดังนี้

#### ประโยชน์ของการทำกิจกรรมCSR

- 1.ราคาหุ้นมีเสถียรภาพ มีโอกาสเข้าถึงแหล่งเงินทุนได้เพิ่มมากขึ้น
- 2.พนักงานมีความภาคภูมิใจในการทำงานร่วมกับองค์กร ทำให้องค์กรสามารถรักษาพนักงานที่มีความสามารถไว้กับองค์กร
- 3.องค์กรสามารถสร้างรายได้และส่วนแบ่งตลาดเพิ่มขึ้น จากการเป็นสินค้าและบริการจากองค์กรที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม ไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม
- 4.ลดรายจ่ายขององค์กร จากการทำกิจกรรมCSR และได้รับการสนับสนุนด้านประชาสัมพันธ์จากหลายภาคส่วนในสังคม
- 5.ยกระดับการผลิตภัณฑ์และเสริมสร้างภาพลักษณ์องค์กร จากการวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ให้อยู่ในใจของลูกค้า
- 6.เผยแพร่รายงานกิจการได้ทั้งมิติ เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม

#### รูปแบบของการทำกิจกรรมCSR จำแนกได้ 6 ชนิด

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

#### แนวปฏิบัติตามหลัก CSR สามารถแบ่งได้ 4 ชั้น ดังนี้

- ชั้นที่ 1 ข้อกำหนดตามกฎหมาย (Legislation)
- ชั้นที่ 2 ประโยชน์ทางเศรษฐกิจ (Economic Profit)
- ชั้นที่ 3 จรรยาบรรณทางธุรกิจ (Business Code of Conduct)
- ชั้นที่ 4 ความสมัครใจ (Voluntary Action)



## แนวทางในการปฏิบัติสามารถแบ่งได้เป็น 8 หัวข้อดังนี้

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

จากการศึกษาบริษัทฯ ตัวอย่างแล้วนำมาเทียบกับแนวทางในการปฏิบัติ CSR ที่มีทั้งหมด 8 แนวทางได้ผลดังนี้

แนวปฏิบัติCSR	SCG	บางจากฯ	CPF	บ้านปูฯ	SSI
1.การกำกับดูแลกิจการที่ดี	<input checked="" type="checkbox"/> เป็นไปตาม “คู่มือ กรรมการ”ที่ ออกโดย คณะกรรมการ กลต.	<input checked="" type="checkbox"/> เป็นไปตาม “คู่มือ กรรมการ”ที่ ออกโดย คณะกรรมการ กลต.	<input checked="" type="checkbox"/> เป็นไปตาม “คู่มือ กรรมการ”ที่ ออกโดย คณะกรรมการ กลต.	<input checked="" type="checkbox"/> เป็นไปตาม “คู่มือ กรรมการ”ที่ ออกโดย คณะกรรมการ กลต.	<input checked="" type="checkbox"/> เป็นไปตาม “คู่มือ กรรมการ”ที่ ออกโดย คณะกรรมการ กลต.
2.การประกอบกิจการ ด้วยความเป็นธรรม	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
3.การเคารพสิทธิ มนุษยชนและปฏิบัติต่อ แรงงานด้วยความ เป็นธรรม	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
4.ความรับผิดชอบต่อ ผู้บริโภค	<input checked="" type="checkbox"/> ออกแบบ ผลิตภัณฑ์ที่ เป็นมิตรต่อ ผู้ใช้	<input checked="" type="checkbox"/> ลูกค้าพึงพอใจ Top3Brand of Choice เน้น ภาพเป็นผู้นำ	<input checked="" type="checkbox"/> ดำเนินธุรกิจ โดยคำนึงถึง ความ ปลอดภัยและ	<input checked="" type="checkbox"/> จัดส่งถ่านหิน ที่มีคุณภาพสูง กว่า ข้อกำหนด	<input checked="" type="checkbox"/> ให้ความสำคัญ กับคุณภาพทุก ขั้นตอน การ ผลิต คัดเลือก

		พลังงานทดแทน	สุขภาพอนามัยของผู้บริโภค	ของถูกค่า	วัตถุประสงค์ จนกระทั่ง สินค้าสำเร็จรูป
5.การร่วมพัฒนาชุมชนและสังคม	<input checked="" type="checkbox"/> โครงการพัฒนาเด็กและเยาวชนในด้านต่างๆ	<input checked="" type="checkbox"/> “โครงการบางจากห่วงใยปลอดภัยในชุมชน”	<input checked="" type="checkbox"/> CPFกับชุมชนด้านกีฬา, กิจกรรมชุมชนสัมพันธ์	<input checked="" type="checkbox"/> สร้างประโยชน์ที่ยั่งยืนแก่ชุมชนและสังคมที่อยู่ในพื้นที่การดำเนินงาน	<input checked="" type="checkbox"/> “สหวิริยาสัมพันธ์” เพื่อส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพชีวิตของชุมชนท้องถิ่น
6.การดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม	<input checked="" type="checkbox"/> นำของเสียกลับมาใช้ประโยชน์โดย Reuse/Recycle	<input checked="" type="checkbox"/> เน้นภาพการใช้เทคโนโลยีสะอาด	<input checked="" type="checkbox"/> ค่านิยมองค์กร “การพิทักษ์รักษาสิ่งแวดล้อม”	<input checked="" type="checkbox"/> ลดและควบคุมผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมจากการดำเนินงาน	<input checked="" type="checkbox"/> ตรวจสอบและรายงานการวิเคราะห์ผลกระทบสิ่งแวดล้อมและรายงานตรวจวัดคุณภาพน้ำ
7.นวัตกรรมและการเผยแพร่นวัตกรรมจากการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคม	<input checked="" type="checkbox"/> เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารด้านสิ่งแวดล้อมและความปลอดภัยอย่างสม่ำเสมอ	<input checked="" type="checkbox"/> รับซื้อน้ำมันพืชใช้แล้วมาผลิตเป็นไบโอดีเซล	<input checked="" type="checkbox"/> การสร้างงานสร้างอาชีพ ด้วยการถ่ายทอดเทคโนโลยี การเลี้ยงสัตว์ แก่เกษตรกร	<input checked="" type="checkbox"/> ใช้ระบบการจัดการคุณภาพ ISO9001:2000 ,5ส, TPM	<input checked="" type="checkbox"/> ปป.เครื่องจักรและวิธีการทำงานตามหลักการ “การป้องกันมลพิษ” ปป.ระบบน้ำเสียสำหรับนำมาใช้ใหม่
8.การจัดทำรายงานด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม	<input checked="" type="checkbox"/> จัดทำรายงานอย่างต่อเนื่องทุกๆปี				

## จากการศึกษาพอจะสรุปเป็นข้อๆ ได้ดังนี้

1. องค์กรธุรกิจโดยส่วนใหญ่ จะมีการทำกิจกรรมCSR อยู่แล้วแต่เป็นการทำกิจกรรมCSR ที่เป็นแบบรายครั้ง ไม่ใช่เป็นกระบวนการ หรือต่อเนื่อง เช่น การบริจาคทรัพย์สินช่วยเหลือผู้ประสบภัยพิบัติ, การบริจาคเงินทอดกฐิน, การพาพนักงานไปปลูกป่าชายเลน ฯลฯ
2. การดำเนินกิจกรรมCSR ยังไม่สอดคล้องกับ วิสัยทัศน์(VISION) ค่านิยม และพันธกิจของบริษัท เป็นการดำเนินกิจกรรมตามความรู้สึก หรือความชอบส่วนตัว โดยเฉพาะของผู้บริหาร ขาดการมีส่วนร่วมของบุคลากรขององค์กร การทำกิจกรรมCSR ยังไม่สามารถผนวกเข้ากับกระบวนการทางธุรกิจได้อย่างแท้จริง
3. กิจกรรมCSR จะเป็นในรูปแบบ event-based โดยองค์กรเป็นผู้จัดเองหรือร่วมกับภายนอก หรือร่วมกับพันธมิตรในการจัดกิจกรรม ซึ่งเมื่อกิจกรรมสิ้นสุดถือเป็นการเสร็จสิ้นการทำกิจกรรมไม่สามารถตอบสนองต่อประเด็นปัญหาทางสังคมได้อย่างเป็นรูปธรรม
4. มีการใช้กิจกรรมCSR ในการประชาสัมพันธ์องค์กร และส่งเสริมการขายมากกว่าการคำนึงถึงประโยชน์ที่สังคมพึงได้รับ เป็นเครื่องมือในการสร้างภาพลักษณ์ขององค์กร หลายองค์กรธุรกิจนำกิจกรรมCSR มาผสมกับเรื่องประชาสัมพันธ์ (Public Relations:P.R.) เพื่อช่วยพัฒนาชื่อเสียง ภาพลักษณ์และตราสินค้าขององค์กร
5. หลายองค์กรยังมองว่ากิจกรรมCSR เป็นต้นทุนค่าใช้จ่ายขององค์กร จึงไม่ให้ความสำคัญกับการดำเนินกิจกรรมCSR
6. หลายองค์กรยังขาดการจัดทำรายงานด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม เพื่อเปิดเผยข้อมูลที่จะแสดงให้เห็นการปฏิบัติตามแนวทางCSR

## ข้อเสนอแนะ

เพื่อเป็นการส่งเสริมและสนับสนุนให้องค์กรธุรกิจมาทำกิจกรรมCSR แบบมีกลยุทธ์ การดำเนินกิจกรรมCSR ให้สอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ (VISION) ภารกิจ และวัตถุประสงค์ของบริษัท มากกว่าเป็นการดำเนินกิจกรรมตามความรู้สึก หรือความชอบส่วนตัว เพื่อไปสู่การพัฒนาอย่าง

ยั่งยืนหรือ sustainable development ขององค์กร ผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะเพื่อประกอบการตัดสินใจ และนำเอากิจกรรมCSR มาผนวกเข้ากับกลยุทธ์ทางการตลาดที่องค์กรธุรกิจ รู้จักกันเป็นอย่างดี คือ 4P's เพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายคือ สนองความพึงพอใจของลูกค้าให้มากที่สุด และยังเป็นการดำเนินกิจกรรมCSR ที่นำมาผนวกเข้ากับกระบวนการทางธุรกิจได้ด้วย ซึ่งกลยุทธ์ต่างๆ ที่จะเสนอแนะมี ดังนี้ คือ

#### 1.กลยุทธ์ทางด้านผลิตภัณฑ์ (Product)

บริษัทควรปรับปรุงผลิตภัณฑ์ หรือบริการให้เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม หรือทำการปรับปรุงขั้นตอนหรือกระบวนการในการผลิตสินค้า หรือบริการ ไม่ให้มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม เช่น บรรจุภัณฑ์ที่ใช้บรรจุสินค้าเป็นกระดาษที่ได้จากการรีไซเคิล, ของเสีย หรือวัสดุเหลือใช้ที่เกิดจากการให้บริการจะต้องไม่สร้างมลภาวะต่อสิ่งแวดล้อม เช่น มีการบำบัดน้ำเสียให้ได้มาตรฐานก่อนปล่อยลงสู่แม่น้ำลำคลอง การผลิตสินค้าและบริการที่มีคุณภาพและได้มาตรฐานตามข้อกำหนดในฉลากผลิตภัณฑ์ การเปิดเผยข้อมูลผลิตภัณฑ์อย่างถูกต้องครบถ้วนต่อผู้บริโภค การชดเชยความเสียหายให้แก่ลูกค้าที่เกิดจากความผิดพลาดและความบกพร่องของพนักงาน

#### 2.กลยุทธ์ทางด้านราคา (Price)

การกำหนดราคาของสินค้าหรือบริการจะต้องไม่เอาัดเอาเปรียบผู้บริโภคจนเกินไป หรือค่ากำไรเกินกว่าสมควร ต้องคำนึงว่าผู้บริโภคอยู่ได้ ธุรกิจก็อยู่ได้เช่นกัน

#### 3.กลยุทธ์ทางด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Place)

การเลือกใช้ช่องทางการจัดจำหน่าย อาจจะเลือกใช้สถาบัน หรือตัวแทนจัดจำหน่ายที่มีการทำกิจกรรมCSR เช่น ใช้บริการขนส่งสินค้ากับบริษัทที่ใช้พลังงานทดแทนจากธรรมชาติไม่ทำให้อากาศเป็นพิษ

#### 4.กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion)

การติดต่อสื่อสารข้อมูลระหว่างองค์กรธุรกิจกับลูกค้า โดยเลือกใช้สื่อ เครื่องมือต่างๆที่สามารถกระตุ้นความสนใจให้ผู้บริโภคหรือลูกค้ารับรู้ถึงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมร่วม เป็นกิจกรรมที่สร้างความรู้สึกรักให้เกิดขึ้นกับลูกค้า การส่งเสริมการรับรู้ประเด็นปัญหาทางสังคมจะเน้นที่การสร้างตระหนักรู้ (Awareness) โดยให้ลูกค้าเข้ามามีส่วนรวมในกิจกรรมCSR ของทางองค์กรธุรกิจการส่งเสริมการขายด้วยการบริจาครายได้ส่วนหนึ่งต่อทุกๆ การซื้อผลิตภัณฑ์ในแต่ละครั้ง ให้แก่หน่วยงานหรือมูลนิธิที่ช่วยเหลือสังคมในด้านต่างๆ ฯลฯ

## บรรณานุกรม

## บรรณานุกรม

- คณะทำงานส่งเสริมความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมของบริษัทจดทะเบียน. (2551).  
เข้มทิศธุรกิจเพื่อสังคม. ครั้งที่ 1. โรงพิมพ์ ไอคอนพริ้นติ้ง  
อดิลา พงษ์ยี่ห้ำ. (2550). “แนวคิดทั่วไปเกี่ยวกับแผนการตลาด” ในประมวลสาระชุดวิชาการ  
วิเคราะห์ วางแผน และการควบคุมทางการตลาด หน่วยที่ 1 หน้า 4-8 นนทบุรี  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช สาขาวิทยาการจัดการ  
เพลินทิพย์ โกเมศโสภณ. (2550). “การบริหารองค์กรด้วยแนวคิดการตลาด” ในประมวลสาระ  
ชุดวิชาการวิเคราะห์ วางแผน และการควบคุมทางการตลาด หน่วยที่ 2 หน้า 65-67 นนทบุรี  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช สาขาวิทยาการจัดการ  
ขงยุทธ พูพงศศิริพันธ์. (2550). “แนวคิดทั่วไปเกี่ยวกับการสื่อสารการตลาด” ในประมวลสาระ  
ชุดวิชาการวิเคราะห์ วางแผน และการควบคุมทางการตลาด หน่วยที่ 11 หน้า 6-9 นนทบุรี  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช สาขาวิทยาการจัดการ  
“เปิดผลการศึกษา...ทิศทาง CSR 2550 ร้อนแรง-แข่งสร้างภาพ.” (07 มีนาคม 2551).  
รวม...บทความ, ประชาชาติธุรกิจ. คืบคืบวันที่ 15 กรกฎาคม 2551  
จาก <http://www.give2all.com/writer/view.php>  
เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2551) “CSRเชิงกลยุทธ์ Performing CSR strategically” คืบคืบวันที่  
15 กรกฎาคม 2551  
จาก <http://www.kriengsak.com/index.php>  
“บริษัทไทยกับCSR เพื่อ พี.อาร์.มากกว่าเพื่อสังคม.” (24-26 ตุลาคม 2548) หน้า 56  
ประชาชาติธุรกิจ. คืบคืบวันที่ 15 กรกฎาคม 2551  
จาก [http://www.tisi.go.th/clip\\_news/news028.html](http://www.tisi.go.th/clip_news/news028.html)  
พิพัฒน์ ยอดพฤติการ. “CSR ในการนำเสนอข่าว” คืบคืบวันที่ 23 กันยายน 2551  
จาก <http://pipatory.blogspot.com/search?updated-min>  
พิพัฒน์ ยอดพฤติการ. “กระแสบรรษัทภิบาล(CSR)ในปีหนู” กรุงเทพธุรกิจ (08 มกราคม 2551)  
คืบคืบวันที่ 23 กันยายน 2551  
จาก <http://www.nidambel.net/ekonomiz/2008q1/2008january08p3.htm>  
พิพัฒน์ ยอดพฤติการ. “สำรวจทิศทาง CSR ขององค์กรธุรกิจ” กรุงเทพธุรกิจ (05 กุมภาพันธ์  
2551)

ค้นคืนวันที่ 23 กันยายน 2551

จาก <http://www.nidambe11.net/ekonomiz/2008q1/2008February05p3.htm>

วารสารสื่อพลัง ปตท “สิ่งที่มีคุณค่าที่สุดของความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility) หรือ “CSR”” ค้นคืนวันที่ 14 กรกฎาคม 2551

จาก <http://www.vcharkarn.com/varticle/32304>

วารสารสื่อสารพลัง ปตท “เลือกทำในสิ่งที่ชอบและใช่ จากความรักสู่การปฏิบัติ CSR แก่นแท้ที่อยู่ใน” ค้นคืนวันที่ 14 กรกฎาคม 2551

จาก <http://www.vcharkarn.com/varticle/32403>

สถาบันไทยพัฒนา มูลนิธิบูรณะชนบทแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์

ค้นคืนวันที่ 7 กรกฎาคม 2551

จาก <http://thaicsr.blogspot.com>

พรพรรณ สุจิตจรจุล (2545) “ทัศนะของนักบรรณคดีไทย และการประยุกต์ใช้แนวคิดการตลาดเพื่อสังคมในโครงการบรรณคดีเพื่อพัฒนาสังคม” วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต แขนงวิชานิติศาสตร์พัฒนาการ สาขานิติศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

**ประวัติผู้ศึกษา**

<b>ชื่อ</b>	นางสาวอัจฉรา พุกสว่าง
<b>วัน เดือน ปี</b>	16 กรกฎาคม 2515
<b>สถานที่เกิด</b>	อำเภอทับคล้อ จังหวัดพิจิตร
<b>ประวัติการศึกษา</b>	บัญชีบัณฑิต มหาวิทยาลัยสยาม
<b>สถานที่ทำงาน</b>	บริษัท โพรคิวร์เมนต์ เซนเตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด 998-1000 ถนนศรีนครินทร์ แขวงสวนหลวง เขตสวนหลวง กรุงเทพมหานคร
<b>ตำแหน่ง</b>	สมุหบัญชี