



วาทันกระแส CSR: ความพร้อมสู่มาตรฐาน ISO 26000

Trend of CSR: Gearing towards ISO 26000

- นิกา วิริยะพิพัฒน์
- ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารสำนักงานอิเล็กทรอนิกส์
- คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย
- E-mail: nipa_wir@utcc.ac.th

บทคัดย่อ

ในปัจจุบันกระแสความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจหรือ CSR กำลังได้รับความสนใจจากองค์กรในประเทศไทยอย่างแพร่หลาย พบกับมาตรฐาน ISO 26000 ว่าด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมที่กำลังจะประกาศใช้อย่างเป็นทางการในปี 2553 เป็นปัจจัยเร่งรัดให้องค์กรต้องปรับตัวและปรับทิศทางการดำเนินธุรกิจที่มีความสำนึกรับผิดชอบต่อสังคม แต่ปัญหาสำคัญ คือ องค์กรบางแห่งไม่เข้าใจในบริบทของคำว่า CSR อย่างถ่องแท้ ดังนั้น เพื่อเตรียมความพร้อมที่จะรองรับมาตรฐาน ISO 26000 ผู้นำองค์กรจึงต้องสร้างความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้อง โดยปรับเปลี่ยนแนวคิดจาก “การให้” เพื่อสร้างภาพลักษณ์ มาสู่การสร้าง “คุณค่า” ให้แก่สังคมและองค์กร และนำ CSR แบบพอเพียงมาใช้เมื่อองค์กรต้องเผชิญวิกฤติการณ์ทางเศรษฐกิจ พร้อมทั้งขับเคลื่อน CSR อย่างมีกลยุทธ์ และกระตุ้นพนักงานทุกระดับเข้ามามีส่วนร่วมให้เกิดผลการปฏิบัติอย่างจริงจังและต่อเนื่อง จนท้ายที่สุดนำไปสู่การปลูกฝังจิตอาสาที่จะสร้างคุณค่าให้แก่สังคมและองค์กรอย่างยั่งยืน

คำสำคัญ: ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ ISO 26000

Abstract

In the current era, interest in the issue of corporate social responsibility (CSR) among businesses in Thailand has greatly increased. The ISO 26000 will be published as an International Standard in 2010 and will be one of the key factors for many companies to establish business goals and directions as a platform to build an effective CSR strategy. What is important is that some companies do not understand the role and the context of CSR. In order to be quite ready for ISO 26000, business leaders have to build awareness of CSR credibility by changing the concept of “giving” to a business image of benefitting society as a creation of “value” for their organizations. When facing an economic crisis, the strategic mobility of Sufficiency CSR can be applied. With employees from every level motivated and involved, it will result in ongoing practices, and will finally lead to voluntary awareness in creating value for society and sustainable business success.

Keywords: Corporate Social Responsibility, ISO 26000

บทนำ

นับตั้งแต่ปี พ.ศ. 2535 ในการประชุมสุดยอดระดับโลกด้านสิ่งแวดล้อม (Earth Summit) ได้เสนอให้ปรับทิศทางการพัฒนาประเทศที่ขาดความสมดุลเป็น “การพัฒนาที่ยั่งยืน” (Sustainable Development) โดยสร้างความสมดุล 3 ด้าน คือ ด้านความสามารถในการแข่งขันทางเศรษฐกิจ ควบคู่กับการสร้างสังคมให้เข้มแข็ง และการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม และในปี พ.ศ. 2542 จากการประชุมเวทีเศรษฐกิจโลก (World Economic Forum: WEF) นายโคฟี อันนัน (Kofi Annan) เลขาธิการองค์การสหประชาชาติในขณะนั้น ได้เรียกร้องให้องค์กรทุกประเทศแสดงความเป็นพลเมืองที่ดีของโลก (Good Global Citizenship) โดยนอกจากจะดำเนินธุรกิจเพื่อมุ่งหวังกำไรสูงสุด และเน้นการเจริญเติบโตขององค์กรแล้ว องค์กรควรแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม โดยยึดหลักการดำเนินธุรกิจ

อย่างโปร่งใส ไม่เอาเปรียบผู้บริโภค และเอาใจใส่ดูแลสังคมส่วนรวม ทำให้แนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจหรือที่เรียกว่า CSR (Corporate Social Responsibility) เริ่มเป็นที่รู้จักและได้รับความสนใจจากองค์กรประเทศต่างๆ ทั่วโลก ต่อมาในปี พ.ศ. 2543 กระแส CSR ได้ทวีความรุนแรงมากยิ่งขึ้น เมื่อองค์กรเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา (Organization for Economic Co-operation and Development: OECD) ได้กำหนด “แนวปฏิบัติ OECD สำหรับบรรษัทข้ามชาติ” (OECD Guidelines for Multi-National Enterprises) ซึ่งประกอบด้วยหลักความรับผิดชอบต่อสังคม 8 หมวดที่ว่าด้วยเรื่อง การเปิดเผยข้อมูล การจ้างงานและอุตสาหกรรมสัมพันธ์ สิ่งแวดล้อม การต่อต้านการให้สินบน การรักษาประโยชน์ของผู้บริโภค วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี การแข่งขัน และการเสียภาษี เพื่อมุ่งให้บรรษัทข้ามชาติต่างๆ ทั่วโลกยึดถือปฏิบัติ และเป็นพันธะ

ผูกพันในการดำเนินธุรกิจร่วมกัน โดยผลักดันให้บรรษัทข้ามชาติต่างๆ ติดต่อกับลูกค้าที่ดำเนินกิจกรรม CSR เท่านั้น

แรงผลักดันดังกล่าวส่งผลให้องค์กรต่างๆ ในประเทศไทยไม่ว่าจะเป็นองค์กรภาครัฐ ภาคเอกชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร (Stakeholders) ได้แก่ ผู้ถือหุ้น พนักงาน ลูกค้า บริษัทผู้ค้า ชุมชน และสังคม ต่างหันมาใส่ใจและดำเนินกิจกรรม CSR เพิ่มขึ้นอย่างแพร่หลาย ทั้งนี้เนื่องจากองค์กรเล็งเห็นถึงประโยชน์จากการทำ CSR และตระหนักถึงผลเสียที่จะเกิดขึ้นหากไม่มีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาทางสังคม อีกทั้งแนวโน้มพฤติกรรมของผู้บริโภคมีความเข้าใจและให้ความสำคัญกับความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ โดยจากการวิจัยเชิงสำรวจของศูนย์วิจัย มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต (2548: 15, 23-24) เรื่อง “พฤติกรรมทัศนคติของผู้บริโภคเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจในประเทศไทย” เพื่อสำรวจความรู้ ความเข้าใจ พฤติกรรม และทัศนคติของผู้บริโภคที่มีต่อความรับผิดชอบต่อสังคม โดยสำรวจกลุ่มตัวอย่างในกรุงเทพมหานคร จำนวน 250 คน ด้วยการใช้แบบสอบถาม และสัมภาษณ์เป็นกลุ่ม (Focus Group Interview) พบว่า ผู้บริโภคมีความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจในประเทศไทยในระดับค่อนข้างมาก โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.88 คะแนน จากค่าสูงสุดเท่ากับ 5 คะแนน ส่วนด้านทัศนคติและพฤติกรรมในการเลือกซื้อสินค้าและบริการ พบว่า ผู้บริโภคร้อยละ 50 มีความคิดที่จะเลือกซื้อสินค้าหรือบริการจากองค์กรที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม กล่าวคือ จะซื้อสินค้าหรือบริการจากองค์กรที่ไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม อดหนุนสินค้าที่นำมาขายเพื่อหารายได้ช่วยเหลือผู้ด้อยโอกาสทางสังคม และ

ไม่สนับสนุนสินค้าหรือบริการจากองค์กรที่ไม่คำนึงถึงความปลอดภัยของคนงาน

ผลการวิจัยสะท้อนให้เห็นว่า ผู้บริโภคไม่ได้ตัดสินใจเลือกซื้อสินค้าและบริการที่มีคุณภาพดีเท่านั้น แต่ยังพิจารณาไปถึงการเลือกผู้ประกอบการที่ดีด้วย ทำให้องค์กรเริ่มตระหนักว่าสิ่งสำคัญที่จะช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน ไม่ได้วัดที่ผลกำไรและตัวเลขทางการเงินเท่านั้น แต่มองคุณค่าที่ผู้บริโภคต้องการและสังคมได้รับประโยชน์ ดังที่ Stigson (2007) ประธานสภาธุรกิจโลกเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (World Business Council for Sustainable Development: WBCSD) กล่าวไว้ว่า “ธุรกิจไม่สามารถประสบความสำเร็จได้ในสังคมที่ล้มเหลว” CSR จึงเป็นปัจจัยสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจและความอยู่รอดขององค์กร ซึ่งจะช่วยให้องค์กรมีความแตกต่างจากองค์กรอื่น ในธุรกิจเดียวกัน ผู้บริโภคเชื่อมั่นในสินค้าและบริการ ส่งเสริมภาพลักษณ์และความร่วมมือทางธุรกิจ สร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน เกิดมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กรพร้อมๆ กับเสริมประโยชน์ให้แก่สังคม ดังนั้น หากองค์กรใดไม่เร่งปรับตัวเพื่อตอบสนองแนวคิด CSR อาจเกิดผลกระทบทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการซื้อขายสินค้าและบริการ ถูกกีดกันทางการค้าระหว่างประเทศ เกิดการต่อต้านจากชุมชน และส่งผลถึงความไม่ยั่งยืนทางธุรกิจ

ด้วยเหตุนี้ องค์กรระหว่างประเทศว่าด้วยการมาตรฐาน (International Organization for Standardization: ISO) จึงได้ร่างมาตรฐานสากลว่าด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม หรือมาตรฐาน ISO 26000 ขึ้น เพื่อให้องค์กรทั้งภาครัฐและภาคเอกชนได้เพิ่มความตระหนักถึงความสำคัญของ CSR ซึ่งมาตรฐานดังกล่าวเป็นเอกสารให้

คำแนะนำ (Guidance Document) และหลักการ ตลอดจนแนวปฏิบัติของความรับผิดชอบต่อสังคม ด้วยความสมัครใจ โดยไม่มีการบังคับใช้ และไม่มีข้อกำหนด เพื่อนำไปใช้ในการรับรอง (Certification) ดังเช่น มาตรฐาน ISO 9000 และ ISO 14000 อย่างไรก็ตาม ถึงแม้ว่ามาตรฐาน ISO 26000 จะไม่มีผลบังคับให้ทุกองค์กรต้องปฏิบัติตาม แต่องค์กรในยุคโลกาภิวัตน์ โดยเฉพาะองค์กรระดับการค้าระหว่างประเทศจำเป็นต้องตระหนักถึงความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างยากที่จะหลีกเลี่ยงได้ ดังนั้น CSR จึงไม่เป็นเพียงแนวคิดหรือแนวปฏิบัติอีกต่อไป แต่จะยกระดับขึ้นเป็นมาตรฐาน ISO 26000 ซึ่งคาดว่าจะประกาศใช้อย่างเป็นทางการในปี พ.ศ. 2553

มาตรฐาน ISO 26000: ความพร้อมขององค์กรในประเทศไทย

สถาบันคีนันแห่งเอเชีย (2550: 3-36) ได้ทำการศึกษาความพร้อมขององค์กรและหน่วยงานในประเทศไทย เพื่อรองรับการปฏิบัติตามมาตรฐานสากลว่าด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม (ISO 26000) โดยสำรวจองค์กรภาครัฐ ภาคธุรกิจ องค์กรพัฒนาเอกชน และอื่นๆ ด้วยการใช้แบบสอบถาม จำนวน 138 คน การจัดประชุมระดมความคิดเห็นเฉพาะกลุ่ม (Focus Group) จำนวน 34 คน และสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จำนวน 12 องค์กร ซึ่งผลจากการสำรวจได้พบประเด็นสำคัญที่น่าสนใจคือ องค์กรมีความรู้และความเข้าใจไม่ตรงกันต่อประเด็นความรับผิดชอบต่อสังคม องค์กรบางแห่งยังไม่มีทิศทางและนโยบายการดำเนินกิจกรรม CSR ที่ชัดเจน การออกแบบและพัฒนากิจกรรม CSR ของหน่วยงานต่างๆ ในองค์กรยังเป็นลักษณะต่างคนต่างทำ โดยไม่คำนึงถึงความต้องการของ

สังคมอย่างแท้จริง และการดำเนินกิจกรรม CSR ขององค์กรขนาดใหญ่และขนาดกลางยังมุ่งเน้นกิจกรรมเพื่อการกุศล สังคมสงเคราะห์ การบริจาคเงินและสิ่งของให้แก่ผู้ด้อยโอกาสทางสังคมและผู้ประสบภัยพิบัติต่างๆ จนกลายเป็นหัวข้อวิพากษ์วิจารณ์จากสังคมว่า องค์กรจัดกิจกรรม CSR ขึ้นเพื่อแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างแท้จริงหรือใช้กระแส CSR เป็นเครื่องมือประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่างๆ เพื่อสร้างชื่อเสียงและภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่องค์กร ซึ่ง ชลิต ลิ้มปนะเวช (2551) ได้ให้ความเห็นว่า

การจัดกิจกรรม CSR ขององค์กรธุรกิจในประเทศไทย แม้จะมีจำนวนมาก แต่ก็มากในเชิงปริมาณเท่านั้น เพราะส่วนใหญ่ยังไม่มี ความเข้าใจในเรื่องนี้อย่างถ่องแท้ โดยมักจะนำไปผนวกรวมเข้ากับการโฆษณาประชาสัมพันธ์ แทบทุกบริษัทจะเหมารวมไปว่าได้จัดกิจกรรม CSR ขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม ทั้งที่ในความเป็นจริง การดำเนินงานได้ทำเพียงแค่พิเศษเสี้ยวเดียวเท่านั้น ยังมีความเข้าใจคลาดเคลื่อนและไม่มีความสมบูรณ์อย่างแท้จริง

นอกจากนี้ องค์กรบางแห่งไม่ให้ความสำคัญต่อ CSR เพราะคิดว่าการดำเนินกิจกรรม CSR ต้องใช้งบประมาณสูงและเป็นการเพิ่มภาระหรือต้นทุนค่าใช้จ่ายขององค์กร ซึ่งอาจส่งผลให้ไม่สามารถแข่งขันได้ โดยเฉพาะในปี พ.ศ. 2552 ที่องค์กรกำลังเผชิญกับปัจจัยเสี่ยงต่างๆ รอบด้านจากภาวะวิกฤติการณ์ทางเศรษฐกิจของประเทศสหรัฐอเมริกาที่ส่งผลกระทบต่อ การขยายตัวของเศรษฐกิจโลก จึงนำไปสู่คำถามว่า วิกฤติการณ์ทางเศรษฐกิจจะส่งผลต่อการดำเนินกิจกรรม CSR ขององค์กรในประเทศไทยอย่างไร

จากการศึกษาความพร้อมขององค์กรในประเทศไทยดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า องค์กรยังไม่เข้าใจในบริบทของคำว่า CSR อย่างถ่องแท้ แต่ละองค์กรมีความเข้าใจและมีแนวปฏิบัติไม่ตรงกัน และเมื่อดำเนินกิจกรรม CSR ภายใต้ความเข้าใจนั้น จะส่งผลให้ไม่ได้รับประโยชน์ระยะยาวจากกิจกรรมที่ทำ ดังนั้น การเตรียมความพร้อมขององค์กรเพื่อรองรับมาตรฐาน ISO 26000 จึงต้องเริ่มต้นจากการสร้างความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมที่ถูกต้องตรงกันในประเด็นต่างๆ ดังนี้

มาตรฐาน ISO 26000: แนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคม

องค์การระหว่างประเทศว่าด้วยการมาตรฐาน (ISO) ได้ร่างมาตรฐาน ISO 26000 ขึ้น เพื่อส่งเสริมให้องค์กรนำเกณฑ์มาตรฐานดังกล่าวไปปฏิบัติ โดยมีเนื้อหาเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคม ดังนี้ (สำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม, 2550: 8)

ความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility) หมายถึง ความรับผิดชอบต่อผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม อันเนื่องมาจากการกระทำหรือการตัดสินใจขององค์กรนั้นๆ โดยแสดงถึงความโปร่งใสและมีจรรยาบรรณ พฤติกรรมกิจกรรมขององค์กร รวมไปถึงสินค้าและบริการจะต้องมีลักษณะ ดังนี้

- สอดคล้องกับการพัฒนาอย่างยั่งยืนและสวัสดิภาพสังคม
- สอดคล้องกับความคาดหวังของผู้ถือประโยชน์
- เป็นไปตามกฎหมายที่บังคับใช้และสอดคล้องกับมาตรฐานสากล
- สามารถนำมาบูรณาการกับทั้งองค์กรได้

มาตรฐาน ISO 26000 ประกอบด้วยประเด็นหลัก 7 ด้านของความรับผิดชอบต่อสังคม (ภาพที่ 1) ดังนี้ (สำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม, 2550: 13-65)



ภาพที่ 1 ประเด็นหลัก 7 ด้านของความรับผิดชอบต่อสังคมใน ISO 26000

1. ธรรมาภิบาลขององค์กร (Organizational Governance) องค์กรวางระบบการบริหารจัดการ และกำกับดูแลองค์กรที่มีประสิทธิผล ซึ่งประกอบด้วย การปฏิบัติตามกฎหมาย ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ ความโปร่งใส ดำเนินงานอย่างมีจริยธรรม และยอมรับบทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2. สิทธิมนุษยชน (Human Rights) องค์กรปฏิบัติตามข้อกำหนดด้านสิทธิมนุษยชนและเคารพในศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ โดยยึดแนวปฏิบัติพื้นฐานตามหลักสิทธิมนุษยชน การไม่เลือกปฏิบัติ การจัดการความเสี่ยงต่อการละเมิดสิทธิมนุษยชน และหลีกเลี่ยงการเป็นพันธมิตรกับองค์กรที่จะนำไปสู่การกระทำผิด

3. ข้อปฏิบัติด้านแรงงาน (Labour Practices) องค์กรปฏิบัติต่อผู้ใช้แรงงานอย่างเป็นธรรม พิจารณาถึงการจ้างงาน และความสัมพันธ์ของการจ้างงานแบบนายจ้างกับลูกจ้างที่อยู่ภายใต้กฎหมายแรงงาน การกำหนดเงื่อนไขในการทำงาน และการคุ้มครองทางสังคมด้วยความยุติธรรม การให้ความสำคัญกับการसानเสวนา สุขภาพ ความปลอดภัยในการทำงาน และการพัฒนาบุคลากร

4. สิ่งแวดล้อม (Environment) องค์กรปฏิบัติงานอย่างมีความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม โดยใช้หลักการแจ้งเตือนล่วงหน้า เพื่อคุ้มครองและปกป้องสิ่งแวดล้อม ใช้เทคโนโลยีที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม จัดการปัญหาจากการผลิตสินค้าและบริการที่ส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม และส่งเสริมการผลิตและการบริโภคอย่างยั่งยืน

5. การดำเนินงานอย่างเป็นธรรม (Fair Operating Practices) องค์กรต่อต้านการคอร์รัปชัน และการรับสินบน สนับสนุนการแข่งขันที่เปิดกว้าง

และเป็นธรรม เคารพในสิทธิทางทรัพย์สิน

6. ประเด็นด้านผู้บริโภค (Consumer Issues) ผู้บริโภคควรได้รับข้อมูลและความรู้อย่างถูกต้อง องค์กรมีความรับผิดชอบต่อกลไกการเรียกคืนสินค้า ปกป้องสุขภาพ ความปลอดภัย และข้อมูลส่วนบุคคลของผู้บริโภค ตลอดจนการสนับสนุนการบริโภคอย่างยั่งยืน

7. การพัฒนาสังคม (Social Development) องค์กรมีส่วนร่วมในการพัฒนาสังคม ส่งเสริมการศึกษาวัฒนธรรม และอนุรักษ์มรดกทางวัฒนธรรม บรรเทาความยากจนและความหิวโหย ตลอดจนส่งเสริมสุขอนามัยที่ดี

จะเห็นได้ว่า มาตรฐาน ISO 26000 ครอบคลุมถึงประเด็นหลัก 7 ด้านที่ประกอบกันเป็นความรับผิดชอบต่อสังคม เพื่อส่งเสริมความรู้ความเข้าใจต่อประเด็น CSR และช่วยตอบสนองต่อความคาดหวังที่สูงขึ้นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อองค์กร ซึ่งองค์กรทุกรูปแบบและทุกขนาดสามารถนำไปประยุกต์ใช้ให้สอดคล้องกับแต่ละองค์กร โดยขึ้นอยู่กับสภาพสังคม สิ่งแวดล้อม กฎหมาย ลักษณะขององค์กร สภาพทางเศรษฐกิจ และกระแสโลกาภิวัตน์

กิจกรรม CSR เพื่อสังคมหรือภาพลักษณ์องค์กร

ปัจจุบันผู้นำองค์กรหลายแห่งมีความเข้าใจ CSR ในมุมแคบ โดยเน้นดำเนินกิจกรรม CSR ในเชิงสังคมสงเคราะห์ การบริจาคเงินและสิ่งของเพื่อสาธารณกุศลเพียงอย่างเดียว บางองค์กรขยายผลโดยใช้กระแส CSR เป็นเครื่องมือในการสร้างภาพลักษณ์ให้แก่องค์กรด้วยการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่างๆ เพื่อสังคมได้รับรู้และยอมรับว่าเป็นองค์กรที่ดี ถึงแม้ว่าการบริจาคหรือการให้ในรูปแบบต่างๆ จะ

ถือว่าเป็นสาธารณกุศลที่ควรยกย่อง แต่กิจกรรมเหล่านี้ไม่ใช่เป้าหมายหลักของ CSR ซึ่ง ดร.พิพัฒน์ ยอดพฤติการ (สถาบันไทยพัฒนา, 2551) ได้อธิบายว่า

กิจกรรม CSR ไม่ได้สิ้นสุดที่การบริจาคเงินหรือสิ่งของให้แก่หน่วยงานสังคมสงเคราะห์หรือมูลนิธิไปดำเนินการ แต่เป็นจุดเริ่มต้นของการพัฒนาไปสู่องค์กรที่ดี โดยองค์กรที่สามารถบริจาคเงินหรือสิ่งของเพื่อการสังคมสงเคราะห์ได้นั้น แสดงว่า เป็นองค์กรที่เจริญเติบโตในธุรกิจและมีความเก่งอยู่ในตัวประเด็นสำคัญ คือ ทำอย่างไรจึงจะใช้ความเก่งในการดำเนินกิจกรรม CSR หรือถ่ายทอดความเก่งนั้นให้แก่ผู้ด้อยโอกาสในสังคม ดังนั้น กิจกรรม CSR ที่เกี่ยวข้องกับการให้เงินหรือสิ่งของ อาจมิใช่การแก้ปัญหาระยะยาวให้แก่ผู้ด้อยโอกาสในสังคม แต่การพัฒนาทักษะและศักยภาพให้แก่พวกเขาเหล่านั้นต่างหากที่น่าจะเป็นคำตอบ โดยสามารถใช้ความเก่งที่ธุรกิจมีอยู่ให้เกิดประโยชน์ได้

การพิจารณาว่าองค์กรดำเนินกิจกรรม CSR เพื่อสังคมหรือภาพลักษณ์นั้น เงื่อนไขสำคัญของการดำเนินกิจกรรม CSR เพื่อภาพลักษณ์ มักเกิดจากการทำตามกระแสสังคมหรือถูกบังคับให้ทำตามหน้าที่และทำตามระเบียบกฎเกณฑ์อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ โดยมุ่งเน้นที่ผลประโยชน์ขององค์กรเป็นหลัก และต้องการผลลัพธ์ด้านการตลาดหรือประชาสัมพันธ์ ในขณะที่การดำเนินกิจกรรม CSR เพื่อสังคมอย่างแท้จริง ต้องเกิดจากจิตสำนึกภายในที่ต้องการรับผิดชอบต่อสังคมอย่างจริงจัง และด้วยความสมัครใจ โดยมุ่งคำนึงถึงประโยชน์ต่อสังคมเป็นหลัก แต่หากการที่องค์กรดำเนินกิจกรรม CSR เพื่อสังคมอย่าง

จริงใจ และได้รับผลดีตอบแทนกลับมายังธุรกิจทั้งทางตรงและทางอ้อม เช่น ได้รับการชื่นชมและความไว้วางใจจากลูกค้า ส่งผลให้ขีดความสามารถในการแข่งขันและยอดขายเพิ่มขึ้น สิ่งเหล่านี้ถือเป็นผลพลอยได้ที่ไม่ได้เกิดจากการหวังผลตอบแทนทางธุรกิจ

วิกฤติการณ์ทางการเงินต่อ CSR

ในสถานการณ์ทางเศรษฐกิจที่กำลังเข้าสู่ภาวะถดถอยและคาดว่าจะส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจและตลาดภายในปี 2552 ส่งผลให้องค์กรต้องลดงบประมาณและค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็นในทุกด้านของธุรกิจรวมทั้งงบประมาณในกิจกรรม CSR ซึ่งมีการคาดการณ์ว่าจะได้รับผลกระทบเช่นกัน ซึ่งโดยแท้จริงแล้ว ในภาวะที่องค์กรต้องเผชิญกับวิกฤติการณ์ทางเศรษฐกิจ องค์กรไม่จำเป็นต้องลดระดับความสำคัญของ CSR ตรงกันข้ามการดำเนินกิจกรรม CSR ยิ่งมีความจำเป็นมากยิ่งขึ้น เนื่องจากวิกฤติการณ์ที่เกิดขึ้นส่วนหนึ่งมีสาเหตุมาจากความไม่รับผิดชอบทางสังคมของผู้ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ การกำกับดูแลไม่โปร่งใส การปกปิดข้อมูล และไม่เป็นธรรมาภิบาล ดังนั้น องค์กรจึงควรทบทวนตนเองว่า ความรับผิดชอบต่อสังคมที่ตนทำอยู่นั้น ก่อให้เกิดประโยชน์แก่สังคมหรือไม่ พิจารณารอบด้านว่าใครจะได้รับผลกระทบทั้งทางตรงและทางอ้อม องค์กรมีภารกิจหลักอะไร และมีความเชี่ยวชาญด้านใดที่จะสามารถแบ่งปันให้แก่สังคมได้ โดยไม่ต้องใช้งบประมาณจำนวนมาก

การดำเนินกิจกรรม CSR ในภาวะวิกฤติการณ์ทางเศรษฐกิจควรเริ่มต้นจากการประกอบธุรกิจภายในองค์กรอย่างรับผิดชอบต่อสังคม (Socially Responsible Business Practices) โดยยึดหลักความเป็นธรรม โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ มี

ความรับผิดชอบต่อสังคมในการผลิตสินค้าและบริการที่มีคุณภาพและมาตรฐาน ไม่ก่อให้เกิดความเสี่ยงหรืออันตรายต่อผู้บริโภค รวมทั้งใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อประโยชน์สูงสุดทั้งต่อธุรกิจและสังคม ซึ่งถือว่าเป็นกิจกรรม CSR ที่อยู่ในกระบวนการธุรกิจ (CSR in Process) ที่สามารถใช้ทรัพยากรที่องค์กรมีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยไม่มีค่าใช้จ่ายเพิ่มเติมแต่อย่างใด ตรงกันข้ามกลับช่วยเพิ่มมูลค่าให้แก่องค์กรมากยิ่งขึ้น ส่วนกิจกรรม CSR ที่อยู่นอกกระบวนการธุรกิจ (CSR after Process) องค์กรสามารถออกแบบกิจกรรมพัฒนาสังคมที่ไม่จำเป็นต้องใช้งบประมาณจำนวนมาก ได้แก่ การอาสาช่วยเหลือชุมชน (Community Volunteering) ที่พนักงานมีส่วนร่วม เช่น การสร้างความรู้ การส่งเสริมอาชีพ และการหารายได้เสริมในระดับชุมชน

ตัวอย่างเช่น บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ส่งเสริมให้พนักงานทำงานอาสาสมัคร “โครงการโรงเรียนของหนู” เนื่องจากบริษัทเป็นแหล่งรวมของบุคลากรที่มีความรู้ในศาสตร์และวิทยาการต่างๆ พนักงานจึงสามารถใช้อองค์ความรู้ของตนมาช่วยเหลือชุมชน โดยไม่จำเป็นต้องใช้งบประมาณจำนวนมาก ด้วยการสอนการบ้านเด็กในชุมชนใกล้เคียงเวลาช่วงเย็นหลังเลิกงานอย่างต่อเนื่อง ในปัจจุบันพนักงานอาสาสมัครมีจำนวนมากขึ้น และเพิ่มการสอนเป็น 4 ชุมชน รวมทั้งสอนให้กับการศึกษาออกโรงเรียนเขตพระโขนงในวันเสาร์และอาทิตย์ (“โรงเรียนของหนู จากสองมือพี่บางจาก”, 2547: 7) และธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) ได้จัด “โครงการอบรมหลักสูตรสังคมชีวิต” เพื่อช่วยเหลือภาระหนี้สินของลูกค้าที่เป็นเกษตรกร โดยรูปแบบกิจกรรมเริ่มจากคัดเลือกหมู่บ้านหรือชุมชนที่มีผู้นำ

เข้มแข็งและเกษตรกรมีความพร้อมเข้าอบรม โดยการจัดเวทีชาวบ้าน เพื่อมุ่งพัฒนาคุณภาพชีวิตเกษตรกร 3 ด้าน คือ ด้านจิตภาพ ได้แก่ ลดละเลิกอบายมุข ด้านศักยภาพ ได้แก่ ทำบุญชีวภาพ ทำน้ำยาเอนกประสงค์ ปลูกทุกอย่างที่กิน กินทุกอย่างที่ปลูก และด้านกายภาพ ได้แก่ เศรษฐกิจพอเพียงพึ่งตนเองและพึ่งพาซึ่งกันและกัน ส่งผลให้ชุมชนมีความเข้มแข็ง พึ่งตนเองจนสามารถชำระหนี้ได้ (“ซีเอสอาร์...คืนกำไรสู่สังคมจริงหรือ”, 2550: 32)

จะเห็นได้ว่า การดำเนินกิจกรรม CSR ไม่จำเป็นต้องใช้เงินเป็นหลักและไม่ใช่การลงทุนที่คำนึงถึงผลคุ้มค่าทางการเงิน แต่ควรมุ่งเน้นที่การทำความดีโดยไม่หวังผลตอบแทน ดังนั้น เมื่อองค์กรต้องเผชิญวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจ กิจกรรม CSR ที่ไม่จำเป็นต้องใช้งบประมาณจำนวนมาก หรือ CSR แบบพอเพียง จึงมีความเหมาะสมและมีแนวโน้มว่าจะถูกนำมาใช้ในธุรกิจมากขึ้น เนื่องจากสังคมได้รับประโยชน์โดยไม่ส่งผลกระทบต่อองค์กร

การขับเคลื่อน CSR ในองค์กร

จากกระแสความรับผิดชอบต่อสังคมที่กำลังได้รับความสนใจจากองค์กรในประเทศไทยขณะนี้ ผนวกกับมาตรฐาน ISO 26000 ที่กำลังจะประกาศใช้อย่างเป็นทางการในปี 2553 เป็นตัวบ่งชี้ว่า แนวโน้มทิศทางการดำเนินธุรกิจในอนาคตจำเป็นต้องมีเป้าหมายเชิงสังคม เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน ซึ่งเป็นปัจจัยเร่งรัดให้องค์กรต้องทบทวนและพัฒนาการทำกิจกรรม CSR อย่างมีทิศทางมากยิ่งขึ้น

แนวทางการขับเคลื่อน CSR เพื่อนำองค์กรไปสู่ความยั่งยืนนั้น มีองค์ประกอบสำคัญ คือ CSP ดังนี้

1. Comprehension การดำเนินการ CSR ที่เกิดประสิทธิผลแก่สังคมและองค์กรในระยะยาว ต้องเริ่มจากผู้นำองค์กรมีความรู้ความเข้าใจ CSR อย่างแท้จริง โดยการรวบรวม วิเคราะห์ และจัดการ ความรู้ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมที่ถูกต้อง และสามารถเชื่อมโยงความรู้และความเข้าใจไปสู่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่างๆ ได้แก่ ผู้ถือหุ้น พนักงาน ลูกค้า และคู่ค้า รวมถึงชุมชนใกล้เคียง ทั้งนี้ เนื่องจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คือ ผู้ที่จะได้รับประโยชน์ หรือผลกระทบจากความรับผิดชอบต่อสังคม องค์กร จึงจำเป็นต้องให้กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมตัดสินใจในเบื้องต้น เพื่อสร้างความตระหนักใน CSR เกิดการเรียนรู้และได้รับความยินยอมร่วมกัน ซึ่งจะช่วยให้องค์กรได้รับความไว้วางใจและสามารถ ดำเนินการ CSR ได้อย่างต่อเนื่อง

2. Strategy จากการวิจัยของหนังสือพิมพ์ ประชาชาติธุรกิจ สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ และ มูลนิธิกองการศึกษาเพื่อการพัฒนา เรื่อง “กรอบตัวชี้วัดความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ” โดยสำรวจความคิดเห็นจากองค์กรที่เข้าร่วมโครงการ จำนวน 10 องค์กร พบว่า องค์กรที่ประสบความสำเร็จในการทำ CSR ส่วนใหญ่จะมุ่งเน้นการทำ CSR จากภายในสู่ภายนอกองค์กรบนพื้นฐาน การเคารพต่อกฎหมาย การดำเนินธุรกิจสอดคล้อง กับมาตรฐานสากล และการตอบสนองต่อผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย รวมทั้งการมุ่งเน้นกระบวนการอย่างต่อเนื่อง โดยบรรจุความรับผิดชอบต่อสังคมไว้ใน วิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ขององค์กร (อนันตชัย ยุธประดม, 2550: 1-3)

ผลจากการวิจัยดังกล่าวแสดงให้เห็นถึงความ จำเป็นในการปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินกิจกรรม CSR จาก “การให้” ในลักษณะการบริจาคเพื่อ

สร้างภาพลักษณ์ขององค์กร มาสู่การสร้าง “คุณค่า” ให้แก่สังคมและองค์กร ซึ่งยึดหลักการประกอบ ธุรกิจใ้องค์กรที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม เพื่อ สร้างความแข็งแกร่งให้แก่องค์กร โดยไม่มุ่งเน้น เฉพาะการทำกิจกรรมเพื่อสังคมภายนอกองค์กรใน ระยะสั้นเป็นครั้งคราว เพราะเมื่อกิจกรรมเหล่านี้ ลั้นสุดลง ปัญหาของสังคมยังคงอยู่ และไม่ได้รับ การแก้ไขในระยะยาว นอกจากนี้ องค์กรควรปรับเปลี่ยนกิจกรรม CSR ในลักษณะต่างคนต่างทำโดย ไม่มีทิศทางและนโยบายที่ชัดเจนมาสู่การทำ CSR เชิงกลยุทธ์ (Strategic CSR) ด้วยการมอง CSR เป็นระบบ กำหนด CSR ไว้ในวิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบาย และแผนกลยุทธ์ขององค์กร โดยบูรณา- การ CSR เข้าไปอยู่ในกระบวนการธุรกิจในทุกส่วน ทั้งองค์กร ซึ่งองค์กรหลายแห่งได้กำหนดโครงสร้าง องค์กรอย่างชัดเจน โดยจัดตั้งหน่วยงานหรือคณะ กรรมการ ซึ่งมีตัวแทนจากทุกฝ่ายขององค์กรมา เป็นแกนหลักในการขับเคลื่อน CSR ไปสู่การปฏิบัติ อย่างมีประสิทธิภาพ โดยทำการคัดเลือกประเด็น การทำ CSR (Selective Issues) ซึ่งพิจารณาจาก ความต้องการของสังคมหรือชุมชนที่องค์กรต้องการ เข้าไปดำเนินการ และพิจารณาความสามารถหรือ ทรัพยากรที่องค์กรมีอยู่ เพื่อประเมินศักยภาพของ องค์กรว่าสามารถดำเนินงาน CSR ได้มากน้อย เพียงใด รวมทั้งออกแบบและพัฒนากิจกรรม CSR โดยอาศัยความคิดสร้างสรรค์และความจริงใจที่จะ ให้เกิดประโยชน์แก่สังคมอย่างแท้จริง

ตัวอย่างเช่น บริษัทเครือซีเมนต์ไทย จำกัด (SCG) ซึ่งประกอบด้วยกลุ่มธุรกิจสำคัญ 6 กลุ่ม คือ ธุรกิจเคมีภัณฑ์ กระดาษ ซีเมนต์ ผลิตภัณฑ์ ก่อสร้าง จัดจำหน่าย และการลงทุน ได้กำหนด ความรับผิดชอบต่อสังคมไว้ในวิสัยทัศน์ พันธกิจ และนโยบาย และแผนกลยุทธ์ พร้อมทั้งกำหนด

โครงสร้างการบริหาร โดยแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงาน โดยทุกธุรกิจ ใน SCG ได้นำไปปฏิบัติ พัฒนาสู่ความยั่งยืน เพื่อเลือกประเด็นการทำ CSR จนสามารถบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ คิดเป็น ให้สอดคล้องกับนโยบาย และกำหนดเป็นแผนการ ร้อยละ 94 ของแผนงานทั้งหมด (ตารางที่ 1) ดังนี้

ตารางที่ 1 ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทเครือซิเมนต์ไทย จำกัด (SCG)

วิสัยทัศน์: ภายในปี พ.ศ. 2558 SCG จะเป็นองค์กรที่ได้รับการยกย่องในฐานะเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ที่นำร่วมงานด้วย และเป็นแบบอย่างด้านบรรษัทภิบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืน

นโยบาย	แผนงาน
รักษาสภาพแวดล้อม	▶ ลดปริมาณของเสียจากอุตสาหกรรม และเพิ่มสัดส่วนการนำกลับมาใช้ซ้ำ
	▶ ควบคุมและลดมลพิษ
	▶ ช่วยเหลือคู่ธุรกิจในการจัดการและดูแลสิ่งแวดล้อม
	▶ จัดซื้อสินค้าและบริการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม
	▶ การจัดการขยะในสำนักงาน
อนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ	▶ ลดการใช้ทรัพยากรธรรมชาติ น้ำ และพลังงาน
	▶ การฟื้นฟูธรรมชาติและระบบนิเวศ
พัฒนาความปลอดภัยและสุขภาพอนามัย	▶ ลดอุบัติเหตุจากการปฏิบัติงานของพนักงานและผู้รับเหมา
	▶ โครงการ "คิดก่อน เราปลอดภัย" สร้างจิตสำนึกความปลอดภัย
	▶ Safety Contractor Certification
รับผิดชอบต่อสังคม	▶ พัฒนาชุมชนโดยผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมของชุมชน
	▶ จัดทำรายการการพัฒนาเพื่อความยั่งยืน
เพิ่มศักยภาพและประสิทธิภาพการดำเนินงาน	▶ Young Talent Managers
	▶ โครงการตรวจประเมินประสิทธิผลการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อม
	▶ EHS Governance Review

(บริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน), 2551)

บริษัทเครือซิเมนต์ไทย จำกัด (SCG) ได้บูรณาการ CSR เข้าไปอยู่ในกระบวนการธุรกิจได้แก่

1. กระบวนการผลิต ธุรกิจซิเมนต์ได้ติดตั้งเครื่องดักฝุ่นแบบไฟฟ้าสถิตและแบบถุงกรอง เพื่อลดการฟุ้งกระจายของฝุ่นละอองที่เกิดจากการผลิตปูนซิเมนต์ และบริษัทได้นำเชื้อเพลิงชีวมวล ซึ่งเป็นวัสดุที่ไม่ใช้แล้ว เช่น แกลบ ชี้อ้อย และใยปาล์มมาใช้เป็นเชื้อเพลิงทดแทนถ่านหินและน้ำมันเตาที่มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม

2. ทรัพยากรมนุษย์ SCG ส่งเสริมค่านิยมการใช้หลักจรรยาบรรณ และหลักบรรษัทภิบาลในการทำงาน โดยพนักงานทุกระดับของ SCG ยึดถือและปฏิบัติตามอุดมการณ์ในการดำเนินธุรกิจ 4 ข้อ คือ ตั้งมั่นในความเป็นธรรม เชื่อมั่นในคุณค่าของงาน มุ่งมั่นในความเป็นเลิศ และถือมั่นในความรับผิดชอบต่อสังคม

3. สังคมและสิ่งแวดล้อม กลุ่มธุรกิจเครือซิเมนต์ไทยได้ออกแบบและสร้างสรรค์กิจกรรม CSR เพื่อช่วยเหลือชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อมอย่างต่อเนื่องเป็นเวลานาน ดังนี้

- ด้านการศึกษา วิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี เช่น โครงการจัดแข่งขันหุ่นยนต์กู้ภัย และโครงการค่ายวิทยาศาสตร์

- ด้านกีฬา เช่น โครงการจัดแข่งขันแบดมินตันเครือซิเมนต์ไทยชิงชนะเลิศแห่งประเทศไทยที่จัดต่อเนื่องเป็นเวลา 24 ปี และโครงการแข่งขันวอลเลย์บอลเครือซิเมนต์ไทยชิงชนะเลิศเยาวชนแห่งประเทศไทยที่จัดต่อเนื่องเป็นเวลา 17 ปี

- ด้านสิ่งแวดล้อม เช่น โครงการ SCG รักษา...เพื่ออนาคต เพื่อฟื้นความอุดมสมบูรณ์ของ

แหล่งน้ำ โครงการจัดระเบียบขยะ DO IT CLEAN และโครงการทอดผ้าป่าขยะรีไซเคิล เพื่อสร้างจิตสำนึกในการคัดแยกขยะ และการนำกลับมาใช้ประโยชน์ให้แก่พนักงานและชุมชนของบริษัท

- ด้านกิจกรรมสาธารณประโยชน์ เช่น การมอบเงินสนับสนุนองค์กรสาธารณกุศล และโครงการสร้างสาธารณสมบัติต่างๆ ให้แก่ชุมชน เพื่อช่วยเหลือทั้งระยะเร่งด่วนและฟื้นฟูในระยะยาว

- ด้านกิจกรรมชุมชนสัมพันธ์ เช่น จัดกิจกรรมศูนย์เยาวชนเดอะวิช และจัดอบรมเสริมทักษะความรู้ด้านอาชีพแก่ชุมชนรอบโรงงาน

3. Participation ผู้นำองค์กรจำเป็นต้องรวมพนักงานทุกระดับเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ ซึ่งการมีส่วนร่วมของพนักงานที่มีประสิทธิผลมากที่สุด เกิดจากการสร้างกระบวนการเรียนรู้ การตัดสินใจ และมีส่วนร่วมในการลงมือปฏิบัติควบคู่ไปด้วยกัน ผู้นำองค์กรจึงควรสื่อสารให้พนักงานเกิดความเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญของความรับผิดชอบต่อสังคม พัฒนา และเสริมสร้างศักยภาพให้แก่พนักงานทุกฝ่ายในองค์กร ด้วยการฝึกอบรมและเข้าร่วมฟังเสวนา โดยเชิญผู้รู้และผู้เกี่ยวข้องมาระดมสมองและลงมือกำหนดทิศทางร่วมกัน พร้อมทั้งส่งเสริมและจูงใจให้พนักงานเรียนรู้ถึงมิติทางสังคมมากขึ้น ด้วยการเปิดโอกาสให้พนักงานได้สัมผัส “ประสบการณ์” ในการช่วยเหลือสังคม เพื่อปลูกฝังถึงคุณค่าจากการได้ทำเพื่อผู้อื่น กระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการสร้างกิจกรรม และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ซึ่งช่วยให้รู้สึกถึงความเป็นเจ้าของกิจกรรม และพัฒนาเป็นจิตสำนึกที่จะมุ่งมั่นทำกิจกรรมอาสาเพื่อสังคมอย่างต่อเนื่อง

สรุป

ปัจจุบันกระแสความรับผิดชอบต่อสังคม หรือ CSR กำลังได้รับความสนใจจากองค์กรในประเทศไทยอย่างแพร่หลาย พนวกกับมาตรฐาน ISO 26000 ว่าด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมที่กำลังจะประกาศใช้อย่างเป็นทางการในปี พ.ศ. 2553 เป็นปัจจัยเร่งรัดให้องค์กรต้องปรับตัว เพื่อเตรียมความพร้อมที่จะรองรับมาตรฐานดังกล่าว โดยเริ่มต้นที่ผู้นำองค์กรต้องมีความรู้และความเข้าใจในบริบทของ CSR ที่ถูกต้อง และปรับฐานความคิดให้ทุกคนในองค์กรมีความเข้าใจเกี่ยวกับ CSR อย่างถ่องแท้ถึงเหตุและผลในการทำ พร้อมทั้งพัฒนาการดำเนินกิจกรรม CSR อย่างมีกลยุทธ์ โดยกำหนดความรับผิดชอบต่อสังคมไว้ในวิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบาย และแผนกลยุทธ์ขององค์กร รวมถึงบูรณาการ CSR เข้ากับกระบวนการธุรกิจในทุกส่วนทั้งองค์กร ตลอดจนกระตุ้นให้พนักงานทุกระดับมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อน CSR ให้เกิดผลในทางปฏิบัติอย่างจริงจังและต่อเนื่อง จนท้ายที่สุดนำไปสู่การปลูกฝัง ปรับเปลี่ยนจิตสำนึก และกระบวนการคนในการดำเนินธุรกิจด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม เพื่อให้องค์กรและสังคมเติบโตควบคู่กันได้อย่างยั่งยืน

บรรณานุกรม

- ชลิต ลิ้มปนะเวช. 2551. **จับชีพจร “ซีเอสอาร์”** [ออนไลน์]. เข้าถึงจาก: http://www.siamturakij.com/pda/display_news.php?news_id=413330390
- “ซีเอสอาร์...คืนกำไรสู่สังคมจริงหรือ.” 18-20 มกราคม 2550. **ฐานเศรษฐกิจ**: 32.

- บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน). 2551. **การพัฒนาอย่างยั่งยืน** [ออนไลน์]. เข้าถึงจาก http://www.scg.co.th/th/05sustainability_development/01_sustainable_management.html
- มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต. ศูนย์วิจัย. 2548. **การสำรวจพฤติกรรมทัศนคติของผู้บริโภคเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจในประเทศไทย**. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- “โรงเรียนของหนู จากสองมือที่บางจาก.” 12 กรกฎาคม 2547. **สยามรัฐ**: 7.
- สถาบันคีนันแห่งเอเชีย. 2550. **การศึกษาความพร้อมขององค์กรและหน่วยงานในประเทศไทย เพื่อรองรับการปฏิบัติตามมาตรฐานสากลว่าด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม**. กรุงเทพมหานคร: สถาบันคีนันแห่งเอเชีย.
- สถาบันไทยพัฒน์. 2551. **ทำซีเอสอาร์ให้สำเร็จด้วยวิธีใด** [ออนไลน์]. เข้าถึงจาก <http://csr-faq.blogspot.com/2006/02/blog-post.html>
- สำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม. 2550. **ร่างมาตรฐานสากลว่าด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม**. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม.
- อนันตชัย ยूरประดม. 2550. “กรอบตัวชี้วัดความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ.” ใน **รายงานการสัมมนาเรื่อง ครบเครื่องรายงานการพัฒนาอย่างยั่งยืนและการประเมินผล CSR**, หน้า 1-3. กรุงเทพมหานคร: สถาบันธุรกิจเพื่อสังคม.

Stigson, Bjorn. 2007. **Environmental Finance**
[On-line]. Available: <http://www.financia>

[lexpress.com/news/businesses-cannot-succeed-in-societies-that-fail/282253/](http://www.express.com/news/businesses-cannot-succeed-in-societies-that-fail/282253/)



Assist. Prof. Nipa Wiriyapipat received her Master Degree in Education from Chulalongkorn University. She is currently a lecturer in the Undergraduate Program of Electronic Office Management, School of Business Administration, University of the Thai Chamber of Commerce. Her courses include Office Management and Seminar in Office Management.