



## ความรับผิดชอบต่อสังคม

### CSR : Corporate Social Responsibility



กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. ความรับผิดชอบต่อสังคม

CSR : Corporate Social Responsibility. กรุงเทพมหานคร. ก.พลพิมพ์ (1996) จำกัด, 2552.

#### ทำไม (WHY?)

#### ทำไมภาครัฐจึงต้องจัดการเกี่ยวกับเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) ?

การพัฒนาประเทศทั่วโลกทำให้วิถีชีวิตและความเป็นอยู่ของประชาชนเปลี่ยนแปลงไปอย่างมาก ผลจากการพัฒนาทำให้เกิดการขยายตัวของการลงทุนในประเทศ การบริโภคและอุปโภคของประชาชน รวมถึงการใช้ทรัพยากรธรรมชาติต่าง ๆ ในปริมาณที่สูงเพิ่มขึ้น จนทำให้เกิดปัญหาต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม เช่น ปัญหาการใช้แรงงานเด็ก ปัญหาความปลอดภัยของผู้บริโภค ปัญหาโลกร้อน ปัญหาขาดแคลนน้ำมัน ปัญหาขาดแคลนอาหาร เป็นต้น ซึ่งปัญหาเหล่านี้ผลักดันให้ผู้คนในสังคมทุกกลุ่มเกิดความตระหนัก และหันมาสนใจถึงคุณธรรมความรับผิดชอบต่อในการดำเนินธุรกิจ โดยความรับผิดชอบต่อสังคม หรือเรียกกันย่อ ๆ ว่า CSR (Corporate Social Responsibility) และ CSR นี้เป็นตัวบ่งชี้ความมีคุณธรรม จริยธรรมของผู้ดำเนินธุรกิจ

#### ตัวอย่าง : มาตรฐานหรือข้อบังคับในการประกอบธุรกิจ



➤ เมื่อวันที่ 22 กุมภาพันธ์ 2551 นางภารดี ตันตราภรณ์ อธิบดีกรมการค้าต่างประเทศ เปิดเผยว่า ได้รับรายงานจากสำนักงานพาณิชย์ในต่างประเทศ ณ กรุงบรัสเซลส์ ว่า IKEA บริษัทสัญชาติเนเธอร์แลนด์ ผู้ผลิตเครื่องใช้ภายในบ้าน และสิ่งซื้อจากประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกรวมทั้งสิ่งซื้อจากประเทศไทย ได้ออกระเบียบเรื่อง “มาตรฐานหรือข้อบังคับในการประกอบธุรกิจ” ที่ครอบคลุมเรื่องแรงงาน สิ่งแวดล้อม และสารตกค้าง การประกาศใช้ครั้งนี้ส่งผลถึงคู่ค้า (Suppliers) หากไม่ปฏิบัติตาม IKEA จะไม่ทำธุรกิจด้วย บ่อยครั้งที่ IKEA ส่งผู้แทนไปสำรวจสถานประกอบการโดยมิได้แจ้งล่วงหน้า เรื่องนี้จึงอาจมีผลกระทบต่อประเทศไทยด้วยเช่นกัน

IKEA ได้ออกหลักปฏิบัติ 5 ด้านสำหรับคู่ค้าที่ต้องปฏิบัติตามด้วย

มาตรฐานสภาพประกอบการด้านความปลอดภัย และสุขลักษณะ

มาตรฐานการทำงานของพนักงาน

การป้องกันการใช้แรงงานเด็ก

การรักษาสุขภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก

การมีส่วนร่วมกับประชาชน ชุมชน โดยมีโครงการต่าง ๆ เพื่อช่วยเหลือชุมชนและสังคมทั้งในพื้นที่ระดับประเทศ และระดับ

นานาชาติ โดยร่วมมือกับองค์กรต่าง ๆ เช่น UNICEF, Save the Children และ World Wildlife Fund (WWF) เป็นต้น

➤ เพื่อเตรียมความพร้อมและหลีกเลี่ยงกับปัญหาที่อาจเกิดขึ้นกับ IKEA ผู้ประกอบการไทยควรมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับมาตรฐานหรือข้อบังคับในการนำเข้าสินค้าของ IKEA ให้มีความสำคัญกับการผลิตสินค้าจากวัสดุที่มีคุณภาพ และปลอดภัยต่อสุขภาพผู้บริโภค หรือสิ่งแวดล้อมตามกฎระเบียบด้านการใช้สารเคมี รวมถึงการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและประหยัดพลังงาน ด้วยวิธีการที่เหมาะสม ไม่ว่าจะเป็นการใช้วัสดุที่สามารถนำกลับมาใช้ใหม่ หรือสร้างขึ้นเพื่อทดแทนได้ เช่น ไม้ ฝ้าย โลหะ พลาสติก แก้ว และหวาย

➤ นโยบายการประกอบธุรกิจของ IKEA เป็นตัวอย่างหนึ่งของการนำแนวความคิดในเรื่องความรับผิดชอบต่อองค์การธุรกิจต่อสังคม (Corporate Social Responsibility-CSR) มาใช้เป็นข้อกำหนดในการทำการค้าและการลงทุนของภาคเอกชน

# บทบาทภาครัฐในเรื่อง CSR โดยธนาคารโลก



ธนาคารโลก (The World Bank, 2002) ได้กล่าวถึงบทบาทของภาครัฐในการส่งเสริมงานด้าน CSR โดยให้เหตุผลว่า ภาครัฐควรมีการจัดทำเรื่อง CSR เพื่อ

## 1. เป็นกรอบในการจัดทำ CSR ให้กับภาคเอกชน (To Enable Framework for CSR)

จากผลการวิจัยของธนาคารโลกพบว่า การริเริ่มใด ๆ ของภาครัฐเกี่ยวกับการดูแลสังคมและสิ่งแวดล้อมยังไม่สามารถสร้างความตระหนักแก่ภาคเอกชนให้เห็นความสำคัญได้จริง ภาคเอกชนยังไม่ได้ให้ความสนใจมากเท่าที่ควร และไม่คิดว่าเป็นเรื่อง CSR อีกทั้งไม่ได้ตระหนักว่า CSR เป็นสิ่งที่ต้องทำมากกว่าเป็นทางเลือก ดังนั้น ภาครัฐต้องส่งเสริมให้ภาคเอกชนจัดทำ CSR ภายใต้กรอบ CSR ที่จะสะท้อนความรับผิดชอบต่อสังคมที่ชัดเจน

## 2. ส่งเสริมให้ CSR เป็นเครื่องมือในการจัดการสิ่งแวดล้อม (To Establish Environment Management Tools)

ภาครัฐควรส่งเสริมให้ CSR เป็นเครื่องมือหนึ่งในการจัดการสิ่งแวดล้อม เช่น เรื่องการผลิตที่สะอาด ปลอดภัย (Cleaner Production) การบริหารประสิทธิภาพเชิงเศรษฐนิเวศน์ (Eco-Efficiency) ระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม (Environment Management Systems) เป็นต้น ซึ่งเรื่องเหล่านี้เป็นเรื่องที่ภาคเอกชนได้รับประโยชน์ในเชิงของภาพลักษณ์ โดยสังคมสิ่งแวดล้อมได้รับการดูแลมากขึ้น

## 3. สร้างสภาพแวดล้อมสนับสนุนการจัดทำ CSR (To Enable Environment for CSR)

ภาคเอกชนสร้างสิ่งแวดล้อมสนับสนุนการจัดทำ CSR น้อยกว่าหน่วยงานภาครัฐ บางหน่วยงาน มีสาเหตุมาจากงบประมาณยังไม่เพียงพอ การบริหารจัดการที่ยังไม่ดี ผู้บริโภคยังไม่มีความต้องการเรื่องนี้มากนัก เช่น ลูกค้ายกเลิกคำสั่งซื้อการผลิตเพื่อรีไซเคิลอาจไม่ได้มีความต้องการว่าระบบการผลิตในกลุ่มอุตสาหกรรมนี้จะต้องมีเรื่องของดูแลสิ่งแวดล้อมมากเท่ากับกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์

Prof. Michael E. Porter และ Mr. Mark R. Kramer (2006) ให้เหตุผลที่องค์การไม่ประสบความสำเร็จจากความพยายามในการทำ CSR คือ

1. องค์การส่วนใหญ่มีความคิดว่าธุรกิจของตนกับสังคมไม่มีความเกี่ยวข้องกัน ทั้งที่จริงนั้นมีการพึ่งพากันอยู่อย่างมาก หากสังคมไม่เข้มแข็งการทำธุรกิจนั้นยิ่งเป็นเรื่องยากยิ่งขึ้น
2. ใช้กิจกรรม CSR ที่เหมือน ๆ กัน แทนที่จะคิดกิจกรรมที่เหมาะสมกับธุรกิจของตน เช่น กระแสโลกร้อนในปัจจุบันทำให้เกิดการทำ CSR ในประเด็นนี้เป็นจำนวนมาก ซึ่งอาจซ้ำซ้อนและไม่ได้ส่งผลกระทบเท่าที่ควร
3. การทำ CSR เป็นอะไรที่มากกว่าค่าใช้จ่าย การถูกบังคับ หรือการทำการกุศล เพราะกิจกรรมดังกล่าวสามารถนำมาซึ่งโอกาสและนวัตกรรมในการทำธุรกิจ และความได้เปรียบในการแข่งขันด้วย

### อะไร? (WHAT?)

### ความรับผิดชอบต่อสังคม หรือ CSR (Corporate Social Responsibility) คืออะไร ?

CSR มีหลายนิยาม ที่ใช้กันมากอันหนึ่งคือนิยามของ World Business Council Sustainable Development (WBCSD) (The World Bank, 2002) "CSR คือ ความมุ่งมั่นขององค์กรธุรกิจที่จะพัฒนาเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน โดยดูแลบุคลากรขององค์กรรวมถึงครอบครัวของบุคลากร ตลอดจนชุมชนและสังคมโดยมุ่งที่จะพัฒนาคุณภาพชีวิตของคนเหล่านี้ให้ดีขึ้น"

สถาบันไทยพัฒนา เป็นองค์การที่ทำการศึกษา วิจัยเรื่อง CSR ในประเทศไทย บัญญัติความหมายของ CSR คือ "บรรษัทบริบาล ที่หมายถึง การกำกับดูแลกิจการให้เจริญรุดหน้าอย่างมีประสิทธิภาพด้วยเงื่อนไขความถูกต้อง โปร่งใส การมีจริยธรรมที่ดี โดยมุ่งคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในกิจการ และสังคมโดยรวม"

**โดยสรุป CSR** คือ แนวคิดขององค์กรในการดำเนินกิจกรรม การวางแผน การตัดสินใจ การสื่อสารประชาสัมพันธ์ การบริหารจัดการ และการดำเนินการที่คำนึงถึงผลกระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม โดยอาจสอดแทรกเรื่องนี้ไว้ในกระบวนการประกอบธุรกิจ เช่น กระบวนการผลิต หรือการบริการ การดูแลบุคลากรในองค์กรและครอบครัว รวมไปถึงการดูแลชุมชนและสังคมโดยรวม นอกจากนี้ CSR ในหลายองค์การอาจเป็นการตั้งเงื่อนไขให้กับผู้มีส่วนได้เสีย อันหมายถึง ลูกค้า คู่ค้า ผู้ลงทุน รัฐบาล และองค์การพัฒนาชุมชน ร่วมกันดูแลรับผิดชอบต่อสังคมด้วย

แนวคิดเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) เป็นแนวคิดที่กล่าวถึงกันมากในประเทศไทยตลอด ช่วง 4-5 ปีที่ผ่านมา ซึ่งก่อนหน้านั้น มีการรณรงค์เรื่อง **ธรรมาภิบาล (Good Governance – GG)** ซึ่งเอกชนพัฒนาเป็นแนวคิดเรื่อง **บรรษัทภิบาลหรือการกำกับดูแลกิจการ (Corporate Governance – CG)** และในปี พ.ศ. 2551 ภาครัฐโดยสำนักงาน ก.พ.ร. ได้เสนอเรื่อง **นโยบายการกำกับดูแลองค์กรที่ดี (Organizational Governance – OG)** เพื่อช่วยในการบริหารราชการ ซึ่งทั้งสามเรื่องนี้มีส่วนเหมือนหรือต่างกันในวิธีการปฏิบัติและมีความเชื่อมโยงกัน



**บรรษัทภิบาลหรือการกำกับดูแลกิจการ (Corporate Governance – CG)**

ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ได้ประกาศเผยแพร่หลักบรรษัทภิบาลหรือการกำกับดูแลกิจการที่ดี มาปรับให้มีความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมของบริษัทยุคใหม่ของไทย

➤ **บรรษัทภิบาล หรือการกำกับดูแลกิจการ (Corporate Governance–CG)** หมายถึง การกำกับดูแลกิจการให้เจริญ รุดหน้าอย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยเงื่อนไขของความถูกต้องโปร่งใส และการมีจริยธรรมที่ดี โดยคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียในกิจการเป็นหลัก

➤ หลักบรรษัทภิบาล มี 5 หมวด ดังนี้

**หมวดที่ 1** สิทธิของผู้ถือหุ้น

**หมวดที่ 2** การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียม

**หมวดที่ 3** บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย

**หมวดที่ 4** การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส

**หมวดที่ 5** ความรับผิดชอบต่อคณะกรรมการ

ซึ่งมีเพียงหมวด 3 ที่กล่าวถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนอกกิจการหรือครอบครัวของพนักงาน ชุมชนที่ตั้งอยู่ (รวมถึงสิ่งแวดล้อม) ลูกค้า คู่ค้า คู่แข่งขัน และประชาชนทั่วไป ซึ่งเป็นส่วนที่เกี่ยวข้องกับหลักการดำเนินกิจการที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม ในหมวด 3 นี้ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับการดูแลจากบริษัทตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องโดยตรงแล้ว ยังมีผลพวงที่ดีให้กับสังคมโดยอ้อม ซึ่งอาจกล่าวได้ว่าการกำกับดูแลกิจการที่มีความโปร่งใส สามารถให้สังคมภายนอกตรวจสอบได้ เป็นบรรษัทภิบาลที่มีโครงสร้างและกระบวนการตรวจสอบภายในตั้งแต่ต้น จนถึงการตรวจรับผลการปฏิบัติงานขั้นสุดท้าย ทั้งนี้เพื่อมิให้เกิดความเสียหายต่อกิจการ พร้อมกันนี้ยังสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มและส่งเสริมการเติบโตของกิจการอย่างมั่นคง จึงเป็นการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมอีกทางหนึ่ง



**ความรับผิดชอบต่อสังคมของกิจการหรือบรรษัทภิบาล (Corporate Social Responsibility – CSR)**

สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) ได้ให้หลักการความรับผิดชอบต่อสังคมของกิจการเป็นแนวทางปฏิบัติแก่บริษัทจดทะเบียนและกิจการทั่วไป

➤ **บรรษัทภิบาล หรือความรับผิดชอบต่อสังคมของกิจการ (CSR)** หมายถึง การดูแลรักษาไม่เฉพาะในส่วนที่เป็นกิจการ แต่ยังแผ่ขยายกว้างออกไปครอบคลุมในส่วนที่เป็นผู้มีส่วนได้เสียทั้งหมดที่อยู่โดยรอบกิจการ ด้วยเงื่อนไขของความสำนึกรับผิดชอบต่อสังคม ในฐานะพลเมืองบรรษัท (Corporate Citizen) การมีคุณธรรม โดยคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียทั้งในและนอกกิจการอย่างเท่าเทียมกัน

➤ หลักการความรับผิดชอบต่อสังคมของกิจการ มีอยู่ด้วยกัน 8 หมวด ได้แก่

**หมวดที่ 1** การกำกับดูแลกิจการที่ดี

**หมวดที่ 2** การประกอบธุรกิจด้วยความเป็นธรรม

**หมวดที่ 3** การเคารพสิทธิมนุษยชนและการปฏิบัติต่อแรงงานอย่างเป็นธรรม

**หมวดที่ 4** ความรับผิดชอบต่อผู้บริโภค

**หมวดที่ 5** การร่วมพัฒนาชุมชนและสังคม

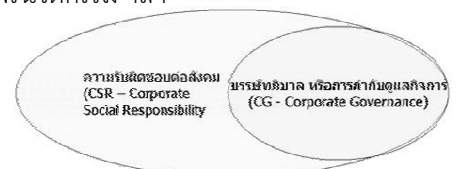
**หมวดที่ 6** การดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม

**หมวดที่ 7** การเผยแพร่วัฒนธรรมจากการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคม

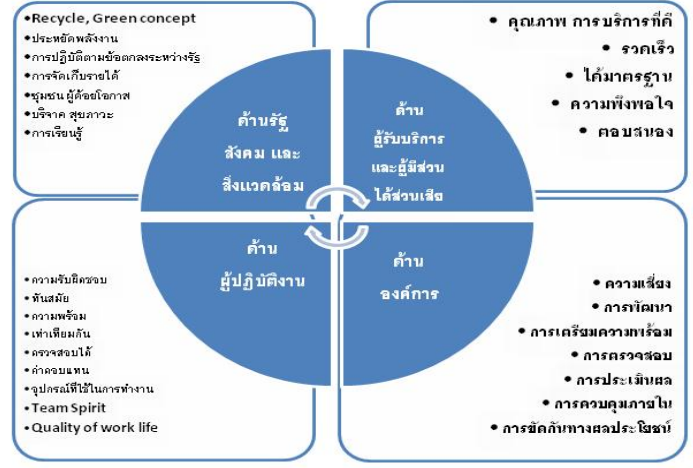
**หมวดที่ 8** การจัดทำรายงานด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม

➤ **บรรษัทภิบาล** เป็นกลไกการดำเนินงานในกิจการที่เชื่อมโยงสู่กระบวนการภายนอก ที่จัดให้มีขึ้นภายใต้จุดมุ่งหมายที่ต้องการสร้างประโยชน์แก่กิจการและส่วนรวมบนพื้นฐานของการไม่เบียดเบียนกัน การสงเคราะห์ช่วยเหลือส่วนรวมตามกำลังและความสามารถของกิจการ อันจะนำไปสู่ความยั่งยืนของกิจการในระยะยาว

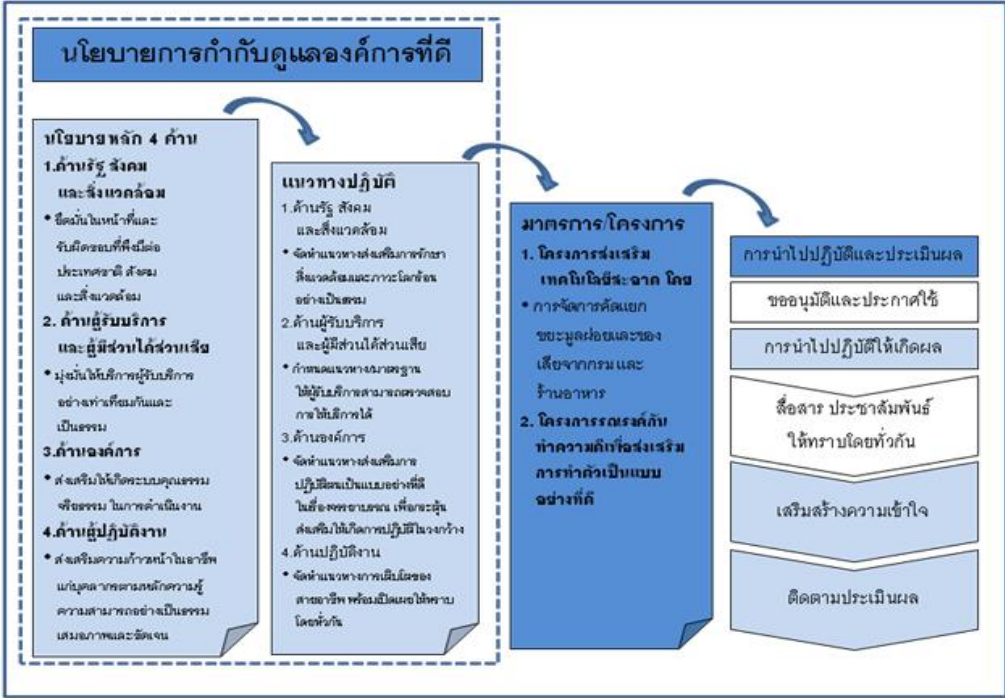
➤ **ความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR)** เป็นเรื่องที่ครอบคลุมผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมากกว่าเรื่องการกำกับดูแลกิจการ (CG) และเป็นภาพที่ชัดเจนว่าบรรษัทภิบาลหรือการกำกับดูแลกิจการ (CG) ต้องมีส่วนรับผิดชอบต่อสังคมที่ครอบคลุมเกินไปถึงเรื่องสิทธิมนุษยชน ผู้บริโภค ชุมชนสิ่งแวดล้อม และการเผยแพร่วัฒนธรรม ฯลฯ



ส่วนภาครัฐโดยสำนักงาน ก.พ.ร. มีการกำหนดนโยบายการกำกับดูแลองค์กรที่ดี (Organizational Governance – OG) หมายถึง การประกาศเจตนารมณ์ขององค์กรที่จะดำเนินการและกำหนดนโยบายตามหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี เพื่อประโยชน์สุขของประชาชน โดยผู้บริหารแต่ละองค์กรจะต้องวางนโยบายเกี่ยวกับรัฐ สังคมและสิ่งแวดล้อม ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย องค์กรและผู้ปฏิบัติงานรวมทั้งกำหนดแนวทางการปฏิบัติและมาตรการหรือโครงการเพื่อให้บรรลุตามนโยบายขององค์กรและนโยบายการกำกับดูแลองค์กรที่ดีได้ครอบคลุมถึง 4 ด้าน โดยมีความเชื่อมโยงผูกพันกัน **ตามรูป** →



เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ตามนโยบายการกำกับที่ดีต้องขับเคลื่อนนโยบายทั้ง 4 ด้าน ไปสู่การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมอย่างเป็นกระบวนการ **ตามรูป** →



**กิจกรรมที่เป็นกิจกรรม CSR**

- ↳ กิจกรรมที่น้อมนำให้องค์กร และสมาชิกขององค์กร เป็นส่วนหนึ่งของชุมชนหรือสังคม ทำให้เกิดความใกล้ชิด ความร่วมมือกันในกิจกรรมของชุมชนหรือสังคม โดยกิจกรรมนั้นไม่ใช่ธุรกิจขององค์กร
- ↳ กิจกรรมที่ทำให้องค์กร สมาชิกขององค์กร เกิดความสัมพันธ์ในรูปแบบใหม่กับชุมชนหรือสังคม ที่องค์กรตั้งอยู่ คือความสัมพันธ์บนฐานผลประโยชน์ร่วมกันในฐานะสมาชิกของชุมชนหรือสังคมเดียวกัน ไม่ใช่ความสัมพันธ์ในฐานะผู้ให้บริการลูกค้า
- ↳ กิจกรรม CSR น่าจะเป็นกิจกรรมที่ทำให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกขององค์กรกับสมาชิกของชุมชนหรือสังคมเป็นหลัก ไม่ใช่กิจกรรมที่เน้นการให้เงินหรือวัตถุแก่ชุมชนหรือสังคมเป็นหลัก
- ↳ กิจกรรม CSR ควรเน้นการที่องค์กรเข้าไปร่วมสร้างการพัฒนาที่ยั่งยืนให้แก่ชุมชนหรือสังคม เน้นการพัฒนาจากรากฐานของชุมชนหรือสังคมเอง ไม่ใช่โดยการนำเข้าจากภายนอกเป็นหลัก

**กิจกรรมที่ไม่ใช่ CSR แท้**

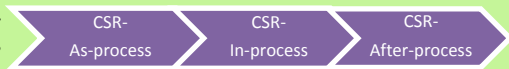
- ↳ กิจกรรมที่ทำเพื่อประชาสัมพันธ์องค์กรเป็นเป้าหมายหลักกว่ามีกิจกรรม CSR แล้ว
- ↳ การบริจาคเพื่อสาธารณประโยชน์ โดยปราศจากจิตสำนึก แต่ทำเพื่อเอาหน้า
- ↳ กิจกรรมที่มีประโยชน์ต่อชุมชนหรือสังคม ที่องค์กรจ้างบริษัทหรือหน่วยงานทำให้โดยที่พนักงานขององค์กรไม่ได้มีส่วนร่วมเลย
- ↳ การบริจาคเงินทอดกฐิน ทอดผ้าป่า อาจจะไม่ใช่ CSR แท้ แต่ถ้าเป็นการร่วมกัน ดำเนินการโดยมีเป้าหมายร่วมกัน ก็น่าจะเป็นกิจกรรม CSR ได้



# ประเภทของ CSR

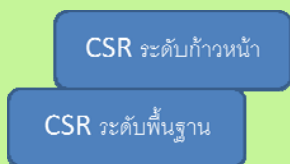
## 1. การจำแนกโดยกระบวนการทางธุรกิจ (process)

CSR กับเกณฑ์กระบวนการ หากพิจารณาในเกณฑ์เรื่อง กระบวนการในองค์กร สามารถจำแนกกิจกรรม CSR ได้เป็น 3 จำพวก (Division) ดังนี้



- 1 CSR-after-process คือ การดำเนินกิจกรรมของหน่วยงาน เพื่อสร้างให้เกิดประโยชน์แก่สังคมในด้านต่าง ๆ โดยกิจกรรมที่ดำเนินการนั้นมักแยกต่างหากจากการดำเนินธุรกิจที่เป็นกระบวนการหลักของกิจการและเกิดขึ้นภายหลัง
- 2 CSR-in-process คือ การดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมที่อยู่ในกระบวนการทำงานหลักของกิจการ หรือเป็นการทำธุรกิจที่หากทำไปอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคม
- 3 CSR-as-process คือ การดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรที่ดำเนินงานโดยไม่แสวงหาผลกำไรให้แก่ตนเอง กล่าวอีกนัยหนึ่งคือ เป็นหน่วยงานที่ก่อตั้งขึ้นเพื่อยังประโยชน์ให้แก่สังคมในทุกกระบวนการของกิจการ

## 2. การจำแนกโดยพิจารณาตามเจตนารมณ์แห่งการกระทำ (spirit)



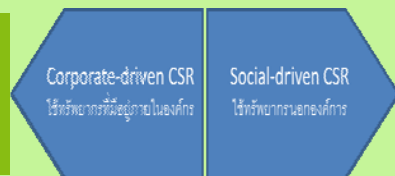
CSR กับเกณฑ์เจตนารมณ์ สามารถจำแนกกิจกรรม CSR ได้เป็น 2 ระดับชั้น (Class) ได้แก่

- 1 CSR ระดับพื้นฐาน ซึ่งเป็นการดำเนินกิจกรรม CSR ที่เกิดจากความจำเป็นที่จะต้องปฏิบัติตามหน้าที่ หรือตามระเบียบข้อบังคับทางกฎหมาย
- 2 CSR ระดับก้าวหน้า ซึ่งเป็นการดำเนินกิจกรรม CSR ที่เกิดจากการอาสาหรือสมัครใจยินดีในการดำเนินกิจกรรม CSR นั้นด้วยตัวเอง มิใช่เกิดจากความจำเป็นที่จะต้องปฏิบัติตามหน้าที่หรือกฎหมาย

## 3. การจำแนกตามทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินงาน (Resource)

CSR กับเกณฑ์ทรัพยากร ที่ใช้ในการดำเนินงาน สามารถจำแนกกิจกรรม CSR ได้เป็น 2 ตระกูล ได้แก่

- 1 Corporate-driven CSR คือ การดำเนินกิจกรรม CSR โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ภายในองค์กรเป็นหลัก
- 2 Social-driven CSR คือ การดำเนินกิจกรรม CSR โดยใช้ทรัพยากรนอกองค์กรหรือจากสังคมเป็นหลัก



## 4. การจำแนกตามกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ได้รับผลกระทบ (stakeholder)

CSR กับเกณฑ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สามารถจำแนกกิจกรรม CSR ได้เป็นวงศ์ (Family) ของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่องค์กรเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้อง เช่น ครอบครัวของพนักงาน ลูกค้ายุคค้า ชุมชน และคู่แข่งทางธุรกิจ

## 5. การจำแนกโดยคำนึงถึงประเด็นปัญหาทางสังคม (issue)

CSR กับเกณฑ์ประเด็น ปัญหาทางสังคม สามารถจำแนกกิจกรรม CSR ได้ตามมูลเหตุ (Cause) แห่งปัญหาที่องค์กรต้องการเข้าไปร่วมแก้ไข เช่น ปัญหาด้านการศึกษา ปัญหาด้านสุขภาพะ ปัญหาด้านสิ่งแวดล้อม และปัญหาด้านการประกอบอาชีพ

## 6. การจำแนกตามรูปแบบของกิจกรรมที่ทำ (Initiative)

CSR กับเกณฑ์รูปแบบของกิจกรรมที่ทำ จำแนกรูปแบบของ CSR ออกเป็น 6 ประเภทของกิจกรรม ได้แก่

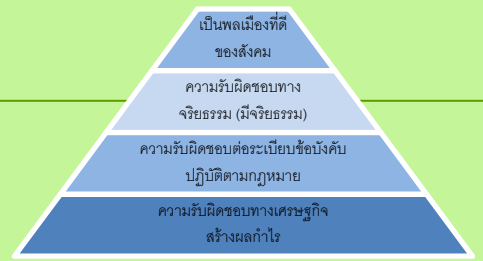
- 1 การส่งเสริมประเด็นให้รับรู้ในวงกว้าง (Cause Promotions)** เป็นแนวทางที่ทำได้ไม่ยากโดยองค์กรเลือกประเด็นทางสังคมที่น่าสนใจแล้วใช้ความเชี่ยวชาญในการส่งเสริมการตลาดเข้าไปสนับสนุนด้วยการช่วยรณรงค์ให้ประเด็นดังกล่าวเป็นที่รับรู้ในวงกว้างยิ่งขึ้นในสังคม เช่น การรณรงค์หารายได้หรือเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับงานของมูลนิธิหรือองค์กรพัฒนาเอกชนต่าง ๆ
- 2 การเชื่อมโยงประเด็นกับการตลาด (Cause-related Marketing)** เป็นแนวทางที่คุ้นเคยกันดีในประเทศไทย นั่นคือ การที่บริษัทนำส่วนหนึ่งของรายได้ หรือกำไรจากการจำหน่ายสินค้าหรือบริการไปบริจาคเพื่อสาธารณกุศล เช่น การนำเงินไปช่วยเหลือผู้ประสบภัย การนำเงินไปสร้างโรงเรียน เป็นต้น
- 3 การใช้การตลาดปรับเปลี่ยนพฤติกรรมคนในสังคม (Corporate Social Marketing)** เป็นวิธีที่ใช้กันอย่างแพร่หลายมากขึ้นในปัจจุบัน โดยองค์กรธุรกิจใช้ความเชี่ยวชาญทางการตลาดโดยเฉพาะการสื่อสารไปประยุกต์ใช้ในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของคนในสังคม เช่น การรณรงค์ให้ประชาชนใช้พลังงานอย่างประหยัด
- 4 การให้ในรูปแบบต่าง ๆ (Corporate Philanthropy)** เป็นแนวทางที่ง่ายที่สุดและมีมายาวนานในสังคมไทย นั่นคือ การที่องค์กรแสดงความเอื้ออาทรต่อเพื่อนมนุษย์ด้วยการนำเงิน สิ่งของ หรือสินค้า ไปร่วมทำบุญ ให้ทุนการศึกษา หรือบริจาคให้กับผู้ด้อยโอกาสในสังคม หรือหากองค์กรมีทรัพยากรด้านการเงินมากหรือเครือข่ายทางธุรกิจกว้างขวางก็อาจจะจัดตั้งเป็นกองทุนเพื่อนำไปช่วยเหลือผู้ด้อยโอกาส อย่างไรก็ตาม มีแนวโน้มที่ชี้ให้เห็นว่าองค์กรที่เป็นผู้นำด้าน CSR ได้พยายามพัฒนารูปแบบใหม่ของการให้ ด้วยการเปิดโอกาสให้ “ผู้รับ” เข้ามามีส่วนร่วมมากขึ้น ตั้งแต่เริ่มโครงการเพื่อให้ได้รับสิ่งที่ตรงกับความต้องการมากขึ้น และได้ประโยชน์ในระยะยาวมากยิ่งขึ้น
- 5 การอาสาสมัครช่วยเหลือชุมชน (Community Volunteering)** เป็นวิธีการที่สร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากรในองค์กรกับชุมชน ได้เป็นอย่างดี และยังทำให้พนักงานรับรู้ เข้าใจถึงความจำเป็น ปัญหาความเดือดร้อนของชุมชนได้เป็นอย่างดี เพราะเปิดโอกาสให้พนักงานได้เป็นตัวแทนของบริษัทเข้าไปทำหน้าที่ของพลเมืองดีในชุมชนได้อย่างใกล้ชิด ทั้งนี้ องค์กรควรให้การสนับสนุนพนักงานในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การพิจารณาความดีความชอบ เบี้ยเลี้ยงพิเศษ
- 6 การดำเนินธุรกิจด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม (Socially Responsible Business Practices)** แนวทางนี้ต้องอาศัยความมุ่งมั่นทุ่มเทอย่างตรงไปตรงมาจากองค์กรมากที่สุด เนื่องจากเป็นแนวทางที่เสนอให้องค์กรนำประเด็นด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมที่เลือกไว้ย้อนกลับมาปรับเปลี่ยนกระบวนการดำเนินธุรกิจที่เป็นอยู่ของตนเอง เช่น จะลดการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์อย่างไร เพื่อช่วยลดปริมาณก๊าซที่ก่อให้เกิดภาวะเรือนกระจก ซึ่งจะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของสภาพภูมิอากาศโลก เป็นต้น

เป็นที่น่าสังเกตว่าทุกแนวทางข้างต้นนี้สามารถสร้างประโยชน์ให้กับส่วนรวมทั้งสิ้น โดยที่องค์กรสามารถใช้ผสมผสานกันได้ตามความเหมาะสม แนวทางที่ 1-5 เป็นแนวทางที่มุ่งเน้นเรื่องภายนอก แต่แก่นแท้ของ CSR อยู่ที่ความมุ่งมั่นในการทำแนวทางที่ 6 ซึ่งเป็นแนวทางที่ต้องสร้างความรับผิดชอบต่อสังคมจากภายในตัวองค์กรเอง และถ้าเป็นไปได้ควรทำควบคู่กันไปทั้งภายในและภายนอก หรือเริ่มจากภายในก่อน

## 7. การจำแนกโดยใช้เกณฑ์ผลประโยชน์เป็นที่ตั้ง (Benefit)

CSR กับเกณฑ์ผลประโยชน์ สามารถจำแนกกิจกรรม CSR ได้เป็น 2 พันธุ์ (Variety) ได้แก่ CSR แท้ ซึ่งเป็นการดำเนินกิจกรรม CSR โดยคำนึงถึงประโยชน์ต่อสังคมเป็นที่ตั้ง และ CSR เทียม ซึ่งเป็นการดำเนินกิจกรรม CSR โดยคำนึงถึงประโยชน์ต่อองค์กรเป็นที่ตั้ง

## ๘. การจำแนกโดยใช้เกณฑ์ประเภทของความรับผิดชอบต่อสังคม (Responsibility)

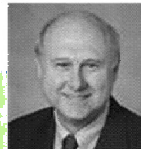


➤ การแบ่ง CSR ประเภทสุดท้ายเป็นการแบ่งตามเกณฑ์ความรับผิดชอบต่อสังคมที่ Archie B. Carroll กำหนดไว้ใน “The pyramid of Corporate Social Responsibility : Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders” ซึ่งตีพิมพ์ใน Business Horizons ตั้งแต่ปี 1991 ซึ่งเป็นแนวคิดที่ได้รับความนิยมมีการอ้างอิงในงานวิจัยจำนวนมาก การแบ่งประเภท CSR ของ Carroll นั้นเป็นการแบ่งตามองค์ประกอบของความรับผิดชอบต่อสังคมแต่ละด้านที่บริษัทต้องทำ และต้องนำทุกด้านมารวมกันเป็นความรับผิดชอบต่อสังคม

- ❶ **องค์การที่มีความรับผิดชอบต่อเศรษฐกิจศาสตร์ (Economic Responsibility)** โดยองค์การมุ่งสร้างผลผลิตตามความต้องการของสังคม และตอบแทนกลับมารูปของรายได้ เพื่อให้้องค์การสามารถดำรงอยู่ได้ มีผลกำไรคืนกลับไปยังผู้ลงทุน
- ❷ **องค์การต้องรับผิดชอบต่อกฎหมาย (Law Responsibility)** ้องค์การต้องทำให้ถูกต้องกฎหมาย กฎระเบียบ ในพื้นที่ที่ตนเองดำเนินธุรกิจอยู่ เพื่อเป็นตัวควบคุมไม่ให้้องค์การคอยรับผิดชอบต่อแต่จะทำอะไรเพียงอย่างเดียวโดยไม่สนใจว่าจะอะไรจะเกิดขึ้นกับสังคม
- ❸ **ความรับผิดชอบต่อด้านจริยธรรม (Ethic Responsibility)** คือ การมีจริยธรรมในการทำธุรกิจ ไม่ฉวยโอกาส ควรประพฤติปฏิบัติในสิ่งที่สังคมเห็นชอบ
- ❹ **ความรับผิดชอบต่อในการให้และเสียสละเพื่อสังคม (Philanthropy Responsibility)** เป็นความรับผิดชอบต่อที่สูง ดำเนินการอยู่ในกรอบกฎหมายและจริยธรรม สังคมคาดหวังและปรารถนาให้ธุรกิจมีความรับผิดชอบต่อในการให้และเสียสละเพื่อสังคมในฐานะของการเป็นพลเมืองที่ดี **CSR หรือความรับผิดชอบต่อสังคมต้องเป็นผลรวมของความรับผิดชอบต่อทั้ง 4 ด้าน ไม่ใช่อย่างใดอย่างหนึ่ง**

Carroll มองว่า CSR หรือความรับผิดชอบต่อสังคมต้องเป็นผลรวมของความรับผิดชอบต่อทั้ง 4 ด้าน ไม่ใช่อย่างใดอย่างหนึ่ง หรือเป็นที่นิยม หรือเข้าใจกันว่าเขาเฉพาะส่วนยอดในเรื่องของการให้ก็คือว่าได้แล้ว หรือดำเนินธุรกิจอย่างถูกกฎหมายมีศีลธรรมก็มีความรับผิดชอบต่อแล้ว แต่กำไรควรเป็นของผู้ถือหุ้น ไม่ควรนำไปใช้อย่างอื่น การดูแลสังคมเป็นหน้าที่ของรัฐ Carroll บอกว่าไม่ผิด แต่ถือเป็นการมองความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างแคบ สูตรของ Carroll ก็คือ

$$\text{เศรษฐศาสตร์} + \text{กฎหมาย} + \text{จริยธรรม} + \text{การให้} = \text{CSR}$$



Archie B. Carroll

**อะไรคือเป้าหมายสำคัญที่ที่ภาครัฐต้องจัดการเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) ?**  
**เป้าหมายของภาครัฐในเรื่องส่งเสริมการทำ CSR สามารถแบ่งได้เป็น 5 เป้าหมาย ดังนี้**

❶ **เพื่อสร้างกระแสการรับรู้เรื่อง CSR และการนำ CSR ไปใช้** กระแสหลักที่ผลักดันให้เกิดการทำ CSR ทั่วโลก สรุปได้ 3 กระแส คือ กระแสความเป็นโลกาภิวัตน์ กระแสการเปิดเสรีทางการค้าและการปฏิรูปด้านกฎหมายต่าง ๆ และกระแสเรื่องสิ่งแวดล้อมและสังคม

❷ **เพื่อสร้างความสามารถในการกำหนดวาระเกี่ยวกับ CSR** สหภาพยุโรป (EU) หรือองค์กรที่กำหนดมาตรฐานอุตสาหกรรม (ISO) มักรวมตัวกันกำหนดนโยบายและมาตรฐานทางการค้าร่วมกัน เช่น ข้อตกลงโลกแห่งสหประชาชาติ (The United Nations Global Compact-UNGC) Kofi Annan เลขาธิการสหประชาชาติ ในปี 2542 ได้เรียกร้องให้้องค์การธุรกิจแสดงความเป็นพลเมืองดีของโลก โดยเสนอบัญญัติที่เรียกว่า ข้อตกลงโลกแห่งสหประชาชาติ (The United Nations Global Compact-UNGC) ที่เป็นแนวทางในการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมในเรื่องพื้นฐาน เช่น การพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม สิทธิมนุษยชน สิทธิแรงงาน เป็นต้น





**3** เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการลงทุนด้าน CSR การส่งเสริมสภาพแวดล้อมเพื่อให้เกิด CSR นั้น ภาครัฐสามารถใช้การจูงใจให้องค์กรต่าง ๆ อยากรทำตาม เช่น การสร้างแรงกดดันโดยกลุ่มเพื่อน หรือแรงกดดันจากสังคม ตัวอย่างเช่น ตลาดหลักทรัพย์ฯ ส่งเสริมให้ภาคธุรกิจลงทุนใน CSR

**กรณีศึกษา : บริษัท ไทยเบฟเวอเรจ จำกัด (มหาชน)**

- ▶ นางภทรียา เบญจพลชัย กรรมการและผู้จัดการตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ได้ให้สัมภาษณ์กับ นสพ.ประชาชาติว่า “วันนี้สังคมไทยการลงทุนในธุรกิจที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมยังมีไม่มากนัก แต่มันมีสัญญาณ อาจเพราะการเปิดเผยข้อมูลและการแสดงตัวว่าทำเรื่องนี้ยังไม่ชัดเจนนัก เว้นแต่บริษัทขนาดใหญ่ที่ทำมานาน วันนี้ในไทยมี 2 กองทุน คือ ไอเอ็นจี ซึ่งพิจารณาการลงทุนบริษัทที่ทำเรื่องบรรษัทภิบาล (CG) ซึ่งมี CSR อยู่ในนั้น ขณะที่ยกย่อง MFC พยายามจัดกรีนฟันด์ ซึ่งจะพิจารณาการลงทุนในบริษัทลงทุนสิ่งแวดล้อม”
- ▶ ตลาดหลักทรัพย์ฯ ถือได้ว่าเป็นสถาบันแรกในไทยที่มีการมอบรางวัล CSR Award ให้กับบริษัทที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมที่นายกองยั้งตั้งแต่ปี 2549 ในงาน SET Award และเรื่องนี้มีกรรมการทำอย่างต่อเนื่อง โดยมีการเปิดตัวคือ “สถาบันธุรกิจเพื่อสังคม” (Corporate Social Responsibility Institute : CSRI) อย่างเป็นทางการ เมื่อวันที่ 24 กันยายน 2551
- ▶ การส่งเสริมแนวคิด CSR จึงเป็นเสมือนภาพต่อขยายของเรื่องบรรษัทภิบาล (CG) ที่ตลาดหลักทรัพย์ฯ ส่งเสริมอย่างต่อเนื่อง และทำให้หลายองค์กรที่ต้องการเข้ามาแสวงหาเงินลงทุนในตลาดหลักทรัพย์ฯ ต้องหันมาให้ความสนใจในการลงทุนเรื่องนี้ด้วย เช่น บริษัท ไทยเบฟเวอเรจ จำกัด(มหาชน) ผู้ผลิตและจัดจำหน่ายเบียร์ช้าง อาซา จะนำบริษัทเข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย หลังจากมีกระแสต่อต้านอย่างมากในช่วงหลายปีที่ผ่านมาซึ่งปัจจุบันบริษัทมีทุนจดทะเบียน 2.9 หมื่นล้านบาท และหากเข้าตลาดหลักทรัพย์ฯ บริษัทคาดว่าจะทำให้มีมาร์เกตแคป สูงถึง 1 แสนล้านบาท ทั้งนี้ทางบริษัทได้ประกาศว่าจะให้ความสำคัญกับการทำกิจกรรมเพื่อสังคม (Corporate Social Responsibility-CSR) ผ่านสื่อในวงกว้างขึ้น ซึ่งไม่ได้เป็นเพราะบริษัทจะเข้าตลาดหลักทรัพย์ฯ แล้วต้องการสร้างภาพลักษณ์หรือแต่งตัวให้กับบริษัท แต่เนื่องจากบริษัทได้ตั้งแผนรับมือกับเรื่องนี้ออกมาอย่างเป็นทางการ ประกอบกับแนวทางการควบคุมโฆษณาที่ห้ามการนำเสนอโฆษณาตัวสินค้าจึงต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการโฆษณาใหม่
- ▶ สำหรับการทำกิจกรรมเพื่อสังคม บริษัทฯ ได้สนับสนุน 4 ด้านหลัก ได้แก่ สังคม กีฬา สาธารณสุข และด้านศิลปวัฒนธรรม ภายใต้การใช้งบปีละ 200-300 ล้านบาท โดยตั้งแต่ปี 2546 จนถึงปัจจุบันบริษัทใช้งบไปกว่า 1,000 ล้านบาท
- ▶ จะเห็นว่าจากตัวอย่างข้างต้นเป็นแบบอย่างที่ดีของภาครัฐที่จัดทำรางวัลด้าน CSR เพื่อให้หลายองค์กรภาคเอกชนหันมาให้ความสำคัญและตั้งงบประมาณในการสนับสนุนงานด้านนี้

**4** เพื่อดึงดูดภาคเอกชนให้เข้าร่วมในกระบวนการกำหนดนโยบายสาธารณะ เช่น โครงการหมวกกันน็อคให้น้อง ปี 2 โดยความร่วมมือของบริษัท เชก กรุ๊ป และสำนักงานตำรวจแห่งชาติ จัดทำโครงการฯ เป็นครั้งที่ 2 โดยมีระยะเวลาในการดำเนินการทั้งสิ้น 3 เดือน คือตั้งแต่เดือนพฤศจิกายน 2550 ถึงเดือนมกราคม 2551 ทั้งนี้เพื่อประชาสัมพันธ์และรณรงค์ให้เยาวชนไทยสวมหมวกกันน็อคเพื่อลดอัตราเสี่ยงต่อการเสียชีวิตจากอุบัติเหตุบนท้องถนน โดยมีน้องไอศ-อิสระ เจมส์ แมคเคนซี ฟริงเกิล ร่วมเป็นทูตประชาสัมพันธ์โครงการฯ นำทีมตำรวจจราจรร่วมรณรงค์เผยแพร่ให้ความรู้เรื่องหมวกกันน็อคแก่เด็กนักเรียนตามโรงเรียนต่าง ๆ ทั่วกรุงเทพมหานครกว่า 10 แห่ง นอกจากนี้ยังมีการเชิญชวนเยาวชนไทยทุกคนร่วมกันเป็นกระบอกเสียงในการรณรงค์ให้เด็กไทยสวมใส่หมวกกันน็อค ด้วยการส่งผลงานเข้าร่วมประกวดวาดภาพระบายสีในหัวข้อ “ครอบครัวปลอดภัย...ถ้าสวมใส่หมวกกันน็อค” เพื่อชิงทุนการศึกษากว่า 100,000 บาท

**5** เพื่อกำหนดกรอบเรื่อง CSR ให้เป็นเรื่องที่สำคัญและนำไปเป็นกลยุทธ์ เช่น

- ▶ บริษัท  TOYOTA ทำ CSR ด้วยการต่อยอดจากธุรกิจที่มีอยู่แล้วหรือผลิตอยู่แล้ว เช่น การตอบสนองต่อปัญหาเรื่องไอเสียจากรถที่ทำลายสิ่งแวดล้อม และทำให้เกิดปัญหาโลกร้อนโดยได้เริ่มผลิตรถ Hybrid ที่ใช้ได้ทั้งเชื้อเพลิงและไฟฟ้าในการขับเคลื่อน รถ Hybrid นี้ปล่อยมลพิษเพียงร้อยละ 10 เมื่อเทียบกับรถปกติ และใช้น้ำมันเพียงครึ่งหนึ่งของปกติ ทำให้รถเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยที่  TOYOTA ได้จดสิทธิบัตรเครื่องยนต์นี้ และในอนาคตหากค่ายรถอื่นจะใช้เครื่องยนต์ก็อาจจะต้องซื้อลิขสิทธิ์ไป
- ▶  Microsoft ลงทุนพัฒนาหลักสูตรการศึกษาร่วมกับวิทยาลัยชุมชน (Community Colleges) ในอเมริกา โดยเน้นการเรียนการสอนในหลักสูตรซึ่งเป็นที่ต้องการและขาดแคลน ในส่วนของสังคมนั้นก็เป็นการสร้างบุคลากรในสาขาที่ตลาดขาดแคลน ขณะเดียวกันก็เป็นการสร้างกลุ่มของบุคลากรสำหรับ  Microsoft ในอนาคตด้วย



## อย่างไร? (HOW?)

## เราจะเลือกหัวข้อใดในการทำความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) ?

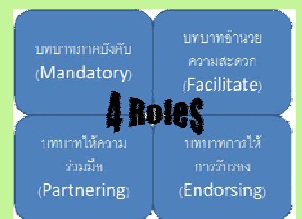
### การเลือกประเด็นในการทำ CSR มี 6 แนวทาง ดังนี้

- 1 เลือกเฉพาะปัญหาหลัก ๆ ที่สำคัญทางสังคมมาดำเนินการ เช่น ประเด็นเรื่องสิ่งแวดล้อมที่ทั่วโลกยอมรับว่าเป็นเรื่อง que ทุกคนทั่วโลกต้องทำร่วมกัน ตัวอย่างเช่น  สร้างสำนักงานและโรงงานอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมโดยผ่านการออกแบบที่ให้ความสำคัญกับเรื่องการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมเป็นหลัก
- 2 เลือกประเด็นทางสังคมที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจที่องค์การดำเนินการอยู่ เช่น  เลือกทำ CSR ในการสนับสนุนด้านการศึกษาผ่านโครงการ “ปัญญาภิวัฒน์”  เพราะบริษัทขาดแคลนบุคลากรด้านคำปลีก
- 3 เลือกประเด็นที่มีวัตถุประสงค์ที่สอดคล้องกับภารกิจ ค่านิยม สินค้าหรือบริการขององค์การ เช่น บริษัท Hewlett Packard หรือ  ผู้เชี่ยวชาญด้านคอมพิวเตอร์ เลือกประเด็นกิจกรรม CSR โดยการสร้างชุมชนอินเทอร์เน็ต (I-Community) ทั่วโลก
- 4 เลือกประเด็นที่สามารถสนับสนุนเป้าหมายขององค์การได้ เช่น บริษัท  ซึ่งได้รับการยกย่องว่าเป็นองค์การหนึ่งที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมสูงที่สุดในนิตยสาร Business Ethics เลือกเรื่อง CSR ด้านความสัมพันธ์กับคู่ค้าที่สำคัญ นั่นก็คือ ชาวไร่กาแฟ โดยบริษัทจะเข้าไปมีส่วนร่วมกับชาวไร่กาแฟของท้องถิ่นนั้น เพื่อมีส่วนในการพัฒนาแหล่งเพาะปลูก รวมถึงคุณภาพชีวิตชาวไร่กาแฟซึ่งเป็นผลประโยชน์ต่างตอบแทนในฐานะผู้ที่อยู่ในธุรกิจกาแฟและต้องการเชื่อมโยงความรับผิดชอบต่อสังคมกับวัตถุดิบหลักที่บริษัทใช้
- 5 เลือกประเด็นที่เกี่ยวข้องกับผู้ที่เกี่ยวข้องกับองค์การ เช่น บริษัท  ที่มีกลุ่มเป้าหมายทางการตลาดเป็นกลุ่มวัยรุ่นซึ่งบริษัทยังไม่ค่อยประสบความสำเร็จกับลูกค้ากลุ่มนี้มากนัก  จึงเลือกทำกิจกรรม CSR กับคนกลุ่มนี้ เช่น การจัดค่ายในภาคฤดูร้อน หรือการจัดคอร์สตีวเอนทรานซ์ 
- 6 เลือกประเด็นที่องค์การสามารถสนับสนุนได้ในระยะยาว เช่น  เลือกกิจกรรม CSR คือ ลดขยะบรรจุภัณฑ์ โดยการนำบรรจุภัณฑ์ที่ใช้แล้วกลับมาใช้ใหม่

## เราจะบริหารจัดการเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) อย่างไร ?



การจัดการเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม หรือ CSR ของภาครัฐนั้นธนาคารโลก (The World Bank, 2002) ได้เสนอ 4 บทบาทที่สำคัญ คือ



### บทบาทบังคับ (Mandatory)

บทบาทภาคบังคับ (Mandatory) เช่น การตั้งค่าจำกัด การปล่อยความร้อนของโรงงาน หรือการกำจัดน้ำเสียก่อนปล่อยสู่สาธารณะ ตัวอย่างเช่น เกณฑ์ล่าสุดเรื่อง CSR-DIW ซึ่งกรมโรงงานอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรมได้ประกาศเป็นเกณฑ์มาตรฐานแสดงความรับผิดชอบต่อโรงงานอุตสาหกรรมต่อสังคม ที่เรียกโดยย่อว่า CSR-DIW ก่อนที่เกณฑ์ ISO-26000 จะมีใช้อย่างเป็นทางการในปี พ.ศ. 2553 โดยมีกลุ่มเป้าหมายผู้ประกอบการ 3 แสนราย เพื่อเป็นไบเบ็กทางให้โรงงานอุตสาหกรรมนำเกณฑ์มาตรฐานดังกล่าวไปปฏิบัติและพัฒนาตนเองเข้าสู่มาตรฐานสากล ISO 26000

### บทบาทอำนวยความสะดวก (Facilitate)

บทบาทอำนวยความสะดวก (Facilitate) เช่น การจัดหางบทุนส่งเสริมการทำวิจัยเรื่อง CSR การเผยแพร่ข่าวสารเรื่อง CSR การจัดฝึกอบรมและพัฒนาภาคเอกชนให้เกิดความตระหนักในเรื่องนี้ การออกแบบเครื่องมือเพื่อช่วยสร้างความเข้าใจในเรื่อง CSR เช่น สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ หรือที่เรารู้จักกันดีในนาม สสส. ซึ่งทำหน้าที่ส่งเสริมเรื่องสุขภาพในทุกรูปแบบทั้งการให้เงินทุนในการวิจัยและการให้การสนับสนุนการจัดสัมมนา อบรมในเรื่องนี้

บทบาทให้ความ  
ร่วมมือ  
(Partnering)

บทบาทให้ความร่วมมือ (Partnering) การที่ภาครัฐ อาจแสดงตนเป็นผู้จัดการประชุมหรือเป็นผู้ประสานงาน กลุ่มต่าง ๆ เช่น การจัดตั้งศูนย์ส่งเสริมธุรกิจเพื่อสังคม กระทรวงพัฒนา สังคมและความมั่นคงของมนุษย์ เพื่อเป็นหน่วยงานที่ส่งเสริมและ สนับสนุนให้ภาคธุรกิจ และองค์กรได้มีส่วนร่วมในการรับผิดชอบต่อสังคม เกิดกระบวนการพัฒนาและยกระดับความรับผิดชอบต่อสังคม โดยมี พันธกิจ คือ ส่งเสริมให้ภาคธุรกิจได้มีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคม ตามแนวทางของ CSR สนับสนุนให้มีการจัดประชุมร่วมกับภาคธุรกิจ เพื่อผลักดันให้เกิดการขับเคลื่อนงานด้านบรรษัทภิบาลอย่างเป็น รูปธรรม และจัดทำรายงานสถานการณ์ด้าน CSR ของธุรกิจ

บทบาทการให้  
การรับรอง  
(Endorsing)

บทบาทการให้การรับรอง (Endorsing) ทำได้หลายวิธี เช่น การกำหนดเป็นนโยบาย การแสดงให้เห็นถึง ตัวอย่างที่ดีในการทำ CSR การยกย่ององค์การที่มาจัดทำCSR โดยมีการให้รางวัลในเรื่องนี้ เช่น รางวัลความรับผิดชอบต่อสังคมยอดเยี่ยม (Best Corporate Social Responsibilities (CSR) Awards) ที่จัดขึ้น โดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เพื่อส่งเสริมสนับสนุน และ เผยแพร่เกียรติคุณของบริษัทที่ได้รับรางวัล เนื่องจากบริษัท หลักทรัพย์ฯ เห็นว่า การดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคม เป็นการที่บริษัทดำเนินธุรกิจโดยคำนึงถึงการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมไปพร้อม ๆ กัน อันจะส่งผลต่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน ของธุรกิจ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายและสังคมโดยรวม

### ตัวอย่างที่ดีในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR)

#### 1. โครงการอบรมหลักสูตรสังคมนิยมชีวิต

➢ เป็นกิจกรรมที่ต้องการช่วยเหลือภาระหนี้สินของลูกค้าที่เป็นเกษตรกร ด้วยการพัฒนาหลักสูตรสังคมนิยมชีวิตให้เหมาะสมกับเกษตรกรในพื้นที่ มุ่งเน้นการปรับเปลี่ยนวิถีคิดของเกษตรกรให้ดำเนินชีวิตภายใต้ยุทธศาสตร์เศรษฐกิจพอเพียง ควบคู่ไปกับการพัฒนาศักยภาพและคุณภาพชีวิต ของเกษตรกรให้มีรายได้เพิ่มขึ้น พร้อมกับการฟื้นฟูจิตใจให้ลด ละ เลิกอบายมุข หรือ “ล้างใจก่อนล้างหนี้”

➢ การดำเนินกิจกรรมคัดเลือกหมู่บ้านหรือชุมชนที่มีผู้นำเข้มแข็ง สำหรับเตรียมความพร้อมของเกษตรกรก่อนเข้าอบรม โดยการประชุมชี้แจง/จัด เวทีชาวบ้าน/จัดอบรม หลังจากนั้นจะดำเนินการติดตามและประเมินผลโดย อ.ก.ส. สาขา อาสาสมัคร วิทยากร สจส. โดยในระหว่างช่วงที่มีการ อบรมจะมีพนักงาน อ.ก.ส. เป็นวิทยากรพี่เลี้ยงและคอยประสานงานช่วยเหลือ

➢ โครงสร้างการอบรมในโครงการสังคมนิยมชีวิตมุ่งพัฒนาคุณภาพชีวิตเกษตรกร 3 ด้าน ได้แก่

- ❶ ด้านจิตภาพ คือ ลด ละ เลิกอบายมุข
- ❷ ด้านศักยภาพ คือ ทำปุ๋ยชีวภาพ ทำน้ำยาอเนกประสงค์ ปลูกทุกอย่างที่กิน กินทุกอย่างที่ปลูก
- ❸ ด้านกายภาพ คือ เศรษฐกิจพอเพียง พึ่งตนเอง พึ่งพาซึ่งกันและกัน ซึ่งเมื่อโครงการสิ้นสุดลง เกษตรกรสามารถพัฒนาคุณภาพชีวิต ทั้ง 3 ด้านไปพร้อมกัน ส่งผลให้ชุมชนมีความเข้มแข็ง พึ่งตนเอง จนสามารถชำระหนี้ได้



#### 2. โครงการประกันชีวิตเพื่อเสริมสร้างภูมิคุ้มกันตามแนวเศรษฐกิจพอเพียง

➢ บริษัท เมืองไทยประกันชีวิต จำกัด ร่วมกับ อ.ก.ส. ร่วมกันจัดทำโครงการประกันชีวิต เพื่อเสริมสร้างภูมิคุ้มกันตามแนวเศรษฐกิจ พอเพียงให้กับประชาชนทั่วไปและลูกค้า อ.ก.ส. ภายใต้โครงการ “เมืองไทยอุ่นใจ”

โครงการทั้ง 2 ที่ อ.ก.ส. ได้ดำเนินการ เป็นกิจกรรม CSR ที่สอดคล้องตามหลักการเป็นบรรษัทภิบาลของสำนักงานคณะกรรมการกำกับ หลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (กลต.) ในเรื่องความรับผิดชอบต่อผู้บริโภค และการร่วมพัฒนาชุมชนและสังคม ซึ่งความรับผิดชอบต่อสังคม ทำให้เกิดความเข้มแข็งของเกษตรกรอันเป็นลูกค้ายุทธศาสตร์สำคัญของ อ.ก.ส. ซึ่งเข้ากับเกณฑ์การทำ CSR ตามกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder driven CSR) ซึ่งรูปแบบการทำ CSR แบบนี้เท่ากับเป็นการช่วยให้ อ.ก.ส. ดำเนินธุรกิจได้ด้วยความมั่นคงยั่งยืนอันสะท้อนคำ กล่าวที่ว่า **“ธุรกิจไม่สามารถประสบความสำเร็จได้ในสังคมที่ล้มเหลว”**

หนังสือเรื่อง “ความรับผิดชอบต่อสังคม CSR : Corporate Social Responsibility” ที่ได้สรุปไปแล้วในข้างต้น เป็นหนังสือหนึ่งในชุดเครื่องมือ การบริหารสมัยใหม่ ที่สำนักงาน ก.พ.ร. ได้จัดทำขึ้นเพื่อเผยแพร่ให้แก่ข้าราชการและบุคคลผู้สนใจทั่วไปได้ศึกษาและนำไปใช้ปฏิบัติงานได้จริง หากสนใจต้องการศึกษาเนื้อหาโดยละเอียด สามารถศึกษาได้จากเว็บไซต์ [www.opdc.go.th](http://www.opdc.go.th) หัวข้อ ศูนย์ความรู้/เอกสารเผยแพร่/ชุดเครื่องมือ การเรียนรู้ด้วยตนเอง “หลักสูตรการนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ (Toolkit : Making Strategy Work)”