

กลยุทธ์การบริหารจัดการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ

สุเมธ กาญจนพันธุ์*
สุวัฒนา วงษ์กะพันธ์

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาลักษณะรูปแบบ และกระบวนการในการดำเนินงาน ขององค์กรธุรกิจในด้าน “ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ” 2) ศึกษาถึงความรู้ ความเข้าใจขององค์กรธุรกิจที่มีต่อ “ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ” 3) ศึกษาถึงแนวโน้มในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจขององค์กรธุรกิจในประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า

1) องค์กรธุรกิจในประเทศไทยปัจจุบันได้มีการปรับเปลี่ยน กระบวนทัศน์ในการจัดการเชิงกลยุทธ์ โดยมีกลยุทธ์การบริหารจัดการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในลักษณะที่เป็นเชิง กลยุทธ์มากขึ้น โดยการใช้การวิเคราะห์ปัจจัยทั้งภายในและภายนอกองค์กร ประกอบการวางแผนการดำเนินงานเพื่อให้การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมมีประสิทธิภาพสูงสุด

2) ปัจจุบันองค์กรธุรกิจมีความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับ การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจว่าจะ

* สุเมธ กาญจนพันธุ์ (นศ.ม. การประชาสัมพันธ์ สาขาโฆษณา, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2551) ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง PR Consultant, Hill & Knowlton Thailand และสุวัฒนา วงษ์กะพันธ์ (M.Beh.Studies, Southeastern Oklahoma State University, U.S.A., 1976) ปัจจุบันดำรงตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์ สาขาวิชาการโฆษณา ภาควิชาการประชาสัมพันธ์ คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทความชิ้นนี้เป็นส่วนหนึ่งจากวิทยานิพนธ์ เรื่อง กลยุทธ์การบริหารจัดการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ โดยมี ผศ.สุวัฒนา วงษ์กะพันธ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เป็นวิธีการที่จะขับเคลื่อนให้องค์กรมีการพัฒนาอย่างยั่งยืน แต่อย่างไรก็ตามองค์กรธุรกิจบางองค์กรก็ยังไม่ได้มีการดำเนินงานในด้านที่ครอบคลุมทั้ง 3 มิติ ได้แก่ มิติด้านเศรษฐกิจ มิติด้านสังคม และมิติด้านสิ่งแวดล้อม โดยจะมุ่งเน้นใน 2 มิติเป็นหลัก คือมิติด้านสังคม และสิ่งแวดล้อม และถึงแม้ว่าองค์กรธุรกิจจะมีความรู้ความเข้าใจด้านการรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจแล้วก็ตาม แต่ในด้านการสื่อสารประชาสัมพันธ์การดำเนินงานนั้น องค์กรธุรกิจยังมีความรู้ความเข้าใจที่ไม่ถูกต้อง

บทนำ

ในปัจจุบันภาวะการดำเนินงานในภาคธุรกิจมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วไม่ว่าในด้านการแข่งขันในตลาดที่มีภาวะการแข่งขันอย่างรุนแรงและสูงขึ้น พฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว หรือแม้กระทั่งกระแสสังคม ภาวะเศรษฐกิจและปัญหาสิ่งแวดล้อมของโลกย่อมส่งผลต่อการดำเนินงานขององค์กรธุรกิจแทบทั้งสิ้น ดังนั้นจากภาวะดังกล่าวทำให้้องค์กรธุรกิจจำเป็นต้องแข่งขันกันอย่างมากซึ่งผลที่เกิดขึ้นทำให้คุณภาพชีวิตของประชาชนในสังคมจะต้องได้รับการพิจารณาและให้ความสนใจเพิ่มมากขึ้น ทั้งด้านความมั่นคงปลอดภัยของชีวิตและทรัพย์สิน สถานะแวดล้อมที่ได้รับผลกระทบจากการดำเนินธุรกิจ ที่ก่อให้เกิดปัญหาหลากหลายต่างๆ การอนามัยและการสาธารณสุข การศึกษา สภาพจิตใจ ฯลฯ ซึ่งสิ่งเหล่านี้ก่อให้เกิดประเด็นในการบริหารที่องค์กรธุรกิจจำเป็นต้องหันกลับมาให้ความสนใจกับการตอบแทนสังคมด้วยการดำเนินกิจกรรมอันเป็นประโยชน์แก่สังคมหรือเป็นการ “คืนกำไรให้กับสังคม” นอกเหนือจากการมุ่งเน้นในผลด้านกำไรแต่เพียงอย่างเดียว ซึ่งลักษณะแนวคิดและการดำเนินงานดังกล่าวนี้เรียกว่า “ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ (Corporate Social Responsibility : CSR)”

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้นผู้ศึกษาวิจัยจึงต้องการ

3) แนวโน้มในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมนั้นในอนาคตองค์กรธุรกิจจะให้ความสำคัญในการดำเนินงานมากยิ่งขึ้น โดยจะมีการจัดการที่เป็นเชิงกลยุทธ์มากยิ่งขึ้น มีการจัดตั้งหน่วยงานที่รับผิดชอบการดำเนินงานด้านนี้โดยเฉพาะ มีการมุ่งเน้นการเข้ามามีส่วนร่วมของพนักงาน คู่ค้า มากขึ้น และจะมีการจัดทำรายงานผลการดำเนินงานในด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจโดยเฉพาะ

ศึกษากลยุทธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจจากเนื้อหาของข่าวสารที่นำเสนอต่อประชาชนว่ามุ่งเน้นการนำเสนอข่าวสารขององค์กรธุรกิจในประเทศใด ทั้งนี้เพราะว่าสื่อมวลชนมีบทบาทสำคัญต่อการนำเสนอข่าวและกิจกรรมต่างๆ ขององค์กรธุรกิจเผยแพร่ภาพลักษณ์และการประชาสัมพันธ์ผลงานต่างๆ ขององค์กรธุรกิจให้ประชาชนรู้จัก นอกจากนี้ผู้ศึกษาวิจัยยังได้ศึกษาถึงการให้ความสำคัญในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจขององค์กรผ่านรูปแบบการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์เจาะลึกและจากการศึกษาข้อมูลเอกสารงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องและการวิเคราะห์เนื้อหาประกอบกันเพื่อให้ได้ข้อมูลและรูปแบบกลยุทธ์การบริหารจัดการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจที่มีความละเอียด ยิ่งขึ้น

อีกทั้งผู้ศึกษาวิจัยยังต้องการทราบอีกว่าองค์กรธุรกิจให้ความสำคัญและมีแนวโน้มในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจอย่างไรบ้างซึ่งผลการวิจัยนี้จะเป็นประโยชน์ในการให้ข้อมูลแก่องค์กรธุรกิจอื่นจะนำไปสู่การพัฒนาการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นเพื่อประโยชน์ในวงกว้างในการบริหารงานขององค์กรอย่างยั่งยืนและมีประสิทธิภาพตลอดจนกระทั่งยังเป็นการนำเอากระบวนการดำเนิน

ธุรกิจของธุรกิจต่อสังคมขององค์กรในเชิงการบริหาร องค์กรมารวมกันเพื่อประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรธุรกิจ อื่นๆ ในการพิจารณาแผนงานพัฒนาองค์กรและ แผนการสื่อสารต่อไปด้วย

การดำเนินงานด้าน “ความรับผิดชอบต่อสังคมของ องค์กรธุรกิจ” สามารถทำได้ในหลากหลายวิธีด้วยกัน ไม่ว่าจะเป็นการมอบเงินบริจาค การสนับสนุนกิจกรรม ด้านเยาวชนหรือสิ่งแวดล้อม เป็นต้น ล้วนแล้วแต่เป็น หนึ่งในกระบวนการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม ขององค์กรธุรกิจด้วยกันทั้งสิ้น แต่อย่างไรก็ดี “ความ รับผิดชอบต่อสังคม” ขององค์กรในภาคธุรกิจโดย เฉพาะในงานด้านการประชาสัมพันธ์ถือว่ามีความบทบาท สำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งในการดำเนินกิจการและธุรกิจ ในรูปแบบนี้ โดย “ความรับผิดชอบต่อสังคมของ องค์กรธุรกิจ” จะเป็นส่วนหนึ่งและเป็นปัจจัยในการ เสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กรตามพรศนะของ ประชาชนในระยะยาวได้ต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาลักษณะ รูปแบบ และกระบวนการใน การดำเนินงานขององค์กรธุรกิจในด้าน “ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ”
2. เพื่อศึกษาถึงความรู้ ความเข้าใจขององค์กร ธุรกิจที่มีต่อ “ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ธุรกิจ”
3. เพื่อศึกษาถึงแนวโน้มในการดำเนินงานด้าน ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจในประเทศ ไทย

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตของกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้จะเป็นการศึกษาองค์กรธุรกิจที่ ดำเนินงานด้านธุรกิจในประเทศไทยและยังคงดำเนินอยู่ ในปี พ.ศ.2550 โดยรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มองค์กร ตัวอย่างที่มีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

จำนวนทั้งสิ้น 6 องค์กร จาก 9 เครือข่ายกลุ่มอุตสาหกรรม ของสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทยมาเป็นตัวแทน กลุ่มองค์กรธุรกิจของประเทศไทยโดยคัดเลือกจาก ขนาดขององค์กรและองค์กรที่มีฝ่ายสื่อสารองค์กรและ ฝ่ายประชาสัมพันธ์และใช้แนวคิดเกี่ยวกับสัญญาโลก ขององค์กรสหประชาชาติ (The UN Global Compact) และจากหลักเกณฑ์ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยมาเป็นหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกกลุ่มองค์กร ตัวอย่างเพื่อใช้ในการศึกษาวิจัย

2. ขอบเขตของระยะเวลาในการวิจัย

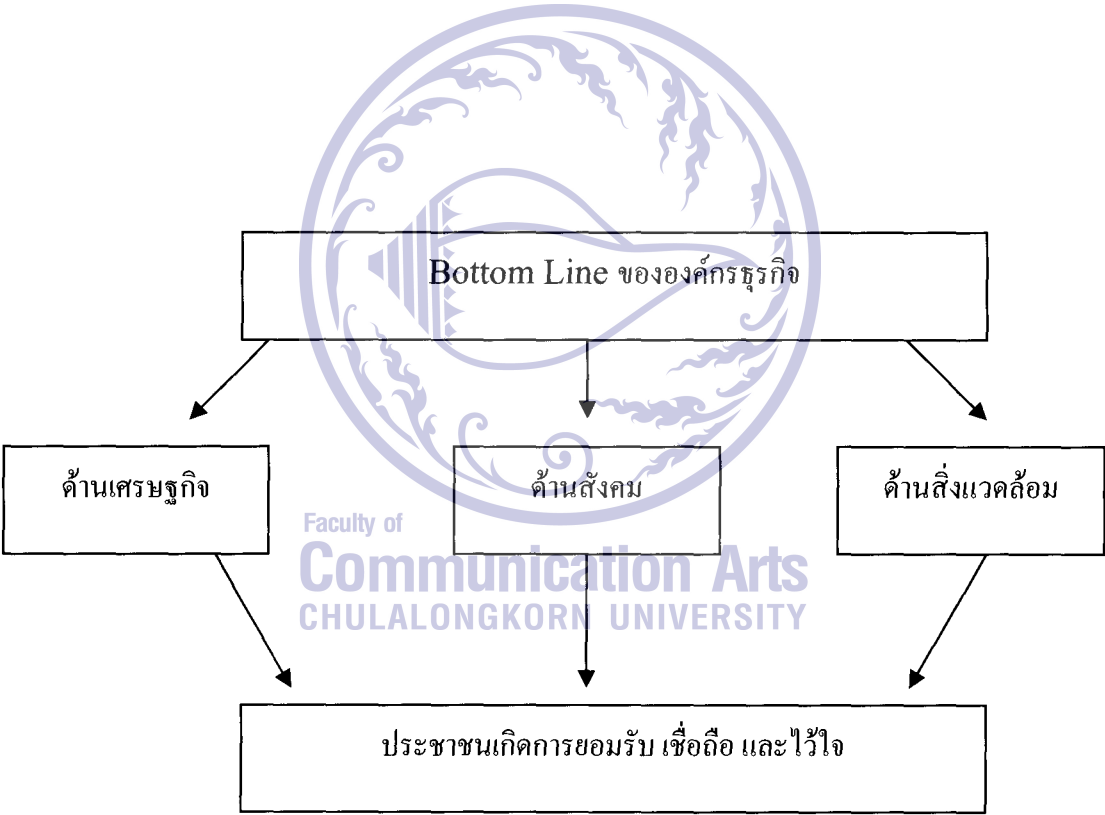
การศึกษาวิจัยครั้งนี้ใช้ระยะเวลาศึกษาทั้งสิ้น 20 เดือน เริ่มตั้งแต่ เดือนมกราคม พ.ศ. 2550 – เดือน สิงหาคม พ.ศ. 2551

แนวคิดเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมของ องค์กรธุรกิจ

แนวคิดเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมของ องค์กรธุรกิจ (Corporate Social Responsibility) หรือที่ เรียกกันสั้น ๆ ว่า “ซีเอสอาร์” หมายถึงการดำเนิน กิจกรรมซึ่งหมายรวมถึงภายในและภายนอกองค์กรที่ คำนึงถึงผลกระทบต่อสังคมทั้งในระดับใกล้ ซึ่งหมายถึงผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องใกล้ชิดกับองค์กรโดยตรง ได้แก่ ลูกค้า คู่ค้า ครอบครัวยุติงาน ชุมชนที่องค์กรตั้งอยู่ เป็นต้นและสังคมในระดับไกล ซึ่งหมายถึงผู้ที่เกี่ยวข้อง กับองค์กรโดยอ้อม ได้แก่ คู่แข่งขันทางธุรกิจ ประชาชนทั่วไป เป็นต้น ด้วยการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กร หรือทรัพยากรจากภายนอกองค์กร ในอันที่จะทำให้อยู่ รวมกันในสังคมได้อย่างเป็นปรกติสุข โดยความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจนั้นมีอยู่สองมิติหลักๆ คือ มิติภายในอันเป็นการดูแลกิจกรรมต่างๆที่ธุรกิจนั้น ดำเนินการอยู่และจัดการได้โดยตรงเช่นการจัดการ แรงงาน กระบวนการผลิต หรือการจัดการด้านสิ่งแวดล้อมและมิติด้านนอกซึ่งเกี่ยวข้องกับกิจกรรมทาง ธุรกิจที่บริษัทอาจจะควบคุมไม่ได้โดยตรงเช่นการดูแล ลูกค้า ความรับผิดชอบต่อ supplier และการสนับสนุน

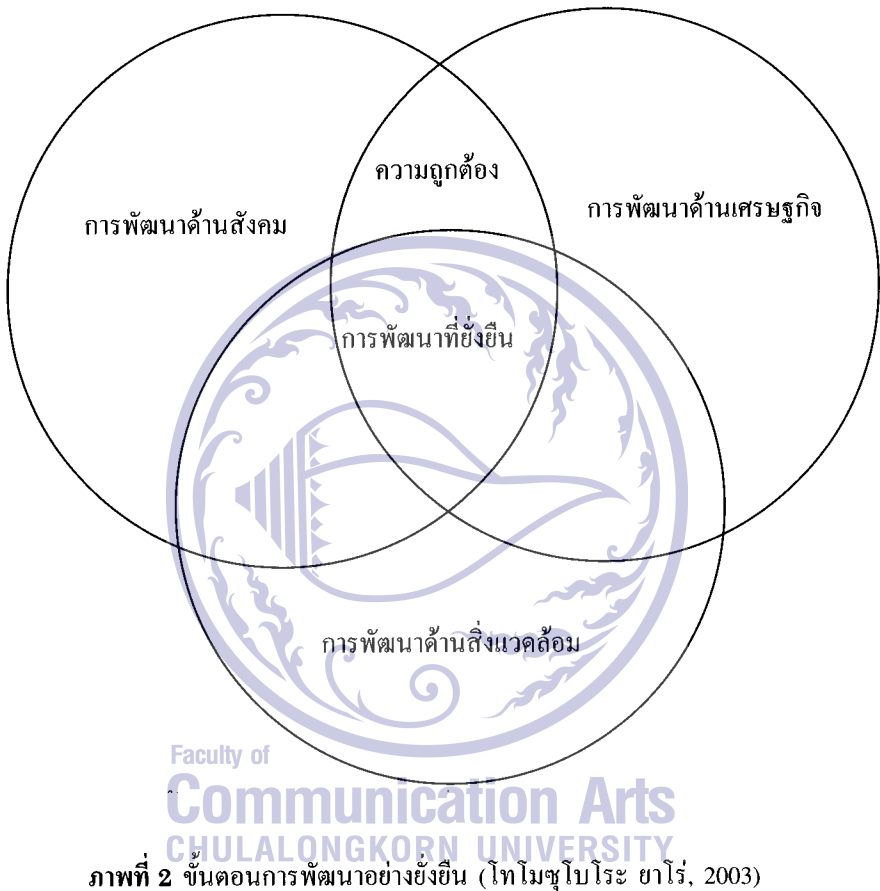
กิจกรรมด้านการพัฒนาสังคมเป็นต้น โดยจะเป็นกระบวนการดำเนินงานขององค์กรธุรกิจอันจะนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนใน 3 มิติ ตามแนวคิดเรื่อง Triples Bottom Line (โทโมซูโบโระ ยารุ, 2003) อันได้แก่ เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม โดยมีแนวคิดว่าการยอมรับขององค์กรธุรกิจนั้นไม่ได้มาจากผู้ถือหุ้นหรือ

หุ้นส่วนทางธุรกิจเพียงอย่างเดียวแต่ยังต้องอาศัยปัจจัยภายนอกทั้งในด้านของสังคมและสิ่งแวดล้อมอีกด้วย เพื่อสร้างการยอมรับของประชาชนต่อองค์กรธุรกิจนั้นๆ โดยยารุได้เสนอแผนภาพเกี่ยวกับแนวคิดเรื่อง Triples Bottom Line ไว้ดังนี้



ภาพที่ 1 แนวคิด Triple Bottom Line (โทโมซูโบโระ ยารุ, 2003)

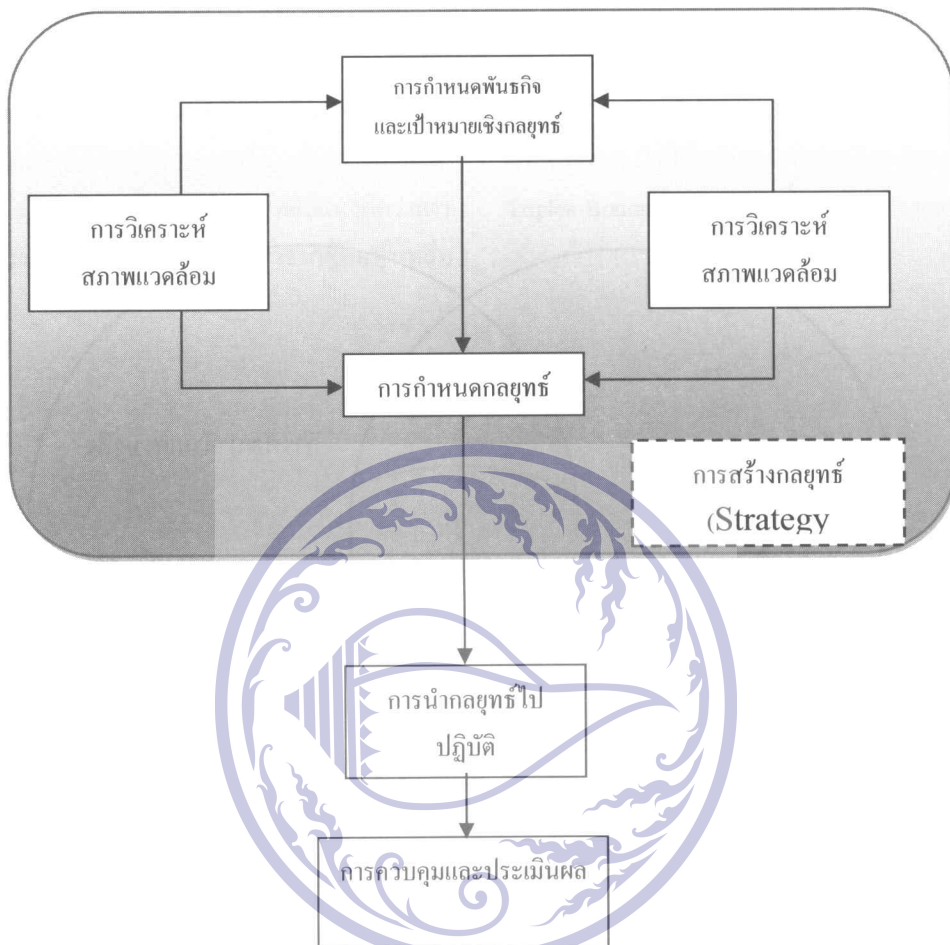
โดยแนวคิด Triples Bottom Line จะช่วยทำให้การบริหารงานขององค์กรธุรกิจดำเนินไปสู่ขั้นตอนของการพัฒนาอย่างยั่งยืนได้ ดังแผนภาพด้านล่าง



แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์

การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการจัดการที่มุ่งเน้นความสำเร็จขององค์กรโดยการพิจารณาสภาพแวดล้อมเป็นปัจจัยสำคัญและหาแนวทางที่เป็นเอกลักษณ์และโดดเด่นเฉพาะตัวมาเป็นจุดเด่นที่สำคัญต่อการแข่งขัน กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์จึงเป็น

กิจกรรมสนับสนุนกระบวนการจัดการที่มุ่งเน้นทิศทางการดำเนินงานขององค์กรให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกจนได้กลยุทธ์ในระดับต่างๆ แล้วนำกลยุทธ์นั้นไปปฏิบัติโดยมีการควบคุมและประเมินผลเพื่อให้มันได้ว่ากลยุทธ์นั้นจะประสบความสำเร็จดังที่คาดหวัง โดยการจัดการเชิงกลยุทธ์มีรูปแบบการดำเนินการดังนี้



ภาพที่ 3 กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ (สเปียร์, สูงศรีวงศ์, 2549)

แนวคิดเกี่ยวกับสัญญาโลกขององค์การสหประชาชาติ (The UN Global Compact)

แนวคิดเกี่ยวกับสัญญาโลกขององค์การสหประชาชาติเป็นข้อตกลงนานาชาติที่เรียกองค์การสหประชาชาติเรียกร้องให้องค์กรธุรกิจแสดงความเป็นพลเมืองที่ดีของโลกในทุกที่และในทุกประเทศที่ตนดำรงและทำมาหากินอยู่ด้วยการเคารพต่อหลักการต่างๆ ทั้งในเรื่องสิทธิมนุษยชน เรื่องมาตรฐานแรงงานและเรื่องสิ่งแวดล้อม โดยได้เสนอบัญญัติ 10 ประการสำหรับองค์กรธุรกิจ ซึ่งได้ประกาศอย่างเป็นทางการที่องค์กร

สหประชาชาติสำนักงานใหญ่ นครนิวยอร์ก (ศิริชัย สาครรัตนกุล, 2548: 24) อันประกอบไปด้วย

1. หมวดว่าด้วยสิทธิมนุษยชน

- 1.1 สนับสนุนและเคารพหลักสิทธิมนุษยชนที่ประกาศในระดับสากล
- 1.2 ดูแลไม่ให้มีการล่วงละเมิดในสิทธิมนุษยชนในธุรกิจของตน

2. หมวดว่าด้วยมาตรฐานแรงงาน

- 2.1 สนับสนุนเสรีภาพในการรวมกลุ่มของ

แรงงานและยอมรับอย่างจริงจังต่อสิทธิในการเจรจาต่อรองของแรงงานที่รวมกลุ่ม

2.2 จัดทุกรูปแบบของการบังคับใช้แรงงาน

2.3 ยกเลิกการใช้แรงงานเด็กอย่างให้เป็นผล

2.4 กำจัดการเลือกปฏิบัติในการว่าจ้างแรงงานและอาชีพ

3. หมวดกำกับสิ่งแวดล้อม

3.1 สนับสนุนพิทักษ์สิ่งแวดล้อม

3.2 จัดทำกิจกรรมที่มีส่วนส่งเสริมให้มีความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมมากขึ้น

3.3 ส่งเสริมการพัฒนาและการใช้เทคโนโลยีที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

4. หมวดกำกับการดำเนินงาน

4.1 การต่อต้านการคอร์รัปชัน

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research Methodology) โดยทำการศึกษากลุ่มธุรกิจทั้งสิ้น 6 องค์กร ใช้วิธีการเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จากผู้ให้ข้อมูลหลักซึ่งได้จากการคัดเลือกองค์กรธุรกิจในประเทศไทย โดยแบ่งออกเป็นเครือข่ายอุตสาหกรรมตามแบ่งเครือข่ายอุตสาหกรรมของสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย จากนั้นจึงได้ใช้เกณฑ์การคัดเลือกองค์กรที่จะทำการศึกษาโดยนำมาให้คะแนนตามแนวคิด “สัญญาโลกขององค์การสหประชาชาติ” หรือ The UN Global Compact ที่ให้กับแก่องค์กรธุรกิจในเรื่องของการบริหารงานองค์กรอย่างมีจริยธรรมในด้านสิทธิมนุษยชน มาตรฐานแรงงานและเรื่องสิ่งแวดล้อมควบคู่ไปกับหลักเกณฑ์ในการให้รางวัลบริษัทจดทะเบียนดีเด่นด้าน Corporate Social Responsibility ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ได้กลุ่มองค์กรที่จะศึกษาทั้งสิ้น 6 องค์กร อันเป็นตัวแทนของเครือข่ายอุตสาหกรรมทั้งสิ้น 6 เครือข่ายจาก 9 เครือข่ายอุตสาหกรรม

อันได้แก่

1. บริษัท สตาร์บัสส์ คอฟฟี่ (ประเทศไทย) จำกัด

2. บริษัท พานาโซนิค ชิว เซลส์ (ประเทศไทย)

จำกัด

3. บริษัท นิชิเวิร์ล จำกัด

4. บริษัท เซฟรอนประเทศไทยสำรวจและผลิต จำกัด

5. ศูนย์การเซ็นทรัลเวิลด์

6. บริษัท เต็ดตรา แพ้ค (ไทย) จำกัด

โดยผู้ให้ข้อมูลจะเป็นผู้ที่มีบทบาทในการวางแผนและปฏิบัติงานด้านการประชาสัมพันธ์และความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจภายในองค์กรจำนวนทั้งสิ้น 14 คน และสัมภาษณ์เชิงลึกจากสื่อมวลชนอีกจำนวน 5 คน จากสำนักพิมพ์ที่มีการรายงานข่าวสารด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจอีก 5 ฉบับ รวมสัมภาษณ์เชิงลึกทั้งสิ้น 19 คน ร่วมกับการวิจัยเอกสาร (Documentary Research) และเมื่อได้ข้อมูลจากวิธีการดังกล่าวแล้ว ผู้วิจัยจึงนำเอาข้อมูลต่างๆ ที่ได้มาวิเคราะห์ ตีความ และหาข้อสรุปจากผลการวิจัย

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยจะนำข้อมูลที่ได้อาจการสัมภาษณ์และข้อมูลจากเอกสารที่ผู้วิจัยรวบรวมได้นำมาเรียบเรียงและนำเสนอผลการวิจัย โดยแบ่งออกตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยได้ผลการวิจัยดังนี้

1. การจัดการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจเชิงกลยุทธ์

จากการวิเคราะห์ถึงสภาพแวดล้อมต่างๆ ขององค์กร ซึ่งได้แก่สภาวะทางเศรษฐกิจ ปัญหาราคาน้ำมัน การเมือง การแข่งขันในตลาด ประเด็นปัญหาสิ่งแวดล้อม ตลอดจนกระทั่งเสียงเรียกร้องจากประชาชนในการดำเนินการรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ ทำให้องค์กรธุรกิจทั้ง 6 องค์กรได้มีการวางแผนแนวทางการบริหารจัดการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมให้เป็นเชิงกลยุทธ์มากขึ้น ซึ่งการบริหาร

จัดการเริ่มตั้งแต่ การศึกษาสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกของบริษัท การกำหนดพันธกิจ วัตถุประสงค์ ให้สอดคล้องกับสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป รวมถึงการปรับเปลี่ยนนโยบายการบริหารทั้งภายในและภายนอกองค์กรเพื่อให้ทุกส่วนที่เกี่ยวข้องไม่ว่าจะเป็นพนักงาน คู่ค้า พันธมิตรทางธุรกิจ ผู้ถือหุ้น หรือแม้แต่ผู้บริโภคได้ทราบถึงการบริหารจัดการดังกล่าวนี้ ทุกบริษัทจึงได้วางกลยุทธ์และแนวทางในการบริหารจัดการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างเป็นรูปธรรม ดังเช่นที่ สตาร์บัคส์ ได้กำหนดกลยุทธ์ Good Coffee, Doing Good หรือกลยุทธ์ด้านสิ่งแวดล้อม หรือ เซฟรอนที่ได้มีการกำหนดกลยุทธ์ ในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจออกมาเป็นกลยุทธ์ 4E หรือแม้แต่เต็ดตรา แพ้ค เองก็มีกลยุทธ์ที่ชัดเจนว่าจะมุ่งเน้นการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและเน้นการรีไซเคิล เป็นสำคัญ

กว่าจะได้แนวทางเหล่านี้เพื่อนำมาปฏิบัติใช้ องค์กร

ธุรกิจก็ล้วนแล้วแต่ต้องผ่านกระบวนการคิดเชิงกลยุทธ์ควบคู่กับคำเน้นตามนโยบายด้านการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ทั้งสิ้น จากนั้นเมื่อได้กลยุทธ์หลักในการดำเนินงานแล้ว องค์กรทั้ง 6 องค์กรเหล่านี้ก็นำกลยุทธ์ที่ตั้งไว้ไปปรับใช้อย่างจริงจัง และเป็นแบบแผน เพื่อให้การบริหารจัดการและการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจมีประสิทธิภาพสูงสุด และสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

นอกจากนี้การประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรในการบริหารจัดการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจนั้นก็สิ่งสำคัญที่องค์กรต่างๆ ให้ความสำคัญเป็นอย่างมากเพื่อที่จะได้ทราบถึงผลการปฏิบัติงานต่างขององค์กรในภาพรวม วัดผลความสำเร็จ ตรวจสอบเช็คจุดด้อย และคาดการณ์แนวโน้มในการบริหารงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจต่อไป

องค์กรที่ศึกษา	สภาพแวดล้อมภายใน	สภาพแวดล้อมภายนอก	พันธกิจ	วัตถุประสงค์	กลยุทธ์	กิจกรรม	การประเมินผล
บริษัท สตาร์บักส์ คอฟฟี่ (ประเทศไทย) จำกัด	วัฒนธรรมองค์กร “ประสบการณ์สตาร์บักส์” จุดแข็ง 1) ผลิตภัณฑ์คุณภาพ 2) บริการเป็นเลิศ จุดอ่อน 1) ราคาสูง	1) กระแสเรื่อง The third place 2) สภาวะทางเศรษฐกิจ	คำนึงถึงลูกค้าต่อสิ่งแวดล้อมและชุมชนตามแนวคิดสีเขียวโลก	1) มีสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน 2) คำนึงถึงความแตกต่างของแต่ละบุคคล 3) จัดหากาแฟที่ดีที่สุดสำหรับลูกค้า 4) มีความกระตือรือร้นในการทำงาน 5) สนับสนุนสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อชุมชนและสิ่งแวดล้อม 6) ตระหนักว่าการมีผลกำไรเป็นสิ่งสำคัญของความสำเร้ง	1) Good Coffee, Doing Good 2) นโยบายสิ่งแวดล้อม 3) นโยบายชุมชน 4) นโยบายพาร์ทเนอร์ 5) สนับสนุนสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อชุมชนและสิ่งแวดล้อม 6) ตระหนักว่าการมีผลกำไรเป็นสิ่งสำคัญของความสำเร้ง	1) โครงการช่วยเหลือชาวกาแฟ 2) สตาร์บักส์บ่มใจเบลนด์ 3) โครงการแจกจ่ายกากกาแฟเพื่อนำไปทำปุ๋ย 4) โครงการนำแก้วกาแฟส่วนตั้มมาซื้อเครื่องดื่ม 5) โครงการห้องสมุดครอบครัว 6) โครงการเอาใจใส่พนักงาน	1) Starbucks CSR Annual Report 2) จำนวนข่าวสาร
บริษัท พานาโซนิค จีวี เซลล์ (ประเทศไทย) จำกัด	วัฒนธรรมองค์กร “เจ๋งเกร๋ง” จุดแข็ง 1) สินค้าหลากหลายมีคุณภาพ 2) เทคโนโลยีที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม จุดอ่อน การออกแบบผลิตภัณฑ์	1) ปัญหาเศรษฐกิจและน้ำมัน 2) ประเด็นเรื่องโลกร้อน	ก้าวสู่การเป็นบริษัทชั้นนำของโลก	สินค้ามีคุณภาพ ราคาเหมาะสม เป็นมิตรต่อลูกค้าและสิ่งแวดล้อม	1) ด้านสิ่งแวดล้อม 2) พัฒนาล้างนมด้านเยาวชน	1) ยกเลิกการใช้สารพิษ 2) โครงการนำวัสดุหมดอายุมา รีไซเคิล 3) Panasonic Center 4) แนวคิด Eco Idea 5) โครงการสร้างสรรค์ฉลาดคิด ผลิตภัณฑ์ 6) โครงการอนุรักษ์ป่าชายเลน 7) Sis to Sis for Life	Environmental Performance Data

ตารางที่ 1 ตารางเปรียบเทียบการจัดการเชิงกลยุทธ์ขององค์กรธุรกิจตามแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์ของ ศาสตราจารย์ (2549)

องค์กรที่ศึกษา	สภาพแวดล้อมภายใน	สภาพแวดล้อมภายนอก	พันธกิจ	วัตถุประสงค์	กลยุทธ์	กิจกรรม	การประเมินผล
บริษัท นิธิวีรดี จำกัด	วัฒนธรรมองค์กร “ประสบความสำเร็จด้วยดี” จุดแข็ง 1) ผลิตภัณฑ์คุณภาพ 2) ออกแบบสวยงาม จุดอ่อน 1) ราคาสูง	1) ความรู้ ความเข้าใจของผู้ปกครอง 2) ประเด็นเกี่ยวกับความปลอดภัยต่อของเด็ก 3) ภาษีนำเข้าของเล่นของประเทศ ไทย	มุ่งเน้นการบริหารจัดการที่ดีให้ได้มาซึ่งของเล่นที่มีคุณภาพ และสวยงาม และคั่นกำไรสูงสุด	1) ผลดีของเล่นที่ดี มีคุณภาพ และปลอดภัยให้เยาวชน 2) เน้นการทำธุรกิจเพื่อสังคม	1) PEACE 2) Children Deserve 3) Environmental Concern	1) โครงการ Profit Share 2) โครงการ Refinance 3) โครงการ Play Safe 4) โครงการ Tree Plus 5) โครงการบริจาคของเล่น	1) ดัชนีวัดความสำเร็จแบบสมดุล 2) CSR Annual Report
บริษัท เซฟรอนประเทศไทยสำรวจและผลิต จำกัด	วัฒนธรรมองค์กร “มุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ” จุดแข็ง 1) มีชื่อเสียง 2) มาตรฐานการดำเนินงาน จุดอ่อน 1) ภาพยนตร์เคลด 2) การสื่อสาร	1) ประเด็นด้านสิ่งแวดล้อม 2) ปัญหาทางการเมือง	มีความเป็นเลิศในการปฏิบัติงาน	1) เป็นที่ทำงานที่ปลอดภัย 2) ไม่เกิดปัญหาสิ่งแวดล้อม 3)ปลอดภัยต่อสุขภาพ 4) ไม่เกิดอุบัติเหตุ 5) ใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า	กลยุทธ์ 4E 1) การศึกษา 2) สิ่งแวดล้อม 3) พลังงาน 4) พนักงาน	1. เซฟรอนรวมใจไทยเพื่อพระคานัส 2. เซฟรอนรวมพลังสร้างโรงเรียนถ่ายทอด 3. เล็กดูครบหนับจิต 4. ค่ายรพีวิทยา 5. สนุกคิด สะกิดฝัน กับวันของน้อง 6. ธนาการป๋าย 7. ปาร์กซ์เลสาบ 8. คุรุชยะ 9. เทศกาลการเรียนรู้ หนูดี โลกอื่น ด้วยมือเรา 10. วิชาเทนิสวิทยาทองทะเล ภาคฤดูร้อน 11. ประหยัดพลังงานกับเซฟรอนแมน 12. โครงการฟื้นฟูชุมชนผู้ประสบภัย สึนามิ 13. ช่วยเหลือผู้ติดเชื้อเอชไอวี 14. ทนตรรวมเคลื่อนที่ 15. กิจกรรมการปฐมพยาบาลเคลื่อนที่	1) CSR Annual Report 2) การเผยแพร่ข่าวสาร

ตารางที่ 1 ตารางเปรียบเทียบการจัดการเชิงกลยุทธ์ขององค์กรธุรกิจตามแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์ของ สาคร์ สุทธิวิงส์ (2549) (ต่อ)

องค์กรที่ศึกษา	สภาพแวดล้อมภายใน	สภาพแวดล้อมภายนอก	พันธกิจ	วัตถุประสงค์	กลยุทธ์	กิจกรรม	การประเมินผล
ศูนย์การค้าเซ็นทรัลเวิลด์	วัฒนธรรมองค์กร “บรรษัทภิบาล” จุดแข็ง 1) รูปโฉมสวยงาม 2) ใหญ่ที่สุดในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ จุดอ่อน 1) คนไม่พอ 2) ห้างเยอะ	1) เศรษฐกิจ 2) น้ำมัน 3) การเมือง 4) ภัยธรรมชาติ/วินาศกรรม	ผู้นำด้านศูนย์การค้า	สร้างสรรค์ประสบการณ์แห่งความคุ้มค่า	1) การพัฒนาสังคม 2) ด้านสิ่งแวดล้อม	1. สะพานเชื่อมลอยฟ้า CentralWold Skywalk 2. สนับสนุนพื้นที่ให้นักศึกษาแสดงผลงานศิลปะนิพนธ์ 3. The Kid’s Fiesta @ CentralWorld ปี 2549 4. Kid’s Day Fun to Share @ CentralWorld 5. Ultraman Day@ CentralWorld ปี 2551 6. Centerpoint @ CentralWorld 7. ชุมชนคนมีไอเดีย 8. Central...Love the Earth	1) ดัชนีวัดความสำเร็จแบบสมดุล 2) การเผยแพร่ข่าวประชาสัมพันธ์
บริษัท เด็ดตรา แพ้ค (ไทย) จำกัด	วัฒนธรรมองค์กร “ให้ลูกค้าพนักงานลูกค้าและโลก” จุดแข็ง 1) บริษัทระดับโลก 2) แนวนโยบายชัดเจน จุดอ่อน 1) การสื่อสาร	1) พฤติกรรมลูกค้า	ปกป้องทุกคุณค่า	มอบสิ่งดีๆ ให้ผู้บริโภคและโลกที่อยู่อาศัย	1) ใช้ทรัพยากรคุ้มค่า 2) รีไซเคิล	1. แฟนกรีนบอร์ด 2. เด็กไทยหัวใจไซเคิล 3. โครงการการฝึกอบรม 4. โครงการ 1 กล้อง 1 ดวงใจ 5. กิจกรรมวันต้นไม้โลก 6. มอบเงินสมทบทุนมูลนิธิโรคหัวใจ 7. กิจกรรมเพื่อสังคมอื่นๆ	1) Environmental & Social Report 2) PR Report

ตารางที่ 1 ตารางเปรียบเทียบการจัดการเชิงกลยุทธ์ขององค์กรธุรกิจตามแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์ของ ศาสตราจารย์ (ต่อ)

2. ความรู้ ความเข้าใจขององค์กรธุรกิจที่มีต่อ “ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ” จากการ ศึกษาวิจัยทำให้ทราบถึงความรู้และความเข้าใจของ แต่ละองค์กรที่มีต่อการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ โดยแต่ละองค์กรที่ทำการ ศึกษามีความเข้าใจในแนวคิดและกระบวนการดำเนินงานในด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ เป็นอย่างดี โดยแต่ละองค์กรได้มีการดำเนินงานในด้าน นี้ตามรูปแบบเฉพาะของแต่ละองค์กรเอง ซึ่งแต่ละ องค์กรก็มุ่งเน้นไปในประเด็นที่แตกต่างกัน อย่างเช่น กิจกรรมด้านสังคมของพานาโซนิคจะมุ่งเน้นไปด้านเด็ก และเยาวชน แต่ในขณะที่สตาร์บัคส์จะมุ่งเน้นไปใน

ด้านการอยู่อาศัยร่วมกันของสังคมและองค์กรมากกว่า ซึ่งแต่ละองค์กรอาจจะดำเนินการและมีรูปแบบ กิจกรรมที่แตกต่างกันออกไปตามแต่ลักษณะของธุรกิจ แต่สามารถจำกัดลงได้ในขอบข่าย 3 มิติของการดำเนิน งาน นั่นก็คือการดำเนินงานในมิติด้านเศรษฐกิจ มิติ ด้านสิ่งแวดล้อมและมิติด้านสังคม ตามขั้นตอนการ พัฒนาอย่างยั่งยืน ในแนวความคิดเรื่อง Tripple Bottom Line ของโทโมฮูโบโระ ยารู (2003) โดยผู้วิจัยได้ สรุปการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของ องค์กรธุรกิจขององค์กรทั้ง 6 องค์กรที่ได้ทำการศึกษา ไว้ตามตารางด้านล่าง

บริษัท	มิติด้านเศรษฐกิจ	มิติด้านสิ่งแวดล้อม	มิติด้านสังคม
สตาร์บัคส์	กลยุทธ์ช่วยเหลือชาวไร่กาแฟ - กาแฟอ่อนใจ เบลนด์ กลยุทธ์ด้านพนักงาน - การให้ความเป็นธรรม	กลยุทธ์ด้านสิ่งแวดล้อม - โครงการแจกกากกาแฟ - โครงการแก้วกาแฟส่วนตัว - นโยบายสิ่งแวดล้อมสู่พนักงาน	กลยุทธ์ด้านชุมชน - พาร์ตเนอร์เป็นส่วนหนึ่งของชุมชน - โครงการห้องสมุดครอบครัว
พานาโซนิค	Faculty of Communication Arts CHULALONGKORN UNIVERSITY	กลยุทธ์ด้านสิ่งแวดล้อม - แนวคิด Eco Idea - Panasonic Center - ยกเลิกการใช้สารพิษ - โครงการรีไซเคิล - โครงการอนุรักษ์ป่าชายเลน	กลยุทธ์ด้านพัฒนาชุมชน - ฉลาดคิด ผลิตภัณฑ์ - Sis to Sis for Life
นิซิเวิร์ล	แนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง - โครงการ Refinance - โครงการ Profit Sharing	กลยุทธ์ Environmental Concern - โครงการ Tree Plus - ผลิตภัณฑ์จากไม้ยางพารา	กลยุทธ์ PEACE และ Children Serve - โครงการ Play..Safe - กิจกรรมบริจาคของเล่น
เซฟรอน	กลยุทธ์ Employee Engagement - การมีส่วนร่วมของพนักงาน - วิถีทางเซฟรอน	กลยุทธ์ Environment และ Energy Consumption - ธนาคารป่าไม้ - ปาร์กเลย์สาบ	กลยุทธ์ Education - เซฟรอนรวมใจไทยเพื่อพระคาบส - เซฟรอนรวมพลังสร้าง

ตารางที่ 2 ตารางเปรียบเทียบความรู้ความเข้าใจขององค์กรในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ

บริษัท	มิติด้านเศรษฐกิจ	มิติด้านสิ่งแวดล้อม	มิติด้านสังคม
		- ครูขยะ - โครงการหยุดโลกร้อนด้วยมือเรา - ค่ายนิเวศวิทยาทางทะเล - การ์ตูนเซฟรอนแมน	- โรงเรียนถวายเป็นบุญ - หลักสูตรมหาบัณฑิต - ค่ายเยาวชนสนุกคิดฯ
เซ็นทรัลเวิลด์		กลยุทธ์ Green Marketing - ถุงผ้า Central...Love the Earth	กลยุทธ์พัฒนาชุมชน - CentralWorld Skywalk - กิจกรรมวันเด็ก - โครงการศิลปะนิพนธ์ - Centerpoint @ CentralWorld
เต็ดตรา แพ้ค	กลยุทธ์ไร้เชื้อ/ ทรัพยากร - แผ่นกรีนบอร์ด - ฝึกอบรมแปรรูปกล่องนม	กลยุทธ์ไร้เชื้อ/ ทรัพยากร - เด็กไทยหัวใจไร้เชื้อ - 1 กล่อง 1 ดวงใจ	กลยุทธ์ด้านสังคม - วันดื่มนมโลก - กิจกรรมสนับสนุนอื่นๆ

ตารางที่ 2 (ต่อ) ตารางเปรียบเทียบความรู้ความเข้าใจขององค์กรในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ

3. แนวโน้มในการการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจขององค์กรธุรกิจในประเทศไทย จากการศึกษาวิจัยทำให้ทราบถึงแนวโน้มในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ ว่า ในแต่ละองค์กรที่ทำการศึกษามีแนวโน้มในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจในเชิงบวก และให้ความสำคัญเพิ่มมากขึ้น และมีการดำเนินงานในลักษณะที่เป็นเชิงกลยุทธ์เพิ่มมากขึ้น เช่นเดียวกัน โดยแต่ละองค์กรจะยังคงยึดมั่น กลยุทธ์ในการดำเนินงานในด้านนี้ตามแผนกลยุทธ์หลักขององค์กรที่ได้ปฏิบัติมาแล้ว แต่อาจจะมีการมุ่งเน้นไปในมิติด้านใดด้านหนึ่ง ตามแต่พันธกิจขององค์กร อาทิ สตาร์บัคส์ ที่ยังคงดำเนินงานตามกลยุทธ์และนโยบายหลักทั้ง 4 ด้านขององค์กร แต่จะให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อมเพิ่มมากขึ้น อันเป็นประเด็นหลักที่สตาร์บัคส์จะต้องให้ความสำคัญ เซฟรอนที่ยึดหลัก

กลยุทธ์ 4E ตามแนวนโยบายของบริษัท ก็จะเพิ่มและมุ่งเน้นไปยังการมีส่วนร่วมของพนักงาน หรือ พานาโซนิค เองก็ตามที่ได้เตรียมการเพิ่มงบประมาณ และปรับเปลี่ยนการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อบริษัทให้เป็นลักษณะที่เป็นเชิงกลยุทธ์มากขึ้น

และจากการศึกษาสัมภาษณ์สื่อมวลชนทำให้ทราบว่า แนวโน้มด้านการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจจะมีการพัฒนาปรับเปลี่ยนไปในรูปแบบที่มีความชัดเจนในการดำเนินงาน มีการวางแผนเชิงกลยุทธ์มากขึ้น และก้าวกระโดดสู่การดำเนินงานเพื่อสังคมอย่างแท้จริง โดยเกิดผลที่ดีให้กับกลุ่มผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกๆ ฝ่ายและสำหรับด้านการรายงานข่าวสารสื่อมวลชน ได้มีคำนิยามถึง ลักษณะกิจกรรมของโครงการ ประเด็นและคุณค่าของข่าวสาร และข้อมูลและภาพที่เพียงพอต่อการรายงานข่าวเป็นปัจจัยหลักที่สำคัญในการคัดเลือกรายงานข่าวสาร และพบว่าปัจจุบันองค์กร

ต่างๆ ยังขาดการสื่อสารในด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ เพราะจะให้ข้อมูลข่าวในลักษณะของกิจกรรมมากกว่าข้อมูลในเชิงลึกซึ่งไม่ได้กล่าวถึงประเด็นหลักในการสื่อสารด้านความรับผิดชอบ

ต่อสังคมขององค์กรธุรกิจอย่างชัดเจน อีกทั้งองค์กรยังไม่มีความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องในการรายงานภาพข่าวประชาสัมพันธ์ โดยสามารถสรุปเป็นตารางได้ดังนี้

องค์กร	แนวโน้มด้านการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ
สตาร์บัคส์	1) สานต่อกลยุทธ์และกิจกรรมเดิม 2) ทิศทางในอนาคตมุ่งเน้นด้านสิ่งแวดล้อมเป็นหลัก
พานาโซนิค	1) สานต่อกลยุทธ์และกิจกรรมเดิม 2) เพิ่มงบประมาณ และเน้น Strategic CSR มากขึ้น
นิซิเวิร์ล	1) สานต่อกลยุทธ์และกิจกรรมเดิม 2) มุ่งเน้นด้านสิ่งแวดล้อมมากขึ้น 3) เน้นการมีส่วนร่วมของคู่ค้า
เซฟรอน	1) สานต่อกลยุทธ์และกิจกรรมเดิม 2) ทิศทางในอนาคต มุ่งเน้น 2.1) การมีส่วนร่วมของพนักงาน / สาธารณชน 2.2) เน้นด้านสิ่งแวดล้อม
เซ็นทรัลเวิลด์	1) จัดกิจกรรมด้าน CSR ต่อไป
เด็ดยา แพ็ค	1) ยึดมั่นในกลยุทธ์ “ปกป้องทุกคุณค่า” ตามพันธกิจองค์กร 2) ทิศทางในอนาคตเพิ่มการมีส่วนร่วมของพนักงาน

ตารางที่ 3 ตารางสรุปแนวโน้มการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจที่ศึกษา

สำนักพิมพ์	เกณฑ์เลือกรายงานข่าว	การให้ข้อมูล	แนวโน้มด้าน CSR
มติชน	- เนื้อหาข่าว / ประเด็น - ต้องเป็น CSR จริงๆ	- พอ แต่ข้อมูลไม่ลึก - ข้อมูลไม่ลึกพอ - ขาดแหล่งข่าว - ภาพประกอบข่าว - PR ต้องมีอาชีพ	- มีการกำหนดแนวทางชัดเจนขึ้น - ทำแบบ 360 องศา - จัดตั้งฝ่าย CSR
บางกอกโพสต์	- เนื้อหาเป็นประโยชน์ - ลักษณะโครงการ	- พอ แต่ไม่ลึก : ต้องการ - ข้อมูลเชิงลึก - ประเด็นที่น่าสนใจ - ต้องการบทความ - รูปไม่น่าสนใจ - แหล่งข่าวไม่พอ	- มีแนวทางชัดเจนขึ้น - ตั้งฝ่าย CSR
ประชาชาติ	- เนื้อหาที่เป็นประโยชน์ - กิจกรรมที่ทำ	- พอ แต่ไม่ลึก - ประเด็นไม่น่าสนใจ - นัยยะสำคัญของกิจกรรม	- เป็นสากลมากขึ้น - มีฝ่าย CSR - เป็น CSR กลยุทธ์ - มีการปรับกลยุทธ์การทำงาน
โพสต์ซันนิ่ง	- กิจกรรม - ข้อมูลเพียงพอ/ เชิงลึก - คุณค่าของข่าว - ประเด็นของข่าว	- ให้ข้อมูลไม่พอ - ไม่มีประเด็น - พิวาร์ต้องมีอาชีพ	- CSR จริงจังไม่ตามกระแส - CSR เชิงกลยุทธ์
แบรนด์เอง	- ต้องเป็น CSR แท้ - คุณค่า/ความสำคัญของข่าว - กิจกรรมที่มีประโยชน์	- เพียงพอ แต่ไม่ลึก - ขาดข้อมูลเชิงลึก - ภาพข่าวยังไม่ดี	- ก้าวสู่ White Marketing - เป็น CSR กลยุทธ์

ตารางที่ 4 ตารางสรุปเปรียบเทียบความคิดเห็นของสื่อมวลชนด้านการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ

อภิปรายผลการวิจัย

1. ลักษณะ รูปแบบ และกระบวนการในการดำเนินงานขององค์กรธุรกิจในด้าน “ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ”

จากการศึกษาถึงลักษณะ รูปแบบ และกระบวนการในการดำเนินงานขององค์กรธุรกิจในด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ พบว่า ปัจจุบันองค์กรธุรกิจได้มีการพัฒนาและวางแนวนโยบายในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจในแนวทางการจัดการเชิงกลยุทธ์ให้กับองค์กรมากขึ้น โดยมีการศึกษาและกำหนดแนวทางทั้งจากการตรวจสอบสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกขององค์กร การวางแผนธุรกิจ การจัดทำวัตถุประสงค์เพื่อให้ได้มาซึ่งกลยุทธ์ที่สำคัญในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ จากนั้นจึงนำเอากลยุทธ์ที่ได้ไปวางแผนการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจและมีการประเมินผลเป็นขั้นตอนสุดท้าย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดเรื่ององค์ประกอบพื้นฐานของการจัดการเชิงกลยุทธ์ของ Wheelen and Hunger (2000) และสอดคล้องกับแนวคิดด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์ของ Pearce and Robinson (2000) ที่ว่า “การจัดการเชิงกลยุทธ์ หมายถึงชุดการตัดสินใจและการปฏิบัติต่าง ๆ ทางด้านการจัดการซึ่งจะเป็นตัวกำหนดการดำเนินงานระยะยาวของบริษัท ประกอบด้วย การตรวจสอบสภาพแวดล้อม (Environmental scanning) ทั้งภายใน และภายนอกองค์กร การจัดทำกลยุทธ์ (Strategic formulation) ซึ่งเป็นแผนกลยุทธ์หรือแผนระยะยาว การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategy implementation) และการประเมินผล และการควบคุม (Evaluation and control)”

นอกจากนี้กลยุทธ์การบริหารจัดการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจทั้ง 6 องค์กรนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์ของ สาคูศรีวงศ์ (2549) ที่ว่า “การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็น

รูปแบบทางการจัดการที่มุ่งเน้นความสำเร็จขององค์กร โดยการพิจารณาสภาพแวดล้อมเป็นปัจจัยสำคัญและหาแนวทางที่เป็นเอกลักษณ์และโดดเด่นเฉพาะตัวมาเป็นจุดเด่นที่สำคัญต่อการแข่งขัน การจัดการเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วยขั้นตอนต่างๆ คือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร การกำหนดพันธกิจและเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ การสร้างกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติการควบคุมและประเมินผล” ซึ่งทุกองค์กรได้มีการกำหนดวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ จัดทำกลยุทธ์ ปฏิบัติตามกลยุทธ์ และประเมินผลการดำเนินงานดังกล่าว

ดังจะเห็นได้จากการที่องค์กรต่างๆ ได้มีการนำเอาการจัดการเชิงกลยุทธ์มาใช้ในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม เช่น สดาร์บักส์ เป็นผู้ผลิตและจำหน่ายกาแฟระดับโลก จึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับชาวไร่กาแฟ นี่เป็นหนึ่งตัวอย่างของการวิเคราะห์จากสภาพแวดล้อมนอก หรือ พานาโซนิค ซึ่งเป็นผู้จำหน่ายอุปกรณ์ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์จึงให้ความสำคัญกับการบริโภคพลังงานเป็นอย่างสูงจึงกลายเป็นที่มาของแนวคิด Eco Idea ดังกล่าว หรือแม้กระทั่ง นิชิเวิร์ด ซึ่งเป็นบริษัทคนไทยที่ผลิตของเล่นไม้ส่งออก ก็ได้มีการจัดทำแผนการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ โดยคำนึงถึงแหล่งที่มาของวัตถุดิบ คือต้นไม้ จึงได้จัดทำโครงการ Tree Plus ขึ้นเพื่อร่วมเป็นส่วนหนึ่งในการดูแลสภาพแวดล้อมและดำเนินธุรกิจอย่างมีจริยธรรม

ข้อค้นพบประการหนึ่งจากการวิจัย ผู้วิจัยพบว่า องค์กรทั้ง 6 องค์กรได้ดำเนินงานด้านกลยุทธ์การบริหารจัดการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจเพื่อวางแผนแนวนโยบายให้แก่พนักงาน และพันธมิตรทางธุรกิจของตน เพื่อเป็นความเข้าใจและถือเป็นข้อปฏิบัติร่วมกัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Thompson and Strickland (1999) ที่ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการจัดการเชิงกลยุทธ์ข้อหนึ่งไว้ว่าเพื่อให้แนวทางในการปฏิบัติงานต่อทุกคนในองค์กร โดย

เฉพาะในประเด็นสำคัญ “สิ่งที่เราพยายามจะทำ และทำให้สำเร็จ”

ซึ่งข้อค้นพบนี้สังเกตเห็นได้อย่างชัดเจนว่า การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจของกลุ่มองค์กรที่ทำการศึกษานั้นได้มีการบัญญัติถึงแนวคิดในการดำเนินงานในด้านนี้ไว้ในพันธกิจและวัตถุประสงค์ของการดำเนินงาน เช่น เซฟรอนประเทศไทยที่ได้สอดผสานเอา “วิถีทางเซฟรอน” อันเป็นกลยุทธ์และกระบวนการในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของเข้ามาปฏิบัติใช้ในการดำเนินงานภายในองค์กร และมุ่งมั่นที่จะดำเนินงานตามแผนเพื่อให้องค์กรบรรลุผลตามเป้าประสงค์ที่ว่า “มุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ” หรือแม้กระทั่งเต็ดตรา แพ้ค ที่ได้บัญญัติแนวทางการดำเนินงานขององค์กรไว้ชัดเจนว่า “ปกป้องทุกคุณค่า” ซึ่งก็ได้กลายมาเป็นข้อคำนึงและหลักในการปฏิบัติงานขององค์กรที่จะมุ่งให้บรรลุผลตามเป้าประสงค์ที่ได้วางไว้

2. ความรู้ ความเข้าใจขององค์กรธุรกิจที่มีต่อ “ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ”

จากการศึกษาความรู้ ความเข้าใจขององค์กรธุรกิจที่มีต่อการรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ พบว่า ปัจจุบันองค์กรธุรกิจทั้ง 6 องค์กรที่ได้ทำการศึกษามีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจเป็นอย่างดี โดยได้มีการวางแผนงานด้านกลยุทธ์ เพื่อเป็นแนวปฏิบัติงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจอย่างเป็นรูปธรรม โดยมี 4 องค์กรอื่นได้แก่ บริษัท สตาร์บัคส์ คอฟฟี่ (ประเทศไทย) จำกัด บริษัท นิซิเวอร์ล จำกัด บริษัท เซฟรอนประเทศไทยสำรวจและผลิต จำกัด และ บริษัท เต็ดตรา แพ้ค (ไทย) จำกัดมีการดำเนินงานในกลยุทธ์การบริหารจัดการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมที่สอดคล้องกับแนวคิดด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของสำนักงานมาตรฐาน ISO (2548) และสอดคล้องขั้นตอนการพัฒนาที่ยั่งยืน ตามแนวความคิด Tripple

Bottom Line ของ โทโมซุโบโระ ยาริ (2003) ที่ว่าการรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ เป็นเรื่องของ การที่องค์กรธุรกิจตอบสนอง ต่อประเด็น ด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม โดยมุ่งที่การให้ประโยชน์กับคน ชุมชน และสังคม โดยสามารถวัดผลได้ใน 3 มิติ คือ การวัดผลทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม นำไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน ซึ่งทั้ง 4 องค์กรดังกล่าวมีการวางแผนกลยุทธ์และดำเนินงานครอบคลุมในทั้ง 3 มิติ ในขณะที่ศูนย์การค้าเซ็นทรัลเวิลด์ และบริษัทพานาโซนิค ชิว เซลส์ (ประเทศไทย) จำกัด มีลักษณะการดำเนินกลยุทธ์ที่ไม่สอดคล้องกับแนวความคิดข้างต้น โดยได้ดำเนินงานเพียงแค่ 2 มิติ คือ มิติด้านสิ่งแวดล้อม และมิติด้านสังคม เพียงเท่านั้น

สำหรับการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจของศูนย์การค้าเซ็นทรัลเวิลด์ ที่ค้นพบได้อีกประการหนึ่งที่ได้จากการวิจัยในครั้งนี้คือ กลยุทธ์การบริหารจัดการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของศูนย์การค้าเซ็นทรัลเวิลด์นั้นได้จัดทำขึ้นเพื่อหวังผลทางการตลาดเป็นสำคัญ จึงทำให้กลยุทธ์การบริหารจัดการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ ก็ยังไม่สอดคล้องกับแนวคิดด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ ของสำนักงานมาตรฐาน ISO (2548) ที่ว่าการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจเป็นเรื่องของบทบาทขององค์กรธุรกิจในสังคม และความคาดหวังของสังคมที่มีต่อองค์กรธุรกิจ โดยจะต้องทำด้วยความสมัครใจ

นอกจากนี้แล้วจากการศึกษายังพบว่า มีเพียง 3 องค์กร ได้แก่ บริษัท สตาร์บัคส์ คอฟฟี่ (ประเทศไทย) จำกัด บริษัท นิซิเวอร์ล จำกัด และ บริษัท เซฟรอน ประเทศไทยสำรวจและผลิต จำกัด ที่มีความรู้ และความเข้าใจในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ สอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับแนวความคิดของ มูลนิธิกองทุนไทย (2549) ที่กล่าวว่า “การรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ นั้นมีอยู่สองมิติหลักๆ ก็คือ มิติภายในอันเป็นการดูแล

กิจกรรมต่างๆที่ธุรกิจนั้นดำเนินการอยู่และจัดการได้โดยตรง เช่น การจัดการแรงงาน กระบวนการผลิต หรือการจัดการด้านสิ่งแวดล้อม และมีภายนอกซึ่งเกี่ยวข้องกับกิจกรรมทางธุรกิจที่บริษัทอาจจะควบคุมไม่ได้โดยตรง เช่น การดูแลลูกค้า การรับผิดชอบต่อ supplier และการสนับสนุนกิจกรรมด้านการพัฒนาสังคมเป็นต้น” โดยทั้ง 3 องค์กรที่กล่าวมานั้นให้ความสำคัญกับการดำเนินงานดังกล่าวทั้งมีภายในองค์กรและมีภายนอกองค์กร

ข้อค้นพบที่สำคัญอีกประการหนึ่งก็คือ กลยุทธ์การบริหารจัดการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจของ บริษัท สตาร์บัคส์ คอฟฟี่ (ประเทศไทย) จำกัด และ บริษัท เซฟรอนประเทศไทยสำรวจและผลิต จำกัด มีการดำเนินงานสอดคล้องกับแนวทางปฏิบัติตามแนวคิด “การรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ” ของ มหาวิทยาลัยฮ่องกง (2549) ที่ได้รวบรวมแนวทางปฏิบัติตามแนวคิดการรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจในทวีปยุโรป อเมริกาเหนือ และเอเชีย ที่กล่าวว่าแนวทางหนึ่งในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ คือส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมในโครงการต่าง ๆ เพื่อช่วยพัฒนาสังคมโดยรวมให้เติบโตอย่างยั่งยืน ซึ่งทั้ง 2 บริษัทดังกล่าวมีนโยบายในการผลักดันให้พนักงานเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจอย่างชัดเจน และเป็นรูปธรรม

การศึกษาความรู้ความเข้าใจในด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจที่สำคัญอีกประการหนึ่ง พบว่าองค์กรมีความรู้ความเข้าใจในกระบวนการทำงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ ควบคู่ไปกับการทำงานด้านการประชาสัมพันธ์มากขึ้นเพียงไร ฉะนั้นผู้วิจัยจึงได้สัมภาษณ์สื่อมวลชน ถึงเกณฑ์การพิจารณาเลือกข่าว และการให้ข้อมูลของนักประชาสัมพันธ์ ในการให้ข้อมูลข่าวสารด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจควบคู่กันไปโดยสามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1. หลักเกณฑ์ในการเลือกรายงานข่าวสารด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจจากสื่อมวลชนทั้ง 5 สำนักพิมพ์ พบว่า มีหลักเกณฑ์ที่ใช้ในการเลือกพิจารณาข่าวสารด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ ดังนี้

1.1 ข่าวประชาสัมพันธ์จะต้องมีคุณค่าของข่าวที่สมบูรณ์

1.2 ลักษณะโครงการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมจะต้องมีความน่าสนใจ เป็นประโยชน์

1.3 ข่าวประชาสัมพันธ์จะต้องมีประเด็นที่น่าสนใจ และมีข้อมูลเชิงลึก

1.4 ข่าวประชาสัมพันธ์จะต้องเป็นประโยชน์ต่อคนอ่าน

2. จากการศึกษาพบว่า ถึงแม้ว่าองค์กรต่างๆ จะมีความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจแล้วก็ตาม แต่องค์กรยังไม่เข้าใจถึงวิธีการประชาสัมพันธ์และการให้ข่าวที่ถูกต้องเกี่ยวกับการดำเนินงานในด้านนี้ให้กับสื่อมวลชน ซึ่งจากการสัมภาษณ์สื่อมวลชนทั้ง 5 สำนักพิมพ์ พบว่า ปัจจุบันสื่อมวลชนได้รับข้อมูลข่าวสารจำนวนมากพอต่อการรายงานข่าว แต่ข้อมูลนั้น ๆ ยังไม่ลึกเพียงพอที่จะทำข่าวต่อเนื่อง ส่วนอีก 1 สำนักพิมพ์อื่นยืนยันว่าได้รับข้อมูลข่าวสารในด้านนี้ไม่เพียงพอ อย่างไรก็ตาม ผู้วิจัยได้สรุปความต้องการด้านข้อมูลของสื่อมวลชนในการเขียนรายงานข่าวด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ ซึ่งพบว่าสิ่งจำเป็นในการสื่อสารและให้ข้อมูลในการดำเนินงานในด้านนี้แก่สื่อมวลชน ประกอบด้วย

2.1 ข้อมูลสำคัญที่มีรายละเอียดเพียงพอและเป็นเชิงลึก

2.2 แหล่งข่าวที่น่าเชื่อถือต้องมาจากหลายๆ แหล่งทั้งภายในและภายนอกองค์กร

2.3 การจัดเตรียมประเด็นข่าวกิจกรรมที่น่าสนใจให้กับสื่อมวลชน

2.4 ภาพประกอบการรายงานข่าวจะต้อง

เข้ากันได้กับเนื้อหา โดยจะต้องสื่อถึงการทำความร
นั้นอย่างแท้จริง

2.5 นักประชาสัมพันธ์ควรจะต้องเข้ามามี
ส่วนร่วมในการหาแนวทางรายงานข่าวด้านประชาสัมพันธ์
ร่วมกับสื่อมวลชน

ดังนั้นจากการศึกษาวิจัยถึงความรู้ และความเข้าใจ
ในด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ จึง
พบว่าองค์กรธุรกิจในประเทศไทยมีความรู้ความเข้าใจที่
ดีและถูกต้องในการดำเนินงานในด้านนี้ และมีวิธีการ
ดำเนินงานที่แตกต่างกันออกไปตามแนวทาง พันธกิจ
และวัตถุประสงค์ขององค์กร แต่องค์กรยังขาดความรู้
ความเข้าใจในการสื่อสารประชาสัมพันธ์และการ
ดำเนินงานที่ถูกต้อง และยังคงยึดวิธีการดำเนินงาน
ด้านการประชาสัมพันธ์ในรูปแบบเดิมในการสื่อสาร
องค์กรออกไป

3. แนวโน้มในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจในประเทศไทย

1. จากการศึกษานี้ถึงแนวโน้มด้านการดำเนินงาน
ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจทั้ง 6
องค์กรที่ทำการศึกษานั้น พบว่า ทุกองค์กรจะยังคง
ยึดถือแนวกลยุทธ์ที่ได้วางเอาไว้ เช่น กลยุทธ์ 4E
ของบริษัท เซฟรอนประเทศไทยสำรวจและผลิต จำกัด
กลยุทธ์ “ปกป้องทุกคุณค่า” ของบริษัท เติ้ลตรา แพ้ค
(ไทย) จำกัด เป็นต้น มาเป็นแนวทางเดิมในการบริหาร
จัดการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ
ให้กับองค์กรต่อไป และจะยังคงดำเนินการในกิจกรรม
โครงการเดิมที่เคยได้ดำเนินงานมาแล้วต่อไปอีกด้วย
โดยแต่ละองค์กรก็มีแผนงานที่แตกต่างกันออกไปตาม
แนวทางและกลุ่มธุรกิจของตัวเอง ซึ่งสามารถสรุปผล
ทิศทางการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของ
องค์กรธุรกิจ ได้ในแนวทางดังนี้

1.1 มีการนำรูปแบบการจัดการเชิงกลยุทธ์
มาปรับใช้การทำงานมากขึ้น

1.2 มุ่งเน้นความสำคัญไปในประเด็นด้าน

สิ่งแวดล้อมเพิ่มมากขึ้น

1.3 มุ่งเน้นการดำเนินงานแบบมีส่วนร่วม
ทั้งพนักงาน คู่ค้า และสาธารณชน

1.4 มีการเพิ่มงบประมาณในการดำเนินงาน
ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมมากขึ้น

2. จากการศึกษานี้ถึงแนวโน้มด้านการดำเนินงาน
ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจจาก
สื่อมวลชนทั้ง 5 สำนักพิมพ์ พบว่า สื่อมวลชนทั้ง 5
สำนักพิมพ์ให้ความเห็นเกี่ยวกับแนวโน้มและทิศทาง
การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร
ธุรกิจเป็นไปในทิศทางเดียวกัน อันประกอบด้วย

2.1 องค์กรธุรกิจจะจัดทำแผนการดำเนิน
งานในเชิงกลยุทธ์มากขึ้น

2.2 องค์กรธุรกิจจะจัดวางแนวทางการ
ดำเนินงานที่ชัดเจนขึ้น

2.3 องค์กรธุรกิจจะดำเนินงานในลักษณะ
แบบเน้นการมีส่วนร่วมมากขึ้น

2.4 องค์กรธุรกิจจะมีการตั้งแผนกที่รับผิดชอบ
งานในด้านนี้ขึ้นโดยเฉพาะ

3. จากการศึกษานี้ถึงแนวโน้มด้านการดำเนินงาน
การรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจจากการศึกษา
ค้นคว้าเอกสาร พบว่าจุดร่วมที่เหมือนกันทั้งจากแนวคิด
ของหนังสือพิมพ์ประชาชาติธุรกิจ, สถาบันไทยพัฒนา
และบริษัท ดีซี คอนซัลท์แทนต์ แอนด์ มาร์เก็ตติ้ง
คอมมูนิเคชั่นส์ จำกัด ให้ความคิดเห็นที่ตรงกันว่า
ทิศทางและแนวโน้มของการดำเนินงานด้านความรับผิด
ชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจของไทยในอนาคตน่าจะ
มีแนวโน้มดังนี้

3.1 องค์กรธุรกิจจะจัดการในด้านความรับ
ผิดชอบต่อสังคมเป็นเชิงระบบมากขึ้น

3.2 ประเด็นเรื่องสิ่งแวดล้อมยังคงเป็น
ประเด็นสำคัญในการดำเนินงาน

3.3 องค์กรธุรกิจจะดำเนินงานในลักษณะ
แบบเน้นการมีส่วนร่วมมากขึ้น

3.4 องค์กรธุรกิจจะมีการตั้งแผนกที่รับผิดชอบ

งานในด้านนี้ขึ้นโดยเฉพาะ

3.5 องค์การธุรกิจจะมีการจัดทำรายงานการดำเนินงานด้านนี้โดยเฉพาะ

4. ข้อค้นพบที่สำคัญจากการศึกษาทั้งจากการสัมภาษณ์องค์กรธุรกิจ สื่อมวลชน และจากการศึกษาจากเอกสาร พบว่า ทั้ง 3 แหล่งพบว่าแนวโน้มและทิศทางการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจในประเทศไทยได้มีบริบทร่วมกันบางประการซึ่งสามารถนำมาเสนอเป็นข้อสรุปถึงสถานการณ์และแนวโน้มของการดำเนินงานในด้านนี้ขององค์กรธุรกิจในประเทศไทยในอนาคตอันใกล้ได้ว่า

4.1 มิติของการจัดการ พบว่า องค์กรธุรกิจจะมีการวางแผนงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจในลักษณะที่เป็นเชิงกลยุทธ์มากขึ้น และมีการตั้งหน่วยงานหรือเจ้าหน้าที่เข้ามารับผิดชอบงานในด้านนี้โดยเฉพาะ

4.2 มิติของการดำเนินงาน พบว่า ในอนาคต องค์กรธุรกิจจะยังคงให้ความสำคัญกับการดำเนินงานในมิติสิ่งแวดล้อมเพิ่มมากขึ้น จะมุ่งเน้นไปในทิศทางการสร้างการมีส่วนร่วมของทั้งภายในและภายนอกองค์กร ทั้งพนักงาน ผู้ถือหุ้น คู่ค้า พันธมิตรทางธุรกิจ และสาธารณชน

5. ข้อค้นพบที่น่าสนใจอีกหนึ่งประการที่สามารถคาดการณ์ถึงรูปแบบในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจในประเทศไทยที่ได้จากการศึกษา ก็คือ ในอนาคตทุกองค์กรจะให้ความสำคัญกับการจัดทำรายงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจที่แยกจากรายงานผลประกอบการประจำปี (Annual Report) อย่างชัดเจน ซึ่งจากการศึกษาพบว่า ในขณะนี้มีหลาย ๆ องค์กรได้เริ่มจัดทำแล้ว ซึ่งจากองค์กรทั้ง 6 องค์กรที่ศึกษา พบว่า มีถึง 5 องค์กรที่มีการจัดทำรายงานดังกล่าวขึ้น ได้แก่ บริษัท สดาร์บคัลคอฟฟี (ประเทศไทย) จำกัด บริษัท พานาโซนิค ชิว เซลส์ (ประเทศไทย) จำกัด บริษัท นิชิเวิร์ด จำกัด บริษัท เซฟรอนประเทศไทย จำกัด และบริษัท

เต็ดตรา แพ้ค (ไทย) จำกัด อันจะเป็นการยกระดับมาตรฐานการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจของประเทศไทยให้สูงขึ้น

ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมนั้น จะต้องเป็นการดำเนินงานภายใต้การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ขององค์กรทั้งระบบ ไม่ใช่เพียงแค่หวังผลเพื่อสร้างภาพลักษณ์ในด้านการประชาสัมพันธ์ และควรทำต่อเนื่องในระยะยาว มีเป้าหมาย แนวทางที่ชัดเจน จึงจะทำให้เกิดการพัฒนาย่างยั่งยืนที่แท้จริง

2. การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม จำเป็นเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องก่อให้เกิดการมีส่วนร่วมในระดับมหภาค คือทั้งภายในองค์กรตั้งแต่ระดับพนักงาน จนถึงภายนอกองค์กรคือ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย และประชาชน เพื่อสร้างให้เกิดจิตสำนึกที่ร่วมกันในสังคม

3. การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจที่พบเห็นในปัจจุบันแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ การดำเนินงานแบบ “ซีเอสอาร์แท้” และ “ซีเอสอาร์เทียม” ซึ่งการดำเนินงานทั้ง 2 ด้านถือได้ว่าเป็นลักษณะการดำเนินงานเพื่อสังคมเหมือนกัน แต่ลักษณะการดำเนินงานแบบซีเอสอาร์เทียม จะเป็นการดำเนินงานในลักษณะที่ตามกระแสเป็นสำคัญ เช่น เมื่อเกิดประเด็นด้านโลกร้อน ก็แห่ทำกิจกรรมเกี่ยวกับโลกร้อนต่างๆ การบริจาคเงินเล็กๆ น้อยๆ ของบริษัทที่ไม่ได้ทำจริงจูงอย่างต่อเนื่อง เหล่านี้ล้วนแล้วแต่เป็นลักษณะการดำเนินงานที่เรียกว่า “ซีเอสอาร์เทียม” ทั้งสิ้น ในขณะที่การดำเนินงานแบบ “ซีเอสอาร์แท้” จะเป็นการดำเนินงานที่เกิดจากการวางแผนองค์กรทั้งในระบบ ตั้งแต่ระดับผู้บริหารองค์กร ผู้วางแผนงาน ไปจนถึงระดับปฏิบัติ และมีการผลักดันให้การดำเนินงานนั้นสัมฤทธิ์ผลได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน เพราะฉะนั้นหากองค์กรธุรกิจใดที่ต้องการจะดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมจำเป็นต้องพิจารณาถึงลักษณะการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง เอาจริงเอาจัง เพื่อ

ให้การดำเนินงานในด้านนี้ขององค์กรมีประสิทธิภาพ และส่งผลต่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนขององค์กรต่อไป

4. แนวทางการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจหลายๆ องค์กรในปัจจุบันมักจะมีการสอดประสานการดำเนินงานในด้านนี้เพื่อใช้เป็นแนวทางทางการตลาด เช่นในปัจจุบันที่มีกระแสแนวคิดการตลาดในรูปแบบ Green Marketing หรือที่เรียกกันว่า “การตลาดสีเขียว” ที่หลายๆ องค์กรต่างพากันออกมาให้ความห่วงใยสังคม ลดภาวะโลกร้อน ฯลฯ ผ่านกิจกรรมต่างๆ เช่น การใช้ถุงผ้า การใช้กระดาษรีไซเคิล ซึ่งลักษณะการดำเนินงานแบบนี้จะเป็นการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจที่เป็นกระแส เสมือนเป็นลักษณะการดำเนินงานแบบ “ซีเอสอาร์เทียม” ซึ่งเป็นโครงการดำเนินงานในระยะสั้น ฉะนั้นองค์กรธุรกิจควรให้ความสำคัญในการวางแผนการดำเนินงานในระยะยาว ซึ่งจะส่งผลดีกว่าทั้งในด้านตัวเลขทางการตลาด ยอดขาย ลูกค้า สังคม และสิ่งแวดล้อม อันเป็นแนวทางเพื่อการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนที่แท้จริง

5. จากการศึกษาวิจัยมีข้อค้นพบที่สำคัญอีกประการหนึ่งเกี่ยวกับการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ กล่าวคือ ปัจจุบันไม่เพียงแต่องค์กรธุรกิจขนาดใหญ่ และเป็นองค์กรในระดับโลกเท่านั้นที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินงานในด้านนี้ แต่องค์กรขนาดเล็กและบริษัทของคนไทยก็สามารถทำได้เช่นเดียวกัน ถ้ามีแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจน ถูกต้อง และเป็นรูปธรรม อาทิ นิซิเวิร์ด ซึ่งเป็นบริษัทของคนไทย ที่สามารถดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจได้เป็นอย่างดี ประสบผลสำเร็จ และเป็นที่ยอมรับกันโดยกว้างขวาง ดังนั้นขนาด และลักษณะขององค์กรจึงไม่มีผลต่อการดำเนินงานในด้านนี้ว่าจะสามารถทำได้สำเร็จและเป็นรูปธรรมหรือไม่ หากแต่อยู่ที่ความตั้งใจ แนวทาง และกระบวนการในการดำเนินงานที่เป็นระบบมากกว่า

6. ข้อเสนอแนะที่สำคัญอีกประการหนึ่งก็คือ

การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจกับการดำเนินงานด้านการประชาสัมพันธ์มีความจำเป็นเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องดำเนินงานควบคู่กันไปเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ที่มีประสิทธิภาพทั้งในการดำเนินงานและการสื่อสารองค์กร โดยจะขาดอย่างใดอย่างหนึ่งไม่ได้ นักวางแผนงานจะต้องทำงานประสานกับฝ่ายประชาสัมพันธ์ว่าประเด็นใด กิจกรรมใด จะสามารถนำมาเสนอเป็นข่าวสารเพื่อบอกต่อแก่ประชาชนได้บ้าง ซึ่งหลายๆ องค์กรที่ไม่ให้ความสำคัญกับการประชาสัมพันธ์ก็ต้องเผชิญกับความล้มเหลวจากการดำเนินงานมาแล้ว เนื่องจากประชาชนไม่รับรู้และเข้าใจถึงบริบทการทำงานขององค์กร ท้ายที่สุดก็ขาดความเชื่อมั่น และทำให้สถานะขององค์กรไม่มีเสถียรภาพต่อไป ฉะนั้นนักประชาสัมพันธ์จึงต้องปรับตัวให้เท่าทันกับเหตุการณ์ และสภาพแวดล้อมของการดำเนินงานอยู่เสมอ เพื่อที่จะร่วมเป็นส่วนหนึ่งในการผลักดันให้องค์กรสำเร็จได้ตามเป้าหมายที่วางไว้

7. ข้อค้นพบที่น่าสนใจอีกหนึ่งประการที่สามารถคาดการณ์ถึงรูปแบบในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจในประเทศไทยที่ได้จากการศึกษา ก็คือ ในอนาคตทุกองค์กรจะให้ความสำคัญกับการจัดทำรายงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจที่แยกจากรายงานผลประกอบการประจำปี (Annual Report) อย่างชัดเจน ซึ่งจากการศึกษาพบว่า ในขณะนี้มี 5 องค์กรได้เริ่มจัดทำแล้วได้แก่ บริษัท สดาร์บัสส์ คอฟฟี่ (ประเทศไทย) จำกัด บริษัท พานาโซนิค จิว เซลส์ (ประเทศไทย) จำกัด บริษัท นิซิเวิร์ด จำกัด บริษัท เพฟรอนประเทศไทย จำกัด และบริษัท เต็ดตรา แพ็ค (ไทย) จำกัด ซึ่งจะเป็นการยกระดับมาตรฐานการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจของประเทศไทยให้สูงขึ้น

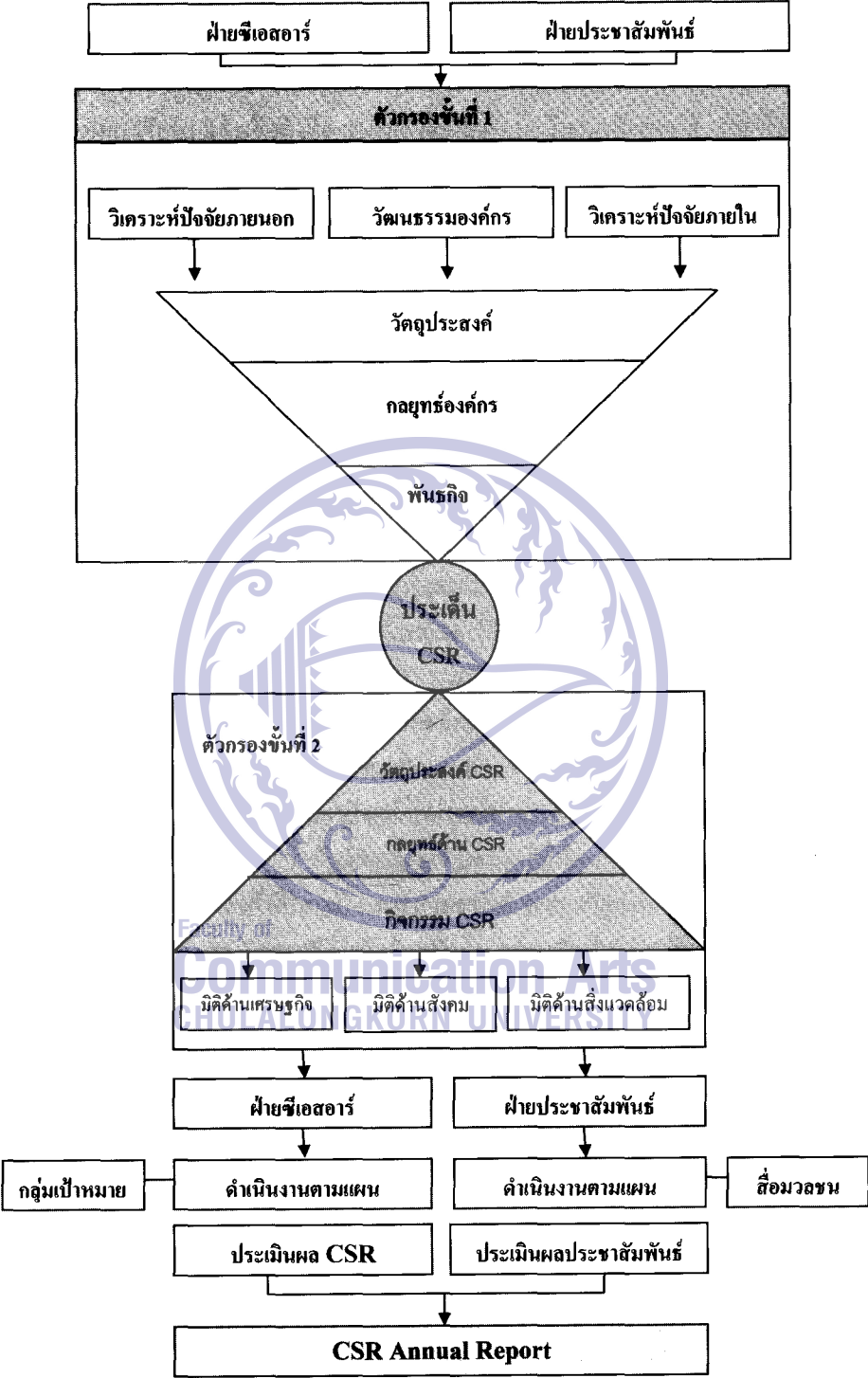
8. องค์กรธุรกิจต้องหาแนวทางในการดำเนินงานที่เหมาะสมกับธุรกิจและการดำเนินงานของแต่ละองค์กร ซึ่งสามารถดำเนินงานได้โดยอาศัยแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์อันจะเป็นที่มาของเป้าหมายและ

แนวทางในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจและแนวคิดในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนนั้นก็จะทำหน้าที่เป็น “ตัวกรอง” ความคิดในลำดับต่อมา เพื่อให้องค์กรธุรกิจสามารถนำความคิดและกิจกรรมที่ได้ไปประยุกต์และปฏิบัติใช้ให้เกิดผลครอบคลุมทั้ง 3 มิติ ไม่ว่าจะเป็นมิติด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม เช่น สตาร์บัคส์

เลือกแนวทางเกี่ยวกับการนำเสนอภาพลักษณ์ให้กับลูกค้าอันเป็นหัวใจหลักของการดำเนินธุรกิจ และมีการคัดกรองว่าจะสามารถทำกิจกรรมใดได้บ้างที่จะสามารถสร้างคุณค่าและเกิดผลครบทั้ง 3 มิติ โดยตัวคัดกรองทั้ง 2 ขั้นตอนดังกล่าว ผู้วิจัยได้สรุปออกมาเป็นแผนภาพเพื่อให้องค์กรธุรกิจสามารถนำไปปรับใช้สำหรับเป็นแนวทางในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจต่อไป ดังนี้



Faculty of
Communication Arts
CHULALONGKORN UNIVERSITY



ภาพที่ 64 แนวทางในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ (ผู้วิจัย)

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

- กมลวรรณ มัถการุณ. วันเดอร์เวิร์ลเลนสนุกของเล่นระดับโลก. กรุงเทพฯธุรกิจบิซวิค (5 มกราคม 2550) : 34.
- กิจกรรมดีๆ. สองสี่เจ็ด (ธันวาคม 2550) : 38.
- กิจกรรมปลูกป่าชายเลนภายใต้โครงการปาร์กแลนด์สาบ. จดหมายข่าว 2 (พฤษภาคม 2548)
- กรีน โปรดักส์ สีน้าพิทักษ์โลก. บิสิเนสไทย (7-13 มกราคม 2551) : 11.
- กท.ม.รณรงค์แก้ปัญหาโลกร้อน ให้ใช้ถุงผ้าแทนถุงพลาสติก. ไทยรัฐ (9 กันยายน 2550) : 12.
- กระวี ทรัพย์มณี. ที่ปรึกษางานประชาสัมพันธ์. สัมภาษณ์, 21 กรกฎาคม 2551.
- กำไรคืนสังคม จัด “ดื่มนมโลก.” งานเศรษฐกิจ (27-29 มีนาคม 2549) : 34.
- ข่าวประชาสัมพันธ์. เซฟรอนเดินทางขึ้นนักธรณีวิทยารุ่นเยาว์กับค่ายธรณีวิทยาปีที่ 3 รองรับการพัฒนาอุตสาหกรรมปิโตรเลียมไทย (ออนไลน์). 2551. แหล่งที่มา: <http://www.thaipr.net/nc/readnews.aspx?newsid=F559C533F69958D26BDD471BA55D61BF&sec=all&query=4Kq/w825IA==> (26 มิถุนายน 2551).
- ข่าวประชาสัมพันธ์. เซ็นทรัลเวิลด์-ไอพีเอสได้ซื้อปิ้งคอมเพล็กซ์ที่ใหญ่ที่สุดในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ประกาศเปิดให้บริการในวันนี้ (ออนไลน์). 2549. แหล่งที่มา : <http://www.thaipr.net/nc/readnews.aspx?newsid=7BAD8A6F1C8F344B25A8E2CBEC49BDA> (10 สิงหาคม 2550).
- ข่าวไวซ์โนว์. สูตรสำเร็จสตาร์บัคส์ วัฒนธรรมกลั่นกรองสร้างสุข (ออนไลน์). 2551. แหล่งที่มา: [http://www.wiseknow.com/content/view/201/1\(28](http://www.wiseknow.com/content/view/201/1(28) พฤษภาคม 2551)
- ความเป็นมาของ Starbucks. ผู้จัดการรายเดือน (ตุลาคม 2550) : 141.
- คืนกำไรสังคมจัดดื่มนมโลก. งานเศรษฐกิจ (3-6 มิถุนายน 2550) : 16.
- เคล็ดลับแม่ทัพพามา สร้างแบรนด์รองเท้าเด็ก. ประชาชาติธุรกิจ (5-8 มิถุนายน 2551) : 25.
- โค้งแรก HA เดือดพล่าน พานาโซนิคข่มขวัญเย้ายาบิลด์ถึง 2 สนามใหญ่. สยามธุรกิจ (26-29 มกราคม 2551) : 27.
- คม ชัด ลึก. ซีพีเอ็นรูดัน การเมืองสงบ ฟื้นความมั่นใจ (ออนไลน์). 2550. แหล่งที่มา: <http://www.giggog.com/economic/cat5/news2759/> (14 มีนาคม 2550).
- คมส์ธนนท์ สุก. และ สุทธิชัย เอี่ยมเจริญยิ่ง. สร้างของเล่นด้วยไม้ ดูแลพนักงานด้วยใจ. หมอชาวบ้าน (มีนาคม 2551) : 70.
- โครงการให้เพื่อสังคม. คู่มือการให้ที่แตกต่าง : การศึกษาวิจัย รูปแบบ ลักษณะและกลไกของการให้เพื่อสังคม. มูลนิธิกองทุนไทย. กรุงเทพมหานคร. 2549.
- งานแถลงข่าว. สยามธุรกิจ (3-6 มีนาคม 2551) : 4.
- จารุรัตน์ มั่นเจริญศิริ. เจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์. สัมภาษณ์, 30 กรกฎาคม 2551.
- จินดาวรรณ สิ่งคงสิน. ครูยะจิตวิญญาณที่มากกว่าความเป็นครู. ผู้จัดการรายวัน (23 มิถุนายน 2551) : 23.
- ใจทิพย์ ศรีประกายเพชร. การศึกษากลยุทธ์การประชาสัมพันธ์และประสิทธิผลการสร้างภาพลักษณ์ของโครงการดาวเทียมไทยคม. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ภาควิชาการสื่อสารมวลชน คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2539.

ฉลาดคิดผลิตข้าวกับพานาโซนิค. ฐานเศรษฐกิจ (15-18 มิถุนายน 2551) : 17.

เชฟรอนกับแนวทาง CSR เน้น 4E เพื่อสังคมไทย. ประชาชาติธุรกิจ (5-7 กุมภาพันธ์ 2550) : 34.

เชฟรอน ความยั่งยืนคือตัวตั้ง. ประชาชาติธุรกิจ (11-13 สิงหาคม 2551) : 30.

เชฟรอนจับมือสถาบันการศึกษา สร้างจิตสำนึก รวมพลังลดโลกร้อน. ไทยธุรกิจภาคใต้ (18 มิถุนายน 2551).

เชฟรอนประเทศไทย. Environment – ด้านการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม (ออนไลน์). 2551. แหล่งที่มา : http://www.chevronthailand.com/policies_SR.asp (24 มิถุนายน 2551)

เชฟรอนประเทศไทย. เชฟรอนรวมพลังลดโลกร้อน นำพนักงานและครอบครัวร่วมปลูกป่า ณ อุทยานแห่งชาติเขาใหญ่ (ออนไลน์). 2551. แหล่งที่มา : http://www.chevronthailand.com/News_2008_CarbonBank.asp (30 กรกฎาคม 2551).

เชฟรอน ล้างภาพ ยูโนแคล... รีแบรนด์ ดุลยลงทุนเอเชียใต้. กรุงเทพธุรกิจ (15 กรกฎาคม 2551) : 24.

เชฟรอนสานต่อซีเอสอาร์ปี 50 ย้ำพนักงานร่วมรับผิดชอบสังคม. ผู้จัดการรายวัน (14 กุมภาพันธ์ 2550)

เชฟรอนฯ สร้างศิษย์พระดาบส. คม ชัด ลึก (29 พฤศจิกายน 2549).

ซีเอสอาร์มาแรงเทียบชั้นฟิอาร์. ผู้จัดการ (8 สิงหาคม 2551) : 32.

เซ็นเตอร์ฟอยท์ อินดี อินทาวน์ @ เซ็นทรัลเวิลด์. มาร์เก็ตเธียร์ (มิถุนายน 2551).

เซ็นทรัลกรุ๊ปสะอื้น. โพสต์ทูเดย์ (21 กุมภาพันธ์ 2550) : 20.

เซ็นทรัลฯ ผวา สก-สำรอง 80% เดือนงบลงทุน. ผู้จัดการรายวัน (20 กุมภาพันธ์ 2551).

เซ็นทรัลเวิลด์. เซ็นทรัลเวิลด์เป็นไลฟ์สไตล์ช้อปปิ้งคอมเพล็กซ์แห่งแรกในไทย (ออนไลน์). 2551. แหล่งที่มา : <http://www.centralworld.co.th/aboutus.htm> (10 สิงหาคม 2550)

เซ็นทรัลร้องสนข. ร่างพรบ.ค้าปลีก ทำระบบธุรกิจแย้. แนวหน้า (18 ตุลาคม 2550)

เซ็นทรัลแย้มผุดภูเก็ตเฟส 2 ฉลอง 4 ปี แข่งปัจจัยลบบูรณ-เดือน 20 ปีคุ้มทุน. ข่าวสด (16 กันยายน 2551)

เซ็นทรัลสานต่อแคมเปญ CSR ส่งถุงผ้าดีไซน์แก่-กระตุ้นยอดขาย. ฐานเศรษฐกิจ (22-25 มิถุนายน 2551) : 33.

แซทแอนด์ซัน. เซ็นทรัล เวิลด์ ดึง “เอสเอฟ” เสริมกองทัพโรงภาพยนตร์ 3 ถ่ายยักษ์ย่านราชประสงค์ หวังเสริมมิติอาณาจักรโรงภาพยนตร์ใหญ่ที่สุดของประเทศ ขนยานสยาม พร้อมรับมือ เ็นเตอร์เทนเมนต์เวิลด์สยาม พารากอน (ออนไลน์). 2548. แหล่งที่มา : <http://www.satnsun.com/nuke74/modules.php?name=Forums&file=viewtopic&t=121&view=next&sid=37d7ff99d39af558d48b475e0d760133> (10 กันยายน 2551)

ญาณพล มุสิกเกตุ. ผู้สื่อข่าว. สัมภาษณ์, 20 พฤษภาคม 2551.

ฐาปนี จันทรหอม. ผู้จัดการฝ่ายประชาสัมพันธ์และสื่อสารองค์กร. สัมภาษณ์, 30 มิถุนายน 2551.

ณภัทร จินดาสงวน. Business Group Director. สัมภาษณ์, 21 มกราคม 2551.

คณัย จันทรเจ้าฉาย พันธกร กรีนฟิอาร์ มาแรง. กรุงเทพธุรกิจบิซวิค (23 พฤศจิกายน 2550).

เคลิโนวส์. แสดงศิลปะนิพนธ์ (ออนไลน์). 2551. แหล่งที่มา : <http://blog.spu.ac.th/print.php?id=6307> (2 กรกฎาคม 2551).

เด็กไทยหัวใจรีไซเคิล. ข้อมูล-โครงการเด็กไทยหัวใจรีไซเคิล (ออนไลน์). 2550. แหล่งที่มา : http://www.thaikids-recycle.com/th/edu_team.php (10 กันยายน 2551).

เด็กไทยหัวใจรีไซเคิล. สยามรัฐ (30 พฤศจิกายน 2550) : 24.

ตามไปดูค่ายเยาวชนฯ ชื่นนิเวศวิทยาทางทะเล. เคลิโนวส์ (14 เมษายน 2549) : 161.

- เต็ดตรา แพ้ค จัดโครงการรีไซเคิลกล่อง. กรุงเทพธุรกิจ (6 ธันวาคม 2550) : 24.
- ออดรหัสสร้างแบรนด์ให้ยั่งยืนด้วยซีเอสอาร์. จุฬารายการวรรณกรรม (13 เมษายน 2551) : 13.
- ถุงผ้าลดคาร์บอนไดออกไซด์. เดลินิวส์ (29 มิถุนายน 2551) : 23.
- ออดรหัสสร้างแบรนด์ด้วย CSR. จุฬารายการวรรณกรรม (13 เมษายน 2551).
- ททบ5. พระเจ้าวรวงศ์เธอ พระองค์เจ้าโสมสวลี พระวรราชทินนิตตามาตุ ทรงเปิดการแสดงผลงานศิลปนิพนธ์ และทอดพระเนตรการแสดงแฟชั่นโชว์ “ศิลปะและการประยุกต์เพื่อความเป็นแฟชั่นร่วมสมัย (ออนไลน์). 2551. แหล่งที่มา : <http://www.tv5.co.th/newss/searchtape3.php?transid=96114> (7 กรกฎาคม 2551).
- ไทยตีปีบของเล่นจีนถูกตักกลับ. ผู้จัดการรายวัน (25 กันยายน 2550) : 28.
- ไทยรัฐ. ซีพีเอ็น-ทรู ตอบสนองไลฟ์สไตล์นักช้อปปิ้งรุ่นใหม่ (ออนไลน์). 2550. แหล่งที่มา : <http://www.thairath.com/news.php?section=technology03d&content=56770> (8 สิงหาคม 2550).
- ไทยลิสต์คอมปานี. ข้อมูลสรุป (ออนไลน์). 2550. แหล่งที่มา : http://www.thailistedcompany.com/ir/cpn/misc/56-1_50/1ExecutiveSummary.pdf (4 สิงหาคม 2551)
- ไทยแลนด์อินดัสเทรียล. พานาโซนิคบุกตลาดเครื่องใช้ไฟฟ้าเน้นเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม (ออนไลน์). 2550. แหล่งที่มา : http://www.thailandindustry.com/home/news_preview.php?id=1953§ion=4 (14 มิถุนายน).
- นายกค้าปลีกหวั่นเงินเฟ้อดูด. เซ็นทรัลยูนิคอมมูนิตีมอลล์. ผู้จัดการรายวัน (22 กรกฎาคม 2551).
- นิชิเวิร์ดดินพลิกแผนเพิ่มของเล่น. เจาะโรงเรียน-โรงแรม-ราชการ. ข่าวสด (19 ธันวาคม 2549) : 27.
- นิชิเวิร์ดซูบาร์บี-ฮอตวีลเป็นเรือธง หลังผนึกเมทเทลดาลันปีโต 40%. สยามธุรกิจ (30 มกราคม – 1 กุมภาพันธ์ 2551) : 27.
- นิชิเวิร์ดผนึกเมทเทลด. ควาแบรนด์ดังลุยครบเครื่อง. ประชาชาติธุรกิจ (24-27 มกราคม 2551) : 22.
- นิตยสารแบรนด์เอง. Starbucks – King of Coffee Bar (Online), 2551. แหล่งที่มา: http://www.brandage.com/issue/cs_print.asp?id=1834 (11 เมษายน 2551)
- บ.เซฟรอนฯ มอบทุนต่อเนื่อง เยาวชนคนดีปี 51. หนังสือพิมพ์สมิตา ไทมส์ (23-29 สิงหาคม 2551).
- ประชาไทย. หวั่นแท่นเจาะก๊าซใหม่ เซฟรอน ทำลายแหล่งวางไข่ปลาทุอ่าวไทย (ออนไลน์). 2551. แหล่งที่มา : http://www.prachatai.com/05web/th/home/page2.php?mod=mod_ptcms&ID=11375&Key=HighlightNews (4 มีนาคม 2551)
- ประชาสัมพันธ์และการตลาด. แผนก. ข้อมูลเกี่ยวกับบริษัท. กรุงเทพมหานคร: นิชิเวิร์ด, 2550. (อัดสำเนา)
- ประชาสัมพันธ์. แผนก. ข้อมูลเกี่ยวกับบริษัท. กรุงเทพมหานคร: เซฟรอนประเทศไทย, 2551. (อัดสำเนา)
- ประชาสัมพันธ์. แผนก. ข่าวประชาสัมพันธ์. กรุงเทพมหานคร: เซฟรอนประเทศไทย, 2551. (อัดสำเนา)
- ประสบการณ์สตาร์บัคส์. ประชาชาติธุรกิจ (23 เมษายน 2550) : 33.
- บันเมนสุขภาพ กลยุทธ์สู้ศึกจากร้านสตาร์บัคส์. ฐานเศรษฐกิจ (31 สิงหาคม-3 กันยายน 2551) : 28.
- เป้าหมายของเซฟรอนคือการได้รับการชื่นชมมากที่สุด. สยามธุรกิจ (1-3 สิงหาคม 2550) : 2.
- เปิดตัว GPS กลยุทธ์สร้างความสำเร็จของกลุ่มพานาโซนิค. ฐานเศรษฐกิจ (15 มีนาคม 2550) : 29.
- ปัญญา ดั่งศรีวงศ์. หุ่นส่วนในสังคม. ผู้จัดการรายเดือน (กรกฎาคม 2547)
- ปัญญา ดั่งศรีวงศ์. Behind the premium cup. ผู้จัดการรายเดือน (ตุลาคม 2550) : 102.
- พุงศักดิ์ วิริยะบัณฑิตกุล, Starbucks Connection Community. แบรนด์เอง (กุมภาพันธ์ 2550) : 144.

พานาโซนิคอุทิศหัวใจพลสมุ่งลดจุดอ่อนเรื่องดีไซน์. แนวหน้า (17 กันยายน 2551) : 22.

พานาโซนิค-โตชิบา ขุดน้ำก่อดั่งกมยกระด้างบงค้กร. กรุงเทพธุรกิจ (26 กุมภาพันธ์ 2551) : 35.

พานาโซนิค I Plus, Save Energy Save Money. ผู้จัดการรายสัปดาห์ (28 มกราคม – 3 กุมภาพันธ์ 2551) : B2.

พานาโซนิค. Panasonic Love the Earth Campaign (ออนไลน์). 2551. แหล่งที่มา : <http://panasonic.co.th/web/cid/MainCont/1392> (12 มีนาคม 2551)

พานาฯ ชัมเมอร์แคมป์ สร้างสาวกสาวรุ่นเยาว์. ผู้จัดการรายสัปดาห์ (2-8 เมษายน 2550) : B3.

พิพัฒน์ ยอดพฤติการ. ประชาคมวิจัย, 6 (มีนาคม-เมษายน 2549)

พิพัฒน์ ยอดพฤติการ.สำรวจทิศทาง CSR. กรุงเทพธุรกิจ (5 กุมภาพันธ์ 2551) : 24.

พระระวี สุระมน. ผู้จัดการประชาสัมพันธ์. สัมภาษณ์, 21 กรกฎาคม 2551.

พรรณราย ทวีโชติกิจเจริญ. Business Director. สัมภาษณ์, 28 กรกฎาคม 2551.

โฟกัสภาคใต้. ยูโนแคด จับมือคนสทิงหม้อ ร่วมจัด ปาร์กเลสาบ (ออนไลน์). 2547, แหล่งที่มา :

[http://www.focuspaktai.com/index.php?file=news&obj=news.view\(id=4579\)](http://www.focuspaktai.com/index.php?file=news&obj=news.view(id=4579)) (17 มิถุนายน 2547)

ภัทรวรรณ จันทราพรหม. เจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์อาวุโส. สัมภาษณ์, 20 ธันวาคม 2550.

ภรณ์ กองอมฤตโย. เจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์อาวุโส. สัมภาษณ์, 31 กรกฎาคม 2551.

ม่วนใจ๋ สตาร์บัคส์ได้ใจ ชาวไร่ได้เงิน. ผู้จัดการรายเดือน (ตุลาคม 2550) : 120.

มันนี่ชาแนล. ขวณเด็กไทย “รีไซเคิล” กล่องนมโรงเรียนช่วยดูแลปัญหาโลกร้อน (ออนไลน์). 2551. แหล่งที่มา :

<http://www.moneychannel.co.th/Menu6/ClipCornerSmartMoney/tabid/111/newsid571/49819/Default.aspx> (12 มีนาคม 2551)

เมื่อกล่องนมแปลงร่างเป็นแก้อ้อ. บ้านและสวน (สิงหาคม 2551)

เยี่ยมอาณาจักรเต็ดตรา แพ็ค จุล่ง’ ผู้นำบรรจุภัณฑ์อาหารและเครื่องดื่มเอเชีย. ฐานเศรษฐกิจ (21-23 สิงหาคม 2550) : 33.

ย่านแคนพานาโซนิคเมืองปลาติบ ชมนวัตกรรมเพื่อสิ่งแวดล้อม. มติชน (24 ตุลาคม 2550) : 20.

รัชดา ธารภาค. เจ้าแ่งเพื่อชีวิต. กรุงเทพธุรกิจ (9 กุมภาพันธ์ 2550) : 28.

รัชเรศ แก้วสกุล. Behind the cup. เอ็มบีเอ (สิงหาคม 2549) : 75.

รู้จัก 3G เทคโนโลยีคลื่นลูกที่ 3. ฐานเศรษฐกิจ (11-13 ตุลาคม 2550) : 39.

เร่งลดภาน้ำเข้า. เดลินิวส์ (25 มกราคม 2551) : 16.

รวมข่าวประชาสัมพันธ์. เซฟรอนเปิดเวที “หยุดโลกร้อน...ด้วยมือเรา” ดึงพันธมิตรพลังงาน การศึกษา จัดงาน

เทศกาลวันสิ่งแวดล้อมโลกที่จังหวัดสงขลา (ออนไลน์). 2551. แหล่งที่มา : <http://www.deug.newswit.com/news/2008-06-16/0944-1f55c1ea58ad0a09ad328bd3fdb937a3/> (16 มิถุนายน 2551).

รวมข่าวประชาสัมพันธ์. เซ็นทรัลฯเดินหน้าแจกถุงผ้าช่วยโลก (ออนไลน์). 2551. แหล่งที่มา : <http://www.ryt9.com/news/2008-06-23/37989511/> (23 มิถุนายน 2551).

รวมข่าวประชาสัมพันธ์. เซ็นทรัลพัฒนาใจดี สร้างทางเชื่อมสะพาน Skywalk ขึ้น-ลงแห่งใหม่ฝั่งโรงพยาบาลตำรวจ

(ออนไลน์). 2548. แหล่งที่มา : <http://www.ryt9.com/news/2005-12-26/2974462/> (1 กันยายน 2551).

- รวมข่าวประชาสัมพันธ์. พาณิชย์ ชีส ทุ ชีส ฟอรั โลฟ (ออนไลน์). 2550. แหล่งที่มา : <http://www.thaipr.net/nc/readnews.aspx?newsid=84709DB37CA88D785DC67B2E3AA3F39E&sec=all&query=vtK50uKrudSkIHnpew> (23 กุมภาพันธ์ 2550)
- รวมข่าวประชาสัมพันธ์. ศูนย์การค้าเซ็นทรัลเวิลด์ มอบความสนุกสนานร่าเริงให้คุณหนูๆ ในงาน The Kids' Fiesta @ Central World ระหว่างวันที่ 13-14 มกราคมนี้ (ออนไลน์). 2550. แหล่งที่มา : <http://www.newswit.com/news/2007-01-05/the-kids-fiesta-central-world-13-14/> (5 มกราคม 2550)
- รวมข่าวประชาสัมพันธ์. ศูนย์การค้าเซ็นทรัลเวิลด์ มอบของขวัญวันเด็กให้กับน้องๆบ้านเมอร์ซี่ ในงานวันเด็ก "Kids' Day Fun to Share at CentralWorld" (ออนไลน์). 2550. แหล่งที่มา : <http://www.ryt9.com/news/2007-01-22/9929304/> (22 มกราคม 2550)
- รวมข่าวประชาสัมพันธ์. ศูนย์การค้าเซ็นทรัลเวิลด์ จัดกิจกรรม "Ultraman day @ CentralWorld" ต้อนรับวันเด็กแห่งชาติ วันเสาร์และอาทิตย์ที่ 12- 13 มกราคม นี้ (ออนไลน์). 2551. แหล่งที่มา : <http://www.newswit.com/news/2008-01-09/0321-ultraman-day-centralworld-12-13/> (9 มกราคม 2551)
- รวมพลคนไม่เอาถุง. กรุงเทพธุรกิจ (14 มิถุนายน 2550) : 1.
- วรรัตน์ ชีวะวิศาลกุล. เจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์. สัมภาษณ์, 20 ธันวาคม 2550.
- วรัญญา ศรีเสวก. ผู้สื่อข่าว. สัมภาษณ์, 20 สิงหาคม 2551.
- วิริยาภรณ์ ตันตินิพันธุ์กุล. เจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์อาวุโส. สัมภาษณ์, 31 กรกฎาคม 2551.
- วิรัช ลภิตันกุล. การประชาสัมพันธ์แบบสมบูรณ์. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2529.
- วุฒิก รินธุวาทิน. บรรณาธิการ. สัมภาษณ์, 13 มิถุนายน 2551.
- เวทีประชาชนสังคมนอกคอก ทินเช็กเตอร์คลับ. กรุงเทพธุรกิจบิซวิค (21 มีนาคม 2551)
- วัลภา สุขไช. Senior Consultant. สัมภาษณ์, 21 มกราคม 2551.
- ศิริชัย สาครรัตนกุล. CSR กับ SRI คืออะไร. ประชาชาติธุรกิจ (14 กรกฎาคม 2548) : 33.
- ศิริพรรณ แจ่มศรี. ผู้จัดการฝ่ายประชาสัมพันธ์และการตลาด. สัมภาษณ์, 16 มกราคม 2551.
- ศึกเครื่องใช้ไฟฟ้าปี 50.ฐานเศรษฐกิจ (4-6 มกราคม 2550) : 22.
- สตาร์บัคส์ขยายสาขาเพิ่ม. มติชน (30 พฤษภาคม 2550) : 19.
- สตาร์บัคส์ คอฟฟี่, บริษัท. ข้อมูลเกี่ยวกับสตาร์บัคส์. กรุงเทพฯ: ฮิลล์ แอนด์ นอลตัน, 2550. (อัดสำเนา)
- สตาร์บัคส์ประเทศไทย. ประวัติศาสตร์สตาร์บัคส์โดยสังเขป (ออนไลน์). 2551. แหล่งที่มา : http://www.starbucks.co.th/th/_About+Starbucks/History+of+Starbucks.Htm (20 กรกฎาคม 2551).
- สตาร์บัคส์ประเทศไทย. แนวทางธุรกิจของสตาร์บัคส์ (ออนไลน์). 2551. แหล่งที่มา : http://www.starbucks.co.th/th/_About+Starbucks/Mission+Statement.htm (20 กรกฎาคม 2551).
- สตาร์บัคส์เร่งประสบการณ์ร่วม. บิสิเนสไทย (30 พฤศจิกายน 2547) : 24.
- สนุกคิด สะกิดฝัน ปั่นนักวิทยาศาสตร์น้อย. คม ชัด ลึก (4 มิถุนายน 2548) : 12.
- สภาแรงงานแห่งประเทศไทย. แนวทางปฏิบัติต่อกิจการของบรรษัทข้ามชาติ กลไกและมาตรการอื่นๆ. แนวทางปฏิบัติต่อบรรษัทข้ามชาติ : 26.
- สาคร สุขศรีวงศ์. การจัดการจากมุมมองนักบริหาร. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2550.

สินีพร มฤคพิทักษ์ และ สุทธิชัย เอี่ยมเจริญยิ่ง การทำ CSR ต้องรู้เท่าทัน ไม่ใช่ทำเพราะโดนมาตรฐานบังคับ. เนชั่น
สุดสัปดาห์ (6 พฤศจิกายน 2549) : 24.

สิรินาฏ ศิริสุนทร. หัวหน้าข่าว. สัมภาษณ์, 19 มีนาคม 2551.

แสงจันทร์ เจริญศึกษา. Assistant Manager. สัมภาษณ์, 18 มีนาคม 2551.

สุกรี แมนชัยนิมิต, ทรูคอฟฟี่ VS สตาร์บัคส์ กาแฟไทยไฮสปีดชนกาแฟพรีเมียม ใครจะเป็น Coffee Prince.
โพสต์ซันนิง (พฤษภาคม 2551)

สุวรรยา สุนทรพรเจริญ และสร้อยญา แดงอินทวัฒน์. Brand Building สยามพารากอน VS เซ็นทรัลเวิลด์.
กรุงเทพมหานคร : Than Book, 2549.

สุนนพินท์ โชติกะทุกกะณะ. ผู้อำนวยการฝ่ายการตลาดและสื่อสารองค์กร. สัมภาษณ์, 15 กรกฎาคม 2551.

สุพัฒน์ สุระวิชัย. เราเข้าใจลูกค้าและรักษาสัญญาได้. มาร์เก็ตเธียร์ (2550).

สุนนพินท์ โชติกะทุกกะณะ. ผู้อำนวยการฝ่ายการตลาดและสื่อสารองค์กร. บรรยายพิเศษ, 16 สิงหาคม 2551.

สุภัทรา สุขชู. Behind the premium price. ผู้จัดการรายเดือน (ตุลาคม 2550) : 102.

สสว. CSR Spotlight กระแส CSR ในไทย (ออนไลน์). 2551. แหล่งที่มา : http://cms.sme.go.th/cms/c/journal_articles/view_article_content?article_id=06-TAMMAPIBAN-210408&article_version=1.0
(10 กรกฎาคม 2551).

สงขลาทูเดย์. ม.วลัยลักษณ์ สอนนิเวศวิทยาปีที่ 14 นิสิตนักศึกษาเรียนทั่วประเทศ (ออนไลน์). 2549. แหล่ง
ที่มา : <http://songkhlatoday.com/paper/8534> (17 กุมภาพันธ์ 2549).

สมคิด เอนกทวีผล. คิดแบบเจ้าแกพอเพียง. โพสต์ซันนิง (พฤศจิกายน 2549) : 84.

ห้าง-ศูนย์ กุชมัฆบพิชบอมบ์ ธุรกิจใจ "เกียร์ว่าง" รอฝุ่นจาง. ประชาชาติธุรกิจ (8 มกราคม 2550) : 24.

ห้างห้างล้างซื้อครึ่งปีหลังและเซ็นทรัลลดขายรูด/ดาวน์ 10%. ไทยโพสต์ (2 กรกฎาคม 2551) : 29.

อรรถสิทธิ์ เหมือนมดย์. ผู้สื่อข่าว. สัมภาษณ์, 6 มิถุนายน 2551.

เอสเอ็มอีไทยแลนด์. ธุรกิจบรรจุภัณฑ์ต้นโลกร้อน ฐานนวัตกรรมผลิตเพื่อสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน (ออนไลน์).
2550. แหล่งที่มา : http://www.smethailandclub.com/content/article_detail.asp?articleid=273 (6 มิถุนายน
2551)

อนุรักษ์สิ่งแวดล้อมแนวสตาร์บัคส์. ฐานเศรษฐกิจ (22-25 เมษายน 2550) : 17.

อารยา วรรณประเสริฐ. ภาพลักษณ์ประเทศไทยในสายตานักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศ. วิทยานิพนธ์ปริญญา
มหาบัณฑิต ภาควิชาการประชาสัมพันธ์ คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2542.

CSR Next Step 2008 ก้าวที่ท้าทายของธุรกิจเพื่อสังคม. ประชาชาติธุรกิจ (ฉบับพิเศษ 2551).

4. Edutainment. ฐานเศรษฐกิจ (29 ตุลาคม - 1 พฤศจิกายน 2549).

Tree Plus สูตรใหม่ชีวีร์ดี เพิ่มคุณค่าองค์กร. ประชาชาติธุรกิจ (18-20 กุมภาพันธ์ 2551) : 33.

ภาษาอังกฤษ

Black, Sam. **The Practice of Public Relations**, 4th ed. (Oxford : Butterworth Heinemann, 1995), p.42

Jefkins, Frank. **Planned press and public relations**. 1st ed. London : International Textbook. 1997.

Kolektiv, Smart. **Corporate Social Responsibility in Serbia : Attitude of the General Public, Profit, Non-profit Sector Leaders in Serbia towards the Concept of Social Responsibility**. Serbia, 2008. Little, Author the **Business Case for Corporate Citizenship** (Online). 2007. Available from : <http://www.adlittle.com/case-studies.html?extsearch=csr&view=102> (26 August 2007)

Starbucks. **Corporate Social Responsibility Annual Report**, 2007

United Nations Development Program. **Coporate Social Responsibility in India 2002**. Bangkok : ESCAP, 1976 (Unpublished Manuscript).



Faculty of
Communication Arts
CHULALONGKORN UNIVERSITY