

DNA CSR | แบบไทยๆ ตามกระแสโลก

บทที่ 7

แนวทางการดำเนินงานตามหลักการ ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร

ดร.วราพรรณ เอื้ออากรณ์

ต่อ **วาทฉบับที่แล้ว**

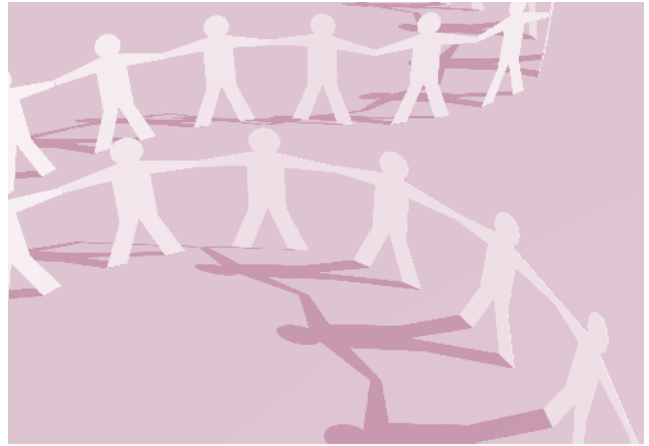
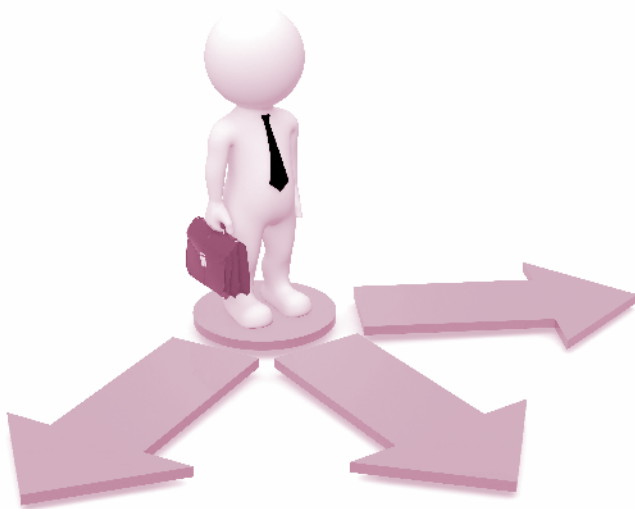
กระแสของการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจที่เกิดขึ้นอย่างกว้างขวางทั่วโลก ตั้งแต่ราว พ.ศ.2513 เป็นต้นมา ได้สร้างความตื่นตัวให้กับธุรกิจต่างๆ ทั้งใน และต่างประเทศ เพื่อที่จะแสวงหาแนวทางให้องค์กรของตนสามารถที่จะแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมได้ ซึ่งหากกล่าวแล้ว กระแสการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรนี้เริ่มเกิดขึ้นในประเทศไทยมาตั้งแต่ราว พ.ศ.2523 เป็นต้นมา แต่เริ่มได้รับความสนใจตั้งแต่ปี พ.ศ. 2549 และยังพัฒนาเรื่อยมาจนถึงปี พ.ศ.2550 อย่างมั่นคง และจริงจังมากขึ้นอีกด้วย โดยทางสถาบันไทยพัฒน์ ซึ่งเป็นสถาบันที่ศึกษาเกี่ยวกับการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรมาอย่างต่อเนื่องได้ใช้ชื่อเรียกว่า “บรรษัทภิบาล” (Corporate Social Responsibility - CSR) ซึ่งหมายถึงการกำกับดูแลกิจการให้เจริญรุ่งเรืองไปข้างหน้าอย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมด้วยความโปร่งใส โดยมุ่งคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในกิจการ และส่วนได้ส่วนเสียอื่นรวมไปถึงสังคมโดยรวมที่ประกอบกันในประเทศไทย เช่น สิทธิของผู้ถือหุ้น การปฏิบัติต่อหุ้นส่วนอย่างเท่าเทียมกัน การเปิดเผยข้อมูลโปร่งใส เป็นต้น นอกจากนี้หากมองตามแนวทางปฏิบัติหลายข้อที่องค์กรธุรกิจในประเทศไทยนำมาใช้นั้น อาจมีความก้าวหน้ามากกว่าหลักการของต่างประเทศก็ได้ (“จากบรรษัทภิบาลสู่...”, 2550)

ในการดำเนินกิจกรรมที่แสดงความรับผิดชอบต่อสังคมนั้นถือเป็นเกณฑ์การทำการธุรกิจที่กระทบทุกมิติของการทำธุรกิจ ดังนั้น ก่อนที่จะเริ่มองค์กรธุรกิจควรต้องพิจารณาก่อนว่า นโยบายหรือวิสัยทัศน์ของบริษัทรองรับเรื่องนี้หรือไม่ มีการบริหารหรือในเรื่องนี้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในองค์กรอย่างไร เป็นต้น **ทั้งนี้เนื่องจากพบว่าปัญหาและอุปสรรคของการดำเนิน และการพัฒนา กิจกรรมที่แสดงความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในประเทศไทยนั้น มักเกิดขึ้นจากการเข้าใจความหมายของคำว่า “ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร” ที่ยังคงแคบเกินไป** โดยเข้าใจว่า การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร คือ การที่องค์กรมีส่วนร่วมร่วมกับกิจกรรมทางสังคมในลักษณะของสังคมสงเคราะห์โดยให้ความช่วยเหลือผู้ด้อยโอกาสในสังคม การบริจาคต่างๆ **แต่ประเด็นสำคัญที่สุดที่ส่งผลให้การทำ “ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร” เกิดอุปสรรคมากที่สุด คือ ผู้บริหารหรือผู้นำองค์กร ทั้งนี้อาจเป็นเพราะยังขาดความเข้าใจถึงประโยชน์ของ “ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร” และเห็นว่าการดำเนินกิจการที่แสดงความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรเป็นการทำให้บริษัทเกิดต้นทุนที่ไม่จำเป็น** จึงเห็นได้ว่า ผู้นำองค์กรนั้นย่อมมีบทบาทสำคัญมากต่อการดำเนินกิจกรรมแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร เพราะหากผู้นำองค์กรไม่เห็นความสำคัญหรือไม่เข้าใจความหมายของการ

ดำเนินกิจกรรมแล้ว อาจส่งผลให้องค์กรธุรกิจไม่ประสบความสำเร็จ และไม่ตอบโจทย์ความยั่งยืนขององค์กรในระยะยาว ดังนั้น **ผู้บริหารขององค์กร**ไม่เพียงแต่จะต้องเปลี่ยนทัศนคติที่มีต่อการทำ **“ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร”** เท่านั้น แต่**ยังต้องมีความมุ่งมั่นตั้งใจในการบริหารจัดการธุรกิจอย่างจริงจังอีกด้วย**

หากผู้บริหารมีจิตสำนึกในการดำเนินงานด้าน **“ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร”** เป็นแรงผลักดันในการบริหาร ก็จะทำให้การสนับสนุนการดำเนินงานด้าน **“ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร”** อย่างเต็มที่ อาจกล่าวได้ว่าเสมือนการทำเพื่อบรรลุเป้าหมายเชิงอุดมคติ เพราะต้องการเห็นสังคมดีขึ้น และเชื่อว่าหากสังคมอยู่ดี องค์กรธุรกิจย่อมอยู่ได้ด้วยเช่นกัน ผลที่ได้รับก็คือ เล็งเห็นว่าบริษัทที่ดีต้องมีบทบาททำหน้าที่ให้เป็นประโยชน์กับสังคม ดังนั้น ผู้บริหารจึงกำหนดให้การดำเนินกิจกรรมทางด้าน **“ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร”** เป็นปรัชญาหนึ่ง และเป็นสิ่งที่องค์กรต้องปฏิบัติตั้งแต่เริ่มแรก บางบริษัทยังพยายามทำให้ **“ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร”** เป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร และอยู่ในจิตสำนึกของพนักงานในองค์กร แต่อย่างไรก็ตาม การที่จะปลูกฝังให้ถึงระดับจิตสำนึกนี้ก็ไม่ใช่ง่ายนัก

ดังเช่นบริษัท แพรนด้า จิวเวลรี่ จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นหนึ่งบริษัทที่ประสบความสำเร็จในการนำแนวคิดเกี่ยวกับการดำเนิน **“ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร”** มาประยุกต์ใช้ในองค์กรโดยเน้นไปที่เรื่องของการพัฒนาคุณภาพชีวิตของพนักงานซึ่งเป็นการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมจากภายในองค์กรเอง ผลที่ตามมาคือ อัตราการเข้าออกของพนักงานลดลงเหลือเพียงร้อยละ 1 นอกจากนี้สิ่งที่ตามมาอีกกว่านั้น คือ ประสิทธิภาพของการดำเนินธุรกิจที่ดีขึ้น และค่าใช้จ่ายลดลง ดังนั้น หากมองจากสิ่งที่ทางบริษัท แพรนด้า ได้รับแล้วจะเห็นได้ว่า **“ผู้นำองค์กร”** นั้นเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนการดำเนินกิจกรรมทางด้าน **“ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร”** เพื่อให้สามารถบรรลุผลสำเร็จ และยั่งยืนในระยะยาวได้



(“เมื่อ CEO คือจุดอ่อน”, 2550) อาจกล่าวได้ว่า การทำกิจกรรมเพื่อสังคมในองค์กรธุรกิจไม่ใช่ว่า หากทำโดยไม่มุ่งหวังกำไรแล้วบริษัทจะขาดรายได้ เพราะหากบริษัทดำเนินธุรกิจโดยซื่อสัตย์แล้ว ผลตอบแทนย่อมจะสะท้อนกลับมายังบริษัทอย่างแน่นอน ไม่ว่าจะเป็นการยอมรับทั้งใน และต่างประเทศ ความยั่งยืนยาวของชื่อเสียงองค์กร เหนือสิ่งอื่นใดคือพนักงานที่มีความภาคภูมิใจในตัวองค์กรของตน

อย่างไรก็ตาม บางองค์กรถึงแม้ผู้บริหารจะเห็นความสำคัญในการดำเนินกิจกรรมทางด้าน **“ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร”** แต่ด้วยโครงสร้างขององค์กรก็อาจไม่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินกิจกรรม **“ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร”** ในระดับที่ลึกลงไปก็ไม่ได้ ยิ่งหากมาพิจารณาในระดับปฏิบัติการด้วยแล้ว ดังนั้น จึงอาจต้องมีกรตั้งเป็นคณะกรรมการโดยดึงคนจากแผนกต่างๆ เข้ามาดูแลในแต่ละส่วนของการดำเนินกิจกรรมตามความเหมาะสม และเมื่อเริ่มต้นทำแล้วต้องทำอยู่ตลอดเวลา อย่างต่อเนื่อง และมีความพร้อมอยู่เสมอในทุกๆ ด้าน

หากกล่าวถึงการดำเนิน **“ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร”** ในประเทศไทยแล้ว อาจพิจารณาได้ 2 รูปแบบใหญ่ๆ คือ **การทำตามมาตรฐานของประเทศคู่ค้าที่กำหนดว่าต้องอะไรบ้าง** ซึ่งกลุ่มเหล่านี้มักเกิดกับองค์กรขนาดใหญ่โดยบางองค์กรมักใช้งบประมาณเพื่อการโฆษณาผลงานมากกว่างบประมาณที่ได้ลงมือทำจริงๆ และพนักงานในองค์กรไม่ได้มีส่วนร่วมกับการกิจกรรมต่างๆ ที่จัดขึ้น **อีกหนึ่งประเภทคือ การทำกิจกรรมเพื่อสังคมด้วยใจจริงๆ** คือ ไม่มีการทุ่มใช้งบประมาณเพื่อบอกกล่าวหรือประชาสัมพันธ์ แต่เป็นการทำด้วยความเชื่อมั่นว่าเป็นสิ่งที่ดี และเพื่อประโยชน์ต่อสังคมอย่างจริงจัง สิ่งสำคัญคือ การที่พนักงานในองค์กรได้เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ของบริษัท ซึ่งเสมือนการทำธุรกิจแบบโปร่งใสอย่างเป็นธรรมชาติ มิใช่การสร้างภาพแต่อย่างใด นอกจากนี้ก็ยังใช้งบประมาณน้อยกว่ารูปแบบแรกอีกด้วย