

ปัจจัยการบริหารจัดการที่มีผลต่อความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจ

Management Factors Affecting the Corporate Social Responsibility

ปรุง บุญผดุง¹, ไพบุญ แจ่มพงษ์² และ สุรমন ไทยเกษม³
Prung Boonpadung¹, Paiboon Jeampong² and Suramon Thaikasame³

บทคัดย่อ

บทความวิจัย เรื่อง ปัจจัยการบริหารจัดการที่มีผลต่อความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันของปัจจัยการบริหารจัดการ ได้แก่ ผู้นำที่รับผิดชอบต่อสังคม การสื่อสารเชิงกลยุทธ์ และการมีส่วนร่วมของพนักงาน และความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจ วิธีดำเนินการวิจัย ใช้วิธีศึกษาเอกสาร และสัมภาษณ์เชิงลึก คณะกรรมการบริหาร และพนักงาน บริษัท ซี.ไอ.กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) รวมจำนวน 19 คน ผลการศึกษาที่สำคัญ พบว่า ผู้นำของ บริษัท ซี.ไอ.กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) มีค่านิยม และวิสัยทัศน์ในด้านความรับผิดชอบต่อสังคม มีการกำหนดนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคม โดยสื่อสารกลยุทธ์การดำเนินการต่อพนักงานอย่างสม่ำเสมอ ส่งผลให้พนักงานมีค่านิยมในความรับผิดชอบต่อสังคม และเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการ ทำให้การดำเนินการความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจประสบความสำเร็จ โดยสามารถรับรู้ได้จากผลการดำเนินการความรับผิดชอบต่อสังคมทางด้านเศรษฐกิจ ด้านกฎหมาย ด้านจริยธรรม และด้านการให้เพื่อสังคม ซึ่งคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย หรือกลุ่มธุรกิจต่างๆ สามารถนำผลการศึกษานี้ไปพัฒนาแนวนโยบาย และคู่มือการปฏิบัติในการขับเคลื่อนความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจประเภทต่างๆ ได้

คำสำคัญ: ความรับผิดชอบต่อสังคม ปัจจัยการบริหารจัดการ

¹ นักศึกษาปริญญาเอก, หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพัฒนา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.

¹ Philosophy Program in Development administration, Graduate School, Suan Sunandha Rajabhat University.

² อาจารย์ที่ปรึกษา, รองศาสตราจารย์, คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี, มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.

² Advisor, Assoc. Prof. Dr., Faculty of Science and Technology, Suan Sunandha Rajabhat University.

³ อาจารย์ที่ปรึกษา, อาจารย์ประจำหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพัฒนา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.

³ Advisor, Doctor of philosophy Program in Development Administration, Graduate School, Suan Sunandha Rajabhat University.

Abstract

This Research topic of “Management Factors Affecting the Corporate Social Responsibility (CSR)” aims to examine the current situation of management factors including (1) social responsible leader, (2) strategic communication and (3) employee involvement and corporate social responsibility. The research methodology includes study of documents and 19 in-depth interviews of executives and employees of C. I. Group Public Company Limited. Major research results found that the leader C. I. Group Public Company Limited displays the importance of CRS in the company’s value and vision. This CRS policy is set via internal communications and involvement of employees resulting in creating the same value to employees. The success of the implementation of such policy can be gauged from responsibility in economic, legal, ethical and philanthropic. This model can be used by the Securities and Exchange Commission, the Stock Exchange of Thailand as well as other business sectors to develop their policy and operating manual for CSR policy implementation.

Key words: corporate social responsibility (CSR), management factors

ความสำคัญของปัญหาการวิจัย

แนวความคิดเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจ ได้แพร่หลายออกไปในระดับโลก และมีมาตรฐานใหม่ออกมาอย่างต่อเนื่อง ที่สำคัญคือในปี พ.ศ. 2542 นายโคฟี อันนัน เลขาธิการสหประชาชาติ ได้ออกมาเรียกร้องให้ธุรกิจทั่วโลก แสดงความเป็นพลเมืองที่ดีของโลก และได้ประกาศ “The UN global compact” เพื่อใช้เป็นกรอบดำเนินการการพัฒนาที่ยั่งยืนสำหรับองค์กรธุรกิจ และในปีถัดมาองค์การเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจ และการพัฒนา “Organization for Economic Co-operation and Development: OECD” ก็ได้ออกแนวปฏิบัติสำหรับบริษัทข้ามชาติ ให้บริษัทข้ามชาติของประเทศสมาชิก OECD ใช้แนวปฏิบัติความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจ (CSR) และติดต่อค้าขายเฉพาะกับคู่ค้าที่มีการปฏิบัติความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจด้วยกัน (พิพัฒน์ นนทนาธรณ์, 2559) ต่อมาในปี พ.ศ. 2548 องค์การระหว่างประเทศว่าด้วยการมาตรฐาน (International Organization for Standardization: ISO) ก็ได้เริ่มมีการพิจารณากำหนดมาตรฐานว่าด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม (ISO 26000 social responsibility) ขึ้น เพื่อให้องค์กรทั่วโลก รวมถึงผู้มีส่วนได้เสียขององค์กร ได้เพิ่มความตระหนัก และสร้างความเข้าใจในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม (Quality 2551; Engineering today, 2551)

ในประเทศไทย ความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจ ได้ปรากฏขึ้นอย่างเป็นทางการเป็นรูปธรรมในปี พ.ศ. 2549 โดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยได้ส่งเสริมให้บริษัทจดทะเบียนกำหนดเป็นแนวปฏิบัติควบคู่ไปกับการดำเนินธุรกิจ และได้จัดรางวัลให้แก่บริษัทจดทะเบียนที่มีผลดำเนินการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมดีเด่น (การกลับมาของรางวัล ซีเอสอาร์ 2551; กระจกสะท้อน CSR ไทย. ประชาชาติธุรกิจ 1 ธันวาคม 2551 อ้างถึงใน วรพรรณ เอื้ออาภรณ์, 2555, หน้า 25) และในกลางปี พ.ศ. 2550 ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยก็ได้จัดตั้งสถาบันธุรกิจเพื่อสังคม (Corporate Social Responsibility Institute: CSRI) ขึ้น เพื่อดำเนินการเกี่ยวกับการส่งเสริมความรับผิดชอบต่อสังคม และสิ่งแวดล้อมของภาคธุรกิจ (คณะทำงานส่งเสริมความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมของบริษัทจดทะเบียน, 2553) นอกจากนี้ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย โดยสถาบันธุรกิจเพื่อสังคมยังได้ร่วมกับสถาบันพัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืน (Sustainable Business Development Institute: SBDI) จัดทำหนังสือ “ความรับผิดชอบต่อสังคมเพื่อความยั่งยืนขององค์กร” (CSR for corporate sustainability) เพื่อให้บริษัทจดทะเบียนรวมถึงองค์กรทั่วไปที่สนใจนำแนวคิดด้าน CSR ไปบูรณาการในการจัดองค์กร เพื่อพัฒนาการดำเนินธุรกิจให้มีประสิทธิภาพลดความเสี่ยง และเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน รวมถึงพัฒนาห่วงโซ่

มูลค่า ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืน (สถาบันพัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืน, 2556)

ในแนวปฏิบัติด้านความรับผิดชอบต่อสังคม พิพัฒน์ นนทนาธรณ์ (2559) ได้ให้ความสำคัญต่อผู้นำที่รับผิดชอบต่อสังคม การสื่อสารเชิงกลยุทธ์และการมีส่วนร่วมของพนักงาน เกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจ ซึ่งสอดคล้องกับแนวปฏิบัติของ ISO 26000 (Guidance on social responsibility, 2010) ที่แนะนำแนวทางความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจไปสู่การปฏิบัติในองค์การ โดยองค์การสามารถนำระบบที่มีอยู่แล้วมาใช้ ด้วยการนำกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจ มาใช้ประกอบกับโครงสร้างและเครือข่ายเพื่อผลักดันความรับผิดชอบต่อสังคมไปสู่การปฏิบัติ และต้องมีระบบการสื่อสารภายในองค์การที่มีประสิทธิภาพ ประกอบกับตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย โดยสถาบันธุรกิจเพื่อสังคม และสถาบันพัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืน ได้ออกหนังสือ แนวปฏิบัติด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย กลุ่มอุตสาหกรรม : สินค้าอุตสาหกรรม และบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ เอ็ม เอ ไอ (mai) ในลักษณะเดียวกัน คือ ผู้นำองค์การมีบทบาทสำคัญต่อการกำหนดกลยุทธ์ และนำองค์การ โดยมีการสื่อสารถ่ายทอดวิสัยทัศน์ ค่านิยม เป้าหมาย ทิศทาง และคุณค่าของความรับผิดชอบต่อสังคมให้แก่พนักงาน เพื่อโน้มน้าวและชักจูงให้พนักงานเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการความรับผิดชอบต่อสังคม (อนันตชัย ยูรประถม, 2556 ก ; 2556 ข)

จากแนวปฏิบัติดังกล่าวมา ผู้วิจัยได้พบว่า มีปัจจัยสามประการ ได้แก่ ผู้นำที่รับผิดชอบต่อสังคม การสื่อสารเชิงกลยุทธ์ และการมีส่วนร่วมของพนักงาน เป็นปัจจัยการบริหารจัดการที่สำคัญขององค์การ ในการขับเคลื่อนความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจให้ประสบความสำเร็จ

วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันของปัจจัยการบริหารจัดการ ได้แก่ ผู้นำที่รับผิดชอบต่อสังคม การสื่อสารเชิงกลยุทธ์ และการมีส่วนร่วมของพนักงาน และความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจ

การทบทวนวรรณกรรม และแนวคิด

ความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจ (Corporate Social Responsibility : CSR) จะขึ้นอยู่กับความคาดหวังของสังคมในแต่ละยุคว่าต้องการให้องค์การธุรกิจควรมีความรับผิดชอบต่อสังคมในประเด็นใดบ้าง ดังนั้น จึงได้มีสถาบันต่างๆ ให้คำนิยามของความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจในหลากหลายทัศนะ ดังเช่น สภาธุรกิจโลกเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (The World Business Council for Sustainable Development : WBCS) ได้ให้คำนิยามของความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจ สรุปได้ว่า องค์กรจะต้องใช้จริยธรรมเป็นพื้นฐานในการดำเนินธุรกิจ โดยจะต้องมีการพัฒนาเศรษฐกิจไปพร้อมๆ กับการพัฒนาด้านอื่นๆ ได้แก่ คุณภาพชีวิตในการทำงาน คุณภาพชุมชนท้องถิ่น และสภาพสังคมโดยรวม และจะต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องตามคำมั่นสัญญาที่ให้ไว้ (พิพัฒน์ นนทนาธรณ์, 2559) ในขณะที่คณะกรรมการสิทธิการยุโรป (Commission of The European Community, 2002) ได้เคยให้คำนิยามเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจไว้เมื่อปี ค.ศ. 2001 สรุปได้ว่า เป็นแนวความคิดในการรวมการดูแลสังคมและสิ่งแวดล้อมไว้ในการดำเนินการธุรกิจ และมีการประสานสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสียบนพื้นฐานของความสมัครใจ แต่ต่อมาในการประชุมที่กรุงบรัสเซลส์ประเทศเบลเยียม เมื่อ 25 ตุลาคม ค.ศ. 2011 คณะกรรมการสิทธิการยุโรป ก็ได้กำหนดคำนิยามใหม่ หมายถึง ความรับผิดชอบต่อสังคมต่อผลกระทบที่เกิดขึ้นจากธุรกิจนั้นต่อสังคม และยังได้ระบุเพิ่มเติมว่า ในการที่จะแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมได้ครบตามวัตถุประสงค์ธุรกิจ ควรจะต้องมีการวางแผนการดำเนินงานที่ใดอย่างหนึ่งที่จะรวมความรับผิดชอบด้านสังคม สิ่งแวดล้อม ศิลธรรม และด้านสิทธิมนุษยชนเข้าเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการทางธุรกิจ และยุทธศาสตร์หลักของธุรกิจนั้นๆ โดยมีการทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิดกับฝ่ายต่างๆ ที่ได้รับผลกระทบ หรือ มีผลประโยชน์ร่วม (csreurope.org, October 25, 2011)

ในส่วนของประเทศไทย สถาบันไทยพัฒน์ ได้ให้คำนิยามความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจไว้เมื่อปี พ.ศ. 2549 ก่อนหน้าคำนิยามใหม่ของคณะกรรมการสิทธิการยุโรป โดยเน้นในเรื่องผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อสังคมเช่นกัน แต่ได้

มีการขยายความเพิ่มเติมในเรื่องการใช้ทรัพยากรทั้งจากภายใน และภายนอกองค์กร และเพื่อให้สังคมอยู่ร่วมกันอย่างเป็นปกติสุข (Thaipat, Bee & Jim, 2549)

ในด้านของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) ก็ได้ให้คำนิยามไว้ในทำนองเดียวกัน คือ การดำเนินธุรกิจที่รับผิดชอบต่อสังคม ควบคู่ไปกับการรับผิดชอบต่อองค์กร เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ได้จัดทำหนังสือเรื่อง “ไขความหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน” ขึ้น เพื่อเผยแพร่ให้องค์กรธุรกิจเข้าใจแนวคิดในการดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคม และเชื่อมโยงไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน มีอนันตชัย ยุธประถม กับคณะเป็นผู้เขียน โดยศูนย์พัฒนาความรับผิดชอบต่อสังคมตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และสถาบันพัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืนเป็นกองบรรณาธิการ ได้ให้คำนิยามความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจ ซึ่งมีประเด็นสำคัญคือ การประกอบธุรกิจที่รับผิดชอบต่อสังคม และสิ่งแวดล้อมควบคู่ไปกับการสร้างผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจที่ดีให้แก่องค์กรเพื่อนำไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน (อนันตชัย ยุธประถม, จรัสวรรณ กิตติสุนทรากุล, วิชญ์พล บัญชาวิริยะชัย, เสาวพร วิหะถาวร, นริรัตน์ สันธยาดี และจิวิสา ติปยานนท์, 2557, หน้า 15)

ส่วนคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ก็ได้มีการแต่งตั้ง คณะทำงานส่งเสริมความรับผิดชอบต่อสังคม และสิ่งแวดล้อมของบริษัทจดทะเบียนขึ้น เพื่อส่งเสริมให้บริษัทจดทะเบียนตระหนักถึงความสำคัญของการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม และสิ่งแวดล้อม ซึ่งคณะทำงานก็ได้มีการจัดทำหนังสือ “เข็มทิศธุรกิจเพื่อสังคม” ขึ้น เพื่อเป็นหลักการ และแนวทางเบื้องต้นในการดำเนินการเกี่ยวกับ “ความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจ” รวมถึงเป็นแหล่งข้อมูลเพื่อเข้าถึงองค์ความรู้ในเรื่องนี้ โดยในหนังสือได้นิยามความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจไว้ว่า การดำเนินธุรกิจควบคู่ไปกับการใส่ใจ และดูแลรักษาสังคม และสิ่งแวดล้อมภายใต้หลักจริยธรรม การกำกับดูแลกิจการที่ดี และการนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมา บูรณาการเพื่อนำไปสู่การดำเนินธุรกิจที่ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน (คณะทำงานส่งเสริมความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมของบริษัทจดทะเบียน, 2553, หน้า 6)

จากคำนิยามของสถาบันต่างๆ ทั้งต่างประเทศ และในประเทศดังกล่าวมา สรุปได้ว่า องค์ประกอบของความ

รับผิดชอบต่อสังคมจะเป็นไปตามความคาดหวังของสังคมในแต่ละยุค และได้ขยายองค์ประกอบครอบคลุมไปในเรื่องต่างๆ หลายประการ แต่โดยรวมแล้วจะเป็นไปในลักษณะเดียวกัน คือ การดำเนินธุรกิจจะต้องรับผิดชอบต่อสังคมควบคู่ไปกับเศรษฐกิจขององค์กร เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์กร และธุรกิจ

บูนและเคิร์ท (Boone, L.E. & Kurtz, D.L., 1992) ได้นำเสนอวิวัฒนาการของแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจ โดยแบ่งออกเป็น 3 ระยะ ได้แก่

ระยะแรก ช่วงศตวรรษที่ 19 ไปจนถึงต้นศตวรรษที่ 20 เป็นการบริหารเพื่อสร้างกำไรสูงสุดให้แก่ธุรกิจ ซึ่งเป็นพื้นฐานแนวคิดของ อาตัม สมิท ที่ว่าเมื่อธุรกิจเข้มแข็งแล้วจะมีมือที่มองไม่เห็น นำประโยชน์ไปสู่สังคม ผู้บริหารในยุคนี้ จึงมีหน้าที่รับผิดชอบต่อกำไรสูงสุดให้แก่ธุรกิจและเจ้าของ

ระยะที่สอง ช่วงตอนต้นถึงตอนกลางของศตวรรษที่ 20 เป็นการบริหารเพื่อผู้มีส่วนได้เสีย โดยธุรกิจจะต้องมีความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งหมด ดังนั้นแนวคิดนี้จึงกว้างกว่าแนวคิดในระยะแรก

ระยะที่สาม เริ่มตั้งแต่ตอนกลางของศตวรรษที่ 20 เป็นการบริหารเพื่อคุณภาพชีวิต แนวคิดนี้ธุรกิจจะต้องมีความรับผิดชอบต่อคุณภาพชีวิตของสังคมมากกว่าปริมาณการผลิต ซึ่งจะเป็นเรื่องของการใช้ทรัพยากรอย่างมีคุณภาพ

บาร์ทอล มาร์ติน เทน และ แมทธิว (Bartol, K., Martin, D., Tein, M. & Matthews, G., 2000) ได้เสนอวิวัฒนาการแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจในอีกลักษณะหนึ่ง โดยเป็นการเสนอมุมมองในลักษณะที่แตกต่างกันของแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจข้างต้น โดยแบ่งออกเป็น 3 มุมมอง ได้แก่

มุมมองแรก เป็นเรื่องเกี่ยวกับมือที่มองไม่เห็น แนวคิดนี้มีพื้นฐานมาจาก อาตัม สมิท ที่กล่าวถึง มือที่มองไม่เห็นจะเป็นตัวควบคุมกลไกทั้งหมด ธุรกิจมีความรับผิดชอบต่อเพียงการสร้างกำไรตามขอบเขตของกฎหมาย มือที่มองไม่เห็นจะเป็นตัวควบคุมความรับผิดชอบต่อสังคมเอง โดยผลกำไรมากหรือน้อยจะขึ้นอยู่กับกลไกตลาด ซึ่งเป็นมือที่มองไม่เห็น

มุมมองที่สอง เป็นเรื่องเกี่ยวกับการควบคุมโดยรัฐ (The hand of government) มุมมองนี้จะเข้าไปใน

ลักษณะการควบคุมการดำเนินการของธุรกิจโดยการใช้กฎหมาย ผลประโยชน์ของสังคมจะถูกกำหนดโดยรัฐ เช่น ในเรื่องของพนักงาน ได้แก่ ค่าจ้างขั้นต่ำ ความปลอดภัย ความเท่าเทียมกัน การดูแลรับผิดชอบลูกค้า ได้แก่ ความปลอดภัยของผลิตภัณฑ์ การควบคุมการโฆษณา ในเรื่องของชุมชน ได้แก่ สารเคมีอันตราย และการควบคุมสิ่งแวดล้อม เป็นต้น

มุมมองที่สาม เป็นเรื่องการควบคุมโดยการบริหารจัดการ (The hand of management) มุมมองนี้จะเป็นการดำเนินการความรับผิดชอบต่อสังคมโดยธุรกิจ และการบริหารจัดการของธุรกิจนั้นด้วยตนเอง

แบลค และพอร์เตอร์ (Black, J.S. & Porter, L.W., 2000) ได้เสนอแนวคิดที่ว่า ธุรกิจควรจะได้รับผิดชอบต่อใคร โดยได้เสนอแนวคิดนี้ออกเป็น 2 มุมมอง ได้แก่

มุมมองแรก เป็นมุมมองทางด้านประสิทธิภาพ (The efficiency perspective) มุมมองนี้จะมองว่าธุรกิจเป็นเรื่องของธุรกิจ ความรับผิดชอบต่อของผู้บริหารจะต้องสร้างกำไรสูงสุดให้แก่ เจ้าของ และธุรกิจ โดยมีพื้นฐานแนวคิดมาจาก อาตัม สมิท ที่ว่า ตลาดจะเป็นกลไกในการควบคุมทรัพยากรและความพอใจในความต้องการของสังคม อย่างมีประสิทธิภาพ

มุมมองที่สอง เป็นมุมมองด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (Social responsibility perspective) ในมุมมองนี้จะมองว่า สังคมเป็นผู้ให้สิทธิพิเศษต่างๆ เช่น การให้ทรัพยากรของสังคมต่อธุรกิจ ดังนั้น ธุรกิจจะจำกัดความรับผิดชอบต่อเฉพาะการสร้างผลกำไรให้เจ้าของและผู้ถือหุ้นไม่ได้ จะต้องรับผิดชอบต่อสังคมด้วย

ดาฟท์ (Daft, R.L., 2006) ได้เสนอว่า ธุรกิจจะต้องมีความรับผิดชอบต่อสังคมในหลายๆ ด้าน พร้อมๆ กัน โดยเสนอว่าธุรกิจจะต้องมีความรับผิดชอบต่อสังคมในด้านต่างๆ 4 ด้าน ดังนี้

ด้านแรก ความรับผิดชอบต่อด้านเศรษฐกิจ (Economic responsibility) เป็นความรับผิดชอบต่อขั้นพื้นฐานที่ธุรกิจจะต้องสร้างผลกำไรให้แก่ เจ้าของและผู้ถือหุ้น

ด้านที่สอง ความรับผิดชอบต่อด้านกฎหมาย (Legal responsibility) ในสังคมปัจจุบันจะมีกฎหมายระเบียบออกมามควบคุมการดำเนินการกิจการของธุรกิจ ให้ดำเนินไปด้วยความถูกต้องตามความต้องการของสังคม

ธุรกิจจึงต้องรับผิดชอบต่อปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบที่สังคมกำหนดขึ้น

ด้านที่สาม ความรับผิดชอบต่อด้านจริยธรรม (Ethical responsibility) เป็นความรับผิดชอบต่อนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนด หรือผลประโยชน์โดยตรงที่ธุรกิจจะได้รับ เช่น ความเท่าเทียมกัน ความยุติธรรม ความเป็นธรรมของผู้มีส่วนได้เสีย และการเคารพต่อสิทธิส่วนบุคคล เป็นต้น

ด้านที่สี่ ความรับผิดชอบต่ออยู่ในดุลพินิจ (Discretionary responsibility) เป็นความรับผิดชอบต่อที่เกิดขึ้นเองจากจิตวิญญาณของผู้รับผิดชอบต่อในธุรกิจ ซึ่งอาจเกิดขึ้นจากเป็นผู้มีความเมตตา กรุณา รักในเพื่อนมนุษย์ด้วยกัน (philanthropic) จึงมีจิตอาสาที่จะดำเนินการด้านความรับผิดชอบต่อสังคม โดยไม่ได้ถูกกำหนดจากความรับผิดชอบต่อด้านเศรษฐกิจ ทางด้านกฎหมาย หรือทางด้านจริยธรรมดังกล่าวมา

แนวคิดของ ดาฟท์ น่าจะได้อิทธิพลมาจากแนวคิดของ คาร์รอล (Carroll, A.B., 2016) โดยคาร์รอลได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจมาตั้งแต่ปี 1979 และ 1991 ว่ามีองค์ประกอบ 4 ส่วน ด้วยกัน ได้แก่ เศรษฐกิจ (economic) กฎหมาย (legal) จริยธรรม (ethical) และ การใช้ดุลพินิจ (discretionary) หรือ การให้เพื่อสังคม (philanthropic)

โดยทางด้านเศรษฐกิจจะเป็นการสร้างความยั่งยืนให้แก่องค์กร ความรับผิดชอบต่อจึงมุ่งเน้นที่เจ้าของธุรกิจและผู้ถือหุ้น ทางด้านกฎหมายสังคมจะมีการบัญญัติกฎหมายพื้นฐาน เพื่อให้ธุรกิจมีการดำเนินธุรกิจด้วยความเป็นธรรม ทางด้านจริยธรรมจะเป็นเรื่องเกี่ยวกับบรรทัดฐานทางสังคม ซึ่งธุรกิจจะต้องมีความรับผิดชอบต่อ สิ่งเหล่านี้แม้ว่าจะไม่ได้มีการบัญญัติไว้ในกฎหมาย ธุรกิจจึงต้องรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสียตามบรรทัดฐานทางสังคม และด้านที่สี่เป็นการใช้ดุลพินิจหรือเป็นการให้เพื่อสังคม ความรับผิดชอบต่อสังคมในด้านนี้ไม่ได้ถูกกำหนดโดยกฎหมายหรือจริยธรรม แต่เป็นความต้องการของธุรกิจเองที่จะทำสิ่งที่ถูกต้องให้แก่สังคม

จากแนวคิดของนักวิชาการดังกล่าวมา ผู้วิจัยได้พบว่า องค์ประกอบของความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจได้ประกอบไปด้วยความรับผิดชอบต่อด้านเศรษฐกิจ ความรับผิดชอบต่อด้านกฎหมาย ความรับผิดชอบต่อ

ด้านจริยธรรม และความรับผิดชอบทางด้านการใช้ดุลพินิจ หรือการให้เพื่อสังคม ซึ่งต่อไปในด้านการใช้ดุลพินิจ หรือการให้เพื่อสังคม ผู้วิจัยจะเรียกว่า ความรับผิดชอบทางด้านการให้เพื่อสังคม

ดังนั้น ตัวชี้วัดของการรับรู้ความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจจึงได้แก่ การรับรู้ความรับผิดชอบต่อทางด้านเศรษฐกิจ ด้านกฎหมาย ด้านจริยธรรม และด้านการให้เพื่อสังคม

สำหรับปัจจัยการบริหารจัดการ ดังได้กล่าวมาข้างต้นแล้วว่า ประกอบไปด้วยปัจจัยสำคัญสามประการ ในการขับเคลื่อนความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจให้ประสบความสำเร็จ ได้แก่ ผู้นำที่รับผิดชอบต่อสังคม การสื่อสารเชิงกลยุทธ์ และการมีส่วนร่วมของพนักงาน ได้มีนักวิชาการเสนอแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยเหล่านี้ ดังต่อไปนี้

ผู้นำที่รับผิดชอบต่อสังคม (Socially responsible Leader) พิพัฒนา นนทนาธรรม (2559) ได้เสนอว่า ผู้นำที่รับผิดชอบต่อสังคมจะต้องมีค่านิยมทางด้านความรับผิดชอบต่อสังคม และค่านิยมนี้จะส่งผลต่อวิสัยทัศน์ และความซื่อตรงของผู้นำนั้น ในขณะที่เดียวกันค่านิยม และวิสัยทัศน์ทางด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของผู้นำ ก็ส่งผลต่อค่านิยมทางด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของผู้ตามด้วย

การสื่อสารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Communication) จะประกอบไปด้วย ความสอดคล้องทางกลยุทธ์ (Strategic Alignment) ความสม่ำเสมอ (Consistency) ภาระรับผิดชอบ (Accountability) และเจตนาธรรมมุ่งมั่น (Spirit) การสื่อสารเชิงกลยุทธ์จะต้องสอดคล้องกับกลยุทธ์ และนโยบายขององค์กร มีความสม่ำเสมอของบอกลึงวัตถุประสงค์ และความต้องการตามภาระรับผิดชอบต่อองค์กร และมีเจตนาธรรมมุ่งมั่นที่จะโน้มน้าวผู้ฟังให้เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการ (Strategic Communication Model, n.d.)

การมีส่วนร่วมของพนักงาน (Employee Involvement) โคเฮน และ อัฟฮอฟฟ์ (Cohen & Uphoff, 1977) ได้เสนอรูปแบบการมีส่วนร่วมของบุคคลที่เข้าร่วมโครงการ 4 รูปแบบ ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติ การมีส่วนร่วมในการประเมินผล และการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์

ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารจัดการกับความสำเร็จขององค์กรนี้ บาร์นาต (Barnard, 1938) ได้

เสนอไว้ในทฤษฎีองค์กรไม่เป็นทางการ (Informal Organization) ทฤษฎีของบาร์นาตเป็นทฤษฎีการบริหารเชิงพฤติกรรม โดยผู้นำมีบทบาทสูงในการสร้างแรงจูงใจ ให้เกิดความร่วมมือจากบุคลากร โดยให้ความสำคัญกับการสร้างระบบสื่อสารในองค์กร เพื่อให้พนักงานมีความเข้าใจ ให้ความร่วมมือ และมีส่วนร่วมในการทำงานจนกระทั่งเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในงาน

ผลงานวิจัยที่สนับสนุนแนวคิดนี้ ได้แก่ ผลงานวิจัยของ ราเดมัทเชอร์ และ เรีมัส (Rademacher & Remus, 2014) ซึ่งได้ทำการศึกษาถึงความสัมพันธ์ของรูปแบบผู้นำ กลยุทธ์การสื่อสาร และวิธีการบริหาร ที่มีต่อการขับเคลื่อนความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ซึ่งผลการศึกษาพบว่า ผู้นำ กลยุทธ์การสื่อสาร และวิธีการบริหาร จะมีผลต่อความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างชัดเจน

จากแนวคิด ทฤษฎี และผลงานการวิจัยดังกล่าวมา ผู้วิจัยได้พบว่า ปัจจัยการบริหารจัดการทั้งสามประการที่กล่าวมา ได้แก่ ผู้นำที่รับผิดชอบต่อสังคม การสื่อสารเชิงกลยุทธ์ และการมีส่วนร่วมของพนักงาน จะมีผลต่อความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจ

วิธีการวิจัย

ใช้วิธีการศึกษาเอกสาร และสัมภาษณ์เชิงลึก และใช้เกณฑ์การเลือกพื้นที่ที่จะทำการศึกษา สามประการ คือ สอดคล้องกับชื่อเรื่องวิจัย ความสามารถในการเข้าถึงข้อมูล และเกณฑ์เกี่ยวกับข้อมูลว่าพื้นที่นั้นน่าจะให้ข้อมูลที่ต้องการได้ครอบคลุม และเพียงพอหรือไม่ (กุหลาบ รัตนสีจธรรม, 2557) โดยผู้วิจัยได้เลือก บริษัท ซี.ไอ.กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) ซึ่งมีลักษณะตรงกับหลักการทั้งสามประการเป็นพื้นที่ทำการศึกษา

ในด้านประชากร และกลุ่มตัวอย่าง การกำหนดผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ผู้วิจัยได้เจาะจงสัมภาษณ์เชิงลึก คณะกรรมการบริหารของบริษัทฯ ทุกคน ซึ่งมีจำนวนทั้งหมด 4 คน และให้คณะกรรมการบริหาร แต่ละคนเสนอรายชื่อพนักงานของบริษัทฯ จำนวน 15 ชื่อ แล้วนำรายชื่อที่ได้จำนวน 60 ชื่อ มาหาค่าความถี่ หากชื่อใดมีค่าความถี่สูงกว่า จำนวน 15 ชื่อแรก ก็จะได้รับเลือกเป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญ หากลำดับท้ายมีรายชื่อเกินจำนวนให้ใช้วิธีจับสลากรวมผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 19 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การสัมภาษณ์เชิงลึกได้ใช้

แบบสัมภาษณ์เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยเป็นการสัมภาษณ์เกี่ยวกับปัจจัยการบริหารจัดการ สามประการ ได้แก่ ผู้นำที่รับผิดชอบต่อสังคม การสื่อสารเชิงกลยุทธ์ และการมีส่วนร่วมของพนักงาน และการรับรู้ความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจ จากนั้นนำข้อมูลมาวิเคราะห์แยกแยะ จัดหมวดหมู่ ตามประเด็นที่กำหนด

สรุปผลวิจัย

จากผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของปัจจัยการบริหารจัดการในการดำเนินการความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท ซี.ไอ.กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) ที่สำคัญพบดังนี้

1. ผู้นำที่รับผิดชอบต่อสังคม ผู้วิจัยพบว่า ผู้นำของบริษัท ซี.ไอ.กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) มีค่านิยม และวิสัยทัศน์ในด้านความรับผิดชอบต่อสังคม โดยมีการกำหนดนโยบายด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ทั้งหมด 5 ด้าน ประกอบด้วย ด้านอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม และพลังงาน ได้แก่ การสนับสนุนกิจกรรมการพัฒนา และรักษาสิ่งแวดล้อม และอนุรักษ์การใช้พลังงานน้ำ เชื้อเพลิง และกระดาษอย่างมีประสิทธิภาพ ด้านสิทธิมนุษยชน และการปฏิบัติต่อพนักงาน ได้แก่ การยึดมั่นในวัฒนธรรมของบริษัทฯ สนับสนุน และเคารพในการปกป้องสิทธิมนุษยชน ปฏิบัติต่อพนักงานอย่างเท่าเทียม และเป็นธรรม ส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมในการทำประโยชน์ต่อสังคม ทั้งทางตรงและทางอ้อม ด้านความรับผิดชอบต่อผู้บริโภค โดยมุ่งพัฒนาผลิตภัณฑ์ และบริการที่ไม่ก่อให้เกิดอันตรายต่อผู้บริโภค และผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม มีคุณภาพตรงตาม หรือ สูงกว่าความคาดหวังของผู้บริโภคภายใต้เงื่อนไขที่เป็นธรรม ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยดำเนินธุรกิจอย่างถูกต้องตามกฎหมาย และกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง มีความโปร่งใสเปิดเผยข้อมูลที่สำคัญ ตรวจสอบได้ ปฏิบัติตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยคำนึงถึงประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับผู้ถือหุ้น พนักงาน ชุมชน และสังคม คู่ค้า ลูกค้า และประชาชน คู่แข่งทางการค้า เจ้าหน้าที่ หน่วยงานภาครัฐ และผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ด้านความรับผิดชอบต่อชุมชน และสังคม โดยบริษัทได้ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้เสีย และชุมชนที่โรงงานตั้งอยู่ มุ่งมั่นพัฒนาคุณภาพชีวิตของชุมชนบริเวณโดยรอบของโรงงาน โดยจะพัฒนาคนในชุมชนช่วยรักษาสิ่งแวดล้อม และส่งเสริมจารีตประเพณีของชุมชน

2. ในด้านของพนักงาน ได้พบว่า มีค่านิยมในด้าน

ความรับผิดชอบต่อสังคมเช่นกัน โดยได้มีการดำเนินงานตามนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทโดยสมัครใจ ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้จัดตั้งคณะทำงานคณะหนึ่งเพื่อรับผิดชอบต่อในการดำเนินงาน ซึ่งคณะทำงานได้ดำเนินการศึกษาลักษณะที่สำคัญ และบริบทของธุรกิจ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยใช้เกณฑ์ที่ธุรกิจสินค้าอุตสาหกรรมทั่วไปใช้ มีการกำหนด และเชื่อมโยง ผู้มีส่วนได้เสีย ซึ่งประกอบไปด้วย ลูกค้า พนักงาน ผู้จัดการสินค้า และบริการ ชุมชน ผู้ถือหุ้น และนักลงทุน เจ้าหน้าที่ หน่วยงานราชการ ภาคประชาสังคม และนักวิชาการ ตลอดจนคู่แข่งทางการค้า พร้อมทั้งกำหนดประเด็นสำคัญในการดำเนินการ ในด้านต่างๆ ได้แก่ สุขภาพ และความปลอดภัย การบริหารจัดการของเสีย และวัสดุเหลือใช้ สินค้า และบริการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ความรับผิดชอบต่อสินค้า และบริการ การดูแลพนักงาน การกำกับดูแลกิจการ และข้อปฏิบัติ ด้านจริยธรรม ความรับผิดชอบต่อชุมชน และการส่งเสริมการศึกษา

3. การสื่อสารเชิงกลยุทธ์ ในการดำเนินงานตามนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทฯ บริษัทฯ ได้เน้นในด้านการสื่อสารภายในองค์กร เพื่อให้ผู้มีส่วนได้เสียทั้งหมดได้รับทราบ และเข้าใจถึงนโยบาย และแนวทางการดำเนินงาน เพื่อก่อให้เกิดความร่วมมือในการดำเนินงาน และขับเคลื่อนความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรไปพร้อมกันทุกๆ ฝ่าย บริษัทฯ ได้ใช้วิธีการสื่อสารทุกช่องทาง เริ่มตั้งแต่การกำหนดนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคม และประกาศแจ้งให้ทุกฝ่ายทราบอย่างชัดเจน และต่อเนื่อง มีการประชุมชี้แจง และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกัน ในระดับต่างๆ ของพนักงาน ในการกำหนด และเชื่อมโยง ผู้มีส่วนได้เสีย โดยเฉพาะการเชื่อมโยงระหว่างกลุ่มพนักงาน ได้ทำให้เกิดการพบปะพูดคุย และเสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงานร่วมกัน จึงเป็นผลทำให้ทุกฝ่ายร่วมมือกันในการดำเนินงานตามนโยบายของบริษัทฯ

4. การมีส่วนร่วมของพนักงาน พนักงานของบริษัทฯ มีหน้าที่ปฏิบัติให้สอดคล้องกับข้อปฏิบัติ และนโยบายด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทฯ ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้มีการสร้างจิตสำนึกแก่พนักงานทุกระดับในความรับผิดชอบต่อสังคม และสิ่งแวดล้อม ทั้งภายใน และภายนอกโรงงาน โดยบริษัทฯ ได้ส่งเสริมพนักงานให้มีส่วนร่วมในการแสดงออกถึงความคิดเห็นต่อองค์กร และส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วม

ในการรับผิดชอบต่อสังคมทั้งทางตรง และทางอ้อม โดยเฉพาะอย่างยิ่งนโยบายในการส่งเสริมให้มีการสื่อสารภายในองค์กรเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ได้เป็นประเด็นสำคัญในการสนับสนุนให้พนักงานสมัครใจ เข้าร่วมในการดำเนินการขององค์กร และการมีส่วนร่วมด้วยความสมัครใจของพนักงานได้เป็นหลักสำคัญที่ทำให้การขับเคลื่อนความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทฯ ประสบความสำเร็จตามนโยบายของบริษัทฯ

5. ความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจ จากการที่บริษัทฯ ได้ดำเนินการตามปัจจัยการบริหารจัดการทั้งสามประการ ที่กล่าวมา ทำให้การขับเคลื่อนความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจประสบความสำเร็จ ซึ่งสามารถรับรู้ได้จากตัวชี้วัดสี่ประการ ประการแรก ได้แก่ การรับรู้ความรับผิดชอบต่อสังคมทางด้านเศรษฐกิจ ซึ่งปรากฏว่าบริษัทฯ ได้มีความยั่งยืนทางธุรกิจ เริ่มตั้งแต่ปี พ.ศ. 2534 จนถึงปัจจุบันเป็นเวลา กว่า 25 ปี ประการที่สอง ได้แก่ การรับรู้ความรับผิดชอบต่อสังคมทางด้านกฎหมาย โดยบริษัทฯ ได้มีการปฏิบัติตามระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมายอย่างเคร่งครัด ประการที่สาม การรับรู้ความรับผิดชอบต่อสังคมทางด้านจริยธรรม โดยบริษัทฯ ได้ยึดหลักธรรมาภิบาลในการดำเนินการ มีการปฏิบัติต่อลูกค้า คู่ค้า และคู่แข่งด้วยความซื่อสัตย์สุจริต และเป็นธรรม มีการปฏิบัติต่อพนักงานด้วยเงื่อนไขที่เหมาะสม ให้ความสำคัญต่อการอบรม และพัฒนาบุคลากร และสนับสนุนให้พนักงานมีความก้าวหน้าในสายงาน และมีอนาคตในการทำงาน และประการที่สี่ การรับรู้ความรับผิดชอบต่อสังคมทางด้านการให้เพื่อสังคม โดยบริษัทฯ ได้มีส่วนร่วมกับชุมชน และองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในการพัฒนาชุมชน และสิ่งแวดล้อม รวมทั้งสนับสนุนการศึกษาโดยให้ทุนการศึกษาของบุตรพนักงาน และโรงเรียนในชุมชนใกล้เคียง

อภิปรายผล

จากผลการศึกษา พบว่า สภาพปัจจุบันของปัจจัยการบริหารจัดการที่มีผลต่อความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท ซี.ไอ.กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) ซึ่งได้มีการดำเนินการครบถ้วนทั้งสามด้าน ด้านแรก เกี่ยวกับผู้นำที่รับผิดชอบต่อสังคม ได้มีการแสดงถึงค่านิยม และวิสัยทัศน์ของผู้นำในการรับผิดชอบต่อสังคมอย่างชัดเจน โดยมีการกำหนดนโยบายทางด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจ และมีการดำเนินการตามนโยบาย และพนักงานของบริษัทฯ ก็ได้

แสดงถึงค่านิยมในการรับผิดชอบต่อสังคม โดยมีการดำเนินการตามนโยบายของบริษัทฯ ด้วยเช่นกัน

ด้านที่สอง เกี่ยวกับการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ บริษัทฯ ได้มีการสื่อสารกลยุทธ์การดำเนินการด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ให้พนักงานในบริษัทฯ อย่างต่อเนื่อง จนส่งผลให้พนักงานเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการ ซึ่งการมีส่วนร่วมของพนักงานนั้นเป็นปัจจัยการบริหารจัดการด้านที่สามเมื่อบริษัทฯ มีการดำเนินการครบถ้วนทั้งสามปัจจัย จึงส่งผลให้การขับเคลื่อนความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจ ได้ประสบความสำเร็จ

ซึ่งสอดคล้องกับ จามาลี (Jarmali, 2014) ที่ได้เสนอแนวคิดในการขับเคลื่อนความรับผิดชอบต่อสังคมจะต้องเสริมสร้างความเข้มแข็งในการขับเคลื่อนของหน่วยงานที่รับผิดชอบต่อสังคมอย่างเป็นระบบ ซึ่งขึ้นอยู่กับนโยบายของผู้บริหารสูงสุดเป็นหลัก และสอดคล้องกับราเดมัทเชอร์ และรีมัส (Rademacher & Remus, 2014) ซึ่งได้ทำการศึกษถึงความสัมพันธ์ของรูปแบบผู้นำ กลยุทธ์การสื่อสาร และวิธีการบริหารที่มีต่อการขับเคลื่อนความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร โดยการศึกษาได้มีการพัฒนาขั้นตอนของการขับเคลื่อน และกำหนดให้ผู้บริหารเป็นผู้อำนวยการรับผิดชอบที่สำคัญในการพัฒนาความรับผิดชอบต่อสังคม

นอกจากนี้ ผลการศึกษายังสอดคล้องกับงานวิจัยที่เกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมในประเทศไทยของ พิพัฒน์ นนทนาธรณ์ (2558), พิพัฒน์ นนทนาธรณ์ และสุรมน ไทยเกษม (2560), ซึ่งพบว่า ภาวะผู้นำที่รับผิดชอบต่อสังคม จะมีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมของพนักงานในกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร และสอดคล้องกับ ปวาท ชลศรานนท์ และ พิพัฒน์ นนทนาธรณ์ (2559) ซึ่งพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จะมีอิทธิพลโดยตรงต่อความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร

ผลการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้พบว่า ผู้นำที่รับผิดชอบต่อสังคม และบริบทต่างๆ ดังที่กล่าวมา จะมีผลต่อประสิทธิภาพของการทำงานในรูปแบบต่างๆ ของความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจอย่างชัดเจน และสามารถนำรายละเอียดจากผลการวิจัยแต่ละขั้นตอนดำเนินงานของปัจจัยการบริหารจัดการทั้งสามประการ มากำหนดเป็นคู่มือแนวทางปฏิบัติการขับเคลื่อนความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจได้

ข้อเสนอแนะ:

จากผลการศึกษานำไปสู่อุ้ข้อเสนอแนะต่างๆ ได้ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น คณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย หรือ กลุ่มธุรกิจต่างๆ สามารถนำผลการวิจัยไปพัฒนาแนวนโยบายเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจประเภทต่างๆ ได้

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการปฏิบัติ จากปัจจัยการบริหารจัดการทั้งสามประการดังกล่าวมา ประกอบกับรายละเอียดที่ได้จากผลการวิจัยสามารถนำไปประยุกต์จัดทำเป็นคู่มือในการปฏิบัติเกี่ยวกับการดำเนินการความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจประเภทต่างๆ ได้

3. ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป การวิจัยครั้งนี้พบว่า ปัจจัยการบริหารจัดการ สามประการ

ได้แก่ ผู้นำที่รับผิดชอบต่อสังคม การสื่อสารเชิงกลยุทธ์ และการมีส่วนร่วมของพนักงาน มีผลต่อความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจ โดยเฉพาะผู้นำที่รับผิดชอบต่อสังคมซึ่งเป็นผู้ริเริ่มกำหนดนโยบายด้านความรับผิดชอบต่อสังคม จนผลักดันให้พนักงานเข้ามามีส่วนร่วมด้วยความเต็มใจ

นอกจากปัจจัยทางการบริการจัดการ ซึ่งเป็นกระบวนการทางกายภาพภายนอกที่กระตุ้นให้บุคคลที่เกี่ยวข้องเต็มใจเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการแล้ว น่าจะยังมีแรงกระตุ้นภายในของบุคคลดังกล่าวอีกด้วย ซึ่งอาจเป็นเรื่องของจิตวิญญาณ ที่ทำให้บุคคลเหล่านั้นยินดีเข้าร่วมดำเนินการด้านความรับผิดชอบต่อสังคม

ดังนั้นในการทำวิจัยครั้งต่อไป จึงควรจะทำการวิจัยเพิ่มเติมเกี่ยวกับปัจจัยทางด้านจิตวิญญาณที่มีอิทธิพลต่อจิตใจของมนุษย์ที่เข้าร่วมดำเนินการด้านความรับผิดชอบต่อสังคม

เอกสารอ้างอิง

- กุหลาบ รัตนสังข์ธรรม. (2557). *การออกแบบเลือกกลุ่มเป้าหมาย/ผู้ให้ข้อมูลหลักในการวิจัยเชิงคุณภาพ*. สืบค้นเมื่อ มกราคม 9, 2560, จาก priv.nrct.go.th
- คณะกรรมการส่งเสริมความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมของบริษัทจดทะเบียน. (2553). *เข้มทิศธุรกิจเพื่อสังคม*. กรุงเทพฯ : บุญศิริการพิมพ์.
- บริษัท ซี.ไอ.กรุ๊ป จำกัด (มหาชน). (2559). *รายงานประจำปี*. ปทุมธานี.
- ปวาท ชลสรานนท์ และ พิพัฒน์ นนทนาธรณ์. (2559). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ความรับผิดชอบต่อสังคม และภาพลักษณ์องค์กรของพนักงาน บริษัท เวิร์คพอยท์ เอ็นเทอร์เทนเมนท์ จำกัด (มหาชน): การวิเคราะห์เส้นทาง. *สมาคมนักวิจัย*, 21(3), 111-122.
- พิพัฒน์ นนทนาธรณ์. (2558). อิทธิพลของภาวะผู้นำที่รับผิดชอบต่อสังคมและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของพนักงานธนาคารออมสิน. *สมาคมนักวิจัย*, 20(3), 61-71.
- _____ (2559). *การจัดการความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร*; การสร้างข้อได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน. กรุงเทพฯ : พิมพ์ดีการพิมพ์.
- พิพัฒน์ นนทนาธรณ์ และ สุรমন ไทยเกษม. (2560). อิทธิพลของภาวะผู้นำที่รับผิดชอบต่อสังคมและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์. *สมาคมนักวิจัย*, 22(1), 244-255.
- วรพรรณ เอื้ออาภรณ์. (2555). *DNA CSR แบบไทยๆ ตามกระแสโลก*. กรุงเทพฯ : เซจอินเตอร์เนชั่นแนล.
- สถาบันพัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืน. (2556). *ความรับผิดชอบต่อสังคมเพื่อความยั่งยืนขององค์กร*. กรุงเทพฯ : ไอดี ออล ดิจิตอล พรินท์.
- อนันตชัย ยูประถม. (2556 ก). *แนวปฏิบัติด้านความรับผิดชอบต่อสังคม บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยกลุ่มอุตสาหกรรม : สินค้าอุตสาหกรรม*. กรุงเทพฯ : คุณาไทย.
- _____ (2556 ข). *แนวปฏิบัติด้านความรับผิดชอบต่อสังคม บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ เอ็ม เอ ไอ (MAI)*. กรุงเทพฯ : คุณาไทย.
- อนันตชัย ยูประถม, จรัสวรรณ กิตติสุนทรากุล, วิชญ์พล บัญชาวิชระชัย, เสาวพร วิทยะถาวร, นริรัตน์ สันธยาดี, และ จิวิศสา ติปานนท์. (2557). *ไขความหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน*. นนทบุรี : วนิดาการพิมพ์.

References

- Barnard, C. (1938). *The functions of the executive*. Retrieved October 28, 2016. from adisony. blogspot.com.
- Bartol, K., Martin, D., Tein, M. & Matthews, G. (2000). *Management a Pacific Rim Focus*. AUS : McGraw – Hill.
- Black, J.S. & Porter, L.W. (2000). *Management Meeting New Challenges*. N J : Practice – Hall.
- Boone, L.E. & Kurtz, D.L. (1992). *Management*. USA : McGraw – Hill.
- Carroll, A.B. (2016). Carroll’s pyramid of CSR : taking another look. *International Journal of Corporate Social Responsibility*. 1 (3). Retrieved November 27, 2017, from <https://jcsr.springeropen.com/articles/10.1186/s40991-016-0004-6>.

- Cholsaranon, Pawal & Nonthanathorn, Phiphat. (2016). Strategic Leadership, Corporate Social Responsibility and Corporate Image of Employees' of Workpoint Entertainment Public Company Limited: Path Analysis, *Journal of the Association of Researchers*. 21(3), 111-122. (in Thai).
- C.I.Group Public Co., Ltd. (2016). *Annual Report*. Pathumthani. (in Thai).
- Cohen, J.M. & Uphoff, N.T. (1977). Rural development participation : Concepts and measures for project design implementation and evaluation. *Rural Development Committee Center for International Studies, Cornell University*. Retrieved June 20, 2017, from popline. Org/node/499235.
- Commission of The European Communities. (2002). *Communication from the commission concerning corporate social responsibility: A business contributions to sustainability development*. Retrieved February 8, 2017, from trade.ec.europa.eu.
- Daft, R. L. (2006). *The New Era of Management*. China : South Western.
- Eua-arporn, Voraparn. (2012). *DNA CSR Thai Style: Following World's Trend*. Bangkok : Sage International Co.,Ltd. (in Thai).
- Guidance on social responsibility*. (2010). Switzerland : International Standard ISO 26000. Retrieved November 19, 2017, from uobaghdad. edu.iq.
- Jamali, D. (2014). CSR in Developing Countries through an Institutional Lens. *In corporate social responsibility and sustainability : Emerging trends in developing economics*. Published online: October 8, 2014, 21-44.
- New EU definition on CSR mirrors Enterprise 2020 aspirations*. (October 25, 2011). Retrieved September 28, 2016, from csreurope.org.
- Nonthanathorn, Phiphat. (2016). *Corporate Social Responsibility Management: Creating Sustainable Competitive Advantage*. Bangkok : Pimdee Karpim. (in Thai).
- _____ (2015). Influences of Social Responsible Leadership and Organizational Citizenship Behavior on CSR Activities Participation of Employees of Government Saving Bank. *Journal of the Association of Researchers*. 20(3), 61-71. (in Thai).
- Nonthanathorn, Phiphat and Thaikasame, Suramon. (2017). Influences of Social Responsible Leadership and Organizational Citizenship Behavior on CSR Activities Participation of Employees of Government Housing Bank. *Journal of the Association of Researchers*. 22(1), 244-255. (in Thai).
- Quality (2008, May). *Engineering Today*, 6, (65). Retrieved January 4, 2017, form [techonology media. co.th](http://technology.media.co.th).
- Rademacher, L. & Remus, N. (2014). Correlating Leadership Style, Communication Strategy and Management Fashion: An Approach to Describing the Drivers and Setting of CSR Institutionalization, in Raph Tench, William Sun, Brian Jones (ed.). *Communicating Corporate Social Responsibility : Perspectives and Practice (Critical Studies on Corporate Responsibility, Governance and Sustainability, 6)*. *Emerald Group Publishing Limited*, 81-110.
- Rudtanasudjatam, Koolarb. (2014). *Target Group/Key Informants Design for Qualitative Research*. Retrieved January 9, 2017, from priv.nrct.go.th. (in Thai).
- Strategic Communication Model. (n.d.). *Insight experience*. Retrieved December 1, 2017, from [http://info.insight-experience. com/strategic-communication-checklist](http://info.insight-experience.com/strategic-communication-checklist).

- Sustainable Business Development Institute. (2013). *CSR for Corporate Sustainability*. Bangkok : IDEOL Digital Print. (in Thai).
- Thaipat, Bee, & Jim. (2006, March). "What is CSR?". Thai CSR Network. Retrieved February 8, 2017, from thaicsr.com.
- Working Committee of Social and Environment Promotion of Listed Company" (2010). *Business Compass for Society*. Bangkok: Bunsiri Printing. (in thai).
- Yoonprathom, Anantachai. (2013 a). *Social Responsibility Best Practice for the Stock Exchange of Thailand Listed Companies in Consumer Products Industry*. Bangkok : Kunathai. (in Thai).
- _____ (2013 b). *Social Responsibility Best Practices for the Listed Companies in Market for Alternative Investment (MAI)*. Bangkok : Kunathai. (in Thai).
- Yoonprathom, Anantachai., Kittisuntharakul, Jarasawan., Banchavachirachai, Vichapon., Vitthayathavorn, Saowaporn., Santhayati, Nareerat. & Thipayathanon, Jiwatsa. (2014). *Meaning of Sustainable Development*. Nonthaburi: Wanida Printing. (in Thai).