



# วามรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การ: แนวคิดและประสบการณ์ Corporate Social Responsibility: Concept and Experiences

- ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. เจษฎา นกน้อย
- สาขาวิชาบริหารธุรกิจ
- คณะเศรษฐศาสตร์และบริหารธุรกิจ
- มหาวิทยาลัยทักษิณ
- 
- **Assistant Professor Dr. Chetsada Noknoi**
- Department of Business Administration
- Faculty of Economics and Business Administration
- Thaksin University
- E-mail: cnoknoi@hotmail.com

## บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การ ซึ่งเป็นหนึ่งในแนวคิดการบริหารองค์การในปัจจุบัน โดยเริ่มต้นอธิบายถึงความสำคัญและความหมายของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การ จากนั้นจึงอธิบายแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การ และในตอนท้ายได้นำเสนอประสบการณ์จากองค์การที่นำแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมไปปฏิบัติ ซึ่งจะเป็นโยบายสำหรับองค์การต่าง ๆ ที่จะนำแนวคิดนี้ไปปรับใช้ต่อไป

**คำสำคัญ:** ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การ ความรับผิดชอบต่อสังคม ความรับผิดชอบต่อ

## Abstract

This article aims at strengthening the understanding of corporate social responsibility, which is a contemporary organizational management concept. It begins with the explanation of the importance and the meaning of corporate social responsibility. It then explains the corporate social responsibility concept. The final part presents the experiences of the organizations that use the corporate social responsibility concept in managing their organizations. If all organizations accept the corporate social responsibility concept and follow it, it would result in constant development.

**Keywords:** Corporate Social Responsibility, Social Responsibility, Responsibility

## บทนำ

ในระบบเศรษฐกิจแบบเสรีมีการดำเนินธุรกิจที่พยายามแสวงหาประโยชน์จากการผลิต เป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนความเจริญเติบโตและการพัฒนาของประเทศ แต่ขณะเดียวกัน ภาคการผลิตกลับนำมาซึ่งปัญหาสังคมและสิ่งแวดล้อม การเอาเปรียบแรงงานและลูกค้า การทำลายระบบนิเวศ และการสร้างปัญหาต่อชุมชน กระแสเรียกร้องและกดดันจากสังคมจุดประกายแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (Corporate Social Responsibility) หรือเรียกโดยย่อว่า CSR เพื่อกระตุ้นให้ภาคการผลิตดำเนินธุรกิจด้วยการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมกับผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้เสียในทุกขั้นตอนของกระบวนการดำเนินธุรกิจ

ในปี 2519 องค์กรเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา (Organization for Economic Cooperation and Development: OECD) ได้บัญญัติแนวทางการดำเนินงานสำหรับบรรษัทข้ามชาติ เพื่อให้บรรษัทข้ามชาติดำเนินธุรกิจด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม จนมาเมื่อปี 2543 ก่อให้เกิดกระแสความรับผิดชอบต่อ

ต่อสังคมระหว่างประเทศขึ้น เพราะเน้นการนำไปปฏิบัติจริง โดยไม่จำกัดเฉพาะในกลุ่มประเทศสมาชิก (พัชราพรรณ ขอบธรรม, 2555: 1)

ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การในประเทศไทยนั้นเริ่มเป็นที่สนใจในช่วงปี พ.ศ. 2548 เป็นต้นมา (จิระประภา อัครบวร และประยูร อัครบวร, 2552: 2) ซึ่งนับเป็นเรื่องใหม่สำหรับสังคมไทย หลายองค์การตัดสินใจทำเพื่อแสดงความเป็นบริษัทที่มีธรรมาภิบาล ในขณะที่บางองค์การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมจากการบีบของกำแพงทางเศรษฐกิจ จึงทำให้องค์การต่าง ๆ ในประเทศไทยจำเป็นต้องนำแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การมาประยุกต์ในการดำเนินงาน เช่นเดียวกับองค์การจากประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกที่ตื่นตัวในการทำกิจกรรม CSR กันอย่างแพร่หลาย (นิภา วิริยะพิพัฒน์, 2556: 202)

## ความสำคัญของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การ

แนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การเกิดขึ้นมาจากแรงผลักดันหลายกระแสด้วยกัน ซึ่ง

สามารถสรุปได้ 3 กระแสหลัก ดังนี้ (จิรประภา อัครบวร และประยูร อัครบวร, 2552: 18)

**1. ความเป็นโลกาภิวัตน์** ด้วยเหตุที่องค์การภาคเอกชนมีการขยายธุรกิจไปทั่วโลก หากไม่มีการควบคุมด้านมนุษยธรรม หรือมาตรฐานในการดำเนินการผลิตหรือบริการ อาจนำมาสู่เหตุการณ์เออาร์ด เอาเปรียบในการทำธุรกิจ และขาดความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม หากมองในอีกด้านหนึ่ง บริษัทข้ามชาติต่างก็มีคู่ค้า หรือสาขาในท้องถิ่นด้วย หากบริษัทเมื่อนำหลักการความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การไปใช้กับคู่ค้าหรือสาขาในท้องถิ่น เศรษฐกิจและสังคมโลกก็จะพัฒนาไปพร้อม ๆ กัน

**2. การเปิดเสรีทางการค้าและการปฏิรูปด้านกฎหมายต่าง ๆ** เนื่องจากปัจจุบันโลกเปิดเสรีทางการค้า แต่ในแง่ของกฎหมาย กฎระเบียบ และข้อบังคับต่าง ๆ อาจยังไม่ครอบคลุมหรือมีเพียงพอ ที่จะคุ้มครองให้กับองค์การธุรกิจดำเนินการอยู่ภายใต้จรรยาบรรณที่ดี ดังนั้น หากภาคธุรกิจมีผู้นำที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม ก็จะเป็นตัวสร้างกระแสความรับผิดชอบต่อสังคมให้เกิดขึ้น ทั้งเป็นการอุดช่องโหว่ที่รัฐบาลเข้าไปดูแลไม่ทั่วถึง

**3. สิ่งแวดล้อมและสังคม** นับจากข้อตกลงโลก (The Earth Summit) ที่ Rio Earth Summit ในปี 1992 ที่มีการนำประเด็นเรื่องสิ่งแวดล้อมให้อยู่ในกระแสสังคมโลก ต่อมากระแสด้านสังคมก็เพิ่มขึ้นเนื่องจากปัญหาสังคม ทำให้เกิดแนวคิดการบริหารจัดการที่ใส่ใจผลกำไร สิ่งแวดล้อม และสังคมไปพร้อม ๆ กัน เนื่องจากกระแสเรื่องสิ่งแวดล้อมและสังคมเป็นประเด็นร้อนบีบให้องค์การธุรกิจต้องหันมาใส่ใจ แต่ก็ยังคงต้องรักษาผลกำไรขององค์การด้วย

การดำเนินธุรกิจในปัจจุบันนี้จะเห็นได้ว่า ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การเป็นเรื่องที่มีอาจ

หลีกเลี่ยงได้ เพราะเป็นบรรทัดฐานใหม่ที่ผู้ประกอบการก็จะต้องถือปฏิบัติ เพื่อให้เป็นที่ยอมรับจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายกับองค์การ

## ความหมายของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การ

ความหมายของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การนั้น นักวิชาการทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศได้ให้คำนิยามไว้ ดังต่อไปนี้

Bowen (1953: 3) ให้ความหมายของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การว่า เป็นพันธะและหน้าที่ของนักธุรกิจที่ต้องดำเนินนโยบาย การตัดสินใจ และดำเนินการให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ และสอดคล้องกับคุณค่าต่าง ๆ ที่มี และเป็นที่ยอมรับในสังคม

Epstein (1987: 100) กล่าวว่า ในเบื้องต้นนั้น ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการได้มาซึ่งผลลัพธ์จากการตัดสินใจขององค์การ อันเกี่ยวเนื่องกับประเด็นหรือปัญหาหนึ่ง ซึ่งการดำเนินการอย่างมีหลักเกณฑ์ตามมาตรฐาน จะก่อให้เกิดประโยชน์มากกว่าผลกระทบในทางลบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์การ โดยหลักของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การได้มุ่งไปที่ความถูกต้องตามหลักเกณฑ์ของผลการดำเนินงานขององค์การ

สุทธิศักดิ์ ไกรสรสุธาสิณี (2550: 2) กล่าวว่า ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การอยู่ที่การแสดง ความรับผิดชอบต่อผลกระทบ โดยเฉพาะด้าน สิ่งแวดล้อมและสังคมต่อผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholders) ในทุกขั้นตอนของกระบวนการดำเนินธุรกิจ โดยผู้ที่มีส่วนได้เสียนี้สามารถเป็นไปได้ตั้งแต่ผู้ถือหุ้น พนักงาน ชุมชน ลูกค้า คู่ค้า ไปจนถึงสังคมส่วนรวม

สถาบันธุรกิจเพื่อสังคม (2551: 5) ได้ให้นิยามของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรว่า หมายถึง การดำเนินธุรกิจควบคู่ไปกับการใส่ใจและดูแลรักษาสังคมและสิ่งแวดล้อม ภายใต้หลักจริยธรรม การกำกับดูแลกิจการที่ดี และการนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาบูรณาการ เพื่อนำไปสู่การดำเนินธุรกิจที่ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน ทั้งนี้การปฏิบัติตามนิยามความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ที่สามารถยกระดับตนเองไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนได้ เป็นผลสำเร็จโดยไม่ผิดศีลธรรมจรรยา ไม่เบียดเบียนทุกฝ่าย ย่อมสร้างสรรคความสุจริตที่แท้จริงให้กับทั้งธุรกิจ รวมทั้งสังคม วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อม

สรุปได้ว่า ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร หมายถึง การดำเนินงานควบคู่ไปกับการใส่ใจ และดูแลรักษาสังคมและสิ่งแวดล้อม ภายใต้หลักจริยธรรม การกำกับดูแลกิจการที่ดี และขยายออกไปครอบคลุมผู้มีส่วนได้เสียทั้งหมดขององค์กร เพื่อนำไปสู่การดำเนินธุรกิจที่ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน

## แนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร

Porter and Kramer (2006: 3) นำเสนอแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมอยู่ 4 แนวคิด ที่ให้นำหนักกับความรับผิดชอบต่อสังคมในมุมมองที่แตกต่างกันดังนี้

1. ความรับผิดชอบต่อสังคมตามมุมมองด้านจริยธรรม (Moral Obligation) เป็นการเรียกร้องให้องค์กรปฏิบัติตนเป็นพลเมืองดีด้วยการกระทำสิ่งที่ถูกต้องตามกฎหมาย กฎระเบียบ และข้อบังคับของสังคมอย่างเคร่งครัด ถือเป็นมุมมองหลักที่องค์กรส่วนใหญ่ยึดถือ

2. ความรับผิดชอบต่อสังคมตามมุมมองด้านความยั่งยืน (Sustainability) เป็นการเรียกร้องให้องค์กรรับผิดชอบต่อสังคมในฐานะที่เป็นส่วนหนึ่งของสิ่งแวดล้อมและชุมชน ซึ่งนับเป็นสิ่งที่ต้องการพยายามบรรลุวัตถุประสงค์ในระยะยาว ด้วยการหลีกเลี่ยงพฤติกรรมที่เป็นภัยต่อสังคม หรือทำลายสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติ จึงเป็นการวัดความสำเร็จขององค์กรจากผลลัพธ์ทางเศรษฐกิจ สังคม และสภาพแวดล้อม หรือที่เรียกว่า “Triple Bottom Line” ซึ่งเป็นการบริหารจัดการที่นอกเหนือจากการบริหารจัดการด้วยความโปร่งใส การจ้างงานอย่างเป็นธรรม และการเคารพในสิทธิมนุษยชน นั่นคือ องค์กรต้องพยายามใช้ทรัพยากรธรรมชาติอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด และร่วมอนุรักษ์สภาพแวดล้อมทางธรรมชาติอย่างเต็มกำลังความสามารถ

3. ความรับผิดชอบต่อสังคมตามมุมมองด้านฉันทานุมัติในการดำเนินธุรกิจ (License to Operate) มีที่มาจากแนวคิดที่ว่า “องค์กรจะดำเนินธุรกิจได้ก็ต่อเมื่อได้รับความยินยอม ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการจากภาครัฐ ชุมชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกราย” มุมมองนี้นำเสนอแนวทางที่เป็นรูปธรรมมากที่สุด เนื่องจากชี้ให้เห็นองค์การค้นหาประเด็นที่ส่งผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกราย แล้วตัดสินใจทำกิจกรรมในทิศทางที่ไม่ทำให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อต้าน ส่งผลให้องค์กรตระหนักถึงความสำคัญของการรับฟังความคิดเห็น และการทำความเข้าใจในประเด็นต่าง ๆ ร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหลาย

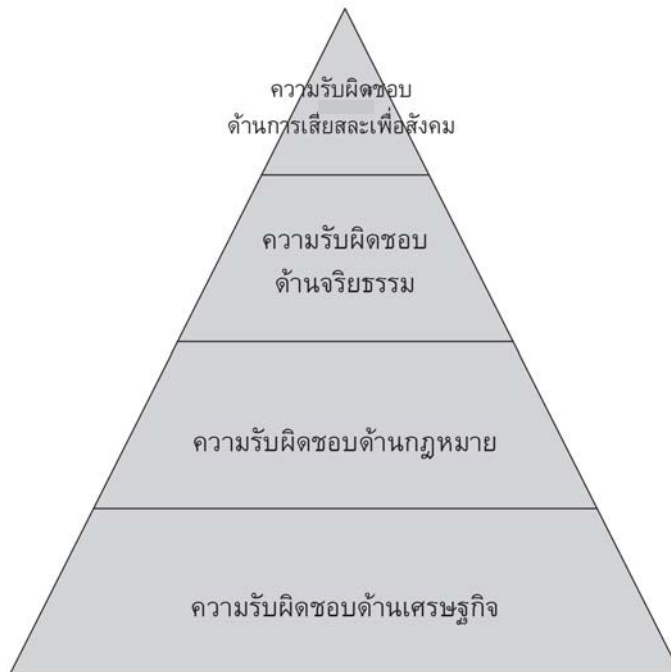
4. ความรับผิดชอบต่อสังคมตามมุมมองด้านภาพลักษณ์ขององค์กร (Reputation) ความรับผิดชอบต่อสังคมจะช่วยส่งเสริมภาพลักษณ์ขององค์กร สร้างความแข็งแกร่งแก่ตราสินค้า เพิ่มขวัญกำลังใจของพนักงาน และเพิ่มมูลค่าหุ้นขององค์กร ในบาง

องค์กรทำกิจกรรม CSR เพื่อเป็นหลักประกันล่วงหน้าว่า สังคมจะลดการวิพากษ์วิจารณ์และการต่อต้าน หากในอนาคตองค์กรต้องเผชิญกับสถานการณ์วิกฤติที่ก่อให้เกิดความเคลือบแคลงสงสัยจากสังคม การทำกิจกรรม CSR จึงเป็นไปเพื่อแสวงหาผลประโยชน์ในระยะยาว Porter and Kramer (2006: 4) เห็นว่า องค์กรได้รับประโยชน์จากมุมมองที่น้อยมาก และยังให้ความสำคัญกับความรู้สึกความคิดเห็น และความพึงพอใจของบุคคลภายนอกองค์กร ดังนั้น กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมตามมุมมองนี้จะไม่สามารถสร้างประโยชน์ให้แก่องค์กรและสังคมโดยรวมอย่างเต็มที่

Porter and Kramer (2006: 5) สรุปว่า แนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรตามมุมมอง

ทั้งสี่ ยังขาดความสมบูรณ์ เนื่องจากมีจุดอ่อนที่สำคัญ คือ การมองธุรกิจและสังคมในลักษณะของหน่วยที่มีผลประโยชน์ขัดแย้งกัน แทนที่จะมองว่าเป็นหน่วยที่ต้องพึ่งพากัน ดังนั้น กิจกรรม CSR จึงเป็นเสมือนค่าใช้จ่ายขององค์กรที่สังคมจะได้รับประโยชน์เพียงฝ่ายเดียว องค์กรทั้งหลายจึงไม่ได้กำหนดกิจกรรม CSR ขึ้น ในลักษณะที่สอดคล้องกับกลยุทธ์และกิจกรรมอื่นขององค์กร ทำให้ขาดแนวทางชี้นำกิจกรรม CSR ในลักษณะที่เป็นการสร้างประโยชน์ให้แก่องค์กรและสังคมอย่างเต็มที่และเท่าเทียม

ขณะที่ Carroll and Buchholtz (2006: 92) เสนอตัวแบบพีระมิตความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 ตัวแบบพีระมิตความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร  
ที่มา: Carroll and Buchholtz, 2006: 92

โดยแบ่งความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรออกเป็น 4 ชั้น ดังนี้

1. ความรับผิดชอบด้านเศรษฐกิจ (Economic Responsibility) เป็นรากฐานความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรที่มุ่งสร้างผลผลิตตามความต้องการของสังคม ได้รับผลตอบแทนกลับมาในรูปแบบของรายได้ เพื่อให้องค์กรสามารถดำรงอยู่ได้ และมีผลกำไรตอบแทนผู้ถือหุ้น

2. ความรับผิดชอบด้านกฎหมาย (Law Responsibility) เป็นเงื่อนไขของสังคมที่ควบคุมไม่ให้องค์กรมุ่งทำกำไรเพียงอย่างเดียว โดยไม่คำนึงถึงผลที่เกิดขึ้นกับสังคม ดังนั้น องค์กรต้องเชื่อฟังและปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ ของพื้นที่ที่องค์กรตั้งอยู่

3. ความรับผิดชอบด้านจริยธรรม (Ethic Responsibility) องค์กรธุรกิจควรปฏิบัติในสิ่งที่สังคมเห็นชอบ ถูกต้อง เป็นธรรม และหลีกเลี่ยงการกระทำที่ผิดจริยธรรม

4. ความรับผิดชอบด้านการเสียสละเพื่อสังคม (Philanthropy Responsibility) องค์กรต้องเป็นพลเมืองที่ดีในการช่วยเหลือและปรับปรุงคุณภาพชีวิตให้แก่ชุมชน

ทั้งแนวคิดของ Porter and Kramer (2006: 1) และแนวคิดของ Carroll and Buchholtz (2006: 114) ต่างได้นำเสนอความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในแง่มุมต่าง ๆ ซึ่งล้วนเป็นสิ่งที่สังคมคาดหวังจากองค์กร เพื่อตอบสนองสิ่งที่องค์กรได้รับจากสังคม อย่างไรก็ตาม Porter and Kramer (2006: 12) กล่าวว่า ที่ผ่านมากิจกรรม CSR ซึ่งกำหนดขึ้นจากปัญหาทางสังคมนั้น ไม่ได้ก่อให้เกิดประโยชน์ทั้งแก่องค์กรธุรกิจและสังคมโดยรวม ทั้งยังอาจเป็น

การดำเนินการในลักษณะที่กว้างและไม่มีทิศทาง โดยไม่ได้ทำให้ปัญหาของสังคมบรรเทาหรือลดลง เนื่องจากปัญหาเชิงสังคมเหล่านี้ใหญ่เกินกว่าที่ภาคธุรกิจจะสามารถแก้ไข หรือไม่มีความชำนาญเพียงพอในการรับมือกับปัญหาเหล่านั้น ด้วยเหตุนี้ทำให้องค์กรธุรกิจมองว่าเป็นการใช้ทรัพยากรของผู้ถือหุ้นและเป็นการดำเนินการที่สูญเปล่า ดังนั้น แนวคิดเกี่ยวกับ CSR ที่เกิดขึ้นใหม่จึงไม่ใช่เพียงว่าทำอะไร สังคมจะดีขึ้นเท่านั้น แต่ต้องพิจารณาถึงแนวคิดเชิงกลยุทธ์ในการดำเนินกิจกรรม CSR เพื่อให้มีทิศทางที่เป็นระบบ มีความสอดคล้องกลมกลืนไปกับภารกิจขององค์กร สอดรับไปกับวัฒนธรรมองค์กร สิ่งแวดล้อม ความเสี่ยงทางธุรกิจ รวมไปถึงเงื่อนไขการดำเนินงานขององค์กร

ส่วนการพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจและสังคม องค์กรธุรกิจต้องวิเคราะห์โดยใช้กรอบเดียวกับการวิเคราะห์ทางเลือกในการตัดสินใจทางธุรกิจ ซึ่งการดำเนินกิจกรรม CSR นั้น สามารถเป็นแหล่งของโอกาสทางธุรกิจ นวัตกรรม และการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน โดยในการกำหนดกิจกรรม CSR ควรมุ่งสร้างประโยชน์ให้แก่องค์กรพร้อม ๆ กับสังคมในเวลาเดียวกัน เนื่องจากธุรกิจและสังคมต้องพึ่งพาซึ่งกันและกันอย่างมาก นั่นคือ องค์กรจะประสบความสำเร็จได้ก็ต่อเมื่อได้รับการสนับสนุนจากสังคมที่มีมาตรฐานคุณภาพชีวิตที่ดี สมาชิกของชุมชนส่วนหนึ่งจะกลายเป็นแรงงานที่มีคุณภาพขององค์กร เมื่อสมาชิกในสังคมมีอำนาจทางเศรษฐกิจและกำลังซื้อสูงขึ้น ทำให้ความต้องการสินค้าขององค์กรเพิ่มสูงขึ้น องค์กรก็สามารถสร้างผลประกอบการที่ดีขึ้นตามไปด้วย

ดังนั้น ผู้บริหารองค์กรจึงต้องแสวงหาวิธีการดำเนินธุรกิจที่ทำประโยชน์ให้แก่สังคมและองค์กร

ในเวลาเดียวกัน คือ การกำหนดวิธีปฏิบัติเพื่อแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมที่สามารถตอบสนององคยุทธศาสตร์ขององค์การ อันจะนำไปสู่ความได้เปรียบทางการแข่งขันขององค์การนั่นเอง

## ประสบการณ์จากองค์การที่นำแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมไปปฏิบัติ

ตลอดระยะเวลาเกือบหนึ่งทศวรรษที่แนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมได้รับการกล่าวถึง และนำมาปฏิบัติในองค์การในประเทศไทย มีผลการศึกษาดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การต่าง ๆ อยู่พอสมควร อย่างไรก็ตาม อย่างไรก็ดี ในที่นี้ขอเสนอผลการศึกษาน่าสนใจ ซึ่งจะเน้นแนวทางสำหรับผู้ที่จะนำแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมไปปรับใช้ในองค์การต่อไป

เขมิกา ทับทิมใส (2551) ศึกษาการให้คความหมาย รูปแบบ และกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทที่ได้รับรางวัลบริษัทจดทะเบียนดีเด่นด้าน CSR ประจำปี 2551 พบว่า การให้ความหมาย ทุกบริษัทมีการกำหนดนโยบายไว้เป็นลายลักษณ์อักษรชัดเจน สอดคล้องกับแนวทางการดำเนินธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม คือ ให้ความสำคัญทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม เพื่อมุ่งให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนทั้งต่อองค์การและสังคมส่วนรวม รูปแบบการดำเนินธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม พบว่า โดยรวมทุกบริษัทมีรูปแบบกิจกรรมเพื่อสังคมที่คล้ายคลึงกัน คือ การส่งเสริมประเด็นสังคม การบริจาค การอาสาสมัครช่วยเหลือชุมชน และข้อปฏิบัติทางธุรกิจเพื่อแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม มุ่งเน้นการทำโครงการหรือกิจกรรมด้านสังคม ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกองค์การ โดยมีเป้าหมาย

เพื่อเสริมสร้างความเจริญก้าวหน้าขององค์การและสังคมในการอยู่ร่วมกันอย่างยั่งยืน กลยุทธ์การดำเนินธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม ทุกบริษัทมีกลยุทธ์คล้ายคลึงกัน คือ เริ่มจากมิติภายในองค์การแล้วขยายสู่การดำเนินการภายนอกองค์การ แต่มีวิธีการปฏิบัติที่หลากหลาย เช่น เริ่มจากการกำหนดนโยบายด้านความรับผิดชอบต่อสังคมไว้ในวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม วัฒนธรรมองค์การ เพื่อยึดถือเป็นแนวปฏิบัติให้แก่พนักงานได้ดำเนินการในทิศทางเดียวกัน นอกจากนี้ ยังมุ่งดำเนินการภายในองค์การให้ดีกว่าก่อน เพื่อพัฒนาองค์การให้มีความเข้มแข็ง และขยายการดำเนินธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคมสู่ภายนอก โดยมีการกำหนดกรอบและขอบเขตการดำเนินการที่ชัดเจน ในการเลือกประเด็นปัญหา กลุ่มเป้าหมาย พันธมิตร ตลอดจนการวางแผนการดำเนินงานและติดตามผล

อัจฉรา พุกสว่าง (2551) ศึกษากลยุทธ์การทำ CSR ของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ พบว่า ประโยชน์จากการทำกิจกรรม CSR ที่เป็นรูปธรรม ได้แก่ ราคาหุ้นที่มีเสถียรภาพ พนักงานเกิดภาคภูมิใจในการทำงานร่วมกับองค์การ เพิ่มส่วนแบ่งลูกค้าที่ให้ความสำคัญกับการรับผิดชอบต่อสังคม และสิ่งแวดล้อม และการลดรายจ่ายจากการดำเนินกิจกรรม CSR ส่วนในรูปของนามธรรม ได้แก่ การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม และเป็นการเสริมสร้างภาพลักษณ์ขององค์การ รูปแบบของการทำกิจกรรม CSR ของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์โดยส่วนใหญ่ ได้แก่ การส่งเสริมการรับรู้ประเด็นปัญหาสังคม การบริจาคเพื่อการกุศล การอาสาช่วยเหลือชุมชน การประกอบธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม การทำกิจกรรม CSR แบบมีกลยุทธ์ โดยการดำเนินกิจกรรม CSR ให้

สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ขององค์การ ต้องทำอย่างเป็นกระบวนการและต่อเนื่อง เพื่อไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืนขององค์การ มีการจัดทำรายงานด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมเพื่อสื่อสารกับสังคมได้อย่างครบถ้วน และใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนการลงทุนในอนาคต

ทัศนีย์ เหลืองตระกูลกูร (2552) ศึกษาการจัดการความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การธุรกิจที่ได้รับรางวัลจากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย พบว่า การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การเป็นส่วนหนึ่งของหลักการกำกับดูแลกิจการ เพื่อดูแลผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปัจจัยแห่งความสำเร็จ คือ กรรมการผู้จัดการใหญ่ คณะกรรมการบริษัทเป็นผู้ผลักดันการดำเนินงานด้าน CSR ส่วนปัญหาจากการดำเนินงาน CSR ได้แก่ ความไม่เพียงพอของงบประมาณ การขาดการมีส่วนร่วมของพนักงาน การสื่อสารที่ขาดประสิทธิภาพ แนวทางการดำเนินงานด้าน CSR ขององค์การ คือ การกำหนดนโยบาย CSR ซึ่งบูรณาการเข้ากับวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์การ ผู้บริหารมีพันธะผูกพันในการดำเนินงาน CSR โดยให้พนักงานมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรม CSR รวมทั้งมีการสำรวจความต้องการของคนในชุมชนหรือพื้นที่เป้าหมายก่อนดำเนินงานด้าน CSR สำหรับข้อเสนอแนะในการจัดการงานด้าน CSR คือ ควรใช้การสื่อสารเป็นเครื่องมือในการสร้างจิตสำนึกในการมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรม CSR ไม่ใช่เพื่อโฆษณาประชาสัมพันธ์ภาพลักษณ์ขององค์การ

กอบชัย ถาวรศรี (2554) ศึกษากลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท นิธิฟู๊ดส์ จำกัด พบว่า บริษัทมองว่าความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจ หมายถึง การดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจโดยคำนึงถึง

ความสัมพันธ์ระหว่างองค์การกับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งด้านผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจ และการดูแลกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้องค์การสามารถดำเนินธุรกิจอยู่ร่วมกับสังคมได้อย่างเรียบร้อย โดยบริษัทมีวิธีการกำหนดกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคม คือ 1) การค้นหาจุดร่วมระหว่างธุรกิจและสังคม ด้วยการพิจารณาถึงผลกระทบทั้งด้านบวกและด้านลบที่อาจส่งผลกระทบต่อสังคม ซึ่งหมายถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของบริษัท ได้แก่ ลูกจ้าง พนักงาน ผู้ถือหุ้น คู่ค้า สิ่งแวดล้อม สังคม และชุมชน 2) การจัดลำดับความสำคัญและเลือกประเด็นทางสังคม บริษัทพิจารณาจากบริบททางธุรกิจของบริษัท ลำดับความสำคัญของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของบริษัท และความพร้อมของบริษัท โดยมีประเด็นทางสังคมที่บริษัทเลือกมาดำเนินการ คือ ประเด็นทางสังคมทั่วไป ประเด็นผลกระทบที่อาจเกิดจากกิจกรรมในห่วงโซ่คุณค่าของบริษัท และประเด็นอิทธิพลที่มีผลต่อการแข่งขัน 3) การวางยุทธศาสตร์เชิงรุกและการจัดการ บริษัทได้กำหนดกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมทั้งในเชิงรับและเชิงกลยุทธ์ มีการกำหนดผู้มีหน้าที่รับผิดชอบอย่างชัดเจน การนำระบบมาตรฐานสากลที่เกี่ยวข้องมาใช้เป็นเครื่องมือในการจัดการและกำหนดกิจกรรม รวมทั้งมีการติดตามประเมินผลตามระยะเวลาที่กำหนด

## สรุป

องค์การในประเทศไทย โดยเฉพาะบริษัทเอกชนขนาดใหญ่และบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ ตัดสินใจนำประเด็นด้านสิ่งแวดล้อมและสังคมมาบูรณาการกับการบริหารงานหลัก เพื่อสร้างความแตกต่างเชิงบวกให้แก่ธุรกิจ ทั้งในระดับนโยบายและในระบบการดำเนินงานขององค์การ โดยพยายามปรับรูปแบบการผลิตสินค้าหรือบริการให้เป็นมิตรต่อ



สังคมและสิ่งแวดล้อม ด้วยการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีและพลังงานสะอาด มีการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า รวมถึงการดำเนินโครงการหรือกิจกรรมที่มุ่งเน้นประโยชน์ต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมในรูปแบบต่าง ๆ ซึ่งล้วนเป็นประโยชน์ต่อองค์การ ผู้บริโภค และสังคมในระยะยาว

## บรรณานุกรม

Akaraborworn, J. and Akaraborworn, P. 2009.

**CSR: Corporate Social Responsibility.** 2<sup>nd</sup> ed. Bangkok: Cabinet and Gazetted. (in Thai).

จิรประภา อัครบวร และประยูร อัครบวร. 2552.

**ความรับผิดชอบต่อสังคม CSR: Corporate Social Responsibility.** พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา.

Bowen, H. R. 1953. **Social Responsibilities of the Businessman.** New York: Harper and Row.

Carroll, A. B. and Buchholtz, A. K. 2006.

**Business and Society: Ethics and Stakeholder Management.** 6<sup>th</sup> ed. Australia: South-Western.

Chobtham, P. 2012. "The Implementation of the Social Responsibility of Khanom Electricity Generating Co., Ltd." Master's Thesis, Department of Public Administration, Faculty of Political Science and Public Administration, Chiang Mai University. (in Thai).

พัชราพรรณ ขอบธรรม. 2555. "การดำเนินกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของ บริษัท ผลิตไฟฟ้าขนอม จำกัด." วิทยานิพนธ์ปริญญา

มหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

Epstein, E. M. 1987. "The Corporate Social Policy Process: Beyond Business Ethics, Corporate Social Responsibility, and Corporate Social Responsiveness." **California Management Review** 29, 3: 99-114.

Institute of Social Business. 2008. **Compass Social Business.** Bangkok: Icon Printing Publishing. (in Thai).

สถาบันธุรกิจเพื่อสังคม. 2551. **เข็มทิศธุรกิจเพื่อสังคม.** กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ไอคอนพริ้นติ้ง.

Kraisornsuthasinee, S. 2007. "CSR: A New Dimension in Business Administration." **Powerful Newsletters** 15, 1: 2-8. (in Thai).

สุทธิศักดิ์ ไกรสรสุธาสิณี. 2550. "CSR มิติใหม่ในการบริหารธุรกิจ." **วารสารสื่อพลัง** 15, 1: 2-8.

Leungtrakankoon, T. 2009. "The Social Responsibility of Businesses is Awarded by the Stock Exchange of Thailand." Master's Thesis, Department of Organization and Human Resource Development, Faculty of Human Resource Development, National Institute of Development Administration. (in Thai).

ทัศนีย์ เหลืองตระกูลกร. 2552. "การจัดการความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การธุรกิจที่ได้รับรางวัลจากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย." วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ คณะ

พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

Porter, M. E. and Kramer, M. R. 2006. "Strategy and Society: The Link between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility." **Harvard Business Review** 84, 12: 1-15.

Puksawang, A. 2008. "The CSR Strategies of the Companies Listed on the Stock Exchange." Independent Study, Department of Business Administration, Faculty of Management Science, Sukhothai Thammathirat Open University. (in Thai).

อัจฉรา พุกสว่าง. 2551. "กลยุทธ์การทำ CSR ของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์." การค้นคว้าแบบอิสระ วิทยาลัยบริหารธุรกิจ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

Thabthimsai, K. 2008. "The Study of Meaning, Patterns and Strategies of Corporate Social Responsibility of the Awarded the Outstanding Listed Companies in 2008." Independent Study, Department of Business Administration, Faculty of Management Science, Silpakorn University. (in Thai)

เขมิกา ทับทิมใส. 2551. "การศึกษาการให้ความหมายรูปแบบ และกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทที่ได้รับรางวัลบริษัทจดทะเบียนดีเด่นด้าน CSR ประจำปี 2551." การค้นคว้าแบบอิสระ วิทยาลัยบริหารธุรกิจ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร.

Thawornsri, K. 2011. "Corporate Social Responsibility Strategies of Nithi Foods Company Limited." Independent Study, Department of Business Administration, Faculty of Business Administration, Chiang Mai University. (in Thai).

กอบชัย ถาวรศรี. 2554. "กลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท นิธิฟู้ดส์ จำกัด." การค้นคว้าแบบอิสระ วิทยาลัยบริหารธุรกิจ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

Wiryapipat, N. 2013. "The Movement of ISO 26000 to Organizational Culture for Social Responsibility." **University of the Thai Chamber of Commerce Journal** 33, 2: 200-213. (in Thai).

นิภา วิริยะพิพัฒน์. 2556. "การขับเคลื่อนมาตรฐาน ISO 26000 สู่วัฒนธรรมองค์กรเพื่อสังคม." **วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย** 33, 2: 200-213.



**Assistant Professor Dr. Chetsada Noknoi** received his D.P.A. in Human Resource Management from the National Institute of Development Administration, Thailand. Currently, he is an assistant professor in the Economics and Business Administration Faculty, Thaksin University, Thailand. He has published 6 books, 28 papers in International Journals, 29 papers in National Journals and 30 papers in various International and National Conferences.