



ารเล่าเรื่องเกี่ยวกับ CSR CSR Storytelling

- **ดร. บุปพา ลากะวัฒนาพันธ์**
- อาจารย์ประจำสาขาวิชาการสื่อสารเชิงกลยุทธ์
- คณะนิเทศศาสตร์
- มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย
-
- **Dr. Buppa Lapawattanaphun**
- Lecturer, Department of Strategic Communication
- School of Communication Arts
- University of the Thai Chamber of Commerce
- E-mail: buppalap@gmail.com

บทคัดย่อ

การแสดงความรักพิชิตชอบต่อสังคมได้ถูกหยิบยกขึ้นเป็นส่วนหนึ่งของนโยบายหรือแผนการดำเนินงาน เพื่อสร้างความยั่งยืนและความสง่างามให้แก่องค์กร ซึ่งส่วนใหญ่มักพบว่าประเด็น CSR ล้วนขึ้นอยู่กับความคาดหวังของสังคม อย่างไรก็ตาม เป็นเรื่องน่าเสียดายที่บ่อยครั้งอุปสรรคของการดำเนินงาน CSR กลับไม่ใช่เรื่องการสร้างสรรค์โครงการหรือกิจกรรมดี ๆ คิ่ นิสู้สังคม หากแต่เป็นการที่องค์กรหลงลืมบทบาทของตนในฐานะผู้เล่าเรื่องราวไปสู่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) แต่ละกลุ่ม ทั้ง ๆ ที่พลังแห่งการเล่าเรื่องอาจสร้างผลกระทบในวงกว้างมากกว่าที่พวกเขาคิด บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ CSR ผ่านมิติการสื่อสาร โดยมุ่งให้ผู้อ่านเห็นถึงความสำคัญของการเล่าเรื่องซึ่งได้รับความนิยมในต่างประเทศ แต่กล่าวถึงน้อยในสังคมไทย

คำสำคัญ: การเล่าเรื่อง ความรักพิชิตชอบต่อสังคม ภาพลักษณ์

Abstract

Corporate Social Responsibility (CSR) has been adopted by most companies nowadays to be part of their policy or business plan aimed to promote sustainable growth and an exalted image in the long term. Most of CSR issues depend on the expectation of society. However, it is unfortunate that many times the obstacle that challenges companies to undertake CSR activities does not deal with the creation of good CSR projects and initiatives for the benefit of society. In addition, they may also fail to effectively communicate their important goals for CSR to stakeholders. The objective of this article is to promote knowledge and understanding about CSR and connect them with the dimension of communications. Readers will be encouraged to be aware of the significant role of storytelling, which is one of the most effective ways to communicate, being quite popular in foreign countries, but is less regarded in Thailand.

Keywords: Storytelling, CSR, Image

บทนำ

ปัจจุบันแนวคิดเรื่องการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (Corporate Social Responsibility) หรือเรียกกันสั้น ๆ ว่า “CSR” ยังคงได้รับการยอมรับและกล่าวถึงอย่างแพร่หลาย เนื่องจากองค์กรจำนวนมากไม่ยอมเชื่อว่ากิจกรรมต่าง ๆ ภายใต้อำนาจ CSR มีความจำเป็นและสามารถสร้างคุณประโยชน์หลายประการในระยะยาว อาทิ เพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน สร้างความผูกพันของพนักงาน ยกกระตือรือร้นทางการเงิน รวมถึงพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อย่างไรก็ตาม องค์กรส่วนใหญ่มักต่างพยายามแสดงให้เห็นภาพของนักกิจกรรมเพื่อสังคม แต่อีกมุมหนึ่งกลับละเลยหรือเพิกเฉยที่จะสื่อสารเรื่องราวดี ๆ เหล่านั้นไปสู่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งพนักงานและผู้บริหารภายในองค์กร ตลอดจนบุคคลภายนอก อาทิ ผู้บริโภค คู่ค้า ภาครัฐ ผู้ร่วมทุน ชุมชน และสังคม

คำนิยามเกี่ยวกับ CSR

เนื่องจากแนวคิด CSR เดิมโตสัมพันธภาพไปพร้อมกับความเชื่อของประชาชนที่ว่า องค์กรสมัยใหม่จะต้องมีความรับผิดชอบต่อสังคม ส่งผลให้พันธสัญญาเดิมที่มุ่งเน้นผลกำไรหรือความมั่งคั่งของผู้ถือหุ้นและนักลงทุนถูกขยายขอบเขตไปสู่ความรับผิดชอบต่อพนักงาน ผู้บริโภค รัฐบาล ชุมชน รวมทั้งสิ่งแวดล้อม (Visser, 2010: 106-108) ด้วยเหตุนี้ คำนิยามของ CSR จึงถูกกำหนดให้แตกต่างกันไปตามบริบทสังคม เชื่อมโยงกับวัฒนธรรมความเป็นอยู่ สภาพแวดล้อม และกรอบของกฎหมาย กลายเป็นความหลากหลายเชิงคำนิยามดังเช่นปัจจุบัน เริ่มจาก Davis and Blomstrom (1975: 6) นิยาม CSR ว่าเป็นพันธสัญญาด้านการบริหารจัดการ (Managerial Obligation) เพื่อสู่ภาคปฏิบัติ มีวัตถุประสงค์เพื่อปกป้องและปรับปรุงสวัสดิการของสังคม รวมถึงผลประโยชน์ขององค์กร ขณะที่

Brown and Dacin (1997: 68) ให้คำจำกัดความ CSR ในมุมมองที่กว้างขึ้น โดยเปรียบ CSR เป็น สถานภาพและกิจกรรมขององค์กรที่ให้ความสำคัญ ต่อพันธสัญญาทางสังคม (Societal Obligation) ส่วน Carroll (1979, 1991, cited in Poolthong and Mandhachitara, 2009: 409-410) กล่าวถึง CSR ว่าเป็นความรับผิดชอบที่ครอบคลุมทั้งเรื่อง เศรษฐกิจ กฎหมาย จริยธรรม และความคาดหวังที่ สังคมพึงมีต่อองค์กร ไม่ต่างจาก Vaaland, Heide, and Gronhaug (2008: 931) ที่นิยาม CSR ว่าเป็น การจัดการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในประเด็นความ รับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม จริยธรรม และปรากฏการณ์ ทางสังคม อันนำมาซึ่งผลประโยชน์ขององค์กร ส่วน Visser (2010: 106-108) กล่าวว่า CSR หมายถึง ประเภทของกิจกรรมที่อยู่ภายใต้แนวคิดความ

รับผิดชอบต่อสังคมและความใส่ใจในผลกระทบ อันมาจากการกระทำขององค์กร ตลอดจนพันธสัญญา ของผู้บริหารที่จะปกป้องและปรับปรุงสวัสดิการของ สังคม รวมถึงการกระทำใด ๆ ที่นอกเหนือพันธสัญญา เหล่านี้

ไม่เพียงคำนิยามจะสะท้อนให้เห็นแนวคิด เกี่ยวกับ CSR จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ผู้เขียนยังพบว่า ปัจจุบันมีคำศัพท์จำนวนมากที่ เชื่อมโยงกับแนวคิด CSR เช่นกัน ด้านหนึ่งเป็น คำศัพท์ที่คุ้นชินในแวดวงวิชาการหรือแวดวงธุรกิจ อีกด้านหนึ่งเป็นคำศัพท์ที่ขาดความสม่ำเสมอในการ ใช้งาน แต่ทว่าทุกคำศัพท์กลับสามารถอ้างอิงไปสู่ แนวคิด CSR ได้เช่นเดิม โดยผู้เขียนรวบรวมคำศัพท์ เหล่านี้ไว้ในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงคำศัพท์ที่เชื่อมโยงกับแนวคิด CSR

แหล่งที่มา	คำศัพท์ที่เชื่อมโยงกับแนวคิด CSR
Hohnen (2007)	Corporate Responsibility, Corporate Accountability, Corporate Ethics, Corporate Citizenship (or Stewardship), Responsible Entrepreneurship, Triple Bottom Line, Responsible Competitiveness, Corporate Sustainability
McElhane (2008: 5)	Corporate Responsibility, Sustainable Development, Sustainability, Environment Social and Governance (ESG), Social Enterprise, Global Citizenship, Corporate Citizenship, Value-driven Business, Natural Capitalism, Spiritual Capitalism, Compassionate Capitalism, People Planet and Profit
Australian Human Rights Commission (2008)	Corporate Responsibility, Corporate Accountability, Corporate Citizenship, Sustainability

หากนำคำศัพท์ที่เชื่อมโยงกับแนวคิด CSR ข้างต้นมาจัดหมวดหมู่อีกครั้งจะพบว่า คำศัพท์ที่ถูกอ้างอิงไปสู่แนวคิด CSR อยู่เสมอได้แก่ความรับผิดชอบต่อองค์กร (Corporate Responsibility) ความเป็นพลเมืองขององค์กร (Corporate Citizenship) ความยั่งยืน (Sustainability) และความน่าเชื่อถือขององค์กร (Corporate Accountability) จากการสำรวจของ Lance (2001: 17) ยังพบว่า บริษัทขนาดใหญ่ทั่วทั้งทวีปยุโรปจำนวนมากมักกำหนดขอบเขตกิจกรรม CSR ครอบคลุมประเด็นเรื่องสถานที่ทำงานในมุมมองของพนักงาน (Workplace: Employees) สถานที่ซื้อขายในมุมมองของผู้บริโภค และซัพพลายเออร์ (Marketplace: Customers, Suppliers) รวมทั้งขอบเขตกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับชุมชน (Community) จริยธรรม (Ethics) สิทธิมนุษยชน (Human Right) และสิ่งแวดล้อม (Environment)

พัฒนาการของแนวคิด บทบาท และแนวทางการดำเนินงานด้าน CSR

Werther (2011: 9-13) กล่าวถึงพัฒนาการของแนวคิด CSR ว่า แท้จริงความต้องการให้องค์กรแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมไม่ใช่แนวคิดใหม่ แต่ถูกพัฒนามานานหลายทศวรรษ เพราะหากย้อนเวลากลับไปในยุคสมัยจีนโบราณ อียิปต์ และสุเมเรียน ได้มีการค้นพบบันทึกกฎระเบียบทางการค้าต่าง ๆ ที่คำนึงถึงประโยชน์ของสาธารณชน ซึ่งเชื่อมโยงให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างภาคธุรกิจกับภาคสังคมอย่างชัดเจน กระนั้นก็ดี เมื่อการเติบโตของภาคธุรกิจชักนำองค์กรสู่ผลประโยชน์ที่มากขึ้น การละเลยหรือเพิกเฉยต่อประเด็นความรับผิดชอบต่อสังคมย่อมเด่นชัดแน่นอนการต่อสู้เรียกร้องของภาคสังคมย่อม

เกิดขึ้นในยุคถัดมา ยกตัวอย่างเหตุการณ์คว่ำบาตรสินค้าครั้งประวัติศาสตร์ในประเทศอังกฤษ ช่วงปี ค.ศ. 1790 ที่ผู้คนมากกว่า 300,000 คน ตัดสินใจไม่ซื้อน้ำตาลมาบริโภคนอกจากเป็นสินค้าที่เพาะปลูกโดยแรงงานทาสชาวอินเดียทางตะวันตกของอังกฤษ และเกือบ 400,000 คน ได้เซ็นชื่อร้องเรียนต่อรัฐสภาเพื่อเรียกร้องให้ยุติการค้าทาส ทำให้ระยะเวลาต่อมาสภาล่างหรือสภาผู้แทนราษฎร (House of Commons) ลงคะแนนเสียงให้มีการยุติการค้าทาสในปี ค.ศ.1792 พัฒนาการของแนวคิด CSR ยังคงดำเนินต่อไป จนถึงยุคสมัยที่นักธุรกิจผู้มั่งคั่งพยายามอย่างหนักในการรักษาสมดุลระหว่างผลประโยชน์ขององค์กรกับผลประโยชน์ของสังคม ตัวอย่างที่เห็นชัดคืออินเทอร์เฟซ (Interface) บริษัทพรมยักษ์ใหญ่ระดับโลก ซึ่ง Ray Anderson ผู้ก่อตั้งได้นำองค์กรเข้าสู่วิถีแห่งความยั่งยืน โดยพยายามค้นหาจุดสมดุลของความได้เปรียบและ ความเสียเปรียบระหว่างเจ้าของธุรกิจ (ผู้ถือหุ้น) ในฐานะผู้ว่าจ้าง สังคมที่สร้างความเจริญก้าวหน้าให้แก่ธุรกิจ รวมถึงสิ่งแวดล้อมที่ป้อนวัตถุดิบในกระบวนการผลิตสินค้า

แม้ในอดีตองค์กรส่วนใหญ่จะมองว่าการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมหรือ CSR เป็นเพียงแนวทางการบริหารธุรกิจรูปแบบหนึ่งที่จะปฏิบัติตามหรือไม่ก็ได้ หากแต่ปัจจุบันด้วยกระแสที่เปลี่ยนแปลงของสังคมและความคาดหวังที่เพิ่มขึ้นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ทำให้องค์กรต่าง ๆ ตระหนักถึงความสำคัญของ CSR ในฐานะตัวขับเคลื่อนความสำเร็จในระยะยาว โดยเฉพาะองค์กรขนาดใหญ่ที่มีผลกำไรสูงด้วยแล้ว การตอบสนองต่อประเด็นด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม กลายเป็นพันธสัญญาหลักที่เรียกร้องให้องค์กรเหล่านี้ปฏิบัติตาม

แนวทาง CSR เพื่อแสดงถึงการเป็นบริษัทธรรมาภิบาลที่ดี (นิสสาร โลกสุทธิ, 2551: 1) อันจะนำไปสู่การเติบโตอย่างยั่งยืน สอดคล้องไปในทางเดียวกับมุมมองของผู้บริโภคและสังคมที่คาดหวังให้องค์กรที่พวกเขาสนับสนุนมีคุณค่าต่อสังคมเช่นกัน (Ind, 1997 cited in Hillestad, et al., 2010: 441) โดย Thorne (2008: 25-30) ได้สรุปบทบาทและความสำคัญของ CSR ว่าก่อให้เกิดผลลัพธ์เชิงบวกหลายประการ อาทิ สร้างความไว้วางใจ (Trust) สร้างความพึงพอใจแก่ผู้บริโภค (Customer Satisfaction) สร้างความผูกพันของพนักงานในองค์กร (Employee Commitment) สร้างความจงรักภักดีต่อนักลงทุน (Investor Loyalty) สร้างผลกำไรให้แก่องค์กร (the Bottom Line: Profit) รวมถึงสร้างเศรษฐกิจแห่งชาติ (National Economy) ที่เอื้อต่อการเพิ่มผลผลิตและขีดความสามารถในการแข่งขัน เปรียบให้ง่ายขึ้น ถ้าองค์กรดำเนินธุรกิจโดยขาดจรรยาบรรณ ไม่มีคุณสมบัติของการเป็นบริษัทธรรมาภิบาลที่ดี เช่น จ่ายค่าตอบแทนไม่เป็นธรรม ริดรอนสิทธิมนุษยชน ใช้พลังงานอย่างไม่รู้ค่า ใช้สารสังเคราะห์หรือสารเคมีในกระบวนการผลิตเกินค่ามาตรฐาน ปลอมยของเสียหรือสิ่งปฏิกูลลงสู่แหล่งน้ำธรรมชาติ ผลลัพธ์ที่ตามมาอาจนำไปสู่การแบกรับต้นทุนที่เพิ่มขึ้น การสูญเสียศรัทธาความเชื่อมั่น และการทำลายชื่อเสียงด้วยน้ำมือตนเอง ในทางกลับกันหากองค์กรธุรกิจเลิกใช้ข้ออ้างเรื่องความอยู่รอดหรือการลดภาระค่าใช้จ่ายแล้วหันมาคำนึงถึงสังคมหรือสิ่งแวดล้อม การดำเนินงานย่อมเป็นไปได้เป็นอย่างดีไม่ถูกต่อต้านจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย บางครั้งการสะสมต้นทุนความดีไปเรื่อย ๆ ผลลัพธ์ที่ได้อาจหมายถึงความอยู่รอดของธุรกิจก็เป็นได้ ผู้เขียนขอหยิบยกกรณีบริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) หรือ SCG เมื่อครั้งประเทศไทยประสบวิกฤตต้มยำกุ้งปี พ.ศ.2540 ปีนั้น SCG เป็นหนึ่

ต่างประเทศจำนวนมาก จึงแก้ไขปัญหาด้วยการออกหุ้นกู้เพื่อระดมเงินจากประชาชน และสามารถจำหน่ายหุ้นกู้หมดภายในระยะเวลาอันรวดเร็ว บริษัทวิเคราะห์ว่าเป็นเพราะคนไทยรับรู้สิ่งที่ SCG ช่วยเหลือสังคมมาโดยตลอดจนเกิดเป็นความไว้วางใจ ทำให้รอดพ้นวิกฤตดังกล่าว (สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2551)

สำหรับแนวทางการดำเนินงานด้าน CSR บนพื้นฐานของความพอประมาณที่ไม่เบียดเบียนตนเองและสังคมในยุคปัจจุบัน สถาบันธุรกิจเพื่อสังคม (Corporate Social Responsibility Institute) หรือ CSRI ได้กำหนดแนวทางการดำเนินงานไว้ 8 แนวทาง ประกอบด้วย (1) การกำกับดูแลกิจการที่ดี (2) การประกอบธุรกิจด้วยความเป็นธรรม (3) การเคารพสิทธิและการปฏิบัติต่อแรงงานอย่างเป็นธรรม (4) ความรับผิดชอบต่อผู้บริโภค (5) การร่วมพัฒนาชุมชนและสังคม (6) การดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม (7) การเผยแพร่ข่าวสารจากการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคม และ (8) การจัดทำรายงานด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม (สถาบันธุรกิจเพื่อสังคม, 2556)

คำนิยามเกี่ยวกับการเล่าเรื่อง

Gill (2011:3) ได้รวบรวมคำนิยามของการเล่าเรื่อง (Storytelling) ที่สะท้อนผ่านมุมมองนักวิชาการหลายท่านไว้ในบทความเรื่อง “An Integrative Review of Storytelling: Using Corporate Stories to Strengthen Employee Engagement and Internal and External Reputation” เริ่มจาก Kearney (2002) อธิบายว่า การเล่าเรื่อง คือ การนำเสนอเรื่องราวเกี่ยวกับการกระทำ ปรากฏการณ์ ตลอดจนเหตุการณ์ต่าง ๆ อย่างมีศิลปะ และจำเป็นต้องอาศัยจินตนาการและความตั้งใจของผู้ฟังร่วม

ด้วยเป็นสำคัญ ซึ่ง Sinclair (2005: 53-64) ขยายความต่อว่า การเล่าเรื่องที่เต็มไปด้วยความหมายแท้จริงก็คือการสร้างกลยุทธ์สื่อสารที่มีคุณค่าสำหรับองค์กร คุณค่าอันเกิดจากความคิดสร้างสรรค์ ในมิติพนักงานก็เช่นกัน Denning (2005) กล่าวว่าพนักงานจะแลกเปลี่ยนความรู้ที่มาจากประสบการณ์ส่วนตัวผ่านเรื่องเล่าต่าง ๆ นำไปสู่การรับรู้เกี่ยวกับปัญหา การอธิบายเหตุผล และการแก้ไขปัญหาด้วยคุณลักษณะข้างต้นทำให้เรื่องเล่ากลายเป็นภาพสะท้อนของประสบการณ์ (Lawrence and Mealman, 1999) ที่เต็มไปด้วยข้อมูลเชิงสัญลักษณ์และความหมาย (Sinclair, 2005) ส่วนการตีความเนื้อหาสารนั้น Simmons (2006) อธิบายเพิ่มเติมว่าโดยปกติผู้ฟังส่วนใหญ่จะมีข้อสรุปและตีความตามความคาดหวังของผู้เล่า สาเหตุที่เป็นเช่นนี้เพราะผู้เล่าจะวางโครงเรื่องและแนวทางการเล่าให้สัมพันธ์กับประสบการณ์ของผู้ฟัง การคล้อยตามจึงเกิดขึ้นโดยง่าย ดังนั้น องค์กรส่วนใหญ่จึงใช้การเล่าเรื่องเป็นเครื่องมือในการโน้มน้าวใจให้พนักงานภายในและสาธารณชนภายนอกคล้อยตาม (Gill, 2011: 3-4) สอดคล้องกับงานวิจัยของ Gardner (2004) ที่สนับสนุนให้ผู้บริหารและนักสื่อสารเชิงกลยุทธ์ใช้การเล่าเรื่องเพื่อเปลี่ยนจิตใจและตอกย้ำความคิดของพนักงาน ด้วยเล็งเห็นว่าการเล่าเรื่องคือเครื่องมือหลักในการโน้มน้าว กระตุ้น และสร้างแรงบันดาลใจให้แก่พนักงานนั่นเอง

จากนิยามการเล่าเรื่องผ่านมุมมองของนักวิชาการต่างประเทศ เมื่อวิเคราะห์สาระสำคัญจะพบว่า แท้จริงการเล่าเรื่องก็คือการสื่อสารเพื่อโน้มน้าวใจรูปแบบหนึ่ง โดยผลสัมฤทธิ์ทางการสื่อสารจะเกิดขึ้นหากผู้เล่าเรียนรู้และเข้าใจสถานการณ์

ต่าง ๆ ที่ผู้ฟังประสบพบเจอในแต่ละวันผ่านการพูดคุยหรือมีปฏิสัมพันธ์ (Interaction) จนค้นพบ “ประสบการณ์ร่วม” (Shared Experience) ที่นำไปสู่การสร้าง “ความหมายร่วม” (Shared Meaning) ระหว่างผู้เล่าในฐานะผู้ส่งสารและผู้ฟังในฐานะผู้รับสาร เพราะสิ่งนี้จะกลายเป็น “กุญแจ” ที่ตอบข้อสงสัยนำไปสู่การจูงใจให้คล้อยตามในที่สุด หากไม่มีการพูดคุยหรือปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน การตีความ (Interpret) ย่อมเกิดขึ้นแค่เพียงระดับปัจเจกตามขอบเขตแห่งประสบการณ์ (Field of Experience) ของแต่ละบุคคลเท่านั้น ผู้เขียนขอเปรียบง่าย ๆ ว่า การเล่าเรื่องก็คือการดึงเอาประสบการณ์ของผู้ฟังมาเป็นเรื่องเล่าของผู้พูด โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อโน้มน้าวใจให้ผู้ฟังเชื่อและปฏิบัติตามอย่างไม่มีข้อสงสัย เมื่อใดก็ตามที่ประสบการณ์ร่วมระหว่างผู้เล่าและผู้ฟังมีมากขึ้นเรื่อย ๆ ผู้ฟังย่อมเปิดใจรับฟังและคล้อยตามสิ่งที่เล่า ยกตัวอย่างการพูดคุยของพนักงานช่วงพักรับประทานอาหารกลางวัน แม้พนักงานแต่ละคนจะมีขอบเขตแห่งประสบการณ์ หรือภูมิหลังแตกต่างกัน แต่เรื่องที่เราเขามีประสบการณ์ร่วมกันในที่ทำงาน เช่น เรื่องค่าตอบแทน เรื่องสวัสดิการของพนักงาน เรื่องนโยบายขององค์กร หรือเรื่องปัญหาเพื่อนร่วมงานจะกลายเป็นประเด็นที่ถูกหยิบยกขึ้นมาเล่า พูดคุย แลกเปลี่ยนความคิดเห็น จนนำไปสู่การสร้างความหมายร่วมกันระหว่างผู้เล่าและผู้ฟัง ซึ่งช่วยให้การสื่อสารสัมฤทธิ์ผลในที่สุด อย่างไรก็ตาม สิ่งหนึ่งที่มีควรมองข้าม จงจำไว้ว่าการเล่าเรื่องแท้จริงก็คือศาสตร์และศิลป์ ที่ต้องอาศัยทั้งทักษะของผู้เล่าในการสร้างสรรค์เรื่องราวเพื่อให้ผู้ฟังคล้อยตาม รวมถึงจินตนาการของผู้ฟังเพื่อให้การคล้อยตามนั้นมีพลังเพียงพอในการปฏิบัติตาม

ความสัมพันธ์ระหว่างแนวคิด CSR กับ การเล่าเรื่อง

การพยายามโน้มน้าวและสร้างแรงจูงใจให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกนับเป็นจุดเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างแนวคิด CSR กับ การเล่าเรื่อง เพราะเมื่อใดก็ตามที่เรื่องราวดี ๆ ขององค์กรถูกเล่าต่อจนสามารถโน้มน้าว สร้างแรงจูงใจ และเติมเต็มความคาดหวังให้แก่กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในฐานะผู้รับสารเป้าหมายได้ เมื่อนั้นความเชื่อมั่นที่มีต่อองค์กรจะเกิดขึ้นตามมา นำไปสู่การเติบโตอย่างยั่งยืนในที่สุด เหนือสิ่งอื่นใดอย่าลืมนำเป้าหมายของการบูรณาการแนวคิด CSR กับการเล่าเรื่อง คือ การค้นหาวิถีทางอันชาญฉลาด (Smart Way) ซึ่งเกิดจากผนวกรวม 2 ปัจจัยหลักเข้าด้วยกัน นั่นคือ (1) พลังแห่งการเล่าเรื่อง ที่ผู้เล่าสามารถทำให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรับรู้ถึงคุณค่าที่องค์กรมอบแก่ชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม (2) ความใส่ใจในปฏิกริยาหรือการโต้ตอบ (Interaction) ของผู้ฟัง เพื่อให้การเล่าเรื่องเกี่ยวกับ CSR เกิดผลสัมฤทธิ์ทางการสื่อสาร (Valdis, 2013)

การเล่าเรื่องเกี่ยวกับ CSR

นอกจากการทำความเข้าใจคำนิยามการเล่าเรื่องผ่านตัวอย่างการพูดคุยของพนักงานในช่วงพักรับประทานอาหารกลางวันทีกล่าวไว้ตอนต้น หากนำการเล่าเรื่องประยุกต์เข้ากับบริบทของ CSR ก็สามารทำได้เช่นกัน เพราะสาระสำคัญของการเล่าเรื่องอยู่ที่การค้นหาประสบการณ์ร่วมระหว่างผู้เล่ากับผู้ฟังให้พบ ซึ่งมักได้มาจากการดึงเอาประสบการณ์ของผู้ฟังมาเป็นเนื้อหาของผู้เล่าเพื่อสร้างความหมายร่วมกัน จนทำให้ผู้ฟังเชื่อและปฏิบัติตามอย่างไม่มีข้อสงสัย โดยขั้นตอนแรกของการเล่าเรื่องเกี่ยวกับ CSR คือ

การเตรียมเรื่องราวที่จะเล่า ผู้บริหารต้องค้นหาให้ได้ว่าอะไรคือประสบการณ์ที่องค์กรมีร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Shared Experience) เพราะนี่คือขอบเขตแห่งประสบการณ์ (Field of Experience) ที่ก่อให้เกิดความหมายร่วมกัน (Shared Meaning) ระหว่างผู้เล่ากับผู้ฟัง สำหรับที่มาของประสบการณ์ร่วมพบว่ามาจากหลายวิธี ได้แก่ การพูดคุยอย่างไม่เป็นทางการ การสนทนากลุ่ม การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก และการสำรวจความคิดเห็น ผู้เขียนขอยกตัวอย่างวิธีค้นหาประสบการณ์ร่วมที่องค์กรส่วนใหญ่นิยมใช้อาทิ การสำรวจความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อการปรับเปลี่ยนนโยบายด้าน CSR เพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรคุณธรรม การเปิดช่องทางการสื่อสารเพื่อให้พนักงานแจ้งข้อร้องเรียนต่าง ๆ การสำรวจความพึงพอใจของผู้บริโภคที่มีต่อผลิตภัณฑ์รักษาสิ่งแวดล้อม การรับฟังความคิดเห็นของผู้บริโภคที่มีต่อการบริการของพนักงานขาย หรือการเปิดเวทีสาธารณะเพื่อรับฟังปัญหาของชุมชนอันเป็นผลจากการดำเนินงานขององค์กร

ภายหลังได้ข้อมูลที่ทั้งสองฝ่ายมีประสบการณ์ร่วมกันแล้ว ขั้นตอนต่อไปองค์กรจะต้องคัดเลือกผู้สื่อสารหรือผู้เล่าเรื่อง (Storyteller) เพื่อทำหน้าที่ให้ข้อมูลและโน้มน้าวใจ จนสามารถปรับเปลี่ยนความเชื่อทัศนคติ และพฤติกรรมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในฐานะผู้รับสารเป้าหมาย แน่แน่นอนว่าคุณคนผู้นั้นต้องมีศิลปะในการเล่าเรื่องเป็นอย่างดี ส่วนการเลือกสื่อหรือช่องทางการสื่อสาร สิ่งสำคัญคือความสอดคล้องกับพฤติกรรมการใช้ชีวิตและการเปิดรับข่าวสารในแต่ละวันของผู้รับสาร นอกจากนี้ Dowling (2006: 82-100) ยังกล่าวเพิ่มเติมอีกว่า ด้วยความที่ผู้รับสารเป้าหมายหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรมีหลายกลุ่ม เรื่องราวที่เล่าจึงต้องปรับให้ยืดหยุ่นตามความสนใจและรูปแบบการใช้ชีวิตของแต่ละกลุ่มโดย

ไม่ลืมหูลืมตาจนจุดยืนเรื่อง CSR ขององค์กร โดยปัจจัยที่ต้องคำนึงถึงอยู่เสมอหากจะเล่าเรื่องเกี่ยวกับ CSR คือ (Mayhew and Wood, 2011)

1. การทำความเข้าใจกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในยุคปัจจุบัน เนื่องจากกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหรือผู้รับสารเป้าหมายคือบุคคลที่ได้รับผลกระทบจากการดำเนินงานขององค์กรไม่ทางใดก็ทางหนึ่ง การทำความเข้าใจพวกเขาจึงเป็นปัจจัยตั้งต้นก่อนจะเล่าเรื่องเกี่ยวกับ CSR สำหรับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกองค์กรอย่างผู้บริโภคคนนั้น Mayhew and Wood (2011) ชี้ให้เห็นว่าผู้บริโภคยุคปัจจุบันมีความแตกต่างจากผู้บริโภคในอดีตอย่างมาก ไม่ว่าจะเป็น (1) ขาดฉลาด มีความเป็นเลิศด้านเทคโนโลยี (2) ใช้สื่อใหม่ในการติดต่อเพื่อนฝูง (3) ชื่นชอบแบรนด์ที่รับผิดชอบต่อสังคมและใส่ใจสิ่งแวดล้อม (4) รู้สึกคลั่งใจต่อสื่อยุคเก่าและวิธีการโฆษณาแบบเดิม ๆ (5) เชื้อถือกลุ่มคนในเครือข่ายสังคมออนไลน์ อาทิ เฟซบุ๊ก ยูทูป ทวิตเตอร์ บล็อก ด้วยเหตุนี้ องค์กรจะต้องสร้างสรรค์เรื่องราว CSR ให้อิงกับรูปแบบการใช้ชีวิตของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในยุคปัจจุบันอย่างน้อยที่สุดต้องไม่ลืมหูลืมให้ความสำคัญกับการเล่าเรื่องผ่านสื่อใหม่ (New Media) ซึ่งเข้ามามีบทบาทในชีวิตประจำวันของผู้คนมากขึ้นเรื่อย ๆ ดังกรณีของบริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) หรือ SCG ที่จัดทำโครงการรณรงค์ประชาสัมพันธ์ฉลาก “SCG eco value” ผ่านสื่อสิ่งพิมพ์และสื่อโทรทัศน์ เพื่อเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจให้ผู้บริโภคตระหนักถึงการเลือกซื้อผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมรวมทั้งการใช้สื่อใหม่ผ่านเครือข่ายสังคมออนไลน์อย่างเฟสบุ๊คชื่อ “Csr Scg Chemicals” เพื่อประชาสัมพันธ์กิจกรรมและโครงการเพื่อสังคมต่างๆของบริษัทในเครือ ตัวอย่างข้างต้นแสดงให้เห็นกลยุทธ์การเล่าเรื่องเกี่ยวกับ CSR ของบริษัทชั้นนำ

บนพื้นฐานความเข้าใจคุณลักษณะของผู้บริโภคในยุคปัจจุบันได้เป็นอย่างดี

2. การค้นหาจุดร่วมแห่งประสบการณ์ จุดร่วมแห่งประสบการณ์ในที่นี้ ก็คือ ประสบการณ์ที่องค์กรได้เข้าไปเป็นส่วนหนึ่งในชีวิตประจำวันของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในฐานะผู้รับสารเป้าหมายทั้งทางตรงและทางอ้อม เมื่อใดที่องค์กรค้นหาประสบการณ์ร่วมระหว่างองค์กรกับผู้รับสารเป้าหมายพบ การเล่าเรื่องเกี่ยวกับ CSR จะไม่เป็นเรื่องยากอีกต่อไป เพราะประสบการณ์ร่วมจะพัฒนาไปสู่การสร้างความหมายร่วมกันระหว่างผู้เล่าและผู้รับสารเป้าหมาย แปรเปลี่ยนเป็นความเข้าใจ จนสามารถปรับเปลี่ยนความเชื่อทัศนคติ และพฤติกรรมได้ในที่สุด

3. หัวใจของเนื้อเรื่องคือการสร้างสรรค์ “คุณค่าร่วม” แม้ในอดีตระบบทุนนิยมจะทำให้องค์กรส่วนใหญ่มุ่งความสนใจไปที่เรื่องการแข่งขันและการจัดสรรทรัพยากรธรรมชาติ เพราะเชื่อว่าจะมีความสำคัญมากกว่าเรื่องชื่อเสียงทางสังคม (Social Reputation) แต่ปัจจุบันองค์กรต่าง ๆ พยายามสื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรับรู้ว่าการดำเนินงานของพวกเขาได้สร้างคุณค่าต่อวิถีชีวิตผู้คนอย่างไร อาทิ การแสดงให้เห็นความรับผิดชอบต่อสังคม การช่วยเหลือเพื่อนมนุษย์ การปฏิบัติตัวเป็นพลเมืองดีของสังคม หรือการให้ความสำคัญกับวิถีแห่งความยั่งยืน เพราะสิ่งนี้คือ “คุณค่าร่วม” (Shared Value) ที่ช่วยเติมเต็มคุณค่าในจิตใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อีกทั้งเป็นหนทางหนึ่งที่จะช่วยให้องค์กรบรรลุความสำเร็จในการดำเนินงาน

4. กำหนดโครงเรื่องให้โดนใจ ในการเล่าเรื่องเกี่ยวกับ CSR โครงเรื่องหรือ Plot ที่ได้รับความนิยมจะมีอยู่ 3 รูปแบบ คือ (1) การให้ความสำคัญกับพนักงาน เนื่องจากพนักงานเป็นผู้ปฏิบัติตามจริยธรรมขององค์กร ดังนั้น พวกเขาจะช่วยสนับสนุน

ความน่าเชื่อถือให้กับเรื่องราวได้เป็นอย่างดี (2) การให้ความสำคัญกับผู้บริโภคผ่านการสร้างประสบการณ์เชิงบวก โดยประสบการณ์ในที่นี้เกิดจากการพิสูจน์ให้พวกเขาเห็นว่าองค์กรได้ตระหนักถึงพันธสัญญาและความรับผิดชอบต่อสังคม ไม่ได้มุ่งหวังแต่เพียงกำไร ก่อเกิดเป็นความประทับใจเมื่อรับรู้ (3) การนำเสนอเรื่องราวของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในห่วงโซ่อุปทาน เพราะไม่มีสิ่งใดที่จะทำให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรู้สึกมั่นคงปลอดภัยมากเท่ากับการแสดงให้เห็นพันธสัญญาที่องค์กรมีต่อเศรษฐกิจ (Profit) สังคม (People) และสิ่งแวดล้อม (Planet) ซึ่งเป็นการขยายขอบเขตจากห่วงโซ่อุปทานเดิมที่อดีตมักมองแค่เรื่องปัจเจกบุคคล องค์กร และเทคโนโลยี

5. ศักยภาพของเครื่องมือสื่อสาร หากต้องการให้เรื่องเล่ามีความน่าเชื่อถือและอยู่ในความทรงจำของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย องค์กรจะต้องเลือกเครื่องมือสื่อสารที่เหมาะสมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม นอกจากสื่อโฆษณาประชาสัมพันธ์ดั้งเดิมอย่างสื่อเฉพาะกิจและสื่อมวลชน เครื่องมือสื่อสารอันทรงพลังในการบอกเล่าเรื่องราวเกี่ยวกับ CSR ที่นิยมในปัจจุบันคงหนีไม่พ้นสื่อใหม่อย่างเฟซบุ๊ก ยูทูบ ทวิตเตอร์ บล็อก และเว็บไซต์ขององค์กร

แนวทางการเล่าเรื่องเกี่ยวกับ CSR

Mayhew and Wood (2011) กล่าวถึงแนวทางการเล่าเรื่องเกี่ยวกับ CSR ว่าประกอบด้วย 3 แนวทางหลัก คือ

1. เรื่องราวที่น่าสะเทือนใจ หรือชวนให้ตกใจ (Shocking) แนวทางการเล่าเรื่องประเภทนี้สร้างผลกระทบต่อจิตใจผู้รับสารเป้าหมายอย่างมาก เพราะถูกวางโครงเรื่องให้จบแบบหักมุม จบไม่คาดฝัน

หรือไม่สามารถคาดเดาตอนจบได้ แม้ความน่าสะเทือนใจจะกระชากอารมณ์ผู้รับสารมากน้อยเพียงใด แต่องค์กรต้องพึงระวังอยู่เสมอว่าเรื่องราว CSR ที่เล่าแบบนี้จะเตือนอารมณ์นั้นจะไม่ไปรบกวนจิตใจจนกลายเป็นความรู้สึกรำคาญ

2. เรื่องราวที่เน้นความรู้สึกร่วม (Emotional)

การเล่าเรื่องเกี่ยวกับ CSR ที่เน้นความรู้สึกร่วมเป็นวิธีที่ง่ายที่สุดในการถ่ายทอดจริยธรรมขององค์กรให้สังคมรับรู้ ประเด็นส่วนใหญ่มักหนีไม่พ้นเรื่องสิทธิมนุษยชน การค้าที่เป็นธรรม การใช้แรงงาน และสิ่งแวดล้อม ดังกรณี “โครงการปลูกปัญญา” ของบริษัท ทูธ คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ที่ดึงอารมณ์ร่วมของผู้รับสารโดยชี้ให้เห็นความจำเป็นของการปลูกความรู้ในโรงเรียนทั่วประเทศผ่านสถานีข่าวโทรทัศน์ TNN24 และช่องทางการสื่อสารอื่น ๆ หรือการเล่าเรื่องในภาพยนตร์โฆษณา “โครงการโรงเรียนเครือข่ายเซฟรอน” ที่จุดประกายความคิดในสังคมเกี่ยวกับการลดปริมาณขยะตั้งแต่ต้นทาง การเอาขยะกลับมาใช้ใหม่ และการหมุนเวียนขยะ (Reduce, Reuse, Recycle) นอกจากนี้ ยังมีภาพยนตร์โฆษณา “KTBSR ทูทางปัญญา” ของธนาคารกรุงไทยที่สื่อถึงความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายอย่างเท่าเทียมกัน ตลอดจนการตอบแทนสังคมและใส่ใจสิ่งแวดล้อมผ่านโครงการต่าง ๆ กว่า 30 โครงการ ใน 77 จังหวัดทั่วประเทศ ผ่านแนวคิด “ทูทางปัญญาเป็นทุนที่ยั่งยืน ไม่มีวันหมด ยิ่งใช้ยิ่งอกเงย ยิ่งใช้ยิ่งมีคุณค่า และเป็นพื้นฐานสำคัญในการรักษาและสร้างทุนทรัพย์สืบไป” (ธนาคารกรุงไทย, 2556) อย่างไรก็ตาม ข้อพึงระวังหากใช้แนวทางการเล่าเรื่องที่เน้นความรู้สึกร่วม คือ องค์กรจะต้องทำให้เรื่อง CSR ที่เล่ามีความสมจริง มิใช่แค่นิยายประโลมโลกในสายตาผู้รับสารเป้าหมาย

3. เรื่องราวที่เน้นอารมณ์ขัน (Comic) เป็นเรื่องยากมากที่จะนำเรื่องจริงจรงอย่าง CSR มาเล่าในมุมมองตลกขบขัน ลองจินตนาการเล่น ๆ ว่าหากองค์กรหยิบยกประเด็นสภาวะโลกร้อนหรือการค้าที่ไม่ยุติธรรมมาทำเป็นเรื่องตลกไปกษา องค์กรอาจต้องคิดหนักกว่าการเล่าเรื่องพวกนี้ด้วยความน่าสะเทือนใจหรือเน้นความรู้สึกร่วม กระนั้นก็ดี ในสถานการณ์ที่องค์กรส่วนใหญ่ยังไม่กล้าหาญพอที่จะสร้างสรรค์เรื่องเล่าด้วยแนวทางตลกขบขัน หากองค์กรใดทำสำเร็จ เปรียบเสมือนองค์กรนั้นได้รับอนุญาตจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้เข้าไปจับจองพื้นที่ในจิตใจพวกเขา ที่สำคัญเป็นการจับจองแบบไร้คู่แข่งเสียด้วย เช่น ภาพยนตร์โฆษณา CSR ของ ปตท. ชุด “Transformer ฮีโร่ผู้น่ารัก มาช่วยกันดูแลชีวิตของมนุษย์ให้ดีขึ้น” ที่นำเสนออารมณ์ขันเล็ก ๆ โดยมีการแปลงร่างข่าวของเครื่องใช้ในชีวิตประจำวันเป็นจุดดึงดูดความสนใจ จนสร้างรอยยิ้มและเสียงหัวเราะแก่ผู้ชม เป็นต้น

เทคนิคในการเล่าเรื่องเกี่ยวกับ CSR

แม้การเล่าเรื่องจะใช้ทั้งศาสตร์ความรู้และศิลปะแห่งการสร้างสรรค์เรื่องราว แต่คงจะเป็นการดีไม่น้อยหากองค์กรนำเทคนิคต่อไปนี้มาใช้เพื่อการเล่าเรื่อง CSR เกิดผลสัมฤทธิ์ทางการสื่อสารสูงสุด (Mayhew and Wood, 2011; Douglas, 2013)

1. ใช้ภาษาเรียบง่าย ไม่กำกวม คำว่า “เรียบง่าย”

หมายถึง ง่ายต่อการทำความเข้าใจของผู้รับสารเป้าหมาย นักเล่าเรื่อง CSR ที่เก่งจะพยายามหลีกเลี่ยงคำย่อ ศัพท์เทคนิคพวกรักษ์โลกทั้งหลาย ตลอดจนคำสแลงที่รู้จักเฉพาะกลุ่ม เพราะอาจทำให้ผู้รับสารเกิดความสับสนและตีความเรื่องราวผิดพลาดได้ ผู้เขียนขอยกตัวอย่างข้อความประชาสัมพันธ์โครงการคาร์บอนฟุตพริ้นท์ในเว็บไซต์ของ

บริษัท เจริญโภคภัณฑ์อาหาร จำกัด (มหาชน) เพื่อให้เห็นข้อผิดพลาดในการใช้ศัพท์เทคนิค (เจริญโภคภัณฑ์อาหาร, 2556)

“ซีพีเอฟ มุ่งหมายให้ฉลากคาร์บอนฟุตพริ้นท์ (Carbon Footprint Labeling) เป็นแรงจูงใจสำหรับผู้บริโภคในการเลือกซื้อผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมและมีส่วนร่วมในการลดภาวะโลกร้อน และจะขยายโครงการคาร์บอนฟุตพริ้นท์ไปยังผลิตภัณฑ์อื่น ๆ เพื่อมุ่งเน้นในการลดภาวะโลกร้อนและพร้อมต่อการปรับตัวสู่การดำเนินธุรกิจแบบคาร์บอนต่ำ (Low Carbon Economy) ในอนาคต”

แม้ข้อความประชาสัมพันธ์ของบริษัท เจริญโภคภัณฑ์อาหาร จำกัด (มหาชน) หรือซีพีเอฟ จะบรรยายให้เห็นความสำคัญของฉลากคาร์บอนฟุตพริ้นท์และความใส่ใจของบริษัทที่มีต่อสภาวะโลกร้อน แต่บริษัทกลับลืมความจริงข้อหนึ่งว่า หากผู้อ่านยังไม่เข้าใจศัพท์เทคนิคอย่าง “คาร์บอนฟุตพริ้นท์” หรือคำศัพท์ “การดำเนินธุรกิจแบบคาร์บอนต่ำ” การคล้อยตามเรื่องราวคงเกิดขึ้นได้ยาก

2. พยายามดึงอารมณ์ร่วมจากผู้รับสารเป้าหมาย

ด้วยความที่ผู้รับสารเป้าหมายหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียคือคน หากองค์กรในฐานะผู้ส่งสารรู้จักวิธีดึงอารมณ์หรือความรู้สึกร่วมจากพวกเขา การโน้มน้าวใจให้เห็นความสำคัญของ CSR คงเกิดขึ้นไม่ยาก ซึ่งอารมณ์ร่วมจะเกิดขึ้นได้หากองค์กรเข้าไปมีปฏิสัมพันธ์พูดคุย แลกเปลี่ยนประสบการณ์และมุมมองกับผู้รับสารเป้าหมาย

3. สื่อความหมายให้แตกต่างจากคู่แข่ง

บ่อยครั้งที่เรามักพบว่าองค์กรจำนวนมากเล่าเรื่องเกี่ยวกับ CSR ในแนวทางที่คล้ายคลึงกัน โดยเฉพาะการใช้สัญลักษณ์ต่าง ๆ เพื่อสะท้อนความห่วงใยสังคมและ

ใส่ใจสิ่งแวดล้อม อาทิ การใช้ตัวอักษรสีเขียว รูปภาพที่สื่อถึงความเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม เช่น ต้นไม้ มีโอโซนโลก หยดน้ำ แต่อีกด้านหนึ่งความคล้อยคลึงกลับลดทอนเอกลักษณ์หรือตัวตนขององค์กรไปอย่างน่าเสียดาย ถึงเวลาแล้วที่องค์กรต้องทำงานให้หนักขึ้นเพื่อสะท้อนเอกลักษณ์อันโดดเด่นเหนือคู่แข่งผ่านเรื่องเล่าเกี่ยวกับประวัติความเป็นมาขององค์กร ความซื่อสัตย์สุจริต ความจริงใจ นวัตกรรม และความทันสมัย เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่มรับรู้ถึงตัวตนแท้จริงที่แตกต่างจากคู่แข่ง

4. สร้างสรรค์เรื่องเล่าให้สอดคล้องกับแบรนด์
ตราใบไม้ที่องค์กรไม่สามารถเชื่อมโยงเรื่องราวเกี่ยวกับ CSR ให้สอดคล้องกับแบรนด์หรือตราสินค้าได้ คุณค่าที่ส่งมอบย่อมไม่ฝังรากลึกลงในจิตใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังนั้น การเล่าเรื่องเกี่ยวกับ CSR จะต้องคำนึงถึงความเชื่อมโยงระหว่างเรื่องราว แบรนด์ และคุณค่าที่มอบให้พวกเขาอยู่เสมอ ยกตัวอย่าง เพื่อให้เห็นภาพชัดเจนขึ้น หากองค์กรดำเนินธุรกิจจำหน่ายผลิตภัณฑ์เพื่อสุขภาพของสตรี เรื่องที่เล่าก็ควรสนับสนุนบทบาทสิทธิสตรี หรือถ้าทำธุรกิจร้านจำหน่ายหนังสือออนไลน์ เรื่องที่เล่าควรเน้นประเด็นการส่งเสริมให้คนรู้หนังสือเพิ่มขึ้น เป็นต้น

5. ใส่ความคิดสร้างสรรค์ในการเล่าเรื่อง พลังแห่งการเล่าเรื่องย่อมเกิดขึ้นบนพื้นฐานของความคิดสร้างสรรค์ เพราะความคิดสร้างสรรค์จะทำให้ผู้เล่าสามารถเชื่อมโยงเรื่องราว CSR ในมิติต่าง ๆ ได้น่าสนใจ พร้อมเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหรือผู้รับสารเป้าหมายได้ใช้จินตนาการส่วนตัวในการตีความหมาย อันจะนำไปสู่การสร้างประสบการณ์และความเข้าใจร่วมกันในที่สุด

บทสรุป

เมื่อการดำเนินธุรกิจด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมหรือ CSR นำไปสู่ความได้เปรียบทางการแข่งขันบนหลักเหตุผลทางจริยธรรมที่ไม่เน้นผลกำไรโดยทันที การสื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในฐานะผู้รับสารเป้าหมายรับรู้ถึงเรื่องราวต่าง ๆ จึงเป็นพันธกิจสำคัญขององค์กร ทั้งนี้ การวางแผนการเล่าเรื่องควรเริ่มต้นจากการเข้าไปเป็นส่วนหนึ่งในชีวิตประจำวันของพวกเขาเพื่อสร้างประสบการณ์ร่วมกัน เพราะเมื่อใดที่สายใยแห่งประสบการณ์ผูกเชื่อมโยงความหมายย่อมถูกเชื่อมร้อย เมื่อนั้นการเปิดใจยอมรับและเต็มใจปฏิบัติตามแนวทาง CSR ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มคงเกิดขึ้นไม่ยาก สิ่งสำคัญต้องอย่าลืมว่าการทำกิจกรรมหรือโครงการ CSR ใด ๆ ก็ตาม ไม่ใช่แค่การทุ่มเม็ดเงินลงไปแล้วสิ้นสุด แต่ประสิทธิภาพของการดำเนินงานจะเกิดขึ้นหากองค์กรเล่าเรื่องราวเหล่านั้นให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรับรู้

บรรณานุกรม

- Australian Human Rights Commission. 2008. **Corporate Social Responsibility & Human Right** [Online]. Available: <http://www.humanrights.gov.au/publications/corporate-social-responsibility-human-rights>
- Brown, T.J., and Dacin, P.A. 1997. "The Company and the Product: Corporate Associations and Consumer Product Responses." **Journal of Marketing** 61, 1: 68-84.
- Charoen Pokphand Foods PCL. 2013. **Carbon Footprint Project** [Online]. Available:

- http://www.cpfworldwide.com/cpd/th/page/csr/safety__health__environment__carbon.aspx (in Thai).
- เจริญโภคภัณฑ์อาหาร, บมจ. 2556. **โครงการคาร์บอนฟุตพริ้นท์** [ออนไลน์]. เข้าถึงจาก: http://www.cpfworldwide.com/cpd/th/page/csr/safety__health__environment__carbon.aspx
- Corporate Social Responsibility Institute (CSRI). 2013. **Key Principles of CSR** [Online]. Available: http://thaiproserver.com/csri/index.php?option=com__k2&view=itemlist&layout=category&task=category&id=209&Itemid=572 (in Thai).
- สถาบันธุรกิจเพื่อสังคม. 2556. **หลักแนวคิดสำคัญเกี่ยวกับ CSR** [ออนไลน์]. เข้าถึงจาก: http://thaiproserver.com/csri/index.php?option=com__k2&view=itemlist&layout=category&task=category&id=209&Itemid=572
- Davis, K., and Blomstrom, R.L. 1975. **Business and Society: Environment and Responsibility**. New York, NY: McGraw-Hill.
- Denning, S. 2005. **The Leader's Guide to Storytelling**. San Francisco: Jossey-Bass.
- Douglas, Devon. 2013. **Storytelling in CSR: How to Get Buy-In from the C-Suite** [Online]. Available: http://media.volunteermatch.org/docs/VMCS12/Storytelling%20Handout__BBMG.pdf
- Dowling, G.R. 2006. "Communicating Corporate Reputation through Stories." **California Management Review** 49, 1: 82-100.
- Gardner, H. 2004. **Changing Minds**. Boston: Harvard Business School Press.
- Gill, R. 2011. **An Integrative Review of Storytelling: Using Corporate Stories to Strengthen Employee Engagement and Internal and External Reputation** [Online]. Available: http://www.prismjournal.org/fileadmin/8__1/Gill.pdf
- Hillestad, Tore, et al. 2010. "Innovative Corporate Social Responsibility: the Founder's Role in Creating a Trustworthy Corporate Brand through "Green Innovation." **Journal of Product & Brand Management** 19, 6: 441.
- Hohnen, Paul. 2007. **Corporate Social Responsibility: An Implementation Guide for Business** [Online]. Available: http://www.iisd.org/pdf/2007/csr__guide.pdf
- Kearney, R. 2002. **On Stories**. London: Routledge.
- Krungthai Bank. 2013. **CSR Vision** [Online]. Available: <http://www.ktb.co.th/ktb/th/ktb-csr.aspx> (in Thai).
- ธนาคารกรุงไทย. 2556. **มุมมอง CSR** [ออนไลน์]. เข้าถึงจาก: <http://www.ktb.co.th/ktb/th/ktb-csr.aspx>
- Lance, M. 2001. "What do we mean by Corporate Social Responsibility?." **Corporate Governance** 1, 2: 17.
- Lawrence, R., and Mealman, C. 1999. **Collaborative Ways of Knowing: Storytelling, Metaphor and Emergence of the Collaborative Self**. Conference

- paper: Adult Education Research Conference, Northern Illinois University DeKalb, Illinois.
- Loksutthi, Nisakorn. 2008. "The Strategies of Corporate Social Responsibility Used in Image Building of Singha Corporation Co., Ltd." Master's Thesis, Faculty of Communication Arts, Chulalongkorn University. (in Thai).
- นิสากร โลกสุทธิ. 2551. "กลยุทธ์การใช้กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) เพื่อการสร้างภาพลักษณ์ของบริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด." วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Mayhew, Jesse, and Wood, S. 2011. **Corporate Storytelling and Your CSR Strategy** [Online]. Available: <http://www.csrcopy.com/portfolio/corporate-storytelling-report/>
- McElhaney, Kellie A. 2008. **Just Good Business: the Strategic Guide to Aligning Corporate Responsibility and Brand**. San Francisco: Berrett-Koehler.
- National Institute of Development Administration. 2008. **CSR: Best Practices** [Online]. เข้าถึงจาก: http://mba.nida.ac.th/cec/images/stories/cecpic/magazine/02/14__cover%20csr.pdf (in Thai).
- สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. 2551. **CSR: Best Practices กรณีศึกษาการขับเคลื่อนธุรกิจเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อม** [ออนไลน์]. เข้าถึงจาก: http://mba.nida.ac.th/cec/images/stories/cecpic/magazine/02/14__cover%20csr.pdf
- Poolthong, Yaowalak, and Mandhachitara, Rujirutana. 2009. "Customer Expectations of CSR, Perceived Service Quality and Brand Effect in Thai Retail Banking." **International Journal of Bank Marketing** 27, 6: 409-410.
- Simmons, A. 2006. **The Story Factor**. New York: Basic Books.
- Sinclair, J. 2005. "The Impact of Stories." **Electronic Journal of Knowledge Management** 3, 1: 53-64.
- Thorne, Debbie M. 2008. **Business and Society: A Strategic Approach to Social Responsibility**. Boston: Houghton Mifflin.
- Vaaland, T.I., Heide, M., and Gronhaug, K. 2008. "Corporate Social Responsibility: Investigating Theory and Research in the Marketing Context." **European Journal of Marketing** 42, 9: 927 – 953.
- Valdis, Wish. 2013. **Better Storytelling Means More Value** [Online]. Available: <http://csr-news.net/main/2013/04/09/better-storytelling-means-more-value/>
- Visser, Wayne. 2010. **The A to Z of Corporate Social Responsibility**. Chichester: Wiley.
- Werther, William B. 2011. **Strategic Corporate Social Responsibility: Stakeholders in a Global Environment**. Los Angeles: SAGE.



Dr. Buppha Lapawattanaphun received her Ph.D. Degree in Mass Communication from Thammasat University, Master's Degree in Mass Communication from Chulalongkorn University and Bachelor's Degree in Marketing from Kasetsart University. She is currently working at School of Communication Arts, University of the Thai Chamber of Commerce. Her main interests are in strategic brand communication, marketing communication, and communication management.