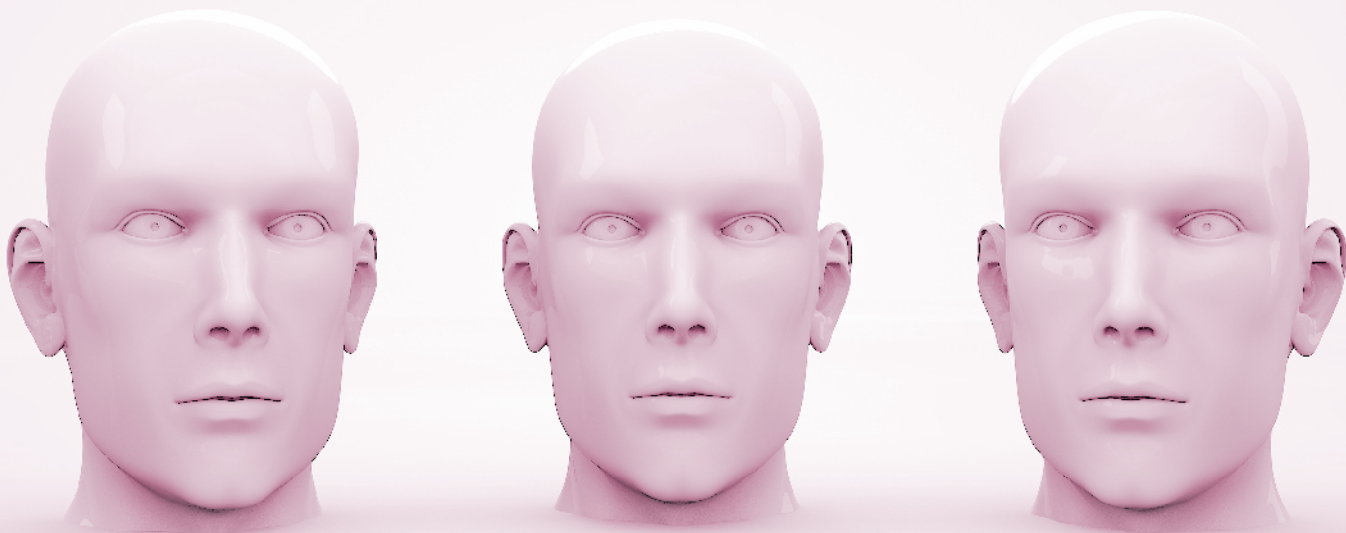




DNA CSR

แบบไทยๆ ตามกระแสโลก

บทที่ 6

ความหมายความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร

ดร.วรพรรณ เอื้ออากรณ์

ท้อ ฉากฉบับที่แล้ว

Kotler และ Lee (2005) ได้จำแนกรูปแบบของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรไว้ 6 รูปแบบด้วยกัน คือ

(1) **การส่งเสริมการรับรู้ประเด็นปัญหาทางสังคม (Cause Promotion)** คือ การที่องค์กรเข้าไปสนับสนุนในการโปรโมตกิจกรรมเพื่อสังคมหรืออาจริเริ่มจัดกิจกรรมขึ้นเองก็ได้ ด้วยการจัดหาเงินทุน วัสดุ สิ่งของหรือทรัพยากรอื่นขององค์กร เพื่อขยายการรับรู้และความห่วงใยต่อประเด็นปัญหาทางสังคมนั้น ตลอดจนสนับสนุนการระดมทุน การมีส่วนร่วมหรือการเพ็นหาอาสาสมัครเพื่อการดังกล่าวขององค์กรธุรกิจ อาจริเริ่ม และบริหารงานส่งเสริมนั้นด้วยตนเอง หรือร่วมมือกับองค์กรหนึ่งองค์กรใด หรือกับหลายๆ องค์กรก็ได้

(2) **การตลาดที่เกี่ยวข้องกับประเด็นทางสังคม (Cause Related Marketing)** คือ การบริจาคเงินส่วนแบ่งจากการขายสินค้าหรือบริการภายในช่วงเวลาที่กำหนดให้กับองค์กรในสังคม เพื่อช่วยเหลือหรือร่วมแก้ไขประเด็นปัญหาทางสังคมจำเพาะหนึ่งๆ ซึ่งมักมีช่วงเวลาที่ยึดแน่นอนหรือดำเนินการแบบจำเพาะผลิตภัณฑ์ หรือให้แก่การกุศลที่ระบุไว้เท่านั้น กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมชนิดนี้ องค์กรธุรกิจมักร่วมมือกับองค์กรที่ไม่มีวัตถุประสงค์หากำไรเพื่อสร้างสัมพันธภาพในประโยชน์ร่วมกัน ด้วยวิธีการเพิ่มยอดขายผลิตภัณฑ์เพื่อนำเงินรายได้ไปสนับสนุนกิจกรรมการกุศลนั้นๆ ในขณะเดียวกัน

ก็เป็นการเปิดโอกาสให้แก่ผู้บริโภคได้มีส่วนร่วมในการช่วยเหลือการกุศลผ่านทาง การซื้อผลิตภัณฑ์ โดยไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายอื่นใดเพิ่มเติม

(3) **การตลาดเพื่อมุ่งแก้ไขปัญหาสังคม (Corporate Social Marketing)** คือ การสนับสนุนโครงการที่มีผลทำให้บุคคลมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม และก่อให้เกิดประโยชน์ต่อสังคม การทำให้ผลจากการรณรงค์เพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในด้านสาธารณสุข ด้านความปลอดภัย ด้านสิ่งแวดล้อม หรือด้านสุขภาพ ความแตกต่างสำคัญระหว่างการตลาดเพื่อมุ่งแก้ไขปัญหาสังคม (Corporate Social Marketing) กับการส่งเสริมการรับรู้ประเด็นทางสังคม (Cause Promotion) คือ การตลาดเพื่อมุ่งแก้ไขปัญหาสังคม จะเน้นที่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม (Behavior Change) เป็นหลัก ในขณะที่การส่งเสริมการรับรู้ประเด็นปัญหาทางสังคมจะเน้นที่การสร้างตระหนัก (Awareness) รวมถึงการสนับสนุนทรัพยากรด้านทุน และอาสาสมัครเพื่อให้รับรู้ถึงประเด็นดังกล่าวเท่านั้น ยังไม่ได้มุ่งเน้นไปที่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม

(4) **การบริจาคเพื่อการกุศล (Corporate Philanthropy)** คือ การช่วยเหลือไปที่ประเด็นปัญหาทางสังคมโดยตรง เป็นการทำการกุศลโดยตรง หรือร่วมบริจาค ในรูปของการบริจาคเงินหรือวัตถุสิ่งของ

เป็นกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมที่พบเห็นในแทบทุกองค์กรธุรกิจ และที่ผ่านมามักจะเป็นไปตามกระแสความต้องการจากภายนอก หรือมีผู้เสนอให้ทำมากกว่าจะเกิดจากการวางแผน หรือออกแบบกิจกรรมจากภายในองค์กรเอง ทำให้ไม่เกิดการเชื่อมโยงกับเป้าหมายหรือพันธกิจขององค์กรเท่าใดนัก

(5) การอาสาช่วยเหลือชุมชน (Community Volunteering)

เป็นการสนับสนุนหรือจูงใจให้พนักงานของบริษัทผู้ค้าเป็นอาสาสมัครร่วมสละเวลาและแรงงานในการทำงานให้แก่ชุมชนที่องค์กรตั้งอยู่ และเพื่อตอบสนองต่อประเด็นทางสังคมที่องค์กรให้ความสนใจหรือห่วงใย องค์กรธุรกิจอาจเป็นผู้ดำเนินการเองโดยลำพัง หรือร่วมมือกับองค์กรหนึ่งองค์กรใด และอาจเป็นผู้กำหนดร่วมทำกิจกรรมร่วมกับชุมชน หรือให้พนักงานเป็นผู้คัดเลือกกิจกรรมแล้วนำเสนอต่อองค์กรเพื่อพิจารณาให้การสนับสนุน โดยที่พนักงานสามารถได้รับการชดเชยในรูปแบบของวันหยุดเพิ่มเติม

(6) การประกอบธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility Business Practices)

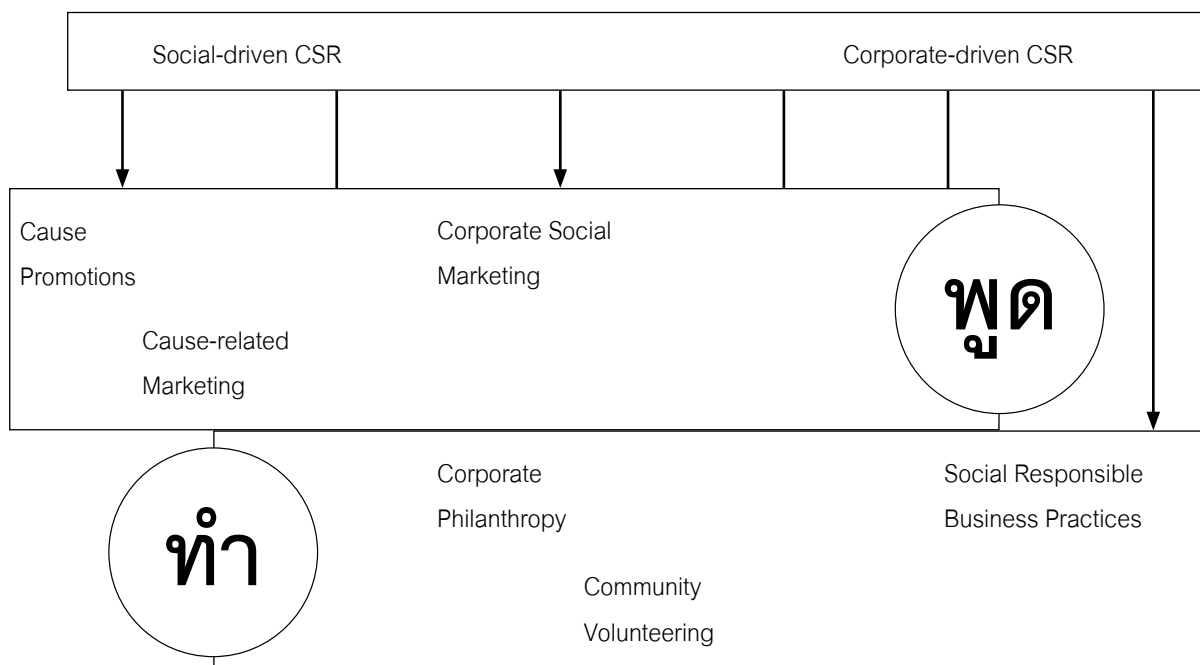
คือการดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจอย่างพินิจพิเคราะห์ ทั้งในเชิงป้องกันด้วยการหลีกเลี่ยงการก่อให้เกิดปัญหาทางสังคมหรือในเชิงร่วมกันแก้ไขด้วยการช่วยเหลือเยียวยาปัญหาทางสังคมนั้นๆ ด้วยกระบวนการทางธุรกิจ เพื่อยกระดับสุขภาวะของชุมชน และการพิทักษ์สิ่งแวดล้อม โดยองค์กรธุรกิจสามารถที่จะดำเนินการเอง หรือเลือกที่จะร่วมมือกับพันธมิตรภายนอกก็ได้ (Kotler และ Lee, 2005 อ้างถึงในพิพัฒน์ ยอดพฤติการ, 2550:30)

จากแผนภูมิที่ 7 การจำแนกรูปแบบความรับผิดชอบต่อสังคมข้างต้น หากพิจารณาตามความหมายของความรับผิดชอบต่อสังคมจะพบว่ากิจกรรม 3 ชนิดแรก คือ การส่งเสริมการรับรู้ประเด็นปัญหาสังคม การตลาดที่เกี่ยวข้องกับประเด็นทางสังคม และการตลาดเพื่อมุ่งแก้ไขปัญหาด้านสังคมเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมทางการพูด หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่าเป็นการสื่อสารการตลาดที่เข้าข่ายการดำเนินกิจกรรมโดยใช้ทรัพยากรนอกองค์กรเป็นหลัก (Social-driven CSR) ส่วนกิจกรรม 3 ชนิดหลังได้แก่ การบริจาคเพื่อการกุศล การอาสาช่วยเหลือชุมชน และการประกอบธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคมเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมทางการกระทำ หรือเป็นการดำเนินกิจกรรมขององค์กร โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ภายในองค์กรเป็นหลัก (Corporate-driven CSR)

ประเภทของการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร

ทางด้านประเภทของการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร Davis และ Brainstorm (1975) อ้างถึงใน Grunig, Hunt, และ Todd (1984) ดังแสดงในแผนภูมิที่ 8 ซึ่งได้แบ่งลำดับชั้นของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ (A Widening Circle of Business Social Responsibilities) ออกเป็น 3 ประเภท กล่าวคือ

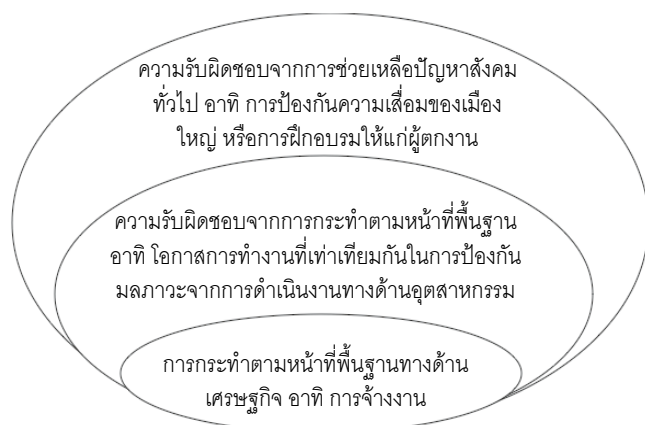
1. การดำเนินงานขั้นพื้นฐานขององค์กร
2. ประเด็นขององค์กรเกี่ยวกับผลของการดำเนินงานของ



แผนภูมิที่ 7: รูปแบบของความรับผิดชอบต่อสังคม (พิพัฒน์ ยอดพฤติการ, 2550, หน้า 30)

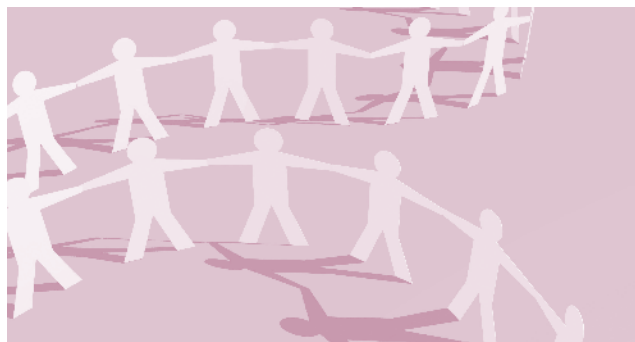
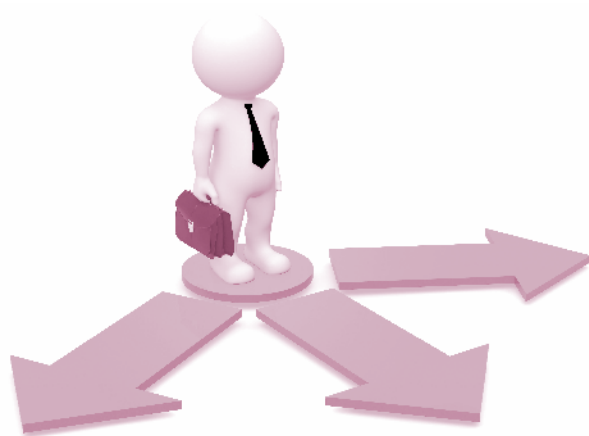
บริษัทต่อกลุ่มภายนอกองค์กร

3. ประเด็นขององค์กรในการช่วยแก้ปัญหาสังคมทั่วไปที่ไม่เกี่ยวข้องกับองค์กร



แผนภูมิที่ 8: ลำดับชั้นของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ (A Widening Circle of Business Social Responsibilities) (Keith Davis and Robert L. Brainstorm, 1975. อ้างถึงใน Grunig, Hunt, และ Todd 1984.)

ขณะที่ Porter และ Kramer (2006) เขียนบทความเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร โดยใช้ชื่อว่า Strategy and Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility ตีพิมพ์ลงใน Harvard Business Review เมื่อเดือนธันวาคม 2006 แบ่งความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ Responsive CSR ที่มีองค์ประกอบ 2 ประการ คือ การทำตัวเป็น Good Corporate Citizen เข้าใจความกังวลที่เปลี่ยนไปของ Stakeholders และการบรรเทาผลกระทบในด้านที่ไม่ดีจากกิจกรรมของบริษัท และ Strategic CSR รูปแบบนี้บริษัทต้องมียุทธศาสตร์ที่สรรหา Unique Position เพื่อทำในสิ่งที่แตกต่างจากคู่แข่ง ซึ่งจะช่วยลดต้นทุน หรือตอบสนองความต้องการ



ผู้บริโภคได้ดีขึ้น เช่น โตโยต้าทำ Toyota Prius เป็นรถ Hybrid Car ซึ่งช่วยสร้าง Competitive Advantage ให้เกิดขึ้น ซึ่งต่างจาก Competitive Positioning ที่वलโว์สร้างจุดขายในด้านความปลอดภัย

อาจารย์อนันตชัย ยูระประภม ผู้อำนวยการสถาบันพัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืน (SBDI) กล่าวเพิ่มเติมต่อแนวคิดที่ว่า ขั้นตอนการพัฒนาความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรจะก้าวไปสู่รูปแบบ Corporate Sustainability มากขึ้น จากบันไดขั้นแรกที่เป็นเรื่องการบริจาคให้เพียงอย่างเดียว (Philanthropy) บันไดที่ 2 คือ ให้อย่างมีกลยุทธ์เป็น Strategic Philanthropy หรือ Strategic CSR ซึ่งตอนนี้ได้พัฒนาขึ้นมาถึงบันไดขั้นที่ 3 นั่นคือ Corporate Sustainability ที่มองว่าความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรอยู่ในเนื้อหาขององค์กรนับตั้งแต่ปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ ตลอดจนกลยุทธ์ขององค์กร ซึ่งคุณค่าของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร และการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainability Development) ไม่ได้อยู่ที่ผลลัพธ์ของโครงการเพียงอย่างเดียว แต่คุณค่าที่แท้จริงจะเริ่มนับตั้งแต่กระบวนการคิดโครงการ วิธีการสื่อสารกับพนักงานให้ได้ว่าเราจะทำในนามองค์กรอย่างไร เพื่ออะไร กระบวนการวางแผนเพื่อให้ได้มาซึ่งโครงการจะใช้วิธีอะไร รวมทั้งการเปิดให้พนักงานเข้ามามีส่วนร่วมทำงานกับผู้บริหารจะเป็นสิ่งที่ช่วยสร้างคุณค่า ทำให้เกิดความภาคภูมิใจ และถ้ากระบวนการดี เป้าหมายที่ได้รับก็ย่อมจะดีตามไปด้วย (แบรนด์เจจบบัซซัมชันพิเศษ, Sub Division 4: 2009 – Super CSR : 035) ดังแผนภูมิข้างล่าง



แผนภูมิที่ 9: ขั้นตอนการพัฒนาความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (แบรนด์เจจบบัซซัมชันพิเศษ, Sub Division 4: 2009 – Super CSR : 035)