## อะไรคือเป้าหมายสำคัญที่ทำให้ภาครัฐต้องจัดการเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR)?

หลายท่านอาจคิดว่า เรื่อง CSR เป็นเรื่องของภาคธุรกิจเท่านั้นที่ต้องแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม ส่วนภาครัฐนั้นทำบทบาทรับผิดชอบต่อสังคม ดูแลชุมชนเป็นพันธกิจขององค์การอยู่แล้ว แต่ในความเป็นจริงแล้วภาครัฐมีส่วนเกี่ยวข้องอย่างมากในการทำ CSR ที่มีบทบาทมากกว่าภาคเอกชน นอกจากบทบาทที่แสดงความรับผิดชอบต่อสังคมที่มีอยู่แล้ว ยังต้องแสดงบทบาทการส่งเสริม CSR เพื่อให้ภาคธุรกิจหันมาให้ความสำคัญกับเรื่องนี้ ดังคำกล่าวของธนาคารโลก (The World Bank )ที่ว่า “การทำงานในเรื่องนี้เป็นการเพิ่มความแข็งแกร่งด้าน CSR ของภาครัฐ (Strengthening Public Sector)” โดยเฉพาะในประเทศกำลังพัฒนาที่ภาครัฐต้องการความร่วมมือจากภาคเอกชนอย่างมากในการเข้ามามีส่วนร่วมในการดูแลรับผิดชอบต่อสังคม

เป้าหมายของภาครัฐในเรื่องส่งเสริมการทำ CSR สามารถแบ่งได้เป็น 5 เป้าหมายดังนี้

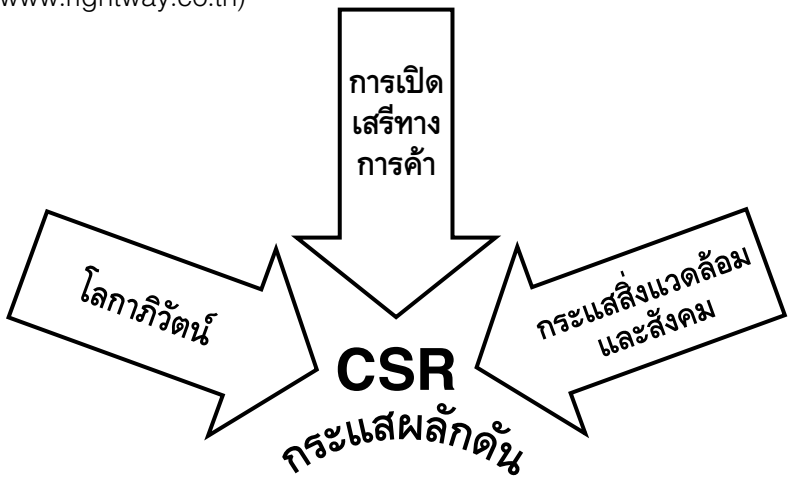
1. เพื่อสร้างกระแสการรับรู้เรื่อง CSR และการนำ CSR ไปใช้
2. เพื่อสร้างความสามารถในการกำหนดวาระเกี่ยวกับ CSR
3. เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการลงทุนด้าน CSR
4. เพื่อดึงดูดภาคเอกชนให้เข้าร่วมในกระบวนการกำหนดนโยบายสาธารณะ
5. เพื่อกำหนดกรอบเรื่อง CSR ให้เป็นเรื่องที่สำคัญและนำไปเป็นกลยุทธ์ขององค์การ

**1. เพื่อสร้างกระแสการรับรู้เรื่อง CSR และการนำ CSR ไปใช้**

The World Bank (2002) เสนอว่า สำหรับประเทศกำลังพัฒนาที่ต้องการเห็นประเทศของตนมีการพัฒนาประเทศที่ยั่งยืนและลดความยากจนลง สามารถใช้ประโยชน์จากมาตรการของ CSR เป็นแนวทางได้ เช่น การกำหนดให้การรับรองเรื่อง CSR เป็นนโยบายภาครัฐว่าที่ต้องทำแทนที่จะเป็นการทำแบบอาสาสมัคร

การสนับสนุนการริเริ่มในการจัดทำ CSR ควรระบุกลุ่มหรือองค์การที่จะได้รับผลกระทบจากการกำหนดมาตรฐาน CSR ซึ่งในกลุ่มองค์การขนาดใหญ่ ภาครัฐอาจใช้การให้ข้อมูลเพื่อสร้างความตระหนักในการผลิตสินค้าและบริการเพื่อการส่งออกหรือเพื่อระดมทุน โดยให้ข้อมูลเรื่องข้อจำกัดทางการค้าแก่องค์การเหล่านี้และใช้การสร้างกระแสความสำคัญเรื่อง CSR ว่าเป็นเรื่องจำเป็นและมีความสำคัญอย่างยิ่งในสังคมปัจจุบัน ซึ่งเรื่องนี้เป็นเรื่องที่ค่อนข้างอ่อนไหวมากในกลุ่มองค์การขนาดเล็ก ขนาดกลาง รวมถึงองค์การขนาดจิ๋วในประเทศกำลังพัฒนาอย่างประเทศไทยมีองค์การเหล่านี้จำนวนมาก ดังนั้นภาครัฐจึงต้องให้ข้อมูลและสร้างกระแสเพื่อให้องค์การเหล่านี้ร่วมมือกันในการทำ CSR

กระแสหลักที่ผลักดันให้เกิดการทำ CSR ทั่วโลกในช่วงทศวรรษที่ผ่านมาอาจสรุปได้ 3 กระแสหลักดังนี้ (ข้อมูลบางส่วนจาก “การรับผิดชอบธุรกิจต่อสังคม” (http://www.rightway.co.th)




**1.1) กระแสความเป็นโลกาภิวัตน์**

ด้วยเหตุที่องค์การภาคเอกชนมีการขยายธุรกิจไปทั่วโลก หากไม่มีหลักการควบคุมด้านมนุษยธรรม หรือมีมาตรฐานในการผลิตหรือบริการ เราอาจจะพบกับเหตุการณ์เอารัดเอาเปรียบในการทำธุรกิจ และขาดความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมในประเทศนั้นๆ

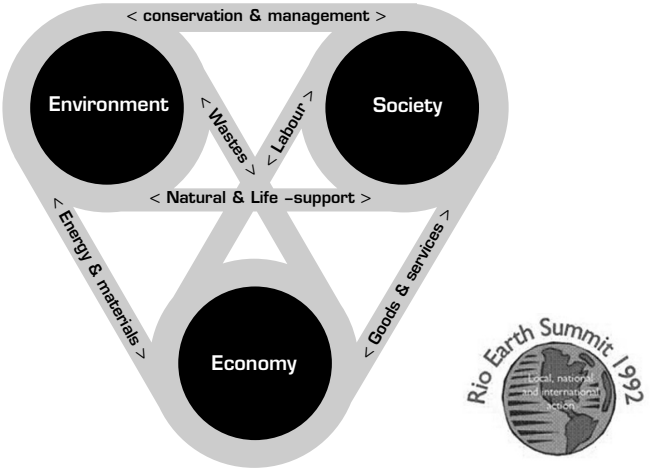
หากจะมองอีกด้านหนึ่ง บริษัทข้ามชาติต่างก็มีคู่ค้า หรือสาขาในท้องถิ่น หากบริษัทแม่นำหลักการด้าน CSR ไปใช้กับคู่ค้า หรือสาขาในท้องถิ่นนั้นๆ ด้วย เศรษฐกิจ และสังคมโลกก็จะพัฒนาไปพร้อมๆ กัน

**1.2) กระแสการเปิดเสรีทางการค้า และการปฏิรูปด้านกฎหมายต่างๆ**

เนื่องจากปัจจุบันโลกเปิดเสรีทางการค้า แต่ในแง่ของกฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ อาจยังไม่ครอบคลุมหรือมีเพียงพอที่จะคุ้มครองให้องค์กรธุรกิจดำเนินการอยู่ภายใต้จรรยาบรรณที่ดี ดังนั้นหากภาคธุรกิจ มีผู้นำที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม ก็จะเป็นตัวสร้างกระแส CSR ให้เกิดขึ้น ทั้งเป็นการอุดช่องโหว่ที่ฝ่ายรัฐบาลเข้าไปดูแลไม่ทั่วถึง

**1.3) กระแสเรื่องสิ่งแวดล้อม และสังคม**

นับจากข้อตกลงโลก (The Earth Summit) ที่ Rio หรือ Rio Earth Summit ในปี ค.ศ.1992 ที่นำประเด็นเรื่องสิ่งแวดล้อมให้อยู่ในกระแสสังคมโลก ต่อมากระแสด้านสังคมก็เพิ่มขึ้นเนื่องจากเกิดปัญหาสังคม ทำให้เกิดแนวคิดเรื่อง Triples Bottom Line กล่าวคือ การบริหารจัดการที่ใส่ใจผลกำไร สิ่งแวดล้อม และสังคมไปพร้อมๆ กัน เนื่องจากกระแสเรื่องสิ่งแวดล้อม และสังคม เป็นประเด็นร้อน บีบให้องค์กรธุรกิจต้องหันมาใส่ใจ แต่ก็ยังคงต้องรักษาผลกำไรขององค์กรไว้เป็นหลัก




**Triple Bottom Line**

**2. เพื่อสร้างความสามารถในการกำหนดวาระเกี่ยวกับ CSR**

บ่อยครั้งที่รัฐบาลของประเทศกำลังพัฒนาไม่ได้เป็นตัวแทนในการพัฒนานโยบาย และการกำหนดมาตรฐาน CSR หรือไม่มีแม้แต่การสนับสนุนส่งเสริมที่เกิดขึ้นระหว่างรัฐบาลกันเอง ซึ่งต่างจากสหภาพยุโรป (EU) หรือองค์กรที่กำหนดมาตรฐานอุตสาหกรรม (ISO) ที่มักรวมตัวกันกำหนดนโยบายและมาตรฐานทางการค้าร่วมกัน ตัวอย่างเช่น ข้อตกลงโลกแห่งสหประชาชาติ (The United Nations Global Compact-UNGC) และแนวทางสำหรับบรรษัทข้ามชาติฉบับปรับปรุงปี 2000 (Guideline for MNE'S-Revision 2000)

Kofi Annan เลขาธิการสหประชาชาติ ในปี 2542 ได้เรียกร้องให้องค์การธุรกิจแสดงความเป็นพลเมืองดีของโลก โดยเสนอบัญญัติที่เรียกว่า ข้อตกลงโลกแห่งสหประชาชาติ (The United Nations Global Compact-UNGC )ที่เป็นแนวทางในการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมในเรื่องพื้นฐาน เช่น การพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม สิทธิมนุษยชน สิทธิแรงงาน เป็นต้น

**ความรับผิดชอบต่อสังคมต้องหมายรวม ถึงการพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม สิทธิมนุษยชน สิทธิแรงงาน**

Kofi Annan

**UNGC ฉบับปรับปรุงปี 2000**

ในยุโรปมีการขับเคลื่อนแนวปฏิบัติสำหรับบรรษัทข้ามชาติ (Guideline for MNE'S-Revision 2000 )โดยเรียกร้องให้บริษัทข้ามชาติมี CSR และทำมาค้าขายกับบริษัทที่มี CSR เท่านั้น จนปัจจุบันนี้แนวปฏิบัติภายใต้ ISO 26000 ซึ่งเป็นแนวทางในการรับผิดชอบต่อสังคมที่จะมีการบังคับใช้เร็วๆ นี้

จะเห็นได้ว่า วาระเรื่อง CSR ส่วนใหญ่ในปัจจุบัน มักจะถูกกำหนดขึ้นโดยตัวแทนรัฐบาล นักลงทุน ตัวแทนผู้บริโภคและจากประเทศพัฒนาอุตสาหกรรมแล้ว ซึ่งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในประเทศกำลังพัฒนาไม่ได้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย หรือ กิจกรรม CSR ด้วยแต่กลับเป็นผู้ที่ได้รับผลกระทบจากการกำหนดมาตรฐานในเรื่องนี้ จึงเป็นภาพสะท้อนถึงการทำงานของภาครัฐบาลในประเทศกำลังพัฒนาเหล่านี้ที่มีข้อจำกัดในด้านความสามารถในการเข้าร่วมกำหนดวาระเรื่อง CSR ซึ่งผลจากการกำหนดนี้อาจทำให้เกิดความตึงเครียดระหว่างประเทศและอาจกล่าวหาได้ว่าการกำหนดมาตรฐาน CSR เป็นอีกรูปแบบของการสร้างอาณานิคมแบบใหม่ (Privatized Neo-colonialism) ซึ่งกลายมาเป็นการกีดกันทางการค้าให้กับประเทศที่ไม่ได้มีส่วนร่วมกำหนดวาระเรื่อง CSR ด้วย

ดังนั้นการริเริ่มการทำ CSR นี้ จึงต้องการส่งเสริมภาครัฐในประเทศกำลังพัฒนาให้กลายเป็นผู้แสดงบทบาทที่ส่งผลกระทบในการจัดตั้งวาระของการอภิปรายเรื่อง CSR และการวางมาตรฐาน CSR การทำเช่นนี้เท่ากับเป็นการริเริ่มระดับสากล คล้ายกันกับข้อตกลงโลกแห่งสหประชาชาติ (UN Global Compact) ในกระบวนการการจัดตั้งมาตรฐานส่วนตัว

**3. เพื่อสร้างสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการลงทุนด้าน CSR**

การส่งเสริมการลงทุนจนเป็นกระแส Pro-CSR นั้น จำเป็นที่จะต้องดำเนินการโดยภาครัฐต้องแสดงหลายๆ สิ่งให้เห็น เช่น การกำหนดพื้นที่น่าดึงดูดใจแก่การลงทุน รวมทั้งการปลอดจากการฉ้อราษฎร์บังหลวง มีการบริหารระบบภาษีที่มีประสิทธิภาพ การมีกฎระเบียบที่มีมาตรฐาน และระบบการตัดสินคดีที่มีประสิทธิภาพที่สะท้อนถึงแก่นที่เกี่ยวกับวาระ CSR ประกอบด้วย หากรัฐบาลมีการใช้กฎเกณฑ์ที่เข้มงวดเกินไป หรือใช้กฎเกณฑ์อย่างไม่คงเส้นคงวาอาจทำให้เกิดการต่อต้านการลงทุนใน CSR ได้

รัฐบาลควรส่งเสริมให้เกิดการแยกแยะองค์การที่เป็นตัวอย่างที่ดีด้าน CSR ให้เป็นที่ประจักษ์ โดยอาจมีการกำหนดเป็นมาตรฐานขั้นต่ำทางสังคมและสิ่งแวดล้อม หากองค์การใดมีการส่งเสริมการทำเรื่อง CSR อย่างมากก็ควรนำมาเป็นกรณีศึกษา เช่น องค์การมีการดูแลและเคารพเรื่องสิทธิมนุษยชนทั้งในและนอกองค์การ

การส่งเสริมสภาพแวดล้อมเพื่อให้เกิด CSR นั้น ภาครัฐสามารถใช้การจูงใจให้องค์การต่างๆ อยากทำตาม เช่นการสร้างแรงกดดันโดยกลุ่มเพื่อน (Peer Group Pressure) หรือแรงกดดันจากสังคม (Civil Society Pressure) ทั้งในระดับท้องถิ่นและระดับประเทศ กิจกรรมของภาครัฐที่ทำให้เกิดกระแส Pro-CSR นั้น จะเป็นประโยชน์อย่างมากในการปรับให้องค์การต่างๆเห็นว่าเรื่องนี้เป็นเรื่องสำคัญสำหรับธุรกิจ (Bottom Line of Corporate Behavior) อันเท่ากับเป็นการเชื่อมโยงความจำเป็นที่ต้องทำกับการบังคับให้ทำ จนเกิดเป็นการลงทุนในกิจกรรม CSR ที่เรียกว่า SRI (Social Responsibility Investment)

ตลาดหลักทรัพย์ส่งเสริมให้ภาคธุรกิจลงทุนใน CSR:
กรณีศึกษาบริษัท ไทยเบฟเวอเรจ จำกัด (มหาชน)
(จาก นสพ.ประชาชาติธุรกิจ วันที่ 10 กันยายน 2550)

ที่ผ่านมา แนวโน้มการลงทุนในธุรกิจที่มีความรับผิดชอบเพิ่มสูงขึ้นถึงขนาดมีการสร้างมาตรฐาน หรือนวัตกรรมทางการเงินที่เรียกว่า **การลงทุนเพื่อความรับผิดชอบต่อสังคม** (SRI-Social Responsibility Investment) ซึ่งเป็นเงินลงทุนที่จะลงทุนเฉพาะในกิจการที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งในปัจจุบันมูลค่าลงทุนในธุรกิจนี้มีมูลค่าสูงถึง 2 ล้านเหรียญสหรัฐ และจะยิ่งมากขึ้นในอนาคต

ตลาดหลักทรัพย์หลายแห่งในโลกมีการศึกษาการลงทุนกับกลุ่มบริษัทที่ให้ความสนใจในการลงทุนเพื่อประโยชน์ทางสังคม พร้อมๆ ไปกับประโยชน์ทางการเงินของบริษัท เช่น จากการศึกษากรณีของ

Down Jones Group Sustainability Index (DJGSI) จากการศึกษาพบว่า บริษัทในกลุ่มนี้มีผลประกอบการสูงกว่าบริษัทอื่นๆ ถึงร้อยละ 36.1

หากพิจารณาตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยในฐานะเป็นองค์กรกลางในตลาดทุน นางภัทรียา เบญจพลชัย กรรมการและผู้จัดการตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ได้ให้สัมภาษณ์กับนสพ.ประชาชาติว่า "วันนี้สังคมไทยการลงทุนในธุรกิจที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมยังมีไม่มากนัก แต่มันมีสัญญาณอาจเพราะการเปิดเผยข้อมูล และการแสดงตัวว่าทำเรื่องนี้ยังไม่ชัดเจนนัก เว้นแต่บริษัทขนาดใหญ่ที่ทำมานาน วันนี้ในไทยมี 2 กองทุน คือ ไอเอ็นจี ซึ่งพิจารณาการลงทุนบริษัทที่ทำเรื่องบรรษัทภิบาล (CG) ซึ่งมี CSR อยู่ในนั้น ขณะที่กองทุน MFC พยายามจัดกรีนฟันด์ ซึ่งจะพิจารณาการลงทุนในบริษัทลงทุนสิ่งแวดล้อม"

"เหตุที่ในไทยยังมีเรื่องนี้ไม่มากเพราะการให้ข้อมูลของแต่ละองค์กรยังไม่ได้มีการให้ข้อมูลที่ชัดเจน แยกออกมาในงบการเงินเท่าไร ทางตลาดหลักทรัพย์ฯ เองก็ยังไม่ได้บังคับให้บริษัทต้องรายงานข้อมูลถึงขนาดนั้น แต่ท้ายที่สุดก็คิดว่าพัฒนาการจะไปทางนั้น จะเห็นว่า 50 บริษัทที่ประสบความสำเร็จจะทำ (CSR) เนื่องจากมีกำลังและสนใจการเปิดเผยข้อมูลพวกนี้ เพราะเขาเชื่อว่าผู้ลงทุนสนใจ ซึ่งเป็นแนวโน้มที่ดี"

สัญญาณเหล่านี้จึงสะท้อนภาพการที่บริษัทจะต้องหันมาให้ความสนใจสังคมและสิ่งแวดล้อมมากขึ้น หากมองในแง่ **ความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจที่รับผิดชอบกับการลงทุน** เช่นเดียวกับสัญญาณของตลาดหลักทรัพย์ฯเองที่กำลังหันมาให้ความสนใจแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (Corporate Social Responsibility-CSR) อย่างจริงจัง

ตลาดหลักทรัพย์ฯ ถือได้ว่าเป็นสถาบันแรกในไทยที่มีการมอบรางวัล CSR Award ให้กับบริษัทที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมที่น่ายกย่องตั้งแต่ปี 2549 ในงาน SET Award และเรื่องนี้จะมีการทำอย่างต่อเนื่อง โดยมีการเปิดตัวคือ **"สถาบันธุรกิจเพื่อสังคม"** (Corporate Social Responsibility Institute: CSRI) อย่างเป็นทางการ เมื่อวันที่ 24 กันยายน 2551

การส่งเสริมแนวคิด CSR จึงเป็นเสมือนภาพต่อขยายของเรื่องบรรษัทภิบาล (CG) ที่ตลาดหลักทรัพย์ฯ ส่งเสริมมาอย่างต่อเนื่อง และทำให้วันนี้หลายองค์การที่ต้องการเข้ามาแสวงหาเงินลงทุนในตลาดหลักทรัพย์ฯ ต้องหันมาให้ความสนใจในการลงทุนเรื่องนี้ด้วย เช่น บริษัท ไทยเบฟเวอเรจ จำกัด (มหาชน)

บริษัท ไทยเบฟเวอเรจ จำกัด (มหาชน) ผู้ผลิตและจัดจำหน่ายเบียร์ช้าง อาชา จะนำบริษัทเข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย หลังจากมีกระแสต่อต้านอย่างมากในช่วงหลายปีที่ผ่านมา ซึ่งปัจจุบันบริษัทมีทุนจดทะเบียน 2.9 หมื่นล้านบาท และหากเข้าตลาดหลักทรัพย์ฯ บริษัทคาดว่าจะทำให้มีมาร์เกตแคปสูงถึง 1 แสนล้านบาท ทั้งนี้ทางบริษัทได้ประกาศว่าจะให้ความสำคัญกับการทำกิจกรรมเพื่อสังคม (Corporate Social Responsibility-CSR) ผ่านสื่อในวงกว้างขึ้น ซึ่งไม่ได้เป็นเพราะบริษัทจะเข้าตลาดหลักทรัพย์ฯ แล้วต้องการสร้างภาพลักษณ์หรือแต่งตัวให้กับบริษัท แต่เนื่องจากบริษัทได้ตั้งแผนกรับผิดชอบ

เรื่องนี้ออกมาอย่างเป็นทางการ ประกอบกับแนวทางการควบคุมโฆษณาที่ห้ามการนำเสนอโฆษณาตัวสินค้าจึงต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการโฆษณาใหม่

สำหรับการทำกิจกรรมเพื่อสังคมบริษัทฯ ได้สนับสนุน 4 ด้านหลัก ได้แก่ สังคม กีฬา สาธารณสุข และด้านศิลปวัฒนธรรม ภายใต้การใช้งบปีละ 200-300 ล้านบาท โดยตั้งแต่ปี 2546 กระทั่งปัจจุบันบริษัทใช้งบไปกว่า 1,000 ล้านบาท

จะเห็นว่าจากตัวอย่างข้างต้นเป็นแบบอย่างที่ดีของภาครัฐที่จัดทำรางวัลด้าน CSR เพื่อให้หลายองค์การภาคเอกชนหันมาให้ความสำคัญและตั้งงบประมาณในการสนับสนุนงานด้านนี้

**4. เพื่อดึงดูดภาคเอกชนให้เข้าร่วมในกระบวนการกำหนดนโยบายสาธารณะ**

The World Bank (2002) เสนอว่า หากภาครัฐของประเทศกำลังพัฒนาต้องการปลูกฝังให้วาระเรื่อง CSR กลายเป็นวาระแห่งชาติ หรือกลายเป็นเป้าหมายเชิงนโยบาย ภาครัฐต้องได้แนวร่วมจากภาคเอกชนตั้งแต่กระบวนการกำหนดนโยบาย ซึ่งหมายรวมถึงการวางกรอบกลยุทธ์ เช่น กลยุทธ์การพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน กลยุทธ์การกำจัดความยากจน และยังสามารถขยายกรอบกลยุทธ์ไปสู่การพัฒนาในเรื่องอื่นๆ เช่น การศึกษา ดังนั้นจะเห็นได้ว่าความสำเร็จของเป้าหมายนโยบายสาธารณะแห่งชาตินั้น จะมีประสิทธิภาพมากขึ้นหากผ่านทางข้อตกลงร่วมกับภาคเอกชน

ดังจะเห็นได้จากการจัดการประชุมร่วมกันระหว่างภาครัฐและเอกชนในการวางนโยบายสาธารณะด้านการพัฒนาสังคมและชุมชน โดยมีการกำหนดกิจกรรมเพื่อการพัฒนาให้เกิดผลกระทบต่อเป้าหมายหลักที่ภาครัฐและเอกชนต่างต้องร่วมกันระดมทุนและใช้เงินเพื่อกิจกรรมในการพัฒนาชุมชน และสังคม เพราะปัญหาที่ผ่านมาเรามักเห็นการใช้เงินและเวลาในการทำกิจกรรมเพื่อสาธารณะเป็นจำนวนมาก ที่ภาครัฐและเอกชนขาดความร่วมมือกัน ซึ่งทำให้เกิดการสูญเสียเงินและเวลาไปโดยไม่ได้รับผลตามเป้าหมายที่ต้องการนัก เช่น โครงการรณรงค์สวมหมวกกันน็อคเพื่อลดอุบัติเหตุที่ทำโดยหน่วยงานรัฐฝ่ายเดียว ฯลฯ

"โครงการหมวกกันน็อกให้น้อง ปี 2" โดยความร่วมมือของ บริษัท เอซ กรุ๊ป และสำนักงานตำรวจแห่งชาติ (ข้อมูลจาก Insurance Magazine Online Edition, www.insuremag.com)

มร. เกลน เดวิดสัน ประธานกรรมการผู้จัดการใหญ่ บริษัท เอซ ไอเอ็นเอ โอเวอร์ซีส์ อินชัวรันซ์ จำกัด และ คุณชลัฐกร คมนียวนิช ประธานการตลาดประกันกลุ่มและสถาบันการเงิน บริษัท เอซไลฟ์

แอสชัวรันซ์ จำกัด สองบริษัทยักษ์ใหญ่ประกันชีวิตและประกันภัยในเครือ เอซ กรุ๊ป กล่าวว่า "ในปี 2008 นี้ เอซ กรุ๊ป ยังคงมุ่งเน้นการดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคม (CSR: Corporate Social Responsibility) ควบคู่ไปกับกลยุทธ์ทางการตลาดในด้านอื่นๆ เช่น การพัฒนาบุคลากรทั้งทางด้านตัวแทน และพัฒนาฐานลูกค้าด้านการขายทางไกล ทั้งนี้เพื่อสอดคล้องกับปรัชญาหลักในการดำเนินธุรกิจของ บริษัท เอซ อินชัวรันซ์ จำกัดและ บริษัท เอซ ไลฟ์ แอสชัวรันซ์ จำกัด คือ การมอบความห่วงใยชีวิตและทรัพย์สินแก่คนที่คุณรัก

สำหรับปีนี้บริษัทใช้งบประมาณกว่า 5 ล้านบาทสำหรับการดำเนินโครงการหมวกกันน็อกให้น้อง ซึ่งเป็นครั้งที่ 2 ที่จัดทำโครงการฯ ร่วมกับสำนักงานตำรวจแห่งชาติ โดยมีระยะเวลาในการดำเนินการทั้งสิ้น 3 เดือน คือตั้งแต่เดือนพฤศจิกายน 2550 ถึงเดือนมกราคม 2551 ทั้งนี้เพื่อประชาสัมพันธ์และรณรงค์ให้เยาวชนไทยสวมหมวกกันน็อกเพื่อลดอัตราเสี่ยงต่อการเสียชีวิตจากอุบัติภัยบนท้องถนน โดยมีน้องโอ๊ค-อิสระ เจมส์ แมคเคนซี่ พริงเกิล ร่วมเป็นฑูตประชาสัมพันธ์โครงการฯ นำทีมตำรวจจราจรร่วมรณรงค์เผยแพร่ให้ความรู้เรื่องหมวกกันน็อกแก่เด็กนักเรียนตามโรงเรียนต่าง ๆ ทั่วกรุงเทพมหานครกว่า 10 แห่ง

นอกจากนี้ยังมีการเชิญชวนเยาวชนไทยทุกคนร่วมกันเป็นกระบอกเสียงในการรณรงค์ให้เด็กไทยสวมใส่หมวกกันน็อก ด้วยการส่งผลงานเข้าร่วมประกวดวาดภาพระบายสีในหัวข้อ "ครอบครัวปลอดภัย...ถ้าสวมใส่หมวกกันน็อก" เพื่อชิงทุนการศึกษากว่า 100,000 บาท โดยมีนักเรียนระดับชั้นประถมศึกษาอายุระหว่าง 9-12 ปี จากสถาบันการศึกษาทั่วประเทศให้ความสนใจส่งผลงานเข้าประกวดกว่า 200 ชิ้น ซึ่งนับว่าประสบความสำเร็จเป็นอย่างดี สำหรับการจัดสรรด้านงบประมาณนั้นเราได้จัดสรรงบประมาณในการดำเนินงานตลอดทั้งโครงการและงบประมาณด้านโฆษณาและประชาสัมพันธ์กว่า 5 ล้านบาท เพื่อสร้างกระแสการดำเนินการไปยังกลุ่มเป้าหมายและสาธารณชนอย่างแพร่หลาย

**5. เพื่อกำหนดกรอบเรื่อง CSR ให้เป็นเรื่องที่สำคัญและนำไปเป็นกลยุทธ์**

การกำหนดกรอบการจัดทำ CSR นั้น ภาครัฐควรสนับสนุนให้กรอบการทำ CSR เป็นไปตามบริบทของประเทศ หรือของชุมชน ซึ่งในการจัดทำกรอบการพัฒนานี้ควรทำควบคู่ไปกับการจัดทำแผนภาพปัจจัยสนับสนุน และอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นในการจัดทำเรื่องนี้ในบริบทของท้องถิ่นนั้น ๆ เพื่อให้เกิดความเหมาะสมในการกำหนดกลยุทธ์ CSR

## CSR เชิงกลยุทธ์

(ข้อมูลจาก หอการค้า และสภาหอการค้าแห่งประเทศไทย, www.thaiechamber.com, 31 มีนาคม 2551)

บริษัทต่างๆ ที่ดำเนินการด้าน CSR อย่างจริงจัง ซึ่งไม่ใช่ลักษณะของการสร้างภาพครั้งคราวแล้วจบไป จะพยายามทำตัวเป็นพลเมืองที่ดี (Good Corporate Citizen) โดย

การเข้าไปให้ความช่วยเหลือในเรื่องที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ความสำคัญหรือสนใจ ซึ่งการเข้าไปร่วมแก้ไขปัญหาในลักษณะนี้ไม่ได้เป็นเพียงการจ่ายเงินหรือให้เงินสนับสนุนเป็นครั้งๆ แล้วจบไป แต่มีการกำหนดเป้าหมายของปัญหาและการแก้ไขที่ชัดเจน มีการติดตามผลอย่างต่อเนื่อง และอาจเข้าไปร่วมดำเนินการด้วย ซึ่งการดำเนินการเช่นนี้เรียกได้ว่าเป็นการดำเนินการด้าน CSR เชิงกลยุทธ์

การดำเนินการด้าน CSR เชิงกลยุทธ์นี้ องค์การจะให้ความสนใจไปที่การริเริ่มบุกเบิกนวัตกรรมเชิงสังคมหรือสิ่งประดิษฐ์บางอย่างที่มีประโยชน์ทั้งต่อสังคม และช่วยสร้างความสามารถทางการแข่งขันขององค์กรไปได้ในขณะเดียวกัน เป็นการริเริ่มใหม่ๆ ที่ทำให้ธุรกิจนั้นมีความแตกต่างจากคู่แข่ง และให้ประโยชน์ต่อการดำเนินธุรกิจนั้น ไม่ทางตรงก็ทางอ้อม

Toyota เป็นองค์กรหนึ่งที่มีการทำ CSR ด้วยการต่อยอดจากธุรกิจที่มีอยู่แล้ว หรือผลิตอยู่แล้ว เช่น การตอบสนองต่อปัญหาเรื่องไอเสียจากรถที่ทำลายสิ่งแวดล้อม และทำให้เกิดปัญหาโลกร้อนโดยได้เริ่มผลิตรถ Hybrid ที่ใช้ได้ทั้งเชื้อเพลิงและไฟฟ้าในการขับเคลื่อน รถ Hybrid นี้ปล่อยมลพิษเพียงร้อยละ 10 เมื่อเทียบกับรถปกติ และใช้น้ำมันเพียงครึ่งหนึ่งของปกติ สิ่งประดิษฐ์ใหม่นี้ทำให้รถเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของ Toyota โดยที่ Toyota ได้จดสิทธิบัตรเครื่องยนต์นี้ และในอนาคตหากค่ายรถอื่นจะใช้เครื่องยนต์ก็อาจจะต้องซื้อลิขสิทธิ์ไป

Whole Food Market เป็นองค์การที่ขายสินค้าอาหารที่ปลอดสารพิษ อาหารธรรมชาติ และอาหารเพื่อสุขภาพ กระแสตื่นตัวเรื่องสุขภาพในโลกตะวันตก ทำให้ Whole Food Market สามารถกำหนดตำแหน่งกลยุทธ์ ที่แตกต่างในตลาดผู้ขายสินค้าอาหารรายย่อย และสามารถจะขายสินค้าในราคาที่สูงกว่าสินค้าอาหารปกติทั่วไปได้ โดย Whole Food Market กำหนดให้สินค้าทุกอย่างต้องมีส่วนประกอบของวัตถุดิบที่ปลอดสารพิษเป็นประโยชน์ต่อสุขภาพ และไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม ไม่เพียงเท่านั้น องค์ประกอบอื่นๆ ก็เป็นไปในลักษณะเดียวกัน เช่น ชั้นวางของก็ทำมาจากวัสดุที่ไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม เป็นวัสดุสามารถนำกลับไปใช้ใหม่ได้ ยานพาหนะต่างๆ ก็ใช้เชื้อเพลิงพลังงานชีวภาพ Whole Food Market ยังได้ตั้งมูลนิธิส่งเสริมการเลี้ยงสัตว์ในฟาร์ม (Animal Compassion Foundation) ขึ้นเพื่อให้การเลี้ยงสัตว์สอดคล้องกับวิถีธรรมชาติ จะเห็นว่าเกือบทุกมิติของห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) ของ Whole Food Market นั้น สอดคล้องกับตำแหน่งทางกลยุทธ์ของธุรกิจ ขณะเดียวกันก็เป็นการสร้างคุณค่าทางสังคมด้วย

Microsoft ลงทุนพัฒนาหลักสูตรการศึกษาร่วมกับวิทยาลัยชุมชน (Community Colleges) ในอเมริกา โดยเน้นการเรียนการสอนในหลักสูตรซึ่งเป็นที่ต้องการและขาดแคลน ในส่วนของสังคมนั้นก็

เป็นการสร้างบุคลากรในสาขาที่ตลาดขาดแคลน ขณะเดียวกันก็เป็นการสร้างกลุ่มของบุคลากรสำหรับ Microsoft ในอนาคตด้วย

การดำเนินการด้าน CSR ที่จะเป็นประโยชน์มากที่สุดได้นั้น ธุรกิจควรได้ทำการวิเคราะห์และประเมินทิศทางการทำงานอย่างมีกลยุทธ์ โดยการทำกิจการหรือริเริ่มบุกเบิกนวัตกรรมเชิงสังคมหรือสิ่งประดิษฐ์บางอย่างที่มีประโยชน์ทั้งต่อสังคม และช่วยสร้างความสามารถทางการแข่งขันขององค์กรได้ในขณะเดียวกัน แทนการทำ CSR ในรูปแบบเดิมๆ ที่ไม่ได้เชื่อมโยงงาน CSR กับกลยุทธ์และทิศทางขององค์กรอย่างแท้จริง

ลองทบทวนพันธกิจขององค์การหรือหน่วยงานที่ท่านอยู่ แล้วนำเสนอการจัดทำ CSR เพื่อเป้าหมายทั้ง 5 ประการ

1. เพื่อสร้างกระแสการรับรู้เรื่อง CSR และการนำ CSR ไปใช้

2. เพื่อสร้างความสามารถในการกำหนดวาระเกี่ยวกับ CSR

3. เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการลงทุนด้าน CSR

4. เพื่อดึงดูดภาคเอกชนให้เข้าร่วมในกระบวนการกำหนดนโยบายสาธารณะ

5. เพื่อกำหนดกรอบเรื่อง CSR ให้เป็นเรื่องที่สำคัญและถูกนำไปเป็นกลยุทธ์ขององค์การ

# อย่างไร? (HOW?)

## เราจะเลือกหัวข้อใดในการทำความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR)?

เมื่อองค์การของเราเห็นความสำคัญในการทำ CSR สิ่งที่เป็นปัญหาให้ต้องคบคิดคือ องค์การจะเลือกเรื่องใดดีในการทำ CSR เนื่องจากปัญหาทางสังคมมีอยู่เป็นจำนวนมากทั้งปัญหาระดับโลก และปัญหาระดับสังคม Kotler และ Lee (2005) ได้เสนอ 6 แนวทางในการเลือกประเด็นในการทำ CSR

1. เลือกเฉพาะปัญหาหลักๆ ที่สำคัญทางสังคมมาดำเนินการ
2. เลือกประเด็นทางสังคมที่เกี่ยวเนื่องกับธุรกิจที่องค์การดำเนินการอยู่
3. เลือกประเด็นที่มีวัตถุประสงค์ที่สอดคล้องกับภารกิจ ค่านิยม สินค้าหรือบริการขององค์การ
4. เลือกประเด็นที่สามารถสนับสนุนเป้าหมายขององค์การได้
5. เลือกประเด็นที่เกี่ยวกับผู้ที่เกี่ยวข้องกับองค์การ
6. เลือกประเด็นที่องค์การสามารถสนับสนุนได้ในระยะยาว

**1. เลือกเฉพาะปัญหาหลัก ๆ ที่สำคัญทางสังคมมาดำเนินการ**

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารของ Kotler และ Lee (2005) ในหนังสือ Corporate Social Responsibility จำนวน 25 องค์การ พบว่าการให้ความสำคัญของการเลือกปัญหาหลัก ๆ ทางสังคมบางเรื่องเป็นสิ่งจำเป็น เพื่อทำให้เห็นถึงจุดยืนที่ชัดเจนในการแก้ไขปัญหาขององค์การ นอกจากนี้ยังเป็นโอกาสให้องค์การพัฒนาการช่วยเหลือเรื่องใดเรื่องหนึ่งนานพอสมควรที่จะเห็นผลลัพธ์ของการช่วยเหลือ อีกทั้งทำให้เกิดความผูกพันกับชุมชนที่เข้าไปช่วยเหลือ

การเลือกประเด็นปัญหาทางสังคมหลักๆ เช่น CISCO บริษัทจำหน่ายอุปกรณ์เครือข่ายรายใหญ่ในสหรัฐอเมริกา เลือกประเด็นสิ่งแวดล้อมมาเป็นประเด็นในการทำกิจกรรม CSR ซึ่งประเด็นนี้เป็นประเด็นที่ทั่วโลกยอมรับว่า เป็นเรื่องที่ทุกคนทั่วโลกต้องทำร่วมกัน ดังนั้น CISCO จึงเลือกที่จะเริ่มทำเรื่องนี้จากการปลูกฝังให้บุคลากรภายในองค์การมีสำนึกเรื่องการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมเป็นลำดับแรก

**ต้นแบบอาคารประหยัดพลังงาน CISCO ขับเคลื่อนจากภายใน**
(CSR: พลังบริหารธุรกิจยุคใหม่, 2550)

CISCO ไม่แค่ประกาศว่า ตัวเองเป็นบริษัทที่มีความใส่ใจในความยั่งยืนของสิ่งแวดล้อมภายใต้ปรัชญาในการดำเนินธุรกิจ Plan it right แต่ยังถ่ายทอดแนวคิดดังกล่าวลงในการปฏิบัติในการสร้างสำนักงานและโรงงานอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมในเมืองซาน โฮเซ่ แคลิฟอร์เนีย สหรัฐอเมริกา ด้วยอาคารทั้ง 2 แห่งมีพื้นที่รวมกันมากกว่า 4.9 ล้านตารางฟุต และมีจำนวนอาคารรวมกันถึง 25 อาคาร โดยผ่านการออกแบบที่ให้ความสำคัญกับเรื่องการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมเป็นหลัก บริษัทเริ่มกระบวนการในการทำงานกระตุ้นพนักงานฝ่ายออกแบบของบริษัทให้มีแนวคิดในการใส่ใจต่อสิ่งแวดล้อม โดยดึงเอาความชำนาญที่พนักงานมีมาบวกรวมกับเทคโนโลยีใหม่ ๆ ปรากฏว่าอาคารทั้ง 2 แห่งของบริษัทสามารถประหยัดพลังงานต่อปีได้มากถึง 49.5 ล้านกิโลวัตต์ต่อปี และลดค่าใช้จ่ายของบริษัทได้มากถึง 4.5 ล้านเหรียญสหรัฐต่อปี

ซึ่งพลังงานที่ลดไปได้นั้นพอๆ กับพลังงานที่ใช้ในครัวเรือนธรรมดา 5,500 หลัง และยังสามารถลดปริมาณการปล่อยคาร์บอนไดออกไซด์ออกสู่อากาศ ซึ่งเป็นสาเหตุของภาวะโลกร้อนได้มากถึง 50 ล้านปอนด์ สามารถลดไนโตรเจนออกไซด์ได้ 14,300 ปอนด์ หรือเทียบง่ายๆ กับการเอารถยนต์ออกจากถนนได้ปีละ 1,000 คัน

หลังจากสร้างอาคารประหยัดพลังงานที่ว่าเสร็จ บริษัทยังได้รับการสนับสนุนจากบริษัทผู้ขายพลังงานในท้องถิ่นโดยได้รับเงินคืนจากบริษัท Pacific Gas and Electronic หรือ PG&E นี้ถึง 5.7 ล้านเหรียญสหรัฐ

ถ้ามองความสำเร็จกว่าจะเป็นวันนี้ CISCO มีจุดเด่นในการดำเนินโครงการด้วยการวางแผนอย่างรอบคอบ การเลือกแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม ภายใต้กระบวนการธุรกิจของบริษัท จึงสามารถลดผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อมได้อย่างมหาศาล พร้อมๆ กันนั้นยังสามารถสร้างประโยชน์ให้กับบริษัทในการลดค่าใช้จ่ายด้านพลังงานในระยะเวลาซึ่งส่งผลถึงกำไรที่สูงขึ้นในอนาคต แม้ว่าในเบื้องต้นการก่อสร้างอาคารประหยัดพลังงานจะใช้งบประมาณมากกว่าการก่อสร้างอาคารปกติทั่วไปก็ตาม แต่ก็สะท้อนให้เห็นการเพิ่มประสิทธิภาพของการดำเนินธุรกิจในระยะยาว

การดำเนินงานของ CISCO ในเรื่อง CSR ภายในเน้นการป้องกัน มากกว่าเน้นการแก้ไขหลังจากเกิดปัญหา การจะดำเนินการเช่นนี้ได้ไม่เพียงเพราะปรัชญาและวิสัยทัศน์ในการใส่ใจสังคมและสิ่งแวดล้อมเท่านั้น แต่เป็นการทำเพื่อประสิทธิผลในการทำธุรกิจ เพราะการวางแผนที่ชัดเจน **สามารถบูรณาการสิ่งที่ควรจะทำและสิ่งที่บริษัทจะได้อย่างสมดุล จึงทำให้ CISCO ไปสู่ความยั่งยืนในการดำเนินธุรกิจ**

**2. เลือกประเด็นทางสังคมที่เกี่ยวเนื่องกับธุรกิจที่องค์การทำอยู่**

การเลือกประเด็นทางสังคมให้สอดคล้องกับธุรกิจที่ทำอยู่เพื่อทำให้สังคมเข้มแข็ง เมื่อสังคมเข้มแข็งจะทำให้เกิดแรงงานที่มีคุณภาพ ลูกค้ามีกำลังซื้อมากขึ้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นตัวขับเคลื่อนทั้งเศรษฐกิจและสังคมอย่างยั่งยืน นอกจากนี้ยังเป็นการเพิ่มความน่าเชื่อถือในรายงานประจำปี และรายงานด้านบัญชีว่า “องค์การของเราเชื่อในการตอบแทนชุมชนที่พวกเราทำธุรกิจ” นอกจากนี้กิจกรรม CSR ยังสามารถช่วยแก้ปัญหาที่เราต้องเผชิญทางด้านธุรกิจ เช่น คุณภาพของพนักงาน คุณภาพของคู่ค้า และความมั่นคงของเศรษฐกิจในอนาคต ซึ่งเรื่องนี้เห็นได้ชัดจากการที่เซเว่น-อีเลฟเว่น เลือกที่จะทำ CSR ในการสนับสนุนด้านการศึกษาผ่านโครงการ “ปัญญาภิวัฒน์” เพราะผู้บริหารตระหนักถึงความขาดแคลนบุคลากรในด้านค้าปลีก อีกทั้งธุรกิจนี้มีการแข่งขันที่สูงมาก ซึ่งเราเห็นได้จากอัตราการลาออกของพนักงานหากธุรกิจต้องการความสำเร็จอย่างยั่งยืน การสร้างคนในธุรกิจค้าปลีกจึงเป็นทางเลือกในการทำ CSR ของบริษัท

**มอง 7–Eleven ผ่าน “ปัญญาภิวัฒน์”**

(CSR: พลังบริหารธุรกิจยุคใหม่, 2550)

ในวงการค้าปลีกที่แข่งขันกันอย่างมาก เซเว่น-อีเลฟเว่นก็เป็นเช่นเดียวกับองค์กรอื่นที่นอกจากเผชิญหน้ากับการแข่งขันแล้วในอีกมิติหนึ่ง ยังเผชิญหน้ากับกระแสต่อต้านยักษ์ค้าปลีกในสังคม

นอกจากโครงการ “ปัญญาภิวัฒน์” จะช่วยเหลือสังคมในการสนับสนุนและสร้างโอกาสทางการศึกษาแล้ว โครงการยัง**สามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันด้านทรัพยากรมนุษย์ผ่านการคิดที่เป็นระบบและดำเนินการเชิงกลยุทธ์**

จากจุดเริ่มต้นเล็กๆ “ซี.พี. เซเว่น-อีเลฟเว่น” เป็นเช่นเดียวกับหลายต่อหลายองค์กรธุรกิจที่เริ่มต้นให้ความช่วยเหลือสังคมมาอย่างยาวนานด้วยการบริจาคเงินเล็กๆ น้อยๆ ให้ทุนการศึกษาไปจนถึงการจัดกิจกรรมเพื่อสังคมที่ปลูกฝังให้เด็กรักการอ่าน อย่างโครงการโรงเรียนรักการอ่านเซเว่นบุ๊คอวอร์ด ไปจนกระทั่งการส่งเสริมให้พนักงานยกระดับความรู้มายาวนานกว่า 14 ปี โดยส่งเสริมให้พนักงานมีโอกาสเรียนต่อในระดับที่สูงขึ้น และเป็นหนึ่งในบริษัทที่เข้าร่วมโครงการทวิภาคีกับกระทรวงการศึกษาธิการในการให้นักเรียนมีโอกาสทำงานพร้อมๆ กับการเรียนโดยการทำงานเป็นหนึ่งในหลักสูตร

เมื่อต้นปี 2550 บริษัทเปิดโรงเรียนปัญญาภิวัฒน์เทคโนธุรกิจ ซึ่งเป็นโรงเรียนอาชีวศึกษาแนวใหม่ที่ใช้หลักสูตรการเรียนการสอนผ่านการเรียนด้วยประสบการณ์ (Work Base Learning) ที่มุ่งพัฒนาบุคลากรเข้าสู่ธุรกิจค้าปลีกโดยใช้องค์ความรู้ค้าปลีกที่องค์กรสั่งสมมา และยังเปิดศูนย์การศึกษาอีก 20 แห่งทั่วประเทศที่จะสอนผ่านระบบการเรียนการสอนทางไกลผ่านระบบ Realtime VDO Conference

โรงเรียน ปัญญาภิวัฒน์ เทคโนธุรกิจ
PANYAPIWAT TECHNO BUSINESS

คุณพูนธนา มุสิกบุญเลิศ รองกรรมการผู้จัดการ บริษัท ซี.พี. เซเว่น-อีเลฟเว่น จำกัด (มหาชน) และรองผู้อำนวยการโรงเรียนปัญญาภิวัฒน์เทคโนธุรกิจ ที่เป็นหนึ่งในแกนหลักสำคัญในการสร้างโครงการนี้เล่าว่า “เดิมทีเราทำการศึกษาหลายเรื่องแต่พอเห็นว่าระบบการศึกษาแบบทวิภาคีในเยอรมนีได้ผล เราจึงเห็นว่าควรมีการจัดการศึกษาที่สมบูรณ์แบบ ซึ่งในเยอรมนีผู้ประกอบการอย่างเมอซิเดส เบนซ์ โรงงานของเขาเหมือนโรงเรียน เด็กสามารถทำงานไปด้วยเรียนไปด้วย เขาให้การยอมรับในเรื่องการพัฒนาฝีมือมากกว่าแค่กระดาษแผ่นเดียว ญี่ปุ่นก็เหมือนกัน เราจึงใช้วิธีลอกเลียนและพัฒนา (Copy and Development) คือเลียนแบบแล้วนำมาพัฒนาต่อ ซึ่งก็พบว่าเหมาะกับเด็กไทยมาก”

***"เรียนฟรี จบแล้วมีงานทำ 100% มีรายได้ระหว่างเรียน"***เป็นคำขวัญของโรงเรียนปัญญาภิวัฒน์ ที่ติดอยู่ที่ร้านสะดวกซื้อ เซเว่น-อีเลฟเว่นทุกสาขา

โครงการนี้จึงเป็นการเปิดโอกาสให้เด็กที่ด้อยโอกาสทางการศึกษาในสังคมทั้งในกรุงเทพฯและต่างจังหวัด จากข้อมูลของกระทรวงศึกษาธิการระบุว่า มีประชากรวัยทำงานถึงร้อยละ 62 ที่มีการศึกษาในระดับประถมศึกษาหรือต่ำกว่า และใน 10 คนของคนยากจนมีเพียง 3 คนที่มีโอกาสเรียนต่อ ขณะที่อีก 7 คนที่เหลือจะทำงานอยู่ในท้องถิ่น

หลักการทำงานในเรื่องนี้ ปิยะวัฒน์ ฐิตะสัทธาวรกุล กรรมการผู้จัดการบริษัท เซเว่น-อีเลฟเว่น บอกชัดว่า "เป็นเพราะเซเว่น-อีเลฟเว่นกระจายไปทั่ว สิ่งที่จะช่วยประชาชนที่กระจายอยู่ทั่วประเทศได้คือการศึกษา ในต่างจังหวัดเกษตรกรคนยากไร้หมดโอกาสเกี่ยวกับการศึกษา ถ้าเสริมการศึกษาให้คนในชนบทติดอาวุธทางปัญญา เขาก็จะพัฒนาชนบทให้เจริญ เพราะประเทศเรามีเกษตรกรถึงร้อยละ 60 เราจึงต้องมองสิ่งเหล่านี้ โรงเรียนที่เราทำคนจนจึงต้องเรียนฟรี"

เฉพาะทุนการศึกษาที่ให้นักเรียนเรียนฟรีต่อปีน่าตกประมาณ 100 ล้านบาท ถ้ารวมตั้งแต่การวางโครงสร้างพื้นฐานการสร้างโรงเรียนศูนย์การศึกษา ตลอดจนสถาบันเทคโนโลยีปัญญาภิวัฒน์ที่จะเปิดสอนปริญญาตรีและปริญญาโทในอนาคต รวมๆ แล้วโครงการนี้ใช้งบประมาณรวมเกือบ 1,350 ล้านบาท

จากวิธีคิดดังกล่าว คุณปิยะวัฒน์ เชื่อว่า "ถ้าคนไทยมีการศึกษาดีขึ้นและมีประสิทธิภาพมากขึ้นจะเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้ประเทศชาติเจริญก้าวหน้าจึงเป็นการช่วยประชาชนไทยทางอ้อมให้มีความเข้มแข็ง เมื่อคนไทยเข้มแข็งเราก็เข้มแข็งไปด้วย เพราะเมื่อเขามีรายได้เขาก็กลับมาซื้อสินค้าเซเว่นฯ เป็นการตอบแทนเราทีหลัง แต่เราต้องช่วยสังคมก่อน นี่คือหลัก"

ประโยชน์สำคัญภายใต้โครงการ "ปัญญาภิวัฒน์" ยังเป็นการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างที่กล่าวมาข้างต้น นั่นเพราะในธุรกิจค้าปลีก "คน" ถือเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างความแตกต่าง

อาจจะอย่างที่ คุณพูนธนา กล่าวไว้ว่า "ทุกวันนี้เราต้องยอมรับว่าโลกธุรกิจวันนี้ไม่ได้แข่งขันที่สินค้า แต่องค์การจากนี้ไปต้องแข่งขันกันเรื่องคน เราจึงพยายามทำเรื่องการศึกษาเพื่อที่จะไปจับคู่กับความสามารถหลัก (Core Competency) ขององค์การ"

ด้วยการออกแบบระบบการศึกษาการเรียนการสอนเหมือนโรงเรียนที่ต้องตอบโจทย์ลูกค้า คุณพูนธนา เล่าด้วยว่า "ความที่เราทำธุรกิจมาตลอด ชีวิตเรารู้ว่าพนักงานที่ดี ผู้บริหารที่ดีที่บริษัทต้องการคืออะไร โรงเรียนก็เหมือนโรงงานทุกระบบ ทั้งกระบวนการผลิตเราพยายามตอบโจทย์ลูกค้า หมายความว่าถ้าอยากสร้างพนักงานค้าปลีกที่ดีต้องมีอะไรบ้าง ซึ่งผิดกับระบบการศึกษาที่ผ่านมา สถาบันการศึกษามักจะคาดเดาเอาเองว่าธุรกิจต้องการอะไร ซึ่งบางครั้งก็ไม่สามารถตอบโจทย์ที่แท้จริงของธุรกิจ"

**ไม่เพียงการสร้างผลผลิต “คน” ผ่านระบบ และหลักสูตรที่ตัวเองจัดการ ในเวลาเดียวกัน บริษัทยังเขย่าโครงสร้างการรับพนักงานใหม่ไว้คอยรองรับ**

เรื่องนี้จึงเป็นการเชื่อมโยงการสร้างโอกาสทางการศึกษามาสู่การพัฒนาบุคลากร พร้อมๆ ไปกับการปรับระบบการบริหารบุคคลภายใน ที่นำไปสู่การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในอนาคต

หากมองกรณีของเซเว่น-อีเลฟเว่นผ่านโมเดลทางการตลาดของ Michale E. Porter พบว่าในแง่

(1) ความพร้อมของปัจจัยนำเข้า “คน” หรือทรัพยากรมนุษย์ในองค์การเป็นสิ่งที่บริษัทกำลังใช้ ทิ้งห่างคู่แข่งในแวดวงค้าปลีก เพราะในอนาคตภายใต้โครงการนี้ จากที่เคยมีปัญหาการขาดแคลนทรัพยากรมนุษย์จะกลายมาเป็นการมีทรัพยากรมนุษย์อย่างไม่มีขีดจำกัด เพราะปีหนึ่งๆ บริษัทสามารถผลิตคนเข้าสู่ตลาดค้าปลีกได้เป็นจำนวนมาก ขณะเดียวกันยังมีทรัพยากรความรู้เป็นของตัวเองผ่านการพัฒนาหลักสูตรที่อาจจะเรียกได้ว่า ในอนาคตเซเว่นฯ จะมีต้นแบบหลักสูตรค้าปลีกที่เข้มแข็งที่สุดในประเทศด้วยความที่มีประสบการณ์ยาวนานในธุรกิจค้าปลีก และมีสถาบันค้าปลีกเป็นของตัวเองในการพัฒนาองค์กรความรู้

บริษัทได้เปรียบจากความต้องการของคนในประเทศ ที่ต้องการใช้บริการค้าปลีกที่มีมาตรฐาน อย่างที่คุณก่อศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์ ประธานกรรมการบริษัท ซี.พี. เซเว่น-อีเลฟเว่น จำกัด (มหาชน) กล่าวว่า “เดี๋ยวนี้มีคนพูดกันว่า ถ้ามีเซเว่นฯ ที่ไหนที่นั่นถือว่าเจริญแล้ว” ความต้องการในการซื้อสินค้าที่มีมาตรฐานสูงนั่นเอง ที่เป็นแรงผลักดันให้บริษัทมีความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี และใช้เป็นความได้เปรียบทางการแข่งขันต่อไป

(2) การเกิดขึ้นของสถาบันการศึกษาในธุรกิจค้าปลีกเสมือนเป็นจิ๊กซอว์ให้เชื่อมต่อ และสนับสนุนธุรกิจที่บริษัทดำเนินการอยู่ ซึ่งจะเป็นการผลักดันให้อุตสาหกรรมนั้นเจริญรุ่งเรืองอนาคตหากพูดถึงธุรกิจค้าปลีก เซเว่นฯจึงถึงพร้อมในการแข่งขันอย่างชัดเจน

(3) หากมองไกลกว่านั้นเรื่องนี้ยังเป็นการสร้างโอกาสจากนโยบายของรัฐในปัจจุบันที่เข็มงวดกับธุรกิจค้าปลีก เพราะเกิดการต่อต้านจากคนในสังคมที่ธุรกิจนำความล่มสลายมาสู่ผู้ค้ารายย่อยในชุมชน การแสดงความเอื้ออาทรกับสังคมและการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมแบบเป็นเรื่องเป็นราว ย่อมทำให้ทั้งนโยบายของรัฐอาจแผ่วเบาลงในการกดดันเซเว่นฯโดยตรง ในเวลาเดียวกันเป็นการลดกระแสต่อต้านในธุรกิจค้าปลีกด้วย

จึงกล่าวได้ว่าวันนี้เซเว่นฯวางกลยุทธ์อย่างเหนือชั้นในการผสานการดำเนินกิจกรรม CSR ที่นำไปสู่การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน เป็นการยิงปืนนัดเดียวแต่ได้นกพร้อมกันทั้งฝูง!

ในการจะดำเนินงานของ CSR อย่างมีกลยุทธ์เพื่อเป้าหมายในการสร้างคุณค่าธุรกิจนั้น บทเรียนของ ซี.พี.เซเว่น-อีเลฟเว่น สะท้อนให้เห็นถึงการประเมินทั้งภายในองค์การเองและการประเมินสถานการณ์ภายนอก ในการประเมินจากภายในบริษัทมองว่า แท้จริงแล้วอะไรคือสิ่งที่ตัวเองต้องการและอะไรคือปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จในธุรกิจนั้น

เซเว่นฯ มองเห็นว่า “คน” คือความต้องการที่แท้จริง ยิ่งมีแผนในการขยายสาขามากก็ยิ่งมีความต้องการคนมากเป็นเท่าทวีคูณในอนาคต เพราะในแง่ของสินค้า ในบรรยากาศการแข่งขันบนเวทีค้าปลีกย่อมไม่มีอะไรแตกต่าง ฉะนั้นโครงการปัญญาภิวัฒน์จึงตอบโจทย์บริษัทในการสร้างคนให้เพียงพอและมีคุณภาพ

ขณะที่หากประเมินจากภายนอก หรือมองในแง่ความต้องการของสังคม บริษัทค้นพบประเด็นสำคัญที่ว่า มีเด็กด้อยโอกาสทางการศึกษาในสังคมจำนวนมาก ในขณะเดียวกันแม้จะเป็นกลุ่มที่มีโอกาสทางการศึกษาแล้วก็ตาม การศึกษาผ่านระบบอาชีวศึกษาในปัจจุบันยังไม่สามารถผลิตคนที่สนองตอบความต้องการในโลกแห่งความเป็นจริงในธุรกิจค้าปลีก เมื่อนำผลของการประเมินความต้องการทั้งภายในและภายนอกมารวมกัน จึงออกมาเป็นกิจกรรม CSR ที่สร้างประโยชน์กับทั้งธุรกิจและสังคม (Mutual Benefit)

**3. เลือกประเด็นที่มีวัตถุประสงค์สอดคล้องกับภารกิจ ค่านิยม สินค้าหรือบริการขององค์การ**

การทำธุรกิจโดยทั่วไปเป็นเพียงแค่การพัฒนาและเสนอผลิตภัณฑ์และการบริการที่ตรงกลุ่มเป้าหมายอันเป็นภารกิจของบริษัท หลังจากนั้นก็ประชาสัมพันธ์และส่งมอบสินค้า โดยให้ลูกค้าได้รับรู้ถึงคุณค่าของบริษัทเท่านั้น แต่กิจกรรม CSR นอกจากจะเน้นเรื่องความคิดริเริ่มทางสังคมแล้ว ยังทำให้ผู้บริโภคลดความสงสัยในความเชี่ยวชาญของธุรกิจลง นักลงทุนก็จะตัดสินใจสนับสนุนการลงทุน และพนักงานก็จะมีความรู้ ความชำนาญ และ

เต็มใจที่จะอาสาสมัครทำงานมากขึ้น ดังตัวอย่างของบริษัท Hewlett Packard หรือ HP ผู้เชี่ยวชาญด้านคอมพิเตอร์ เลือกประเด็นกิจกรรม CSR โดยการสร้างชุมชนอินเทอร์เน็ต (I-Community) ทั่วโลก

**HP: I-Community จากการให้สู่เป้าหมายธุรกิจ (Contributing to Business Goal)**

(CSR: พลังบริหารธุรกิจยุคใหม่, 2550)

แครี ฟิโอรีน่า กล่าวเสมอในสมัยที่ยังดำรงตำแหน่งผู้บริหาร อยู่ที่ Hewlett Packard หรือ HP ว่า การเข้าไปช่วยเหลือสังคมต้องไม่ใช่เรื่องเงินและเรื่องเวลาอย่างเดียว สิ่งที่สำคัญมากกว่านั้น คนและสินค้าของ HP จะต้องก่อให้เกิดการกระตุ้นและการเปลี่ยนแปลงสิ่งที่ดีที่จะเกิดขึ้นในชุมชน

ด้วยเหตุผลแบบนี้ทำให้ HP เชื่อว่า การลงทุนทางธุรกิจต้องมีความเชื่อมโยงกับการอาสาสมัครพนักงาน ซึ่งจะก่อให้เกิดผลกระทบในทางบวกและนำไปสู่การพัฒนาชุมชนรวมไปถึงการสร้างตลาดใหม่ๆ

เมื่อปี 2002 บริษัทลงทุนมากกว่า 62 ล้านเหรียญสหรัฐ เพื่อจะทำให้หนึ่งในพันธกิจของบริษัท ในการสร้างโอกาสให้คนเข้าถึงการศึกษาและเศรษฐกิจ กลายเป็นความจริง

HP เอาจริงเอาจังกับการส่งเสริมพนักงานให้มีส่วนร่วมในการพัฒนาและกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในด้านดีให้กับสังคม สิ่งที่จุดประกายให้ HP เอาจริงเอาจังกับเรื่องนี้ เพราะประสบการณ์ที่ได้จากการที่พนักงานเข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนในอินเดีย ซึ่งโครงการนี้ HP เรียกว่า “I-Community”

ปัญหาที่คนในชุมชนห่างไกลในอินเดียจำนวนมากประสบเป็นแบบเดียวกัน คือ ปัญหาเรื่องไฟฟ้า ไม่ใช่ไม่มีไฟฟ้าใช้ มีไฟฟ้าแต่ไม่สามารถเอาแน่เอานอนได้ เนื่องจากเป็นประเภทเดี๋ยวดับ เดี๋ยวติด ที่ชุมชนนั้นไม่มีกระทั่งกล้องถ่ายรูปดิจิตอล ทุกครั้งที่จะต้องทำบัตรประชาชน ชาวบ้านต้องเดินทางไกลหลายชั่วโมงเพียงเพื่อไปถ่ายรูปที่จะติดบัตรประชาชน

จึงสะท้อนปัญหานั้นกลับมายังสำนักงานใหญ่ของ HP บริษัทจึงได้คิดค้นนวัตกรรมใหม่ขึ้นเพื่อช่วยชาวบ้าน ด้วยวิธีคิดที่ว่าจะต้องสามารถสร้างเทคโนโลยีโดยที่ไม่ต้องใช้พลังงานจากไฟฟ้าปกติ และเกิดกล้องดิจิตอลและเครื่องพริ้นเตอร์ที่ใช้พลังงานแสงอาทิตย์ในการทำงานออกมา

ด้วยเทคโนโลยีใหม่ที่ HP คิดค้น นอกจากจะเพิ่มความสะดวกสบายให้ชาวบ้านไม่ต้องเดินทางไกล “แล็บดิจิตอล” ที่สามารถถ่ายรูปและอัดออกมาด้วยเครื่องพริ้นเตอร์ที่ใช้พลังงานแสงอาทิตย์ กลายมาเป็นธุรกิจใหม่ในหมู่แม่บ้านโดย HP ลงทุนให้กับกลุ่มแม่บ้านในชุมชน และเป็นการสร้างรายได้เพิ่มให้กับคนในท้องถิ่น

แม้ดูโดยผิวเผิน โครงการนี้อาจจะไม่เกี่ยวข้องกับธุรกิจเท่าไหร่ ทั้งยังใช้เงินมหาศาลในการพัฒนาสินค้า แต่ถ้ามองอย่างพิเคราะห์ประโยชน์ในทางอ้อมที่ HP ได้รับคือ การสร้างธุรกิจใหม่และมีลูกค้าใหม่ที่เพิ่มขึ้น เพราะไม่ใช่มีแต่หมู่บ้านเดียวหรือชุมชนเดียวที่มีปัญหาแต่ปัญหาเรื่องไม่มีไฟฟ้าและความต้องการสตูดิโอถ่ายภาพจากพลังงานแสงอาทิตย์นั้นยังมีอีกจำนวนมาก ซึ่งเท่ากับว่า เรื่องนี้สามารถสร้างประโยชน์ได้ถึง 3 ต่อ ต่อหนึ่งเป็นการสร้างธุรกิจใหม่ อีกต่อหนึ่งสร้างโอกาสทางธุรกิจด้วยการคิดค้นผลิตภัณฑ์ใหม่ และอีกต่อหนึ่งเป็นการสร้างตลาดใหม่

HP ยังเชื่อว่า สิ่งเหล่านี้เกิดขึ้นจากการที่บริษัทเปิดโอกาสให้พนักงานลงไปทำงานเพื่อพัฒนาสังคม ให้สามารถช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลง สร้างรายได้ และอำนวยความสะดวกในการดำรงชีวิตที่ดีขึ้น ขนาดทำเพียงโครงการเดียว ปัจจุบัน HP มีพนักงานทั้งหมด 140,000 คน และถ้าทุกคนมีโอกาสเข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน ย่อมจะเกิดประโยชน์กับสังคมอย่างมหาศาล

โอกาสที่โครงการอาสาสมัครพนักงานจะประสบผลสำเร็จในการพัฒนาชุมชนพร้อมๆ ไปกับการก้าวไปสู่การพัฒนาศักยภาพของตัวเองนั้น องค์การต้องมีนโยบายที่ชัดเจนในการสนับสนุนให้พนักงานพัฒนาศักยภาพตนเอง ขณะเดียวกันก็ต้องสร้างกระบวนการที่สร้างแรงกระตุ้นให้พนักงานทำการพัฒนาชุมชนด้วยความสมัครใจ มิใช่การบังคับ

ต้องสร้างองค์ความรู้ มีการอบรม ทั้งองค์ความรู้ด้านการพัฒนาชุมชนและเทคโนโลยีสารสนเทศ ก่อนพนักงานลงพื้นที่จริง

บริษัทต้องจริงใจและสนับสนุนในสิ่งที่พนักงานคิด กรณี HP นั้นมีการสนับสนุนสิ่งที่พนักงานคิดกระทั่งออกมาเป็นผลิตภัณฑ์ที่ใช้พลังงานแสงอาทิตย์

**4. เลือกประเด็นที่สามารถสนับสนุนเป้าหมายขององค์การได้ ในด้านต่างๆ ดังนี้**

Michael E. Porter แห่งมหาวิทยาลัย Harvard และ Mark Kramer จาก Foundation Strategy Group กล่าวว่า กลยุทธ์ด้านการกุศลที่แท้จริงควรสนับสนุนเป้าหมายทางธุรกิจด้วย เช่น เป้าหมายด้านการตลาด (Market) ด้านการสร้างความสัมพันธ์กับคู่ค้า

(Supplier Relations) ด้านการเพิ่มผลผลิต (Increase Productivity) และด้านการลดต้นทุน (Cost Reduction)

องค์การควรเลือกที่จะสนับสนุนปัญหาด้านสังคมที่ส่งผลต่อการสนับสนุนเป้าหมายทางธุรกิจ รวมถึงการเชื่อมโยงกับภารกิจ คุณค่า ชุมชน สินค้าและการบริการของบริษัท เช่น กรณีบริษัท Starbucks ซึ่งได้รับการยกย่องว่าเป็นองค์การหนึ่งที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมสูงที่สุดในนิตยสาร Business Ethics เลือกเรื่อง CSR ด้านความสัมพันธ์กับคู่ค้าที่สำคัญ นั้นก็คือ ชาวไร่กาแฟ

**Starbuck พลิกฟื้นชีวิตชาวไร่ ธุรกิจกาแฟที่ไม่เคยทิ้งใครไว้ข้างหลัง**
(CSR: พลังบริหารธุรกิจยุคใหม่, 2550)

"สตาร์บัคส์" เป็นองค์การที่ทำธุรกิจมากกว่าแค่ขายกาแฟ และอาจจะเพราะมากกว่าการขายกาแฟนี่เองที่ส่งให้ สตาร์บัคส์ ก้าวสู่ความสำเร็จและเป็นแบรนด์ ลำดับที่ 9 ที่ได้รับความนิยมสูงสุดจากการจัดอันดับจากนิตยสารฟอร์จูน

ไม่ผิดนักถ้าจะกล่าวว่า สตาร์บัคส์ทำให้ธุรกิจกาแฟเปลี่ยนแปลงไป คือเปลี่ยนไปด้วยประสบการณ์กาแฟในแบบสตาร์บัคส์ ที่ไม่ว่าจะเป็นบรรยากาศ รสชาติ การบริการ ซึ่งยากที่แบรนด์อื่นจะเลียนแบบได้

ในปี 2541 ที่สตาร์บัคส์ เริ่มเข้ามาลงทุนในไทยครั้งแรก จนปัจจุบันสตาร์บัคส์มีอยู่กว่า 50 สาขา และสร้างให้เกิดปรากฏการณ์สำคัญในธุรกิจกาแฟในไทย ไม่ว่าจะเป็นการเกิดร้านกาแฟระดับพรีเมียมจำนวนมาก

แม้ว่าราคากาแฟของสตาร์บัคส์จะสูงกว่าราคาโดยเฉลี่ย เมื่อเทียบกับร้านกาแฟทั่วไปในไทย แต่สิ่งที่เป็นความแตกต่างนั่นต่างหากที่สามารถทำให้สตาร์บัคส์ประสบความสำเร็จในแบบที่ไม่ธรรมดา

เมื่อเดินเข้าไปสตาร์บัคส์ และได้รับทักทายจากพนักงานในร้านที่สตาร์บัคส์เรียกว่าพาร์ตเนอร์ ด้วยความรู้สึกคุ้นเคย คุณอาจจะเคยตั้งคำถามว่าเป็นเพราะเหตุใด

สุมณพินทุ์ โชติกะพุกกะณะ ผู้อำนวยการฝ่ายสื่อสารการตลาด บริษัท สตาร์บัคส์ คอฟฟี่ (ไทย) บอกว่า "คุณจะไม่เห็นเราทำโฆษณาประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อ เพราะเราเชื่อว่าหน้าร้านเป็นบิลบอร์ดชั้นดี ที่จะประชาสัมพันธ์ให้คนอื่นรู้ว่าเราทำอะไร และเราเป็นอย่างไร"

และความแตกต่างที่ทำให้สตาร์บัคส์ แตกต่างอย่างที่สุดกับแบรนด์อื่นๆ นั่นคือ การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม นิตยสารจริยธรรมทางธุรกิจ(Business Ethic Magazine) ได้ใส่ชื่อสตาร์บัคส์ไว้ในรายชื่อบริษัทที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมสูงสุดในแต่ละปี

ไม่เพียงความรับผิดชอบต่อสังคมจะถูกบรรจุให้อยู่ในกระบวนการทำธุรกิจ โดยยึดหลักในการดำเนินธุรกิจที่สตาร์บัคส์ ถือปฏิบัติมาโดยตลอด คือ การสร้างสภาพแวดล้อมใน

การทำงานที่ดี และเคารพในสิทธิและเกียรติของผู้ร่วมงาน นำความหลากหลายมาพิจารณาใช้ในการดำเนินธุรกิจของเรา ใช้มาตรฐานระดับดีเยี่ยมในการรับซื้อเมล็ดกาแฟ คั่วเมล็ดกาแฟ และการให้บริการเมล็ดกาแฟที่สดใหม่อยู่เสมอมอบความพึงพอใจอันน่าตื่นเต้นให้กับลูกค้าของเรา และตระหนักถึงการดำเนินธุรกิจได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน

แอนดรู แมคบีน กรรมการผู้จัดการ บริษัท สตาร์บัคส์ (ประเทศไทย) จำกัด มักกล่าวเสมอว่า **"ไม่ว่าจะไปที่ใดในโลก เราไม่เคยละทิ้งชุมชน"** นั่นหมายความว่า ไม่ว่าจะเข้าไปลงทุนในที่ใดในโลก บริษัทจะเข้าไปมีส่วนร่วมกับชาวไร่กาแฟของท้องถิ่นนั้น เพื่อมีส่วนในการพัฒนาแหล่งเพาะปลูก รวมถึงคุณภาพชีวิตชาวไร่กาแฟซึ่งเป็นผลประโยชน์ต่างตอบแทนในฐานะผู้ที่อยู่ในธุรกิจกาแฟและต้องการเชื่อมโยงความรับผิดชอบกับวัตถุดิบหลักที่บริษัทใช้ภายใต้หลักในการทำงานร่วมกับชาวไร่กาแฟอยู่ 6 ประการ ที่ "สตาร์บัคส์" ยึดถือคือ

1) ให้ราคาที่สูงเพื่อช่วยให้ชาวไร่มีกำไร และสามารถเลี้ยงครอบครัวได้ โดยสตาร์บัคส์รับซื้อเมล็ดกาแฟในราคาที่สูงกว่าราคาตลาด

2) ส่งเสริมให้มีการเข้าร่วม C.A.F.E. Practices (Coffee and Farmer Equity Practices) ซึ่งเป็นแนวทางในการรับซื้อเมล็ดกาแฟที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งชาวไร่ต้องผ่านเกณฑ์ในเรื่องคุณภาพกาแฟ และความโปร่งใสทางการเงิน สตาร์บัคส์รับซื้อเมล็ดกาแฟจากการที่ชาวไร่ผู้ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติ ตามแนวทางด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมของ C.A.F.E Practices

3) ช่วยจัดหาสินเชื่อเพื่อชาวไร่ ผู้ปลูกกาแฟมักจะประสบกับปัญหาขาดแคลนเงินสดก่อนหน้าฤดูเก็บเกี่ยว ทำให้ต้องขายผลผลิตล่วงหน้าในราคาต่ำ สตาร์บัคส์ จึงให้การสนับสนุนในส่วนการรับประกันเงินกู้ยืม ทำให้ชาวไร่หลายพันคนสามารถขอสินเชื่อได้

4) ให้การสนับสนุนด้านเงินทุนในโครงการเกี่ยวกับการพัฒนาสังคมในประเทศที่ปลูกกาแฟ สตาร์บัคส์ได้ร่วมมือกับชาวไร่ผู้ปลูกกาแฟ สหกรณ์ โรงงาน และผู้ส่งออกสินค้า ในการสร้างโรงเรียน สถานพยาบาล รวมถึงโครงการอื่น ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อชุมชน

5) รับซื้อกาแฟที่ปลูกตามแบบดั้งเดิม (ปลูกใต้ร่มเงาไม้) และกาแฟที่ได้รับการรับรอง (Fair Trade Certified Organic) เพื่อส่งเสริมความพยายามในการรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคม การออกใบรับรองโดยหน่วยงานอิสระ คือ อีกหนึ่งวิธีในการสร้างความมั่นใจให้กับลูกค้าว่ากาแฟที่พวกเขาซื้อได้มาตรฐานด้านสิ่งแวดล้อมและสังคมอย่างแน่นอน ปัจจุบันสตาร์บัคส์ คือ หนึ่งในผู้รับซื้อกาแฟที่ได้รับการรับรอง Fair Trade รายใหญ่ที่สุดในโลก

6) ร่วมมือกับชาวไร่กาแฟผ่านศูนย์ช่วยเหลือชาวไร่ที่ตั้งอยู่ในประเทศคอสตาริกา เพื่อให้การสนับสนุนด้านเทคนิคและการฝึกอบรมผู้เชี่ยวชาญด้านการเพาะปลูก ทำงานร่วมกับชาวไร่กาแฟทั่วทั้งภูมิภาคอเมริกากลาง

ย้อนมองในไทยบริษัทสนับสนุนชาวไร่กาแฟในจังหวัดแม่ฮ่องสอน และเปิดตัว "ม่วนใจ๋เบลนด์" ซึ่งเป็นชื่อที่พาร์ทเนอร์ของสตาร์บัคส์เป็นคนตั้ง โดยบริษัทจะรับซื้อกาแฟและนำไปผ่านกระบวนการผลิตยังบริษัทแม่ก่อนที่จะนำกลับเข้าจำหน่าย โดยหักรายได้ร้อยละ 5 จากยอดขาย เพื่อนำไปพัฒนาชุมชนชาวไร่กาแฟซึ่งเป็นธรรมเนียมปฏิบัติที่พาร์ทเนอร์สตาร์บัคส์จะเข้าไปยังพื้นที่ทุกปี

การทำงานร่วมกับชาวไร่กาแฟในการพัฒนาคุณภาพชีวิต ตลอดจนพัฒนาคุณภาพของผลิตภัณฑ์ หากวิเคราะห์โดยนำแนวคิดของพอตเตอร์และคราเมอร์ มาจับจะเห็นได้ว่า สตาร์บัคส์สามารถใช้กิจกรรม CSR ของบริษัทในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยมุ่งไปที่การพัฒนาคุณภาพของวัตถุดิบที่จะนำไปใช้ในธุรกิจ ซึ่งนอกจากชาวไร่กาแฟจะรู้สึกผูกพันกับสตาร์บัคส์แล้ว ในแง่ของผู้บริโภคเองก็มีความรู้สึกที่ดีในการได้เป็นส่วนหนึ่งในการช่วยเหลือและรู้สึกดีกับแบรนด์ในฐานะการเป็นบริษัทที่ดี

ในไทยยังมีโครงการเล็กๆ เกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม โดยนำกากกาแฟ**ซึ่งเป็นขยะจำนวนมากในแต่ละวัน เพื่อนำไปใช้เป็นปุ๋ยสำหรับต้นไม้** นอกจากนี้ยังมีกิจกรรมการมีส่วนร่วมกับชุมชนบริเวณที่สาขาของสตาร์บัคส์ตั้งอยู่ในการดูแลสังคมและสิ่งแวดล้อม อาทิ **สาขาพัทยาก็จะมีการทำความสะอาดชายหาดอยู่เป็นประจำ** ฯลฯ ซึ่งโครงการในลักษณะนี้ส่วนหนึ่งก็มาจากแนวคิดของหุ้นส่วนสตาร์บัคส์ทั้งสิ้น

การมีพันธกิจที่ชัดเจน ทำให้เกิดวัฒนธรรมร่วมของทุกคนในองค์กรในการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม

การเลือกประเด็นทางสังคมที่เชื่อมโยงกับการดำเนินธุรกิจ โดยเฉพาะการมุ่งพัฒนาคุณภาพผลผลิตกาแฟ ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญและเป็นวัตถุดิบหลักของสตาร์บัคส์ทำให้ได้เปรียบด้านการแข่งขันในอนาคต

การสร้างให้พนักงานมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม CSR ของบริษัท ทำให้เกิดการถ่ายทอดวัฒนธรรมแห่งความรับผิดชอบจากนโยบายลงไปสู่ระดับปฏิบัติ และทำให้สตาร์บัคส์เข้าไปนั่งครองใจผู้บริโภคในฐานะบริษัทที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม

**5. เลือกประเด็นที่เกี่ยวกับผู้ที่เกี่ยวข้องกับองค์กร**

การเลือกทำกิจกรรม CSR ควรเลือกกิจกรรมที่ทำให้เราได้ใกล้ชิดกับกลุ่มคนทั้งภายในและภายนอกองค์การ เช่น พนักงาน (Employees) กลุ่มเป้าหมายทางการตลาด (Target Markets) ลูกค้า (Customers) นักลงทุน (Investors) และผู้บริหารองค์กร (Corporate Leaders)

ตัวอย่างที่เห็นได้ชัดในการเลือกประเด็นนี้ คือ บริษัท Brand ที่มีกลุ่มเป้าหมายทางการตลาดเป็นกลุ่มวัยรุ่น ซึ่งบริษัทยังไม่ค่อยประสบความสำเร็จกับลูกค้ากลุ่มนี้มากนัก Brand จึงเลือกทำกิจกรรม CSR กับคนกลุ่มนี้ เช่น การจัดค่ายในภาคฤดูร้อน หรือการจัดคอร์สติวเอ็นทรานซ์

**Brand's Big Idea สร้างกลุ่มลูกค้าใหม่**
(CSR: พลังบริหารธุรกิจยุคใหม่, 2550)

ถ้าจะมองเป้าหมายทางการตลาด "วัยรุ่น" น่าจะเป็นกลุ่มเป้าหมายที่นักการตลาดมองว่าเป็นตลาดปราบเซียน เพราะเข้าถึงได้ยากที่สุดและเอาแน่เอานอนอะไรไม่ค่อยได้ เปลี่ยนแปลงเร็ว การจับอารมณ์และความต้องการทำให้ยาก ดังนั้นในการสร้างความผูกพันระหว่างสินค้าและผู้บริโภควัยรุ่นจึงไม่ใช่เรื่องง่าย

ในสินค้าที่มีกลุ่มเป้าหมายกว้างขวางและหลากหลาย ตั้งแต่เด็ก วัยรุ่นไปจนถึงผู้สูงอายุ อย่าง "แบรนด์" ผลิตภัณฑ์เครื่องดื่มเพื่อสุขภาพเบอร์หนึ่ง ในตลาดของบริษัท เซเรบอส (ประเทศไทย) จำกัด ก็ยอมรับว่ากลุ่มที่ทำตลาดยากที่สุดคือวัยรุ่น

"จะเห็นว่ากิจกรรมเพื่อสังคมส่วนใหญ่ของบริษัทมีกลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจน คือ กลุ่มวัยรุ่น ซึ่งยังเป็นกลุ่มเป้าหมายที่ยังเข้าถึงได้ไม่มากนัก เมื่อเทียบกับกลุ่มเป้าหมายอื่นๆ เพราะฉะนั้นกิจกรรมของเราจะอยู่ตรงนี้มาก เพื่อกระตุ้นให้เขาเกิดการรับรู้แบรนด์ ถึงแม้เขายังไม่เลือกใช้ตอนนี้ แต่ในอนาคตเขาจะจำเราได้"

ดร.ลักขณา ลีละยุทธโยธิน กรรมการบริหาร บริษัท เซเรบอส แปซิฟิก จำกัด พร้อมด้วยรองประธานบริหารและประธานกรรมการบริหาร ประเทศไทยและภาคพื้นเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ซึ่งเป็นผู้บุกเบิกเรื่องนี้ได้เล่าให้ฟังว่า

แม้จะไม่ใช่ทั้งหมดของกระบวนการในการเข้าไปครองพื้นที่ในใจวัยรุ่น หากกิจกรรมเพื่อสังคมที่ผลิตภัณฑ์แบรนด์ทำอย่างต่อเนื่องยาวนานนี้ ถือเป็นส่วนหนึ่งในการปรับเปลี่ยนทัศนคติการรับรู้ของผู้บริโภคจากสินค้า เครื่องดื่มบำรุงสุขภาพ ที่เป็นเพียงเครื่องดื่มสำหรับคนป่วยที่ต้องการฟื้นฟูร่างกาย วันนี้แบรนด์เข้าไปนั่งในใจวัยรุ่นและกลายเป็นสินค้าที่ดื่ม

เพื่อบำรุงสมอง ทำให้ร่างกายแข็งแรง สดชื่น ฉลาดพร้อมรับศึกทั้งการสอบแข่งขันและการเรียนที่แสนสาหัส

ด้วยการเลือกกลุ่มเป้าหมาย เลือกกิจกรรมที่โดนใจ โดยนำสิ่งที่กลุ่มเป้าหมายชื่นชอบและต้องการให้บริษัทช่วยเหลือมาเป็น "Big Idea" ในการรณรงค์ทำกิจกรรมเพื่อสังคม

*เพราะหากกลุ่มเป้าหมายไม่สนใจในสิ่งที่บริษัททำ สิ่งต่างๆ ก็ไม่เกิดประโยชน์*

## จากจุดเริ่มต้น...

จะว่าไปการพูดเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ ไปจนถึงการทำตลาดเพื่อสังคมเมื่อ 18 ปีก่อน ล้วนแล้วแต่เป็นไอเดียใหม่ แต่โจทย์ที่ตั้งในวันนั้น โดยมีวิสัยทัศน์ไกลไปกว่าการรับรู้ ซึ่งแบรนด์ มีขายในประเทศไทยมากกว่า 40 ปี การรับรู้ซึ่งมีมากอยู่แล้ว จึงพยายามมองหาช่องทางในการทำให้ลูกค้าเกิดความรู้สึกที่ดีต่อแบรนด์และสร้างภาพลักษณ์ที่ดีต่อตราสินค้าอย่างไร

## การทำกิจกรรมเพื่อสังคมจึงเป็นคำตอบ!!

ก่อนจะเริ่มต้นจึงได้ทำการสำรวจความคิดเห็นกลุ่มเป้าหมายว่า ถ้าบริษัทต้องการทำสิ่งดีๆ ให้กับสังคมนั้น ต้องการให้ทำอะไร และแก้ปัญหาสังคมในประเด็นไหน คำตอบที่ออกมาเป็นเรื่องการศึกษา

อันเป็นจุดเริ่มต้นของโครงการ "แบรนด์ ซัมเมอร์ แคมป์" ซึ่งเปิดคอร์สติวเข้มสอบเข้ามหาวิทยาลัยในช่วงฤดูร้อน ที่มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ และเป็นรณรงค์เพื่อสังคมครั้งแรกที่ยังมีความต่อเนื่องจนถึงปัจจุบัน และถือเป็นรณรงค์ทางการตลาดที่ประสบความสำเร็จที่สุดอันหนึ่ง ไม่เพียงสร้างความผูกพันธ์กับลูกค้าอย่างที่ตั้งเป้าไว้ การรณรงค์นี้ยังได้รับรางวัลอย่างต่อเนื่อง อาทิ รางวัลการรณรงค์ทางการตลาดระยะยาวที่มีประสิทธิภาพสูงสุด (Globe Award 2004) และรางวัลเหรียญทองการรณรงค์การตลาดระยะยาวที่มีประสิทธิภาพสูงสุด (Promotion Marketing Award) ฯลฯ

"ตอนนั้นคิดว่าประเด็นเรื่องสอบเข้ามหาวิทยาลัยเป็นประเด็นใหญ่ และมองว่าการทำคอร์สติวจะเปิดโอกาสให้เด็กในสังคมมีความเท่าเทียม เป็นการติดอาวุธให้กับคนที่ไม่มีโอกาสได้เรียนกวดวิชา เพราะเป็นค่าใช้จ่ายที่สูงและเราเลือกอาจารย์กวดวิชาดังๆ ทั้งนั้นมาสอนโดยไม่คิดค่าใช้จ่าย เมื่อติดอาวุธเท่ากันแล้ว จากนั้นการสอบจะเป็นการแข่งขันอย่างเท่าเทียมและวัดกันที่ความสามารถจริงๆ ไม่อย่างนั้นเด็กที่ติว เด็กที่มีเงิน ก็จะมีเทคนิคในการทำข้อสอบและมีโอกาสสอบเข้าได้มากกว่าเด็กที่ไม่มีโอกาสติว"

ถึงวันนี้คนที่อายุ 30 กว่าลงมาแทบจะไม่มีใครไม่รู้จักแบรนด์ ซัมเมอร์ แคมป์ อย่างน้อยถ้าไม่เคยได้ยินก็ต้องเคยเข้าร่วมโครงการ จากวันนั้นจนถึงวันนี้มีผู้ผ่านโครงการมากถึง 350,000 คน

จากการติวเข้มในหอประชุมในมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ซึ่งจุคนได้กว่า 30,000 คน ก็พัฒนาไปสู่การเพิ่มช่องทางในการเรียนการสอน โดยถ่ายทอดสดการเรียนการสอนผ่านโทรทัศน์ทางไกล และเคเบิ้ลทีวีอีกหลายช่อง ทั้งยังเปิดให้ดาวน์โหลดตำราเรียนผ่านเว็บไซต์ในอินเทอร์เน็ตได้

วันนี้เมื่อถึงช่วงภาคฤดูร้อนแทบไม่ต้องโฆษณาแต่มีนักเรียนที่เข้ามาร่วมโครงการแบบทะลักทลาย

เพื่อเกาะติดกลุ่มเป้าหมายเดิมที่เคยเข้าร่วมโครงการ แบรนด์จึงทำโครงการต่อเนื่องเรื่อง “แบรนด์ ยังบลัด เพื่อพลังเลือดใหม่” เป็นการตอกย้ำแบรนด์ของสินค้าที่ต่อเนื่อง หลังจากเด็กเข้ามหาวิทยาลัยไปแล้ว โดยมุ่งให้วัยรุ่นหันมาบริจาคโลหิตให้สภากาชาดไทย

**6. เลือกประเด็นที่องค์การสามารถสนับสนุนได้ในระยะยาว**

เลือกปัญหาที่สำคัญที่สุดที่สามารถจะแก้ไขได้ในระยะยาวซึ่งสามารถเชื่อมโยงกับภารกิจ คุณค่า ชุมชน และสินค้าและการบริการ และยังเชื่อมโยงกับกลุ่มคนที่ต้องสานสัมพันธ์ด้วย สิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นบรรทัดฐานในการแก้ไขปัญหาในระยะยาวทั้งสิ้น เช่น ปัญหาขยะ ที่จะทวีความรุนแรงของปัญหามากขึ้นในอนาคต โดย Motorola เลือกนำประเด็นนี้มาเป็นประเด็นกิจกรรม CSR

MOTOROLA

Motorola: Compack System ลดขยะบรรจุภัณฑ์
(CSR: พลังบริหารธุรกิจยุคใหม่, 2550)

ถ้ามองเรื่องการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมเป็นที่ตั้ง ลำพังการดำเนินชีวิตประจำวันของทุกคนก็สร้างผลกระทบให้กับโลกได้มากมายมหาศาล

ฉะนั้นไม่ต้องพูดถึงธุรกิจที่หากไม่มีความรับผิดชอบต่อสิ่งที่ตัวเองกระทำแล้ว ก็ยิ่งส่งผลกระทบกับสิ่งแวดล้อมได้มากมายมหาศาลกว่า

เมื่อพูดถึงการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมกับธุรกิจ Motorola ก็จัดเป็นหนึ่งในบริษัทที่ให้ความสำคัญในเรื่องนี้ การให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อมทำให้ Motorola กลายเป็นบริษัทลำดับที่ 2 ในโลกที่เลิกใช้สาร CFC ซึ่งมีส่วนทำให้โลกร้อนภายในกระบวนการผลิต

Motorolaถึงกับออกแบบระบบการลดขยะ ที่ชื่อ Compack System ที่เกิดขึ้นจากแนวคิดการปกป้องผืนดิน (Protecting the Land ) โครงการนี้ถึงกับได้รับการยกย่องจาก USEPA (Environmentar Protection Agency) หน่วยงานที่ทำเรื่องรณรงค์เกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมให้เป็นโครงการที่ดีเยี่ยมเรื่องนวัตกรรมการอนุรักษ์โดยลดการสูญเสียจากการใช้

บรรจุภัณฑ์ (Package) โดยนำบรรจุภัณฑ์ที่ใช้แล้วกลับมาใช้ใหม่ แต่ปัญหามีอยู่ว่าก่อนหน้านั้นรูปแบบบรรจุภัณฑ์ที่บริษัทคู่ค้าบรรจุของส่งมาให้บริษัท กับบรรจุภัณฑ์ที่บริษัทบรรจุของส่งไปให้ลูกค้านั้นไม่เหมือนกัน ฉะนั้นก็ไม่สามารถนำกลับมาใช้ใหม่ได้

ก่อนหน้าที่จะมีระบบนี้คู่ค้าผู้ส่งชิ้นส่วนให้ Motorola ก็มีบรรจุภัณฑ์แบบหนึ่ง ฉะนั้นเมื่อนำอุปกรณ์มาใช้เสร็จบรรจุภัณฑ์ก็จะถูกทิ้งไปหลังจากที่นำอุปกรณ์มาประกอบที่ Motorola บริษัทก็ต้องสร้างบรรจุภัณฑ์ใหม่ก่อนนำไปถึงมือลูกค้า ก็เท่ากับว่าเป็นการเพิ่มขยะเป็น 2 เท่า

ดังนั้นสิ่งที่ Motorola ทำในโครงการ Compack System ก็คือ การร่วมมือกับบริษัทคู่ค้าในการออกแบบบรรจุภัณฑ์ให้เหมือนกับบริษัท เพื่อที่ว่าเมื่อบริษัทนำชิ้นส่วนมาประกอบเป็นผลิตภัณฑ์เรียบร้อยแล้ว ก็จะสามารถนำบรรจุภัณฑ์เดิมนำกลับมาใช้ใหม่ได้อีก (Reuse) โดยไม่ต้องทิ้งไปแบบเปล่าประโยชน์ และเท่ากับเป็นการลดขยะลงได้ครึ่งหนึ่งในทันที ที่สำคัญยังเป็นการประหยัดต้นทุน

จากโครงการนี้ Motorola สามารถลดขยะบรรจุภัณฑ์ได้ปีละมากถึง 140 ตัน และประหยัดเงินได้ถึง 4.3 ล้านต่อปี

การขับเคลื่อนความรับผิดชอบต่อสังคมในกระบวนการธุรกิจของ Motorola มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนด้านสิ่งแวดล้อมโดยเชื่อว่า “การทำธุรกิจต้องใช้ทรัพยากรบนโลกอย่างมีความรับผิดชอบเพื่อความยั่งยืน”

โจทย์ 3 ประการที่ Motorola ตั้งไว้คือ การปกป้องผืนดิน (Protecting the Land) การปกป้องอากาศ (Protecting the Air) และการปกป้องน้ำ (Protecting the Water)

Compack System ที่กล่าวมาข้างต้น ก็เป็นหนึ่งการตอบโจทย์ การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมที่ปกป้องผืนดิน นอกจากนี้ยังมีความร่วมมืออื่นๆ กับ USEPA (Environmentar Protection Agency) เพื่อลดขยะในเขตเมือง หรือที่เรียกว่าโครงการ Waste Wise **ในปี 1994 Motorola สามารถรีไซเคิลขยะวัสดุได้ถึง 125,000 ตัน และได้รับการยกย่องจาก USEPA ให้เป็น Waste Wise of the year ในปี 2000**

การแปลงวิสัยทัศน์ในการตระหนักเรื่องสิ่งแวดล้อมให้สามารถกลายมาเป็นจริงได้ในทางปฏิบัติ ด้วยการออกแบบระบบการผลิตที่ดี และสามารถสร้างนวัตกรรมใหม่ให้เกิดขึ้นได้ ไม่เพียงประโยชน์ในแง่ประสิทธิผลในการดำเนินธุรกิจที่ได้จากการลดต้นทุนการผลิตเท่านั้น แต่ยังสร้างคุณค่าด้านสิ่งแวดล้อมอีกด้วย

## ห้าสุดยอดกิจกรรมเพื่อสังคมในประเทศไทยปี 2550

สำหรับประเทศไทยหากมองเฉพาะมิติการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมภายนอกผ่านกิจกรรมเพื่อสังคม ในปี 2550 ประเด็นทางสังคมที่ได้รับความนิยมมากที่สุดใน 5 ลำดับแรก ได้แก่ ในหลวงครองราชย์ครบ 80 ปี ลดโลกร้อนและสิ่งแวดล้อม การศึกษาเพื่อเด็กและเยาวชน สาธารณสุขและผู้ประสบภัย และผู้ด้อยโอกาสและผู้พิการ (จาก นสพ. ประชาชาติธุรกิจ วันที่ 31-2 มกราคม 2551)

### 1. ในหลวงครองราชย์ครบ 80 ปี

เป็นประเด็นที่ได้รับความนิยมมากที่สุดสำหรับคนไทยปี 2550 เพราะนอกจากรัฐบาลจะประกาศให้การเฉลิมฉลองนี้เป็นวาระแห่งชาติ โดยสนับสนุนงบประมาณ 400 ล้านบาท สำหรับการจัดกิจกรรมในหน่วยงานของรัฐบาลแล้ว ภาคธุรกิจเองก็ได้แปรเปลี่ยนความจงรักภักดีออกมาในรูปของโครงการเพื่อสังคม กว่า 200 โครงการ อาทิ

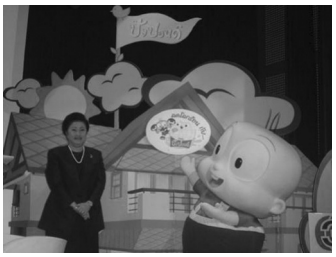
■ บริษัท IRPC และธนาคารทหารไทย จำกัด ที่ใจตรงกันร่วมฉลองโดยจัดงานบรรพชาและอุปสมบทหมู่พระสงฆ์ เพื่อถวายเป็นพระราชกุศล

■ บริษัทสื่อโฆษณากลางแจ้ง “MACO” นำพนักงานร่วมบริจาคโลหิตกับโครงการ “ทำดีเพื่อพ่อ”

■ ผู้ให้บริการเกมส์ออนไลน์ “Asia Soft” จัดโครงการ Game Love Dad โดยการรณรงค์ให้ผู้เล่นเกมซื้อ 7 เกมยอดนิยมพร้อมนำรายได้ทูลเกล้าฯ ถวายในหลวง

■ โครงการ “เด็กไทยรวมใจอ่านถวายในหลวง 80 พรรษา” ของ บริษัท นามมีบุ๊คส์ จำกัด ที่มุ่งปลูกฝังนิสัยรักการอ่านให้เด็กๆ และชวนเด็กไทยทำความดีถวายในหลวงด้วยการอ่านหนังสือ

**2. ลดโลกร้อนและสิ่งแวดล้อม**



ประเด็นลดโลกร้อนเป็นกระแสของทั่วโลก โดยเฉพาะคนไทยที่มีการสำรวจพบว่าตื่นตัวกับกระแสนี้มากที่สุดในโลก ส่งผลให้ภายใน 1 ปี ทั้งภาครัฐ เอกชน ใช้เงินไปแล้วกว่าพันล้านบาท ในการเปิดแคมเปญรับโลกร้อน ตัวอย่างเช่น

■ บริษัท โตชิบา จำกัด ที่ออกมาประกาศว่า ในปี 2550 นี้ สินค้า 150 รายการใหม่ภายใต้แบรนด์โตชิบา จะเป็น "นวัตกรรมสีเขียว เพื่อโลกสีขาว"

■ ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ "Plus Property" จัดโครงการ "Green Forward" บอกต่อไอเดียง่ายๆ ช่วยคลายโลกร้อน เพื่อลดภาวะโลกร้อนที่กำลังทวีความรุนแรงอยู่ในปัจจุบัน และปลุกจิตสำนึกสังคมไทย และจัดพิมพ์หนังสือคู่มือช่วยลดภาวะโลกร้อนภายใต้ความร่วมมือจากมูลนิธิโลกสีเขียว เพื่อแนะนำเทคนิคลดโลกร้อนได้ด้วยตนเอง รวมถึงพัฒนาเว็บไซต์ www.plus.co.th/greenforward ขึ้น เพื่อเป็นศูนย์กลางการสื่อสารของผู้ที่มีเจตนารมณ์เดียวกัน

■ บริษัท Phillip Morris ก็ออกให้ความรู้กับชุมชนเรื่องการใช้สารเคมี ในจังหวัดภาคเหนือและอีสาน

**3. การศึกษาเพื่อเด็กและเยาวชน**

ประเด็นการศึกษาเป็นประเด็นที่ใช้ได้ตลอดกาลสำหรับสังคมไทยที่ยังมีความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา ซึ่งเห็นได้จาก

■ ความต่อเนื่องใน "โครงการปลูกปัญญา.. ปลูกความรู้สู่อนาคต" ที่กลุ่มบริษัททรูดำเนินการมากว่า 17 ปี โดยเน้นการพัฒนาด้านการศึกษาและการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ

ให้เด็ก เยาวชน และคนไทยทั่วประเทศมีโอกาสเข้าถึงแหล่งสาระความรู้ทันสมัยอย่างทัดเทียม

■ บริษัท บรีสก็มีโครงการจัดสร้าง “ลานเล่นบรีส เพิ่มพลังการเรียนรู้” เพื่อโอกาสให้เด็กไทยได้เล่น ได้เลอะ และได้เรียนรู้อย่างสร้างสรรค์

■ “โครงการกระดานดำกับกระทิงแดง”ที่เครื่องดื่มกระทิงแดงดำเนินการต่อเนื่องมาแล้ว 5 ปี เพื่อให้การช่วยเหลือด้านการศึกษาแก่นักเรียนผ่านการสนับสนุนโครงการค่ายอาสาพัฒนาของนักศึกษาในมหาวิทยาลัยต่างๆ

**4. สาธารณสุขและผู้ประสบภัย**

ประเด็นสาธารณสุขเป็นประเด็นที่ได้รับความสนใจเช่นกันและชัดเจนมากขึ้นเรื่อย เช่น

■ การจัดตั้งกองทุน “สึนามิ รีคัฟเวอรี่ ฟันด์” ของบริษัทหลักทรัพย์ MFC ที่เข้าไปช่วยธุรกิจโรงแรมบริเวณจังหวัดที่ประสบภัย

■ โครงการ Fund Raising Day “รวมน้ำใจ NSTDA ซับน้ำตาชาวใต้” ของ สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ (สวทช) จัดกิจกรรมเพื่อหาเงินทุนช่วยเหลือโรงเรียนที่ได้รับผลกระทบจากเหตุการณ์ที่ไม่สงบใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้

■ Starbuck ก็มีกิจกรรมเชิญชวนลูกค้ามาร่วมโครงการ “Good Coffee Day” เพื่อร่วมเป็นส่วนหนึ่งในการช่วยเหลือชาวไร่กาแฟไทยกับสตาร์บัคส์ ผ่านการร่วมบริจาคเงินสมทบทุนสร้างสถานพยาบาลให้กับชุมชนชาวไร่กาแฟ

■ บริษัท ดัชมิลล์ จำกัด มีโครงการ “คนไทยใส่ใจลำไส้” พร้อมกับมอบเงินเพื่อช่วยเหลือผู้ป่วยโรคมะเร็งลำไส้

**5. ผู้ด้อยโอกาสและผู้พิการ**

การช่วยเหลือผู้ด้อยโอกาสและพิการเป็นอีกหนึ่งประเด็นที่ภาคธุรกิจไม่ได้มองข้าม แม้จะไม่มากนักเมื่อเทียบกับใน 4 อันดับแรก เช่น

■ โครงการ “World Journey of Smile” ของ Amway ที่ทำการผ่าตัดรักษาเด็กที่มีอาการปากแหว่งเพดานโหว่ ใน 25 ประเทศ โดยเมื่อกลางปีสามารถคืนรอยยิ้มให้เด็กได้แล้วมากกว่า 100 คน

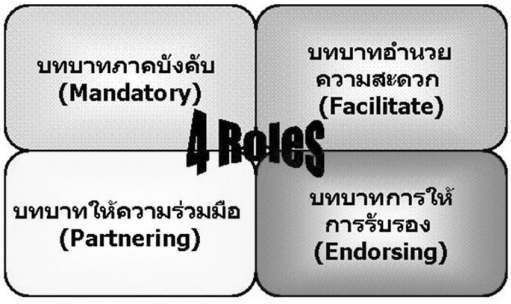
■ Unilever ทำโครงการ “สร้างพ่อครัว สร้างอาชีพ” ให้โอกาสเยาวชนในสถานพินิจฯ จำนวน 10 คน เข้ารับการฝึกทักษะการประกอบอาหารกับเชฟมือหนึ่งในครัวยูนิลิเวอร์ ช่วยเยาวชนกลับคืนสู่สังคมอย่างมีคุณภาพ

■ ธุรกิจอาหารสุนัข Pedigree ร่วมกับมูลนิธิบ้านสงเคราะห์สัตว์พิการขยายความสุขให้เพื่อนสุนัขตัวน้อยด้วยการหาทุนจัดหาบ้านใหม่ให้สุนัขจรจัด โดยจัดซื้อที่ดินสำหรับจัดตั้งที่ทำการมูลนิธิแห่งใหม่

? กรุณาเสนอแนะองค์การหรือหน่วยงานที่ท่านสังกัดว่า ควรเลือกประเด็นใดในการจัดทำกิจกรรม CSR _____

## เราจะบริหารจัดการเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) อย่างไร?

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



ในบทบาทภาคบังคับนี้ ภาครัฐสามารถจัดทำข้อบังคับด้าน CSR โดยอาจมีหลายระดับได้ ตั้งแต่ระดับมาตรฐานขั้นต่ำโดยกำหนดไว้ในกรอบกฎหมาย เพื่อให้กฎหมายสามารถควบคุมธุรกิจแต่ละประเภทในการจัดทำ CSR ตัวอย่างเช่น การตั้งค่าจำกัดการปล่อยความร้อนของโรงงาน หรือการกำจัดน้ำเสียก่อนปล่อยสู่ท่อสาธารณะ ซึ่งกิจกรรม CSR ในภาคบังคับนี้ อาจส่งผลให้เกิดนวัตกรรมในภาคอุตสาหกรรม และเกิดตัวอย่างที่ดี (Best Practice) ได้ เช่น เกณฑ์ล่าสุดเรื่อง CSR-DIW

กรมโรงงานอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม จัดทำ เกณฑ์ CSR-DIW ก่อนที่เกณฑ์ ISO-26000 จะมีการใช้อย่างเป็นทางการในปี พ.ศ.2553 หรือ ค.ศ.2010 กรมโรงงานอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรมได้ประกาศเกณฑ์มาตรฐานแสดงความรับผิดชอบของโรงงานอุตสาหกรรมต่อสังคม ที่เรียกโดยย่อว่า CSR-DIW เมื่อวันที่ 23 เมษายน 2551 โดยเกณฑ์นี้ได้จัดทำขึ้นอย่างสอดคล้องกับ ISO 26000 โดยมีกลุ่มเป้าหมายเป็นผู้ประกอบการ 3 แสนราย เพื่อเป็นใบเบิกทางให้บรรดาโรงงานอุตสาหกรรมนำเกณฑ์มาตรฐานดังกล่าวไปปฏิบัติและพัฒนาตนเองเข้าสู่มาตรฐานสากล ISO 26000 ต่อไป แม้ว่าเรื่อง ISO 26000 จะเป็นเพียงข้อแนะนำที่องค์กรต่าง ๆ ควรนำไปปฏิบัติใช้ โดยไม่เป็นการทำเพื่อรับการรับรอง (Certificate) อย่างเช่น การรับรองมาตรฐาน (ISO) อื่น ๆ

**บทบาทอำนวยความสะดวก (Facilitate)**

ในบทบาทฐานะผู้อำนวยความสะดวก ภาครัฐสามารถกระตุ้นหรือให้สิ่งจูงใจภาคเอกชนในการเข้าร่วมกิจกรรม CSR ตัวอย่างเช่น การจัดหากองทุนส่งเสริมการทำวิจัยเรื่อง CSR การเผยแพร่ข่าวสารเรื่อง CSR การจัดฝึกอบรมและพัฒนาภาคเอกชนให้เกิดความตระหนักในเรื่องนี้ การออกแบบเครื่องมือเพื่อช่วยสร้างความเข้าใจในเรื่อง CSR เช่น สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ หรือที่เรารู้จักกันดีในนาม สสส. ซึ่งทำหน้าที่ส่งเสริมเรื่องสุขภาพในทุกรูปแบบ ทั้งการให้เงินทุนในการวิจัย และการให้การสนับสนุนการจัดสัมมนา อบรมในเรื่องนี้

**สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.)**
**(http://www.thaihealth.or.th)**

สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) เป็นหน่วยงานของรัฐที่มิใช่ส่วนราชการ หรือรัฐวิสาหกิจ จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ พ.ศ. 2544 อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของนายกรัฐมนตรี มีรายได้จากภาษีสรรพสามิตยาสูบและสุราในอัตราร้อยละ 2 ต่อปี ทำหน้าที่ จุดประกาย กระตุ้น สนับสนุน ประสานความร่วมมือ เพื่อให้คนไทยริเริ่มกิจกรรมหรือโครงการสร้างเสริมสุขภาพโดยไม่จำกัดกรอบวิธีการ และยินดีเปิดรับแนวทางปฏิบัติการใหม่ๆ ที่เป็น ความคิดสร้างสรรค์ สามารถนำไปสู่การขยายค่านิยมและการสร้างพฤติกรรมสร้างเสริมสุขภาพแก่ประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพและกว้างขวาง นับเป็นองค์กรด้านสุขภาพรูปแบบใหม่ที่สอดคล้องกับมติของสมัชชาสุขภาพโลก ด้านการสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (World Health Assembly Resolution: Health Promotion and Health Life-Style)

**บทบาทให้ความร่วมมือ (Partnering)**

บทบาทให้ความร่วมมือ ถือได้ว่าภาครัฐพยายามเป็นศูนย์กลางการพัฒนา CSR ความร่วมมือเชิงกลยุทธ์สามารถนำพาทักษะและปัจจัยต่าง ๆ ของภาครัฐ ภาคเอกชน และสังคมในการแก้ไขปัญหาสังคมและสิ่งแวดล้อมอันซับซ้อน ในบทบาทความร่วมมือนี้จะเห็นได้จากการที่ภาครัฐอาจแสดงตนเป็นผู้จัดการประชุมหรือเป็นผู้ประสานงานกลุ่มต่างๆ เช่น การจัดตั้งศูนย์ส่งเสริมธุรกิจเพื่อสังคม กระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์

การจัดตั้ง **ศูนย์ส่งเสริมธุรกิจเพื่อสังคม กระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์** (http://www.csrthaicenter.com)

ศูนย์ส่งเสริมธุรกิจเพื่อสังคมอยู่ภายใต้กระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ จัดตั้งขึ้น เพื่อเป็นหน่วยงานที่ส่งเสริมและสนับสนุนให้ภาคธุรกิจและองค์กรได้มีส่วนในการรับผิดชอบต่อสังคม เกิดกระบวนการพัฒนาและยกระดับความรับผิดชอบต่อสังคม โดยมีพันธกิจ คือ

(1) ส่งเสริมให้ภาคธุรกิจได้มีส่วนรับผิดชอบต่อสังคม ตามแนวทางของ CSR

(2) สนับสนุนให้มีการจัดการประชุมโต๊ะกลม และการประชุมเชิงปฏิบัติการร่วมกับภาคธุรกิจ เพื่อผลักดันให้เกิดการขับเคลื่อนงานด้านบรรษัทบริบาลอย่างเป็นรูปธรรม

(3) จัดทำรายงานสถานการณ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจในประเทศไทย

**บทบาทการให้การรับรอง (Endorsing)**

การเล่นบทบาทการให้การรับรองของภาครัฐ สามารถทำได้หลายวิธี เช่น การกำหนดเป็นนโยบาย การแสดงให้เห็นถึงตัวอย่างที่ดีในการทำ CSR การให้การยกย่ององค์การที่มาจัดทำ CSR โดยมีการให้รางวัลในเรื่องนี้ เช่นรางวัล CSR Hall of Fame เป็นต้น มาดูตัวอย่างในประเทศไทย เช่น รางวัลความรับผิดชอบต่อสังคมยอดเยี่ยม (Best Corporate Social Responsibilities Awards) ที่จัดขึ้นโดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

## ตลาดหลักทรัพย์มอบรางวัล CSR Awards

รางวัล CSR เป็นรางวัลที่มอบให้แก่บริษัทจดทะเบียนที่มีความโดดเด่นในการดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility-CSR) เพื่อส่งเสริม สนับสนุน และเผยแพร่เกียรติคุณของบริษัทที่ได้รับรางวัลเนื่องจากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยเห็นว่า การดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นการที่บริษัทดำเนินธุรกิจโดยคำนึงถึงการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อมไปพร้อม ๆ กัน อันจะส่งผลต่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนของธุรกิจผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย และสังคมโดยรวม ซึ่งมีข้อมูลประกอบการพิจารณาดังนี้

(1) กิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อการแก้ไข ป้องกันปัญหา และรักษาสิ่งแวดล้อม ความสัมพันธ์ที่ดีกับแรงงาน และการแก้ไขหรือป้องกันปัญหาสังคม ซึ่งเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับกระบวนการในการดำเนินธุรกิจของบริษัท

(2) โครงการที่เป็นประโยชน์ต่อสิ่งแวดล้อม ความสัมพันธ์กับแรงงาน ชุมชน สังคม แต่ไม่เกี่ยวข้องกับกระบวนการในการดำเนินธุรกิจปกติของบริษัท เช่น การบริจาค โครงการรักษาสิ่งแวดล้อมอื่นๆ เป็นต้น

ในปี 2549 มี 4 องค์การ ที่ได้รับรางวัล Best Corporate Social Responsibilities (CSR) Awards ได้แก่ บมจ. บางจากปิโตรเลียม (BCP) บมจ. ธนาคารกสิกรไทย (KBANK) บมจ. ปูนซิเมนต์ไทย (SCC) และบมจ. ปตท. (PTT)

ดังนั้นบทบาทการแสดงออกซึ่งความรับผิดชอบต่อสังคมของภาครัฐ ตามแนวทางของธนาคารโลกสามารถสรุปได้ดังนี้

**ตารางที่ 2: ตารางแสดงบทบาทความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การภาครัฐ**

| | | | |
|---|---|---|---|
| **บทบาทภาคบังคับ (Mandatory)** | การออกกฎระเบียบเพื่อการบังคับใช้ และการควบคุม | เป็นผู้ควบคุม และตรวจสอบ | มีการลงโทษ และการให้รางวัล |
| **บทบาทอำนวยความสะดวก (Facilitate)** | ส่งเสริมให้มีกฎระเบียบ | ให้สิ่งแรงจูงใจ | ส่งเสริมให้ภาคเอกชนดำเนินการ |
| | การให้เงินทุนสนับสนุน | การสร้างความตระหนัก | กระตุ้นให้เกิดการกระทำ |
| **บทบาทให้ความร่วมมือ (Partnering)** | การเชื่อมโยงทรัพยากร | เสริมสร้างความผูกพันระหว่างผู้มีส่วนได้เสีย | การพูดคุย |
| **บทบาทการให้การรับรอง (Endorsing)** | การสนับสนุนด้านการเมือง | | การประชาสัมพันธ์และการยกย่องชมเชย |

# ใคร? (WHO?)

## *ใครเป็นตัวอย่างที่ดีในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) บ้าง?*

**กรณีศึกษาที่ 1: ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.)**

(จาก http://www.baac.or.th)

เมื่อปี พ.ศ.2490 รัฐบาลได้ตั้งธนาคารเพื่อการสหกรณ์ขึ้น เพื่อทำหน้าที่เป็นแหล่งเงินทุนอำนวยสินเชื่อแก่สหกรณ์ทั้งหลายที่มีอยู่ในประเทศไทยขณะนั้น ธนาคารเพื่อการสหกรณ์ดำเนินงานให้กู้เงินแก่สหกรณ์มาจนถึง พ.ศ.2509 รัฐบาลจึงได้พิจารณาจัดตั้งธนาคารขึ้นใหม่เพื่อทำหน้าที่แทนธนาคารเพื่อการสหกรณ์ โดยมีเหตุผลดังนี้ ธนาคารเพื่อการสหกรณ์ ไม่มีอำนาจในการให้เงินกู้แก่เกษตรกรที่ไม่ใช่สมาชิกสหกรณ์ซึ่งมีอยู่เป็นจำนวนมาก ธนาคารเพื่อการสหกรณ์ไม่ได้ทำหน้าที่ในการพิจารณาคำขอกู้ ธนาคารเพื่อการสหกรณ์ไม่ได้ทำหน้าที่ให้สินเชื่อแบบกำกับแนะนำ และยังไม่มีหน่วยงานใดทำหน้าที่นี้ได้ การดำเนินงานและองค์การของธนาคารเพื่อการสหกรณ์ยังไม่ได้รับการรับรองจากต่างประเทศ จึงเป็นเหตุให้ กำลังเงินของธนาคารไม่เพียงพอ ด้วยเหตุผลดังกล่าว รัฐบาลจึงได้จัดตั้งธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) ขึ้นเมื่อปี พ.ศ.2509 โดยให้เป็นสถาบันระดับชาติ มีฐานะเป็นรัฐวิสาหกิจ สังกัดกระทรวงการคลัง ทำหน้าที่อำนวยสินเชื่อให้แก่เกษตรกรอย่างกว้างขวาง ทั้งในด้านเกษตรกรโดยตรงและสถาบันเกษตรกร

## วัตถุประสงค์

ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) มีวัตถุประสงค์ มุ่งให้ความช่วยเหลือทางการเงิน เพื่อส่งเสริมอาชีพการเกษตรหรือการดำเนินงานของเกษตรกร กลุ่มเกษตรกร หรือสหกรณ์การเกษตร ตลอดจนส่งเสริมให้เกษตรกร กลุ่มเกษตรกร หรือสหกรณ์การเกษตร สามารถประกอบอาชีพอย่างอื่นที่เกี่ยวเนื่องในการเกษตร เพื่อเพิ่มรายได้ให้แก่ครอบครัวเกษตรกร รวมทั้งให้บริการรับฝากเงิน เช่นเดียวกับธนาคารพาณิชย์ทั่วไปอีกด้วย

**วิสัยทัศน์** "เป็นธนาคารพัฒนาชนบทที่มั่นคง มีการจัดการที่ทันสมัย มุ่งยกระดับคุณภาพชีวิตของเกษตรกรรายย่อย"

**พันธกิจ**

1) การจัดหาแหล่งเงินให้เพียงพอสำหรับภารกิจของธนาคาร โดยมีต้นทุนที่เหมาะสมและดูแล บริหารเงินอย่างมีเสถียรภาพ
2) พัฒนาและให้บริการที่จะส่งเสริมให้เกษตรกรมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น
3) ให้บริการสินเชื่อโดยให้โอกาส และดูแลเกษตรกรให้สามารถผลิตได้อย่างมีประสิทธิภาพ
4) พัฒนาบริการใหม่ที่เกษตรกรต้องใช้ และเพิ่มจุดบริการที่เข้าถึงได้ง่าย โดยไม่เพิ่มภาระทางการเงินของเกษตรกรจนเกินสมควร

ธ.ก.ส. มีโครงการที่เป็นการช่วยสังคม หรือ CSR ดังนี้

**โครงการอบรมหลักสูตรสัจธรรมชีวิต**

โครงการอบรมหลักสูตรสัจธรรมชีวิต เป็นกิจกรรมที่ต้องการช่วยเหลือภาระหนี้สินของลูกค้าที่เป็นเกษตรกร ด้วยการพัฒนาหลักสูตรสัจธรรมชีวิตให้เหมาะสมกับเกษตรกรในแต่ละพื้นที่ มุ่งเน้นการปรับเปลี่ยนวิธีคิดของเกษตรกรให้ดำเนินชีวิตภายใต้ยุทธศาสตร์เศรษฐกิจพอเพียง ควบคู่ไปกับการพัฒนาศักยภาพและคุณภาพชีวิตของเกษตรกรให้มีรายได้เพิ่มขึ้น พร้อมกับการฟื้นฟูจิตใจให้ลด ละ เลิกอบายมุข หรือ "ล้างใจก่อนล้างหนี้" การดำเนินกิจกรรมเริ่มต้นจากการคัดเลือกหมู่บ้านหรือชุมชนที่มีผู้นำเข้มแข็ง สำหรับเตรียมความพร้อมของเกษตรกรก่อนเข้าอบรม โดยการประชุมชี้แจง หรือการจัดเวทีชาวบ้าน มีการประสานงานกับสถาบันเพื่อการพัฒนาการเกษตรและชนบทอาจารย์จำเนียร สาระนาค (สจส). และการจัดอบรม ณ ศูนย์ฝึกอบรมตามที่กำหนด หลังจากนั้นจะดำเนินการติดตามและประเมินผลโดย ธ.ก.ส. สาขา อาสาสมัคร

วิทยากร สจส. โดยในระหว่างช่วงที่มีการอบรมจะมีพนักงาน ธ.ก.ส. เป็นวิทยากรพี่เลี้ยงและคอยประสานงานช่วยเหลือเป็นระยะเวลา 4-5 วัน

โครงสร้างการอบรมในโครงการสัจธรรมชีวิตนั้นมุ่งพัฒนาคุณภาพชีวิตเกษตรกร 3 ด้าน ได้แก่

**ด้านจิตภาพ** คือ ลด ละ เลิกอบายมุข

**ด้านศักยภาพ** คือ ทำปุ๋ยชีวภาพ ทำน้ำยาอเนกประสงค์ ปลูกทุกอย่างที่กิน กินทุกอย่างที่ปลูก

**ด้านกายภาพ** คือ เศรษฐกิจพอเพียง พึ่งตนเอง พึ่งพาซึ่งกันและกัน ซึ่งเมื่อโครงการสิ้นสุดลง เกษตรกรสามารถพัฒนาคุณภาพชีวิตทั้ง 3 ด้านไปพร้อมกัน ส่งผลให้ชุมชนมีความเข็มแข็ง พึ่งตนเอง จนสามารถชำระหนี้ได้ ดังคำขวัญว่า

***"เศรษฐกิจพอเพียง พึ่งพาซึ่งกันและกัน กสิกรรมไร้สารพิษ มีชีวิตที่ยั่งยืน และไม่ก่อหนี้"***

ลักษณะและองค์ประกอบของกิจกรรมในหลักสูตรกิจกรรมชีวิต เป็นการนำธรรมะสอดแทรกลงในหลักสูตรที่พัฒนาทั้งด้านจิตใจ พร้อมกับการฟื้นฟูการประกอบอาชีพของเกษตรกรที่เข้าอบรม โดยยึดหลักสูตรของการดำรงชีวิตอยู่ร่วมกันที่ต้องมีสัจจะ เป็นสัจธรรมชีวิต ซึ่งสามารถเชื่อมโยงกับภูมิปัญญาไทยได้อย่างเหมาะสม

**โครงการประกันชีวิตเพื่อเสริมสร้างภูมิคุ้มกันตามแนวเศรษฐกิจพอเพียง**

บริษัทเมืองไทยประกันชีวิต จำกัด ร่วมกับ ธ.ก.ส.ร่วมกันจัดทำโครงการประกันชีวิต เพื่อเสริมสร้างภูมิคุ้มกันตามแนวเศรษฐกิจพอเพียงให้กับประชาชนทั่วไปและลูกค้า ธ.ก.ส. ภายใต้โครงการ "เมืองไทยอุ่นใจ"

จากกรณีศึกษา โครงการอบรมหลักสูตรสัจธรรมชีวิต และ โครงการประกันชีวิตเพื่อเสริมสร้างภูมิคุ้มกันตามแนวเศรษฐกิจพอเพียงของ ธ.ก.ส. เป็นกิจกรรม CSR ที่สอดคล้องตามหลักการเป็นบรรษัทบริบาลของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (กลต.) ในเรื่องความรับผิดชอบต่อผู้บริโภค และ การร่วมพัฒนาชุมชนและสังคม ซึ่งความรับผิดชอบในการทำให้เกิดความเข้มแข็งของเกษตรกรอันเป็นลูกค้ารายสำคัญของธ.ก.ส. ซึ่งเข้ากับเกณฑ์การทำ CSR ตามกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder-driven CSR) ซึ่งรูปแบบการทำ CSR แบบนี้เท่ากับเป็นการช่วยให้ ธ.ก.ส. ดำเนินธุรกิจได้ด้วยความมั่นคงยั่งยืน อันสะท้อนคำกล่าวของ "ธุรกิจไม่สามารถประสบความสำเร็จได้ในสังคมที่ล้มเหลว"

การเลือกประเด็น CSR ของ ธ.ก.ส. เป็นการเลือกประเด็นทางสังคมหลักมาดำเนินการ "ปัญหาความยากจนของเกษตรกร" ซึ่งมีคู่ประเทศไทยมาอย่างช้านาน และเป็นโครงการที่ต้องการความร่วมมืออีกมากมายจากสังคม การร่วมมือกับภาคเอกชนบริษัทเมืองไทยประกันชีวิต เพื่อจัดทำโครงการประกันชีวิตฯ ให้กับกลุ่มเกษตรกร เป็นการสะท้อนให้เห็นการจัดการของธ.ก.ส. ในการดึงพันธมิตรทางธุรกิจมาช่วยกันทำ CSR อันเป็นบทบาทการทำ CSR ประเภทบทบาทให้ความร่วมมือ (Partnering) โดยโครงการดังกล่าวเป็นโครงการที่สอดคล้องกับพันธกิจของทั้งสององค์การ ซึ่งกิจกรรม CSR ประเภทนี้มักจะประสบความสำเร็จสูงกว่าการทำกิจกรรม CSR ที่เป็นเรื่องไกลตัวเกินไป

**กรณีศึกษาที่ 2: กรณีศึกษาการจัดทำเรื่อง CSR ของประเทศในยุโรป**

(จาก www.ThaiEurope.net)

CSR ของยุโรปเป็นแนวความคิดที่บริษัทและองค์กรธุรกิจแสดงความตระหนักถึงความรับผิดชอบและมีส่วนร่วมทางด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม ควบคู่ไปกับการดำเนินการทางธุรกิจบนพื้นฐานของความสมัครใจ ปัจจุบันยุโรปกำลังพยายามผลักดันกระแสแนวคิด CSR แบบของยุโรปให้เป็นที่ยอมรับและแพร่หลายมากขึ้นในเวทีโลก กล่าวคือ การเป็นผู้กำหนดแนวทาง (Trend Setter) เน้นความรับผิดชอบของบริษัทและองค์กรธุรกิจต่อประเด็นด้านสังคม อาทิ สวัสดิภาพแรงงาน ความเท่าเทียมกัน การคุ้มครองแรงงานเด็ก สิทธิมนุษยชน และประเด็นด้านสิ่งแวดล้อมอื่นๆ นอกเหนือไปจากการมอง CSR เป็นเพียงการจัดกิจกรรมเพื่อคืนกำไรแก่สังคมของบริษัทเท่านั้น

ในขณะที่กระแสความสนใจของผู้บริโภคยุโรปในการเลือกซื้อสินค้าที่เคารพและแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมยิ่งเด่นชัดขึ้น สหภาพยุโรป (EU) โดยคณะกรรมาธิการยุโรปซึ่งเป็นฝ่ายบริหารของ EU ก็เร่งส่งเสริมความตระหนักและการมีส่วนร่วมทางสังคมและสิ่งแวดล้อมของบริษัทตามแนวคิด CSR ทั้งในและนอกยุโรป ภาคธุรกิจยุโรปก็ตื่นตัวตอบรับกระแสการมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมและหันมาปรับใช้แนวคิด CSR ในการดำเนินธุรกิจมากขึ้น เพื่อมุ่งให้ยุโรปบรรลุเป้าหมายหลักของยุทธศาสตร์ลิสบอนในการสร้างการจ้างงานและการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน (Sustainable Growth)

ปัจจุบัน ยัง**ไม่มีมาตรฐานหรือกฎระเบียบในระดับ EU เป็นตัวบทกฎหมายเฉพาะ**ในการกำหนดการมีส่วนร่วมและความรับผิดชอบของบริษัทและองค์กรธุรกิจต่อสังคม โดยบริษัทสามารถมีส่วนร่วมได้ตามความสมัครใจและในรูปแบบที่แตกต่างกันไป แต่กระแสการผลักดันจากกลุ่มประชาคมยุโรป ไม่ว่าจะเป็น NGOs หรือสหภาพแรงงาน ผ่านสภายุโรป ที่เรียกร้องให้คณะกรรมาธิการยุโรป ซึ่งโดยปกติมีท่าทีสนับสนุนภาคธุรกิจ ให้ออกมาตรฐานหรือกฎระเบียบบังคับใช้แนวคิด CSR กับภาคธุรกิจ แนวโน้มและทิศทางของแนวคิด CSR ของยุโรปจึงขึ้นอยู่กับผลของการประนีประนอมผลประโยชน์ของผู้ที่เกี่ยวข้องหลากหลายในยุโรปเป็นสำคัญ

**การกำหนดยุทธศาสตร์ CSR ของ EU**

แนวคิดเรื่อง CSR เริ่มมีความสำคัญมากขึ้นในยุโรปตั้งแต่ปี ค.ศ. 2001 เมื่อที่ประชุมผู้นำ EU ในเดือนมีนาคม ได้เรียกร้องให้บริษัทในยุโรปหันมาใส่ใจกับการมีความรับผิดชอบต่อสังคมมากขึ้น ซึ่งต่อมาคณะกรรมาธิการยุโรปได้ออก Green Paper เมื่อเดือนกรกฎาคม 2001 เพื่อระดมความเห็นเกี่ยวกับแนวคิดนี้และแนวทางในการพัฒนากรอบความรับผิดชอบต่อสังคมของประเทศในยุโรป(European Framework for CSR) หลังจากนั้น จึงได้ทำการสื่อสาร( Communication)ถึงสมาชิก ในเดือนกรกฎาคม ค.ศ. 2002 โดยกำหนดยุทธศาสตร์ในการส่งเสริม CSR ที่สำคัญ คือ เวทีการประชุมผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม( Multi-Stakeholder Forum on CSR) ในระดับ EU เป็นเวทีการหารือของผู้แทนจากภาคธุรกิจ สหภาพแรงงาน และประชาคม โดยมีคณะกรรมาธิการยุโรปร่วมด้วย

เวทีการประชุมผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย(Multi-Stakeholder Forum) สามารถบรรลุความเข้าใจร่วมเกี่ยวกับความหมายของ CSR ที่ให้ความสำคัญกับความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจบนพื้นฐานของความสมัครใจ และเห็นควรส่งเสริมความตระหนักในความสำคัญของ CSR ต่อไป แต่ยังไม่สามารถมีฉันทามติในเรื่องที่ว่าควรจะมีข้อกำหนดให้บริษัทรายงานผลการดำเนินการในด้าน CSR และควรมีมาตรฐาน CSR ในยุโรปหรือไม่ โดยได้จัดทำรายงานเสนอเมื่อมิถุนายน 2004

**– คณะกรรมาธิการยุโรป**

คณะกรรมาธิการยุโรปมีบทบาทในการส่งเสริมให้ภาคธุรกิจไม่ว่าขนาดใหญ่ ขนาดกลางหรือ SMEs ที่ผ่านโครงการสนับสนุนต่าง ๆ มาแล้ว หันมาใช้แนวคิด CSR มากขึ้น ไม่ว่าในยุโรปเองหรือ ในการดำเนินธุรกิจของบริษัทยุโรปในประเทศที่สาม โดยเฉพาะสนับสนุนให้บริษัทยุโรปที่ย้ายฐานการผลิตไปนอกภูมิภาคยุโรปในธุรกิจแบบห้วงโซ่อุปทาน (Supply Chain) ปรับใช้แนวคิด CSR ของยุโรปกับบริษัทผู้ผลิตและผู้ป้อนสินค้าหรือบริษัทคู่ค้าของตนในประเทศที่สามด้วย

เมื่อมีนาคม 2006 คณะกรรมาธิการยุโรปได้ทำการสื่อสารว่าด้วย หุ้นส่วนการสร้างงานและความเจริญเติบโตที่จะทำให้ยุโรปมีความเป็นสุดยอดในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม (Implementing the Partnership for Growth and Jobs: Making Europe a Pole of Excellence of CSR) เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์ CSR ของยุโรป และมุ่งให้ยุโรปมีความเป็นเลิศในประเด็นดังกล่าว มีสาระสำคัญ คือ

สนับสนุนการจัดตั้งพันธมิตรยุโรปเพื่อความรับผิดชอบต่อสังคม( European Alliance for CSR) ในปี 2006 เป็นการรวมตัวและความร่วมมือของบริษัทขนาดใหญ่ SMEs และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องอื่นๆ เพื่อหารือแนวทางการส่งเสริมการใช้ CSR แบ่งเป็นกลุ่มย่อยใน 9 ประเด็น

หลักเกี่ยวกับ CSR มีบริษัทเข้าร่วม อาทิ TOYOTA, VOLKSWAGEN, Microsoft, Total, Johnson&Johnson, Lloyds TSB, Intel อย่างไรก็ดี ในการจัดตั้ง พันธมิตรยุโรปเพื่อความรับผิดชอบต่อสังคม(European Alliance for CSR) เกิดความขัดแย้งระหว่าง NGOs กับภาคธุรกิจยุโรป NGOs จึงได้ไปจัดตั้งกลุ่มใหม่เรียกว่าความร่วมมือของชาวยุโรปเพื่อความยุติธรรม(European Coalition for Corporate Justice) นำโดยกลุ่มเพื่อนในภาคพื้นยุโรป (Friends of the Earth Europe)

**–ส่งเสริม CSR ในระดับโลก** เพื่อให้ภาคธุรกิจมีส่วนสนับสนุนให้บรรลุเป้าหมายการพัฒนาแห่งสหัสวรรษ (The United Nations Millennium Development Goals - MDGs) โดยยึดถือคำประกาศขององค์การกรรมสากลว่าด้วยกฎที่เกี่ยวข้องกับบรรษัทข้ามชาติและนโยบายสังคม( ILO Tripartite Declaration of Principles Concerning Multi-National Enterprises (MNEs) and Social Policy), แนวปฏิบัติเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและพัฒนาสำหรับบรรษัทข้ามชาติ (OECD Guidelines for MNEs) และข้อตกลงโลกแห่งสหประชาชาติ (The United Nations Global Compact-UNGC) เป็นบรรทัดฐานระหว่างประเทศสำหรับการดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบ

**– การเสริมสร้างการพัฒนาอย่างยั่งยืนและการส่งเสริมมาตรฐานแรงงาน** หลักสำคัญในการเจรจาการค้าสองฝ่าย โดยต้องการให้มีการรวมข้อกำหนดเพื่อสนับสนุนการการด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR Instruments) ซึ่งเป็นที่เห็นชอบระหว่างประเทศแล้วในความตกลง รวมทั้งจะหารือประเด็นเรื่อง CSR ระหว่างกันด้วย ล่าสุด คณะมนตรีสหภาพยุโรปได้ให้อาณัติในการเจรจา FTA กับอินเดีย เกาหลีใต้ และอาเซียน ว่า ควรจะมีบทบาทเกี่ยวกับการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development) เน้นด้านแรงงานและสิ่งแวดล้อมด้วย ซึ่งคงจะเป็นในรูปการ ทั้งระบุหลักการที่จะบรรลุถึงร่วมกัน ที่สำคัญ คือ ไม่ต่ำกว่ามาตรฐานที่กำลังดำเนินการอยู่(Non-lowering of Standard Undertaking) เพื่อไม่ให้มีการลดมาตรฐานต่ำลงหรือเพิ่มสูงขึ้นจากปัจจุบัน ซึ่งหมายความว่าประเทศจะไม่ลดมาตรฐานด้านสังคมที่มีอยู่เดิมของตนลง เพื่อลดราคาต้นทุนการผลิตสินค้าให้ต่ำเพื่อแข่งขันในด้านราคา แต่อาจเป็นการลดความรับผิดชอบของบริษัทต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมลง รวมทั้งการพัฒนากลไกเพื่อสนับสนุนการมีมาตรฐานที่ดีขึ้น เช่น ในกรณีกับเกาหลีใต้ได้เสนอจัดตั้งเวทีประชุมการพัฒนาแบบยั่งยืน (Sustainable Development Forum) ประกอบด้วยภาคธุรกิจและประชาคม แต่ฝ่ายเกาหลีใต้ยังไม่เห็นด้วย

นอกจากนั้น คณะกรรมาธิการฯ ยังสนับสนุนการหารือกันเกี่ยวปรากฏการณ์ทางเศรษฐกิจ(Emerging Economies) และประสานงานอย่างใกล้ชิดกับองค์การกรรมกรสากล (ILO) ในประเด็นด้านสังคมต่างๆ โดยเฉพาะเรื่องการใช้แรงงานที่เหมาะสม ซึ่งกรรมาธิการด้านกิจการสังคมของ EU ได้ประกาศว่า จะผลักดันให้มีความร่วมมือที่ใกล้ชิดและประสานสอดคล้องกันมากขึ้นระหว่าง WTO สถาบันการเงินระหว่างประเทศ UN และ ILO ในเรื่อง

ดังกล่าวและเร่งรัดการหารือ รวมถึงการช่วยกันจัดการกับปรากฏการณ์ทางเศรษฐกิจ (Emerging Economies) ในด้านที่เกี่ยวกับความช่วยเหลือการจ้างงานและการใช้แรงงาน รวมทั้งจะเสนอข้อริเริ่มเกี่ยวกับการใช้แรงงานที่เหมาะสมในด้านการจ้างงาน การพัฒนา การค้า และความสัมพันธ์ระหว่างประเทศในอนาคตอันใกล้

**– สภายุโรป NGOs และกลุ่มประชาคมยุโรปอื่นๆ**

สภายุโรป และกลุ่มประชาคมอื่น ๆ ภายใน EU โดยเฉพาะ NGOs และสหภาพแรงงาน เห็นว่าแนวทางที่คณะกรรมาธิการฯ ใช้อยู่เป็นแบบนุ่มนวล( Soft Approach) ที่ไม่มีประสิทธิภาพ จึงได้เรียกร้องให้มีการบังคับใช้หลักการ CSR กับบริษัทโดยออกเป็นกฎระเบียบ และต้องการให้มีการตรวจสอบว่าบริษัทใช้หลักการดังกล่าวจริงหรือไม่ อาทิ NGOs เรียกร้องให้มีการจัดตั้งผู้ตรวจสอบอิสระเพื่อดำเนินการตรวจสอบกิจกรรม CSR ของบริษัท หรือสมาชิกสภายุโรป (MEP) Richard Howitt เรียกร้องในรายงานเรื่อง ความรับผิดชอบต่อสังคมกับหุ้นส่วนใหม่ (Corporate Social Responsibility: a New Partnership) ในเดือนธันวาคม 2006 และมีการบังคับให้บริษัทส่งรายงานเรื่อง CSR

เมื่อเดือนมีนาคม 2007 สภายุโรปได้ออกข้อเสนอ (Resolutions) ของสภายุโรปต่อยุทธศาสตร์ CSR ปี 2006 ของคณะกรรมาธิการยุโรป โดยเรียกร้องให้กำหนดมาตรฐานและการบังคับใช้หลักการ CSR ในทางกฎหมายกับบริษัทในการดำเนินธุรกิจด้วย

Helmuth Markov ประธานคณะกรรมาธิการด้านการค้าต่างประเทศ สภายุโรป ได้ให้ข้อคิดเห็นต่อเรื่องนี้ในระหว่างการหารือกับเอกอัครราชทูต ณ กรุงบรัสเซลส์ เมื่อวันที่ 6 พ.ย. 2007 ว่าสภายุโรปให้ความสำคัญกับ CSR มาก แต่เข้าใจดีว่าไม่สามารถทำให้มาตรฐานของ EU กับประเทศอื่น ๆ โดยเฉพาะประเทศกำลังพัฒนาเท่าเทียมกันได้โดยสมบูรณ์ วิธีการที่ดีคือ การปรับให้สอดคล้องกันโดยมีช่วงปรับตัว และ EU ควรให้ความช่วยเหลือในการปรับตัวด้วย

อย่างไรก็ดี คณะกรรมาธิการยุโรป กล่าวว่าจะไม่ดำเนินการในรูปแบบดังกล่าว และจะไม่กำหนดมาตรฐานและแนวทางในระดับ EU เนื่องจากเห็นว่าไม่ใช่เรื่องของภาครัฐ โดย**คณะกรรมาธิการยุโรปจะยังคงมีบทบาทในการส่งเสริมให้บริษัทยุโรปหันมาปรับใช้แนวคิด CSR ให้มากขึ้น** ทั้งในยุโรปเอง โดยเฉพาะในหมู่ SMEs และในการดำเนินธุรกิจในประเทศที่สาม โดยต้องการให้บริษัทยุโรปมีความรับผิดชอบต่อสังคมตามค่านิยมและบรรทัดฐานระหว่างประเทศที่เป็นที่ยอมรับแล้วไม่ว่าจะทำธุรกิจที่ใด

## จากกรณีศึกษาเรื่อง CSR ของประเทศในยุโรป

บทบาทของคณะกรรมมาธิการยุโรปทำบทบาทของภาครัฐในการสนับสนุน CSR อย่างจริงจังเห็นได้จาก

1. การกำหนดยุทธศาสตร์ CSR ตั้งแต่ปี ค.ศ. 2001 ซึ่งเป็นการกำหนดกรอบการทำ CSR โดยการพัฒนากรอบความรับผิดชอบต่อสังคมของประเทศในยุโรป (European Framework for CSR)

2. การส่งเสริมให้ CSR เป็นเครื่องมือในการจัดการปัญหาและแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมของประเทศในยุโรปที่มีการลงทุนในต่างประเทศ โดยดูจากการทำการสื่อสาร(Communication) เรื่อง หุ้นส่วนการสร้างงานและความเจริญเติบโตที่จะทำให้ยุโรปมีความเป็นสุดยอดในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม (Implementing for Growth and Jobs: Making Europe a Pole of Excellence of CSR) ซึ่งเท่ากับเป็นการประกาศตัวให้ประเทศทั่วโลกเห็นถึงความใส่ใจในเรื่องนี้ และส่งเสริมให้บริษัทใหญ่ ๆ ต้องถือเรื่องนี้ในการปฏิบัติ

3. การสนับสนุนการจัดทำ CSR โดยการมีส่วนร่วมจากภาคธุรกิจ ซึ่งมีการจัดตั้งพันธมิตรยุโรปเพื่อ ความรับผิดชอบต่อสังคม( European Alliance for CSR ) ปี ค.ศ. 2006 อันเป็นการดึงองค์การใหญ่มาเข้าร่วมรณรงค์การทำ CSR

จะเห็นว่า การดำเนินการ CSR ของกลุ่มประเทศยุโรปยังมิได้กำหนดเป็นกฎหมาย แต่เน้นการรณรงค์ให้เห็นความจำเป็นและต้องตระหนักในเรื่องนี้ ซึ่งกระแสการกำหนดจะพัฒนาเป็นกฎหมายหรือไม่นั้น ยังเป็นข้อถกเถียงกันอยู่ ซึ่งเป็นรูปแบบของการทำ CSR โดยความสมัครใจ (CSR as Spirit) นับว่าเป็นการทำ CSR แบบก้าวหน้า และดำเนินการโดยตั้งประเด็นในเป็นเรื่องที่สำคัญเช่นเรื่องการใช้แรงงานที่เหมาะสมในบริษัทคู่ค้าที่อยู่ต่างประเทศ ดังนั้นการดำเนิน CSR ในรูปแบบนี้ย่อมส่งผลกระทบต่อประเทศคู่ค้าทันที ซึ่งบริษัทที่ทำการค้ากับประเทศในกลุ่มยุโรปต้องหันมาดูแล เรื่องการใช้แรงงานในบริษัทของตนเองว่าถูกต้องตามกฎหมายแรงงานหรือไม่ ใช้แรงงานเด็กหรือไม่ ใช้แรงงานกรรมกรเกินเวลางานโดยไม่มีค่าตอบแทนหรือไม่ ฯลฯ

จากกระแส CSR ที่กำลังโถมสู่ทุกอณูของสังคมโลกและมีความสำคัญที่เป็นตัวกำหนดชี้วัดความรับผิดชอบต่อสังคมโลกนั้น บุคลากรภาครัฐซึ่งเป็นสมาชิกประชาคมโลกก็ไม่อาจหลบหลีกหรือปฏิเสธการมีส่วนรับรู้ด้วยการดำรงอยู่ที่ต้องมีส่วนร่วมในการพัฒนาชาติพัฒนาสังคมด้วยกันนั้น ต้องหันหน้าเข้าหารือกัน อยู่ในกระแส CSR ด้วยกันและจับมือกันรับผิดชอบต่อสังคม เพื่อชาติพัฒนาตามคำประกาศแห่งสหัสวรรษของสหประชาชาติต่อไป

## เอกสารอ้างอิง


Carroll, A. B. (July-August 1991). "The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders," Business Horizons 42 (3)

Fox T., Ward, H., & Howard, B. (October, 2002). Corporate Social Responsibility Practice. USA: The World Bank, www.worldbank.org.

Harvard Business Review (2003). Harvard Business Review on Corporate Responsibility. Harvard Business School Press.

Kotler, P. & Lee, N (2005). Corporate Social Responsibility: Doing the Most Good for Your Company and Your Cause. Wiley.

ประชาชาติธุรกิจ (2550). Corporate Social Responsibility: CSR พลังบริหารยุคใหม่. สำนักพิมพ์มติชน

วีระศักดิ์ เครือเทพ (2547) ทุนทางสังคมกับการจัดการภาครัฐยุคใหม่ : กรณีศึกษาความร่วมมือของชุมชนกับองค์การบริหารส่วนตำบลในการแก้ไขปัญหาผลกระทบ ภายนอก บทความนำเสนอในการประชุมทางวิชาการประจำปี 2546 คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยนเรศวร จังหวัดพิษณุโลก ระหว่างวันที่ 22-23 ตุลาคม 2547)

สุทธิศักดิ์ ไกรสรสุทธาสินี(2550) จากหลักการสู่วิธีการ: ความเป็นธรรมย่อมเกิดขึ้นจากการปฏิบัติ,บทความตีพิมพ์ในนิตยสารสื่อพลังฉบับเดือนเมษายน-มิถุนายน 2550 คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

โสภณ พรโชคชัย. Corporate Social Contribution (CSC). จากhttp://socialwelfare.hcu.ac.th/index.php?option=com_fireboard&func=view&id=120&catid=2


## เว็ปไซต์ที่น่าสนใน

1. สถาบันไทยพัฒน์ มูลนิธิบูรณะชนบทแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์. http://www.thaicsr.com

## อภิธานศัพท์ความรับผิดชอบต่อสังคม
## Corporate Social Responsibility (CSR)

**Cause Promotion (การส่งเสริมประเด็นให้รับรู้ในวงกว้าง)** หมายถึง การส่งเสริมประเด็นให้รับรู้ในวงกว้าง (Cause Promotions) เป็นแนวทางที่ทำได้โดยองค์กรเลือกประเด็นทางสังคมที่น่าสนใจ แล้วใช้ความเชี่ยวชาญในการส่งเสริมการตลาดเข้าไปสนับสนุนด้วยการช่วยรณรงค์ให้ประเด็นดังกล่าวเป็นที่รับรู้ในวงกว้างยิ่งขึ้นในสังคม เช่น การรณรงค์หารายได้หรือเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับงานของมูลนิธิหรือองค์กรพัฒนาเอกชนต่างๆ

**Cause–Related Marketing (การเชื่อมโยงประเด็นกับการตลาด)** หมายถึง การเชื่อมโยงประเด็นกับการตลาด (Cause-related Marketing) คือการที่บริษัทนำส่วนหนึ่งของรายได้หรือกำไรจากการจำหน่ายสินค้าหรือบริการไปบริจาคเพื่อสาธารณกุศล เช่น การนำไปช่วยเหลือผู้ประสบภัย การนำไปสร้างโรงเรียน เป็นต้น

**Community Colleges (วิทยาลัยชุมชน)** หมายถึง วิทยาลัยที่เน้นการเรียนการสอนในหลักสูตรซึ่งเป็นที่ต้องการและขาดแคลน ในส่วนของสังคมนั้น และเป็นการสร้างบุคลากรในสาขาที่ตลาดขาดแคลน ขณะเดียวกัน ก็เป็นการสร้างกลุ่มของบุคลากรในอนาคตด้วย

**Community Volunteering (การอาสาสมัครช่วยเหลือชุมชน)** หมายถึง การอาสาสมัครช่วยเหลือชุมชน (Community volunteering) เป็นวิธีหนึ่งในการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากรในองค์กรกับชุมชนอีกทั้งยังทำให้พนักงานรับรู้เข้าใจถึงความจำเป็นปัญหาความเดือดร้อนของชุมชนได้เป็นอย่างดี เพราะเปิดโอกาสให้พนักงานได้เป็นตัวแทนของบริษัทเข้าไปทำหน้าที่ของพลเมืองดีในชุมชนได้อย่างใกล้ชิด เช่น การสอนหนังสือให้กับเด็ก หรือการช่วยฝึกอบรมให้ความรู้เรื่องการดูแลรักษาสิ่งแวดล้อมและความปลอดภัย

**Contributing to Business Goal (เป้าหมายธุรกิจ)** หมายถึง การเข้าไปช่วยเหลือสังคมต้องไม่ใช่เรื่องเงินและเรื่องเวลาอย่างเดียว สิ่งที่สำคัญมากกว่านั้น คนและสินค้า จะต้องก่อให้เกิดการกระตุ้นและการเปลี่ยนแปลงสิ่งที่ดีที่จะเกิดขึ้นในชุมชน

**Corporate Governance (CG) (บรรษัทภิบาล หรือการกำกับดูแลกิจการ)** หมายถึง คำว่า บรรษัทภิบาล หรือการกำกับดูแลกิจการ (Corporate Governance - CG) มาจากคำว่า บรรษัท + อภิ (แปลว่า เฉพาะ ข้างหน้า ยิ่ง) + บาล (แปลว่า การปกครอง การรักษา) หมายถึง การกำกับดูแลกิจการให้เจริญรุดหน้าอย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยเงื่อนไขของความถูกต้อง โปร่งใส และการมีจริยธรรมที่ดี โดยคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียในกิจการเป็นหลัก

**Corporate Philanthropy (การให้รูปแบบต่างๆ) หมายถึง** การให้ในรูปแบบต่างๆ (Corporate Philanthropy) คือ การที่องค์กรแสดงความเอื้ออาทรต่อเพื่อนมนุษย์ด้วยการนำเงิน สิ่งของ หรือสินค้า ไปร่วมทำบุญ ให้ทุนการศึกษา หรือบริจาคให้กับผู้ด้อยโอกาสในสังคม หรือหากองค์กรมีทรัพยากรด้านการเงินมากหรือเครือข่ายทางธุรกิจกว้างขวางก็อาจระดมเงินตั้งเป็นกองทุนเพื่อนำไปช่วยเหลือผู้ด้อยโอกาสต่อไปอย่างไรก็ตาม มีแนวโน้มที่ชี้ให้เห็นว่าองค์กรที่เป็นผู้นำด้านCSRได้พยายามพัฒนารูปแบบใหม่ของการให้ด้วยการเปิดโอกาสให้ “ผู้รับ” เข้ามามีส่วนร่วมมากขึ้น ตั้งแต่เริ่มโครงการเพื่อให้ได้รับสิ่งที่ตรงกับความต้องการมากขึ้น และได้ประโยชน์ในระยะยาวนานยิ่งขึ้น

**Corporate Social Contribution (CSC) หรือ Corporate Social Donation (CSD): การอาสา** หมายถึง คือ การให้ การอาสา การบริจาคเพิ่มเติม การทำความดีเกินกว่าที่กฎหมายกำหนด

**Corporate Social Marketing (การใช้การตลาดปรับเปลี่ยนพฤติกรรมคนในสังคม)** หมายถึง แนวทางนี้เป็นวิธีที่องค์กรธุรกิจใช้ความเชี่ยวชาญทางการตลาด โดยเฉพาะการสื่อสารไปประยุกต์ใช้ในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของคนในสังคม เช่น การรณรงค์ให้ผู้ขับขี่จักรยานยนต์เปิดไฟหน้าและสวมหมวกกันน็อก การรณรงค์ให้ประชาชนใช้พลังงานอย่างประหยัด

**Corporate Social Responsibility (CSR) (ความรับผิดชอบต่อสังคม)** หมายถึง แนวคิดขององค์การในการดำเนินกิจกรรม การวางแผน การตัดสินใจ การสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ การบริหารจัดการ และการดำเนินการที่คำนึงถึงผลกระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม โดยอาจสอดแทรกเรื่องนี้ไว้ในกระบวนการประกอบธุรกิจ เช่น กระบวนการผลิตหรือการบริการ การดูแลบุคลากรในองค์การและครอบครัว รวมไปถึงการดูแลชุมชนและสังคมโดยรอบ นอกจากนี้ CSR ในหลายองค์การอาจเป็นการตั้งเงื่อนไขให้กับผู้มีส่วนได้เสีย อันหมายถึงลูกค้า คู่ค้า ผู้ลงทุน รัฐบาล และองค์การพัฒนาชุมชน ร่วมกันดูแลรับผิดชอบสังคมด้วย

**Corporate Social Responsibility, Department of Industrial Works (CSR – DIW) (เกณฑ์มาตรฐานแสดงความรับผิดชอบของโรงงานอุตสาหกรรมต่อสังคม)** หมายถึง เกณฑ์ CSR-DIW มีประเด็นหลักของการบริหารงานภาครัฐในรูปแบบเครือข่าย 10 หลักการ และ 7 ประเด็นของ มาตรฐานสากล ISO 26000 ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญเป็นหลัก โดยยกเอาหลักการและประเด็นหลัก ๆ มาทั้งหมด ขณะที่รายละเอียดอาจแตกต่างกันไป

**Economic Responsibility (ความรับผิดชอบทางเศรษฐศาสตร์)** หมายถึง เป็นองค์การที่มีความรับผิดชอบทางเศรษฐศาสตร์ (Economic Responsibility) ซึ่งเป็นรากฐานความรับผิดชอบขององค์การที่ต้องมุ่งสร้างผลผลิตไม่ว่าจะเป็นสินค้าหรือองค์การตามความต้องการของสังคม และตอบแทนกลับมาในรูปของรายได้ เพื่อให้องค์การสามารถดำรงอยู่ได้และมีผลกำไรคืนกลับไปยังผู้ลงทุน

**ISO 26000 (มาตรฐานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม)** หมายถึง เอกสารคำแนะนำ (Guidance Document) ที่ทั้งภาครัฐและเอกชนพึงถือปฏิบัติ โดยจัดทำจากความคิดเห็นขององค์กรต่าง ๆ ทั่วโลก ซึ่งล่าสุดมีการประชุมที่กรุงเวียนนา ประเทศออสเตรีย มุ่งเน้นที่ประโยชน์ต่อสังคมและคุณภาพชีวิตของประชากรครอบคลุมถึงแนวทางการจัดการสังคมใน 5 ประเด็น ได้แก่ สิ่งแวดล้อม สุขภาพ ความปลอดภัย การใช้แรงงาน และหลักจริยธรรมในการบริหารจัดการองค์กร

**UN Global Compact (ข้อตกลงโลกแห่งสหประชาชาติ)** หมายถึง เป็นแนวทางในการแสดงการบริหารงานภาครัฐในรูปแบบเครือข่ายในเรื่องพื้นฐาน เช่น การพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม สิทธิมนุษยชน สิทธิแรงงาน เป็นต้น