

DNA CSR | แบบไทยๆ ตามกระแสโลก

บทที่ 7

แนวทางการดำเนินงานตามหลักการ ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร

ดร.วราพรรณ เอื้ออากรณ์

ต่อ จากฉบับที่แล้ว

ทัก พิจารณาโดยใช้เกณฑ์เรื่องการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างต่อเนื่องขององค์กร หรือความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรเชิงกลยุทธ์ (Strategic CSR) ที่ประกอบด้วยองค์ประกอบสองส่วนสำคัญ คือ การให้ความสำคัญกับความต้องการของสังคม (ฝั่งอุปสงค์) เป็นลักษณะของการวิเคราะห์ในแบบ Outside-in ด้วยเหตุนี้ การดำเนินงานความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรที่มีการพิจารณาถึงปัญหาของชุมชน หรือประเด็นทางสังคมที่แท้จริง จะทำให้ได้มาซึ่งประสิทธิผล (Effectiveness) ที่สูงกว่าการแค่ไปบริจาคตามที่องค์กรต้องการจะทำเพียงเท่านั้น ส่วนองค์ประกอบที่สองของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรเชิงกลยุทธ์ คือ การคำนึงถึงความเชี่ยวชาญขององค์กรในการตอบสนองต่อประเด็นทางสังคม (ฝั่งอุปทาน) ซึ่งเป็นการสำรวจขีดความสามารถ หรือทรัพยากรที่องค์กรมีอยู่ว่า สามารถเข้าไปดำเนินงานความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรนั้นได้ดีเพียงใด เป็นลักษณะของการวิเคราะห์แบบ Inside-Out และด้วยการประเมินศักยภาพ และความเชี่ยวชาญในการตอบสนองต่อประเด็นทางสังคมนี้ จะทำให้การดำเนินงานความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรได้มาซึ่งประสิทธิภาพ (Efficiency) ที่สูงแก่สังคม รวมทั้งการหาหุ้นส่วนหรือพันธมิตร (Partnership)

หากพิจารณาโดยใช้เกณฑ์เรื่องกระบวนการทางธุรกิจ (Busi-

ness Process) ในองค์กร สามารถจำแนกกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรได้เป็น 3 จำพวก (Division) โดยจำพวกแรกเรียกว่า **CSR-after-process** คือ การดำเนินกิจกรรมของหน่วยงาน เพื่อสร้างให้เกิดประโยชน์แก่สังคมในด้านต่างๆ โดยกิจกรรมที่ดำเนินการนั้นมักแยกต่างหากจากการดำเนินธุรกิจที่เป็นกระบวนการหลักของกิจการ และเกิดขึ้นภายหลัง จำพวกที่สองเป็น **CSR-in-process** คือ การดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมที่อยู่ในกระบวนการทำงานหลักของกิจการ หรือเป็นการทำธุรกิจที่หากำไรอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคมและจำพวกที่สามเป็น **CSR-as-process** คือ การดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรที่ดำเนินงานโดยไม่แสวงหากำไรให้แก่อตนเอง กล่าวอีกนัยหนึ่งคือ เป็นหน่วยงานที่ก่อตั้งขึ้นเพื่อยังประโยชน์ให้แก่สังคมในทุกกระบวนการของกิจการ

หากพิจารณาโดยใช้เกณฑ์เรื่องเจตนารมณ์ (Spirit) แห่งการกระทำ สามารถจำแนกกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรได้เป็น 2 ระดับชั้น ได้แก่ ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรระดับพื้นฐาน ซึ่งเป็นการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรที่เกิดจากความจำเป็นที่จะต้องปฏิบัติตามหน้าที่ หรือตามระเบียบข้อบังคับทางกฎหมาย และความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรระดับก้าวหน้า ซึ่งเป็นการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อ

สังคมขององค์กรที่เกิดจากการอาสาหรือสมัครใจยินดีในการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมนั้นด้วยตัวเอง มิใช่เกิดจากความจำเป็นที่จะต้องปฏิบัติตามหน้าที่หรือตามกฎหมาย

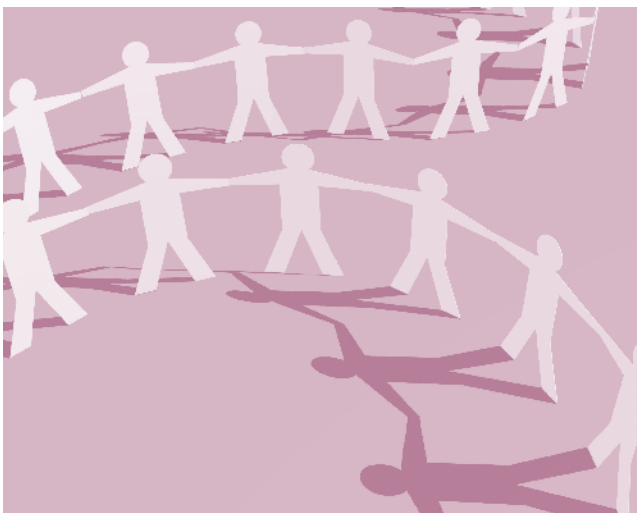
หากพิจารณาโดยใช้เกณฑ์เรื่องทรัพยากร (Resource) ที่ใช้ในการดำเนินงาน สามารถจำแนกกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรได้เป็น 2 ประเภท ได้แก่ Corporate-driven CSR คือ การดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรโดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ภายในองค์กรเป็นหลัก และ Social-driven CSR คือ การดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรโดยใช้ทรัพยากรนอกองค์กรหรือจากสังคมเป็นหลัก

หากพิจารณาโดยใช้เกณฑ์เรื่องผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ที่ได้รับผลกระทบ สามารถจำแนกกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรเป็นเครือข่าย (Family) ของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่องค์กรเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้อง เช่น ครอบครัวของพนักงาน ลูกค้า คู่ค้า ชุมชน หรือกระทั่งคู่แข่งชั้นทางธุรกิจ

หากพิจารณาโดยใช้เกณฑ์เรื่องการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Participation) สามารถจำแนกการมีส่วนร่วมในโครงการ / กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรได้เป็นเครือข่าย (Family) ของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่องค์กรเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้อง เช่น ครอบครัวของพนักงาน ลูกค้า คู่ค้า ชุมชน ผู้บริโภค สาธารณชน หรือแม้กระทั่งคู่แข่งชั้นทางธุรกิจ

หากพิจารณาโดยใช้เกณฑ์เรื่องมิติปัญหาทางสังคม สามารถจำแนกกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรได้ตามมิติแห่งปัญหาที่องค์กรต้องการเข้าไปร่วมแก้ไข เช่น มิติทางด้านสิ่งแวดล้อม มิติทางด้านสังคม มิติทางด้านการศึกษา และมิติทางด้านเศรษฐกิจ

หากพิจารณาโดยใช้เกณฑ์เรื่องประเด็น (Issue) ปัญหาทางสังคม สามารถจำแนกกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรได้ตามมูลเหตุ (Cause) แห่งปัญหาที่องค์กรต้องการเข้าไปร่วมแก้ไข เช่น ปัญหาด้านการศึกษา ปัญหาด้านสุขภาพะ ปัญหาด้านสิ่งแวดล้อม



ปัญหาด้านการประกอบอาชีพ

หากพิจารณาโดยใช้เกณฑ์เรื่องประเภทกิจกรรม (Initiative) ตาม Kotler และ Lee (2005) ได้จำแนกรูปแบบของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรไว้ในหนังสือ “Corporate Social Responsibility” ออกเป็น 6 ประเภท ได้แก่ การส่งเสริมการรับรู้ประเด็นปัญหาทางสังคม การตลาดที่เกี่ยวข้องกับประเด็นทางสังคม การตลาดเพื่อมุ่งแก้ไขปัญหาด้านสังคม การบริจาคเพื่อการกุศล การอาสาช่วยเหลือชุมชน และการประกอบธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม

หากพิจารณาโดยใช้เกณฑ์เรื่องผลประโยชน์ (Benefit) เป็นที่ตั้ง สามารถจำแนกกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรได้เป็น 2 ประเภท ได้แก่ ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรแท้ ซึ่งเป็นการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรโดยคำนึงถึงประโยชน์ต่อสังคมเป็นที่ตั้ง และความรับผิดชอบต่อสังคมเทียม ซึ่งเป็นการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรโดยคำนึงถึงประโยชน์ต่อองค์กรเป็นที่ตั้ง

สำหรับการพัฒนาด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในระดับโลก ขณะนี้องค์กรระหว่างประเทศเพื่อมาตรฐานสากลกำลังร่างมาตรฐานของการทำความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (ISO 26000) โดยมาตรฐานของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในปัจจุบัน UNDP ของสหประชาชาติได้เข้ามาตั้งกฎเกณฑ์กำหนดให้ครอบคลุมเรื่องต่อไปนี (CSR ตอกย้ำแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคม, 2551: 6)

1. การทำบัญชีต้องเป็นไปตามมาตรฐาน ไม่ตกแต่งเพื่อหนีภาษีหรือปั่นราคาหุ้น
2. สร้างธรรมาภิบาลในกระบวนการทำงาน ไม่มีเรื่องอื้อฉาว เช่น กดค่าแรง หรือผลิตสินค้าปนเปื้อน ด้อยคุณภาพ
3. พัฒนาคุณภาพของพนักงานต่อเนื่อง
4. บริหารความเสี่ยงในทุกด้านอย่างดี
5. ปฏิบัติตามกติการัฐกิจและรัฐ ไม่หนีภาษี หรือไม่ผูกขาดธุรกิจ

ปัจจุบัน องค์กรธุรกิจหลายแห่งได้นำเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรมาเป็นประเด็นสื่อสารทางการตลาด บางองค์กรขยายผลเพื่อใช้ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรเป็นรูปแบบในการกีดกันการแข่งขันการค้า จนทำให้ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรกลายเป็นเครื่องมือทางธุรกิจที่สนองประโยชน์ต่อองค์กร แทนที่จะเป็นกิจกรรมที่สนองประโยชน์ต่อสังคม ในวงธุรกิจทุกวันนี้ จึงมีทั้งความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรแท้ และเทียม