

การสื่อสารความรับผิดชอบต่อสังคม  
ขององค์กรในธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม:  
กรณีศึกษา บริษัท แดรี่โฮม จำกัด  
Communication of Corporate Social Responsibility (CSR)  
in Small and Medium Enterprises (SMEs).  
A Case Study of Dairy Home Co, Ltd.

ปัญญาชลี พิมลวงศ์<sup>1</sup>  
มนต์ ขอเจริญ<sup>2</sup>

### บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยเรื่อง การสื่อสารความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม: กรณีศึกษา บริษัท แดรี่โฮม จำกัด มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษานโยบายและแนวทางปฏิบัติด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท แดรี่โฮม จำกัด รวมถึงศึกษากระบวนการสื่อสารด้านความรับผิดชอบต่อสังคมภายในและภายนอกบริษัท แดรี่โฮม จำกัด โดยเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ศึกษาค้นคว้าเอกสารต่างๆ (Documentary Study) และการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-Dept Interview) ผู้บริหารและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งศึกษาค้นคว้าและวิเคราะห์จากเอกสาร (Documentary Study) ได้แก่ เว็บไซต์องค์กร เพชบุ้งองค์กร รวมถึงข้อมูลข่าวสารจากเว็บไซต์และสื่อโซเชียลมีเดีย

ผลการศึกษาพบว่า แดรี่โฮม ใช้คำว่าศีลมาเรียกแทนคำว่านโยบายที่ใช้เป็นแนวทางในการดำเนินธุรกิจ โดยมีศีล 3 ข้อ ได้แก่ Good การผลิตสินค้าที่ดีและมีคุณภาพ Clean กระบวนการผลิตสินค้าไม่สร้างผลกระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม และ Fair

---

<sup>1</sup>ปัญญาชลี พิมลวงศ์ (น.ศ.ม. การสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการและตราสินค้า, มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, 2560)

<sup>2</sup>อาจารย์ ดร.มนต์ ขอเจริญ คณะนิเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต

มีความเป็นธรรมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยсил 3 ข้อได้ถูกนำมาแปรผลสู่แนวทางปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ครอบคลุมตั้งแต่ต้นน้ำถึงปลายน้ำ กล่าวคือ วัตถุดิบที่ใช้ ในการผลิตสินค้าหรือน้ำมันดิบ ต้องมาจากการผลิตแบบเกษตรอินทรีย์ ส่วนการผลิต ของโรงงานต้องผ่านการรับรองมาตรฐานด้านอุตสาหกรรมและสิ่งแวดล้อม และบรรพบุรุษของสินค้าจะต้องผลิตจากพลาสติกชีวภาพที่ย่อยสลายได้

ขณะที่แนวทางปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมี 4 กลุ่ม คือ ผู้ป้อนวัตถุดิบ ได้รับการส่งเสริมองค์ความรู้ด้านเกษตรอินทรีย์ และมีเกณฑ์ที่ชัดเจนในการรับซื้อ น้ำมันดิบ ขณะที่การดูแลชุมชนเน้นการทำกิจกรรมเพื่อสังคมอีกกลุ่ม คือ พนักงาน ต้องได้รับค่าตอบแทนที่เป็นธรรมไปพร้อมกับการพัฒนาศักยภาพ สำหรับกลุ่มลูกค้า ต้องได้รับสินค้าที่มีคุณภาพและสินค้าซึ่งจำหน่ายด้วยราคาที่เป็นธรรม

สำหรับกระบวนการสื่อสารด้านความรับผิดชอบต่อสังคมภายในเครือโฮม นั้น มีทั้งทิศทางการสื่อสารแนวดิ่ง การสื่อสารแนวตั้ง การสื่อสารแนวนอน และการสื่อสาร ต่างหน่วยงานและต่างระดับ ซึ่งเป็นการสื่อสารผ่านสื่อบุคคล หรือการสื่อสาร แบบเผชิญหน้ามากที่สุด นอกจากนี้ ภายในองค์กรยังมีการสื่อสารไม่เป็นทางการ โดยพนักงานส่งข้อมูลข่าวสารผ่านการสื่อสารแบบเผชิญหน้า การสื่อสารทางออนไลน์ และกิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์

ในส่วนกระบวนการสื่อสารด้านความรับผิดชอบต่อสังคมภายนอกเครือโฮม จะเป็นการสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4 กลุ่ม ได้แก่ ผู้ป้อนวัตถุดิบ ส่วนใหญ่เป็นการ สื่อสารแบบเผชิญหน้า ผ่านทีมส่งเสริมที่เข้าไปให้ความรู้เกี่ยวกับการทำเกษตรอินทรีย์ ขณะที่กลุ่มชุมชนจะมีการสื่อสารแบบเผชิญหน้ามากที่สุด ซึ่งเครือโฮมส่งเสริมให้พนักงาน เข้าไปทำกิจกรรมร่วมกับชุมชน และอีกกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คือ ลูกค้า เครือโฮมทำการ สื่อสารผ่าน 3 ช่องทาง คือ การสื่อสารผ่านผลิตภัณฑ์ การสื่อสารแบบเผชิญหน้า และการสื่อสารทางออนไลน์ สำหรับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มสุดท้าย คือ สื่อมวลชน เครือโฮมมีการติดต่อกับสื่อมวลชนท้องถิ่นผ่านโทรศัพท์ ขณะที่สื่อมวลชนส่วนกลาง จะติดต่อเข้ามาสัมภาษณ์เครือโฮมเองมากกว่า

## Abstract

The objective of this thesis, Communication of Corporate Social Responsibility (CSR) in Small and Medium Enterprises (SMEs). A Case Study of Dairy of Home Co, Ltd., is to study the company's policies and operation process of social responsibility including their communication process about corporate social responsibility both inside and outside the organization.

The study was a qualitative research by using documentary and in-depth interview the company's executives and stakeholders, along with documentary studying from the company's website and Facebook, and information from other websites and social media.

The results of the research show that the company represents their business policies with the word "Canon" which comprises 3 things; Good: they produce good quality products appropriately for consumption, Clean: their production process doesn't impact to the environment, and Fair: they remain fair relation with stakeholders.

The 3 canons are also transformed into the operating process of corporate social responsibility and cover upstream to downstream. The upstream is about the resources for producing the dairy product. The company uses only organic resources from farmers who conduct farming naturally. Midstream relates to Dairy Home's factory where has been certified by manufactural and environmental standards, including any projects that engage resource usage reducing. Downstream means that their products are put in bioplastic containers which be able to break down in the short period.

The procedures with stakeholders are classified into 4 groups consist of suppliers, community, staff, and customers. The suppliers are acknowledged about organic agriculture, and the company has obvious principles for trading raw milk with the farmers. Meanwhile, community

caring is emphasized on reducing the impact on the environment and coordinating social responsibility activities. Staff is treated by receiving fair compensation, together with developing their potential. They take care of the customer by selling a good quality product which benefits customers' health under reasonable price.

The communication directions of their corporate social responsibility in the organization comprise downward communication, upward communication, horizontal communication, and diagonal communication which mostly involves interpersonal communication. Moreover, their organization has informal communication which allows staff to deliver information through interpersonal method, online method, and companion activities.

Meanwhile, the communication directions of their corporate social responsibility outside the organization involved with 4 groups of stakeholders consist of suppliers. The company mostly use interpersonal communication by sending a team to meet this group of stakeholders in order to acknowledge organic agriculture. On the other hand, the communication with the community mostly links with an interpersonal method. Therefore, the company set up the CSR team in order to corporate activities with the community with engaging staff to join the corporate social responsibility activities.

The company generates 3 channels of communication which are product communication, interpersonal communication at company's booths, and online communication through the company website, Facebook, YouTube, Line application, Twitter, Instagram, and TripAdvisor website. The final group of stakeholders is mass media. The company keeps in contact with local mass media on the phone call, while central mass media is the party who keep in contact with the company.

## บทนำ

การดำเนินธุรกิจในปัจจุบัน บริษัทต้องทำทุกวิถีทางเพื่อให้ได้กำไรสูงสุด ทำให้บางครั้งไม่ได้คำนึงถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ส่งผลให้เกิดกระแสกดดันจากผู้บริโภคว่า องค์กรธุรกิจต้องปรับรูปแบบการดำเนินธุรกิจที่มุ่งแต่กำไรสูงสุด มาสู่การให้ความสำคัญกับสังคมและสิ่งแวดล้อม หรือดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อ ซึ่ง สฤณี อาชวานันทกุล (อ้างถึงในทีมข่าวซีเอสอาร์, 2557) กล่าวว่า แนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรเข้ามาในประเทศไทยกว่า 10 ปีแล้ว แรกเริ่มเกิดจากบริษัทขนาดใหญ่ให้ความสำคัญกับเรื่องนี้ โดยหลังจากที่ ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ตลท.) และสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์ และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) ส่งเสริมและผลักดันให้บริษัทจดทะเบียน ทั้งในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และตลาดหลักทรัพย์ เอ็ม เอ ไอ (mai) ดำเนินงานเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมและให้จัดทำรายงานความรับผิดชอบต่อสังคม ขององค์กร (CSR Report) ประกอบกับการจัดทำรายงานประจำปี ก็ส่งผลให้เกิด การตื่นตัวด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของแวดวงธุรกิจมากขึ้น

ขณะเดียวกัน ภาครัฐได้ขับเคลื่อนเรื่องนี้อย่างเข้มข้นด้วยเช่นกัน โดยผู้เขียน ที่ใช้นามว่า Thaireform (2558) จากสำนักข่าวอิศรารายงานว่า เมื่อวันที่ 28 เมษายน พ.ศ. 2558 คณะรัฐมนตรีมีมติเห็นชอบร่างยุทธศาสตร์การส่งเสริมความรับผิดชอบต่อสังคมของภาคธุรกิจ ฉบับที่ 1 (พ.ศ. 2558 – 2560) สาระสำคัญของร่างยุทธศาสตร์ ฉบับนี้คือ การกำหนดวิสัยทัศน์ที่มุ่งส่งเสริมความรับผิดชอบต่อสังคมของภาคธุรกิจ เพื่อการพัฒนาสังคมอย่างยั่งยืน

อย่างไรก็ตาม แม้องค์ความรู้ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ถูกเผยแพร่ อย่างต่อเนื่องผ่านเวทีสัมมนาหรือการประชุมเชิงปฏิบัติการต่างๆ แต่ส่วนใหญ่ เป็นการถ่ายทอดจากบริษัทขนาดใหญ่ ทำให้ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) อาจเห็นภาพไม่ชัดเจนว่าจะสามารถนำเรื่องนี้ไปปรับใช้ในธุรกิจของตนเองอย่างไร เพราะขนาดองค์กร องค์กรประกอบทางธุรกิจ และข้อจำกัดมีความแตกต่างจากบริษัท ขนาดใหญ่ ทั้งๆ ที่ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เป็นตัวจักรสำคัญในการขับเคลื่อน เศรษฐกิจไทยให้ขับเคลื่อนไม่ยิ่งหย่อนไปกว่าธุรกิจขนาดใหญ่ เห็นได้จากรายงาน ของสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (2557) ระบุว่า จำนวนวิสาหกิจ รวมทั้งประเทศ ณ สิ้นปี 2557 มีทั้งสิ้น 2,744,198 ราย จำแนกเป็นวิสาหกิจขนาดกลาง

และขนาดย่อม 2,736,744 ราย คิดเป็นร้อยละ 99.73 ของจำนวนวิสาหกิจทั่วประเทศ โดย GDP ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในปี 2557 มีมูลค่า 5,212,004 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 39.6 ของ GDP รวมทั้งประเทศ ซึ่งหากธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีแบบอย่าง หรือได้รับองค์ความรู้เรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม จากธุรกิจขนาดเดียวกัน ก็จะช่วยให้เห็นภาพการดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคมมากขึ้น

บริษัท แดรี่โฮม จำกัด เกิดขึ้นเมื่อ พ.ศ. 2542 จากความตั้งใจของพณิ เกิดชูชื่น ผู้ก่อตั้งบริษัท ที่ต้องการผลิตน้ำนมปลอดภัยและมีคุณภาพดีจากกระบวนการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ด้วยความที่เป็นผู้บุกเบิกตลาดนมอินทรีย์ของประเทศไทย และมีความชัดเจนในการนำแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรมาใช้ในการดำเนินธุรกิจ ทำให้บริษัท แดรี่โฮม จำกัด ได้รับการยอมรับและถูกหยิบยกเป็นกรณีตัวอย่างในหลายเวที รวมถึงได้รับรางวัลที่เกี่ยวกับด้านความรับผิดชอบต่อสังคม เช่น รางวัล SVN Awards ประจำปี พ.ศ. 2555 ของเครือข่ายธุรกิจเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อม เอเชีย (ประเทศไทย) รางวัลผู้พิชิตยอดเขานวัตกรรม ของสำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ (สวทช.) เมื่อปี พ.ศ. 2559 เป็นต้น ซึ่งจากความโดดเด่นด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท แดรี่โฮม จำกัด ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษา “การสื่อสารความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม: กรณีศึกษา บริษัท แดรี่โฮม จำกัด” โดยผลวิจัยครั้งนี้จะเป็นประโยชน์สำหรับธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ซึ่งสามารถนำแนวทางการดำเนินธุรกิจของบริษัท แดรี่โฮม จำกัด ไปปรับใช้กับธุรกิจของตนเองได้

## วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษานโยบายและแนวทางปฏิบัติด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท แดรี่โฮม จำกัด
2. เพื่อศึกษากระบวนการสื่อสารด้านความรับผิดชอบต่อสังคมภายในบริษัท แดรี่โฮม จำกัด
3. เพื่อศึกษากระบวนการสื่อสารด้านความรับผิดชอบต่อสังคมภายนอกบริษัท แดรี่โฮม จำกัด

## นิยามศัพท์

**นโยบายและแนวทางปฏิบัติด้านความรับผิดชอบต่อสังคม** หมายถึง วิสัยทัศน์ หลักการ และการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรต่อกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

**กระบวนการสื่อสารด้านความรับผิดชอบต่อสังคมภายใน** หมายถึง การถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารด้านความรับผิดชอบต่อสังคมระหว่างผู้บริหารและพนักงานของบริษัท แดรี่โฮม จำกัด ผ่านสื่อต่างๆ

**กระบวนการสื่อสารด้านความรับผิดชอบต่อสังคมภายนอก** หมายถึง การถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารด้านความรับผิดชอบต่อสังคมระหว่างผู้บริหารบริษัท แดรี่โฮม จำกัด กับผู้ป้อนวัตถุดิบ ลูกค้า และสื่อมวลชน ผ่านสื่อต่างๆ

## แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

### 1. แนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร

แต่ละองค์กร สถาบัน และหน่วยงาน มีมุมมองต่อคำว่าความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรแตกต่างกันอย่างสาธุกิจโลกเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน หรือ World Business Council on Sustainable Development (n.d.) ให้ความหมายว่าเป็นพันธะสัญญาต่อเนื่องของบริษัท ที่จะส่งเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจไปพร้อมกับการยกระดับคุณภาพชีวิตของแรงงานและครอบครัว ตลอดจนชุมชนและสังคมโดยรวม ขณะที่ Kotler and Lee (2005) ให้ความหมายว่า เป็นพันธะสัญญาขององค์กรในการปรับปรุงสังคมให้ดีขึ้น ผ่านแนวทางปฏิบัติของธุรกิจและการใช้ทรัพยากรขององค์กร

ทั้งนี้ คณะกรรมการกลุ่มความร่วมมือทางวิชาการเพื่อพัฒนามาตรฐานการเรียนการสอนและการวิจัยด้านบริหารธุรกิจแห่งประเทศไทย (2555) ระบุถึงการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมว่า ประกอบด้วย 2 มิติสำคัญ คือ มิติภายใน ประกอบด้วย การจัดการทรัพยากรมนุษย์อย่างมีความรับผิดชอบต่อ สุขภาวะและความปลอดภัยในการทำงาน การปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง การจัดการทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมในกิจการ และธรรมาภิบาลและความโปร่งใสในการดำเนินกิจการ นอกจากนี้ ยังมีมิติภายนอก ประกอบด้วย

การจัดการกับคู่ค้าและหุ้นส่วนกิจการที่รับผิดชอบต่อสังคม การดูแลผู้บริโภค ความรับผิดชอบต่อชุมชนใกล้เคียง ความรับผิดชอบต่อสังคมโดยรวม และการรับผิดชอบต่อโลกในมิติต่างๆ

นอกจากนั้น สถาบันธุรกิจเพื่อสังคม (2553) ระบุว่า การนำหลักความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรมาประยุกต์ใช้ควบคู่กับธุรกิจ สามารถแบ่งได้ 4 ชั้น เริ่มจาก Mandatory Level ธุรกิจมีหน้าที่ต้องปฏิบัติให้เป็นไปตามกฎหมายและกฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง ถัดมาคือ Elementary Level ธุรกิจคำนึงถึงความสามารถในการอยู่รอดและให้ผลตอบแทนแก่ผู้ถือหุ้น ซึ่งกำไรที่ได้นั้น ต้องมีใช้กำไรซึ่งเกิดจากการเบียดเบียนสังคม ขึ้นต่อไปเป็น Preemptive Level ธุรกิจสร้างผลกำไรแก่ผู้ถือหุ้นไปพร้อมกับ การใส่ใจสังคมที่อยู่รอบข้าง และสุดท้ายคือ Voluntary Level การดำเนินธุรกิจควบคู่กับการปฏิบัติตามแนวทางของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรด้วยความสมัครใจ ไม่ได้ถูกเรียกร้องจากสังคม

ขณะที่สถาบันไทยพัฒน์ (2553) ได้แบ่งประเภทของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรตามทรัพยากรที่ใช้ดำเนินการ ดังนี้

1. Corporate-driven CSR การดำเนินกิจกรรมโดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ภายในองค์กรเป็นหลัก โดยจำแนกเป็น 3 ประเภท ได้แก่ CSR in process การดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมที่อยู่ในกระบวนการทำงานหลักของกิจการ CSR after process การดำเนินกิจกรรมที่สร้างประโยชน์แก่สังคมในด้านต่างๆ โดยกิจกรรมแยกต่างหากจากการดำเนินธุรกิจที่เป็นกระบวนการหลักของกิจการและเกิดขึ้นภายหลัง CSR as process การดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรที่ดำเนินงานโดยไม่แสวงหากำไรให้แก่ตนเอง พร้อมทั้งประโยชน์ให้แก่สังคมในทุกกระบวนการของกิจการ

2. Social-driven CSR การดำเนินกิจกรรมโดยใช้ทรัพยากรนอกองค์กรเป็นหลัก เช่น การเชิญชวนให้ลูกค้าซื้อสินค้าและบริการในช่วงเวลาของการรณรงค์ โดยบริจาครายได้จากการขายส่วนหนึ่งต่อทุกๆ การซื้อแต่ละครั้งให้แก่หน่วยงาน หรือมูลนิธิ ถือเป็นภาระตมเงินบริจาค แล้วมอบหมายให้ผู้อื่นที่มีใช้พนักงานในองค์กรลงแรงช่วยเหลือในพื้นที่

## 2. แนวคิดกิจการเพื่อสังคม

ภัทรพร แยมละออ (2559) สะท้อนถึงเรื่องกิจการเพื่อสังคมว่าได้รับความสนใจอย่างยิ่งจากผู้ประกอบการรุ่นใหม่ และภาครัฐที่กำลังผลักดันกฎหมายและมาตรการ

ภาษีเพื่อสนับสนุนกิจการเพื่อสังคม รวมถึงภาคธุรกิจที่อยากสร้างคุณค่าทางสังคมมากกว่า การทำกิจกรรมเพื่อสังคม และผู้บริโภคซึ่งมองหาสินค้าที่มีส่วนสร้างสรรค์สังคมให้ดีขึ้น เป็นทางเลือกในการจับจ่าย โดยภัทราพร แยมละออ ระบุว่า ได้มีการให้คำนิยาม ของกิจการเพื่อสังคมตามมุมมองที่แตกต่างกัน เช่น หน่วยงานสนับสนุนกิจการเพื่อสังคม แห่งสหราชอาณาจักร หรือ Social Enterprise UK ให้นิยามว่า เป็นกิจการที่ทำการค้า เพื่อจุดประสงค์ทางสังคม และ/หรือสิ่งแวดล้อม มีพันธกิจทางสังคมที่ชัดเจน มีรายรับ ส่วนใหญ่จากการขายผลิตภัณฑ์หรือการให้บริการ และมีกฎที่ชัดเจนว่าจะบริหารจัดการ กำไรอย่างไร รวมถึงต้องนำกำไรกลับไปลงทุนในพันธกิจเพื่อสังคม ขณะที่สำนักงาน สร้างเสริมกิจการเพื่อสังคมแห่งชาติ (สกส.) ให้ความหมายของกิจการเพื่อสังคมว่า คือ ธุรกิจหรือองค์กรที่ตั้งขึ้นเพื่อแก้ไขปัญหาสังคม/สิ่งแวดล้อม มีรายได้หลักมาจากการค้า หรือการให้บริการ (มากกว่าการรับบริจาค) เพื่อพึ่งพาตนเองทางการเงินได้ และนำผล กำไรที่เกิดขึ้นไปลงทุนซ้ำเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ทางสังคมที่ตั้งไว้

ทั้งนี้ กิจการเพื่อสังคมมีความหมายแตกต่างกันไปในแต่ละประเทศหรือองค์กร อย่างไรก็ตาม หากมองถึงจุดร่วมที่เป็นคุณสมบัติสำคัญของกิจการเพื่อสังคม จะพบว่า กิจการเพื่อสังคมได้วางเป้าหมายหรือพันธกิจหลักไว้ที่การแก้ไขปัญหาสังคมและ/หรือ สิ่งแวดล้อม ไม่ใช่การแสวงหาผลตอบแทนทางการเงินสูงสุด ซึ่งมีกระบวนการแก้ปัญหา สังคมและ/หรือสิ่งแวดล้อมดังกล่าว หลอมรวมในการดำเนินกิจการ โดยอาศัยหลักการ บริหารจัดการจากภาคเอกชนเป็นสำคัญ

### 3. แนวคิดการสื่อสารองค์กร

Van Rail and Fomburn (2007) ให้คำจำกัดความของการสื่อสารองค์กรว่า เป็นชุดของกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการและการประสานกันของทั้งการสื่อสาร ภายในและภายนอกองค์กร โดยมีเป้าหมายเพื่อสร้างจุดเริ่มต้นที่น่าพึงพอใจ กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่บริษัทต้องพึ่งพา

Argenti (อ้างถึงใน รุ่งรัตน์ ชัยสำเริง, 2558) ได้จำแนกกลุ่มเป้าหมาย ของการสื่อสารออกเป็น 2 กลุ่มใหญ่ คือ กลุ่มผู้เกี่ยวข้องที่เป็นเป้าหมายหลัก ได้แก่ พนักงาน ลูกค้า ผู้ถือหุ้น และชุมชน อีกกลุ่มเป็นกลุ่มผู้เกี่ยวข้องที่เป็นเป้าหมายรอง ได้แก่ สื่อมวลชน ผู้ป้อนวัตถุดิบ หน่วยงานภาครัฐ และสถาบันสินเชื่อ

ขณะที่ Welford (อ้างถึงใน จณิน เอี่ยมสะอาด, 2550) มีการเสนอถึงรูปแบบ ความสัมพันธ์ขององค์กรกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียว่ามี 3 รูปแบบ ได้แก่

1. รูปแบบตามลำดับชั้น (Hierarchy) เป็นความสัมพันธ์แบบทางเดียวตามลำดับการบังคับบัญชาจากบนลงล่างโดยการไหลของข่าวสารเป็นทางเดียว (One-way Communication)

2. รูปแบบการมีส่วนร่วม (Engagement) เป็นความสัมพันธ์แบบสองทาง องค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน โดยการไหลของข่าวสารเป็นสองทาง (Two-way Communication)

3. รูปแบบเครือข่ายแห่งความไว้วางใจ (Network of trust) เป็นความสัมพันธ์แบบเครือข่ายที่องค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีปฏิสัมพันธ์กันอย่างทั่วถึง เป็นเครือข่ายความสัมพันธ์แห่งความไว้วางใจกัน

ดังนั้น วิธีการสื่อสารกับเป้าหมายแต่ละกลุ่มจะมีรูปแบบแตกต่างกัน ยกตัวอย่างวิธีการสื่อสารกับลูกค้ามีทั้งการให้ข้อมูล โดยองค์กรสื่อสารกับลูกค้าผ่านช่องทางการสื่อสารต่างๆ เช่น เว็บไซต์ อีเมล โทรศัพท์ รวมถึง การสร้างชุมชนลูกค้า ด้วยการเปิดพื้นที่ให้ลูกค้าแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกันผ่านระบบออนไลน์ ขณะที่การสื่อสารกับสื่อมวลชนนั้น สามารถทำได้โดยการส่งข่าว การแถลงข่าว การจัดสื่อมวลชนสัญจร เป็นต้น (รุ่งรัตน์ ชัยสำเริง, 2558)

อย่างไรก็ดี การสื่อสารองค์กรยังครอบคลุมถึงการสื่อสารภายในองค์กร โดยการสื่อสารภายในองค์กร คือ การสื่อสารกับพนักงาน โดย อรอนงค์ สวัสดิ์บุรี (2555) ระบุว่า สื่อที่ใช้ในการสื่อสารในองค์กรแบ่งออกเป็น

1. สื่อบุคคล มีทั้งการสื่อสารแบบเผชิญหน้า การสนทนาทางโทรศัพท์ การประชุม การจัดอบรมพนักงานใหม่

2. สื่อสิ่งพิมพ์ รูปแบบ เช่น จดหมาย วารสารภายใน บันทึกเดือนความจำ จุลสาร เป็นต้น

3. สื่ออิเล็กทรอนิกส์ เช่น เสียงตามสาย วิดีโอเทป การติดต่อสื่อสารภายในผ่านสื่อคอมพิวเตอร์ที่เรียกว่า Intranet

4. สื่อสังคมออนไลน์ ปัจจุบันมีการใช้สื่อนี้ในการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชาหรือการกระจายข่าวสารที่สำคัญขององค์กรผ่านเฟซบุ๊กหรือทวิตเตอร์

ทั้งนี้ การสื่อสารภายในองค์กรสามารถแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ ดังนี้ (ณัฐสุตา วิจิตรจามรี, 2558)

1. การสื่อสารที่เป็นทางการ หมายถึง การสื่อสารที่เกิดขึ้นตามช่องทางข่าวสารที่เป็นทางการ หรือตามโครงสร้างขององค์กร โดยทิศทางการไหลของข่าวสาร 4 รูปแบบ ได้แก่

1) การสื่อสารแนวดิ่ง เป็นการถ่ายทอดข่าวสารจากบุคคลที่อยู่ในตำแหน่งสูงกว่าไปยังบุคคลที่อยู่ในตำแหน่งต่ำกว่า หรือการถ่ายทอดข้อมูลจากผู้บริหารลงไปยังผู้ปฏิบัติการ โดยอาจเป็นการถ่ายทอดคำสั่ง นโยบาย เป้าหมาย และกฎระเบียบจากผู้บริหารไปสู่พนักงานหรือผู้ปฏิบัติ

2) การสื่อสารแนวตั้ง เป็นการถ่ายทอดข้อมูลจากบุคคลที่อยู่ในตำแหน่งต่ำกว่า ไปยังบุคคลที่อยู่ในตำแหน่งสูงกว่า หรือการส่งข้อมูลจากผู้ปฏิบัติงานขึ้นไปยังผู้บังคับบัญชา โดยเป็นการสื่อสารสองทางระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งเป็นวิธีการส่งเสริมการทำงาน และเป็นปัจจัยสำคัญในการให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

3) การสื่อสารแนวนอน เป็นการสื่อสารที่เกิดขึ้นระหว่างบุคคลที่มีตำแหน่งระดับเดียวกันในองค์กรโดยปกติเป็นการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างพนักงานที่ทำงานในหน่วยงานเดียวกัน มีผู้บังคับบัญชาคนเดียวกัน รวมถึงยังเป็นการสื่อสารระหว่างหน่วยงานในระดับใดระดับหนึ่งขององค์กรด้วย

4) การสื่อสารต่างหน่วยงานและต่างระดับ เป็นการสื่อสารระหว่างผู้ปฏิบัติงานที่อยู่คนละสายงานและอยู่ต่างระดับ เช่น ผู้จัดการฝ่ายขายสื่อสารกับพนักงานฝ่ายทรัพยากรบุคคลเมื่อต้องการรับพนักงานในฝ่ายขาย

2. การสื่อสารที่ไม่เป็นทางการ หรือการสื่อสารแบบพวงอูง หมายถึง ปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่ไม่ได้สะท้อนให้เห็นถึงช่องทางการสื่อสารที่เป็นทางการ โดยเกิดขึ้นเมื่อข้อมูลที่ถูกถ่ายทอดผ่านช่องทางการสื่อสารที่เป็นทางการไม่เพียงพอและมีความคลุมเครือมักเป็นเรื่องลับเกี่ยวกับบุคคลหรือเหตุการณ์ที่ไม่ถูกสื่อสารตามช่องทางที่เป็นทางการ ซึ่งการสื่อสารแบบพวงอูงมีการกระจายข่าวสาร 4 รูปแบบ ได้แก่

1) รูปแบบโซ่เส้นเดียว บุคคลหนึ่งบอกกล่าวข่าวสารไปยังอีกคน และผู้รับเผยแพร่ต่อไปยังอีกคนการกระจายข่าวสารมีลักษณะเป็นเส้นตรง

2) รูปแบบซุชชี บุคคลเดียวเผยแพร่ข่าวสารไปยังกลุ่มคนทั้งหมด

3) รูปแบบสุม แต่ละบุคคลเผยแพร่ข่าวสารไปยังคนอื่นโดยไม่เจาะจง

4) รูปแบบกลุ่ม บุคคลที่ได้รับข่าวสารเผยแพร่ข่าวสารไปยังกลุ่มคน และบางคนในกลุ่มกระจายข่าวไปยังกลุ่มอื่น

#### 4. แนวคิดการตลาดเพื่อสังคม

Kotler et al. (อ้างถึงใน French, Merritt, and Reynolds, 2011) ให้ความหมายถึงการตลาดเพื่อสังคมว่า เป็นการใช้หลักการและเทคนิคทางการตลาด เพื่อสร้างอิทธิพลต่อกลุ่มเป้าหมายให้เกิดการยอมรับอย่างเต็มใจ ปฏิเสธ ปรับเปลี่ยน หรือเลิกพฤติกรรม เพื่อให้เกิดประโยชน์ส่วนตน กลุ่ม หรือสังคมโดยรวม

ทั้งนี้ Kotler (อ้างถึงใน พรทิพย์ สัมปัตตะวนิช, 2547) ได้แบ่งระดับการเปลี่ยนแปลง สังคมออกเป็น 4 ระดับ คือ

1. การเปลี่ยนแปลงความคิด มีจุดมุ่งหมายเพื่อสร้างการตระหนัก หรือความรู้ ในเรื่องต่างๆ

2. การเปลี่ยนแปลงการกระทำ ต้องการให้กลุ่มเป้าหมายมีการกระทำบางอย่าง เกิดขึ้นในขณะนั้น

3. การเปลี่ยนแปลงระดับพฤติกรรม เพราะพฤติกรรม คือ ชุดของการกระทำ ที่ต่อเนื่อง จึงมีความยากอย่างยิ่งในการเปลี่ยนแปลงในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม จึงต้องอาศัยสื่อมวลชน และสื่อบุคคลที่เป็นผู้นำความคิดของสังคมมาเป็นเครื่องมือหลัก ด้วย นอกเหนือจากการใช้โปรแกรมทางการตลาด

4. การเปลี่ยนแปลงระดับค่านิยม ต้องวางแผนกลยุทธ์ที่ไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้ง มากเกินไป เพราะความพยายามที่จะเปลี่ยนระดับนี้จะก่อให้เกิดความไม่ลงรอย ของทัศนคติและความรู้ในตัวบุคคลขึ้น ผู้วางแผนจึงต้องวางแผนใช้เครื่องมือต่างๆ โดยเฉพาะเครื่องมือทางการตลาดอย่างเข้มข้นและต่อเนื่อง

ขณะที่ พรทิพย์ สัมปัตตะวนิช (2547) ได้รวบรวมและประมวลขั้นตอนการวางแผน การตลาดเพื่อสังคมไว้ ซึ่งแบ่งได้ 8 ขั้นตอน ได้แก่ 1) กำหนดปัญหาทางสังคมที่ต้องการ แก้ไขหรือเปลี่ยนแปลง 2) วิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางสังคม 3) วางวัตถุประสงค์ ทางการตลาดเพื่อสังคม 4) แบ่งส่วนตลาดและคัดเลือกกลุ่มผู้ยอมรับเป้าหมาย 5) วิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภค 6) เสนอข้อได้เปรียบในแต่ละส่วนตลาด 7) กำหนดกลยุทธ์ ทางการตลาดเพื่อสังคม 8) นำไปปฏิบัติและประเมินผล

## ระเบียบวิธีวิจัย

### 1. แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย

1.1 แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ใช้วิธีการเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview) โดยผู้วิจัยจะทำการสัมภาษณ์ผู้บริหารและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรของบริษัท แดรี่โฮม จำกัด

1.2 แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ใช้วิธีการศึกษาค้นคว้าและวิเคราะห์จากเอกสาร (Documentary Study) เพื่อศึกษาถึงนโยบายและแนวทางปฏิบัติด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท แดรี่โฮม จำกัด ใน 3 ด้าน คือ เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม

### 2. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกโดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ซึ่งคัดเลือกบุคลากรของบริษัท แดรี่โฮม จำกัด ที่เกี่ยวข้องและมีบทบาทสำคัญกับด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ทั้งนโยบายและแนวทางการปฏิบัติ รวมถึงกระบวนการสื่อสารด้านความรับผิดชอบต่อสังคมภายในและภายนอกองค์กรโดยมีจำนวน 2 ท่าน ได้แก่ คุณพณิ เกิดชูชื่น ตำแหน่งกรรมการผู้จัดการ และคุณวนิดา ชำนิกล้า ตำแหน่งผู้จัดการโรงงาน

นอกจากนี้ สัมภาษณ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้านการสื่อสารความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท แดรี่โฮม จำกัด เพื่อรับทราบถึงผลสะท้อนกลับจากการสื่อสาร แบ่งเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในองค์กรหรือพนักงาน 2 คน ได้แก่ พนักงานฝ่ายปฏิบัติการในโรงงาน และพนักงานฝ่ายสำนักงาน ซึ่งมีอายุการทำงาน 5 ปีขึ้นไป รวมถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกองค์กร 4 คน แบ่งเป็นลูกค้า 2 คน โดยเป็นลูกค้าทั่วไปหรือลูกค้าแบบ B2C (Business to Customer) และลูกค้าที่เป็นตัวแทนจำหน่ายหรือลูกค้าแบบ B2B (Business to Business) ซึ่งเป็นลูกค้าของบริษัท แดรี่โฮม จำกัด มาแล้วอย่างน้อย 1 ปีขึ้นไปและสื่อมวลชน 2 คน แบ่งเป็นนักข่าวสายซีเอสอาร์หรือความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร และนักข่าวสายการตลาดที่มีอายุการทำงาน 3 ปีขึ้นไป

ขณะเดียวกัน มีการศึกษาค้นคว้าและวิเคราะห์จากเอกสารและสื่อต่างๆ อาทิ เว็บไซต์องค์กร ([www.dairyhome.co.th](http://www.dairyhome.co.th)) เฟซบุ๊กองค์กรในเพจ dairyhome

farm shop และร้านอาหารแดรี่โฮมชมสวน รวมถึงข้อมูลข่าวสารจากเว็บไซต์ และสื่อโซเชียลมีเดียที่มีการเผยแพร่เรื่องการสื่อสารความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท แดรี่โฮม จำกัด ได้แก่ รายการ Guide Life – Business Guide ของสมาชิกยูทูบที่ใช้ชื่อว่า thearokaya และหน้าเพจร้านอาหารแดรี่โฮมในเว็บไซต์ tripadvisor ตลอดจนอินสตาแกรมชื่อ dairyhome\_organic\_milk และทวิตเตอร์ชื่อ Dairyhomemilk

นอกจากนี้ ทำการค้นหาข้อมูลจากห้องสมุดข่าวมติชน (www.matichonelibrary.com) และ www.google.co.th ด้วยการใช้คำค้นหาว่า “แดรี่โฮม” และ “ความรับผิดชอบต่อสังคม” และ “ซีเอสอาร์” โดยเป็นข้อมูลที่มีการเผยแพร่ตั้งแต่เดือนมกราคม-ธันวาคม พ.ศ. 2559

### 3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แนวคำถามสำหรับการสัมภาษณ์ผู้บริหารและตัวแทนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของบริษัท แดรี่โฮม จำกัด ซึ่งจะเป็นคำถามปลายเปิดเพื่อให้สามารถตอบคำถามหรือแสดงความคิดเห็นได้อย่างเต็มที่และระหว่างการสัมภาษณ์อาจมีการสอบถามสอปลายละเอียดเพิ่มเติมจากคำตอบนั้นๆ เพื่อให้ข้อมูลครบถ้วนมากยิ่งขึ้น

## ผลการวิจัย/ สรุปผลการวิจัยเป็นกรอบแนวคิดเชิงโมเดล

### ส่วนที่ 1 นโยบายและแนวทางปฏิบัติด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท แดรี่โฮม จำกัด

บริษัท แดรี่โฮม จำกัด ได้ใช้คำว่าศีลมาเป็นคำที่ใช้เรียกแทนคำว่านโยบาย ซึ่งเป็นหลักการที่ใช้ในการดำเนินธุรกิจขององค์กร โดยรวมจะเรียกว่า ศีล 3 ข้อ ประกอบด้วย Good Clean และ Fair มีรายละเอียดดังนี้

ศีลข้อแรก คือ Good สินค้าที่ต้องผลิตมาจากวัตถุดิบที่ดี และต้องเป็นของที่ควรค่าแก่การบริโภค ซึ่งมีประโยชน์ต่อร่างกายและจิตใจ อีกทั้งในทุกระบวนการผลิตต้องมีคุณภาพและเป็นออร์แกนิก

ศีลข้อที่สอง คือ Clean ต้องมีความสะอาดทั้งกระบวนการตั้งแต่ต้นน้ำถึงปลายทาง เริ่มด้วยการได้มาซึ่งวัตถุดิบที่สะอาด กระบวนการผลิตที่ไม่ส่งผลกระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

ศีลข้อที่สาม คือ Fair ต้องมีความเป็นธรรมกับพนักงาน ผู้ป้อนวัตถุดิบ และผู้บริโภค โดยพนักงานต้องได้รับค่าแรงที่คุ้มค่าและได้รับการปฏิบัติที่ดี ขณะที่ผู้ป้อนวัตถุดิบหรือเกษตรกรต้องได้รับรายได้ที่เป็นธรรมและเหมาะสมจากการขายน้ำมันดิบอินทรีย์ให้กับแตรี้โฮม นอกจากนี้ราคาสินค้าต้องมีความเป็นธรรมต่อผู้บริโภค โดยผลิตสินค้าคุณภาพเพื่อให้ผู้บริโภครู้สึกคุ้มค่ากับเงินที่จ่ายไป

จากนโยบายหรือศีล 3 ข้อ ได้ถูกนำมาแปลผลสู่แนวทางปฏิบัติด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท แตรี้โฮม จำกัด เริ่มจากห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain) ของการผลิตสินค้า โดยห่วงโซ่อุปทานของการผลิตสินค้าเริ่มตั้งแต่ต้นน้ำถึงปลายน้ำ หรือตั้งแต่การจัดหาวัตถุดิบ การผลิตในโรงงาน และผลิตภัณฑ์ที่ส่งถึงผู้บริโภค

ในส่วนของต้นน้ำ หรือการได้มาซึ่งวัตถุดิบ คือ น้ำมันดิบ โดยตัวของแตรี้โฮมจะใช้ชีวิตตามธรรมชาติ กินหญ้าออร์แกนิกที่ใช้ปุ๋ยอินทรีย์ หรือได้จากมูลสัตว์ ขณะเดียวกัน มีการดูแลสภาพแวดล้อมในฟาร์มด้วยวิธีธรรมชาติที่สุด ด้วยการใส่สมุนไพรไล่ยุงและแมลงภายในฟาร์มแทนการใช้ยาฆ่าแมลง โดยเกษตรกรเครือข่ายที่ส่งน้ำมันดิบให้กับแตรี้โฮมก็ต้องมีแนวทางสอดคล้องกับการทำฟาร์มแบบอินทรีย์ด้วย กล่าวคือ พื้นที่ในการเลี้ยงโคนมหรือพื้นที่อื่นๆ ที่ใช้ปลูกพืชต้องสามารถตรวจสอบได้ว่าไม่ได้ใช้สารเคมีในพื้นที่มาแล้วอย่างน้อย 1 ปี รวมถึงปรับเปลี่ยนฝูงโคนมที่เลี้ยงให้มีจำนวนพอเหมาะกับพื้นที่ในการปลูกอาหาร เช่น โค 1 ตัวควรมีแปลงหญ้าที่กินได้วันละ 1 ไร่ รวมถึงเกษตรกรต้องเปลี่ยนเปลี่ยนไปเลี้ยงแม่โคในระบบอินทรีย์เป็นเวลาไม่น้อยกว่า 9 เดือน เพื่อให้มั่นใจว่าโคนมไม่มีสารเคมีตกค้างจากวิธีการเลี้ยงแบบเดิมๆ โดยฟาร์มโคนมต้องได้รับการรับรองตามมาตรฐานปศุสัตว์อินทรีย์ของ กรมปศุสัตว์ และสำนักงานมาตรฐานเกษตรอินทรีย์ (มกท.)

ขณะที่กลางน้ำ จะเป็นส่วนของกระบวนการผลิตที่ได้รับมาตรฐานความปลอดภัยด้านอาหาร อย่างมาตรฐาน HACCP (Hazard Analysis Critical Control Point) เป็นมาตรฐานการผลิตที่มีมาตรการป้องกันอันตรายที่ผู้บริโภคอาจได้รับจากการบริโภคอาหาร และมาตรฐานระบบการจัดการด้านพลังงาน (ISO 50001) ตลอดจนได้เข้าร่วมโครงการอุตสาหกรรมสีเขียวของกระทรวงอุตสาหกรรม โดยปัจจุบันบริษัทได้รับการรับรองอยู่ในระดับ 4 คือ วัฒนธรรมสีเขียว (Green Culture)

นอกจากนั้น มีกระบวนการจัดการด้านทรัพยากรธรรมชาติ เช่น การบำบัดน้ำเสียแล้วนำไปใช้ในการเลี้ยงปลาและรดน้ำต้นไม้ และมีโครงการจัดการด้านพลังงาน

ที่ร่วมกับอุตสาหกรรมจังหวัด ในการวิเคราะห์ประสิทธิภาพการใช้พลังงานภายในโรงงาน ตลอดจนเข้าร่วมโครงการสนับสนุนการพัฒนาเทคโนโลยีของอุตสาหกรรมไทย (ITAP) ของสำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ (สวทช.) ดำเนินโครงการ พืชติดลากคาร์บอนฟุตพริ้นท์ผลิตภัณฑ์นมสดพาสเจอร์ไรส์และโยเกิร์ต โดยตอนนี้ มีผลิตภัณฑ์ 39 รายการที่ได้ขึ้นทะเบียนติดลากคาร์บอนฟุตพริ้นท์

สำหรับปลายน้ำ แดรี่โฮมนำพลาสติคชีวภาพมาใช้ในการผลิตถ้วยโยเกิร์ตแล้ว และอยู่ระหว่างการวิจัยและพัฒนา ร่วมกับมหาวิทยาลัย เพื่อนำพลาสติคชีวภาพมาใช้ผลิตถ้วยไอศกรีมและขวดนมด้วย

จากห่วงโซ่อุปทานของการผลิตสินค้ามีความเกี่ยวข้องกับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สำคัญ 4 กลุ่ม คือ ผู้ป้อนวัตถุดิบ ชุมชน พนักงาน และลูกค้า โดยแดรี่โฮมมีการวางแผนทางปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังนี้

1. ผู้ป้อนวัตถุดิบ หัวใจสำคัญของการทำธุรกิจกับเกษตรกรโคนม คือ การยึดหลัก ความเป็นธรรมด้านราคา โดยน้ำหนักที่แดรี่โฮมรับซื้อจะต้องไม่ต่ำกว่าราคาตลาด อีกทั้งยังมีแรงจูงใจให้กับเกษตรกรในการทำฟาร์มอินทรีย์ด้วยการตั้งราคารับซื้อ น้ำหนักที่สูงกว่าท้องตลาดอีกด้วย ซึ่งจากกระบวนการดูแลเกษตรกรตั้งแต่การเข้าไป ส่งเสริมองค์ความรู้ด้านเกษตรอินทรีย์ รับซื้อน้ำหนักอินทรีย์ พร้อมทั้งส่งเสริมให้ เกษตรกรโคนมมีศักยภาพในการผลิต ส่งผลให้เกษตรกรมีชีวิตความเป็นอยู่ และคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น ถือได้ว่าสอดคล้องกับแนวทางของการทำธุรกิจเพื่อสังคมที่มี เป้าหมายหลักในการแก้ปัญหาสังคม โดยแดรี่โฮมมีความตั้งใจทำโรงงานให้เป็นธุรกิจ เพื่อสังคม เพราะโรงงานนมเป็นธุรกิจที่เชื่อมโยงกับการสร้างผลกระทบที่ดีต่อสังคม และมีความเกี่ยวข้องกันระหว่างเกษตรกรและผู้บริโภค โดยบริษัทจะนำกำไรจาก การทำธุรกิจไปสร้างประโยชน์ต่อเกษตรกรให้มากที่สุด และสร้างผลกระทบเชิงบวก ต่อสังคมให้มากขึ้น

2. ชุมชน แนวทางปฏิบัติด้านความรับผิดชอบต่อสังคมกับชุมชน ไม่เพียงแต่ การไม่ปล่อยของเสียและมลภาวะออกนอกโรงงาน แดรี่โฮมยังมีกิจกรรมเพื่อสังคม อย่างโครงการอนุรักษ์ลำน้ำมวกเหล็กที่จัดมาตั้งแต่ พ.ศ. 2551 โดยรณรงค์ ให้คนในชุมชนไม่ทิ้งขยะและไม่ปล่อยของเสียลงในแม่น้ำ ขณะเดียวกัน มีการสร้าง ฝายกักเก็บน้ำที่ต้นลำน้ำมวกเหล็กเพื่อแก้ปัญหาน้ำแล้งของคลองมวกเหล็ก ในช่วงฤดูร้อน และเป็นการสร้างความชุ่มชื้นที่เกิดประโยชน์ของพืชและสัตว์

นอกจากนั้น มีการจัดโครงการ 14 ทีมทำดีเมื่อ พ.ศ. 2559 แบ่งพนักงานออกเป็น 14 กลุ่ม สำหรับทำกิจกรรมเพื่อสังคมในจังหวัดนครราชสีมา โดยกิจกรรมที่จัดขึ้นเกี่ยวข้องกับภัยหลายมิติ ทั้งสิ่งแวดล้อม โรงเรียน เด็ก เป็นต้น

3. พนักงาน มีแนวทางการดูแลพนักงานใน 3 ประเด็นหลัก กล่าวคือ มีค่าตอบแทนที่เป็นธรรม ซึ่งพนักงานต้องได้ค่าตอบแทนที่สมเหตุสมผล อย่างน้อยที่สุดก็ต้องได้ค่าแรงขั้นต่ำตามมาตรฐานกฎหมาย และหากทำงานล่วงเวลาก็จะได้เงินค่าตอบแทนเช่นกัน ถัดมาคือเรื่องของการพัฒนาศักยภาพ ด้วยการจัดอบรมพัฒนาทักษะและความสามารถของพนักงานเพื่อยกระดับพนักงานให้มีศักยภาพมากขึ้น อันจะส่งผลต่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพ และแนวทางสุดท้าย คือสนับสนุนให้พนักงานมีอาชีพเสริม เพื่อให้พนักงานมีรายได้เพิ่มจากการทำงานปกติ โดยเปิดโอกาสให้พนักงานสามารถผลิตสินค้าของตัวเองแล้วนำมาวางจำหน่ายที่ร้านขายสินค้าของแดรี่โฮมได้ ขณะเดียวกัน มีการจัดฝึกอบรมอาชีพให้ด้วย

4. ลูกค้า หลักการที่แดรี่โฮมยึดมั่นในการแสดงความรับผิดชอบต่อลูกค้า คือ การทำสินค้าให้ดี มีคุณภาพโดยบริษัทมุ่งมั่นสร้างสรรค์นวัตกรรมและการวิจัยในการพัฒนาสินค้าร่วมกับนักวิจัยในมหาวิทยาลัย ซึ่งผลิตภัณฑ์ที่ถือว่าสร้างความโดดเด่น คือ นมก่อนนอน หรือ Bed Time Milk อันเป็นผลงานวิจัยและพัฒนาาร่วมกันของแดรี่โฮมกับมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ขณะเดียวกัน ราคาสินค้าต้องเป็นธรรมกับผู้บริโภค โดยบริษัทมีข้อกำหนดในการทำธุรกิจชัดเจนว่ากำไรสุทธิของธุรกิจอยู่ที่ 5% ถือว่าเพียงพอแล้วต่อการนำเงินส่วนนี้ไปใช้ในการลงทุนต่อไป

## ส่วนที่ 2 กระบวนการสื่อสารด้านความรับผิดชอบต่อสังคมภายในบริษัทแดรี่โฮม จำกัด

เรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมได้ถูกผนวกเข้าไปกับทุกส่วนงานขององค์กร และมีรูปแบบการสื่อสารผสมผสานกันของการสื่อสารที่เป็นทางการ ซึ่งมีทิศทางการไหลของข้อมูลข่าวสาร 4 รูปแบบ ได้แก่ การสื่อสารแนวดิ่ง การสื่อสารแนวตั้ง การสื่อสารแนวนอน และการสื่อสารต่างหน่วยงานและต่างระดับ ขณะเดียวกัน มีรูปแบบการสื่อสารที่ไม่เป็นทางการอีกด้วย โดยในส่วนของการสื่อสารที่เป็นทางการ มีการใช้ช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย ดังนี้

1. การสื่อสารแบบเผชิญหน้า เป็นช่องทางการสื่อสารที่แดรี่โฮมใช้มากที่สุด โดยมีทิศทางการสื่อสารแนวดิ่งจากผู้บริหารไปยังพนักงาน และการสื่อสารแนวตั้ง

จากพนักงานไปยังผู้บริหาร ผ่านการสื่อสารระหว่างบุคคล และการสื่อสารผ่านการประชุม รวมทั้งการอบรมพนักงานใหม่ ประเด็นในการสื่อสารจะเกี่ยวข้องกับทิศทางการดำเนินงาน การทำงานกับแคร์โฮม และนโยบายของบริษัทหรือศีล 3 ข้อ เพื่อให้พนักงานเกิดความเข้าใจตรงกันและปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง ขณะเดียวกัน หากมีโครงการหรือกิจกรรมใหม่ๆ ก็จะใช้วิธีการเรียกประชุมเพื่อรับทราบข้อมูลข่าวสาร ซึ่งยังหมายรวมถึงการประชุมภายในฝ่ายของตัวเอง โดยมีทั้งการบอกเล่าของผู้จัดการฝ่ายที่ได้ไปประชุมมากับผู้บริหาร แล้วนำมาถ่ายทอดให้กับหัวหน้าแผนก และพนักงานในฝ่าย อย่างไรก็ตาม แม้จะเป็นช่องทางการสื่อสารที่ก่อให้เกิดปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและพนักงานมากที่สุด แต่ก็มีข้อเสียคือ พนักงานไม่กล้าแสดงความคิดเห็นต่อผู้บริหาร อาจเป็นเพราะความแตกต่างระหว่างสถานภาพ ทำให้พนักงานรู้สึกไม่สะดวกใจในการแสดงความคิดเห็นเท่าที่ควร ส่งผลให้ผู้บริหารอาจไม่ได้รับข้อมูลหรือความคิดเห็นจากพนักงานได้ตามต้องการ

นอกจากนั้น ยังมีทิศทางการสื่อสารแนวนอนที่เกิดขึ้นระหว่างบุคคลที่มีตำแหน่งเดียวกัน หรือพนักงานมีการสื่อสารระหว่างกัน ซึ่งพนักงานจะแลกเปลี่ยนข้อมูลและความคิดเห็นภายในฝ่ายของตนเอง เช่น หากได้รับนโยบายการทำงานมาจากผู้บริหาร พนักงานก็จะมีการพูดคุยกันว่าเจ้านายนโยบายมาปรับใช้กับการทำงานภายในฝ่ายอย่างไร ส่วนใหญ่จะเป็นการสื่อสารระหว่างบุคคล และการประชุมกลุ่ม รวมถึงมีทิศทางการสื่อสารต่างหน่วยงานและต่างระดับ เพราะเป็นองค์กรขนาดเล็ก พนักงานจึงมีความใกล้ชิดกัน ส่งผลให้เกิดการสื่อสารระหว่างพนักงานที่อยู่คนละสายและอยู่ต่างระดับกันด้วย

2. การใช้สื่อสิ่งพิมพ์ เป็นอีกหนึ่งช่องทางที่ฝ่ายบริหารส่งข้อมูลมายังพนักงาน ซึ่งเป็นการสื่อสารแนวดิ่ง เพื่อนำเสนอถึงนโยบายหรือแนวทางการปฏิบัติงานขององค์กร โดยมีการจัดทำหนังสือคู่มือการทำงาน (Work Instruction) ที่อธิบายถึงกฎระเบียบในการทำงานเพื่อปฏิบัติตามมาตรฐานของ GMP HACCP และ ISO 50001

3. บอร์ดประชาสัมพันธ์ บริษัทมีการติดตั้งบอร์ดประชาสัมพันธ์ในห้องพักพนักงาน ส่วนใหญ่เป็นการติดประกาศเกี่ยวกับข้อกำหนดในการทำงาน หรือเอกสารคำสั่งเมื่อมีกฎระเบียบใหม่ๆ และเรื่องราวที่เกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท

4. การสื่อสารทางออนไลน์ แบ่งเป็น 2 ช่องทาง คือ การสื่อสารผ่านแอปพลิเคชันไลน์ (LINE) และอีเมลในส่วนของการสื่อสารผ่านไลน์จะมีทิศทางการสื่อสารแนวดิ่ง และการสื่อสารแนวนั่ง โดยแคร์โฮมได้ใช้ไลน์ติดต่อกับพนักงานผ่านไลน์กลุ่มภายใต้ชื่อ

พัฒนาองค์กร ส่วนใหญ่เป็นฝ่ายบริหารที่ส่งข้อมูลเข้าไปในไลน์กลุ่มนี้ ทั้งเรื่อง การปฏิบัติงานกิจกรรมเพื่อสังคม รวมถึงกิจกรรมอื่นๆ โดยพนักงานมีการตอบรับ หรือแสดงความคิดเห็นต่อเรื่องต่างๆ ขณะที่อีเมลจะเป็นการสื่อสารแนวนอนของพนักงาน ด้วยกันเอง สำหรับการพูดคุยถึงแผนการทำงานหลังจากที่รับนโยบายมาจากผู้บริหาร รวมถึงมีทิศทางการสื่อสารต่างหน่วยงานและต่างระดับในกรณีเกิดการทำกิจกรรม เพื่อสังคม แล้วต้องมีการอีเมลปรึกษารายละเอียดระหว่างผู้เข้าร่วมโครงการ ซึ่งอยู่คนละสายงานหรือต่างระดับกัน

5. การจัดกิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์ จะเป็นลักษณะของการจัดกิจกรรม จิตอาสา หรือกิจกรรมเพื่อสังคม อาทิ การบริจาคเลือด การทำผ้ายและทำความสะอาด ลานน้ำมวกเหล็ก การออกไปมอบของขวัญวันเด็กตามโรงเรียนต่างๆ ในวันเด็ก การไปช่วยปรับปรุงโรงเรียนและห้องน้ำ เป็นต้น

6. กล่องรับความคิดเห็น พนักงานสามารถเสนอประเด็นปัญหาต่างๆ หรือเสนอข้อคิดเห็นในการปรับปรุงหรือพัฒนาองค์กรได้ ซึ่งแดรี่โฮมได้ตั้งกล่อง รับความคิดเห็นไว้ 4 แห่ง คือ หน้าออฟฟิศสำนักงาน ห้องพักพนักงาน และอีก 2 แห่ง บริเวณห้องรับประทานอาหารของพนักงาน

สำหรับรูปแบบการสื่อสารไม่เป็นทางการหรือรูปแบบการสื่อสารแบบพวงอุ้งน มีทั้งช่องทางการสื่อสารแบบเผชิญหน้า การสื่อสารทางออนไลน์ และการจัดกิจกรรม เสริมสร้างความสัมพันธ์ โดยตัวอย่างที่เห็นได้ชัดเจน คือ โครงการ 14 ทีมทำดี ซึ่งมีทิศทางการสื่อสารแบบพวงอุ้งน 3 รูปแบบ กล่าวคือ พนักงานมีการสื่อสารแบบ ชุบซิบเกิดขึ้นเมื่อหัวหน้ากลุ่มไปประชุมกัน แล้วกลับมาบอกเล่าเรื่องราวให้กับกลุ่ม ของตัวเอง อันเป็นการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารไปยังกลุ่มคนทั้งหมดจากบุคคลเดียว รวมถึงมีการสื่อสารรูปแบบโซ่เส้นเดียว ด้วยพนักงานคนหนึ่งส่งต่อข้อมูลไปยังพนักงาน อีกคน และผู้รับก็ได้บอกต่อไปยังพนักงานอีกคน หรือส่งต่อข้อมูลไปยังคนที่ไม่ได้เข้าร่วม ประชุมในครั้งนั้นๆ โดยเป็นการกระจายข่าวสารในลักษณะของเส้นตรง

ไม่เพียงเท่านั้น ยังมีรูปแบบการสื่อสารแบบกลุ่มที่บุคคลซึ่งได้รับข้อมูล ทำการเผยแพร่ข้อมูลนั้นๆ ไปยังกลุ่มคนและบางคนในกลุ่มได้กระจายต่อไปยังกลุ่มอื่น โดยพนักงานแดรี่โฮมได้คุยกันถึงเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมกับเพื่อนที่อยู่แผนกเดียวกัน รวมถึงในช่วงพักกลางวันหรือช่วงเวลาวางจากการทำงาน และได้เจอกันเพื่อนต่างแผนก ก็จะมีการบอกต่อเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมระหว่างกันด้วย แล้วเพื่อนต่างแผนกนั้นๆ ก็จะนำเรื่องราวไปสื่อสารกับเพื่อนแผนกของตนต่อไป

อย่างไรก็ดี จากการสัมภาษณ์พนักงานทั้ง 2 ท่าน พนักงานได้ให้ข้อเสนอแนะว่า บริษัทควรเพิ่มกล่องรับความคิดเห็นให้ครอบคลุม รวมถึงควรจัดทำหอกระจายข่าว หรือเสียงตามสาย ถ่ายทอดเรื่องราวเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท ให้พนักงานได้รับฟังในช่วงพักทำงาน นอกจากนี้ ควรจัดทำแผ่นพับบอกเล่าเกี่ยวกับเกร็ดความรู้เรื่องต่างๆ เช่น สิ่งแวดล้อม GMP ซึ่งพนักงานสามารถหยิบมาอ่าน ในช่วงเวลาว่างได้

### ส่วนที่ 3 กระบวนการสื่อสารด้านความรับผิดชอบต่อสังคมภายนอกบริษัท แดรี่โฮม จำกัด

การสื่อสารด้านความรับผิดชอบต่อสังคมภายนอกบริษัท แดรี่โฮม จำกัด เป็นการสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4 กลุ่ม คือ ผู้ป้อนวัตถุดิบ ชุมชน ลูกค้า และ สื่อมวลชน ผ่านทิศทางการสื่อสารและช่องทางการสื่อสารที่แตกต่างกัน

1. ผู้ป้อนวัตถุดิบ มี 2 กลุ่ม คือ เกษตรกรโคนม และเกษตรกรปลูกพืชอาหารสัตว์ โดยปัจจุบันมีเกษตรกรโคนมที่ทำงานด้วยกัน 22 ฟาร์ม และเกษตรกรปลูกพืชอาหารสัตว์รายใหญ่ 1 ราย มีการสื่อสารผ่านช่องทางดังต่อไปนี้

1) การสื่อสารแบบเผชิญหน้า เริ่มจากการจัดตั้งทีมส่งเสริมออกไปให้ความรู้ และข้อกำหนดเกี่ยวกับการทำเกษตรอินทรีย์ให้กับเกษตรกรในจังหวัดสระบุรี จังหวัดนครราชสีมา และจังหวัดลพบุรี โดยมีทั้งการนัดประชุมหมู่บ้าน และเข้าไปหาเกษตรกรตามแต่ละบ้าน ขณะเดียวกัน มีการจัดกิจกรรมสานสัมพันธ์ด้วยการจัดทริปนอกสถานที่ และจัดประชุมประจำเดือนในแต่ละฟาร์มของเกษตรกร โดยจะหมุนเวียนสถานที่ในทุกเดือน

2) สื่อสิ่งพิมพ์ แดรี่โฮมมีคู่มือมาตรฐานเกษตรอินทรีย์ (มกษ.) ให้กับเกษตรกร และเอกสารแผ่นพับที่ให้ความรู้ด้านเกษตรอินทรีย์ประกอบกัน นอกจากนี้ มีการจัดทำจดหมายสำหรับการเชิญเกษตรกรเครือข่ายเข้าร่วมประชุม เมื่อมีประเด็นใหม่ๆ รวมถึงมีการสื่อสารผ่านจดหมายสำหรับแจ้งเตือน เมื่อพบว่าเกษตรกรมีการทำผิดกฎระเบียบของการทำเกษตรอินทรีย์ หรือเมื่อคุณภาพน้ำนมดิบ ไม่ได้เกณฑ์มาตรฐานตามกำหนด โดยจะเป็นการแจ้งเตือนเฉพาะราย

3) สื่ออิเล็กทรอนิกส์ เป็นการติดต่อผ่านโทรศัพท์ ส่วนใหญ่เป็นกรณีเร่งด่วน อย่างการตรวจพบว่าเกษตรกรรายนั้นๆ มีปัญหาเกี่ยวกับการทำเกษตรอินทรีย์ หรือน้ำนมดิบไม่ได้มาตรฐาน และมีการแจ้งเตือนทางจดหมายไปแล้ว 2 ครั้ง แต่ไม่มีการดำเนินการแก้ไขหรือปรับปรุงใดๆ

4) สื่อทางออนไลน์ เป็นการสื่อสารผ่านทางไลน์ (LINE) อย่างกลุ่มแดรี่โฮม ออร์แกนิก ซึ่งเป็นกลุ่มสำหรับเกษตรกรโคนม และเกษตรกรปลูกพืชอาหารสัตว์ และมีการจัดตั้งไลน์กลุ่มที่แบ่งย่อยตามระดับของการทำเกษตรอินทรีย์ด้วย โดยไลน์กลุ่มเป็นช่องทางสำคัญของการสื่อสารระหว่างแดรี่โฮมกับเกษตรกร ในพูดคุยกันถึงเรื่องเกษตรอินทรีย์ อัปเดตองค์ความรู้ใหม่ๆ หรือการปรึกษาปัญหาที่เกิดขึ้นกับฟาร์ม รวมถึงแจ้งวันนัดประชุมประจำเดือน เป็นต้น

5) การจัดกิจกรรม ส่วนใหญ่เป็นการอบรมให้ความรู้และการพาไปศึกษาดูงานนอกสถานที่ทั้งของรัฐและเอกชน ที่มีการดำเนินงานด้านเกษตรอินทรีย์ และสิ่งแวดล้อม เพื่อนำแบบอย่างที่ได้เรียนรู้มาปรับใช้กับฟาร์มของตนเอง

2. ชุมชน ช่องทางการสื่อสารที่แดรี่โฮมใช้เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมกับชุมชน คือ การสื่อสารแบบเผชิญหน้าด้วยการใช้สื่อบุคคล หรือพนักงานเข้าถึงชุมชน ผ่านทีมซีเอสอาร์หรือทีมชุมชนสัมพันธ์ ซึ่งกิจกรรมเพื่อสังคมที่จัดขึ้นมีดังนี้

1) โครงการอนุรักษ์ลำน้ำมวกเหล็ก มีกิจกรรมหลัก คือ ทำความสะอาดลำน้ำ ทั้งการเก็บขยะ การกำจัดผักตบชวา และวัชพืช ขณะเดียวกัน มีการสร้างฝายสำหรับกักเก็บน้ำไว้ในหน้าร้อน ทั้งนี้ แดรี่โฮมจัดทำโครงการนี้ขึ้นมาก่อน แล้วหาพันธมิตรในพื้นที่เข้าร่วมโครงการ เพราะต้องการให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมมากที่สุด โดยมีหน่วยงานภาครัฐและเอกชน และชาวบ้านเข้าร่วมโครงการ ตั้งแต่ระดับจังหวัด อำเภอ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตลอดจนผู้ประกอบการรีสอร์ท

2) โครงการ 14 ทีมทำดี เป็นโครงการที่พนักงานของแดรี่โฮมเข้าไปดูแลชุมชนที่อยู่โดยรอบบริษัท กิจกรรมส่วนใหญ่เกี่ยวข้องกับเด็ก โรงเรียน ชุมชน และสิ่งแวดล้อม เช่น ทีมที่ทำกิจกรรมกับโรงเรียนจะเข้าไปปรับปรุงอาคาร มอบอุปกรณ์การเรียน และชุดนักเรียนให้กับนักเรียนที่ยากจน และส่งเสริมให้นักเรียนปลูกผัก เพื่อให้เกิดรายได้สำหรับนำมาใช้ทำกิจกรรมในโรงเรียน

3) กิจกรรมอื่นๆ แดรี่โฮมได้ทำกิจกรรมเพื่อสังคมตามวาระและโอกาส เช่น สนับสนุนข้าว น้ำ และนมให้กับตำรวจซึ่งประจำจุดบริการประชาชนที่บึงกาฬ มิตรภาพ และกลางดง ในช่วงเทศกาลปีใหม่และสงกรานต์พร้อมกับสนับสนุนอุปกรณ์กู้ภัยประจำรถกู้ชีพของมูลนิธิสว่างวิเศษ เพื่อใช้ในการช่วยเหลือผู้ประสบอุบัติเหตุ

3. ลูกค้า การสื่อสารด้านความรับผิดชอบต่อสังคมระหว่างแดรี่โฮมกับลูกค้า แบ่งออกเป็น 3 ช่องทางใหญ่ๆ ดังนี้

1) การสื่อสารผ่านผลิตภัณฑ์ มีการประทับตรา Organic Thailand สัญลักษณ์ผลิตภัณฑ์อินทรีย์มาตรฐานของไทยไว้ข้างขวดนม และถ้วยโยเกิร์ตที่ทำมาจากพลาสติกชีวภาพที่มีการระบุข้อความไว้บนฝาของถ้วยโยเกิร์ตเช่นกัน

2) การสื่อสารแบบเผชิญหน้า ด้วยการออกบูธจำหน่ายสินค้าตามงานต่างๆ ซึ่งนอกจากพนักงานจะมีการแนะนำสินค้าแล้ว ยังมีการบอกเล่าให้ลูกค้าฟังถึงการผลิตนมตั้งแต่ต้นน้ำถึงปลายน้ำที่เป็นอินทรีย์ทั้งกระบวนการอีกด้วย

3) การสื่อสารทางออนไลน์ มีทั้งหมด 7 ช่องทาง ได้แก่

- เว็บไซต์องค์กร มีการจัดทำเว็บไซต์ <http://www.dairyhome.co.th> ภายในเว็บไซต์บอกเล่าถึงความเป็นมาของบริษัท กระบวนการผลิตสินค้าที่เป็นอินทรีย์ ร้านอาหารแดรี่โฮม รวมถึงผลิตภัณฑ์ต่างๆ ที่แดรี่โฮมจัดจำหน่าย ตลอดจนมีการนำเสนอข้อมูลกิจกรรมเพื่อสังคมขององค์กร โดยจากเว็บไซต์ได้มีการเชื่อมโยงไปยังช่องทางการสื่อสารอื่นอย่างเฟซบุ๊ก (Facebook) ยูทูบ (YouTube) และ <https://th.tripadvisor.com/>

- ยูทูบ (YouTube) จะเป็นคลิปรายการ Guide Life - Business Guide ของสมาชิกยูทูบที่ใช้ชื่อว่า thearokaya ซึ่งนำเสนอเรื่องราวของแดรี่โฮมในแง่ของการทำธุรกิจฟาร์มโคนมปลอดสารพิษ คลิปได้เผยแพร่ตั้งแต่วันที่ 23 เมษายน พ.ศ. 2551 มีทั้งหมด 2 คลิปวิดีโอ โดยแดรี่โฮมไม่มีการจัดทำ Account ของตัวเองบนยูทูบ

- เว็บไซต์ <https://th.tripadvisor.com/> เว็บไซต์นี้จะแสดงผลถึงร้านอาหารแดรี่โฮม โดยเป็นการรีวิวภาพและข้อความของลูกค้าที่เคยมาใช้บริการร้านอาหารและซื้อสินค้าของแดรี่โฮม ซึ่งมีทั้งแง่บวกและแง่ลบ เนื้อหาของรีวิวจะเกี่ยวกับบรรยากาศร้านอาหาร รสชาติของอาหาร พร้อมบอกเล่าถึงคุณภาพสินค้าของแดรี่โฮม ขณะเดียวกัน มีบางรีวิวที่กล่าวถึงความเป็นออร์แกนิกของแดรี่โฮมอีกด้วย

- เฟซบุ๊ก (Facebook) แดรี่โฮมจัดทำเฟซบุ๊กขึ้นมาสองเพจ โดยเพจแรกคือ dairyhome farm shop ส่วนใหญ่แล้วนำเสนอข้อมูลเกี่ยวกับองค์กร ทั้งกระบวนการผลิตนมอินทรีย์ ผลิตภัณฑ์ต่างๆ ที่จัดจำหน่าย การเปิดร้านสาขาใหม่ รวมถึงข้อมูลความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม ส่วนเพจที่สอง คือ ร้านอาหารแดรี่โฮมชมสวน มีรูปแบบการนำเสนอข้อมูลคล้ายคลึงกับเพจ dairyhome farm shop แต่จะโพสต์ข้อมูลเกี่ยวกับกิจกรรมเพื่อสังคมและการดูแลสิ่งแวดล้อมมากกว่า โดยจะอัปเดตความคืบหน้าของกิจกรรมเพื่อสังคมที่แดรี่โฮมได้ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

จากการศึกษาเฟซบุ๊กทั้ง 2 พบว่าเพจ dairyhome farm shop มีการโพสต์ข้อมูลเกี่ยวกับเพจร้านอาหารแดรี่โฮมชวน และในโพสต์มีการติดแฮชแท็ก (#) หลายคำ คำที่ใช้ก็จะเกี่ยวข้องกับบริษัทอย่าง แดรี่โฮม ออร์แกนิกสินค้าเพื่อสุขภาพ นอกจากนั้น ยังมีการทำโฆษณาแบบ Promoted Posts ซึ่งเป็นตัวช่วยให้โพสต์ของแดรี่โฮมถูกรับรู้มากขึ้นในกลุ่มของผู้ใช้งานเฟซบุ๊ก

- แอปพลิเคชันไลน์ (LINE) ใช้ชื่อว่า @dairyhome โดยช่องทางการสื่อสารนี้ถูกระบุไว้บนเฟซบุ๊กเพจ dairyhome farm shop ผ่านภาพหน้าปก (Cover Photo) และได้สอดแทรกลงไปในกลุ่มต่างๆ ที่โพสต์ลงเฟซบุ๊กด้วย

- ทวิตเตอร์ (Twitter) มีการใช้งานทวิตเตอร์ภายใต้บัญชีผู้ใช้ชื่อ @Dairyhomemilk เนื้อหาที่ทวิตส่วนใหญ่บอกเล่าถึงความเป็นออร์แกนิกของผลิตภัณฑ์แดรี่โฮม การทำฟาร์มเกษตรอินทรีย์ บรรจุภัณฑ์ที่ทำมาจากพลาสติกชีวภาพ และร้านอาหารแดรี่โฮมชวน อีกทั้งยังข้อความจะมีลิงก์เชื่อมโยงไปยังอินสตาแกรมของแดรี่โฮมที่จะให้รายละเอียดขยายความเพิ่มเติมจากทวิตนั้นๆ อย่างไรก็ตาม ปัจจุบันทวิตเตอร์ดังกล่าวไม่มีการเคลื่อนไหวใดๆ โดยมีการทวิตครั้งสุดท้ายในเดือนมิถุนายน พ.ศ. 2559

- อินสตาแกรม (Instagram) ใช้ชื่อว่า dairyhome\_organic\_milk ภายในอินสตาแกรมมีการนำเสนอภาพและข้อมูลคล้ายคลึงกับเนื้อหาของเฟซบุ๊ก ซึ่งนอกจากแดรี่โฮมจะนำเสนอข้อมูลด้วยเนื้อหาที่ตัวเองจัดทำขึ้นแล้ว ยังได้ดาวน์โหลดภาพจากอินสตาแกรมของบัญชีผู้ใช้อื่นซึ่งอัปเดตภาพเกี่ยวกับแดรี่โฮมมาแนะนำเสนอผ่านอินสตาแกรมของแดรี่โฮมเองด้วย

สำหรับผลจากการสัมภาษณ์ลูกค้าของบริษัท แดรี่โฮม จำกัด ลูกค้าแบบ Business-to-Business (B2B) ระบุว่ามีการสื่อสารกับแดรี่โฮมผ่านทางโทรศัพท์ และพนักงานที่มาส่งสินค้าให้ แต่เป็นเพียงการพูดคุยกันถึงเรื่องการสั่งและส่งสินค้าเท่านั้น โดยให้ข้อเสนอแนะว่า แดรี่โฮมควรทำเอกสารเกี่ยวกับกระบวนการทำเกษตรอินทรีย์มาให้ผู้จัดทำนายสินค้าเพื่อสามารถให้คำแนะนำกับลูกค้าได้ หรือจัดทำชาร์ตแสดงกระบวนการผลิตของแดรี่โฮมมาแล้วติดภายในร้าน เพื่อให้ลูกค้าใช้เป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจซื้อสินค้า ขณะที่ผลจากการสัมภาษณ์ลูกค้าแบบ Business-to-Customer (B2C) พบว่า ได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมของแดรี่โฮมผ่านทางเว็บไซต์องค์กรช่องทางเดียว โดยให้คำแนะนำว่า แดรี่โฮมควรทำการสื่อสารด้านความรับผิดชอบต่อสังคมให้มากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นสื่อออฟไลน์และออนไลน์

4. สื่อมวลชน แดรี่โฮมให้ความสำคัญในการสื่อสารกับสื่อมวลชนท้องถิ่นมากกว่าสื่อส่วนกลาง เพราะมองว่ากิจกรรมเพื่อสังคมที่จัดขึ้นอยู่ในพื้นที่โรงงาน ซึ่งสื่อมวลชนท้องถิ่นที่แดรี่โฮมติดต่อด้วยมีทั้งหมด 4 ราย ได้แก่ นักข่าวของไทยรัฐ นักข่าวเคเบิลทีวีท้องถิ่นของจังหวัดสระบุรี นักข่าววิทยุชุมชนรายการ มวกเหล็ก สไมล์เรดิโอ และนักข่าวสตรีงเกอร์โดยจะเป็นการติดต่อผ่านทางโทรศัพท์เพื่อเชิญให้มางานแถลงข่าวของกิจกรรมเพื่อสังคมที่จัดขึ้น โดยในส่วนของ การสื่อสารกับสื่อมวลชนส่วนกลางนั้น จะเป็นสื่อมวลชนที่ติดต่อมาทางแดรี่โฮมเองในการขอสัมภาษณ์เพิ่มเติม

ทั้งนี้ จากการสัมภาษณ์สื่อมวลชนส่วนกลางพบว่า ทั้งสองท่านไม่เคยได้รับข้อมูลข่าวสารจากแดรี่โฮมโดยตรงแต่เป็นการได้รับข้อมูลข่าวสารจากหน่วยงานอื่นอย่างงานแถลงข่าวที่แดรี่โฮมเข้าร่วมด้วยโดยสื่อมวลชนให้ข้อเสนอแนะว่าแม้แดรี่โฮมจะเป็นธุรกิจเอสเอ็มอี แต่ควรให้ความสำคัญกับการสื่อสารกับสื่อมวลชนด้วยไม่ว่าจะเป็นการสื่อสารด้วยตัวเอง หรือการให้บริษัทตัวแทนด้านการประชาสัมพันธ์ (PR Agency) เข้ามาช่วยติดต่อสื่อสารกับสื่อมวลชน เพราะแม้บริษัทมีสินค้าที่ดี สามารถดึงดูดความสนใจของสื่อมวลชนให้เข้ามาติดต่อขอข้อมูล แต่ก็มีบริษัทจำนวนไม่น้อยที่มีสินค้าโดดเด่นแต่ยังไม่เป็นที่รับรู้เท่าที่ควร ดังนั้น จึงเป็นเรื่องจำเป็นสำหรับองค์กรที่ต้องติดต่อกับสื่อมวลชน เพราะเป็นช่องทางหนึ่งในการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร อีกทั้งการประชาสัมพันธ์ก็เป็นเครื่องมือสื่อสารสำคัญที่ทำให้บริษัทเป็นที่รู้จักในวงกว้างมากขึ้น อันเป็นวาระรากฐานให้แบรนด์และองค์กรเติบโตในระยะยาว

## อภิปรายผลการวิจัย

### 1. นโยบายและแนวทางปฏิบัติด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทแดรี่โฮม จำกัด

ผลการศึกษาพบว่า บริษัท แดรี่โฮม จำกัด มีนโยบายการดำเนินธุรกิจ 3 ข้อ คือ Good Clean และ Fair ที่ครอบคลุมทั้งแนวปฏิบัติในการผลิตสินค้า และการปฏิบัติต่อกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งเป็นนโยบายการทำธุรกิจที่เป็นเนื้อเดียวกับนโยบายด้านความรับผิดชอบต่อสังคม หรือกล่าวอีกทางหนึ่งคือ กลยุทธ์ทางธุรกิจมีความเชื่อมโยงกันระหว่างเป้าหมายทางเศรษฐกิจและความรับผิดชอบต่อสังคม ถือว่าเป็นพัฒนาการสูงสุดของการนำเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมเข้ามาในองค์กรตามแนวคิดของ อนันตชัย ยूरประถม (2556) ที่ให้มุมมองไว้ว่า แท้จริงแล้วธุรกิจ

ไม่ได้สร้างกำไรเพียงอย่างเดียว แต่ยังสามารถสร้างคุณค่าผสมในการดำรงอยู่ของธุรกิจได้ด้วย โดยบูรณาการเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม อยู่ในเนื้อหาขององค์กร เพื่อสร้างผลกำไรไปพร้อมกับการสร้างเศรษฐกิจที่ดีให้กับชุมชน ทำให้สังคมมีคุณภาพชีวิตที่ดีและสร้างความยั่งยืนทางสิ่งแวดล้อมไปพร้อมกัน

ทั้งนี้ แดรี่โฮมได้นำเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมเข้ามาอยู่ในกระบวนการทำงาน เห็นได้จากนโยบาย Good Clean และ Fair พร้อมกับมีการจัดกิจกรรมเพื่อสังคม และมีแผนที่จะทำโรงงานนมให้เป็นธุรกิจเพื่อสังคม โดยนำกำไรจากการจำหน่ายนมกลับไปสร้างประโยชน์ให้เกษตรกรและสังคม อันเป็นไปตามกรอบกิจการเพื่อสังคมของสำนักงานส่งเสริมกิจการเพื่อสังคมแห่งชาติ (สกส.) (อ้างถึงใน ภัทรพร แยมละอ, 2559) ที่ระบุว่า กิจการเพื่อสังคม คือ ธุรกิจหรือองค์กรที่ตั้งขึ้นเพื่อแก้ไขปัญหาสังคม/สิ่งแวดล้อม มีรายได้หลักมาจากการค้าหรือการให้บริการสามารถพึ่งพาตนเองทางการเงินได้ และนำผลกำไรที่เกิดขึ้นไปลงทุนซ้ำ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ทางสังคมที่ตั้งไว้

การดำเนินงานเหล่านี้ ยังสอดคล้องกับแนวทางการดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อสถาบันไทยพัฒนา (2553) ในประเภท Corporate-driven CSR เป็นการดำเนินกิจกรรมโดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ภายในองค์กรเป็นหลัก ประกอบด้วย CSR in process การดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมที่อยู่ในกระบวนการทำงานหลักของกิจการ CSR after process การทำกิจกรรมที่แยกต่างหากจากการทำธุรกิจ และ CSR as process การดำเนินงานโดยไม่แสวงหากำไรให้แก่ตนเอง

## 2. กระบวนการสื่อสารด้านความรับผิดชอบต่อสังคมภายในบริษัท แดรี่โฮม จำกัด

ผลการศึกษาพบว่า การสื่อสารด้านความรับผิดชอบต่อสังคมภายในองค์กร ซึ่งเป็นการสื่อสารกับพนักงานนั้น มีทั้งทิศทางการสื่อสารที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ โดยการสื่อสารที่เป็นทางการมีทั้งหมด 6 ช่องทาง ได้แก่ การสื่อสารแบบเผชิญหน้า สื่อสิ่งพิมพ์ บอร์ดประชาสัมพันธ์ การสื่อสารทางออนไลน์ การจัดกิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์ และกล่องรับความคิดเห็น

อย่างไรก็ดี ช่องทางการสื่อสารที่เลือกใช้มากที่สุด คือ การสื่อสารแบบเผชิญหน้า ทั้งการพูดคุยระหว่างบุคคลและการประชุมในการถ่ายทอดนโยบายจากผู้บริหาร และพนักงานรับนโยบายมาพูดคุยปรึกษาเพื่อแปรผลสู่แนวทางการดำเนินงาน ซึ่งการสื่อสารแบบเผชิญหน้าเป็นช่องทางสำคัญในการเข้าถึงพนักงานได้รวดเร็วที่สุด และรู้ผลตอบรับ

ได้ทันที เพราะธุรกิจเอสเอ็มอีมีจำนวนพนักงานไม่เยอะเหมือนองค์กรขนาดใหญ่ และมีลำดับชั้นของโครงสร้างองค์กรที่ไม่ซับซ้อน ดังแนวคิดของ Green (2017) ที่ว่า การสื่อสารแบบเผชิญหน้าในธุรกิจขนาดเล็กนั้น ผู้นำองค์กรสามารถสื่อสารกับคนในองค์กรได้ง่าย ไม่ว่าจะเป็นการประชุมใหญ่ของบริษัทที่พนักงานทุกคนมาเข้าร่วม หรือการประชุมกลุ่มเล็ก แต่กระนั้น ไม่ได้หมายความว่าธุรกิจขนาดเล็กไม่ควรสื่อสารผ่านช่องทางอื่น เพียงแต่ช่องทางการสื่อสารอื่นๆ ไม่มีประสิทธิภาพเท่าการสื่อสารแบบเผชิญหน้าที่ผู้นำองค์กรสามารถสร้างพนักงานให้รู้สึกผูกพัน และเข้าถึงเป้าหมายขององค์กรได้

สำหรับการสื่อสารที่ไม่เป็นทางการ ได้แสดงให้เห็นชัดเจนผ่านการทำกิจกรรมเพื่อสังคม เพราะมีการสื่อสารกันระหว่างพนักงาน โดยไม่ได้ยึดกับตำแหน่งตามโครงสร้างองค์กร ซึ่งการสื่อสารที่ไม่เป็นทางการส่งผลดีต่อการทำกิจกรรมเพื่อสังคมของแตรี่โฮม เพราะช่วยกระตุ้นให้พนักงานเกิดความตื่นตัวในการมีส่วนร่วมมากขึ้น สอดคล้องกับการศึกษาเรื่อง การจัดการการสื่อสารภายในองค์กรด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของกลุ่มธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์: บริษัท ซี.พี.แลนด์ จำกัด (มหาชน) ของ วิณูรามหามิตร (2554) ซึ่งระบุว่า การสื่อสารที่ไม่เป็นทางการนั้น เป็นความสัมพันธ์แบบมิตรภาพระหว่างเพื่อนพนักงาน องค์กรสามารถใช้ความสัมพันธ์นี้ในการแบ่งปันข่าวสาร สร้างการมีส่วนร่วม หรือบอกต่อถึงกิจกรรมเพื่อสังคมแก่บุคลากร ถือเป็นการสื่อสารสองทางที่มีประสิทธิภาพ และช่วยลดช่องว่างระหว่างคณะทำงานและพนักงานได้เป็นอย่างดี

### 3. กระบวนการสื่อสารด้านความรับผิดชอบต่อสังคมภายนอกบริษัท แตรี่โฮม จำกัด

ผลการศึกษาพบว่า การสื่อสารด้านความรับผิดชอบต่อสังคมภายนอกบริษัท แตรี่โฮม จำกัด เป็นการสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่ ผู้ป้อนวัตถุดิบ ชุมชน ลูกค้า และสื่อมวลชน ซึ่งมีกระบวนการสื่อสารกับแต่ละกลุ่ม ดังนี้

1) ผู้ป้อนวัตถุดิบ ส่วนใหญ่เป็นการสื่อสารแบบเผชิญหน้าผ่านทีมส่งเสริมในการเข้าไปปรับเปลี่ยนทัศนคติของเกษตรกรให้หันมาทำเกษตรอินทรีย์ โดยช่องทางการสื่อสารระหว่างแตรี่โฮมกับเกษตรกรครอบคลุมตั้งแต่เกษตรกรอินทรีย์ และเข้ามาเป็นเกษตรกรเครือข่าย ซึ่งสอดคล้องกับที่ Aromäki (2011) ระบุไว้ว่า บริษัทต้องทำการสื่อสารกับผู้ป้อนวัตถุดิบอย่างต่อเนื่องใช้ช่องทางการสื่อสารที่ผู้ป้อนวัตถุดิบยอมรับและนิยมใช้

พร้อมกับทำการฝึกอบรมและนัดพบปะกับผู้ป้อนวัตถุดิบ ซึ่งจะทำให้การทำงานร่วมกันมีความราบรื่นและดำเนินไปในระยะยาว

2) ชุมชน เพราะการทำธุรกิจจะต้องได้รับการยอมรับและความไว้วางใจจากชุมชน แดรี่โฮมจึงเน้นช่องทางการสื่อสารแบบเผชิญหน้าในการให้ทีมซีเอสอาร์เข้าถึงชุมชน ขณะเดียวกัน มีการจัดกิจกรรมเพื่อสังคม โดยกิจกรรมที่แดรี่โฮมจัดขึ้นและถือว่าสอดคล้องกับแนวทางของการทำการตลาดเพื่อสังคม คือ โครงการอนุรักษ์ลำน้ำมวกเหล็ก ซึ่งเมื่อวิเคราะห์แนวทางดำเนินงานของโครงการนี้กับลักษณะการตลาดเพื่อสังคมของสมพล วันตะเมล์ (2550, น. 49-66) พบว่า มีเป้าหมายในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของคนในสังคมที่เกี่ยวข้องกับคนหลายกลุ่ม ทั้งชาวบ้านในชุมชน ผู้ประกอบการร้านอาหาร ผู้ประกอบการโรงแรมและรีสอร์ท เพื่อเปลี่ยนแปลงความคิดและการกระทำในการไม่ทิ้งขยะลงแม่น้ำพร้อมกับร่วมรักษาลำน้ำ

3) ลูกค้า จากการศึกษาพบว่า แดรี่โฮมสื่อสารกับลูกค้าผ่านช่องทางออนไลน์มากที่สุด กระนั้น บางช่องทางการสื่อสารกลับไม่มีความเคลื่อนไหวใดๆ และไม่มีระบบการดูแลให้ช่องทางการสื่อสารนั้นๆ อย่างชัดเจน โดยหากพิจารณาจากแนวคิดการสร้างเครือข่ายลูกค้าของ Rogers (2011) ที่ระบุว่า ในโลกยุคดิจิทัลที่ลูกค้านิยมสื่อสารผ่านทางออนไลน์นั้น องค์กรควรวางกลยุทธ์เกี่ยวกับเรื่องนี้ด้วย เพราะเป็นหนึ่งในแรงขับเคลื่อนองค์กรให้เติบโต ทั้งยังมีผลต่อการขยายการรับรู้แบรนด์องค์กร ดังนั้น แดรี่โฮมควรตั้งทีมงานสำหรับการดูแลสื่อออนไลน์โดยเฉพาะ เพื่อบริหารจัดการการสื่อสารออนไลน์อย่างมีกลยุทธ์ เพราะสื่อออนไลน์เป็นจุดเริ่มต้นที่ทำให้เกิดเครือข่ายลูกค้า ซึ่งเป็นกลุ่มสำคัญในการช่วยให้บริษัทเติบโตและบรรลุเป้าหมายทางธุรกิจได้

4) สื่อมวลชน การสื่อสารกับสื่อมวลชนของแดรี่โฮมจะเน้นประสานงานกับสื่อมวลชนท้องถิ่นเป็นหลัก กระนั้น การทำธุรกิจของแดรี่โฮมเป็นที่รู้จักในวงกว้างและสินค้าจัดจำหน่ายไปทั่วประเทศ จึงเป็นเรื่องจำเป็นที่จะต้องเพิ่มความสนใจกับสื่อมวลชนส่วนกลาง เพราะสื่อมวลชนกลุ่มนี้มีอำนาจในการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารออกไปทั่วประเทศ ซึ่ง รุ่งรัตน์ ชัยสำเริง (2558) ได้ให้ข้อมูลว่า ช่องทางการสื่อสารกับสื่อมวลชนมีหลายรูปแบบ อาทิ การจัดสัมมนาสื่อมวลชน การจัดสื่อมวลชนสัญจร การแถลงข่าว โดยแดรี่โฮมสามารถใช้ช่องทางดังกล่าวกับสื่อมวลชนส่วนกลางและสื่อมวลชนท้องถิ่น เพื่อสานสัมพันธ์อันดีต่อกัน ทั้งยังส่งผลต่อการทำงานร่วมกันต่อไปในอนาคต

## ข้อเสนอแนะ

1. การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมเกิดได้กับทุกบริษัท ไม่จำกัดว่าจะต้องเป็นขนาดใหญ่เท่านั้น แต่บริษัทขนาดกลางและขนาดย่อมก็สามารถทำได้ โดยหารูปแบบการดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อที่เหมาะสม และสอดคล้องกับศักยภาพขององค์กร

2. ผู้บริโภคในปัจจุบันเข้าถึงข้อมูลข่าวสารผ่านช่องทางออนไลน์มากขึ้น องค์กรจึงต้องให้ความสำคัญกับการสร้างความผูกพัน (Engagement) กับลูกค้าผ่านช่องทางดังกล่าว เพราะมีผลอย่างยิ่งต่อการขยายการรับรู้แบรนด์องค์กร อันส่งผลต่อการบริโภคสินค้า และเกิดความจงรักภักดีต่อแบรนด์ (Brand Loyalty) ตามมา

3. การสื่อสารด้านความรับผิดชอบต่อสังคมควรดำเนินอยู่บนพื้นฐานของการวางแผนอย่างมีกลยุทธ์ และต้องทำให้ครบทุกขั้นตอนของแผนงาน ตั้งแต่การวางแผน จนถึงการประเมินผล เพราะจะนำมาซึ่งการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และเกิดการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

## รายการอ้างอิง

### ภาษาไทย

คณะกรรมการกลุ่มความร่วมมือทางวิชาการเพื่อพัฒนามาตรฐานการเรียนการสอนและการวิจัยด้านบริหารธุรกิจแห่งประเทศไทย. (2555). **แนวทางความรับผิดชอบต่อสังคมของกิจการ**. กรุงเทพฯ: บริษัท เมจิกเพรส จำกัด.

จณิน เอี่ยมสะอาด. (2550). **รูปแบบและการสื่อสารการดำเนินธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจไทย**. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการจัดการการสื่อสารภาครัฐและเอกชน. คณะวารสารศาสตร์ และสื่อสารมวลชน. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

ณัฏฐ์สุดา วิจิตรจามรี. (2558). **การสื่อสารในองค์กร**. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์.

- ทีมข่าวซีเอสอาร์. มองจากมุมป่าสาละ กองทุนปลูกธุรกิจไทยให้ยั่งยืน. (ระบบออนไลน์)  
แหล่งที่มา: [http://www.prachachat.net/news\\_detail.php?newsid=1406693474](http://www.prachachat.net/news_detail.php?newsid=1406693474).  
สืบค้นเมื่อ 4 พฤศจิกายน 2558.
- พรทิพย์ สัมปัตตะวนิช. (2547). การตลาดเพื่อสังคม. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ:  
สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ภัทรพร แยมละออ. ทำความเข้าใจกับ 8 ประเด็นสับสน เรื่องกิจการเพื่อสังคม.  
(ระบบออนไลน์) แหล่งที่มา: <http://www.salforest.com/blog/8-issues-se>.  
สืบค้นเมื่อวันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2560.
- รุ่งรัตน์ ชัยสำเร็จ. (2558). การสื่อสารองค์กร: แนวคิดการสร้างชื่อเสียงอย่างยั่งยืน.  
กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิรุษา มหามิตร. (2554). การจัดการการสื่อสารภายในองค์กรด้านความรับผิดชอบต่อ  
ต่อสังคมของกลุ่มธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์: บริษัท ซี.พี.แลนด์ จำกัด  
(มหาชน). วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ. สาขาวิชาการจัดการการสื่อสาร  
องค์กร. คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สถาบันไทยพัฒน์. ซีเอสอาร์เทียบกับซีเอสอาร์แท้ ดูอย่างไร. (ระบบออนไลน์)  
แหล่งที่มา: <http://faq.thaicrsr.com/2006/01/blog-post.html>. สืบค้นเมื่อ  
3 พฤศจิกายน 2558.
- สถาบันธุรกิจเพื่อสังคม. (2553). เข้มทิศธุรกิจเพื่อสังคม. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ:  
ผู้แต่ง.
- สมพล วันตะเมธ. การตลาดเพื่อสังคม: กลยุทธ์สำคัญเพื่อการพัฒนาประชากร.  
วารสารประชากรศาสตร์, 23 (1), 49-65. (ระบบออนไลน์) แหล่งที่มา: [http://www.cps.chula.ac.th/cps/pop\\_info\\_2551/Image+Data/Publications/Journal/journal-11-24/t-journal23-14f.pdf](http://www.cps.chula.ac.th/cps/pop_info_2551/Image+Data/Publications/Journal/journal-11-24/t-journal23-14f.pdf). สืบค้นเมื่อ 1 พฤศจิกายน 2558.
- สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. (2557). สถานการณ์วิสาหกิจ  
ขนาดกลางและขนาดย่อมปี 2558. กรุงเทพฯ: ม.ป.ป.
- อนันตชัย ยुरประถม. (2556). เคลื่อนทัพ CSR อย่างไรให้ยั่งยืน. กรุงเทพฯ:  
โรงพิมพ์ บริษัท ไทภูมิ พับลิชชิง จำกัด.
- อรอนงค์ สวัสดิ์บุรี. (2555). พฤติกรรมและการสื่อสารในองค์กร. กรุงเทพฯ:  
สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

Thaireform. ร่างยุทธศาสตร์การส่งเสริมความรับผิดชอบต่อสังคมของภาคธุรกิจ ฉบับที่ 1 (พ.ศ. 2558–2560). (ระบบออนไลน์) แหล่งที่มา: <http://www.isranews.org/thaireform/thaireform-data/item/38238-resp.html>. สืบค้นเมื่อ 7 พฤศจิกายน 2558.

### ภาษาอังกฤษ

Aromäki, J. **Tips-for-successful-communication-with-suppliers**. Retrieved from: <https://www.ictstandard.org/article/2011-04-06/Tips-for-successful-communication-with-suppliers>.

French, J., Merritt, R., & Reynolds, L. (2011). **Social Marketing Casebook**. London: SAGE Publications.

Green, H. **Implementing big-business leadership in a small business**. Retrieved from: <https://www.vistage.com/research-center/leadership/20170502-effective-leadership-small-business>.

Kotler, P. & Lee, N. (2005). **Corporate social responsibility: doing the most good for your company and your cause**. USA: John Wiley & Son Inc.

Rogers, D.L. (2011). **The Network Is Your Customer: Five Strategies to Thrive in a Digital Age**. USA: Yale University Press.

Van Riel, C. B. M. & Fomburn, C. J. (2007). **Essentials of Corporate Communication**. New York: Routledge.

World Business Council on Sustainable Development. **Corporate Social Responsibility (CSR)**. Retrieved from: <http://www.wbcsd.org/work-program/business-role/previous-work/corporate-social-responsibility.aspx>.