

การจัดการความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การธุรกิจ  
ที่ได้รับรางวัลจากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

ทัศนีย์ เหลืองตระกูลกูร


วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ)  
คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์  
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

2552

การจัดการความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การธุรกิจ  
ที่ได้รับรางวัลจากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย  
ทัศนีย์ เหลืองตระกูลกูร  
คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

---

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ได้พิจารณาแล้วเห็นสมควรอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของ  
การศึกษาตามหลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ)

รองศาสตราจารย์..........ประธานกรรมการ  
(ดร. กัลยาณี คุณมี)

รองศาสตราจารย์..........กรรมการ  
(ดร. นุชยา วีระกุล)

ผู้ช่วยศาสตราจารย์.......... กรรมการ  
(ดร. สุทธิศักดิ์ ไกรสรสุธาสินี)

## บทคัดย่อ

ชื่อวิทยานิพนธ์	การจัดการความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การธุรกิจที่ได้รับรางวัล จากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย
ชื่อผู้เขียน	นางสาวทัศนีย์ เหลืองตระกูลกูร
ชื่อปริญญา	วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ)
ปีการศึกษา	2552

งานวิจัยนี้ศึกษาการจัดการความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การธุรกิจที่ได้รับรางวัลจากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย วัตถุประสงค์ของการศึกษา คือ (1) เพื่อศึกษาหลักการ แนวคิด คำนิยาม ของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การธุรกิจที่ได้รับรางวัล CSR Awards จากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (2) เพื่อศึกษาการดำเนินงานและปัญหาจากการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ขององค์การดังกล่าว และ (3) เพื่อนำผลการศึกษามาเสนอแนะเป็นแนวทางในการดำเนินงานด้าน ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การ รวมทั้งเป็นข้อมูล ความรู้ให้กับผู้ที่ต้องการศึกษาเกี่ยวกับการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การ โดยเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารงาน ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) ของสิ่งค์การชั้นนำโดยใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งมีโครงสร้าง และ ข้อมูลจากเอกสาร และเว็บไซต์ที่เกี่ยวข้อง แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ผลการศึกษาพบว่า (1) การดำเนินงานด้าน CSR ของสิ่งค์การเป็นส่วนหนึ่งของหลักการกำกับ ควบคุมกิจการ เพื่อดูแลผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (2) ปัจจัยแห่งความสำเร็จ คือ การจัดการใหญ่/คณะกรรมการบริษัท/ธนาคาร เป็นผู้ผลักดันการดำเนินงานด้าน CSR ส่วนปัญหา จากการดำเนินงาน CSR หลักๆ คือ ความไม่เพียงพอของงบประมาณ การขาดการมีส่วนร่วมของ พนักงาน การสื่อสารที่ขาดประสิทธิภาพ และ (3) แนวทางการดำเนินงานด้าน CSR ขององค์การชั้นนำ คือ การกำหนดนโยบาย CSR ซึ่งบูรณาการเข้ากับวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์การ ผู้บริหารมีพันธะ ผูกพันในการดำเนินงาน CSR โดยให้พนักงานมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรม CSR รวมทั้งมี การสำรวจความต้องการของคนในชุมชนหรือพื้นที่เป้าหมายก่อนดำเนินงานด้าน CSR สำหรับ ข้อเสนอแนะจากการวิจัยในการจัดการงานด้าน CSR คือ ควรใช้การสื่อสารเป็นเครื่องมือในการสร้าง จิตสำนึกในการมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรม CSR ไม่ใช่เพื่อโฆษณาประชาสัมพันธ์ภาพลักษณ์ ขององค์การ

## ABSTRACT

<b>Title of Thesis</b>	Managing Corporate Social Responsibility in the Stock Exchange of Thailand Award-Winning Companies
<b>Author</b>	Miss Tassanee Rheungtrakankool
<b>Degree</b>	Master of Science (Human Resource and Organization Development)
<b>Year</b>	2009

---

This research studied focused on managing Corporate Social Responsibility (CSR) in four Stock Exchange of Thailand (SET) award-winning companies. The objectives of this research was (1) to study principles, concepts, definitions of corporate social responsibility in four SET award-winning companies; (2) to examine the CSR implementation of these companies and problems arising from it; and (3) to recommend methods of implementing CSR effectively. The data was collected by interviewing CSR managers in these companies well known for their best practices. Additional data was also taken from selected documents and websites and underwent Content Analysis.

The results of the study was as follows: (1) CSR implementation of all the four companies was part of good corporate governance for the benefits of stakeholders; (2) the main factor contributing to the implementation success was top-down support, i.e., President/Committee of Corporation/Bank spearheaded the CSR project. The major problems for implementation were lack of budget, lack of employees' participation, and inefficiency in communication; and (3) for CSR implementation to be successful, it was recommended that the CSR policy was set up, which integrated the vision and mission of the corporation. The top management were committed to CSR implementation by encouraging employees to participate in CSR implementation activities. Also, a survey of needs of community people in the target area was conducted before CSR implementation. To run CSR projects efficiently, It is recommended that communication should be used as

(5)

a tool for increasing participation in CSR activities, not for advertising the corporate image.

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์เรื่อง การจัดการความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การธุรกิจที่ได้รับรางวัลจาก ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย สำเร็จลงได้ด้วย การสนับสนุนด้านเงินทุนในการทำวิทยานิพนธ์ จากสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ รวมถึงคำแนะนำ ความช่วยเหลือทางด้านข้อมูล และ กำลังใจจากบุคคลหลายท่าน ซึ่งผู้เขียนขอขอบคุณไว้ ณ ที่นี้

ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร. บุษยา วีรกุล (อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์) รองศาสตราจารย์ ดร. กัลยาณี คุณมี (ประธานวิทยานิพนธ์) และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุทธิศักดิ์ ไกรสรสุธาสิณี (กรรมการวิทยานิพนธ์) ที่สละเวลาในการตรวจสอบ และให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ ต่อผู้เขียนมาโดยตลอด ขอขอบพระคุณผู้ให้ข้อมูลทุกท่านจากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ท่านผู้บริหารงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การที่ศึกษาทุกท่าน ที่สละเวลาให้ ความร่วมมือในการตอบแบบสัมภาษณ์และข้อมูลประกอบที่เป็นประโยชน์ต่อวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ขอขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่าน ที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้แก่ผู้เขียน จนทำให้การศึกษาใน ครั้งนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี ขอขอบคุณเจ้าหน้าที่คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทุกท่าน และกำลังใจจาก ทุกๆ ท่านที่มอบให้กับข้าพเจ้าด้วยดีตลอดมา

สุดท้ายนี้ ขอกราบขอบพระคุณบิดามารดา ผู้มีพระคุณสูงสุดในชีวิต

ทัศนีย์ เหลืองตระกาลกูร

พฤษภาคม 2552

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	(3)
ABSTRACT	(4)
กิตติกรรมประกาศ	(6)
สารบัญ	(7)
สารบัญตาราง	(10)
สารบัญภาพ	(12)
<b>บทที่ 1 บทนำ</b>	1
1.1 ที่มาและความสำคัญของการศึกษา	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา	3
1.3 กรอบแนวคิดในการศึกษา	3
1.4 คำถามการวิจัย	4
1.5 ขอบเขตการศึกษา	5
1.6 วิธีการศึกษา	5
1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	5
1.8 ข้อยกเว้นของงานวิจัย	6
1.9 คำนิยามศัพท์	6
<b>บทที่ 2 ทบทวนวรรณกรรม</b>	7
2.1 ความหมายและความเป็นมาของความรับผิดชอบต่อสังคม	7
2.2 แนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคม	11
2.3 ประเภทของความรับผิดชอบต่อสังคม	12
2.4 การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม	15
2.5 กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม	31

2.6 ผลของการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ในต่างประเทศ	35
2.7 รางวัล CSR ในประเทศไทย	36
2.8 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเทศไทย	38
<b>บทที่ 3 ระเบียบวิธีการวิจัย</b>	40
3.1 รูปแบบการศึกษา	40
3.2 องค์กรที่ศึกษา	40
3.3 วิธีการศึกษา	42
3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล	45
<b>บทที่ 4 ผลการศึกษา</b>	46
4.1 หลักการและแนวคิดในการดำเนินธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ธุรกิจที่ได้รับรางวัลจากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (องค์กรฯ) คืออะไร	46
4.2 คำนิยามของ “ความรับผิดชอบต่อสังคม” ขององค์กรฯ คืออะไร	53
4.3 ฝ่ายงานหลักที่ทำหน้าที่ดูแลเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรฯ คือฝ่ายใด	55
4.4 กระบวนการในการจัดการงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรฯ เป็น อย่างไร	59
4.5 การจัดกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรฯ มีกิจกรรมใดบ้าง	62
4.6 ปัญหาในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรฯ มีอะไรบ้าง	69
4.7 ผลที่ได้รับจากการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรฯ คืออะไร	71
4.8 แนวโน้มงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในอนาคตขององค์กรฯ จะเป็น อย่างไร	72
<b>บทที่ 5 การอภิปรายผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ</b>	74
5.1 การอภิปรายผลการศึกษา	74
5.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการจัดการงานด้าน CSR ขององค์กร	79
5.3 ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป	80
<b>บรรณานุกรม</b>	81

**ภาคผนวก**

ภาคผนวก ก	การให้รางวัล CSR ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย	96
ภาคผนวก ข	แบบสัมภาษณ์การวิจัย	98
ภาคผนวก ค	สรุปการสัมภาษณ์องค์การที่ศึกษา	103
ภาคผนวก ง	ตัวอย่างกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การที่ศึกษา	149
ภาคผนวก จ	ข้อมูลองค์การที่ศึกษา	155
ภาคผนวก ฉ	โครงสร้างองค์การที่ศึกษา	162
ภาคผนวก ช	โครงสร้างการจัดการความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การที่ศึกษา	167
ภาคผนวก ซ	เว็บไซต์ขององค์การที่ศึกษา	172
<b>ประวัติผู้เขียน</b>		177

## สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
2.1 ความหมายของความรับผิดชอบต่อสังคม	8
2.2 ส่วนของสังคมที่เกี่ยวข้องกับ “ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การ”	15
2.3 การนำนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคมให้เกิดการปฏิบัติ	25
2.4 ตัวอย่างกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การในต่างประเทศ	31
2.5 ตัวอย่างกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การในประเทศไทย	34
3.1 ข้อมูลทั่วไปขององค์การที่ศึกษา	41
3.2 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์	43
3.3 คำถามการวิจัย	44
4.1 ที่มาของหลักการของงานความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การฯ	47
4.2 สาเหตุที่องค์การสร้างสรรค์งาน CSR ขององค์การฯ	48
4.3 นโยบายด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การฯ	52
4.4 คำนิยามของ “ความรับผิดชอบต่อสังคม” ขององค์การฯ	54
4.5 หน้าที่หลักของฝ่ายงานหลักที่ดูแลงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การฯ	58
4.6 กระบวนการในการจัดการงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การฯ	60
4.7 กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมด้านต่างๆ ขององค์การฯ	63
4.8 ตัวอย่างกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมด้านสังคมและด้านสิ่งแวดล้อมขององค์การฯ	64
4.9 ตัวอย่างกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การฯ ด้านเศรษฐกิจ ด้านการศึกษา ด้านบรรษัทภิบาล ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และด้านลูกค้า	66
4.10 สรุปกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การฯ	68
4.11 ปัญหาที่พบจากการดำเนินงานด้านกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การฯ	69

4.12	สรุปปัญหาที่พบและวิธีการบริหารจัดการกับปัญหาขององค์กรฯ	70
4.13	ผลที่ได้รับจากการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรฯ	71
4.14	แนวโน้มของงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรฯ ใน 3-5 ปี ข้างหน้า	72
4.15	แนวโน้มของงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมโดยทั่วไปในสังคม 3-5 ปี ข้างหน้า	73

## สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1.1 กรอบแนวคิดในการศึกษา	4
2.1 ความรับผิดชอบต่อสังคมด้วยปิรามิดของคาร์รอล (Carroll's Pyramid)	13
2.2 ความรับผิดชอบต่อสังคมตามแนวคิดของ Bovee และคณะ	13
2.3 ความรับผิดชอบต่อสังคมตามแนวคิดของสถาบันธุรกิจเพื่อสังคม	14
2.4 ความรับผิดชอบต่อสังคมตามแนวคิดของ Post และคณะ	14
2.5 ปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของ DFID	18
2.6 ปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของ CSR Quest	18
2.7 ห้าหลักการของการดำเนินงานด้าน CSR ของ EDC	20
2.8 โครงสร้างคณะกรรมการสนับสนุนงานด้าน CSR ของ Toto Limited	23
2.9 ภาพรวมของกระบวนการวางแผนของ Certo	24
2.10 วงจรการบริหารงาน CSR ของ NEC Electronics	26
2.11 กระบวนการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การ	28
2.12 โมเดล 3C-SR ของ Meehan และคณะ	30
4.1 คณะกรรมการชุมชนสัมพันธ์บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)	56
4.2 คณะกรรมการนโยบายด้านความรับผิดชอบต่อสังคมกลุ่ม ปตท.	56
4.3 คณะกรรมการพัฒนาสู่ความยั่งยืนเครือซิเมนต์ไทย (SCG)	57
4.4 คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน)	57

# บทที่ 1

## บทนำ

### 1.1 ที่มาและความสำคัญของการศึกษา

ปัจจุบัน “ความรับผิดชอบต่อสังคม” เป็นหัวข้อที่ได้รับความสนใจจากทุกกลุ่มในสังคมมากขึ้น โดยเฉพาะภาคธุรกิจเนื่องจากธุรกิจเป็นแหล่งที่ใช้ทรัพยากรธรรมชาติ ทรัพยากรมนุษย์ในการผลิตสินค้าและบริการ ก่อให้เกิดการจ้างแรงงาน รวมถึงเป็นแหล่งรายได้ของภาครัฐ ดังนั้นจึงเป็นการสมควรที่องค์การธุรกิจจะต้องรับผิดชอบต่อสังคม Frederick, Post และ Davis (1992: 56) อธิบายว่า สังคมมีความคาดหวังว่าองค์การธุรกิจควรมีผลการปฏิบัติงานที่มีจริยธรรมและรับผิดชอบต่อสังคมในระดับที่สูง องค์การธุรกิจควรรับค่านิยมและพฤติกรรมให้ตรงกับความคาดหวัง ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทางธุรกิจ ได้แก่ ผู้ถือหุ้น พนักงาน ลูกค้า เจ้าหนี้ คู่แข่งทางการค้า ชุมชนและสังคม (CSRnetwork, 2008) แนวความคิดด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility: CSR) เป็นเรื่องเกี่ยวกับบทบาทของภาคธุรกิจที่มีต่อสังคมและความคาดหวังของสังคมที่มีต่อองค์การธุรกิจ ดังนั้นภาคธุรกิจต้องทำด้วยความสมัครใจ (CSR in SMEs, 2008) เพื่อประโยชน์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด ตลอดจนชุมชนและสังคมที่องค์กรตั้งดำเนินกิจการอยู่ ภายใต้การตอบสนองต่อสามด้านหลักๆ คือ ด้านเศรษฐกิจ ด้านสิ่งแวดล้อม และด้านสังคม (WBCSD, 1998: 3; CCSR, 2008; CSR Asia, 2008; Industry Canada, 2008b)

ความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจ ดังเช่น เหตุการณ์การเสียชีวิตของเด็กสองคน สาเหตุจากของเล่นเด็ก ผู้บริหารของบริษัท Parker Brothers บริษัทผลิตของเล่นเด็กในสหรัฐอเมริกาปกป้องชีวิตเด็กโดยตัดสินใจจ่ายเงินมูลค่า 10 ล้านดอลลาร์ เพื่อเก็บสินค้าในตลาดที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการเสียชีวิตของเด็กสองคนคืน ตามที่ลูกค้า และสาธารณะชนคาดหวัง แต่ถ้าผู้บริหารของบริษัท Parker Brothers ไม่ตัดสินใจทำอย่างนี้ การจำหน่ายผลิตภัณฑ์อื่นของบริษัทอาจได้รับผลกระทบจากการต่อต้านของผู้บริโภค (สุภาพร พิศาลบุตร, 2545: 84) ภาคธุรกิจถูกมองว่าไม่ให้ความสำคัญกับความรับผิดชอบต่อสังคมเท่าที่ควร ถูกกล่าวหาว่าเป็นผู้สร้างมลพิษและทำลายสิ่งแวดล้อม ดังเช่น กรณีการรั่วไหลของก๊าซเมทิลไอโซไซยาเนต (Methyl Isocyanate) ที่บริษัท

Union Carbide ในเมืองโบปาล ประเทศอินเดีย เมื่อวันที่ 4 ธันวาคม พ.ศ. 2527 เป็นผลทำให้มีผู้เสียชีวิตมากกว่า 2,000 คน และบาดเจ็บกว่า 200,000 คน (Carroll & Buchholtz, 2006: 304-305) จากหลายๆ เหตุการณ์นำมาสู่การเรียกร้องให้องค์การธุรกิจมีความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและสังคมมากขึ้น องค์การธุรกิจในประเทศไทยก็ต้องตระหนักถึงสภาพแวดล้อม การเปลี่ยนแปลงของสังคมอันส่งผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจเช่นเดียวกับองค์การทั้งหลาย (จินตนา บุญบงการ, 2542: 40-41) ดังเช่น ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) (2551ก) จัดโครงการ "K SME Care" (โครงการส่งเสริมการจัดการที่ยั่งยืนของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม) บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) (2551ก) มีโครงการ "รักษ์ป่า สร้างคน แปรสภาพสีดาบล วิถีพอเพียง" บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) (2551ก) จัดโครงการ "SCG รักรักษา... เพื่ออนาคต" บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) (2551ก) มีโครงการ "รับซื้อน้ำมันพืชใช้แล้วเพื่อผลิตไบโอดีเซล" และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (2551) มีโครงการ "ส่งหนังสือ สื่อความรู้ สู่ออกสมุด" เป็นต้น

การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม ไม่ใช่การทำให้กิจการถูกกฎหมาย หรือถูกต้องแต่เพียงอย่างเดียว แต่ทว่าเป็นการลงทุนในมนุษยสัมพันธ์ สิ่งแวดล้อม รวมถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์การ ซึ่งนำไปสู่ความสามารถในการแข่งขันที่เพิ่มขึ้นตามทันคู่แข่ง (CSRnetwork & Yeldar, 2004; BSD Global, 2007) เนื่องจากคุณภาพและความสามารถในการผลิตที่เพิ่มขึ้น ช่วยลดต้นทุนการดำเนินงาน (Kotler & Lee, 2005: 11; Hawkins, 2006: 191; BSD Global, 2007; CBSR, 2008) เพิ่มประสิทธิภาพการผลิต (Singapore Compact for CSR, 2005) ลูกค้ายกย่องต่อตราสินค้าเพิ่มขึ้น (BSD Global, 2007; CBSR, 2008; Enact Consulting, 2008) ส่งผลให้ธุรกิจมีกำไรเพิ่มขึ้นจากการขาย ผลประกอบการด้านการเงินเพิ่มขึ้น สิ่งสำคัญคือ เพิ่มความสามารถในการดึงดูดและรักษาพนักงาน (Kotler & Lee, 2005: 10-11; BSD Global, 2007; Business Link, 2008; CBSR, 2008; Industry Canada, 2008a) ทำให้องค์การธุรกิจเริ่มสนใจเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมมากขึ้น ในการดำเนินงานระยะยาวนั้นความรับผิดชอบต่อสังคมถือเป็นการจัดการเชิงกลยุทธ์ที่เป็นประโยชน์กับภาคธุรกิจ คือ ธุรกิจเติบโตและคงอยู่อย่างยั่งยืน ควบคู่กับการช่วยสนับสนุนให้สังคมที่องค์การธุรกิจอยู่นั้นดีขึ้น

งานวิจัยนี้จึงมีจุดประสงค์ศึกษาการจัดการความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทชั้นนำในประเทศไทย เพื่อศึกษาว่าบริษัทชั้นนำที่ศึกษา มีหลักการ แนวคิดเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การ คำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การ การดำเนินงานและปัญหาจากการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม รวมถึงเสนอแนะแนวทางในการดำเนินงานด้าน

ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร โดยบริษัทชั้นนำของประเทศไทยที่เลือกศึกษาในงานวิจัยนี้เป็น บริษัทที่ได้รับรางวัลดีเด่นด้านการดำเนินธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม ประจำปี 2549 จาก ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ประโยชน์ที่ได้รับจากงานวิจัยนี้คือ จะได้ทราบถึงความเป็นมาของ แนวคิด และคำจำกัดความของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ผลการศึกษาที่ได้อาจใช้เป็น ตัวอย่างในการจัดการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรให้กับองค์กรอื่นๆ ที่เริ่มดำเนินงาน หรือคิดจะดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมจะเห็นข้อดีและปัญหาในการดำเนินงานด้าน ความรับผิดชอบต่อสังคม

## 1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

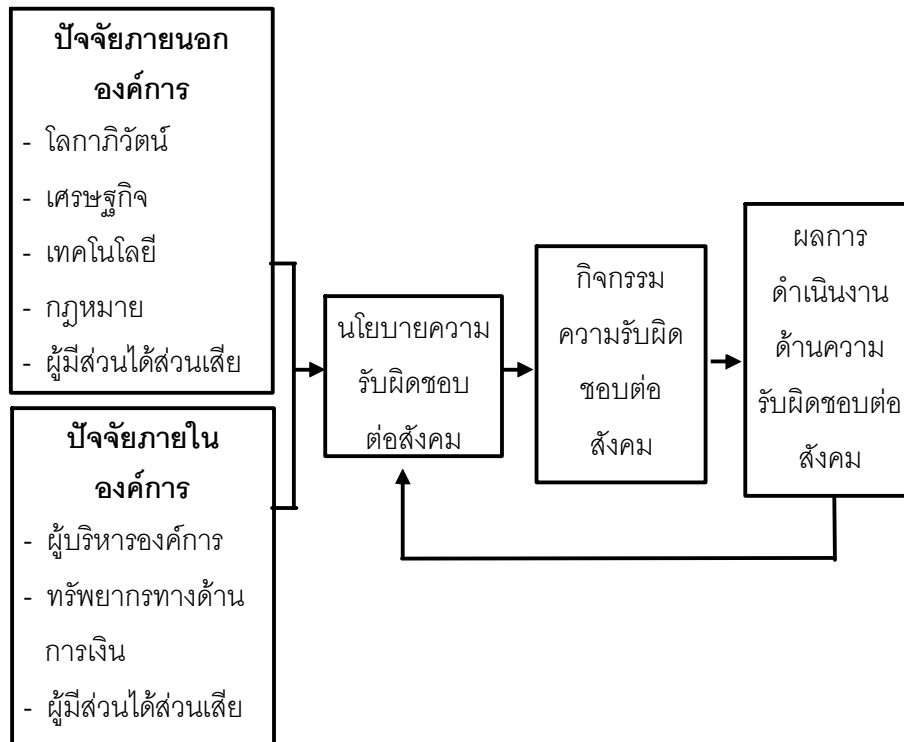
1.2.1 เพื่อศึกษาหลักการ แนวคิด ค่านิยม ของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ธุรกิจที่ได้รับรางวัล CSR Awards จากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

1.2.2 เพื่อศึกษาการดำเนินงานและปัญหาจากการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรดังกล่าว

1.2.3 เพื่อนำผลการศึกษามาเสนอแนะเป็นแนวทางในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรต่างๆ รวมทั้งเป็นข้อมูล ความรู้ให้กับผู้ที่ต้องการศึกษาเกี่ยวกับการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร

## 1.3 กรอบแนวคิดในการศึกษา

งานวิจัยนี้ศึกษาการจัดการความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจที่ได้รับรางวัลจาก ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (องค์กรฯ) มีกรอบแนวคิดโดยแยกเป็นสองส่วนคือ ส่วนแรก เป็น ปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำเนินงานด้าน CSR ขององค์กร ซึ่งประกอบด้วย ปัจจัยภายนอกองค์กร ได้แก่ โลกาภิวัตน์ เศรษฐกิจ เทคโนโลยี กฎหมาย ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกองค์กร และปัจจัย ภายในองค์กร ได้แก่ ผู้บริหาร ทรัพยากรทางการเงิน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในองค์กร ส่วนที่สองเป็นการศึกษาหลักการการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร โดย ศึกษาในด้านนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคม กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม และผล การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (ภาพที่ 1.1)



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการศึกษา

## 1.4 คำถามการวิจัย

1.4.1 หลักการและแนวคิดในการดำเนินธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การธุรกิจที่ได้รับรางวัลจากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (องค์การฯ) คืออะไร

1.4.2 คำนิยามของ “ความรับผิดชอบต่อสังคม” ขององค์การฯ คืออะไร

1.4.3 ฝ่ายงานหลักที่ทำหน้าที่ดูแลเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การฯ คือฝ่ายใด

1.4.4 กระบวนการในการจัดการงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การฯ เป็นอย่างไร

1.4.5 การจัดกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การฯ มีกิจกรรมอะไรบ้าง

1.4.6 ปัญหาในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การฯ มีอะไรบ้าง

1.4.7 ผลที่ได้รับจากการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การฯ คืออะไร

1.4.8 แนวโน้มงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในอนาคตขององค์การฯ จะเป็นอย่างไร

## 1.5 ขอบเขตการศึกษา

งานวิจัยนี้ ศึกษาเรื่องการจัดการความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ องค์กรที่ศึกษาเป็นบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยที่ได้รับรางวัลดีเด่นด้านการดำเนินธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม ประจำปี 2549 Best Corporate Social Responsibility (CSR) มีสื่อองค์กรประกอบด้วย บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) (BCP) บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) (PTT) บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) (SCG) และธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) (KBANK) งานวิจัยนี้ศึกษาหลักการและแนวคิดในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ค่านิยมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร การดำเนินงานและปัญหาจากการดำเนินงานและแนวทางในการแก้ปัญหา ข้อดีของการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม เพื่อให้การจัดการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมสามารถนำไปใช้ในการดำเนินธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## 1.6 วิธีการศึกษา

1.6.1 ศึกษาจากตำรา เอกสาร บทความ วารสารต่างๆ ที่เกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคม ข้อมูลเบื้องต้นขององค์กร จากเอกสารที่องค์กรเผยแพร่ เว็บไซต์ขององค์กรที่ศึกษา

1.6.2 ศึกษาจากการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้างผู้บริหารงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรที่ศึกษา

## 1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.7.1 องค์กรที่สนใจจะพัฒนางานด้าน CSR จะได้ทราบถึงความเป็นมาของแนวคิดและคำจำกัดความของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร

1.7.2 เป็นข้อมูลแสดงตัวอย่างในการจัดการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรให้กับองค์กรอื่นๆ ที่เริ่มดำเนินงานหรือคิดจะดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม

## 1.8 ข้อจำกัดของงานวิจัย

งานวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาเฉพาะองค์การธุรกิจจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ที่ได้รับรางวัลดีเด่นด้านการดำเนินธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม Best Corporate Social Responsibility (CSR) ประจำปี 2549 ประกอบด้วย บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) (BCP) บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) (PTT) บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) (SCG) และธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) (KBANK) ซึ่งกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาเป็นบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์เท่านั้น ไม่ครอบคลุมไปยังองค์การธุรกิจอื่นๆ ที่มีสภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจ ลักษณะธุรกิจ ปรัชญานโยบาย ขนาดองค์การ และผลกำไรจากการประกอบกิจการที่แตกต่างกันมาก

## 1.9 คำนิยามศัพท์

1.9.1 ความรับผิดชอบต่อสังคม หมายถึง ความรับผิดชอบต่อสังคมในนโยบาย กิจกรรมต่างๆ ที่แสดงถึงความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างเป็นรูปธรรม ที่องค์การภาคธุรกิจได้จัดขึ้นเพื่อช่วยเหลือ ปรับปรุง ส่งเสริมผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

1.9.2 องค์การ หมายถึง บริษัทจดทะเบียนกับตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยที่ได้รับรางวัล Set Awards ประจำปี 2549 ด้าน Best Corporate Social Responsibility (CSR) ประกอบด้วย บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) (BCP) บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) (PTT) บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) (SCG) และธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) (KBANK)

1.9.3 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมายถึง บุคคลและหรือนิติบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับ การดำเนินธุรกิจขององค์การ รวมถึง ผู้ถือหุ้น พนักงาน ลูกค้า คู่ค้า เจ้าหนี้ คู่แข่งทางการค้า ชุมชน และสังคมส่วนรวม

## บทที่ 2

### ทบทวนวรรณกรรม

บทนี้ รวบรวม แนวคิด ทฤษฎี ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การธุรกิจ จากตำราวารสาร เว็บไซต์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ รวมถึงผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเทศไทย เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างกรอบแนวคิดงานวิจัย โดยจะนำเสนอในหัวข้อต่างๆ ตามลำดับดังนี้คือ

2.1 ความหมายและความเป็นมาของความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility: CSR)

2.2 แนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคม

2.3 ประเภทของความรับผิดชอบต่อสังคม

2.4 การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม

2.5 กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม

2.6 ผลของการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การในต่างประเทศ

2.7 รางวัล CSR ในประเทศไทย

2.8 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเทศไทย

### 2.1 ความหมายและความเป็นมาของความรับผิดชอบต่อสังคม

#### 2.1.1 ความหมายของความรับผิดชอบต่อสังคม

ความรับผิดชอบต่อสังคม เป็นเงื่อนไขทางธุรกิจที่พึงปฏิบัติต่อสังคมเพื่อธำรงรักษาสังคมไว้ และสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นให้แก่คนในสังคมนั้นๆ นอกเหนือจากการดำเนินธุรกิจให้บรรลุเป้าหมายขององค์การเพียงอย่างเดียว ความหมายของความรับผิดชอบต่อสังคมที่เขียนโดยนักวิชาการต่างๆ (ตารางที่ 2.1)

## ตารางที่ 2.1 ความหมายของความรับผิดชอบต่อสังคม

ที่มา	ความหมายของความรับผิดชอบต่อสังคม
วิทยา ด้านธำรงกุล (2546: 98)	ความผูกพัน (obligation) ของผู้บริหารในการที่จะตัดสินใจและกระทำการใดๆ ที่จะสร้างประโยชน์ให้กับทั้งองค์กรและสังคมส่วนรวมไปพร้อมๆ กัน
เสนาะ ตีเขาวี (2544: 36)	ภาระของบริษัทที่มีต่อสังคมหรือกล่าวคือภาระที่บริษัทจะต้องดำเนินงานที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อทั้งผู้ถือหุ้นหรือเจ้าของบริษัท และต่อชุมชนภายนอก
Canadian Business for Social Responsibility (CBSR) (2008)	พันธะผูกพัน (Commitment) ขององค์กรในการดำเนินงานทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม แบบยั่งยืน รวมทั้งผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประกอบด้วย นักลงทุน ลูกค้า พนักงาน หุ้นส่วนทางธุรกิจ ชุมชน ท้องถิ่น สิ่งแวดล้อมและสังคมโดยรวม
Carroll (1991: 43)	ความรับผิดชอบต่อด้านเศรษฐกิจ ด้านกฎหมาย ด้านจรรยาบรรณ และการกุศล ในรูปแบบต่างๆ กล่าวอีกนัยหนึ่ง CSR หมายถึง การดำเนินกิจกรรมที่จะนำมาซึ่งผลกำไร โดยถูกต้องตามกฎหมาย ตามหลักจรรยาบรรณและการช่วยเหลือสังคม
Corporate Social Responsibility in Asia (CSR Asia) (2008)	พันธะผูกพัน (Commitment) ขององค์กรที่จะดำเนินงานในด้านเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน ด้วยวิธีการสร้างสมดุลระหว่างผลประโยชน์ที่หลากหลายของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
Corporate Social Responsibility in SMEs (CSR in SMEs) (2008)	การบูรณาการด้านสังคม และสิ่งแวดล้อมเข้ากับการดำเนินธุรกิจขององค์กร ตลอดจนมีปฏิสัมพันธ์กับกลุ่มธุรกิจที่เกี่ยวข้องบนพื้นฐานความสมัครใจ
CSRnetwork (2008)	วิธีการที่ธุรกิจปรับค่านิยมและพฤติกรรมให้สอดคล้องกับความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ไม่เพียงแต่ลูกค้าและผู้ลงทุน แต่รวมถึงพนักงาน ผู้ผลิต ชุมชน หน่วยงานรัฐที่กำกับดูแล และกลุ่มผลประโยชน์เฉพาะ รวมถึงสังคมโดยรวม กล่าวคือ พันธะผูกพันที่จะรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
Davis (1975: 20)	การตัดสินใจหรือการกระทำของผู้บริหารเพื่อให้ได้ประโยชน์กับธุรกิจ ในขณะเดียวกัน ก็จำเป็นต้องปกป้องและเอื้อประโยชน์ให้สังคมด้วยเช่นกัน เพื่อเพิ่มคุณภาพชีวิตของคนในสังคมให้ได้มากที่สุด ไม่ว่าสังคมนั้นจะนิยามคุณภาพชีวิตว่าอย่างไรก็ตาม
Emirates Environmental Group (EEG) (2008)	การจัดการธุรกิจ แบบมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างคน สิ่งแวดล้อม และเศรษฐกิจ หมายถึง การมีส่วนร่วมช่วยให้เกิดการพัฒนาทางด้านเศรษฐกิจและสังคมโดยการปกป้องคุ้มครองทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และเคารพสิทธิของแต่ละบุคคล

## ตารางที่ 2.1 ความหมายของความรับผิดชอบต่อสังคม (ต่อ)

ที่มา	ความหมายของความรับผิดชอบต่อสังคม
Griffin (2008: 97)	ความผูกพันและหน้าที่ขององค์กรในการปกป้องและให้ประโยชน์ต่อสังคม
International Organization for Standardization (ISO) (2007b: 3)	ความรับผิดชอบต่อผลกระทบจากการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ขององค์กรที่ส่งผลต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ด้วยพฤติกรรมที่โปร่งใสและมีจริยธรรม มีความสอดคล้องกับการพัฒนาอย่างยั่งยืนและสวัสดิภาพของสังคม และความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การปฏิบัติตามกฎหมาย และบรรทัดฐานของพฤติกรรมองค์กรระดับสากล และต้องมีการบูรณาการความรับผิดชอบต่อสังคมตลอดทั่วทั้งองค์กร
Kotler & Lee (2005: 3)	พันธะผูกพัน (Commitment) ในการปรับปรุงชุมชนให้ดีขึ้น โดยผ่านดุลยพินิจในการดำเนินธุรกิจ และการบริจาคทรัพยากรขององค์กรเท่าที่จะทำได้
Mondy & Premeaux (1995: 76)	พันธะผูกพันของผู้บริหาร ในการหาวิธีการที่จะรักษาหรือปกป้องผลประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าผลประโยชน์ขององค์กรเพียงอย่างเดียว
SU CSR (2008)	ความสนใจขององค์กรที่จะทำกิจกรรมบางอย่างเพื่อตอบสนองสังคม ทั้งในด้านสังคม สิ่งแวดล้อม และเศรษฐกิจ โดยปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและชุมชนอย่างมีจรรยาบรรณทางธุรกิจและมีความรับผิดชอบต่อไม่ว่าจะเป็น การตัดสินใจหรือการดำเนินงาน
World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) (2008)	ความมุ่งมั่นอย่างต่อเนื่องขององค์กรธุรกิจที่จะมีจริยธรรม มีส่วนช่วยในการพัฒนาทางด้านเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน ในขณะที่เดียวกันก็พยายามปรับปรุงคุณภาพชีวิตของพนักงาน ครอบครัวพนักงาน ตลอดจนชุมชนและสังคม

การศึกษานี้สรุปคำจำกัดความของความรับผิดชอบต่อสังคม คือ พันธะผูกพัน หน้าที่ขององค์กรที่สนใจจะประกอบธุรกิจด้วยการมีความรับผิดชอบต่อสังคม โดยให้สอดคล้องกับความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อทำให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน

### 2.1.2 ความเป็นมาของความรับผิดชอบต่อสังคม

จุดเริ่มต้นของแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมยังไม่มีข้อสรุปที่แน่ชัด จากการศึกษาของ Zenisek (1979: 359-368) พบว่า พัฒนาการแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรมี 4 ช่วง คือ ช่วงแรก ปี 1850-1910 มีการเรียกร้องทางสังคมต่อเจ้าของหรือผู้บริหารกิจการ ภายใต้กรอบของ

กฎหมาย ใช้นโยบายด้านการเงินเป็นหลัก มีการบริหารจัดการโดยการมุ่งผลกำไรสูงสุด (Profit Maximizing Management) ซึ่งได้รับแนวคิดมาจาก Adam Smith (Hay & Gray, 1974: 135) ช่วงที่สองระหว่างปี 1900-1950 Zenisek พบว่า มีสหภาพแรงงานเกิดขึ้น ผลกำไรจึงแบ่งกันทั้งเจ้าของหรือผู้บริหารกิจการและพนักงาน โดยเน้นนโยบายทั้งทางด้านอุตสาหกรรมและนโยบายด้านการเงิน ช่วงที่สาม ระหว่างปี 1945-1965 มีแนวคิดทางการตลาดว่าองค์กรไม่สามารถขายทุกอย่างที่องค์กรผลิตได้ ผลกำไรแบ่งกันทั้งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในองค์กร คือ เจ้าของ ผู้บริหาร พนักงาน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกองค์กร เช่น ผู้ผลิต ผู้จัดจำหน่าย เจ้าหนี้ เป็นต้น โดยให้ความสำคัญกับนโยบายด้านอุตสาหกรรม การเงิน และการตลาด และช่วงที่สี่ ตั้งแต่ปี 1960 เป็นต้นไป มีการกดดันให้องค์กรธุรกิจต้องนำเรื่องเศรษฐกิจและสังคมภายนอกมาเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินธุรกิจด้วย ผลกำไรแบ่งกันทั้งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในองค์กรและภายนอกองค์กร โดยมุ่งเน้นทั้งนโยบายด้านอุตสาหกรรม การเงิน การตลาด และสังคม

ยุคหลังสงครามโลก องค์กรเปลี่ยนแปลงจากแนวคิดการมุ่งผลกำไรระยะสั้นเป็นกลยุทธ์การมุ่งผลกำไรระยะยาว (Luthans, Hodgetts, & Thompson, 1980: 63) แนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมสมัยใหม่เริ่มตั้งแต่ทศวรรษ 1950 (Carroll, 1999: 269; Liliانا, 2007) ในทศวรรษ 1960 และ 1970 เกิดการโต้แย้งประเด็นจริยธรรมทางธุรกิจขึ้น มีการสร้างเครื่องมือ CSR สมัยใหม่ “การตรวจสอบทางสังคม” (Social Audit) (Liliانا, 2007) องค์กรธุรกิจและสังคมเริ่มให้ความสำคัญกับแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมในปี 1970 (Frederick, 1994: 150) ต่อมาในทศวรรษ 1980 ได้เกิดแนวคิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนและในทศวรรษ 1990 แนวคิดการเป็นพลเมืองที่ดีขององค์กร (Corporate Citizenship) หรือแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคม เริ่มเป็นที่รู้จัก โดยประเทศอังกฤษเป็นผู้บุกเบิกการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (Liliانا, 2007) หลังจากนั้นในปี 1992 มีการจัดการประชุมสิ่งแวดล้อมโลกขึ้นที่กรุงริโอ เดอ จาเนโร (Rio de Janeiro) (International Institute for Sustainable Development (IISD), 2008) เป็นต้น ซึ่งนอกจากจะเน้นการพัฒนาอย่างยั่งยืนแล้วยังเน้นการลดปัญหาความยากจนและการพัฒนาสังคมด้วย

แนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมในประเทศสหรัฐอเมริกา เริ่มในตอนต้นของศตวรรษที่ 20 ขณะนั้นองค์กรธุรกิจถูกกล่าวหาว่ามีอิทธิพลหรือมีอำนาจมากเกินไป ปราศจากความรับผิดชอบต่อสังคม ผู้วิจารณ์พยายามควบคุมอำนาจขององค์กรธุรกิจผ่านกฎหมายต่างๆ จากการต่อต้านของสังคม ทำให้ผู้บริหารที่มองการณ์ไกล ได้แนะให้องค์กรใช้อำนาจและอิทธิพลเพื่อนำมาซึ่งผลประโยชน์ของสังคมในวงกว้าง แทนที่จะมุ่งผลกำไรสูงสุดเพียงอย่างเดียว (Frederick, Post, & Davis, 1992: 33; Lawrence & Weber, 2008: 48) ขณะที่ Frederick, Post และ Davis (1992: 34-35), Lawrence และ

Weber (2008: 48-49) อธิบายว่าแนวคิดเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การธุรกิจ ประกอบด้วย 2 หลักการ คือ หลักการความช่วยเหลือในรูปแบบการกุศล (The Charity Principle) และหลักการของผู้พิทักษ์ (The Stewardship Principle) หรือการจัดการแบบผู้พิทักษ์หรือผู้ดูแล (Trusteeship Management) โดยหลักการแรกเน้นว่าสังคมควรให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ผู้ที่มีฐานะดีกว่าควรช่วยเหลือผู้ที่ด้อยโอกาสในสังคม (Lawrence & Weber, 2008: 48) เช่น ผู้นำธุรกิจ “กำหนดแผนบำนาญ พนักงานมีสิทธิถือหุ้น โครงการประกันชีวิต กองทุนสำหรับการว่างงาน การสร้างวัด โรงเรียน ห้องสมุด และการช่วยเหลือการกุศลต่างๆ” (Mitchell, 1989: 3) ส่วนหลักการของผู้พิทักษ์หรือการจัดการแบบผู้พิทักษ์หรือผู้ดูแล ในทศวรรษ 1920 และ 1930 เกิดการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างทั้งสถาบันธุรกิจและสังคม ผู้บริหารองค์การไม่เพียงรับผิดชอบต่อผู้ถือหุ้นได้กำไรสูงสุด แต่ต้องรักษาผลประโยชน์ของลูกค้า พนักงาน ผู้ผลิต เจ้าหนี้ และชุมชนให้ดีเท่ากับผู้ถือหุ้น (Hay & Gray, 1974: 136-137)

## 2.2 แนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคม

แนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นประเด็นที่ได้รับความสนใจ ซึ่งมีทั้งข้อสนับสนุนและข้อโต้แย้งเกี่ยวกับการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ดังนี้

### 2.2.1 ข้อสนับสนุนแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคม

เหตุผลที่สนับสนุนแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคม ได้แก่ ความรับผิดชอบต่อสังคมเกิดจากองค์การธุรกิจมีอำนาจหรืออิทธิพลต่อสังคมมาก (Davis, 1975: 20) ซึ่ง Keith Davis และ Robert L. Blomstrom เรียกว่า กฎเหล็กแห่งความรับผิดชอบต่อสังคม หากธุรกิจต้องการที่จะคงไว้ซึ่งสถานะและผลประโยชน์ที่ได้จากสังคม ธุรกิจก็ต้องมีความรับผิดชอบต่อสังคมและใส่ใจต่อสังคมด้วย “ในระยะยาวองค์การที่ไม่ใช้อำนาจที่มีในการดูแลและใส่ใจกับสังคมจะต้องสูญเสียอำนาจนั้นในที่สุด” (Davis & Blomstrom, 1966: 174) ดังนั้นองค์การธุรกิจต้องสร้างสมดุลระหว่างอำนาจและความรับผิดชอบต่อสังคมในด้านต่างๆ (Post, Lawrence, & Weber, 2005: 51) และการแสวงหากำไรอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคมโดยคำนึงถึงประโยชน์ของทุกฝ่ายซึ่งจะทำให้ประเทศชาติมีความมั่งคั่งสูงสุด (Ryan, 1975: 91) องค์การธุรกิจมีทรัพยากร ทั้งทรัพยากรเกี่ยวกับการจัดการ ทรัพยากรทางด้านเทคนิค และทรัพยากรทางการเงิน (Davis, Frederick, & Blomstrom, 1980: 32) องค์การธุรกิจควรมีผู้ตรวจสอบอิสระจากภายนอกมาทำการตรวจสอบผลการดำเนินงานเพื่อให้ทราบว่าสังคมมองธุรกิจขององค์การอย่างไร (Bowen, 1953: 155-156; Davis, 1975: 21) และการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมถือเป็นการทำหน้าที่พลเมืองที่ดีในสังคม (Davis, 1975: 23)

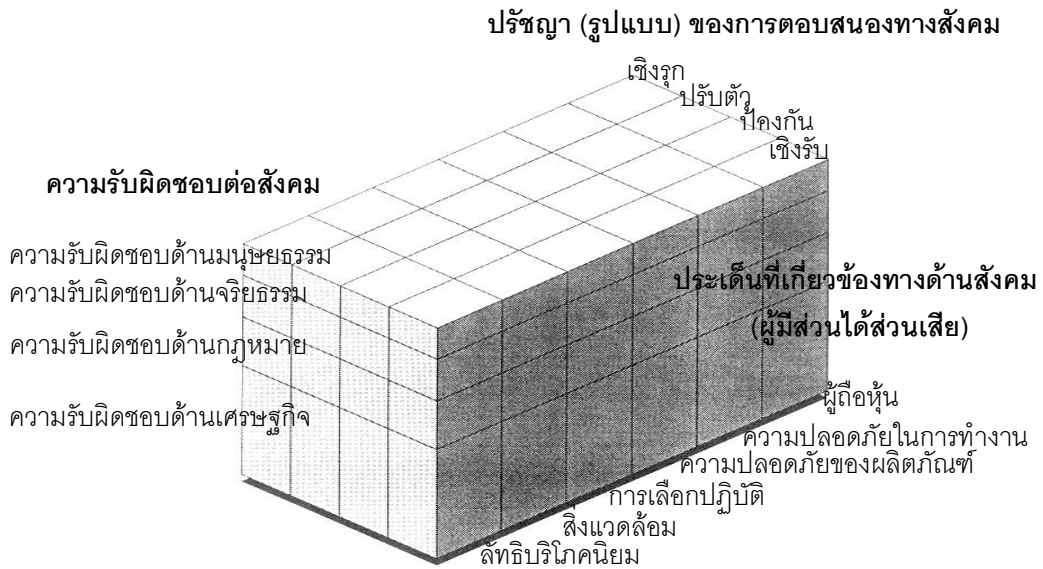
## 2.2.2 ข้อโต้แย้งแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคม

มีผู้คัดค้านการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การคือ Milton Friedman ในปี 1970 ได้กล่าวว่า หน้าที่ความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจคือต้องใช้ทรัพยากรหรือทำกิจกรรมใดก็ตาม เพื่อให้เพิ่มผลกำไร จากการสำรวจในปี 2006 พบว่า มีเพียงร้อยละ 16 ของผู้บริหารสูงสุดขององค์การเท่านั้นที่เห็นด้วยกับแนวคิดของ Friedman (Lawrence & Weber, 2008: 53) ส่วน Davis, Frederick และ Blomstrom (1980: 38), Freeman และ Liedtka (1991: 94), Lawrence และ Weber (2008: 54) เห็นว่า CSR ทำให้ผู้บริหารต้องตัดสินใจประเด็นที่นอกเหนือความเชี่ยวชาญของตนอีกทั้งตอกย้ำว่าผู้บริหารและอาจารย์ที่สอนด้านธุรกิจมองว่าอะไรเป็นความสามารถที่เหมาะสมและแท้จริงของผู้บริหารในการจัดการกับปัญหาสังคม

## 2.3 ประเภทของความรับผิดชอบต่อสังคม

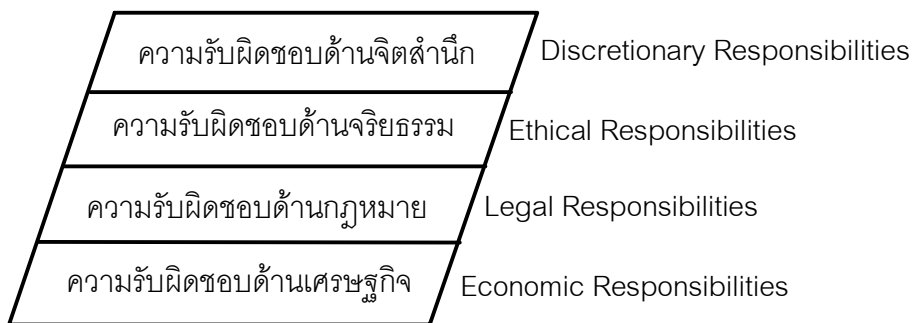
นักวิชาการและกลุ่มองค์การต่างๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ได้แบ่งประเภทของความรับผิดชอบต่อสังคมไว้หลายประเภท ตัวอย่างเช่น Carroll และ Buchholtz (2009: 57-58) โมเดลผลการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (ดูภาพที่ 2.1) แบ่งความรับผิดชอบต่อสังคมไว้สามมิติ คือ มิติด้านปรัชญาหรือรูปแบบของการตอบสนองทางสังคม ประกอบด้วย การดำเนินงานแบบเชิงรุก การดำเนินงานแบบปรับตัว การดำเนินงานแบบป้องกัน และการดำเนินงานแบบเชิงตั้งรับ มิติด้านประเด็นที่เกี่ยวข้องของทางด้านสังคมหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่ ผู้ถือหุ้น ความปลอดภัยในการทำงาน ความปลอดภัยของผลิตภัณฑ์ การเลือกปฏิบัติ สิ่งแวดล้อม และลัทธิผู้บริโภคนิยม และมิติด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ประกอบด้วย ความรับผิดชอบต่อสังคมด้านเศรษฐกิจ (Economic Responsibilities) การผลิตสินค้าตามความต้องการของผู้บริโภค เพื่อกำไรของเจ้าของบริษัท ความรับผิดชอบต่อสังคมด้านกฎหมาย (Legal Responsibilities) การปฏิบัติตามกฎหมายและเคารพกฎข้อบังคับต่างๆ “พันธะสัญญาทางสังคม” (Social Contract) ธุรกิจถูกคาดหวังให้ดำเนินงานเพื่อบรรลุภารกิจด้านเศรษฐกิจภายในกรอบข้อกำหนดของกฎหมาย ความรับผิดชอบต่อสังคมด้านจริยธรรม (Ethical Responsibilities) ช่วยตัดสินใจว่าอะไรคือความถูกต้องสิ่งที่ควรปฏิบัติ และความรับผิดชอบต่อสังคมด้านมนุษยธรรมหรือความรับผิดชอบต่อสังคมด้านจิตสำนึก (Philanthropy/Discretionary Responsibilities) ถือเป็นความสมัครใจ การตัดสินใจและการเลือกของแต่ละบุคคล ซึ่งในมิติด้านความรับผิดชอบต่อสังคมนั้นสอดคล้องกับ Bovee, Thill, Wood และ Dovel (1993: 104) (ดูภาพที่ 2.2) แบ่งความรับผิดชอบต่อสังคมออกเป็นสี่ประเภท คือ ความรับผิดชอบต่อสังคมด้านเศรษฐกิจ ความรับผิดชอบต่อสังคมด้านกฎหมาย ความรับผิดชอบต่อสังคมด้านจริยธรรม และความรับผิดชอบต่อสังคมด้านจิตสำนึก และสถาบันธุรกิจเพื่อ

สังคม (2551: 7) (ดูภาพที่ 2.3) แบ่งความรับผิดชอบต่อสังคมไว้สี่ประเภท คือ ข้อกำหนดทางกฎหมาย ประโยชน์ทางเศรษฐกิจ จรรยาบรรณทางธุรกิจ และความสมัครใจ ส่วน Post, Lawrence และ Weber (2005: 55-56) (ดูภาพที่ 2.4) แบ่งประเภทความรับผิดชอบต่อสังคมไว้สามด้าน คือ ความรับผิดชอบต่อเศรษฐกิจ ความรับผิดชอบต่อกฎหมาย และความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งจะอธิบายได้ชัดเจนมากขึ้น (ตารางที่ 2.2)



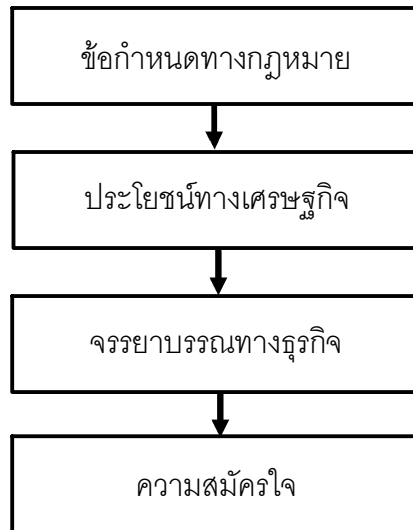
ภาพที่ 2.1 ความรับผิดชอบต่อสังคมด้วยปิรามิดของคาร์รอล (Carroll's Pyramid)

แหล่งที่มา: Carroll, A.B. (1979). A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance. *Academy of Management Review*, 4(4), 503.



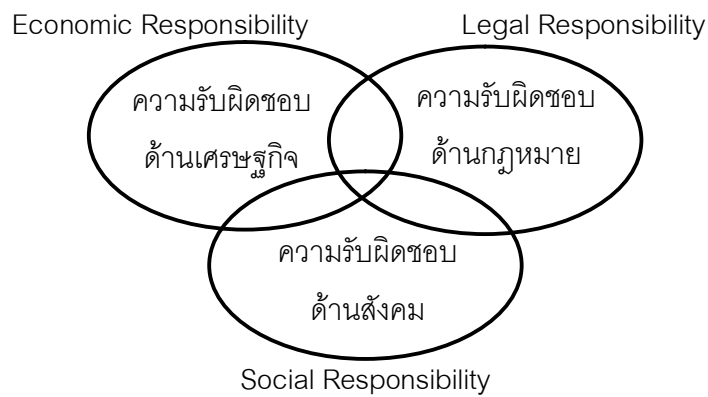
ภาพที่ 2.2 ความรับผิดชอบต่อสังคมตามแนวคิดของ Bovee และคณะ

แหล่งที่มา: Bovee, C.L., Thill, J.V., Wood, M.B., & Dovel, G.P. (1993). *Management*. New York: McGraw-Hill. p. 105.



ภาพที่ 2.3 ความรับผิดชอบต่อสังคมตามแนวคิดของสถาบันธุรกิจเพื่อสังคม

แหล่งที่มา: สถาบันธุรกิจเพื่อสังคม. (2551). **เข็มทิศธุรกิจเพื่อสังคม**. ค้นวันที่ 5 มิถุนายน 2551 จาก <http://www.sec.or.th/infocenter/th/pub/other/CSR.pdf>. หน้า 7.



ภาพที่ 2.4 ความรับผิดชอบต่อสังคมตามแนวคิดของ Post และคณะ

แหล่งที่มา: Post, J.E., Lawrence, A.T., & Weber, J. (2005). **Business and Society: Corporate Strategy, Public Policy, Ethics**. Boston: McGraw- Hill/Irwin. p. 56.

ตารางที่ 2.2 ส่วนของสังคมที่เกี่ยวข้องกับ “ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร”

ที่มา	เศรษฐกิจ	กฎหมาย	จริยธรรม	มนุษยธรรม	สังคม
สถาบันธุรกิจเพื่อสังคม (2551: 7)	√	√	√	√	-
Bovee, Thill , Wood, & Dovel (1993: 104)	√	√	√	√	-
Carroll & Buchholtz (2009: 57-58)	√	√	√	√	-
Post, Lawrence, & Weber (2005: 55-56)	√	√	-	-	√

สรุป Bovee, Thill, Wood และ Dovel (1993: 104) สถาบันธุรกิจเพื่อสังคม (2551) และ Carroll และ Buchholtz (2009: 57-58 ) ได้แบ่งส่วนของสังคมที่เกี่ยวข้องกับ “ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร” ไว้สี่ด้าน ประกอบด้วย ความรับผิดชอบต่อสังคมด้านเศรษฐกิจ ความรับผิดชอบต่อสังคมด้านกฎหมาย ความรับผิดชอบต่อสังคมด้านจริยธรรม และความรับผิดชอบต่อสังคมด้านมนุษยธรรมหรือด้านจิตสำนึก ส่วน Post, Lawrence และ Weber (2005: 55-56) ได้แบ่งส่วนของสังคมที่เกี่ยวข้องกับ “ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร” ไว้สามด้าน คือ ความรับผิดชอบต่อสังคมด้านเศรษฐกิจ ความรับผิดชอบต่อสังคมด้านกฎหมาย และความรับผิดชอบต่อสังคม

## 2.4 การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม

### 2.4.1 ปัจจัยขับเคลื่อนการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม

ปัจจัยภายในที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ประกอบด้วยหลายปัจจัย ได้แก่ (ก) **ผู้บริหารระดับสูง** ค่านิยมของผู้บริหารมีอิทธิพลต่อการดำเนินงานด้าน CSR (Waldman et al., 2006: 835) ผู้นำในองค์กรมีอิทธิพลต่อการดำเนินงานด้าน CSR การศึกษาของ Lee พบว่า พันธะผูกพันของผู้บริหารระดับสูงมีความสำคัญต่อความสำเร็จของกลยุทธ์การตอบสนองความรับผิดชอบต่อสังคม (Lee, 2007: 229) นั่นคือ การตัดสินใจการเลือก “ทำในสิ่งที่ถูกต้อง” (Communication & Information Resource Centre Administrator (CIRCA), 2004a: 8) ค่านิยมของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับการประเมินความสำคัญของความรับผิดชอบต่อสังคมในด้านเศรษฐกิจ กฎหมาย จริยธรรม และการบริจาค (Sharfman, Pinkston, & Sigerstad, 2000:

144) และการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมจะเป็นเรื่องที่ยากสำหรับผู้บริหารระดับปฏิบัติ ในการประสานการดำเนินงานกับเพื่อนร่วมงานเพื่อดำเนินการด้าน CSR ถ้าปราศจากการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง (Yanti, 2007: 8) **(ข) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย** สามารถจำแนกผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นสองกลุ่ม คือ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในองค์กร ได้แก่ ผู้ถือหุ้นและนักลงทุน พนักงาน ลูกค้า ผู้ผลิต ฝ่ายปกครองและชุมชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกองค์กร ได้แก่ สื่อและกลุ่มผลประโยชน์เฉพาะต่างๆ (Clarkson, 1995: 106-107) โดยการดำเนินงานดังกล่าว องค์กรต้องตอบสนองของความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งจาก ลูกค้า พนักงาน ชุมชน และผู้ถือหุ้น (McWilliams & Siegel, 2001: 125) ซึ่งการวิเคราะห์ความต้องการและผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียช่วยให้องค์กรสามารถจัดอันดับการสนองความต้องการก่อนหลังได้ดีขึ้น (Businessballs, 2008) รวมถึงแรงกดดันจากภายนอก ได้แก่ นักลงทุน ความคาดหวังจากผู้บริหารและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ ที่ต้องการให้องค์กรคำนึงถึงสังคมและสิ่งแวดล้อมในการบริหารงานขององค์กรเพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล (Business for Social Responsibility (BSR), 2007: 4-5) และการศึกษาของ Edelman Public Relations APAC (2004) พบว่า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ความสำคัญต่อการศึกษาด้านความรับผิดชอบต่อสังคมมากกว่าร้อยละ 20 เมื่อพิจารณาถึงความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้ายกับองค์กรระยะยาว เมื่อถามว่าทำไมความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นเรื่องที่ได้รับความสนใจเพิ่มขึ้น ร้อยละ 65 ของผู้ตอบอ้างว่าองค์กรต้องการทำเพื่อ “รับผิดชอบต่อสังคมหรือใส่ใจต่อสังคม” ซึ่งเดิมมีเพียงร้อยละ 35 เท่านั้นในปี 2003 ที่ให้ความสำคัญในเรื่องนี้

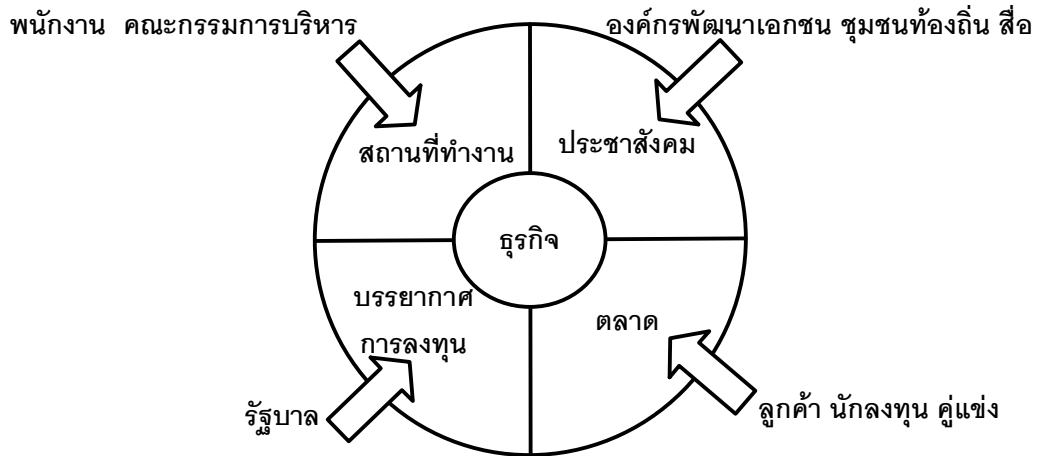
**(ค) ทรัพยากรด้านการเงิน** ลูกค้าและนักลงทุนต่างให้ความสนใจต่อการดำเนินธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคมเพิ่มขึ้น และต้องการข้อมูลว่าองค์กรจัดการกับปัญหาความเสี่ยงและโอกาสที่เกี่ยวข้องกับสังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างไร (IISD, 2007: 7) ซึ่ง Scholtens (2006: 28) ก็กล่าวว่าการเงินมีผลต่อการพัฒนาเศรษฐกิจอย่างยั่งยืนและต่อการดำเนินงานด้าน CSR เพราะกิจกรรมทางเศรษฐกิจมีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและการพัฒนาด้านการเงินมีการผูกพันกับการพัฒนาเศรษฐกิจ

ปัจจัยภายนอกที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ได้แก่

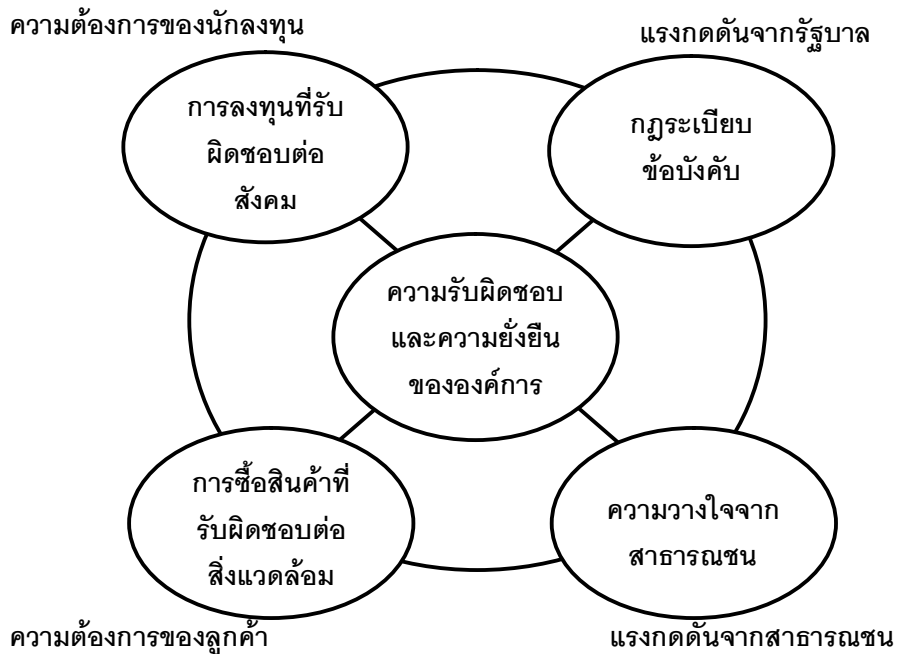
**(ก) โลกาภิวัตน์** บริษัททั่วโลกต่างต้องการรักษาความสามารถทางการแข่งขันและอันดับทางการตลาดระดับโลกไว้ เนื่องจากโลกาภิวัตน์สนับสนุนการค้าเสรี การจัดส่ง และการผลิตไปทั่วโลกเป็นความท้าทายให้องค์กรมีพฤติกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม มีจริยธรรม โดยการนำการจัดการเชิงกลยุทธ์และนโยบายด้าน CSR ที่มีประสิทธิผลมาใช้ (Panapanaan, Linnanen, Karvonen, & Phan, 2003: 138) โดยเฉพาะกลุ่มองค์กรธุรกิจที่เน้นการส่งออกในประเทศที่เพิ่งเกิดใหม่ (IISD, 2007: 7) **(ข) เศรษฐกิจ** ประเทศที่มีระบบเศรษฐกิจแบบมุ่งการส่งออกจะตกอยู่ภายใต้อิทธิพลจากตลาดโลก โดยเฉพาะประเทศพัฒนาแล้วให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อมมากดังนั้นประเทศต่างๆ

รวมถึงประเทศไทยจำเป็นต้องนำ CSR มาใช้เพื่อรักษาและเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาด เพื่อให้เศรษฐกิจอยู่รอดและแข่งขันในด้านการค้าระหว่างประเทศได้ สำหรับประเทศไทยช่วงการเกิดวิกฤตทางการเงินในเอเชียปี พ.ศ. 2540 ทำให้ไทยหันมาใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงซึ่งแนวคิด CSR เองก็เป็นพื้นฐานของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงภายใต้การพัฒนาอย่างยั่งยืน (International Institute for Trade and Development (ITD), 2008) **(ค) เทคโนโลยี** การปฏิวัติทางด้านเทคโนโลยี ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศ การสื่อสารไร้พรมแดน ระบบการสื่อสารที่มีการส่งข้อมูลถึงกันทั่วโลกทำให้ CSR ยิ่งมีความสำคัญสำหรับธุรกิจปัจจุบันมากขึ้น เพราะผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่างก็อยู่ในบริบทของสิ่งแวดล้อมทางธุรกิจของโลก (Werther & Chandler, 2006: 4) ทำให้หลายบริษัทมีการพัฒนาแนวทางการบริหารจัดการและการหาข้อมูลของผู้ผลิตโดยใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่และทำให้ข้อมูลนี้เป็นสินทรัพย์เชิงกลยุทธ์ (BSR, 2007: 4) **(ง) กฎหมาย** กฎระเบียบข้อบังคับต่างๆ ที่กำหนดโดยรัฐบาล (Asia-Pacific Economic Cooperation (APEC), 2005: 3) องค์การเผชิญกับกฎเกณฑ์ทางด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมที่เพิ่มขึ้นซึ่งส่งผลต่อความสามารถในการผลิตสินค้าที่จะจำหน่ายไปทั่วโลก (BSR, 2007: 4) เช่น มาตรฐานกฎหมายเกี่ยวกับความปลอดภัยและอาชีวอนามัยในการประกอบอาชีพของสหรัฐอเมริกา (Occupational Safety and Health Administration: OSHA) (Bateman & Snell, 2004: 43) และมาตรฐานสิ่งแวดล้อมสากลที่นิยมใช้เป็นหลักในการปฏิบัติ อาทิ เช่น GRI, AA1000 และ ISO 26000 (CSR Quest, 2008b)

ปัจจัยผลักดันให้เกิดการดำเนินงานด้าน CSR ของ DFID (2008: 6) พบว่า ปัจจัยภายใน ได้แก่ สถานที่ทำงาน (พนักงานและคณะกรรมการบริหาร) และปัจจัยภายนอก ได้แก่ บรรยากาศการลงทุน (กฎระเบียบข้อบังคับจากรัฐบาล) ตลาด (ลูกค้า นักลงทุน คู่แข่ง) และประชาสังคม (องค์กรพัฒนาเอกชน ชุมชนท้องถิ่น และสื่อ) (ดูภาพที่ 2.5) ส่วน APEC (2005: 49) ประกอบด้วย ปัจจัยภายใน ได้แก่ พฤติกรรมการบริหารจัดการของแต่ละบุคคล ประสิทธิภาพการดำเนินงาน และกลยุทธ์หรือโอกาสทางธุรกิจ ส่วนปัจจัยภายนอก ได้แก่ กฎหมายและกฎข้อบังคับ แรงผลักดันทางการตลาด (Market Forces) และความต้องการทางสังคม ในขณะที่ CSR Quest (2008a) ปัจจัยภายนอก ได้แก่ ความต้องการของนักลงทุน การลงทุนที่รับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility Investment: SRI) ความต้องการของลูกค้า ในการซื้อสินค้าที่รับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม (Green Buying) แรงกดดันจากรัฐบาลในการออกกฎระเบียบข้อบังคับต่างๆ และแรงกดดันจากสาธารณชน ความหวังใจจากสาธารณชน (ดูภาพที่ 2.6)



ภาพที่ 2.5 ปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของ DFID  
 แหล่งที่มา: Department for International Development (DFID). (2008). DFID and Corporate Social Responsibility. Retrieved November 19, 2008 from <http://www.dfid.gov.uk/pubs/files/corporate-social-resp.pdf>. p. 6.



ภาพที่ 2.6 ปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของ CSR Quest  
 แหล่งที่มา: CSR Quest. (2008a). Corporate Responsibility Drivers. Retrieved November 19, 2008 from <http://www.csrquest.net/?articleID=13133&heading=The%20CR%20Framework>.

#### 2.4.2 หลักการความรับผิดชอบต่อสังคม

Sullivan (2005) ได้สร้างหลักการที่เรียกว่า The Global Sullivan Principles ขึ้น เพื่อส่งเสริมทางด้านเศรษฐกิจ สังคมและความยุติธรรมทางการเมืองที่องค์การตั้งดำเนินธุรกิจอยู่ รวมทั้งการเคารพสิทธิมนุษยชนและโอกาสการทำงานที่เท่าเทียมกัน โดยหลักการประกอบด้วย การสนับสนุนสิทธิมนุษยชนตามหลักสากล การสนับสนุนโอกาสความเท่าเทียมสำหรับพนักงานทุกระดับขององค์การ การเคารพต่อเสรีภาพของพนักงานในองค์การ การให้ค่าตอบแทนเพื่อสนองความต้องการขั้นพื้นฐานของพนักงาน การจัดอบรมทักษะความสามารถเพื่อเพิ่มโอกาสทางด้านสังคม และทางด้านเศรษฐกิจ การจัดสถานที่ทำงานให้ถูกสุขลักษณะและปลอดภัย การส่งเสริมการพัฒนาอย่างยั่งยืน การส่งเสริมการแข่งขันที่ยุติธรรม การเคารพสิทธิทางปัญญาและทรัพย์สินอื่นๆ และการไม่เสนอหรือรับสินบน รวมทั้งการทำงานกับรัฐบาลและชุมชนที่องค์การดำเนินธุรกิจ เพื่อปรับปรุงคุณภาพชีวิตของคนในชุมชน

ส่วน Caux Round Table (2003) มีหลักการ CRT เป็นหลักการที่แสดงถึงวิสัยทัศน์ทางจริยธรรมและความรับผิดชอบต่อธุรกิจทั่วโลก มีรากฐานมาจากแนวคิดพื้นฐานทางจริยธรรมและศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ (Human Dignity) เป็นแนวคิดของญี่ปุ่นที่เรียกว่า Kyosei หมายถึงการมีชีวิตร่วมอยู่และทำงานร่วมกันเพื่อประโยชน์สุขของส่วนรวม และหลักการของ Export Development Canada (EDC) (2004: 3) ที่อธิบายถึง การดำเนินงานด้าน CSR ห้าประการ ประกอบด้วย จริยธรรมทางธุรกิจ การดำเนินธุรกิจด้วยความซื่อสัตย์และความยุติธรรม สิ่งแวดล้อม ความรับผิดชอบต่อผลกระทบทางด้านสิ่งแวดล้อมที่เกิดจากการดำเนินธุรกิจ ความโปร่งใส การรักษาดุลยภาพระหว่างหน้าที่ความรับผิดชอบต่อสาธารณชนและความใส่ใจในความสัมพันธ์กับลูกค้า การลงทุนในชุมชน การลงทุนและส่งเสริมให้พนักงานกระตือรือร้นในการติดต่อกับชุมชน ตลอดจนจนสภาพแวดล้อมในการทำงาน โดยองค์การพยายามสร้างบรรยากาศที่กระตุ้นและส่งเสริมการพัฒนาผลการปฏิบัติงาน (ภาพที่ 2.7 )



ภาพที่ 2.7 ห้าหลักการของการดำเนินงานด้าน CSR ของ EDC

แหล่งที่มา: Export Development Canada (EDC). (2004). **Corporate Social**

**Responsibility Report 2004.** Retrieved January 10, 2009 from

[http://www.edc.ca/english/docs/csr\\_annualreport\\_2004\\_e.pdf](http://www.edc.ca/english/docs/csr_annualreport_2004_e.pdf). p. 3.

### 2.4.3 นโยบายความรับผิดชอบต่อสังคม

องค์การธุรกิจต่างประเทศและในประเทศไทยมีการกำหนดนโยบายด้านความรับผิดชอบต่อสังคมเพื่อใช้เป็นแนวทางปฏิบัติงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมดังต่อไปนี้คือ

#### 1) นโยบายความรับผิดชอบต่อสังคมในต่างประเทศ

China Mobile Limited (2007: 6) พยายามที่จะรับผิดชอบต่อด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมอย่างสมบูรณ์ด้วยความซื่อสัตย์และจริงใจ ดังนี้คือ ความรับผิดชอบต่อด้านเศรษฐกิจ การใช้ความซื่อสัตย์และมาตรฐานทางจริยธรรมระดับสูงเป็นแนวทางในการดำเนินธุรกิจ พยายามพัฒนาวิธีการที่สอดคล้องกันและยั่งยืน ความรับผิดชอบต่อสังคม โดยการจัดตั้งเครือข่ายข้อมูลและโครงการที่จะสนับสนุนผู้ที่ต้องการความช่วยเหลือ จึงแน่ใจได้ว่าธุรกิจเติบโตไปในทิศทางที่สอดคล้องกับสังคม และความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม พยายามเติบโตให้สอดคล้องกับสิ่งแวดล้อม โดยการใช้องค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและส่งเสริมการนำกลับมาใช้ใหม่ ส่วน Itochu Corporation (2007: 54) นโยบายความรับผิดชอบต่อสังคม คือ การเพิ่มประสิทธิภาพ

การติดต่อสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทำให้มั่นใจเพิ่มขึ้นในเรื่องความปลอดภัยในสินค้าและบริการ และอื่นๆ การส่งเสริมการเรียนรู้และความกระจำเกี่ยวกับกิจกรรม CSR และการขยายขอบเขตกิจกรรม CSR เป็นต้น

## 2) นโยบายความรับผิดชอบต่อสังคมในประเทศไทย

บริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) (2551) ส่วนหนึ่งของนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคม คือ จะดำเนินธุรกิจที่เป็นประโยชน์ต่อประเทศชาติทั้งทางด้านเศรษฐกิจและสังคม การดูแลอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม ความปลอดภัย ยึดมั่นปฏิบัติตนเป็นพลเมืองดีที่พร้อมจะให้ความร่วมมือกับทุกองค์กรทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม...เพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนของท้องถิ่นและประเทศชาติตามลำดับ ส่วนนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท บ้านปู จำกัด (มหาชน) คือ เคารพในชุมชนและสภาพแวดล้อมของทุกประเทศที่บริษัท บ้านปู จำกัด (มหาชน) เข้าไปดำเนินกิจการ ใส่ใจและปฏิบัติตามกฎหมายและประเพณีของท้องถิ่นนั้นๆ โดยไม่เพียงแต่จะพยายามควบคุมผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินธุรกิจให้เหลือน้อยที่สุดเท่านั้น และยังต้องการสร้างประโยชน์ที่แท้จริงให้กับชุมชนโดยรอบ ตามแนวคิดในการสร้างประโยชน์ให้เกิดขึ้นทุกฝ่ายอย่างเที่ยงธรรม (บริษัท บ้านปู จำกัด (มหาชน), 2549ข) เป็นต้น

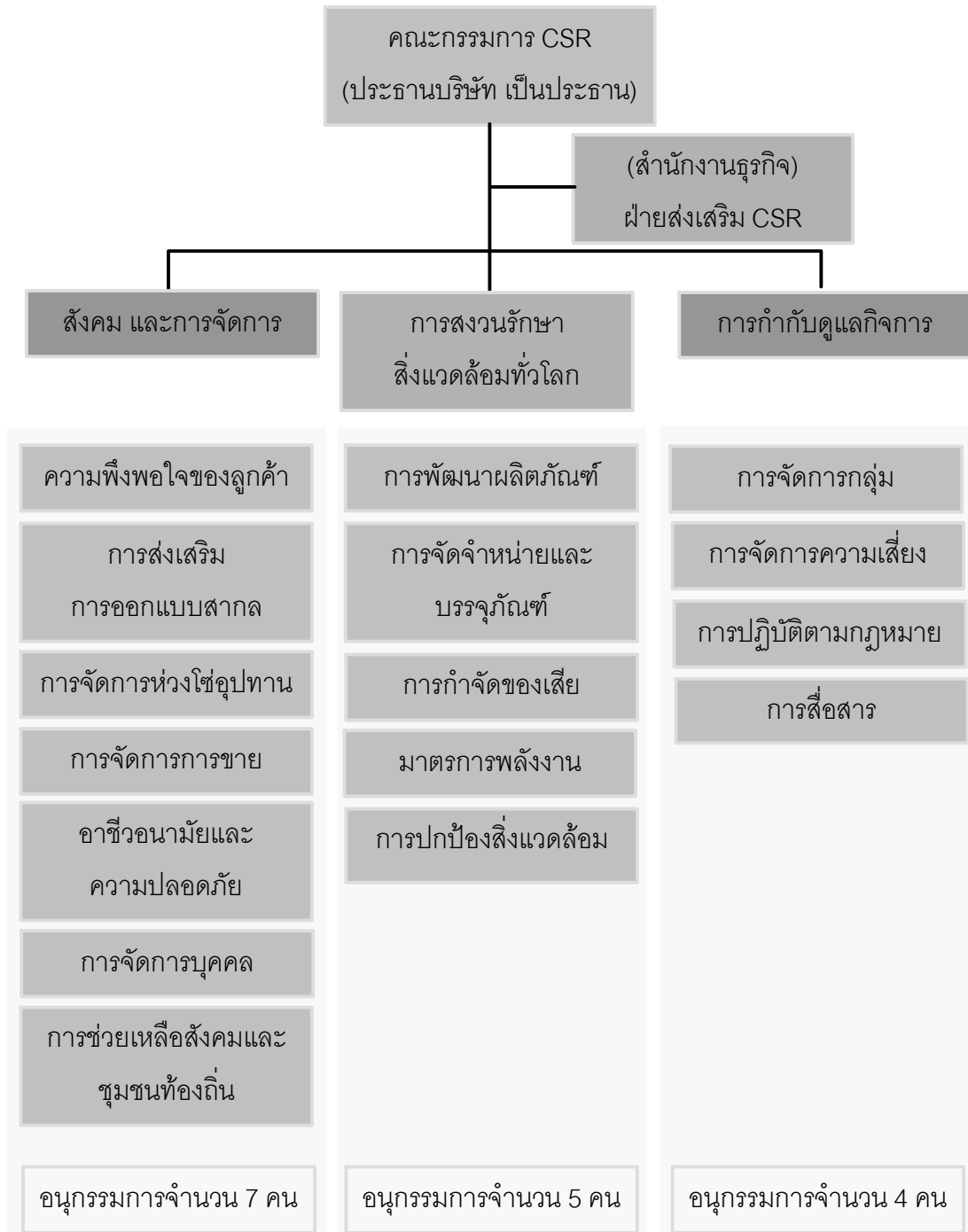
### 2.4.4 คณะกรรมการความรับผิดชอบต่อสังคม

คณะกรรมการความรับผิดชอบต่อสังคมของหอการค้าในประเทศโปแลนด์ มีภารกิจคือ สนับสนุนอำนวยความสะดวกในการดำเนินธุรกิจกับสมาชิกหอการค้า สนับสนุนสมาชิกให้ปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิผลของโครงการและการดำเนินงานด้าน CSR และคณะกรรมการส่งเสริมพันธะผูกพันด้าน CSR ให้ผู้วางนโยบายด้าน CSR (American Chamber of commerce in Poland, 2009) ส่วนหอการค้าในประเทศจีน วัตถุประสงค์เบื้องต้นของคณะกรรมการ CSR คือ เพื่อสนับสนุนกิจกรรม CSR ของสมาชิกหอการค้าในประเทศจีน (American Chamber of Commerce People's Republic of China, 2008) ในฮ่องกง เช่น คณะกรรมการบริหารของ Hong Kong Exchanges and Clearing Limited ได้มอบหมายความรับผิดชอบต่อสังคมให้กับคณะกรรมการ CSR โดยมีผู้บริหารสูงสุดเป็นประธาน และสมาชิกอีก 5 คน ซึ่งเป็นผู้บริหารอาวุโสจากฝ่ายต่างๆ ของบริษัทดังนี้คือ หัวหน้าฝ่ายกลยุทธ์ หัวหน้าฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ หัวหน้าฝ่ายการบริหาร หัวหน้าฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ และหัวหน้าฝ่ายงานเลขานุการ คณะกรรมการ CSR ต้องรายงานต่อคณะกรรมการเป็นประจำ ซึ่งคณะกรรมการชุดนี้เป็นกลไกที่มีประสิทธิผลช่วยให้ความรับผิดชอบต่อสังคมประสบความสำเร็จ (Hong Kong Exchanges and Clearing Limited, 2009) ซึ่งคณะกรรมการ CSR มีหน้าที่ร่างขอบเขตงาน เสนอแนะการเปลี่ยนแปลงที่จำเป็นต่อคณะกรรมการบริหาร พิจารณาและกำหนดกลยุทธ์

วิสัยทัศน์ หลักการ กรอบการดำเนินงานและนโยบายของบริษัทในเครือ รับนโยบายและการดำเนินการตามความคิดริเริ่มเพื่อส่งเสริม CSR สำหรับบริษัทในเครือ กำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายของบริษัท รวมทั้งตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน และมาตรการเพื่อดำเนินงานตามลำดับก่อนหลังให้เหมาะสม ควบคุมความก้าวหน้าในการดำเนินนโยบายและการดำเนินงานด้าน CSR ทบทวนประสิทธิภาพเพื่อการบรรลุจุดประสงค์และเป้าหมายของ CSR รวมทั้งเสนอแนะการเพิ่มการดำเนินงานด้าน CSR ตามความเหมาะสม กำหนดและทบทวนระบบการบริหารด้าน CSR ควบคุมและสนองตอบต่อประเด็นด้าน CSR ที่เกิดขึ้นพร้อมเสนอแนะต่อคณะกรรมการบริหารเกี่ยวกับพันธกิจต่อไปด้าน CSR ของบริษัทในเครือ ทบทวนและลงนามในรายงานประจำปีด้าน CSR เพื่อขอความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหาร เป็นต้น (Hong Kong Exchanges and Clearing Limited, 2008: 1)

ในยุโรป คณะกรรมการ CSR ก่อตั้งในปี 2006 เพื่อช่วยให้สมาชิกเข้าใจการดำเนินธุรกิจที่จำเป็นต้องพิจารณาการทำความดีให้ชุมชนที่ดำเนินธุรกิจอยู่ คณะกรรมการ CSR ของสมาคมธุรกิจยุโรป มีหน้าที่ส่งเสริม CSR ให้กว้างขึ้นในบรรดาสมาชิกสมาคมธุรกิจยุโรป และธุรกิจชุมชนในยูเครน แลกเปลี่ยนประสบการณ์ที่ดีที่สุดในการดำเนินงานทางสังคม พัฒนาและส่งเสริมมาตรฐานการดำเนินงานด้าน CSR ให้ความรู้ที่ถูกต้องกับบริษัทในการส่งเสริม CSR ระบุปัญหาและเอาชนะกฎระเบียบต่างๆ ในยูเครน และช่วยสมาชิกในการหาหุ้นส่วนที่ไว้ใจได้เพื่อคิดริเริ่ม CSR เป็นต้น (European Business Association (EBA), 2009)

ในองค์การต่างประเทศ อาทิ บริษัท โตโต้ ซึ่งแต่งตั้งคณะกรรมการความรับผิดชอบต่อสังคมขึ้นในปี 2004 (ภาพที่ 2.8) โครงสร้างความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท ประกอบด้วย ประธานบริษัท เป็นประธานคณะกรรมการ และอนุกรรมการจำนวน 16 คน จากแผนกต่างๆ เพื่อดำเนินการวางแผน รายงานความก้าวหน้า การพิจารณา การตรวจสอบ และการดำเนินการในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับความรับผิดชอบต่อสังคมในแต่ละสาขาย่อยของบริษัท โดยแบ่งเป็นสามฝ่าย คือ สังคมและการจัดการ การสงวนรักษาสิ่งแวดล้อมทั่วโลกและการกำกับดูแลกิจการ ในแต่ละฝ่ายทุกแผนกจะมีอนุกรรมการ โดยมีสำนักงานธุรกิจเป็นฝ่ายส่งเสริม CSR (Toto Limited, 2005: 30) อีกตัวอย่าง ได้แก่ บริษัท China Mobile หน้าที่ของคณะกรรมการบริหารความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท คือ การตัดสินใจในโครงการที่สำคัญ การทบทวนและการอนุมัตินโยบายและกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับ CSR การทบทวนและการปรับปรุงกลยุทธ์ CSR การวางแผน แผนงานประจำปีและโครงการหลักของ CSR การทบทวนและการปรับปรุง การเปลี่ยนแปลงใดๆ ที่มีต่อเป้าหมายกลยุทธ์ แผนงานประจำปีหรือโครงการหลักของ CSR การทบทวนและการปรับปรุงรายงานความรับผิดชอบต่อสังคมประจำปี รวมทั้งการอภิปรายและการตัดสินใจโครงการหลัก CSR อื่นๆ (China Mobile Limited, 2007: 8) เป็นต้น



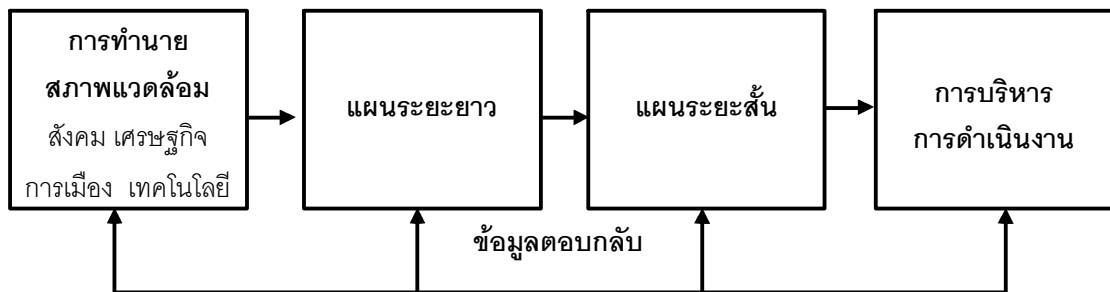
ภาพที่ 2.8 โครงสร้างคณะกรรมการสนับสนุนงานด้าน CSR ของ Toto Limited

แหล่งที่มา: Toto Limited. (2005). Annual Report 2005 Corporate Social Responsibility 2005. Retrieved January 10, 2009 from <http://www.toto.co.jp/en/about/annu2005/pdf/annu2005.pdf>. p. 30.

ส่วนคณะกรรมการความรับผิดชอบต่อสังคมในประเทศไทย ตัวอย่าง บริษัท ผลิตไฟฟ้า จำกัด (มหาชน) (2550) คณะกรรมการบริษัทเป็นผู้พิจารณาแต่งตั้งคณะกรรมการความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (คณะกรรมการ CSR) ซึ่งประกอบด้วยกรรมการ 5 คน มีวาระดำรงตำแหน่งคราวละ 3 ปี คณะกรรมการ CSR มีหน้าที่และความรับผิดชอบ คือ พิจารณากลับกรองกิจกรรมและนโยบายเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมของกลุ่ม บริษัท ผลิตไฟฟ้า จำกัด (มหาชน) เพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัท พิจารณาและให้ความเห็นชอบกลยุทธ์และกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและนโยบายด้าน CSR พิจารณากลับกรองแผนงานและงบประมาณประจำปีสำหรับการดำเนินการด้าน CSR เพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการบริหารและคณะกรรมการบริษัท พิจารณาและติดตามความก้าวหน้าการดำเนินการด้าน CSR ประเมินผลความสำเร็จรวมทั้งคุณภาพของโครงการ CSR เป็นต้น

#### 2.4.5 การนำนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคมไปสู่การปฏิบัติ

ก่อนที่จะมีการนำนโยบายด้านความรับผิดชอบต่อสังคมไปดำเนินการนั้น องค์การจำเป็นต้องมีการวางแผนกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมเพื่อกำหนดวิธีการที่จะทำให้องค์การบรรลุกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม การวางแผนกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมนั้นเกี่ยวข้องกับการวางแผนทั้งหมดขององค์การ และกำหนดวิธีการที่จะนำนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคมไปสู่การปฏิบัติ และการทำนายสภาพแวดล้อม อันได้แก่ สังคม เศรษฐกิจ การเมือง และเทคโนโลยี ซึ่งมีอิทธิพลต่อการพัฒนาแผนระยะยาวและแผนระยะสั้นขององค์การ (Certo, 2006: 60) (ภาพที่ 2.9)



ภาพที่ 2.9 ภาพรวมของกระบวนการวางแผนของ Certo

แหล่งที่มา: Certo, S.C. (2006). *Modern Management*. Upper Saddle River, N.J.: Prentice Hall. p. 60.

Certo (1997: 61-63) อธิบายว่านโยบายเป็นเครื่องมือทางการจัดการ เป็นแนวทางสำหรับความคิดในการจัดการในทิศทางเฉพาะที่ถูกต้อง ผู้บริหารควรตั้งนโยบายขององค์การเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคม

เช่นเดียวกับที่ตั้งนโยบายเกี่ยวกับการจ้างงาน การเลื่อนตำแหน่ง และการหยุดงาน เพื่อทำให้เกิดประสิทธิผล นโยบายความรับผิดชอบต่อสังคมต้องทำให้เกิดการปฏิบัติอย่างเหมาะสม (ตารางที่ 2.3) การเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากบุคคล 3 ฝ่าย ซึ่งประกอบด้วย 3 ขั้นตอนคือ เริ่มจาก ผู้บริหารระดับสูงตระหนัก รับรู้เกี่ยวกับภาระหน้าที่ความรับผิดชอบต่อสังคมที่องค์กรต้องกระทำ ตั้งนโยบายเกี่ยวกับภาระหน้าที่และทำการสื่อสารไปยังสมาชิกขององค์กร ขั้นต่อมา ผู้บริหารระดับสูงและผู้เชี่ยวชาญ ผู้บริหารระดับสูงรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับภาระหน้าที่ความรับผิดชอบต่อสังคมตามขั้นตอนที่หนึ่ง ผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้ให้คำแนะนำเทคนิคซึ่งสอดคล้องกับภาระหน้าที่ความรับผิดชอบต่อสังคม และขั้นสุดท้าย ผู้จัดการระดับสูง ผู้เชี่ยวชาญ และผู้จัดการแผนก โดยขั้นตอนนี้ผู้จัดการระดับสูงพยายามจะบรรลุข้อตกลงของสมาชิกในองค์กรเกี่ยวกับภาระหน้าที่ความรับผิดชอบต่อสังคม ผู้เชี่ยวชาญจะกระตุ้นการตอบสนองภายในองค์กรซึ่งจำเป็นต้องเข้ากับภาระหน้าที่ทางสังคมอย่างเหมาะสม และผู้จัดการแผนก จัดการทรัพยากรและปรับปรุงการดำเนินงาน เพื่อให้เข้ากับกิจกรรมทางสังคมและการปฏิบัติภายในองค์กร ผลคือ ทำให้เกิดการตอบสนองมากยิ่งขึ้น

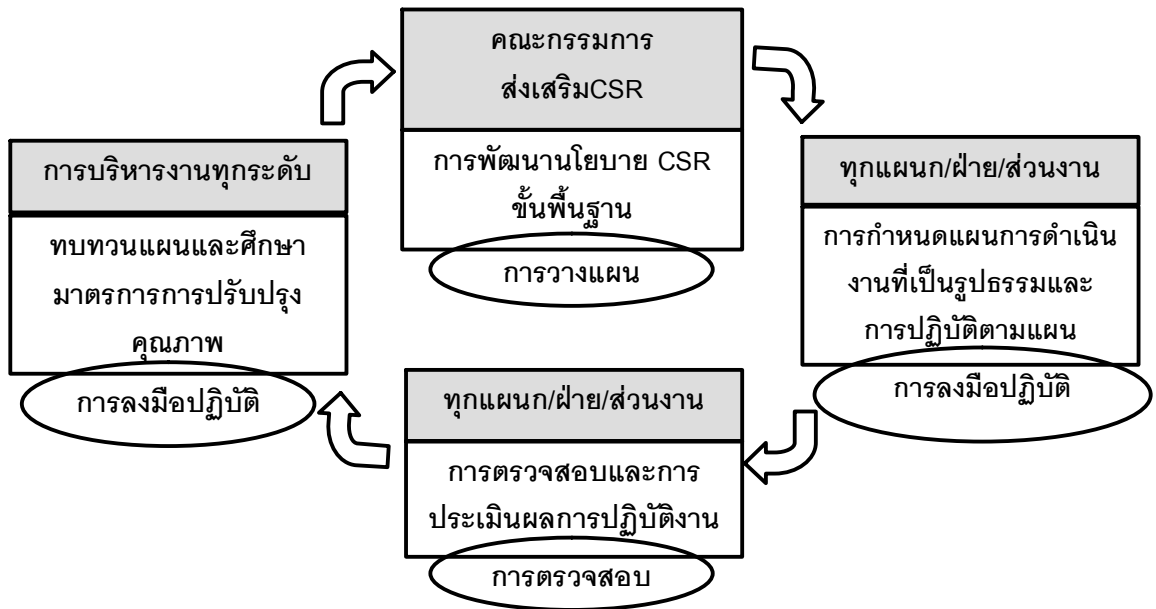
ตารางที่ 2.3 การนำนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคมให้เกิดการปฏิบัติ

ขั้นตอน	ผู้รับผิดชอบ	รายละเอียดการมีส่วนร่วม		
		ประเด็น	การปฏิบัติ	ผลที่ได้รับ
หนึ่ง	ผู้บริหาร	การกำหนดนโยบาย	การระบุและสื่อสารจุดยืนขององค์กร	การมีจุดประสงค์ที่ชัดเจนในการเพิ่มความใส่ใจเรื่องนี้
สอง	ผู้บริหาร	การรับความรู้	การเพิ่มผู้เชี่ยวชาญด้านสังคม	-
	ผู้เชี่ยวชาญ	การดูแลด้านเทคนิค	การออกแบบระบบข้อมูลและการตีความเรื่องสิ่งแวดล้อม	การได้รับความรู้ทั้งทางเทคนิคและทักษะที่จำเป็น
สาม	ผู้บริหาร	การรับความมุ่งมั่นขององค์กร	-	-
	ผู้เชี่ยวชาญ	การกระตุ้นเรื่องการตอบสนองทางสังคมจากหน่วยปฏิบัติการด้านสังคม	การปรับใช้ระบบข้อมูลกับการวัดผลการปฏิบัติงาน	-
	ผู้จัดการแผนก	การจัดการ	การจัดสรรทรัพยากรและการปรับกระบวนการ	การเพิ่มการตอบสนองต่อสังคม

แหล่งที่มา: Ackerman, R.W. (1975). *The Social Challenge to Business*. Cambridge, Mass.: Harvard University Press. pp. 82-83.

#### 2.4.6 กระบวนการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม

การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การธุรกิจในแต่ละประเทศ ไม่มีวิธีการที่เหมาะสมที่สุดเพียงวิธีเดียว (no one-size-fits-all) (Stigson, 2003; Waddock & Bodwell, 2004: 30; IISD, 2007: 18; Nichola, 2007) แนวทางการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม คือ เริ่มจากการวางแผนการดำเนินงาน การประเมินและการพัฒนากลยุทธ์การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม รวบรวมทีมผู้รับผิดชอบต่องานด้าน CSR ต่อมา การดำเนินงานหรือการปฏิบัติตามแผนงานที่กำหนดไว้ โดยพัฒนา CSR ให้เป็นพันธะสัญญา เป็นส่วนหนึ่งของโครงสร้างกระบวนการตัดสินใจ ปรับปรุงและดำเนินงานด้าน CSR ให้อยู่ในแผนการดำเนินธุรกิจ กำหนดเป้าหมายที่สามารถวัดได้ หลังจากนั้นทำการตรวจสอบ พิสูจน์ข้อเท็จจริง ประเมินผลการดำเนินงาน และรายงานผลการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม โดยให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในการประเมินผลการดำเนินงานนั้น และสุดท้าย เป็นการทบทวนเพื่อนำไปสู่การปรับเปลี่ยนแผนการดำเนินงานใหม่ถ้าพบปัญหา (NEC Electronics, 2005: 7; IISD, 2007: 18-20; Itochu Corporation, 2007: 54) (ภาพที่ 2.10)

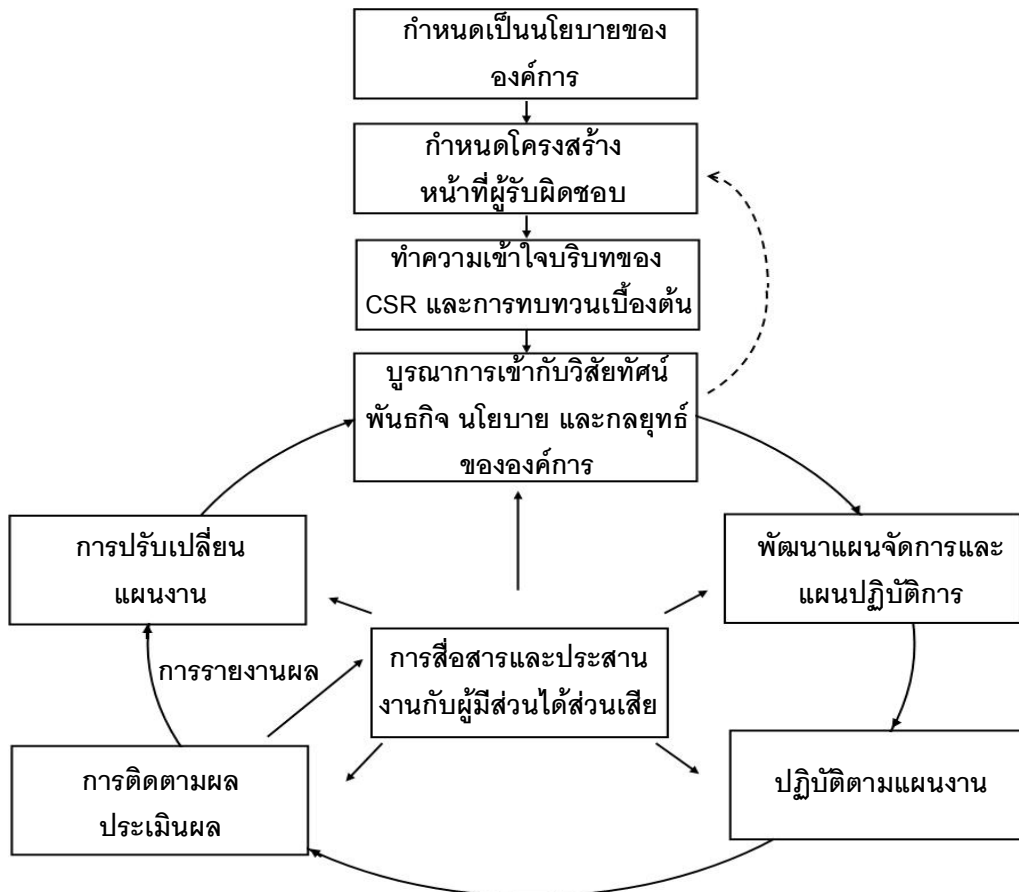


ภาพที่ 2.10 วงจรการบริหารงาน CSR ของ NEC Electronics

แหล่งที่มา: NEC Electronics. (2005). CSR Management System. Retrieved June 21, 2008

From [http://www.necel.com/csr/en/pdf\\_2005/2005\\_03e.pdf](http://www.necel.com/csr/en/pdf_2005/2005_03e.pdf). p. 7.

การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การธุรกิจในประเทศไทย เริ่มจากผู้บริหารระดับสูงกำหนดนโยบายด้านความรับผิดชอบต่อสังคมไว้เป็นส่วนหนึ่งของวิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบาย และยุทธศาสตร์ขององค์การ กำหนดโครงสร้างหน้าที่ผู้รับผิดชอบที่ชัดเจนในการดำเนินงาน จากนั้นจัดทำแผนงาน กำหนดเป้าหมายและวิธีการปฏิบัติให้เหมาะสมกับลักษณะการดำเนินธุรกิจของแต่ละองค์การ แล้วทำความเข้าใจ ทบทวนเบื้องต้นเกี่ยวกับประเด็นความรับผิดชอบต่อสังคมที่องค์การดำเนินการโดยให้ความเกี่ยวข้องเหมาะสมกับธุรกิจ รวมถึงอาจจำเป็นต้องพิจารณาประเด็นเพิ่มเติมเพื่อให้การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การสอดคล้องกับประเด็นด้านความรับผิดชอบต่อสังคมที่เป็นมาตรฐานสากล ดังเช่น ISO 26000 เป็นต้น ต่อมากำหนดผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย วิเคราะห์ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เลือกประเด็นทางสังคมหรือเลือกวิธีการทำกิจกรรม CSR ให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียซึ่งจะช่วยสร้างคุณค่าให้ทั้งองค์การและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เป็นกลุ่มเป้าหมายขององค์การ กำหนดงบประมาณ และเพื่อให้การดำเนินงานเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ต้องมีการติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมเพื่อสะท้อนปัญหา อุปสรรคในการดำเนินงาน และรายงานผลการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมให้ทั้งภายในและภายนอกองค์การทราบ (Kotler & Lee, 2005: 18-21; สุทธิศักดิ์ ไกรสรสุธาสินี, สุธี สมุทระประภูต, จณิน เขี่ยมสอาด และอโณทัย สังข์ทอง, 2550: 38-52; อนันตชัย ยูระประดม, 2550: 26-29) (ภาพที่ 2.11)



ภาพที่ 2.11 กระบวนการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร

แหล่งที่มา: สุทธิศักดิ์ ไกรสรสุธาสินี, สุธี สมุทระประภูต, จณิน เขี่ยมสอาด และอโณทัย สังข์ทอง. (2550). *ความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR): เกื้อกูล ผูกพัน มั่นคง และยั่งยืน*. นนทบุรี: สำนักงานเลขาธิการคณะกรรมการนักธุรกิจเพื่อสิ่งแวดล้อมไทย. หน้า 39.

#### 2.4.7 ปัญหา อุปสรรคจากการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม

ปัญหา อุปสรรคจากการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมโดยทั่วไป องค์กรไม่ได้นำกลยุทธ์ CSR มาใช้อย่างเต็มที่และไม่ได้บูรณาการเข้ากับการดำเนินงานและกลยุทธ์ขององค์กร เนื่องจากการขาดความสามารถทักษะเกี่ยวกับการจัดการการนำไปปฏิบัติ และการขาดทรัพยากร อันได้แก่ คน เงินทุนงบประมาณ ทำให้ไม่ประสบความสำเร็จ (Communication & Information Resource Centre Administrator (CIRCA), 2004b: 8) เช่นเดียวกับ Business in the Community (2003) ที่พบว่าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) มีปัญหาด้านต้นทุน เวลาและทรัพยากร ในการดำเนินงานและการดำเนินงานแบบราชการ และ GreenBiz (2005) จากการสำรวจของ สภาหอการค้าสหรัฐอเมริกา พบว่า ร้อยละ 54 ของผู้บริหารระดับสูงรายงานว่าอุปสรรคที่พบมาก

ที่สุด คือ การขาดทรัพยากร ขณะที่ World Bank (2006: 32-33) กล่าวถึงปัญหาที่สำคัญในการรับ CSR มาใช้ว่าเกิดจากการขาดการมีส่วนร่วมของรัฐบาล ขาดสถาบันที่เหมาะสมงบประมาณ เป้าหมาย การดำเนินงานเน้นผลกำไรระยะสั้น ขาดการเชื่อมโยงกับความสำเร็จทางการเงิน ส่วนการขาดความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลงด้านนโยบายของรัฐบาล อุปสรรคที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรมนุษย์ อาทิ การขาดสิ่งจูงใจสำหรับคนะทำงาน (ผู้บริหารระดับกลาง) ความแตกต่างด้านวัฒนธรรม การต่อต้านของพนักงานและผู้บริหารมีความสำคัญเป็นลำดับสุดท้าย ด้าน World Bank (2003: 25) ผู้ผลิตให้ความเห็นว่า อุปสรรค คือ การขาดการสื่อสารทางตรงหรือการให้คำแนะนำปรึกษาโดยตรงกับผู้ซื้อเป็นอุปสรรคในการดำเนินงาน ในขณะที่ Yanti (2007: 10) การขาดคำนิยาม ความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นอุปสรรคที่จะต้องสร้างความเข้าใจระหว่าง ธุรกิจ รัฐบาลและประชาสังคม จำเป็นต้องให้การอบรมผู้นำธุรกิจ พนักงาน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ อุปสรรคจากภายนอก ได้แก่ ปัจจัยที่เกี่ยวกับรัฐบาล (กฎหมาย ภาษี และการปกครอง) พฤติกรรมของลูกค้าและชุมชน อิทธิพลขององค์การประชาสังคม ส่วนปัจจัยภายใน คือ การขาดความเชี่ยวชาญและโครงสร้างการบริหารจัดการในพื้นที่ที่ไม่ได้รับการสนับสนุน ตลอดจนปัญหาด้านมาตรฐาน การดำเนินงานที่สำนักงานใหญ่นำมาใช้ สำหรับในประเทศไทยปัญหาการดำเนินงานด้าน ความรับผิดชอบต่อสังคม APEC (2005: 20) พบว่า มีสี่สาเหตุหลักๆ ที่ทำลายความสามารถนั้นคือ ผู้นำหลายคนมีความเห็นว่า CSR เป็นเพียงกิจกรรมที่ให้เพื่อช่วยเหลือเพื่อนมนุษย์ซึ่งอยู่ใน ความรับผิดชอบต่อฝ่ายงานประชาสัมพันธ์ บางคนเห็นว่า CSR เป็นสิ่งคุกคามด้านเศรษฐกิจ และการมีทัศนคติเชิงลบว่า CSR เป็นรูปแบบของการกีดกันทางการค้าประเภทหนึ่ง (Trade Barriers)

#### 2.4.8 ปัจจัยที่ทำให้การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมประสบผลสำเร็จ

George (1998: 282) ได้วิเคราะห์ปัจจัยสำคัญที่ทำให้การจัดการคุณภาพประสบความสำเร็จ คือ พันธะผูกพัน (Commitment) ของผู้บริหาร วัฒนธรรม (ครอบคลุมความรับผิดชอบต่อสังคมและวัฒนธรรมขององค์การในการทำสิ่งที่ถูกต้อง) และต้นทุน ซึ่งมีส่วนที่สอดคล้องกับงานวิจัย ของ Meehan, Meehan และ Richards (2006: 392) พบว่าแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การในการนำไปปฏิบัติให้เกิดประสิทธิผลนั้นจะต้องประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญสามประการ คือ ความมุ่งมั่น ความเชื่อมโยง และความสม่ำเสมอ (ภาพที่ 2.12)



ภาพที่ 2.12 โมเดล 3C-SR ของ Meehan และคณะ

แหล่งที่มา: Meehan, J., Meehan, K., & Richards, A. (2006). Corporate Social Responsibility: The 3C-SR Model. *International Journal of Social Economics*, 33(5/6), 392.

### 2.4.9 แนวโน้มการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม

Forum CSR International - Solutions Now Instead of Utopias Tomorrow (2008) อธิบายว่า CSR มีผลกระทบต่อการแข่งขันส่งเสริมนวัตกรรมใหม่ที่เกี่ยวข้องกับความยั่งยืนและง่ายต่อการทำให้เกิดตัวแบบทางธุรกิจใหม่ๆ แนวโน้มความรับผิดชอบต่อสังคมในปี 2015 ประกอบด้วย 3 ด้าน คือ ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคมและด้านสิ่งแวดล้อม เช่น พลังงาน ทรัพยากร ภาวะโลกร้อน และมลภาวะสิ่งแวดล้อม เป็นต้น เช่นเดียวกับ Coro Strandberg of Strandberg Consulting (2002) ซึ่งระบุว่าในอนาคตองค์กรทั้งหลายจะดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างต่อเนื่องมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านสิ่งแวดล้อมซึ่งมีผลกระทบต่อสังคมในปริมาณที่เพิ่มขึ้น และ Grayson (2007) กล่าวว่า ธุรกิจจำเป็นต้องจัดการกับผลกระทบด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมให้ ดีมากขึ้นกว่านี้ โดยนำ CSR ไปเป็นวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ทางธุรกิจด้วย ส่วน African Institute of Corporate Citizenship (AICC) (2005) แนวโน้มหลักสำคัญ คือ การดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมที่มีผลดีต่อคุณภาพชีวิตของชุมชนอย่างยั่งยืน

## 2.5 กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม

การดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมนั้น นักวิชาการ องค์กรทั้งในประเทศและต่างประเทศได้แบ่งกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมไว้หลายด้าน โดยงานวิจัยนี้แบ่งเป็นกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในต่างประเทศ และกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในประเทศไทย ตามลำดับคือ

### 2.5.1 กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในต่างประเทศ

การดำเนินกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรระดับสากล นักวิชาการและองค์กรในต่างประเทศได้แบ่งประเภทกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมไว้หลายด้าน (ตารางที่ 2.4)

ตารางที่ 2.4 ตัวอย่างกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในต่างประเทศ

ที่มา	กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม
Bovee, Thill,	ชุมชน (The Community)
Wood, & Dovel (1993: 109-112)	สุขภาพและสวัสดิการ (Health and Welfare) การศึกษา (Education) ชุมชน (The Community) สุขภาพและสวัสดิการ (Health and Welfare) สิทธิมนุษยชน (Human Rights)
Hodgetts & Kuratko (1991: 670)	สิ่งแวดล้อม (Environment) การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม พลังงาน (Energy) การอนุรักษ์พลังงานในกระบวนการผลิต การดำเนินธุรกิจอย่างตรงไปตรงมา (Fair Business Practice) ทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource) การพัฒนาฝึกอบรมพนักงาน ความสัมพันธ์กับชุมชน (Community Involvement) การสนับสนุนการศึกษาและศิลปะ ผลิตภัณฑ์ (Product) การเพิ่มความปลอดภัยของผลิตภัณฑ์
Business for Social Responsibility (BSR) (2009)	สิ่งแวดล้อม (Environmental ) สิทธิมนุษยชน (Human Rights) การพัฒนาทางด้านเศรษฐกิจ (Economic Development) การกำกับดูแลกิจการและความรับผิดชอบต่อหน้าที่ (Governance and Accountability)

**ตารางที่ 2.4** ตัวอย่างกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในต่างประเทศ (ต่อ)

ที่มา	กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม
European Commission (2008)	วัฒนธรรม (Culture) การศึกษา การฝึกอบรม และเยาวชน (Education, Training and Youth) การจ้างงานและงานทางด้านสังคม (Employment and Social Affairs) สิ่งแวดล้อม (Environment) เสรีภาพ ความปลอดภัยและความยุติธรรม (Freedom, Security and Justice) ผู้บริโภค (Consumers) สิทธิมนุษยชน (Human Rights) การวิจัยและนวัตกรรม (Research and Innovation) การกีฬา (Sport)
Global Responsibility Initiative (GRI) (2006: 25-35)	เศรษฐกิจ (Economic) สิ่งแวดล้อม (Environmental) การปฏิบัติต่อแรงงาน (Labor Practices and Decent Work) สิทธิมนุษยชน (Human Rights) ผลิตภัณฑ์ที่รับผิดชอบต่อลูกค้า สังคม และสิ่งแวดล้อม (Product Responsibility) สังคม (Society)
International Organization for Standardization (ISO) (2007a; 2007b: 12)	การกำกับดูแลกิจการ (Organization Governance) สิทธิมนุษยชน (Human Rights) การปฏิบัติต่อพนักงาน (Labor Practices) สิ่งแวดล้อม (Environment) การปฏิบัติอย่างเป็นธรรม (Fair Operating Practices) ผู้บริโภค (Consumer Issues) การพัฒนาชุมชนและสังคม (Community Involvement/ Social Development)
United Nations Global Compact (2008)	สิทธิมนุษยชน (Human Rights) มาตรฐานแรงงาน (Labour Standards) สิ่งแวดล้อม (Environment) การต่อต้านการทุจริต (Anti-corruption)

**ตารางที่ 2.4** ตัวอย่างกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในต่างประเทศ (ต่อ)

ที่มา	กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม
World Bank (2008)	เอดส์ (HIV / AIDS) การต่อต้านการทุจริต (Anti-corruption) เด็กและเยาวชน (Children & Youth) การศึกษา (Education) การลดความยากจน (Poverty Reduction) สิ่งแวดล้อม (Environment) สุขภาพ โภชนาการ และประชากร (Health, Nutrition and Population) การพัฒนาสังคม (Social Development)
World Economic Forum (2008)	ศิลปะและวัฒนธรรม (Arts and Culture) เศรษฐกิจ (Economy) สิ่งแวดล้อม (Environment)

ตัวอย่างกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในต่างประเทศ พบว่า นักวิชาการ เช่น Bovee, Thill, Wood และ Dovel (1993: 109-112) แบ่งกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมไว้ คือ กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมด้าน สังคม สิ่งแวดล้อม สิทธิมนุษยชน และสิทธิผู้บริโภค ส่วน Hodgetts และ Kuratko (1991: 670) แบ่งกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สิ่งแวดล้อม ความสัมพันธ์กับชุมชน และความปลอดภัยของผลิตภัณฑ์ และตัวอย่างกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมในต่างประเทศที่แบ่งโดยสถาบันต่างๆ มีส่วนที่เหมือนและแตกต่างกันไป ดังนี้คือ Global Responsibility Initiative (GRI) (2006: 25-35), World Economic Forum (2008), BSR (2009) มีกิจกรรม CSR ด้าน เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อม ด้าน United Nations Global Compact (2008), World Bank (2008) กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมเพื่อการต่อต้านการทุจริต ซึ่งคล้ายกับ ISO (2007a; 2007b: 12), BSR (2009) ในเรื่องการทำกับดักแลกิจการ ส่วน ISO (2007a; 2007b: 12), GRI (2006: 25-35) ยังมีกิจกรรม CSR ด้านสิทธิมนุษยชน และสิทธิผู้บริโภค ในขณะที่ European Commission (2008) มีกิจกรรม CSR ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นต้น

## 2.5.2 กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในประเทศไทย

องค์การธุรกิจที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยได้ดำเนินกิจกรรมที่แสดงถึงความรับผิดชอบต่อสังคมไว้หลายด้าน (ตารางที่ 2.5)

ตารางที่ 2.5 ตัวอย่างกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในประเทศไทย

ที่มา	กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม	
ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) (2551)	การศึกษา กีฬา	สังคม ศิลปวัฒนธรรม
ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) (2551)	การศึกษา กีฬา	สังคมและสิ่งแวดล้อม ศิลปวัฒนธรรม
ธนาคารทีสโก้ จำกัด (มหาชน) (2550)	ทรัพยากรมนุษย์ สิ่งแวดล้อม	ศิลปวัฒนธรรม
บริษัท ช.การช่าง จำกัด (มหาชน) (2551)	การศึกษา สิ่งแวดล้อม	สังคม
บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) (2551)	การศึกษา คุณธรรมจริยธรรม	สังคม การบริการเพื่อสาธารณประโยชน์
บริษัท ทีทีแอนด์ที จำกัด (มหาชน) (2551)	การศึกษา ศาสนา	สังคมและสาธารณกุศล
บริษัท โทเทิล แอ็คเซ็ส คอมมูนิเคชั่น จำกัด (มหาชน) (ดีแทค) (2551)	สังคม การพัฒนาคุณภาพชีวิต การช่วยเหลือผู้ประสบภัย	การทำกิจกรรมเพื่อสังคมควบคู่ กิจกรรมทางการตลาด
บริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) (2551)	การศึกษา สิ่งแวดล้อม	สังคม
บริษัท บ้านปู จำกัด (มหาชน) (2549ก)	การศึกษา สิ่งแวดล้อม	เยาวชน การพัฒนาอาชีพ
บริษัท ผลิตไฟฟ้า จำกัด (มหาชน) (2551)	เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม	สังคม
บริษัท เสริมสุข จำกัด (มหาชน) (2551)	การศึกษา กีฬา	สังคมและสาธารณกุศล สิ่งแวดล้อม

ตัวอย่างกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การในประเทศไทย แบ่งเป็นกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมด้านสังคม ด้านสิ่งแวดล้อม ด้านเศรษฐกิจ ด้านทรัพยากรมนุษย์ และด้านการกำกับดูแลกิจการ ซึ่งพบว่า ทุกบริษัทต่างมีกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมด้านการศึกษา และด้านสังคม มีเพียงบริษัท ผลิตไฟฟ้า จำกัด (มหาชน) (2551) ที่มีกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมด้านเศรษฐกิจ บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) (2551) มีกิจกรรม CSR ด้านคุณธรรม จริยธรรม ธนาคารทีสโก้ จำกัด (มหาชน) (2550) มีกิจกรรม CSR ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และบริษัท บ้านปู จำกัด (มหาชน) (2549ก) มีกิจกรรม CSR ด้านการพัฒนาอาชีพ เป็นต้น

### 2.5.3 แนวทางการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม

Kotler และ Lee (2005: 22-24) ได้เสนอแนวทางการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ไว้ 6 แนวทาง คือ การส่งเสริมให้รับรู้ในวงกว้าง (Cause Promotions) เป็นการรณรงค์เกี่ยวกับปัญหาสังคมหรือองค์การสาธารณกุศลมูลนิธิต่างๆ การเชื่อมโยงกับการทำการตลาด (Cause-Related Marketing) คือ การนำรายได้หรือกำไรจากการดำเนินงานไปบริจาคเพื่อสาธารณกุศล การใช้การตลาดปรับเปลี่ยนพฤติกรรมคนในสังคม (Corporate Social Marketing) องค์การธุรกิจใช้ความสามารถทางการตลาดเป็นเครื่องมือในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของคนในสังคม การบริจาคการให้ในรูปแบบต่างๆ (Corporate Philanthropy) โดยการช่วยเหลือด้านทรัพยากรทั้งเงิน อุปกรณ์ หรือสิ่งของต่างๆ ร่วมทำบุญ การอาสาสมัครช่วยเหลือชุมชน (Community Volunteering) เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างองค์การและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการดำเนินธุรกิจด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม (Socially Responsible Business Practice)

## 2.6 ผลของการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การในต่างประเทศ

จากการดำเนินกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การในต่างประเทศ ได้มีการกล่าวถึงผลของการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมไว้ ดังนี้คือ ผลประกอบการการเงินและกำไรขององค์การเพิ่มขึ้น (Hawkins, 2006: 191; BSD Global, 2007; CSRnetwork, 2008; Industry Canada, 2008a) เนื่องจากความสามารถในการดึงดูดนักลงทุนให้เข้ามาลงทุน (Business Link, 2008) ประมาณร้อยละ 71 ของนักลงทุนในกองทุนรวม “จะไม่ลงทุนโดยตรงในบริษัทที่เป็นแหล่งสร้างมลภาวะอันนำไปสู่ภาวะโลกร้อนไม่ว่าเกิดจากการดำเนินงานหรือเกิดจากผลิตภัณฑ์ของบริษัทผลิตขึ้น” (Ceres Advancing Sustainable Prosperity, 2006) ด้านการตลาดเพิ่มความสามารถทางการแข่งขัน (CSRnetwork & Yeldar, 2004; BSD Global, 2007) ยอดขายและ

ส่วนแบ่งทางการตลาดเพิ่มขึ้น (Hawkins, 2006: 191) ลูกค้ายกย่องต่อตราสินค้าเพิ่มขึ้น (BSD Global, 2007; CBSR, 2008; Enact Consulting, 2008) รวมถึงช่วยสร้างภาพลักษณ์ ชื่อเสียง (Biondi, Frey, & Iraldo, 2000: 63) จากการสำรวจ ของ Society for Human Resource Management (SHRM) (2007: 27) พบว่า ในประเทศบราซิล ร้อยละ 81 ของผู้ตอบแบบสอบถาม เห็นว่าการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมช่วยสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้องค์กร และ ผู้บริโภค ร้อยละ 86 มองว่าองค์กรใดก็ตามที่ทำให้โลกสวยงามน่าอยู่มากขึ้น เป็นองค์กรที่มี ภาพลักษณ์ที่ดี (Our Community, 2008)

ด้านพนักงาน พบว่า สร้างความสามารถในการดึงดูด รักษา จูงใจพนักงานเพิ่มขึ้น (Kotler & Lee, 2005: 11; BSD Global, 2007; Business Link, 2008; CBSR, 2008; Industry Canada, 2008a) การที่องค์กรมีสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีมีส่วนช่วยดึงดูด รักษาและพัฒนาทรัพยากร มนุษย์ให้อยู่กับองค์กร (Singapore Compact for CSR, 2005) จากการศึกษานี้ของ SHRM (2007: 27) พบว่าใน ประเทศเม็กซิโก ร้อยละ 32 เห็นว่า การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ช่วยรักษาพนักงานให้อยู่กับองค์กรเพิ่มขึ้น ด้านผู้บริโภค การซื้อสินค้าของผู้บริโภค ร้อยละ 46 ให้ความสำคัญกับเรื่องสิ่งแวดล้อมและสุขภาพ และร้อยละ 92 พิจารณาว่าบริษัทมีความรับผิดชอบต่อ สังคมอย่างน้อยเพียงใด (Bright, Egginton, Hopcraft, Lipsey, & Rales, 2005: 10-12) จากการสำรวจ ความคิดเห็นของผู้บริโภคในปี 2007 พบว่าผู้บริโภคให้ความสำคัญกับเรื่องการพิทักษ์สิ่งแวดล้อม ขององค์กรมาก ร้อยละ 11 ในปี 2006 และเพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 16 ในปี 2007 (Fleishman-Hillard Inc., 2007: 5) ช่วยสร้างความความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนท้องถิ่น (Business Link, 2008) รวมถึง ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน (Singapore Compact for CSR, 2005) สามารถลดต้นทุน จากการดำเนินงาน (Kotler & Lee, 2005: 11; Hawkins, 2006: 191; BSD Global, 2007; CBSR, 2008) โดยความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นเครื่องมือในการลดต้นทุน (Industry Canada, 2008a) ซึ่งการลดปริมาณของเสียที่เกิดจากระบวนการดำเนินธุรกิจมีส่วนช่วยในการอนุรักษ์ ทรัพยากรธรรมชาติและช่วยประหยัดต้นทุนขององค์กรด้วย (Business Link, 2008)

## 2.7 รางวัล CSR ในประเทศไทย

### 2.7.1 รางวัล CSR จากสถาบันต่างๆ

รางวัล CSR-DIW (Corporate Social Responsibility Department of Industrial Works: CSR-DIW) ของกรมโรงงานอุตสาหกรรม (2551) เพื่อส่งเสริมความรับผิดชอบต่อสังคมของโรงงาน

อุตสาหกรรมที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานความรับผิดชอบต่อของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมต่อสังคม (Standard Corporate Social Responsibility: CSR-DIW)

รางวัลประกาศเกียรติคุณ Bai Pho Business Awards ของสถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจ ศศินทร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2551) รางวัลดังกล่าวเกิดจากการนำตราสัญลักษณ์ของ ธนาคารไทยพาณิชย์ รวมเข้ากับนามของสถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจ ศศินทร์ เป็นรางวัลที่สำคัญที่ ขับเคลื่อน ส่งเสริมการพัฒนาธุรกิจ SME ไทยให้เติบโตอย่างต่อเนื่อง ภายใต้การบริหารจัดการ ที่มั่งคั่ง การสร้างความเข้าใจต่อความต้องการของลูกค้า และสร้างความสามารถในการขยาย ธุรกิจควบคู่ไปกับการรับผิดชอบต่อสังคม โดยบริษัทที่ได้รับรางวัล Bai Pho Business Awards ครั้งหนึ่ง ประกอบด้วย บริษัท บีซีเนส ออนไลน์ จำกัด (มหาชน) บริษัท บาดูม ดีไซน์ จำกัด บริษัท เยนเนอรัล ฮอสติล โปรดัคส์ จำกัด (มหาชน) บริษัท รักลูก เอ็ดดูเท็กซ์ จำกัด และบริษัท ออฟฟิศเมท จำกัด

## 2.7.2 รางวัล CSR จากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (SET)

รางวัลความรับผิดชอบต่อสังคมในประเทศไทย เกิดจากการต้องพึ่งพาการลงทุนทั้งทางตรง และทางอ้อมจากนักลงทุนในต่างประเทศ ซึ่งนักลงทุนในสหรัฐอเมริกาและยุโรปต่างให้ความสำคัญ กับการกำกับดูแลกิจการ (CG) และความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) มาก และจากการก่อตั้ง ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย หลายๆ ช่วงรัฐบาลส่งเสริมการลงทุนโดยบริษัทที่จดทะเบียนใน ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยจะได้รับสิทธิพิเศษ คือ เสียภาษีนิติบุคคลน้อยกว่าบริษัทที่ไม่ได้ จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ทำให้บริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ แห่งประเทศไทย เริ่มสนใจ CSR มากขึ้น เพื่อตอบสนองต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และเพื่อเพิ่มมูลค่า หลักทรัพย์ตามราคาตลาด (Market Cap) นำมาซึ่งความสามารถในการระดมทุน ก่อนหน้านั้น การดำเนินธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคมต่างคนต่างคิดต่างทำ ทางตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย จึงมีแนวคิดทำให้เป็นรูปธรรมมากขึ้น ด้วยการให้รางวัลบริษัทต่างๆ เพื่อส่งเสริมให้ทำ CSR เพิ่มมากขึ้น (ปกรณ์ มาลากุล ณ อยุธยา, 2551)

รางวัล CSR เป็นรางวัลที่ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยมอบให้กับบริษัทจดทะเบียนที่มีความโดดเด่นในการดำเนินธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility: CSR) เพื่อยกย่อง ส่งเสริม สนับสนุน และเผยแพร่เกียรติคุณของบริษัทจดทะเบียนที่ตระหนักถึงความสำคัญ ของการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมควบคู่กับการประกอบธุรกิจขององค์กรให้เติบโต มั่นคงและเพิ่มความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจไปพร้อมๆ กัน ซึ่งในปี 2549 บริษัทจดทะเบียนใน

ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยที่ได้รับรางวัลมีสี่บริษัท คือ บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) และธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) (ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย, 2549; วันวิสาข์ พันธุ์ดา, 2551; จีวัสสา ติปยานนท์, 2551) สำหรับรายละเอียดการให้รางวัล CSR ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (Set Awards) ประจำปี 2549 (ดูภาคผนวก ก)

## 2.8 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเทศไทย

จากการรวบรวมผลงานวิจัยทั้งวารสาร และวิทยานิพนธ์ของมหาวิทยาลัยต่างๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การภาคธุรกิจในประเทศไทย มีดังนี้ จากการศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การธุรกิจภาคอุตสาหกรรมในจังหวัดนนทบุรี ระยะเวลาในการก่อตั้งและรายได้ต่อปีของบริษัทมีความสัมพันธ์กับความรับผิดชอบต่อสังคมด้านเศรษฐกิจ (มนตรี เลิศสกุลเจริญ, 2547: 51-111) จากการศึกษา เรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การธุรกิจยุโรป อเมริกาเหนือและเอเชีย พบว่า ในเอเชีย ประเทศไทยมีความรับผิดชอบต่อสังคมภายในองค์การมากที่สุดในด้านโอกาสความเท่าเทียมกันและการไม่เลือกปฏิบัติ และด้านความรับผิดชอบต่อสังคมภายนอกองค์การมากที่สุดในด้านการรับผิดชอบต่อสังคมของผู้ผลิต (Welford, 2005: 46-47) ในการศึกษาเรื่อง ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การภาคธุรกิจ ในกรณีโรงงานอุตสาหกรรมเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร บัณฑิตา ทรัพย์กมล (2544: 81-83) พบว่า ผู้บริหารมีความรับผิดชอบต่อสังคมภายในองค์การ โดยได้จัดสวัสดิการด้านต่างๆ ให้แก่ลูกจ้างมากที่สุด และมีความรับผิดชอบต่อสังคมภายนอกองค์การโดยมีความซื่อสัตย์ต่อผู้บริโภคมากที่สุด สำหรับการจัดกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม พบว่า องค์การมีการจัดกิจกรรมการผลิตสินค้าที่ดีมีคุณภาพมากที่สุด ในทางตรงกันข้าม องค์การส่วนใหญ่ไม่มีการจัดกิจกรรมด้านการจัดให้มีทุนสนับสนุนงานวิจัย และองค์การที่มีการจัดกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมมีแนวโน้มที่จะจัดต่อไปในอนาคต

จากการสำรวจพฤติกรรม ทิศนคติของผู้บริโภคเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การธุรกิจในประเทศไทย พบว่า พฤติกรรมส่วนใหญ่ของคนกรุงเทพมหานคร ร้อยละ 50 เลือกซื้อสินค้าหรือบริการขององค์การธุรกิจที่ไม่ทำลายสิ่งแวดล้อมแม้ว่าราคาสินค้าหรือบริการจะแพงกว่าราคาทั่วไปบ้าง ซึ่งปัจจัยสำคัญในการตัดสินใจซื้อสินค้าและบริการส่วนใหญ่พิจารณาจากราคาและคุณภาพเป็นหลัก (วรุณพันธ์ คงสม, 2549: 51) และธัญมณีสถัญญ์ พาณิกัด (2549: บทคัดย่อ)

ได้ศึกษาเรื่อง วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเชิงธุรกิจกับความรับผิดชอบต่อสังคม ผลการศึกษาพบว่า การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเกิดจากการทำด้วยความสมัครใจจากภายในสู่ภายนอก ประโยชน์ของการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม คือ สามารถลดต้นทุน เพิ่มความเชื่อมั่นและสร้างความภูมิใจให้เกิดขึ้นกับลูกค้าและพนักงาน รวมถึงการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมเกิดจากการได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหาร ซึ่งสอดคล้องกับ Kraisornsuthasinee และ Swierczek (2006: 58) ที่ศึกษาเรื่องการแปลความของความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทในประเทศไทย พบว่า แรงจูงใจภายในในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม เกิดจากการได้รับการกระตุ้นจากผู้บริหาร ส่วน Grant Thornton (2008: 6, 10) พบว่า ปัจจัยหลักในการขับเคลื่อนการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจไทย ร้อยละ 94 ต้องการทำเพื่อลดหย่อนภาษี (Tax Relief) และจากการสำรวจทั้งหมด 34 ประเทศ ประเทศไทยจัดอยู่ลำดับสุดท้ายในเรื่องความหลากหลายและความเท่าเทียมในสถานที่ทำงานความยืดหยุ่นในการทำงาน

## บทที่ 3

### ระเบียบวิธีการวิจัย

การศึกษาเรื่อง การจัดการความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การธุรกิจที่ได้รับรางวัลจากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) แบบกรณีศึกษา (Case Study) ซึ่งมีวิธีการศึกษาสองวิธี คือ การศึกษาค้นคว้าจากเอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง และการศึกษาจากการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์นำมาวิเคราะห์และสรุปผลตามประเด็นคำถามในการศึกษา โดยนำเสนอหัวข้อตามลำดับดังนี้

- 3.1 รูปแบบการศึกษา
- 3.2 องค์การที่ศึกษา
- 3.3 วิธีการศึกษา
- 3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

#### 3.1 รูปแบบการศึกษา

การศึกษานี้เป็นการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ด้วยวิธีการศึกษาแบบกรณีศึกษา (Case Study) บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยที่ได้รับรางวัลดีเด่นด้านการดำเนินธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคมประจำปี 2549

#### 3.2 องค์การที่ศึกษา

องค์การที่ศึกษาคั้งนี้เป็นบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยที่ได้รับรางวัลดีเด่นด้านการดำเนินธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม ประจำปี 2549 ประกอบด้วย 4 บริษัทคือ บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) และบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) เป็นองค์การด้านพลังงานและสาธารณูปโภค ส่วนบริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) จัดอยู่ในธุรกิจอสังหาริมทรัพย์และก่อสร้าง

และธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) จัดอยู่ในกลุ่มธุรกิจการเงินการธนาคาร ดังรายละเอียดข้อมูลทั่วไปขององค์การที่ศึกษา (ตารางที่ 3.1 และ ภาคผนวก จ)

### ตารางที่ 3.1 ข้อมูลทั่วไปขององค์การที่ศึกษา

องค์การที่ศึกษา	ประเภทธุรกิจ	ปี พ.ศ. ที่ก่อตั้ง	ผลประกอบการ (ล้านบาท)	จำนวนบริษัทในเครือ (บริษัท)	จำนวนพนักงาน (คน)
บางจาก	พลังงานและปิโตรเลียม <sup>(1)</sup>	2528	1,764	2	850
ปตท. <sup>(2)</sup>	พลังงานและปิโตรเลียม	2521	97,804	46	3,288
ปูนซีเมนต์ไทย <sup>(3)</sup>	อสังหาริมทรัพย์และก่อสร้าง	2456	30,352	มากกว่า 100	25,000
ธนาคารกสิกรไทย <sup>(4)</sup>	การเงินการธนาคาร	2488	15,005	6	12,320

- แหล่งที่มา:** <sup>(1)</sup> บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน). (2550). รายงานประจำปี 2550. กรุงเทพมหานคร: บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน).
- <sup>(2)</sup> บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน). (2550). รายงานประจำปี 2550. กรุงเทพมหานคร: บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน).
- <sup>(3)</sup> บริษัท ปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน). (2550). รายงานประจำปี 2550. กรุงเทพมหานคร: เครือซีเมนต์ไทย.
- <sup>(4)</sup> ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน). (2550). รายงานประจำปี 2550. กรุงเทพมหานคร: เครือธนาคารกสิกรไทย.

**หมายเหตุ:** ข้อมูลที่น่าเสนอเป็นข้อมูล ณ ปี พ.ศ. 2550

### 3.3 วิธีการศึกษา

#### 3.3.1 การเก็บรวบรวมข้อมูล

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลมี 2 วิธี คือ วิธีแรก ศึกษาจากตำรา เอกสาร บทความ วารสาร ต่างๆ ที่เกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคม ข้อมูลเบื้องต้นขององค์การ จากเอกสารที่องค์การเผยแพร่ เว็บไซต์ขององค์การที่ศึกษา และวิธีที่สอง ศึกษาจากการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่งมีโครงสร้าง (Semi-Structure Interview) จากผู้บริหารงานระดับกลาง ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การที่ศึกษา

#### 3.3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาคือ แบบสัมภาษณ์ แบบกึ่งมีโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) (ภาคผนวก ข) โดยแบ่งแบบสัมภาษณ์ออกเป็นสามส่วน ได้แก่

**ส่วนที่หนึ่ง** ข้อมูลทั่วไปขององค์การ ได้แก่ ประเภทขององค์การธุรกิจ กลุ่มเจ้าขององค์การธุรกิจ ผลประกอบการขององค์การ (ล้านบาท/ปี) จำนวนพนักงาน (คน) ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ (ปี) ระยะเวลาที่องค์การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (ปี)

**ส่วนที่สอง** ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ ได้แก่ เพศ อายุ (ปี) ระดับการศึกษา ตำแหน่งปัจจุบัน และระยะเวลาที่ทำงานเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคม (ปี)

ผู้บริหารระดับกลางที่รับผิดชอบงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การ ได้แก่ ผู้จัดการอาวุโสส่วนประชาสัมพันธ์บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ผู้จัดการส่วนแผนพัฒนากิจการเพื่อสังคม ฝ่ายกิจการเพื่อสังคมบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ผู้ช่วยผู้จัดการสื่อสารองค์การบริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) และรองผู้อำนวยการฝ่ายองค์การสัมพันธ์ ส่วนกิจกรรมสัมพันธ์ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) (ตารางที่ 3.2)

ตารางที่ 3.2 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

องค์กรที่ ศึกษา	ผู้ให้สัมภาษณ์ (ลำดับที่)	เพศ	อายุ (ปี)	ระดับ การศึกษา	ตำแหน่ง
บางจาก ปิโตรเลียม	1	หญิง	51	ปริญญาโท	ผู้จัดการอาวุโส ส่วนประชาสัมพันธ์
ปตท.	2	หญิง	48	ปริญญาตรี	ผู้จัดการส่วนแผนพัฒนากิจการ เพื่อสังคม ฝ่ายกิจการเพื่อสังคม
ปูนซิเมนต์ ไทย	3	ชาย	34	ปริญญาตรี	ผู้ช่วยผู้จัดการสื่อสารองค์กร
ธนาคาร กสิกรไทย	4	หญิง	40	ปริญญาโท	รองผู้อำนวยการฝ่ายองค์กร สัมพันธ์ ส่วนกิจกรรมสัมพันธ์

**ส่วนที่สาม** คำถามงานวิจัย ประกอบด้วย คำถามในการวิจัย จำนวน 8 ข้อ และคำถามในการสัมภาษณ์ จำนวน 15 ข้อ ดังนี้คือ

คำถามการวิจัย จำนวน 8 ข้อ ประกอบด้วย หลักการและแนวคิดในการดำเนินธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจที่ได้รับรางวัลจากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (องค์กรฯ) คืออะไร คำนิยามของ “ความรับผิดชอบต่อสังคม” ขององค์กรฯ คืออะไร ฝ่ายงานหลักที่ทำหน้าที่ดูแลเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรฯ คือฝ่ายใด กระบวนการในการจัดการงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรฯ เป็นอย่างไร การจัดกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรฯ มีกิจกรรมใดบ้าง ปัญหาในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรฯ มีอะไรบ้าง ผลที่ได้รับจากการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรฯ คืออะไร และแนวโน้มงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในอนาคตขององค์กรฯ จะเป็นอย่างไร ตามลำดับ (ตารางที่ 3.3)

### ตารางที่ 3.3 คำถามการวิจัย

คำถามในการวิจัย	คำถามในการสัมภาษณ์
1 หลักการและแนวคิดในการดำเนินธุรกิจ อย่างรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ธุรกิจที่ได้รับรางวัลจากตลาดหลักทรัพย์ แห่งประเทศไทย (องค์กรฯ) คืออะไร	1.1 ที่มาของหลักการของงานความรับผิดชอบต่อสังคมของ องค์กรท่านเกิดขึ้นได้อย่างไร 1.2 สาเหตุที่องค์กรท่านสร้างสรรค์งาน CSR ในองค์กรคืออะไร 1.3 องค์กรท่านมีนโยบายด้านความรับผิดชอบต่อสังคม อย่างไร
2 คำนิยามของ “ความรับผิดชอบต่อสังคม” ขององค์กรฯ คืออะไร	2.1 “ความรับผิดชอบต่อสังคม” ในองค์กรของท่าน หมายถึงอะไร
3 ฝ่ายงานหลักที่ทำหน้าที่ดูแลเกี่ยวกับ ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรฯ คือฝ่ายใด	3.1 ฝ่ายงานหลักที่ทำหน้าที่ดูแลเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อ สังคมขององค์กรท่านคือหน่วยงานใด 3.2 หน้าที่หลักของฝ่ายที่ทำหน้าที่ดูแลเกี่ยวกับความรับผิด ชอบต่อสังคมขององค์กรท่านมีอะไรบ้าง
4 กระบวนการในการจัดการงานด้านความรับ ผิดชอบต่อสังคมขององค์กรฯ เป็นอย่างไร	4.1 การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมใน องค์กรของท่านมีกระบวนการอย่างไร
5 การจัดกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม ขององค์กรฯ มีกิจกรรมใดบ้าง	5.1 กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรท่าน ประกอบด้วยกิจกรรมด้านใดบ้าง 5.2 ตัวอย่างกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมในแต่ละด้าน มีอะไรบ้าง 5.3 องค์กรของท่านมีการจัดการด้านเงินทุนในการดำเนิน กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นเท่าไร
6 ปัญหาในการดำเนินงานด้านความรับผิด ชอบต่อสังคมขององค์กรฯ มีอะไรบ้าง	6.1 ปัญหาที่ท่านพบจากการดำเนินงานด้านความรับผิด ชอบต่อสังคมในองค์กรมีอะไรบ้าง 6.2 จากปัญหาที่ท่านพบดังกล่าวนี้ท่านมีวิธีการบริหาร จัดการกับปัญหาเหล่านั้นอย่างไร
7 ผลที่ได้รับจากการดำเนินงานด้านความรับ ผิดชอบต่อสังคมขององค์กรฯ คืออะไร	7.1 ผลที่ได้รับจากการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อ สังคมขององค์กรของท่านคืออะไร
8 แนวโน้มงานด้านความรับผิดชอบต่อ สังคมในอนาคตขององค์กรฯ จะเป็น อย่างไร	8.1 แนวโน้มของงานความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ใน 3-5 ปีข้างหน้าจะเป็นอย่างไร 8.2 แนวโน้มของงานความรับผิดชอบต่อสังคมโดยทั่วไปใน สังคม 3-5 ปีข้างหน้าจะเป็นอย่างไร

### 3.3.3 การทดสอบเครื่องมือ

แบบสัมภาษณ์ สร้างขึ้นจากการทบทวนวรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จากนั้นนำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างมาหาความแม่นยำตรงด้านเนื้อหา (Content Validity) โดยนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์ ประธานวิทยานิพนธ์ และกรรมการวิทยานิพนธ์ เพื่อพิจารณาความถูกต้องทางด้านภาษาที่ใช้ ความครอบคลุมด้านเนื้อหา ตามวัตถุประสงค์และสอดคล้องกับคำถามของการศึกษา

## 3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์แบบเชิงลึก ผู้บริหารงานด้านความรับผิดชอบ ต่อสังคมขององค์การธุรกิจที่ศึกษา โดยมีวิธีการศึกษาดังนี้คือ

3.4.1 นำข้อมูลจากการสัมภาษณ์มารวบรวม เรียบเรียง และนำเสนอเป็นผลของการศึกษาในลักษณะของข้อมูลเชิงพรรณนาในบทที่ 4

3.4.2 วิเคราะห์ข้อมูล โดยนำผลการศึกษาในบทที่ 4 มาเปรียบเทียบกับกรอบแนวคิดของการศึกษา ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำเสนอในบทที่ 5

## บทที่ 4

### ผลการศึกษา

บทนี้ เป็นการนำเสนอผลการศึกษาเรื่อง การจัดการความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจที่ได้รับรางวัลจากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย จากการเก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์ผู้รับผิดชอบต่องานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร และการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร รวมถึงเว็บไซต์ขององค์กรที่ศึกษา เพื่อตอบคำถามในการศึกษาที่ได้กำหนดไว้ 8 ข้อ คือ

4.1 หลักการและแนวคิดในการดำเนินธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจที่ได้รับรางวัลจากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (องค์กรฯ) คืออะไร

4.2 คำนิยามของ “ความรับผิดชอบต่อสังคม” ขององค์กรฯ คืออะไร

4.3 ฝ่ายงานหลักที่ทำหน้าที่ดูแลเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรฯ คือฝ่ายใด

4.4 กระบวนการในการจัดการงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรฯ เป็นอย่างไร

4.5 การจัดกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรฯ มีกิจกรรมอะไรบ้าง

4.6 ปัญหาในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรฯ มีอะไรบ้าง

4.7 ผลที่ได้รับจากการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรฯ คืออะไร

4.8 แนวโน้มงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในอนาคตขององค์กรฯ จะเป็นอย่างไร

4.1 หลักการและแนวคิดในการดำเนินธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจที่ได้รับรางวัลจากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (องค์กรฯ) คืออะไร

4.1.1 ที่มาของหลักการงานความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรฯ

จากการศึกษา พบว่า ที่มาของหลักการการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของทั้งสี่องค์กรมีความเหมือนและความต่างกัน ตามเหตุผลในการก่อตั้งองค์กร ดังนี้คือ

บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) และบริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) ทั้งสามองค์กรก่อตั้งขึ้นจากสาเหตุที่คล้ายคลึงกัน เพียงแต่แตกต่างกันในช่วงเวลานั้นคือ บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) ก่อตั้งขึ้นในปี 2456 ตามพระบรมราชโองการของพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว (รัชกาลที่ 6) ทรงมีพระราชดำริว่า ประเทศไทยมีวัตถุดิบสำหรับการผลิตปูนซิเมนต์อยู่แล้ว ควรที่จะมีโรงงานผลิตปูนซิเมนต์เพื่อไม่ต้องพึ่งพาการนำเข้าจากต่างประเทศและภายใต้อุดมการณ์ของเครือซิเมนต์ไทย “...ถือนั่นในความรับผิดชอบต่อสังคม...” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่สาม) ส่วนบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ตั้งขึ้นในปี 2521 รัฐบาลภายใต้การนำของ ฯพณฯ พลเอกเกรียงศักดิ์ ชมะนันทน์ ซึ่งเป็นช่วงที่ “...เกิดวิกฤติด้านพลังงานน้ำมันโลกครั้งที่สอง...” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่สอง)

ต่อมาในปี 2528 บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ถือกำเนิดขึ้นจากการที่กิจการโรงกลั่นน้ำมันเกิดภาวะขาดดุลสะสมจากการบริหารจัดการของบริษัทต่างชาติที่ได้รับสัมปทานจากรัฐบาล ซึ่งต่อมารัฐบาลในสมัย ฯพณฯ พลเอกเปรม ติณสูลานนท์ ได้ยึดสัมปทานคืนจากบริษัทต่างชาติและมีมติให้ตั้งบริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ขึ้นเพื่อทำหน้าที่ “...ดูแลความมั่นคงด้านพลังงาน...” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่หนึ่ง) ส่วนธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ผู้บริหารของธนาคารได้กำหนดเป็นวิสัยทัศน์และภารกิจของเครือธนาคารกสิกรไทย ตั้งแต่ก่อตั้งธนาคารในปี 2488 ว่า “...กระทำทุกวิถีทางเพื่อเป็นกลุ่มธุรกิจทางการเงินไทยที่ให้บริการอย่างดีที่สุดแก่ลูกค้า...สร้างความเป็นธรรมต่อผู้ถือหุ้น ลูกค้า พนักงาน...” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่สี่) (ตารางที่ 4.1)

**ตารางที่ 4.1** ที่มาของหลักการของงานความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรฯ

องค์กรที่ศึกษา	ที่มาของหลักการเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร
บางจากปิโตรเลียม	รัฐบาลมีมติให้ก่อตั้งบริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ในปี 2528 เพื่อลดปัญหาการขาดทุนสะสม และดูแลรักษาพลังงานของทั้งประเทศ
ปตท.	รัฐบาลมีมติให้ก่อตั้งบริษัท ปตท. ขึ้นในปี 2521 เพื่อลดปัญหาวิกฤติพลังงานโลกครั้งที่สอง อันเป็นภารกิจที่สำคัญเพื่อรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด
ปูนซิเมนต์ไทย	ผู้บริหารระดับสูงขององค์กรได้ก่อตั้งบริษัท ปูนซิเมนต์ไทยขึ้นในปี 2456 ตามพระบรมราชโองการของรัชกาลที่ 6 เพื่อลดการนำเข้าปูนซิเมนต์จากต่างประเทศและแสดงความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด
ธนาคารกสิกรไทย	ผู้บริหารของธนาคารกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ ตั้งแต่ก่อตั้งในปี 2488ว่าจะดำเนินธุรกิจเพื่อสร้างความเป็นธรรมต่อผู้ถือหุ้น ลูกค้า พนักงาน

การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของทั้งสี่องค์กร เกิดจากผู้บริหารระดับสูงขององค์กร กำหนดนโยบายด้านความรับผิดชอบต่อสังคมไว้เป็นส่วนหนึ่งของวิสัยทัศน์ ภารกิจ หรือพันธกิจในการดำเนินธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม และบริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) ยังระบุไว้ในอุดมการณ์เพื่อเป็นแนวทางการปฏิบัติงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม และจากการก่อตั้งบริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) และบริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) เพื่อลดปัญหาการขาดแคลนพลังงานและซีเมนต์ลดการนำเข้าจากต่างประเทศ ซึ่งถือเป็นภารกิจที่สำคัญของสามองค์กร แม้ว่าธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ไม่ได้ก่อตั้งในช่วงวิกฤตการณ์ แต่จากการที่เครือกสิกรไทยเป็นองค์กรธุรกิจ ถือเป็นหน้าที่ที่ต้องดูแลผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงเกิดจากความสนใจของผู้บริหารเครือกสิกรไทยที่จะดำเนินธุรกิจควบคู่กับการรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งทั้งสี่องค์กรได้ระบุไว้ชัดเจนในนโยบายด้านความรับผิดชอบต่อสังคม

#### 4.1.2 สาเหตุที่องค์กรสร้างสรรค์งาน CSR ในองค์กรฯ

จากการสัมภาษณ์ ข้อมูลจากเอกสาร และเว็บไซต์ขององค์กรที่ศึกษา พบว่าสาเหตุของการสร้างสรรค์งาน CSR ของทั้งสี่องค์กร สามารถแบ่งได้เป็น 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกองค์กร ดังนี้คือ ปัจจัยภายใน ได้แก่ ผู้นำประเทศหรือผู้บริหารองค์กร ทรัพยากรทางการเงิน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และปัจจัยภายนอกองค์กร ได้แก่ โลกาภิวัตน์ สภาพเศรษฐกิจกฎหมาย และเทคโนโลยี (ตารางที่ 4.2)

ตารางที่ 4.2 สาเหตุที่องค์กรสร้างสรรค์งาน CSR ขององค์กรฯ

สาเหตุที่องค์กรสร้างสรรค์งาน CSR	
บางจากปิโตรเลียม	
นโยบายผู้นำองค์กร	เพื่อพัฒนาความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นของสังคมไทย สร้างสรรค์ธุรกิจด้านพลังงานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน
ทรัพยากรทางการเงิน	มีกำไรมากพอที่จะจัดสรรเงินเพื่อดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม
ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	สหภาพแรงงาน องค์กรนักศึกษาเรียกร้องให้รัฐบาลดำเนินกิจการเอง พนักงานต้องการคุณภาพชีวิตที่ดี ลูกค้าต้องการสินค้าและบริการที่มีคุณภาพมีความปลอดภัย ผู้ถือหุ้นต้องการผลตอบแทนจากการลงทุนที่เหมาะสม

## ตารางที่ 4.2 สาเหตุที่องค์การสร้างสรรค์งาน CSR ขององค์การฯ (ต่อ)

สาเหตุที่องค์การสร้างสรรค์งาน CSR	
<b>บางจากปิโตรเลียม</b>	
โลกาภิวัตน์	ต้องสร้างความสามารถทางการแข่งขันในระดับประเทศ
วิกฤตเศรษฐกิจ	แก้ปัญหาภาวะขาดดุลสะสมและดูแลความมั่นคงด้านพลังงาน และสาธารณูปโภคของ สังกมไทย
กฎหมาย	ปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับเรื่อง ความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสิ่งแวดล้อม (Safety Health Environment and Energy Management: SHEEM) รวมทั้งมาตรฐาน ความรับผิดชอบต่อสังคมระดับสากล (ISO 26000)
ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี	นำเทคโนโลยี Hydrocracking ที่ทันสมัยของสหรัฐอเมริกามาใช้ในการผลิตน้ำมันดีเซล และเบนซิน ส่งผลให้มีรายได้เพิ่มขึ้น และนำรายได้ส่วนหนึ่งมาใช้ในการทำกิจกรรมเพื่อคืน กำไรให้กับสังคมไทย
<b>ปตท.</b>	
นโยบายผู้นำองค์การ	เพื่อสร้างความมั่นคงด้านพลังงานในระยะยาว จัดหาพลังงานที่มีคุณภาพ มาตรฐาน และราคาเป็นธรรม
ทรัพยากรทางการเงิน	มีกำไรมากพอที่จะจัดสรรเงินเพื่อดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม
ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	พนักงานต้องการสุขภาพอนามัยที่ดี ลูกค้าต้องการสินค้าและบริการที่มีคุณภาพมีความปลอดภัย ผู้ถือหุ้นต้องการผลตอบแทนที่คุ้มค่า
โลกาภิวัตน์	ต้องสร้างความสามารถทางการแข่งขันในระดับนานาชาติ
วิกฤตเศรษฐกิจ	ต้องจัดหาปิโตรเลียมจากแหล่งอื่น ลดการสูญเสียเงินตราให้ต่างประเทศ ดูแลกิจการ ด้านพลังงานและสาธารณูปโภคให้คนไทยใช้พลังงานในราคาที่เป็นธรรม
กฎหมาย	การปฏิบัติตามกฎหมายและข้อกำหนดต่างๆ ด้าน การบริหารคุณภาพ ความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสิ่งแวดล้อม (Quality Safety Health and Environment: QSHE) และ มาตรฐานความรับผิดชอบต่อสังคม (ISO 26000)
ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี	การนำเทคโนโลยี Pinch Analysis มาใช้ในโรงแยกก๊าซธรรมชาติระยองเพื่อลดต้นทุน การใช้พลังงานทำให้มีเวลาเหลือที่จะทำกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม

## ตารางที่ 4.2 สาเหตุที่องค์การสร้างสรรค์งาน CSR ขององค์กรฯ (ต่อ)

สาเหตุที่องค์การสร้างสรรค์งาน CSR	
<b>ปูนซิเมนต์ไทย</b>	
นโยบายผู้นำองค์กร	ดำเนินธุรกิจโดยคำนึงถึงความถูกต้อง ความเป็นธรรม หน้าที่และความรับผิดชอบต่อสังคมเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน
ทรัพยากรทางการเงิน	มีกำไรพอที่จะจัดสรรเงินเพื่อดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม
ความต้องการของ	พนักงานต้องการคุณภาพชีวิตที่ดี
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ลูกค้าต้องการสินค้าและบริการที่มีคุณภาพมีความปลอดภัย ผู้ถือหุ้นต้องการผลตอบแทนการลงทุนที่เหมาะสม
โลกาภิวัตน์	ต้องสร้างความสามารถทางการแข่งขันในระดับอาเซียน
วิกฤตเศรษฐกิจ	เพื่อดูแลกิจการด้านปูนซิเมนต์ให้คนไทยมีปูนซิเมนต์ใช้และใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ไม่ต้องพึ่งพาการนำเข้าจากต่างประเทศ ให้ประชาชนได้ซื้อปูนซิเมนต์ในราคาถูก
กฎหมาย	ปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับ เรื่องสุขภาพอนามัยและความปลอดภัย (Occupational Health & Safety: OHS) และมาตรฐานความรับผิดชอบต่อสังคม (ISO 26000)
ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี	การนำระบบ Radio Frequency Identification (RFID) มาใช้ร่วมกับระบบ Global Positioning System (GPS) เพื่อติดตามสถานะการขนส่ง ช่วยประหยัดเวลาและลดต้นทุนการดำเนินงาน ทำให้มีการทำกิจกรรมเพื่อให้สังคมน่าอยู่ขึ้น
<b>ธนาคารกสิกรไทย</b>	
นโยบายผู้นำองค์กร	ดำเนินธุรกิจอย่างมีจริยธรรม ดูแลผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีความโปร่งใสในการดำเนินงาน
ทรัพยากรทางการเงิน	มีกำไรพอที่จะจัดสรรเงินเพื่อดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม
ความต้องการของ	พนักงานต้องการพัฒนาความสามารถ ได้รับเงินเดือนและผลประโยชน์อื่นๆ เทียบเท่ากับบริษัทชั้นนำ
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ลูกค้าต้องการสินค้าที่มีคุณภาพ และบริการที่เป็นเลิศ ผู้ถือหุ้นต้องการผลตอบแทนที่คุ้มค่าจากการลงทุน
โลกาภิวัตน์	ต้องสร้างความสามารถทางการแข่งขันสู่ระดับโลก
เศรษฐกิจ	เป็นแหล่งกู่เงินลงทุนของภาคธุรกิจ เพื่อขับเคลื่อนและกระตุ้นการเติบโตทางด้านเศรษฐกิจของประเทศไทย
กฎหมาย	ปฏิบัติตามกฎหมาย ด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสิ่งแวดล้อม และมาตรฐานความรับผิดชอบต่อสังคม (ISO 26000)
ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี	การนำเครื่องถอนเงิน ฝากเงินสดอัตโนมัติ และเครื่องปรับรายการสมุดเงินฝากอัตโนมัติมาใช้ซึ่งทุกธนาคารทำเหมือนกันหมด จำเป็นต้องทำกิจกรรมอื่น เพื่อสร้างความประทับใจให้ลูกค้า โดยการทำกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม

สาเหตุที่ทั้งสี่องค์กรมีการสร้างสรรค์งาน CSR เกิดจากปัจจัยทั้งภายในและภายนอกองค์กร ดังนี้คือ ปัจจัยภายใน ได้แก่ ผู้นำ ผู้นำประเทศเป็นผู้กำหนดวิสัยทัศน์และภารกิจด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) และบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ส่วนผู้นำหรือผู้บริหารของบริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) และธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) เป็นผู้กำหนดวิสัยทัศน์และภารกิจในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม โดยผู้นำประเทศผู้บริหารองค์กรได้กำหนดไว้เป็นลายลักษณ์อักษรว่าจะดำเนินธุรกิจควบคู่กับการรับผิดชอบต่อสังคม

ปัจจัยต่อมา คือ ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อันได้แก่ ผู้ถือหุ้นต้องการผลตอบแทนที่เหมาะสม ในปี 2550 กระทรวงการคลังมีสัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ร้อยละ 24 และสัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ร้อยละ 51.81 ด้านบริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์มีการถือหุ้นของบริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) ร้อยละ 30 ในปี 2550 ส่วนผู้ถือหุ้นของธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) นั้นส่วนใหญ่เป็นบริษัทเอกชน เช่น บริษัท ไทยเอ็นวีดีอาร์ จำกัด มีสัดส่วนการถือหุ้น ร้อยละ 10 ซึ่งต่างจากสามองค์กรที่มีองค์การภาครัฐเป็นหนึ่งในผู้ถือหุ้นขององค์กร พนักงานของทั้งสี่องค์กรต้องการที่จะได้รับการปฏิบัติอย่างเป็นธรรมเท่าเทียมกันด้านค่าตอบแทน สวัสดิการ การพัฒนาความสามารถในการทำงาน และความปลอดภัยในการทำงาน ลูกค้ายังสี่องค์กรมีความต้องการสินค้าที่มีคุณภาพปลอดภัย และไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม และการมีผลกำไรจากการประกอบการ ตั้งแต่ปี 2549 ถึงปี 2550 พบว่า ทั้งสี่องค์กรมีกำไรจากการประกอบธุรกิจ และมีการจัดสรรกำไรจากการประกอบการมาใช้เพื่อดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม

และปัจจัยภายนอก คือ โลกาภิวัตน์ การแข่งขันทางการค้าแบบเสรี ส่งผลให้ทั้งสี่องค์กรต้องมีการพัฒนาขีดความสามารถ เพิ่มความสามารถทางการแข่งขันให้ตามทันคู่แข่ง เพื่อก้าวสู่การเป็นผู้นำทางธุรกิจอย่างยั่งยืน ดังนี้คือ บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ต้องการเป็นผู้นำภายในประเทศ ด้านบริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) การเป็นผู้นำระดับอาเซียน ส่วนบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) และธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ต้องการเป็นผู้นำในระดับสากลหรือระดับนานาชาติ ด้านกฎหมาย ทั้งสี่องค์กรดำเนินธุรกิจอยู่ภายใต้กรอบของกฎหมายข้อบังคับต่างๆ โดยมีการจัดการเรื่องอาชีวอนามัย ความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อม และมาตรฐานระดับสากล ตามที่องค์กรมาตรฐานสากลหรือองค์กรระหว่างประเทศว่าด้วยการมาตรฐาน (ISO) ได้กำหนดมาตรฐานความรับผิดชอบต่อสังคม ISO 26000 ซึ่งส่งผลให้ทั้งสี่องค์กรต้องเพิ่มการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม รวมทั้งผลจากความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีอย่างรวดเร็วทำให้ทั้งสี่องค์กรมีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมมาใช้ในกระบวนการดำเนินธุรกิจซึ่งช่วย

ประหยัดเวลา ลดต้นทุนการดำเนินงาน ส่งผลให้มีกำไรมากขึ้นและกำไรกลับคืนสู่สังคมผ่านการทำกิจกรรมต่างๆ ให้สังคม และปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ เพื่อลดปัญหาการขาดสภาพคล่องทางด้านเศรษฐกิจในช่วงการก่อตั้ง บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ที่กำลังประสบภาวะขาดทุนสะสมและบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ช่วงก่อตั้งบริษัท ปตท. นั้นเกิดวิกฤตการณ์น้ำมันโลกครั้งที่สอง ในขณะที่บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) ต้องการลดการนำเข้าผลิตภัณฑ์ปูนซิเมนต์ ส่วนธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) นั้นเป็นทั้งหน้าที่และความสนใจของผู้บริหารที่จะดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งถือเป็นภารกิจหนึ่งที่สำคัญของทั้งสี่องค์กรที่จะต้องดำเนินธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคมเพื่อคนไทย

#### 4.1.3 นโยบายด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรฯ

ผลการศึกษา พบว่า บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยที่ได้รับรางวัล CSR Awards จากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยมีการกำหนดนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคมไว้ชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร เป็นส่วนหนึ่งของวิสัยทัศน์ ภารกิจ เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินธุรกิจตั้งแต่เริ่มก่อตั้งดำเนินกิจการ และยังพบว่านโยบายความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นส่วนหนึ่งของนโยบาย การกำกับดูแลกิจการขององค์กรเพื่อให้พนักงานทุกระดับสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างเหมาะสม (ตารางที่ 4.3)

ตารางที่ 4.3 นโยบายด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรฯ

องค์กรที่ศึกษา	นโยบายด้านความรับผิดชอบต่อสังคม
บางจากปิโตรเลียม	เป็นบริษัทไทยชั้นนำที่ดำเนินธุรกิจพลังงานและธุรกิจต่อเนื่องเพื่อสร้างผลตอบแทนทางธุรกิจที่เป็นธรรมอย่างยั่งยืนต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
ปตท.	ปตท. มุ่งสู่...องค์กรไทยในเวทีสากล และรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด มุ่งดำเนินธุรกิจด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม และยึดหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี เป็นวัฒนธรรมและค่านิยมหลักของปตท.
ปูนซิเมนต์ไทย	มุ่งสร้างความเจริญอย่างยั่งยืนให้กับชุมชนและประเทศในอาเซียนที่เครือซิเมนต์ไทยเข้าไปดำเนินธุรกิจให้ครอบคลุมผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด
ธนาคารกสิกรไทย	การดำเนินธุรกิจอย่างมีคุณธรรมควบคู่กับการดูแลผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ทั้งสององค์การให้ความสำคัญกับการกำหนดนโยบายด้านความรับผิดชอบต่อสังคม โดยกำหนดไว้อย่างชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษรว่าจะดำเนินธุรกิจอย่างไรรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเป็นธรรม กล่าวคือ บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) มุ่งสู่การเป็นบริษัทไทยชั้นนำที่จะดำเนินธุรกิจเพื่อสร้างผลตอบแทนทางธุรกิจอย่างเป็นธรรมและยั่งยืนต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อันได้แก่ ผู้ถือหุ้น พนักงาน ลูกค้าและประชาชน ชุมชนและสังคม ส่วน บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) มุ่งสร้างความเจริญอย่างยั่งยืนให้กับชุมชนและประเทศในอาเซียนที่เครือซิเมนต์ไทยเข้าไปดำเนินธุรกิจครอบคลุมผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่ กรรมการบริษัท พนักงาน ผู้ถือหุ้น คู่สัญญา ผู้รับเหมา ผู้เกี่ยวข้องทางธุรกิจ เจ้าหนี้ ลูกค้า สังคม ชุมชนรอบโรงงาน เป็นต้น ในขณะที่บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) มุ่งสู่การเป็นองค์กรไทยระดับสากลและรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประกอบด้วย ผู้ถือหุ้น พนักงาน คู่ค้า คู่แข่ง เจ้าหนี้ ลูกค้า ชุมชนและสังคม

และธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) มุ่งเน้นการดำเนินธุรกิจอย่างมีคุณธรรม ดูแลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน ได้แก่ ผู้ถือหุ้น คณะกรรมการธนาคาร พนักงาน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก ได้แก่ ลูกค้า คู่ค้า คู่แข่ง เจ้าหนี้ ภาครัฐ และหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องตลอดจน ชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อมโดยรวม ซึ่งการกำหนดนโยบายด้านความรับผิดชอบต่อสังคมที่ชัดเจนนี้ถือเป็นแนวทางกลยุทธ์ที่ช่วยให้องค์การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สามารถบรรลุวิสัยทัศน์ ภารกิจ ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม อันนำไปสู่การดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน

## 4.2 คำนิยามของ “ความรับผิดชอบต่อสังคม” ขององค์กรฯ คืออะไร

### คำนิยามของ “ความรับผิดชอบต่อสังคม” ในองค์กรฯ

จากการศึกษา พบว่า ทั้งสององค์การได้มีการกำหนดคำจำกัดความของ “ความรับผิดชอบต่อสังคม” ไว้ ซึ่งคำนิยามของ “ความรับผิดชอบต่อสังคม” ของแต่ละองค์การมีความเหมือนและความแตกต่างกันในรายละเอียด (ตารางที่ 4.4)

#### ตารางที่ 4.4 คำนิยามของ “ความรับผิดชอบต่อสังคม” ขององค์กรฯ

องค์กรที่ศึกษา	คำนิยามของ “ความรับผิดชอบต่อสังคม”
บางจากปิโตรเลียม ปตท.	การบริหารกิจการให้สมดุลระหว่าง “คุณค่า” และ “มูลค่า” เพื่อชุมชน สังคม การดำเนินธุรกิจโดยรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร
ปูนซิเมนต์ไทย	การดำเนินธุรกิจโดยคำนึงถึงหน้าที่ความรับผิดชอบต่อ การเป็นพลเมืองดี ตลอดจนเป็นแบบอย่างที่ดีในการดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคมอย่างยั่งยืน
ธนาคารกสิกรไทย	การแสดงความรับผิดชอบต่อ ช่วยเหลือ สนับสนุน โดยไม่หวังผลตอบแทน จากทุกสายงานธุรกิจของเครือกสิกรไทย

จากการศึกษา พบว่า ทั้งสี่องค์กรได้มีการกำหนดคำนิยามของ “ความรับผิดชอบต่อสังคม” ไว้เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ดังนี้คือ บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) นิยามว่า “กิจกรรม การทำธุรกิจที่ทำแล้วไม่ทำให้เกิดความเดือดร้อน คนทั้งองค์กรได้ทำประโยชน์ร่วมกันจริงๆ และประโยชน์ก็เกิดกับชุมชน สังคม ต้องบริหารกิจการให้สมดุล...” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่หนึ่ง) ด้านบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) นิยามว่า “การดำเนินธุรกิจตลอดห่วงโซ่แห่งการสร้างคุณค่า (Value Chain) โดยรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่สอง) ส่วนบริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) ให้คำจำกัดความว่า “การดำเนินธุรกิจที่คำนึงถึงหน้าที่ความรับผิดชอบต่อ การเป็นพลเมืองดีที่อยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้อย่างเต็มภาคภูมิทำประโยชน์ให้แก่สังคมและทุกชุมชนที่เครือซิเมนต์ไทยดำเนินธุรกิจอยู่ การให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน ตลอดจนการเป็นแบบอย่างที่ดีในการดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคมอย่างยั่งยืน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่สาม) และธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) นิยามว่า “การแสดงความรับผิดชอบต่ออย่างสมัครใจด้วยทรัพยากรที่มีการแสดงถึงความรับผิดชอบต่อสังคมด้วยการช่วยเหลือ การสนับสนุน โดยไม่หวังผลตอบแทนทั้งด้านร่างกาย การวางแผน ปัจจัยจากทุกสายงานธุรกิจของเครือกสิกรไทย” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่สี่)

### 4.3 ฝ่ายงานหลักที่ทำหน้าที่ดูแลเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรฯ คือฝ่ายใด

#### 4.3.1 ฝ่ายงานหลักที่ทำหน้าที่ดูแลเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรฯ

จากการศึกษา (ตารางที่ 4.5 และภาคผนวก ข) พบว่า ทั้งสี่องค์กรให้ความสำคัญกับภารกิจด้านความรับผิดชอบต่อสังคมจึงกำหนดคณะกรรมการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งแต่ละองค์กรมีชื่อเรียกแตกต่างกันไป ดังต่อไปนี้

บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) กรรมการผู้จัดการใหญ่บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) แต่งตั้งคณะกรรมการชุมชนสัมพันธ์ (ภาพที่ 4.1) จำนวน 9 คน โดยมีรองกรรมการผู้จัดการใหญ่สายงานด้านบริหารและเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นประธาน และผู้จัดการส่วนสิ่งแวดล้อมเป็นกรรมการและเลขานุการ ขณะที่บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) กรรมการผู้จัดการใหญ่บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) แต่งตั้งคณะกรรมการนโยบายด้านความรับผิดชอบต่อสังคมกลุ่ม ปตท. (ภาพที่ 4.2) จำนวน 10 คน โดยมีผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่สื่อสารองค์กรและกิจการเพื่อสังคมเป็นประธาน และผู้จัดการฝ่ายกิจการเพื่อสังคมเป็นกรรมการและเลขานุการ

ส่วนบริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) กรรมการผู้จัดการใหญ่บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) แต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาสู่ความยั่งยืนของเครือซิเมนต์ไทย (ภาพที่ 4.3) จำนวน 7 คน โดยมีกรรมการผู้จัดการใหญ่ของธุรกิจซิเมนต์เป็นประธาน และผู้อำนวยการศูนย์ส่งเสริมคุณภาพงานเป็นกรรมการและเลขานุการ ในขณะที่ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) คณะกรรมการธนาคารแต่งตั้งคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการ จำนวน 4 คน (ภาพที่ 4.4) โดยมีรองประธานกรรมการธนาคารเป็นประธานกรรมการกำกับดูแลกิจการ และผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการเป็นเลขานุการ

รองกรรมการผู้จัดการใหญ่สายงานด้านบริหารและเทคโนโลยีสารสนเทศ (ประธาน)

กรรมการ

1. ผู้อำนวยการอาวุโสสายตลาดอุตสาหกรรมและน้ำมันหล่อลื่น
2. ผู้อำนวยการอาวุโสสายตลาดค้าปลีก
3. ผู้อำนวยการโครงการพิเศษ
4. ผู้จัดการอาวุโสสำนักการพนักงานและบริหารกลาง
5. ผู้จัดการอาวุโสกิจการสัมพันธ์
6. ผู้จัดการธุรกิจสัมพันธ์
7. ผู้จัดการส่วนประชาสัมพันธ์
8. ผู้จัดการส่วนสิ่งแวดล้อม (กรรมการและเลขานุการ)

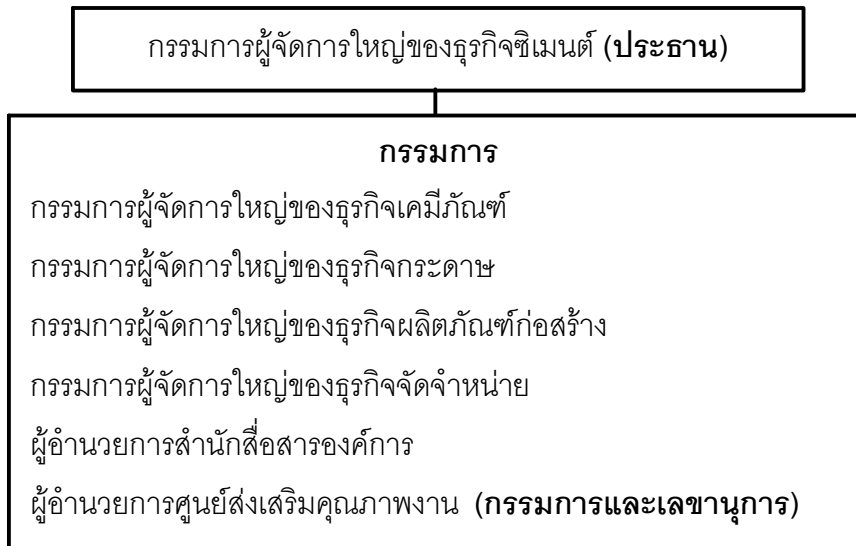
ภาพที่ 4.1 คณะกรรมการชุมชนสัมพันธ์บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)

ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่สื่อสารองค์กรและกิจการเพื่อสังคม (ประธาน)

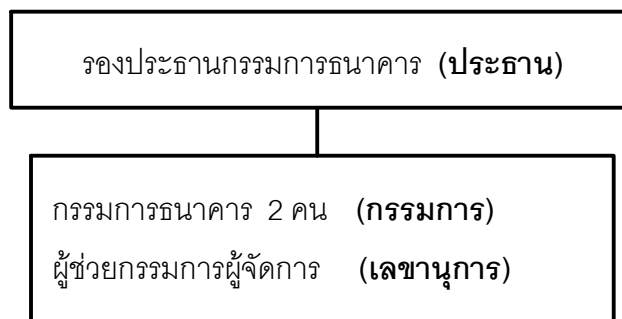
กรรมการ

1. ผู้จัดการฝ่ายสำนักกรรมการผู้จัดการใหญ่
2. ผู้จัดการฝ่ายกลยุทธ์การลงทุน
3. ผู้จัดการฝ่ายพัฒนาระบบงานทรัพยากรบุคคล
4. ผู้จัดการฝ่ายคุณภาพ ความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสิ่งแวดล้อม
5. ผู้จัดการฝ่ายสื่อสารองค์กร
6. ผู้จัดการฝ่ายพัฒนาธุรกิจหน่วยธุรกิจน้ำมัน
7. ผู้จัดการฝ่ายสนับสนุนโครงการหน่วยธุรกิจก๊าซธรรมชาติ
8. ผู้จัดการฝ่ายกลยุทธ์และงบประมาณหน่วยธุรกิจปิโตรเคมีและการกลั่น
9. ผู้จัดการฝ่ายกิจการเพื่อสังคม (กรรมการและเลขานุการ)

ภาพที่ 4.2 คณะกรรมการนโยบายด้านความรับผิดชอบต่อสังคมกลุ่ม ปตท.



ภาพที่ 4.3 คณะกรรมการพัฒนาสู่ความยั่งยืนเครือซีเมนต์ไทย (SCG)



ภาพที่ 4.4 คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการของธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน)

จากการศึกษา พบว่า ผู้บริหารระดับสูงของทั้งสี่องค์กรเป็นประธานคณะกรรมการดำเนินงานด้าน CSR ดังนี้คือ รองกรรมการผู้จัดการใหญ่สายงานด้านบริหารและเทคโนโลยีสารสนเทศ บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ทำหน้าที่เป็นประธานคณะกรรมการชุมชนสัมพันธ์ ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่สื่อสารองค์กรและกิจการเพื่อสังคม บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) เป็นประธานคณะกรรมการนโยบายด้านความรับผิดชอบต่อสังคม กรรมการผู้จัดการใหญ่ของธุรกิจซีเมนต์ บริษัท ปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) เป็นประธานคณะกรรมการพัฒนาสู่ความยั่งยืนเครือซีเมนต์ไทย และรองประธานกรรมการธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ทำหน้าที่เป็นประธานคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการ โดยที่ฝ่ายประชาสัมพันธ์ของบริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) และบริษัท ปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) ทำหน้าที่เป็นหนึ่งในคณะกรรมการ

ดำเนินงานด้าน CSR และมีส่วนงานที่ทำหน้าที่เป็นกรรมการและเลขานุการ ดังนี้คือ บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ผู้จัดการส่วนสิ่งแวดล้อม บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ผู้จัดการฝ่ายกิจการเพื่อสังคม และบริษัท ปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) ผู้อำนวยการศูนย์ส่งเสริมคุณภาพงานคณะกรรมการดำเนินงานด้าน CSR ของสามองค์การมีประมาณ 7-10 คน ส่วนคณะกรรมการดำเนินงานด้าน CSR ของธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) มีจำนวน 4 คน โดยฝ่ายองค์การสัมพันธ์เป็นเพียงฝ่ายสนับสนุนงานด้าน CSR ไม่ได้เข้าร่วมเป็นหนึ่งในคณะกรรมการที่รับผิดชอบงานด้าน CSR ดังเช่นสามองค์การ และมีผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการทำหน้าที่เป็นเลขานุการคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการ

#### 4.3.2 หน้าที่หลักของฝ่ายที่ทำหน้าที่ดูแลเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การฯ

จากการศึกษา พบว่า กรรมการผู้จัดการใหญ่/คณะกรรมการธนาคารของสี่องค์การมีหน้าที่กำหนดคณะกรรมการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม เพื่อทำหน้าที่กำหนดนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคม โดยแต่ละองค์การมีชื่อเรียกแตกต่างกันไป (ตารางที่ 4.5 และภาคผนวก ข)

ตารางที่ 4.5 หน้าที่หลักของฝ่ายงานหลักที่ดูแลงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การฯ

องค์การที่ศึกษา	ฝ่ายกำหนดนโยบาย CSR	ฝ่ายสนับสนุน	หน้าที่ความรับผิดชอบ
บางจากปิโตรเลียม	คณะกรรมการชุมชนสัมพันธ์	ส่วนประชาสัมพันธ์	สนับสนุนเผยแพร่กิจกรรม CSR
		ส่วนกิจกรรมสัมพันธ์	สนับสนุนเยาวชนเรียนรู้พลังงาน
ปตท.	คณะกรรมการนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคมกลุ่ม ปตท.	ส่วนสิ่งแวดล้อม	ดูแลสิ่งแวดล้อมรอบโรงกลั่น
		ฝ่ายสื่อสารองค์กร	สื่อสาร ประชาสัมพันธ์เผยแพร่ข้อมูล CSR
ปูนซีเมนต์ไทย	คณะกรรมการการพัฒนาสู่ความยั่งยืนเครือซีเมนต์ไทย	ฝ่ายกิจการเพื่อสังคม	จัดทำกิจกรรมเพื่อสังคม
		ฝ่ายสื่อสารองค์กร	จัดรณรงค์ เผยแพร่ข่าวสาร CSR
ธนาคารกสิกรไทย	คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการ	ศูนย์ส่งเสริมคุณภาพงาน	ดูแลด้านสิ่งแวดล้อมและความปลอดภัย
		ฝ่ายองค์การสัมพันธ์	ประสานงาน เผยแพร่ ดูแลงาน CSR
		ส่วนกิจกรรมสัมพันธ์	

ทั้งสี่องค์กรมีคณะกรรมการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ทำหน้าที่กำหนดนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคม พิจารณา ดูแล ติดตาม การดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งคณะกรรมการของแต่ละองค์กรมีชื่อแตกต่างกันไป ดังนี้คือ บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) คณะกรรมการชุมชนสัมพันธ์ ด้านบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) คณะกรรมการนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคมกลุ่ม ปตท. ด้านบริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) คณะกรรมการพัฒนาสู่ความยั่งยืนเครือซิเมนต์ไทย และธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการซึ่งทั้งสี่องค์กรมีส่วนประชาสัมพันธ์หรือฝ่ายสื่อสารองค์กรเป็นฝ่ายสนับสนุน ทำหน้าที่เผยแพร่ข้อมูล CSR ให้ทั้งภายในและภายนอกองค์กรทราบรวมถึงช่วยประสานงาน นำเสนอโครงการ CSR และรายงานผลการดำเนินกิจกรรม CSR ไปยังคณะกรรมการดูแลงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ดังนี้ บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) “ส่วนประชาสัมพันธ์” บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) “ฝ่ายสื่อสารองค์กร” บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) “สำนักงานสื่อสารองค์กร” และธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) “ฝ่ายองค์กรสัมพันธ์ ส่วนกิจกรรมสัมพันธ์”

และยังพบว่า บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) และบริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) สามองค์กร ยังมีหน่วยงานเฉพาะที่รับผิดชอบคิดโครงการหรือกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมโดยตรงนั้นคือ บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ส่วนประชาสัมพันธ์ รับผิดชอบจัดกิจกรรมงานวันเด็ก ส่วนสิ่งแวดล้อม ฝ่ายผลิตโรงกลั่น คิดและกำหนดโครงการประจำปีด้านสิ่งแวดล้อม และชุมชนรอบโรงกลั่น และส่วนกิจการสัมพันธ์ดูแล กำหนดเฉพาะกิจกรรมด้านพลังงาน สนับสนุนเยาวชนเรียนรู้พลังงานร่วมกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ) ด้านบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ฝ่ายสื่อสารองค์กรเป็นกรรมการฝ่ายกิจการเพื่อสังคมทำหน้าที่เป็นกรรมการและเลขานุการคณะกรรมการนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคม และจัดกิจกรรมเพื่อสังคม เช่น จัดโครงการ “รักษ์ป่า สร้างคน ๘๔ ตำบล วิถีพอเพียง” ซึ่งเป็นโครงการที่เน้นการสร้างองค์ความรู้จากการมีส่วนร่วมของชุมชน และศูนย์ส่งเสริมคุณภาพงานของบริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) ทำหน้าที่ดูแลด้านสิ่งแวดล้อมและความปลอดภัย

#### 4.4 กระบวนการในการจัดการงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรฯ เป็นอย่างไร

การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในองค์กรฯ

กระบวนการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของทั้งสี่องค์กร เริ่มจากกรรมการผู้จัดการใหญ่/คณะกรรมการบริษัท/ธนาคาร กำหนดคณะกรรมการดำเนินงานด้าน CSR เพื่อให้คณะกรรมการ

ดำเนินงานด้าน CSR กำหนดนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคมเพื่อให้ทุกฝ่ายหรือสายงานนำนโยบายด้าน CSR ไปปฏิบัติ โดยเริ่มจากการวางแผน การปฏิบัติตามแผน การติดตามประเมินผล และการปรับเปลี่ยนแผนการดำเนินงาน (ตารางที่ 4.6)

**ตารางที่ 4.6** กระบวนการในการจัดการงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรฯ

กระบวนการดำเนินงาน CSR	ผู้รับผิดชอบ	หน้าที่ความรับผิดชอบ
<b>บางจากปิโตรเลียม</b>		
การกำหนดผู้รับผิดชอบงาน CSR	กรรมการผู้จัดการใหญ่	กำหนดผู้รับผิดชอบงานด้าน CSR
การกำหนดนโยบาย CSR	คณะกรรมการชุมชนสัมพันธ์	กำหนดนโยบายด้าน CSR
การวางแผน	ทุกสายงานรับผิดชอบโครงการ CSR	กำหนดพื้นที่เป้าหมาย วิเคราะห์สภาพแวดล้อม ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
การปฏิบัติตามแผน	ทุกสายงานรับผิดชอบโครงการ CSR	ดำเนินโครงการตามแผนที่วางไว้
การติดตาม ประเมินผล รายงานผล	หัวหน้าโครงการ CSR	รายงานต่อคณะกรรมการชุมชนสัมพันธ์ ผ่านส่วนประชาสัมพันธ์
การปรับเปลี่ยนแผนการดำเนินงาน	คณะกรรมการชุมชนสัมพันธ์	พิจารณาผลการดำเนินงานที่ผ่านมา
<b>ปตท.</b>		
การกำหนดผู้รับผิดชอบงาน CSR	กรรมการผู้จัดการใหญ่	กำหนดผู้รับผิดชอบงานด้าน CSR
การกำหนดนโยบาย CSR	คณะกรรมการนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคมกลุ่ม ปตท.	กำหนดนโยบาย CSR พิจารณาภาพรวมของการดำเนินงานด้าน CSR ของกลุ่ม ปตท.
การวางแผน	ทุกสายงานรับผิดชอบโครงการ CSR	สำรวจความต้องการของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
การปฏิบัติตามแผน	ทุกสายงานที่รับผิดชอบโครงการ CSR	ทำโครงการให้เกิดเป็นรูปธรรม
การติดตามประเมินผล รายงานผล	หัวหน้าโครงการ CSR	รายงานต่อคณะกรรมการนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคมผ่านฝ่ายสื่อสารองค์กร และการตรวจสอบจากภายนอก
การปรับเปลี่ยนแผนการดำเนินงาน	คณะกรรมการนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคม	พิจารณาผลการดำเนินงานที่ผ่านมา

ตารางที่ 4.6 กระบวนการในการจัดการงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรฯ (ต่อ)

กระบวนการดำเนินงาน CSR	ผู้รับผิดชอบ	หน้าที่ความรับผิดชอบ
<b>ปูนซิเมนต์ไทย</b>		
การกำหนดผู้รับผิดชอบงาน CSR	คณะกรรมการบริษัท	กำหนดผู้รับผิดชอบงานด้าน CSR
การกำหนดนโยบายด้าน CSR	คณะกรรมการพัฒนาสู่ ความยั่งยืนเครือซิเมนต์ไทย	กำหนดนโยบายด้าน CSR และพิจารณา ภาพรวมเพื่อกลั่นกรองกิจกรรม CSR
การวางแผน	ทุกสายงานที่รับผิดชอบ โครงการ CSR	สำรวจพื้นที่ กำหนดกลุ่มเป้าหมาย
การปฏิบัติตามแผน	ทุกสายงานที่รับผิดชอบ โครงการ CSR	นำแผนการดำเนินงานที่กำหนดไว้ไป ปฏิบัติให้เกิดเป็นรูปธรรม
การติดตาม ประเมินผล รายงานผล	หัวหน้าโครงการ CSR	รายงานต่อคณะกรรมการพัฒนาสู่ ความยั่งยืนผ่านส่วนประชาสัมพันธ์
การปรับเปลี่ยนแผน การดำเนินงาน	คณะกรรมการพัฒนาสู่ ความยั่งยืน	พิจารณาผลการดำเนินงานที่ผ่านมา
<b>ธนาคารกสิกรไทย</b>		
การกำหนดผู้รับผิดชอบงาน CSR	คณะกรรมการจัดการของ ธนาคารกสิกรไทย	กำหนดผู้รับผิดชอบงานด้าน CSR
การกำหนดนโยบายด้าน CSR	คณะกรรมการกำกับดูแล กิจการ	กำหนดนโยบายด้าน CSR
การวางแผน	ทุกสายงานที่รับผิดชอบ โครงการ CSR	การสำรวจความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย
การปฏิบัติตามแผน	ทุกสายงานและโครงการ จากภายนอก	ดำเนินงานตามแผนที่กำหนดไว้ให้เกิดเป็น รูปธรรม
การติดตามประเมินผล	หัวหน้าโครงการ	รายงานต่อคณะกรรมการกำกับดูแล กิจการ ผ่านส่วนประชาสัมพันธ์
การปรับเปลี่ยนแผน การดำเนินงาน	คณะกรรมการกำกับดูแล กิจการ	พิจารณาผลการดำเนินงานที่ผ่านมา

ทั้งสี่องค์กรให้ความสำคัญต่อการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม กรรมการผู้จัดการใหญ่ บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) และบริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) กำหนดให้มีคณะกรรมการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม

ดังนั้นคือ คณะกรรมการชุมชนสัมพันธ์ คณะกรรมการนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคม และ คณะกรรมการพัฒนาสู่ความยั่งยืน ตามลำดับ ส่วนธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) คณะกรรมการธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) กำหนดให้คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการ ทำหน้าที่กำหนดนโยบายด้านความรับผิดชอบต่อสังคม โดยทั้งสององค์กรได้กำหนดนโยบายด้านความรับผิดชอบต่อสังคมให้มีทิศทางสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ภารกิจขององค์กร และเป็นส่วนหนึ่งของนโยบายการกำกับดูแลกิจการ เพื่อเป็นหลักปฏิบัติของกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน เพื่อให้การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นไปอย่างต่อเนื่องโดยมีส่วนร่วมประชาสัมพันธ์ หรือฝ่ายสื่อสารองค์กร ทำหน้าที่เผยแพร่กิจกรรม ความรู้ด้าน CSR ให้ทั้งภายในและภายนอก องค์กรทราบ และถ่ายทอดนโยบายด้านความรับผิดชอบต่อสังคมให้ฝ่ายงานต่างๆ ในองค์กรทราบ จากนั้นฝ่ายงานต่างๆ จะคิดโครงการด้าน CSR และให้พนักงานทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินโครงการให้เกิดเป็นรูปธรรม และการดำเนินกิจกรรมหรือโครงการความรับผิดชอบต่อสังคมของธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) นั้นยังพบว่า โครงการความรับผิดชอบต่อสังคมเกิดจากหน่วยงานและบุคคลภายนอกเป็นผู้ริเริ่ม ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) เป็นเพียงผู้มีส่วนร่วมกิจกรรมเท่านั้น และพบว่า การรายงานผลการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) และบริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) มีการรายงานการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมไว้ในรายงานการพัฒนาอย่างยั่งยืน ส่วนธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ยังไม่มีการจัดทำรายงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมหรือรายงานการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยรวมไว้ในรายงานประจำปีของธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน)

#### 4.5 การจัดกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรฯ มีกิจกรรมใดบ้าง

##### 4.5.1 กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรฯ

จากการสัมภาษณ์ พบว่า ทั้งสององค์กรมีการจัดกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมจำนวนมาก โดยกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรชั้นนำที่ศึกษาแบ่งได้ดังนี้คือ ด้านสิ่งแวดล้อม ด้านสังคม ด้านเศรษฐกิจชุมชน ด้านการศึกษา ด้านบรรษัทภิบาล ด้านพนักงาน และด้านลูกค้า (ตารางที่ 4.7)

#### ตารางที่ 4.7 กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมด้านต่างๆ ขององค์การฯ

องค์การที่ศึกษา	กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมด้านต่างๆ
บางจากปิโตรเลียม	สิ่งแวดล้อม คุณภาพชีวิตกับสังคม เศรษฐกิจชุมชน
ปตท.	สิ่งแวดล้อม การศึกษา (การศึกษา กีฬา ศิลปะและวัฒนธรรม) สังคมและชุมชน
ปูนซิเมนต์ไทย	สิ่งแวดล้อม สังคม บรรษัทภิบาล การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร
ธนาคารกสิกรไทย	สิ่งแวดล้อม สังคม ลูกค้า พนักงาน

ทั้งสี่องค์กรมีการแบ่งกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมด้านสังคม และด้านสิ่งแวดล้อม มีเพียงบริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ที่มีการแบ่งกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมด้าน เศรษฐกิจชุมชน ส่วนอีกสามองค์กรไม่ได้กล่าวถึง ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีเพียงบริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีการแบ่งไว้อย่างชัดเจน โดยกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมด้าน การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) ครอบคลุมทั้งภายในองค์กร (พนักงาน) และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ภายนอกองค์กร (การให้โอกาสทางการศึกษา การพัฒนา ศักยภาพของเยาวชนไทย) ส่วนธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) แบ่งการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ภายในองค์กรไว้ในกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมด้านพนักงาน ในขณะที่บริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) และบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ไม่ได้แบ่งกิจกรรมความรับผิดชอบต่อ สังคมด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ภายในองค์กรไว้อย่างชัดเจน แต่ในการดำเนินงานพบว่า ทุกองค์กรให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรเนื่องจาก บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) เป็น “องค์กร แห่งความเป็นเลิศ” และบริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) มีการสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้ เป็น “องค์กรแห่งการเรียนรู้”

ส่วนกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ภายนอกองค์กรนั้น พบว่าบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) แยกกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมด้านการพัฒนาทรัพยากร มนุษย์ภายนอกองค์กรไว้ในกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมด้านการศึกษา โดยครอบคลุมถึงประเด็น ด้านการศึกษา การกีฬา ศิลปะและวัฒนธรรม ในขณะที่บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) และ ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ได้จัดไว้ในกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมด้านสังคม ซึ่งพบว่า ทั้งสี่องค์กรมีการจัดกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมด้านการศึกษาเหมือนกันเพียงแต่สามองค์กร ไม่ได้แยกกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมด้านการศึกษาเหมือนกับบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)

มีเพียงบริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) ที่แบ่งกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมด้าน บรรษัทภิบาล มีเพียงบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ที่แบ่งกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมด้าน

การศึกษาแยกออกจากกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมในด้านสังคม ซึ่งแบ่งตามโครงสร้างการบริหารงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) และมีเพียงธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีการแบ่งกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมด้านลูกค้า

กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การที่ได้รับรางวัลความรับผิดชอบต่อสังคมจากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ประกอบด้วยกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมในด้านสังคม ด้านสิ่งแวดล้อม ด้านการศึกษา ด้านเศรษฐกิจชุมชน ด้านบรรษัทภิบาล ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และด้านลูกค้า ซึ่งกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมในแต่ละด้านพบว่ามีความแตกต่างกันไปขึ้นอยู่กับลักษณะ ประเภทของการดำเนินธุรกิจ ตัวอย่างกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การในแต่ละด้าน (ตารางที่ 4.8 ตารางที่ 4.9 และภาคผนวก ง)

**ตารางที่ 4.8** ตัวอย่างกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมด้านสังคมและด้านสิ่งแวดล้อมขององค์การฯ

องค์การ ที่ศึกษา	ตัวอย่างกิจกรรม CSR ด้านสังคมและด้านสิ่งแวดล้อม	
	ด้านสิ่งแวดล้อม	ด้านสังคม
บางจาก	- โครงการพัฒนาพลังงานทางเลือก	- ทุนการศึกษาเยาวชนบางจาก
ปิโตรเลียม	- “บางจากรักษ์เจ้าพระยา”	- โครงการแวนแก้ว
	- โครงการหัวใจใบไม้	- โครงการ “บางจากห่วงใยปลอดภัยในชุมชน”
ปตท.	- โครงการพัฒนาพลังงานทางเลือก	- มอบทุนการศึกษา อุปกรณ์การเรียนการสอน
	- โครงการค่ายเยาวชน ปตท. อนุรักษ์ทะเลไทย	- โครงการแก้ปัญหาเร่งด่วนจากภัยพิบัติทางธรรมชาติ
	- โครงการรางวัลลูกโลกสีเขียว	- โครงการ PTT Engine Tune Up
ปูนซิเมนต์ไทย	- ผลิตกระแสไฟฟ้าจากความร้อนเหลือทิ้งในกระบวนการผลิตปูนซิเมนต์	- มอบทุนการศึกษา SCG
	- ผลิตถ่านที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม	- โครงการ Professional Driver
	- โครงการ SCG รักรักษา...เพื่ออนาคต	- โครงการค่ายอาสาพัฒนา
ธนาคารกสิกรไทย	- โครงการ K Email Statement	- โครงการมอบทุนการศึกษาแก่เยาวชน
	- โครงการน้ำใสทั่วไทยดูจน้ำพระทัยพระราชินี	- นิสิต นักศึกษา
	- โครงการปลูกป่าเฉลิมพระเกียรติครองราชย์ 50 ปี	- โครงการแวนแก้ว
		- โครงการช่วยเหลือผู้ประสบภัยสึนามิ

ตัวอย่างกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมของสื่อองค์กรทางด้านสิ่งแวดล้อม และด้านสังคม ดังนี้คือ

**ด้านสิ่งแวดล้อม ภายในกระบวนการดำเนินธุรกิจ** พบว่าทั้งสื่อองค์กรมีกิจกรรมด้านอาชีวอนามัย ความปลอดภัย และสิ่งแวดล้อม รวมถึงการมีกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมที่แสดงถึงการใส่ใจต่อสภาพแวดล้อมภายในกระบวนการดำเนินธุรกิจ ดังนี้คือ บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) และบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) มีโครงการพัฒนาพลังงานทางเลือก ผลิตภัณฑ์แก๊สโซฮอล์ บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) ผลิตภัณฑ์กระดาษถ่ายเอกสารที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) โครงการ K Email Statement เป็นต้น

**ด้านสิ่งแวดล้อม ภายนอกกระบวนการดำเนินธุรกิจ** พบว่า ทั้งสื่อองค์กรมีโครงการเกี่ยวกับการอนุรักษ์ทรัพยากรน้ำ และพบว่าสามองค์กร คือ บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) และธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) มีโครงการเกี่ยวกับการอนุรักษ์ทรัพยากรป่าไม้ เป็นต้น การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมด้านสิ่งแวดล้อมของทั้งสื่อองค์กร ครอบคลุมกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมทั้งภายในและภายนอกกระบวนการดำเนินธุรกิจ

ตัวอย่างกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมทางด้านสังคม ซึ่งแบ่งเป็น ด้านการศึกษา ด้านคุณภาพชีวิตของคนในชุมชน ด้านศาสนา ด้านศิลปะ ด้านการกีฬา และด้านสาธารณสุข ดังนี้

**ด้านการศึกษา** พบว่าทั้งสื่อองค์กรมีการมอบทุนการศึกษา สิ่งของ อุปกรณ์การเรียนให้กับเด็กและเยาวชน เช่น บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) มีโครงการโรงเรียนของหนู ส่วนบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) มีโครงการ 1 อำเภอ 1 โรงเรียนในฝัน (แบ่งไว้ในด้านการศึกษา) บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) มอบทุนการศึกษาของ SCG (แบ่งไว้ในด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์) และธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) มอบทุนการศึกษา เป็นต้น

**ด้านคุณภาพชีวิตของคนในชุมชน** บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) จัดโครงการ “บางจากห่วงใย ปลอดภัยในชุมชน” บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) “โครงการ PTT Engine Tune up” บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) “โครงการ Professional Driver” เป็นต้น และพบว่า บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) และธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) มีการจัดกิจกรรมงานวันเด็กและมีโครงการ “แฉ่งแก้ว” เหมือนกัน

**ด้านศาสนา** บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ทอดผ้าป่า ปลูกป่ารักษาต้นน้ำ และธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) โครงการเว็บไซต์เมตตาธรรม เป็นต้น

**ด้านศิลปะ** บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) จัดประกวดและแสดงผลงาน “ศิลปกรรม ปตท.” บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) จัดการประกวดรางวัลศิลปะเพื่อเยาวชนไทย และธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) โครงการจัดประกวดจิตรกรรมเฉลิมพระเกียรติพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว 80 พรรษา และมีเพียงบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สนับสนุนการอนุรักษ์ประเพณีตีกลองปูจา เขตลางค์นครร่วมกับชาวลำปาง เป็นต้น

**ด้านสาธารณภัย** บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) โครงการแก้ปัญหาเร่งด่วนจากภัยพิบัติทางธรรมชาติ บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) โครงการช่วยเหลือเพื่อบรรเทาความเดือดร้อน และธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) มีการช่วยเหลือผู้ประสบภัยสึนามิ เป็นต้น

#### ตารางที่ 4.9 ตัวอย่างกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรฯ ด้านเศรษฐกิจ

ด้านการศึกษา ด้านบรรษัทภิบาล ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และด้านลูกค้า

องค์กรที่ศึกษา	ตัวอย่างกิจกรรม CSR ด้านอื่นๆ	
<b>บางจากปิโตรเลียม</b>		
ด้านเศรษฐกิจชุมชน	โครงการป้อมชุมชนบางจาก	เหนี่ยวนักพักนวด
<b>ปตท.</b>		
ด้านการศึกษา	โครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝัน	จัดประกวดและแสดงผลงาน “ศิลปกรรมปตท.”
	โครงการปตท. (5 ส) สูโรงเรียน	โครงการสนับสนุนกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ
<b>ปูนซิเมนต์ไทย</b>		
ด้านบรรษัทภิบาล	โครงการฝึกงานภาคฤดูร้อนสำหรับนิสิตนักศึกษา	จัดรณรงค์บรรษัทภิบาล
ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	การพัฒนาความรู้ตามหลักสูตร	
<b>ธนาคารกสิกรไทย</b>		
ด้านลูกค้า	โครงการส่งเสริมการจัดการที่ยั่งยืนของผู้ประกอบการ SMEs	

ตัวอย่างกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรฯ ในด้านอื่นๆ ได้แก่ ด้านเศรษฐกิจชุมชน ด้านการศึกษา ด้านบรรษัทภิบาล ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และด้านลูกค้า ดังนี้คือ

**ด้านเศรษฐกิจชุมชน** มีเพียงบริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ที่มีการจัดกิจกรรมด้านเศรษฐกิจชุมชน ได้แก่ โครงการป้อมชุมชนบางจาก เหนืออัยการปกครอง เป็นต้น

**ด้านการศึกษา** มีเพียงบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ที่แบ่งกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมด้านการศึกษา โดยครอบคลุมเรื่องการศึกษา การกีฬา ศิลปะและวัฒนธรรมไว้ชัดเจน เช่น โครงการ 1 อำเภอ 1 โรงเรียนในฝัน โครงการปตท. (5 ส) สู่วิทยาลัย เป็นต้น ในขณะที่บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) และธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) จัดกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมด้านการศึกษาไว้ในกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมด้านสังคมส่วนบริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) รวมไว้ในกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

**ด้านบรรษัทภิบาล** มีเพียงบริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมด้านบรรษัทภิบาล ได้แก่ โครงการฝึกงานภาคฤดูร้อน สำหรับนิสิตนักศึกษา (SCG Excellence Internship Program) และการจัดรณรงค์เรื่องบรรษัทภิบาล

**ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์** ทั้งสี่องค์กรมีกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ภายในองค์กรเหมือนกัน เพียงแต่ไม่ได้แบ่งไว้ชัดเจนดังเช่น บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) มีเพียงบริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) ที่แบ่งกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้ชัดเจนครอบคลุมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักสูตรที่เครือซิเมนต์ไทยได้จัดไว้ให้กับพนักงานในระดับต่างๆ ซึ่งทุกองค์กรถือว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ของแต่ละองค์กร และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ภายนอกกระบวนการดำเนินธุรกิจ พบว่า บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) โครงการทุนการศึกษาเยาวชน บางจาก ด้านบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) โครงการ 1 อำเภอ 1 โรงเรียนในฝัน ส่วนบริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) มอบทุนการศึกษาของ SCG และธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) มอบทุนการศึกษาแก่เยาวชน นิสิต นักศึกษา เป็นต้น ซึ่งทั้งสี่องค์กรมีการมอบทุนการศึกษา สิ่งของ อุปกรณ์การเรียนให้กับเด็กและเยาวชนเหมือนกัน

**ด้านลูกค้า** มีเพียงธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ที่จัด “โครงการส่งเสริมการจัดการที่ยั่งยืนของผู้ประกอบการ SMEs” จัดทำเว็บไซต์ K SME Care เป็นต้น

#### 4.5.2 การจัดการด้านเงินทุนในการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม

จากการศึกษา พบว่า บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) และธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) มีการกำหนดเงินงบประมาณเพื่อดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมไว้ชัดเจน ส่วนบริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) และบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ไม่ได้กำหนดงบประมาณการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมไว้ชัดเจน (ตารางที่ 4.10 และภาคผนวก ค)

ตารางที่ 4.10 สรุปกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรฯ

องค์กร ที่ศึกษา	การแบ่งกิจกรรม ความรับผิดชอบต่อ สังคม (ด้าน)	ตัวอย่างกิจกรรม CSR (โครงการ)	งบประมาณการดำเนินงานด้านกิจกรรม CSR (ล้านบาท)
บางจาก ปิโตรเลียม	เศรษฐกิจชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม	ภายในและภายนอก กระบวนการดำเนินธุรกิจ	ไม่กำหนดไว้ชัดเจน (พิจารณาตามความจำเป็น)
ปตท.	การศึกษา (การศึกษา ศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรม) สังคม และสิ่งแวดล้อม	ภายในและภายนอก กระบวนการดำเนินธุรกิจ	ไม่กำหนดชัดเจนประมาณ 550 (ไม่รวมการพุงราคาน้ำมัน)
ปูนซิเมนต์ ไทย	บรรษัทภิบาล การพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ สังคม และสิ่งแวดล้อม	ภายในและภายนอก กระบวนการดำเนินธุรกิจ	700
ธนาคาร กสิกรไทย	ลูกค้า พนักงาน สังคม และสิ่งแวดล้อม	ภายในและภายนอก กระบวนการดำเนินธุรกิจ	225

บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) ใช้เงินทุนในการดำเนินงานประมาณ 700 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 3.4 ของผลกำไร และธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ประมาณ 225 ล้านบาท หรือไม่ต่ำกว่าร้อยละ 1.5 ของรายได้ โดยทั้งสององค์กรกำหนดเงินงบประมาณสำหรับการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมไว้ชัดเจนจากผลกำไรขององค์กร ส่วนบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) และบริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ไม่ได้กำหนดไว้ชัดเจนว่าเป็นกี่เปอร์เซ็นต์ของผลกำไร ปี 2550 บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ใช้เงินงบประมาณ 550 ล้านบาท ไม่รวมการพุงราคาน้ำมันและโครงการใหญ่ๆ ถ้าวรวมความรับผิดชอบต่อสังคมภายในกระบวนการดำเนินธุรกิจ การดูแลรักษาสิ่งแวดล้อมประมาณ 10,000 ล้านบาทต่อปี และบริษัท บางจาก

ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ใช้เงินเท่าที่จำเป็นตามความเหมาะสมไม่ได้บอกตัวเลขงบประมาณในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมไว้ชัดเจนเนื่องจาก บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่แล้วไม่เน้นการจัดสรรเงินในการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม

#### 4.6 ปัญหาในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรฯ มีอะไรบ้าง

##### 4.6.1 ปัญหาที่พบจากการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในองค์กรฯ

นับตั้งแต่องค์กรฯ เริ่มมีการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม พบว่า ปัญหาการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของทั้งสององค์กร มีความเหมือนและความแตกต่างกัน (ตารางที่ 4.11 และภาคผนวก ค)

##### ตารางที่ 4.11 ปัญหาที่พบจากการดำเนินงานด้านกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรฯ

องค์กรที่ศึกษา	ปัญหาจากการดำเนินงานด้าน CSR
บางจากปิโตรเลียม	การขาดการมีส่วนร่วมของพนักงาน
ปตท.	ความไม่เพียงพอของงบประมาณ
ปูนซิเมนต์ไทย	การขาดการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ
ธนาคารกสิกรไทย	ความไม่เพียงพอของงบประมาณ

ปัญหาจากการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรฯ ในบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) และธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) เกิดจากความไม่เพียงพอของงบประมาณในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ส่วนบริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ปัญหาเกิดจากการขาดการมีส่วนร่วมของพนักงาน และบริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) มีปัญหาในเรื่องการขาดการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

##### 4.6.2 วิธีการบริหารจัดการกับปัญหาที่พบ

จากปัญหาที่พบในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของสององค์กรมีความเหมือนและความแตกต่างกัน ดังนั้นทั้งสององค์กรจึงมีวิธีการบริหารจัดการกับปัญหาที่เหมือนและแตกต่างกันด้วย (ตารางที่ 4.12)

ตารางที่ 4.12 สรุปปัญหาที่พบและวิธีการบริหารจัดการกับปัญหาขององค์กรฯ

องค์กรที่ศึกษา	ปัญหาจากการดำเนินงานด้าน CSR	วิธีการบริหารจัดการกับปัญหา
บางจากปิโตรเลียม	การขาดการมีส่วนร่วมของพนักงาน	ใช้การวัดผลการปฏิบัติงานระดับบุคคลเป็นเครื่องมือสร้างวัฒนธรรมการดำเนินงานด้าน CSR
ปตท.	ความไม่เพียงพอของงบประมาณ	พิจารณาเฉพาะโครงการที่จำเป็นจริงๆ เท่านั้นที่ช่วยได้
ปูนซิเมนต์ไทย	การขาดการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ	เน้นการสื่อสารข้อมูลที่ต้องก่อนการดำเนินงาน รวมทั้งมีการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนความรู้ประสบการณ์การทำงานร่วมกัน
ธนาคารกสิกรไทย	ความไม่เพียงพอของงบประมาณ	จัดลำดับความสำคัญของโครงการโดยยึดตามนโยบาย CSR

สำหรับปัญหาการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรฯ พบว่า บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) และธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) เกิดจากความไม่เพียงพอของงบประมาณในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม โดยบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ใช้วิธีการพิจารณาโครงการที่มีความสำคัญเท่าที่บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) จะให้ความช่วยเหลือได้ ซึ่งคล้ายกับธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีการจัดลำดับความสำคัญของโครงการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมเพียงแต่ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) จะใช้วิธีการพิจารณาตามนโยบายด้านความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นหลัก บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ปัญหา คือ การขาดการมีส่วนร่วมของพนักงานทำให้บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) กำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPIs) ขึ้นเพื่อกระตุ้นให้พนักงานมีส่วนร่วมในกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม และบริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) ขาดการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้น เครือซิเมนต์ไทยจะเน้นการสื่อสารไปยังกลุ่มเป้าหมายเพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันรวมถึงมีการแลกเปลี่ยนถ่ายทอดความรู้ร่วมกันก่อนเริ่มดำเนินงาน

#### 4.7 ผลที่ได้รับจากการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรฯ คืออะไร

##### ผลที่ได้รับจากการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรฯ

จากการศึกษา พบว่า ผู้ให้สัมภาษณ์ทั้งสิ้นคนเชื่อว่าการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมย่อมนำมาซึ่งผลประโยชน์ต่อองค์กรทั้งทางตรงและทางอ้อม (ตารางที่ 4.13)

##### ตารางที่ 4.13 ผลที่ได้รับจากการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรฯ

องค์กรที่ศึกษา	ผลที่ได้รับจากการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร
บางจากปิโตรเลียม	สร้างภาพลักษณ์ชื่อเสียงที่ดีขึ้น ลูกค้าภักดีต่อตราสินค้าบางจากปิโตรเลียม
ปตท.	เพิ่มภาพลักษณ์ชื่อเสียง ความน่าเชื่อถือให้บริษัท ปตท. ตราสินค้าของปตท. เป็นที่ยอมรับ และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับคนในชุมชน สังคม
ปูนซิเมนต์ไทย	สร้างความน่าเชื่อถือให้กับนักลงทุน สร้างภาพลักษณ์ชื่อเสียงของบริษัท ปูนซิเมนต์ไทย ช่วยในการสรรหาบุคลากรและรักษาพนักงานให้ทำงานกับบริษัท ปูนซิเมนต์ไทย ทำให้ลูกค้ามีความภักดีต่อตราสินค้าของเครือซิเมนต์ไทยเพิ่มขึ้น และช่วยสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน
ธนาคารกสิกรไทย	สร้างภาพลักษณ์ชื่อเสียงให้กับธนาคารกสิกรไทย

ประโยชน์ที่ได้รับจากการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร คือ ทั้งสี่องค์กรมีความเห็นสอดคล้องกันว่าการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมช่วยสร้างภาพลักษณ์ชื่อเสียงความน่าเชื่อถือให้กับทั้งสี่องค์กร มีเพียงสามองค์กร คือ บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) และบริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) ที่เห็นว่า การดำเนินธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคมนั้นช่วยให้ลูกค้าภักดีต่อตราสินค้าขององค์กร และมีสององค์กร คือ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) และบริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) ที่เห็นว่า การดำเนินงานด้าน CSR ช่วยทำให้องค์กรมีความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนและสังคมเพิ่มขึ้น และมีเพียงองค์กรเดียว คือ บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) เท่านั้น ที่มองว่าการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมช่วยเพิ่มความสามารถในการสรรหาและรักษาพนักงานให้ทำงานกับองค์กร

## 4.8 แนวโน้มงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในอนาคตขององค์กรฯ จะเป็นอย่างไร

### 4.8.1 แนวโน้มของงานความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรฯ ใน 3-5 ปีข้างหน้า

จากการศึกษา พบว่า ความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นประเด็นที่ทั่วโลกต่างให้ความสนใจ ซึ่งองค์กรชั้นนำในประเทศไทยมีแนวโน้มว่าในอนาคตจะยังคงให้ความสำคัญกับการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมต่อไปและจะเพิ่มขึ้นด้วย (ตารางที่ 4.14 และภาคผนวก ค)

ตารางที่ 4.14 แนวโน้มของงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรฯ ใน 3-5 ปีข้างหน้า

องค์กรที่ศึกษา	แนวโน้มการดำเนินงานด้าน CSR ใน 3-5 ปีข้างหน้า
บางจาก ปิโตรเลียม	คงเดิม ที่ผ่านมามีการดำเนินงานด้าน CSR มีความเหมาะสมกับบางจากปิโตรเลียมแล้วถ้าจะปรับเปลี่ยนคงต้องพิจารณาจากแนวทางการดำเนินงานของ ISO 26000
ปตท.	กำลังปรับเปลี่ยนการดำเนินงานด้าน CSR ให้เป็นไปตามหลักสากลมากขึ้น
ปูนซิเมนต์ไทย	เพิ่มการดำเนินงานด้าน CSR โดยเน้นกิจกรรมหรือโครงการที่เป็นประโยชน์จริงๆ เพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนเทียบเท่าองค์กรระดับโลก
ธนาคารกสิกรไทย	คงเดิม ยึดตามนโยบายของเครือกสิกรไทยภายใน 3-5 ปี เน้นการช่วยเหลือเด็กและเยาวชน

แนวโน้มการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมภายในองค์กรในอีก 3-5 ปีข้างหน้า พบว่าทั้งสี่องค์กรยังคงมีการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมต่อไป คือ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ไม่ว่าจะความรับผิดชอบต่อสังคมจะเรียกว่าอะไรก็ตามจะยังคงมุ่งมั่นในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม เพราะเป็นส่วนหนึ่งของวิสัยทัศน์ ภารกิจในการดำเนินงานทั้งด้านธุรกิจ และด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) กำลังอยู่ระหว่างการปรับเปลี่ยนกรอบการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมให้มีทิศทางสอดคล้องกับ ISO 26000 ในขณะที่บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) มีแนวโน้มจะดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมเพิ่มขึ้นโดยบริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) เน้นการให้ความสำคัญกับกิจกรรมหรือโครงการที่เป็นประโยชน์จริงๆ ให้มีมาตรฐานการดำเนินงานเทียบเท่าองค์กรระดับโลกเพื่อนำไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน

ส่วนบริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) และธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ยังไม่มีการปรับแผนการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม กล่าวคือ บริษัท บางจากปิโตรเลียม

จำกัด (มหาชน) ด้วยเหตุที่ว่าบริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) มองว่าการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมที่ทำนั้นมีความเหมาะสมสอดคล้องกับลักษณะการดำเนินธุรกิจอยู่แล้วถ้าจะปรับก็คงปรับตามกรอบของ ISO 26000 เพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานสากลมากขึ้น เช่นเดียวกับ ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ที่ยังคงช่วยเหลือ แสดงความรับผิดชอบต่อสังคมด้วยการส่งเสริมเด็กและเยาวชนให้ได้รับโอกาสทางการศึกษา ซึ่งถือเป็นนโยบายของเครือกสิกรไทยภายใน 3-5 ปีนี้ และถ้าจะมีการปรับเปลี่ยนการดำเนินงานด้าน CSR ก็ต่อเมื่อมีเหตุการณ์หรือสถานการณ์ที่ทำให้ต้องเปลี่ยน

#### 4.8.2 แนวโน้มของงานความรับผิดชอบต่อสังคมโดยทั่วไปในสังคม 3-5 ปีข้างหน้า

เมื่อถามเกี่ยวกับแนวโน้มของการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมโดยทั่วไปในสังคม 3-5 ปีข้างหน้า ทั้งสี่องค์กรเห็นว่าทุกองค์การภาคธุรกิจควรที่จะดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (ตารางที่ 4.15 และภาคผนวก ค)

ตารางที่ 4.15 แนวโน้มของงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมโดยทั่วไปในสังคม 3-5 ปีข้างหน้า

องค์กรที่ศึกษา	แนวโน้มการดำเนินงานด้าน CSR ในสังคม
บางจากปิโตรเลียม	องค์การภาคธุรกิจทำ CSR เพิ่มขึ้น ปัญหาโลกร้อนเป็นเรื่องที่ต้องให้ความสำคัญ
ปตท.	องค์การธุรกิจดำเนินงานด้าน CSR เพิ่มขึ้น องค์กรที่ไม่ทำ CSR สังคมจะต่อต้าน
ปูนซิเมนต์ไทย	สังคมให้ความสำคัญกับการดำเนินงาน CSR เพิ่มขึ้น ถ้าไม่ทำอาจถูกต่อต้านจากสังคม
ธนาคารกสิกรไทย	ภาคเอกชนมีบทบาทด้าน CSR มากขึ้น ปัญหาโลกร้อนและโรคเอดส์ได้รับความสนใจเพิ่มขึ้น

ทั้งสี่องค์กร เห็นว่า แนวโน้มในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมโดยทั่วไปใน 3-5 ปีข้างหน้า องค์กรภาคธุรกิจจะมีการดำเนินธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคมเพิ่มขึ้น บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) และบริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) ถ้าองค์กรใดไม่ทำ CSR ในอนาคตอาจถูกต่อต้านจากสังคม ส่วนบริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) และธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ยังเห็นว่าโดยเฉพาะองค์กรที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์จะต้องมีการดำเนินธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม และปัญหาเรื่องโลกร้อนจะได้รับความสนใจเพิ่มขึ้น และธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ยังเห็นเพิ่มเติมว่า โรคเอดส์เป็นปัญหาที่สังคมตระหนักให้ความสำคัญเพิ่มมากขึ้น

## บทที่ 5

### การอภิปรายผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ

บทนี้ เป็นการอภิปรายผลการศึกษา เรื่องการจัดการความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจที่ได้รับรางวัลจากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย โดยอาศัยแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรม จากนั้นเป็นข้อเสนอแนะสำหรับองค์กร ตลอดจนข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาคั้งต่อไป ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

#### 5.1 การอภิปรายผลการศึกษา

องค์กรทั้งสิ้นแห่งที่ได้รับรางวัลในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมมีหลักการและแนวทางการดำเนินงานดังนี้

##### 5.1.1 หลักการและแนวคิดในการดำเนินธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคมของ

##### องค์กรธุรกิจที่ได้รับรางวัลจากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (องค์กรฯ)

หลักการและแนวคิดในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของทั้งสององค์กรเกิดจากผู้บริหารหรือผู้นำประเทศมีวิสัยทัศน์ที่จะดำเนินธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคมตั้งแต่การก่อตั้งองค์กร ซึ่งเป็นไปตามผลการวิจัยของ Kraisornsuthasinee และ Swierczek (2006: 58) และธัญมณีนันท์ (2549: 253) ที่พบว่า แรงจูงใจภายในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมเกิดจากการได้รับการกระตุ้นจากผู้บริหารซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญต่อการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) รวมทั้งทรัพยากรทางการเงิน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (พนักงาน ลูกค้า ผู้ถือหุ้น สังคม) โลกาวัดน์ เศรษฐกิจ เทคโนโลยี กฎระเบียบข้อบังคับของรัฐบาลและมาตรฐานความรับผิดชอบต่อสังคมระดับสากล (ISO 26000) ส่งผลให้ทั้งสององค์กรมีการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม โดยกำหนดนโยบายด้านความรับผิดชอบต่อสังคมไว้อย่างชัดเจนว่าจะรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ถือเป็นหน้าที่ของพลเมืองที่ดีของสังคม ที่จะดำเนินธุรกิจควบคู่กับการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม และนโยบายดังกล่าวเป็นส่วนหนึ่งของหลักการกำกับดูแลกิจการ มีทิศทางสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ภารกิจ องค์กร เพื่อเป็นมาตรฐานทางจริยธรรม และแนวทางในการดำเนินธุรกิจเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งหลักการ

ดำเนินงานด้าน CSR ของสื่อองค์กรเป็นหลักการที่ใกล้เคียงกับหลักการของ Caux Round Table (2003), Export Development Canada (EDC) (2004: 3), Sullivan (2005) ที่อธิบายว่าการดำเนินงานด้าน CSR ตั้งอยู่บนพื้นฐานจริยธรรมทางธุรกิจ

### 5.1.2 คำนิยามของ “ความรับผิดชอบต่อสังคม” ขององค์กรฯ

การกำหนดคำนิยามของ “ความรับผิดชอบต่อสังคม” แตกต่างกันไปบ้างเล็กน้อยตามประเภทของธุรกิจ คือ บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) และบริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) เป็นธุรกิจการผลิตมีผลกระทบต่อชุมชน สังคม สิ่งแวดล้อมโดยตรงจึงมีการกำหนดคำนิยามของ “ความรับผิดชอบต่อสังคม” ที่ชัดเจน ส่วนธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ให้คำนิยามของ “ความรับผิดชอบต่อสังคม” ไว้อย่างหลวมๆ เนื่องจากธุรกิจการบริการด้านการเงินไม่ส่งผลกระทบต่อชุมชน สังคม สิ่งแวดล้อมโดยตรง ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) จึงมองไปที่การรับผิดชอบต่อสังคมภายนอกกระบวนการดำเนินธุรกิจเท่านั้น แต่พบว่าที่จริงแล้วทางธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) มีการรับผิดชอบต่อสังคมภายในกระบวนการดำเนินธุรกิจทางอ้อม โดยการใช้ความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นมาตรการหนึ่งในการปล่อยสินเชื่อให้กับลูกค้าของธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นวิธีการหนึ่งในการทำ CSR เป็นจรรยาบรรณทางธุรกิจ (Code of Conduct) และการกำกับดูแลกิจการ คำนิยามของ “ความรับผิดชอบต่อสังคม” ของสื่อองค์กรมีความคล้ายคลึงกันคือเป็นความสมัครใจและการทำตามหน้าที่ขององค์กรที่จะแสดงถึงความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเป็นธรรม เพื่อนำไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน ดังเช่น คำนิยาม “ความรับผิดชอบต่อสังคม” ของ ISO (2007b: 3), CCSR (2008), CSR Asia (2008), WBCSD (2008) นั่นคือ การแสดงความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน

### 5.1.3 ฝ่ายงานหลักที่ทำหน้าที่ดูแลเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรฯ

ทั้งสื่อองค์กรมีคณะกรรมการดูแลงานด้าน CSR ทำหน้าที่พิจารณา ทบทวน กำหนดนโยบายด้าน CSR ดูแลการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม มีชื่อเรียกแตกต่างกันไป ซึ่งการที่ทั้งสื่อองค์กรมีการจัดตั้งคณะกรรมการดูแลงานด้าน CSR นั้นเนื่องจากปัจจุบันทั่วโลกให้ความสนใจในเรื่อง CSR และองค์กรชั้นนำของโลก อาทิ American Chamber of Commerce People's Republic of China (2008), American Chamber of Commerce in Poland (2009), Hong Kong Exchanges and Clearing Limited (2009) ได้จัดตั้งคณะกรรมการความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างเป็นทางการ คณะกรรมการดูแลงานด้าน CSR ของสื่อองค์กรทำหน้าที่กำหนดนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคม พิจารณา ดูแล ติดตาม การดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม เช่นเดียวกับหน่วยงานในต่างประเทศ Hong Kong

Exchanges and Clearing Limited (2008) นั่นคือ การกำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ นโยบายด้าน CSR ถือเป็น หนึ่งในหน้าที่ของคณะกรรมการ CSR และทั้งสี่องค์กรมีส่วนงานประชาสัมพันธ์หรือฝ่ายสื่อสารองค์กร ทำหน้าที่สื่อสารประชาสัมพันธ์ สนับสนุน ประสานงาน และเผยแพร่ข้อมูล กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมให้ทั้งภายในและภายนอกองค์กรทราบ โดยที่ฝ่ายประชาสัมพันธ์ของบริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) และบริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) ทำหน้าที่เป็น หนึ่งในคณะกรรมการดำเนินงานด้าน CSR ในขณะที่ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ฝ่ายองค์กรสัมพันธ์เป็นเพียงฝ่ายสนับสนุนงานด้าน CSR ไม่ได้เป็นหนึ่งในคณะกรรมการ CSR

และยังพบว่าสามองค์กรดังกล่าว มีส่วนงานหรือฝ่ายงานที่รับผิดชอบต่อในการกำหนดโครงการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมโดยตรง นั่นคือ บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ได้แก่ ส่วนประชาสัมพันธ์ ดูแลรับผิดชอบจัดกิจกรรมงานวันเด็ก ส่วนสิ่งแวดล้อม กำหนดโครงการหรือกิจกรรม CSR ในแต่ละปี และส่วนกิจการสัมพันธ์ ดูแลเฉพาะกิจกรรมด้านพลังงาน ด้านบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ฝ่ายกิจการเพื่อสังคมจัดกิจกรรมเพื่อสังคม และบริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) ศูนย์ส่งเสริมคุณภาพงานดูแลด้านสิ่งแวดล้อมและความปลอดภัย เป็นต้น สำหรับธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) งาน CSR เป็นงานภายใต้ความรับผิดชอบต่อสังคมของคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการ เนื่องจากธุรกิจการเงินการธนาคารไม่ได้เป็นธุรกิจที่ก่อให้เกิดความเสียหายต่อชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อมโดยตรง

#### 5.1.4 กระบวนการในการจัดการงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรฯ

กระบวนการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของทั้งสี่องค์กรมีกรรมการผู้จัดการใหญ่/คณะกรรมการบริษัท/ธนาคาร แต่งตั้งคณะกรรมการดูแลรับผิดชอบงานด้าน CSR เพื่อกำหนดนโยบาย CSR ให้มีทิศทางเดียวกับวิสัยทัศน์ ภารกิจขององค์กร เป็นส่วนหนึ่งของนโยบายการกำกับดูแลกิจการ และจริยธรรมทางธุรกิจ โดยมีฝ่ายสื่อสารองค์กรเป็นฝ่ายสนับสนุน สื่อสารนโยบาย กิจกรรม และรายงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมให้คณะกรรมการดูแลงานด้าน CSR รวมถึงให้บุคลากรภายในและภายนอกองค์กรทราบ การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของทั้งสี่องค์กรเริ่มจาก การกำหนดแผน การดำเนินงาน การปฏิบัติตามแผน การติดตามประเมินผลและการรายงานผลการดำเนินงาน และการปรับเปลี่ยนแผนการดำเนินงาน ซึ่งกระบวนการดำเนินงานด้าน CSR ของสี่องค์กรมีการรับแนวคิดมาจากองค์กรในต่างประเทศ ดังเช่น IISD (2007: 18-20) เป็นต้น

#### 5.1.5 การจัดกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรฯ

การจัดกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมของทั้งสี่องค์กร พบว่า มีการจัดกิจกรรม CSR ด้านสังคม และด้านสิ่งแวดล้อมเหมือนกัน ส่วนกิจกรรมด้านอื่นมีความแตกต่างกันไปตามลักษณะ ประเภท

ขององค์การธุรกิจ แนวทางการดำเนินกิจกรรม CSR ของทั้งสององค์กรครอบคลุมทั้งส่วนที่เกี่ยวข้องและไม่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจ ตามแนวคิดของ Kotler และ Lee (2005: 22-24) ที่จำแนกแนวทางการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมไว้ 6 แนวทาง คือ การส่งเสริมให้รับรู้ในวงกว้าง การเชื่อมโยงกับการทำการตลาด การใช้การตลาดปรับเปลี่ยนพฤติกรรมคนในสังคม การบริจาคในรูปแบบต่างๆ การอาสาสมัครช่วยเหลือชุมชน และการดำเนินธุรกิจด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม ด้านการจัดงบประมาณสำหรับกิจกรรม CSR พบว่า บริษัท ปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) และธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) มีการกำหนดงบประมาณ CSR ไว้ชัดเจน โดยคิดเป็นเปอร์เซ็นต์ของรายได้ ส่วนบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) และบริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ไม่ได้กำหนดไว้ชัดเจนว่าเป็นกี่เปอร์เซ็นต์ของผลกำไร

#### 5.1.6 ปัญหาในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรฯ

ปัญหาการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรฯ พบว่า ปัญหาที่เกิดขึ้นในบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) และธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) เกิดจากการมีงบประมาณไม่เพียงพอต่อการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งหลายองค์กรในต่างประเทศก็เผชิญกับปัญหาการขาดแคลนทรัพยากรด้านเงินทุนงบประมาณ เช่น Business in the Community (2003), CIRCA (2004b: 8), GreenBiz (2005), World Bank (2006: 32-33) บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ใช้วิธีการพิจารณาตามความสำคัญของโครงการหรือการจัดลำดับความสำคัญของโครงการด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งเป็นวิธีการแก้ปัญหาเดียวกับธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) เพียงแต่ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) จะใช้วิธีการพิจารณาตามนโยบายด้านความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นหลัก

ด้านบริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ปัญหาที่พบคือ การขาดสิ่งจูงใจให้พนักงานและผู้บริหารร่วมกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่ง World Bank (2006: 32-33) ได้มีการกล่าวถึงปัญหาการขาดสิ่งจูงใจสำหรับคณะทำงานไว้ในรายงานของธนาคารโลกด้วยเช่นกัน จากปัญหาดังกล่าวทำให้บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) กำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPIs) ขึ้นเพื่อกระตุ้นให้พนักงานมีส่วนร่วมในกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม ส่วนบริษัท ปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) เผชิญกับปัญหาด้านการสื่อสารที่ขาดประสิทธิภาพ ซึ่ง World Bank (2003: 25) เองก็มีปัญหาเกี่ยวกับการสื่อสารในการดำเนินงาน CSR เช่นกัน ดังนั้นก่อนเริ่มดำเนินงานเครือข่ายซีเมนต์ไทยจะเน้นการสื่อสารไปยังกลุ่มเป้าหมาย รวมถึงมีการแลกเปลี่ยนถ่ายทอดความรู้ร่วมกัน เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน

### 5.1.7 ผลที่ได้รับจากการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรฯ

ผลการศึกษา พบว่า ผลที่ได้รับจากการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรฯ แบ่งได้สี่ประการ คือ ภาพลักษณ์ชื่อเสียงการยอมรับความน่าเชื่อถือขององค์กร ลูกคามีความภักดีต่อตราสินค้าขององค์กร สร้างความสัมพันธ์ที่ดีให้กับชุมชนสังคมที่องค์กรตั้งดำเนินธุรกิจ และเพิ่มความสามารถในการสรรหาและรักษาพนักงานให้ทำงานกับองค์กร ทั้งสี่องค์การมีความเห็นสอดคล้องกันว่าการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมช่วยสร้างภาพลักษณ์ชื่อเสียง ความน่าเชื่อถือให้กับองค์กรฯ ซึ่งหน่วยงานในต่างประเทศ เช่น Society for Human Resource Management (SHRM) (2007: 27) ได้มีการสำรวจ พบว่า ในประเทศบราซิล ร้อยละ 81 ของผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่าการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมช่วยสร้างภาพลักษณ์ และจากการศึกษาของ Biondi, Frey และ Iraldo (2000: 63) ช่วยสนับสนุนว่าการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมมีส่วนช่วยสร้างภาพลักษณ์ชื่อเสียงให้กับองค์กร

สามองค์กร คือ บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) และบริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) เห็นว่าการดำเนินธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคมนั้นช่วยให้ลูกคามีความภักดีต่อตราสินค้าขององค์กร เช่นเดียวกับ BSD Global (2007), CCSR (2008) สององค์กรคือ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) และบริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) เห็นว่าช่วยทำให้องค์กรมีความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนและสังคมเพิ่มขึ้น (Business Link, 2008) และมีเพียงบริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) เท่านั้นที่มองว่าการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมช่วยเพิ่มความสามารถในการสรรหาและรักษาพนักงานให้ทำงานกับองค์กร โดยผลการศึกษาของ SHRM (2007: 27) ยืนยันว่าการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมช่วยรักษาพนักงานให้อยู่กับองค์กรมากขึ้น ในทางตรงกันข้ามการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของทั้งสี่องค์กรไม่เป็นไปตามผลการสำรวจองค์กรส่วนใหญ่ในประเทศไทยของ Grant Thornton (2008: 6) ที่พบว่า การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมมีวัตถุประสงค์เพื่อต้องการลดหย่อนภาษี (Tax Relief)

### 5.1.8 แนวโน้มงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในอนาคตขององค์กรฯ

แนวโน้มการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมภายในองค์กร พบว่า ทั้งสี่องค์กรยังคงมีการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมต่อไป เช่นเดียวกับแนวโน้มของหน่วยงานในต่างประเทศ เช่น Coro Strandberg of Strandberg Consulting (2002) อธิบายว่า ในอนาคตองค์กรต่างๆ จะดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมโดยให้มีความต่อเนื่องมากขึ้น และทั้งสี่องค์กรจะมีการปรับทิศทางการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมให้เทียบเท่า

มาตรฐานสากล ดังเช่น มาตรฐานความรับผิดชอบต่อสังคมของ ISO 26000 โดยมุ่งเน้นการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างยั่งยืน ซึ่งการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างยั่งยืนเป็นแนวโน้มที่หน่วยงานในต่างประเทศต่างให้ความสำคัญ อาทิ African Institute of Corporate Citizenship (AICC) (2005) เป็นต้น

สำหรับแนวโน้มการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมโดยทั่วไปในสังคมทั้งสองคือการให้ความเห็นว่า องค์การภาคธุรกิจจะมีการดำเนินธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคมเพิ่มขึ้น โดยบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) และบริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) มีความเห็นเพิ่มเติมว่า ถ้าองค์การใดไม่ทำ CSR ในอนาคตอาจถูกต่อต้านจากสังคม ซึ่งเป็นไปตามผลการวิจัยของ วรุมพันธ์ คงสม (2549: 51) ที่พบว่า พฤติกรรมของคนกรุงเทพมหานคร ส่วนใหญ่ร้อยละ 50 เลือกซื้อสินค้าหรือบริการขององค์การธุรกิจที่ไม่ทำลายสิ่งแวดล้อมแม้ว่าราคาสินค้าหรือบริการจะแพงกว่าราคาทั่วไปบ้าง ส่วนบริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) และธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) เห็นว่าโดยเฉพาะองค์การที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์จะต้องมีการดำเนินธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม โดยเฉพาะอย่างยิ่งควรให้ความสำคัญกับปัญหาเรื่องโลกร้อนเพิ่มขึ้น ซึ่งในต่างประเทศ ดังเช่น Forum CSR International - Solutions Now Instead of Utopias Tomorrow (2008), Grayson (2007) เห็นว่า ภาวะโลกร้อนและมลภาวะสิ่งแวดล้อมเรื่องที่สำคัญอันดับต้นๆ ทางด้านธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ยังเห็นว่าปัญหาโรคเอดส์เป็นอีกเรื่องหนึ่งที่สังคมตระหนักให้ความสำคัญเพิ่มมากขึ้น

## 5.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการจัดการงานด้าน CSR ขององค์การ

จากการศึกษาการจัดการความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การธุรกิจที่ได้รับรางวัลจากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (องค์การฯ) พบว่าการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การฯ มีแนวทางที่องค์การธุรกิจที่ไม่ได้จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์สามารถนำไปปฏิบัติ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการจัดการการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมดังนี้คือ

- 1) องค์การควรมีวิธีการสื่อสาร กลยุทธ์ เป้าหมาย การดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมให้ทั้งภายในและภายนอกองค์การทราบตามความเป็นจริง และสามารถตรวจสอบได้ ควรใช้การสื่อสารเป็นเครื่องมือในการสร้างจิตสำนึก การมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรม CSR ไม่ใช่เพื่อโฆษณาประชาสัมพันธ์ภาพลักษณ์ขององค์การ

2) องค์การควรส่งเสริมการเรียนรู้ การแลกเปลี่ยน ถ่ายทอด การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมเพื่อให้เกิดนวัตกรรมใหม่ๆ ในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม

3) องค์การควรดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างต่อเนื่อง โดยคำนึงถึงผลกระทบยาว ให้ความสำคัญกับการพัฒนาอย่างยั่งยืนทั้งด้าน เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม (Triple Bottom Line)

### 5.3 ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

งานวิจัยนี้เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ โดยศึกษาเฉพาะองค์การธุรกิจที่ได้รับรางวัลจากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยเท่านั้นไม่ครอบคลุมไปยังองค์การอื่นๆ ดังนั้นงานวิจัยนี้จึงมีข้อเสนอแนะเพื่อการศึกษาครั้งต่อไป ดังนี้

1) การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษามุมมองขององค์การเพียงอย่างเดียว ควรการศึกษาให้ครอบคลุมมุมมองของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ อันได้แก่ ผู้ถือหุ้น พนักงาน ลูกค้า ชุมชนและสังคม เป็นต้น

2) เนื่องจาก ผลการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของสิ่งค์การ คือ ช่วยสร้างภาพลักษณ์ชื่อเสียง ดังนั้นจึงควรทำการศึกษาเปรียบเทียบระหว่างองค์การธุรกิจที่มีการจัดการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมกับองค์การธุรกิจที่ไม่มีการจัดการงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในด้านดังกล่าว และด้านอื่นๆ เช่น การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน การดึงดูดและรักษาพนักงาน เป็นต้น

3) ควรทำการศึกษาเปรียบเทียบกับองค์การธุรกิจอื่นๆ เช่น เปรียบเทียบการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมระหว่างบริษัทของคนไทยกับบริษัทข้ามชาติ และควรศึกษาทั้งเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ

4) การศึกษาวิจัยนี้เป็นการศึกษาภาพกว้างของการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ควรมีการศึกษาในเชิงลึก เรื่องใดเรื่องหนึ่งของกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม เช่น เรื่องสิทธิมนุษยชน สิ่งแวดล้อม สังคม เป็นต้น

5) ควรศึกษาเพื่อหาตัวชี้วัดประโยชน์ที่องค์การได้รับจากการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม เช่น การเพิ่มขึ้นของผลประกอบการ พันธะผูกพันของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การสรรหาและรักษาพนักงานให้อยู่กับองค์การ เป็นต้น

## บรรณานุกรม

- กรมโรงงานอุตสาหกรรม. (2551). **โครงการส่งเสริมการแสดงความรับผิดชอบต่อของโรงงานอุตสาหกรรมต่อสังคม ปี 2551**. ค้นวันที่ 19 พฤศจิกายน 2551 จาก <http://www.diw.go.th/csr/index.htm>
- จินตนา บุญบงการ. (2542). **สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ**. กรุงเทพมหานคร: บริษัทวิทยพัฒน์.
- จิตวิสา ตีปยานนท์. **หัวหน้าส่วนกิจกรรมเพื่อสังคม ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย**. 2551 (19 สิงหาคม). การสัมภาษณ์.
- ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. (2549). **การให้รางวัล CSR ในงาน Set Awards ประจำปี 2549**. ค้นวันที่ 28 พฤศจิกายน 2550. จาก [http://www.set.or.th/th/regulations/cg/files/2006/CSR\\_Awards2006.pdf](http://www.set.or.th/th/regulations/cg/files/2006/CSR_Awards2006.pdf)
- ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. (2551). **กิจกรรมเพื่อสังคมของตลท**. ค้นวันที่ 30 มีนาคม 2551 จาก [http://www.set.or.th/th/news/csr/csr\\_p1.html](http://www.set.or.th/th/news/csr/csr_p1.html)
- ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน). (2551). **กิจกรรมเพื่อสังคม**. ค้นวันที่ 3 มีนาคม 2551 จาก <http://www.bangkokbank.com/Bangkok+Bank+Thai/About+Bangkok+Bank/About+Us/In+the+Community/default.htm>
- ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน). (2551). **ทุนทางปัญญาเพื่อสังคม**. ค้นวันที่ 1 มีนาคม 2551 จาก <http://www.ktb.co.th/th/cser/main.jsp>
- ธนาคารสีกกรไทย จำกัด (มหาชน). (2550). **รายงานประจำปี 2550**. กรุงเทพมหานคร: เครือธนาคารสีกกรไทย.
- ธนาคารสีกกรไทย จำกัด (มหาชน). (2551ก). **กิจกรรมเพื่อสังคม**. ค้นวันที่ 19 เมษายน 2551 จาก [http://www.ksmecare.com/News\\_Popup.aspx?ID=1335](http://www.ksmecare.com/News_Popup.aspx?ID=1335)
- ธนาคารสีกกรไทย จำกัด (มหาชน). (2551ข). **เว็บไซต์ธนาคารสีกกรไทย จำกัด (มหาชน)**. ค้นวันที่ 15 เมษายน 2551 จาก <http://www.kasikornbank.com/portal/site/KBank/>
- ธนาคารทีสโก้ จำกัด (มหาชน). (2550). **ความรับผิดชอบต่อสังคม: รายงานพิเศษความรับผิดชอบต่อสังคม ปี 2550**. ค้นวันที่ 10 มีนาคม 2551 จาก <http://www.tisco.co.th/th/aboutus/social.htm>

- ธัญมณีสถนัญญู พาณิช. (2549). **วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเชิงธุรกิจกับความรับผิดชอบต่อสังคม**. วิทยานิพนธ์ปริญญาตรีบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- บริษัท ช. การช่าง จำกัด (มหาชน). (2551). **ความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม**. ค้นวันที่ 1 มีนาคม 2551 จาก [http://www.ch-kamchang.co.th/about\\_environmental\\_en.php](http://www.ch-kamchang.co.th/about_environmental_en.php)
- บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน). (2551). **โครงการเพื่อชุมชนและสังคม**. ค้นวันที่ 1 มีนาคม 2551 จาก [http://www.7eleven.co.th/corp/about\\_business\\_social\\_responsibility.php](http://www.7eleven.co.th/corp/about_business_social_responsibility.php)
- บริษัท ทีทีแอนด์ที จำกัด (มหาชน). (2551). **กิจกรรมสังคม**. ค้นวันที่ 1 มีนาคม 2551 จาก [http://www.ttt.co.th/activities/3\\_society.html](http://www.ttt.co.th/activities/3_society.html)
- บริษัท โทเทิล แอ็คเซ็ส คอมมูนิเคชั่น จำกัด (มหาชน) (ดีแทค). (2551). **กิจกรรมเพื่อสังคม**. ค้นวันที่ 10 มีนาคม 2551 จาก <http://www.dtac.co.th/tha/about/policy.html>
- บริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน). (2551). **โครงการเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อม**. ค้นวันที่ 1 มีนาคม 2551 จาก <http://www.thaioil.co.th/social/home.php>
- บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน). (2550). **รายงานประจำปี 2550**. กรุงเทพมหานคร: บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน).
- บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน). (2551ก). **ความรับผิดชอบต่อสังคม**. ค้นวันที่ 29 เมษายน 2551 จาก <http://www.bangchak.co.th/th/csrProject.asp?id=7>
- บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน). (2551ข). **โครงสร้างการจัดการ**. ค้นวันที่ 22 สิงหาคม 2551 จาก <http://www.bangchak.co.th/aboutManagement.asp>
- บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน). (2551ค). **เว็บไซต์บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)**. ค้นวันที่ 15 เมษายน 2551 จาก <http://www.bangchak.co.th/th/>
- บริษัท บ้านปู จำกัด (มหาชน). (2549ก). **โครงการความรับผิดชอบต่อสังคมในประเทศไทย**. ค้นวันที่ 4 มีนาคม 2551 จาก <http://www.banpu.co.th/th/social/program.php?>
- บริษัท บ้านปู จำกัด (มหาชน). (2549ข). **นโยบายความรับผิดชอบต่อสังคม**. ค้นวันที่ 10 มกราคม 2552 จาก <http://www.banpu.com/th/social/index.php>
- บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน). (2550). **รายงานประจำปี 2550**. กรุงเทพมหานคร: บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน).
- บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน). (2551ก). **กิจกรรมเพื่อสังคม**. ค้นวันที่ 19 เมษายน 2551 จาก [http://www.pttplc.com/TH/cr\\_so4.aspx?](http://www.pttplc.com/TH/cr_so4.aspx?)

- บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน). (2551ข). **โครงสร้างองค์กร**. ค้นวันที่ 22 สิงหาคม 2551 จาก [http://www.pttplc.com/Files/Document/50/orgch\\_t.pdf](http://www.pttplc.com/Files/Document/50/orgch_t.pdf)
- บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน). (2551ค). **เว็บไซต์บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)**. ค้นวันที่ 15 เมษายน 2551 จาก <http://www.pttplc.com/TH/Default.aspx>
- บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน). (2550). **รายงานประจำปี 2550**. กรุงเทพมหานคร: เครือซิเมนต์ไทย.
- บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน). (2551ก). **การพัฒนาอย่างยั่งยืน**. ค้นวันที่ 19 เมษายน 2551 จาก [http://www.siamcement.com/th/05sustainability\\_development/05\\_social\\_community.html](http://www.siamcement.com/th/05sustainability_development/05_social_community.html)
- บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน). (2551ข). **โครงสร้างองค์กร**. ค้นวันที่ 22 สิงหาคม 2551 จาก [http://www.scg.co.th/th/04investor\\_governance/07\\_annual\\_report\\_sustainability\\_report.html](http://www.scg.co.th/th/04investor_governance/07_annual_report_sustainability_report.html)
- บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน). (2551ค). **เว็บไซต์บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน)**. ค้นวันที่ 15 เมษายน 2551 จาก <http://www.scg.co.th/th/>
- บริษัท ผลิตไฟฟ้า จำกัด (มหาชน). (2550). **กฎบัตรคณะกรรมการความรับผิดชอบต่อสังคม และสิ่งแวดล้อม**. ค้นวันที่ 10 มกราคม 2552 จาก [http://www.egco.com/th/corporate\\_governance\\_board\\_committees\\_detail.asp?com\\_id=6](http://www.egco.com/th/corporate_governance_board_committees_detail.asp?com_id=6)
- บริษัท ผลิตไฟฟ้า จำกัด (มหาชน). (2551). **ความรับผิดชอบต่อสังคม**. ค้นวันที่ 28 มีนาคม 2551 จาก [http://www.egco.co.th/th/corporate\\_social\\_path.asp](http://www.egco.co.th/th/corporate_social_path.asp)
- บริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน). (2551). **นโยบายความรับผิดชอบต่อสังคมและส่วนรวม**. ค้นวันที่ 10 มกราคม 2552 จาก [http://www.satpcl.co.th/content/social\\_en.php](http://www.satpcl.co.th/content/social_en.php)
- บริษัท เสริมสุข จำกัด (มหาชน). (2551). **สร้างสรรค์สังคม**. ค้นวันที่ 17 มีนาคม 2551 จาก <http://www.sermsukplc.com/social/index.html>
- บัณฑิตา ททรัพย์กมล. (2544). **ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรภาคธุรกิจ: ศึกษาเฉพาะกรณีโรงงานอุตสาหกรรมเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ปกรณ์ มาลากุล ณ อยุธยา. **ประธานกรรมการตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย**. 2551 (19 สิงหาคม). การสัมภาษณ์.

มนตรี เลิศสกุลเจริญ. (2547). **แนวทางการพัฒนาความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจภาคอุตสาหกรรมในจังหวัดนนทบุรี**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

วรุณพันธ์ คงสม. (2549). ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจในประเทศไทย.

**สุทธิปริทัศน์**. 20 (พฤษภาคม-สิงหาคม): 48-57.

วันวิสาข์ พันธุ์ดา. หัวหน้างาน Corporate Governance Center ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. 2551 (19 สิงหาคม). การสัมภาษณ์.

วิทยา ตำนารังกุล. (2546). **การบริหาร**. กรุงเทพมหานคร: บริษัทเวิร์ดเวฟ เอ็ดดูเคชั่น จำกัด.

สถาบันธุรกิจเพื่อสังคม. (2551). **เข้มทิศธุรกิจเพื่อสังคม**. ค้นวันที่ 5 มิถุนายน 2551 จาก <http://www.sec.or.th/infocenter/th/pub/other/CSR.pdf>

สถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจ ศศินทร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. (2551). **รางวัลเกียรติยศสำหรับผู้ประกอบการ**. ค้นวันที่ 19 พฤศจิกายน 2551 จาก <http://www.baiphobusiness-awards.org/awards.shtml>

สุทธิศักดิ์ ไกรสรสุธาสินี, สุธี สมุทระประภูต, จณิน เอี่ยมสอาด และอโณทัย สังข์ทอง. (2550).

**ความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR): เกื้อกูล ผูกพัน มั่นคง และยั่งยืน**. นนทบุรี: สำนักงานเลขานุการคณะกรรมการนักธุรกิจเพื่อสิ่งแวดล้อมไทย.

สุภาพร พิศาลบุตร. (2545). **จริยธรรมทางธุรกิจ**. กรุงเทพมหานคร: คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.

เสนาะ ตีเยาว์. (2544). **หลักการบริหาร**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

อนันตชัย ฐูระประถม. (2550). CSR จากแนวคิดสู่วิธีปฏิบัติ. **เพิ่มผลผลิต**. 12 (พฤศจิกายน-ธันวาคม): 25-30.

Ackerman, R.W. (1975). **The Social Challenge to Business**. Cambridge, Mass.: Harvard University Press.

African Institute of Corporate Citizenship (AICC). (2005). **CSR Trends in Africa**.

Retrieved August 30, 2008 from

<http://www.aiccafrica.org/PDF%20files/AICC%20Press%20pack/CSR%20trends%20in%20Africa.pdf>

- American Chamber of Commerce in Poland. (2009). **Corporate Social Responsibility**. Retrieved March 30, 2009 from <http://amcham.pl/index.php?mod=page&page=csr&PHPSESSID=55f9e573ad64738fc19845a6c6c9d6a2>
- American Chamber of Commerce People's Republic of China. (2008, November 20). **CSR in China**. Retrieved March 30, 2009 from <http://www.amchamchina.org/article/3499>
- Asia-Pacific Economic Cooperation (APEC). (2005). **Corporate Social Responsibility in the APEC Region: Current Status and Implications, December 2005**. Retrieved August 30, 2008 from [http://www.apec.org/apec/publications/all\\_publications/human\\_resources\\_development/MedialibDownload.v1.html?url=/etc/medialib/apec\\_media\\_library/downloads/workinggroups/hrdwg/pubs/2006.Par.0006.File.v1.1](http://www.apec.org/apec/publications/all_publications/human_resources_development/MedialibDownload.v1.html?url=/etc/medialib/apec_media_library/downloads/workinggroups/hrdwg/pubs/2006.Par.0006.File.v1.1)
- Bateman, T.S., & Snell, S. (2004). **Management: The New Competitive Landscape**. Boston, Mass.: McGraw-Hill/Irwin.
- Biondi, V., Frey, M., & Iraldo, F. (2000). Environmental Management Systems and SMEs: Motivations, Opportunities and Barriers Related to EMAS and ISO 14001 Implementation. **Greener Management International**, 29(Spring), 55-68. Retrieved August 28, 2008 from Business Source Complete.
- Bovee, C.L., Thill, J.V., Wood, M.B., & Dovel, G.P. (1993). **Management**. New York: McGraw-Hill.
- Bowen, H.R. (1953). **Social Responsibilities of the Businessman**. New York: Harper.
- Bright, K., Egginton, E., Hopcraft, X., Lipsey, M., & Rales, M. (2005). **Consumer Responses to Corporate Social Responsibility in Middlebury, Vermont**. Retrieved August 30, 2008 from <http://www.middlebury.edu/NR/rdonlyres/C8B3DDA5-ADF6-43F8-BD32-E08AB629E65C/0/ConsumerResponses.pdf>
- Business & Sustainable Development: A Global Guide (BSD Global). (2007). **Corporate Social Responsibility (CSR)**. Retrieved May 4, 2008 from <http://www.bsdglobal.com/issues/sr.asp>

- Business for Social Responsibility (BSR). (2007). **Perspectives on Information Management in Sustainable Supply Chains**. Retrieved November 19, 2008 from [http://www.bsr.org/reports/BSR\\_Info-Management-Supply-Chains.pdf](http://www.bsr.org/reports/BSR_Info-Management-Supply-Chains.pdf)
- Business for Social Responsibility (BSR). (2009). **Issue Briefs**. Retrieved March 17, 2009 from <http://www.bsr.org/insight/issue-briefs.cfm>
- Business in the Community (BITC). (2003). **Engaging SMEs in Community & Social Issues**. Retrieved August 30, 2008 from <http://www.bitc.org.uk/document.rm?id=8265>
- Business Link. (2008). **Corporate Social Responsibility: The Business Benefits of Corporate Social Responsibility**. Retrieved April 2, 2008 from <http://www.businesslink.gov.uk/bdotg/action/detail?r.l1=1074404796&r.l3=1075408468&type=RESOURCES&itemId=1075408491&r.l2=1074446322&r.s=sc>
- Businessballs. (2008). **Ethical Leadership, Decision-Making, and Organizations**. Retrieved August 30, 2008 from [http://www.businessballs.com/ethical\\_management\\_leadership.htm](http://www.businessballs.com/ethical_management_leadership.htm)
- Canadian Business for Social Responsibility (CBSR). (2008). **About Corporate Social Responsibility**. Retrieved March 17, 2008 from <http://www.cbsr.ca/resources/faqs>
- Carroll, A.B. (1979). A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance. **Academy of Management Review**, 4(4), 497-505. Retrieved March 20, 2007 from Business Source Complete.
- Carroll, A.B. (1991). The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders. **Business Horizons**, 34(4), 39-48. Retrieved March 20, 2007 from Business Source Complete.
- Carroll, A.B. (1999). Corporate Social Responsibility Evolution of a Definitional Construct. **Business and Society**, 38(3), 268-295. Retrieved August 30, 2008 from ABI/INFORM Complete.
- Carroll, A.B., & Buchholtz, A.K. (2006). **Business & Society: Ethics and Stakeholder Management**. Australia: Thomson/South-Western.
- Carroll, A.B., & Buchholtz, A.K. (2009). **Business and Society**. Australia: South-Western Cengage Learning.

- Caux Round Table. (2003). **Principles for Business**. Retrieved January 10, 2009 from <http://www.cauxroundtable.org/index.cfm?&menuid=8>
- Ceres Advancing Sustainable Prosperity. (2006, January 27). **Corporate Social Responsibility News**. Retrieved November 19, 2008 from <http://www.csrwire.com/News/4953.html>
- Certo, S.C. (1997). **Modern Management**. Upper Saddle River, N.J.: Prentice Hall.
- Certo, S.C. (2006). **Modern Management**. Upper Saddle River, N.J.: Prentice Hall.
- China Mobile Limited. (2007). **Corporate Social Responsibility Report 2007**. Retrieved January 10, 2009 from [http://www.chinamobileltd.com/images/pdf/2008/crr/en\\_chp04.pdf](http://www.chinamobileltd.com/images/pdf/2008/crr/en_chp04.pdf)
- Clarkson, M.E. (1995). A Stakeholder Framework for Analyzing and Evaluating Corporate Social Performance. **Academy of Management Review**, 20(1), 92-117. Retrieved August 30, 2008 from Business Source Complete.
- Communication & Information Resource Centre Administrator (CIRCA). (2004a). **European Multi Stakeholder Forum on Corporate Social Responsibility Final Report: Part Two Analysis of CSR Determining Factors: Drivers, Obstacles and Critical Success Factors**. Retrieved August 30, 2008 from [http://circa.europa.eu/irc/empl/csr\\_eu\\_multi\\_stakeholder\\_forum/info/data/en/CSR%20Forum%20final%20report.pdf](http://circa.europa.eu/irc/empl/csr_eu_multi_stakeholder_forum/info/data/en/CSR%20Forum%20final%20report.pdf)
- Communication & Information Resource Centre Administrator (CIRCA). (2004b). **European Multi Stakeholder Forum on Corporate Social Responsibility Final Report: Round Table Reports 'Improving Knowledge about CSR', 29 June 2004 Final Report**. Retrieved August 30, 2008 from [http://circa.europa.eu/irc/empl/csr\\_eu\\_multi\\_stakeholder\\_forum/info/data/en/CSR%20Forum%20final%20report.pdf](http://circa.europa.eu/irc/empl/csr_eu_multi_stakeholder_forum/info/data/en/CSR%20Forum%20final%20report.pdf)
- Coro Strandberg of Strandberg Consulting. (2002). **The Future of Corporate Social Responsibility**. Retrieved August 30, 2008 from [http://www.corostrandberg.com/pdfs/Future\\_of\\_CSR.pdf](http://www.corostrandberg.com/pdfs/Future_of_CSR.pdf)
- Corporate Social Responsibility in Asia (CSR Asia). (2008). **Definition of CSR**. Retrieved March 17, 2008 from <http://www.csr-asia.com/aboutus.php>

- Corporate Social Responsibility in SMEs (CSR in SMEs). (2008). **What is CSR?**  
Retrieved March 17, 2008 from <http://www.csr-in-smes.eu/index.php?tab=3>
- CSR Quest. (2008a). **Corporate Responsibility Drivers**. Retrieved November 19, 2008 from  
<http://www.csrquest.net/?articleID=13133&heading=The%20CR%20Framework>
- CSR Quest. (2008b). **Welcome**. Retrieved November 19, 2008 from  
<http://www.csrquest.net/>
- CSRnetwork. (2008). **What is CSR?** Retrieved March 1, 2008 from  
<http://www.csrnetwork.com/csr.asp>
- CSRnetwork & Yeldar, R. (2004, January 2). **Why Bother with CSR? The Top 10 Benefits of Engaging in Corporate Social Responsibility: The Business Case**.  
Retrieved March 1, 2008 from <http://www.csrnetwork.com/story.asp?id=55>
- Davis, K. (1975). Five Propositions for Social Responsibility. **Business Horizons**, 18(3),  
19-24. Retrieved December 21, 2007 from Business Source Complete.
- Davis, K., & Blomstrom, R.L. (1966). **Business and Its Environment**. New York:  
McGraw-Hill.
- Davis, K., Frederick, W.C., & Blomstrom, R.L. (1980). **Business and Society: Concepts and Policy Issues**. New York: McGraw-Hill.
- Department for International Development (DFID). (2008). **DFID and Corporate Social Responsibility**. Retrieved November 19, 2008 from  
<http://www.dfid.gov.uk/pubs/files/corporate-social-resp.pdf>
- Edelman Public Relations APAC. (2004). **Corporate Social Responsibility (CSR) and Customer Relationships Show Dramatic Increase in Importance for Stakeholders**. Retrieved August 30, 2008 from <http://www.edelmanapac.com/files/stakeholders/APAC%20Stakeholder%202004%20Press%20Release.pdf>
- Emirates Environmental Group (EEG). (2008). **What is CSR?** Retrieved March 25, 2008 from <http://www.eeg-uae.org/csr/what-is-csr.htm>
- Enact Consulting. (2008). **Why is Corporate Social Responsibility (CSR)?** Retrieved August 30, 2008 from [http://www.enactconsulting.com/about\\_CSR.html#why](http://www.enactconsulting.com/about_CSR.html#why)

- European Business Association (EBA). (2009). **Corporate Social Responsibility**. Retrieved March 30, 2009 from <http://www.eba.com.ua/activities/committees/csr/>
- European Commission. (2008). **Grants, Funds and Programs by EU Policy**. Retrieved March 17, 2008 from [http://ec.europa.eu/grants/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/grants/index_en.htm)
- Export Development Canada (EDC). (2004). **Corporate Social Responsibility Report 2004**. Retrieved January 10, 2009 from [http://www.edc.ca/english/docs/csr\\_annualreport\\_2004\\_e.pdf](http://www.edc.ca/english/docs/csr_annualreport_2004_e.pdf)
- Fleishman-Hillard Inc. (2007). **Executive Summary: Rethinking Corporate Social Responsibility a Fleishman-Hillard/National Consumers League Study**. Retrieved August 30, 2008 from [http://www.csrresults.com/CSR\\_ExecutiveSummary07.pdf](http://www.csrresults.com/CSR_ExecutiveSummary07.pdf)
- Forum CSR International - Solutions Now Instead of Utopias Tomorrow. (2008, October 16). **Megatrends and the Future of Corporate Social Responsibility**. Retrieved October 30, 2008 from [http://www.nachhaltigwirtschaften.net/scripts/basics/forumcsrE/basics.prg?session=42f942c748efd194\\_467208&a\\_no=33&r\\_index=4.1](http://www.nachhaltigwirtschaften.net/scripts/basics/forumcsrE/basics.prg?session=42f942c748efd194_467208&a_no=33&r_index=4.1)
- Frederick, W.C. (1994). From CSR1 to CSR2. **Business and Society**, 33(2), 150-164. Retrieved August 30, 2008 from ABI/INFORM Complete.
- Frederick, W.C., Post, J.E., & Davis, K. (1992). **Business and Society: Corporate Strategy, Public Policy, Ethics**. New York: McGraw-Hill.
- Freeman, E.R., & Liedtka, J. (1991). Corporate Social Responsibility: A Critical Approach. **Business Horizons**, 34(4), 92-98. Retrieved December 22, 2007 from Business Source Complete.
- George, L.P. (1998). Implementing a Quality Management Program Three Cs of Success: Commitment, Culture, Cost. **The TQM Magazine**, 10(4), 281-287. Retrieved May 14, 2008 from Emerald Insight Management Xtra.
- Global Responsibility Initiative (GRI). (2006). **Sustainability Reporting Guidelines**. Retrieved March 17, 2008 from [http://www.globalreporting.org/NR/rdonlyres/ED9E9B36-AB54-4DE1-BFF2-5F735235CA44/0/G3\\_GuidelinesENU.pdf](http://www.globalreporting.org/NR/rdonlyres/ED9E9B36-AB54-4DE1-BFF2-5F735235CA44/0/G3_GuidelinesENU.pdf)

- Grant Thornton. (2008). **Corporate Social Responsibility: A Necessity Not a Choice: International Business Report 2008**. Retrieved August 30, 2008 from <http://www.grantthornton.com/staticfiles/GTCom/files/services/International/IBR%202008%20-%20CSR%20report.pdf>
- Grayson, D. (2007). **Trends in Corporate Responsibility**. Retrieved August 30, 2008 from <http://www.davidgrayson.net/CSRTrends>
- GreenBiz. (2005, October 11). **U.S. Chamber of Commerce Report Gauges Private Sector Attitudes on Role in Society**. Retrieved August 30, 2008 <http://www.greenbiz.com/news/2005/10/11/us-chamber-commerce-report-gauges-private-sector-attitudes-role-society>
- Griffin, R.W. (2008). **Management**. Boston: Houghton Mifflin.
- Hawkins, D.E. (2006). **Corporate Social Responsibility: Balancing Tomorrow's Sustainability and Today's Profitability**. Basingstoke, Eng.: Palgrave Macmillan.
- Hay, R., & Gray, E. (1974). Social Responsibilities of Business Managers. **Academy of Management Journal**, 17(1), 135-143. Retrieved August 30, 2008 from Business Source Complete.
- Hodgetts, R.M., & Kuratko, D.F. (1991). **Management**. San Diego: Harcourt Brace Jovanovich.
- Hong Kong Exchanges and Clearing Limited. (2008). **Hong Kong Exchanges and Clearing Limited ("Company") Terms of Reference and Modus Operandi of Corporate Social Responsibility Committee**. Retrieved March 30, 2009 from <http://www.hkex.com.hk/exchange/orglist/CSR-TOR.pdf>
- Hong Kong Exchanges and Clearing Limited. (2009, March 2). **Corporate about HKEx Corporate Social Responsibility**. Retrieved March 30, 2009 from [http://www.hkex.com.hk/exchange/csr/csr\\_mgt.htm](http://www.hkex.com.hk/exchange/csr/csr_mgt.htm)
- Industry Canada. (2008a). **Corporate Social Responsibility: Business Case for CSR**. Retrieved May 28, 2008 from [http://www.ic.gc.ca/epic/site/csr-rse.nsf/en/h\\_rs00100e.html](http://www.ic.gc.ca/epic/site/csr-rse.nsf/en/h_rs00100e.html)

- Industry Canada. (2008b). **Corporate Social Responsibility: Overview**. Retrieved March 17, 2008 from [http://www.ic.gc.ca/epic/site/csr-rse.nsf/en/h\\_rs00094e.html](http://www.ic.gc.ca/epic/site/csr-rse.nsf/en/h_rs00094e.html)
- International Institute for Sustainable Development (IISD). (2007). **Corporate Social Responsibility an Implementation Guide for Business**. Retrieved June 21, 2008 from [http://www.iisd.org/pdf/2007/csr\\_guide.pdf](http://www.iisd.org/pdf/2007/csr_guide.pdf)
- International Institute for Sustainable Development (IISD). (2008). **ISO 26000 (CSR Guidance)**. Retrieved April 10, 2008 from <http://www.iisd.org/standards/csr.asp>
- International Institute for Trade and Development (ITD). (2008). **Global Market Pressures and Corporate Social Responsibility (CSR): Impacts and Implications on Thai Businesses**. Retrieved November 19, 2008 from <http://www.itd.or.th/en/node/868>
- International Organization for Standardization (ISO). (2007a, February 13). **Future ISO 26000 Standard on Social Responsibility Reaches Positive Turning Point**. Retrieved March 12, 2008 from <http://www.iso.org/iso/pressrelease.htm?refid=Ref1049>
- International Organization for Standardization (ISO). (2007b). **Guidance on Social Responsibility (Working Draft 3), Date: 2007-7-23**. Retrieved April 22, 2008 from [http://www.unit.org.uy/misc/responsabilidadsocial/N113\\_WD\\_26000\\_3\\_final.pdf](http://www.unit.org.uy/misc/responsabilidadsocial/N113_WD_26000_3_final.pdf)
- Itochu Corporation. (2007). **Corporate Social Responsibility**. Retrieved January 10, 2009 from [http://www.itochu.co.jp/main/ir/annual/2007/en/ar2007e\\_13.pdf](http://www.itochu.co.jp/main/ir/annual/2007/en/ar2007e_13.pdf)
- Kotler, P., & Lee, N. (2005). **Corporate Social Responsibility: Doing the Most Good for Your Company and Your Cause**. Hoboken, New Jersey: Wiley.
- Kraisornsuthasinee, S., & Swierczek, F.W. (2006). Interpretations of CSR in Thai Companies. **The Journal of Corporate Citizenship**, 22(Summer), 53-65. Retrieved December 22, 2007 from Business Source Complete.
- Lawrence, A.T., & Weber J. (2008). **Business and Society Stakeholders, Ethics Public Policy**. New York: McGraw-Hill.
- Lee, K. (2007). Corporate Social Responsiveness in the Korean Electronics Industry. **Corporate Social Responsibility & Environmental Management**, 14(4), 219-230. Retrieved August 30, 2008 from Business Source Complete.

- Liliana, A. (2007, June 28). **What is Corporate Social Responsibility?** Retrieved August 30, 2008 from <http://www.csrinfo.org/en/component/content/article/45>
- Luthans, F., Hodgetts, R.M., & Thompson, K.R. (1980). **Social Issues in Business**. New York: Macmillan.
- McWilliams, A., & Siegel, D. (2001). Corporate Social Responsibility: A Theory of the Firm Perspective. **Academy of Management Review**, 26(1), 117-127. Retrieved August 30, 2008 from Business Source Complete.
- Meehan, J., Meehan, K., & Richards, A. (2006). Corporate Social Responsibility: The 3C-SR Model. **International Journal of Social Economics**, 33(5/6), 386-398. Retrieved July 21, 2008 from Emerald Insight Management Xtra.
- Mitchell, N.J. (1989). **The Generous Corporation: A Political Analysis of Economic Power**. New Haven: Yale University Press.
- Mondy, W.R., & Premeaux, S.R. (1995). **Management: Concepts Practices and Skills**. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice Hall.
- NEC Electronics. (2005). **CSR Management System**. Retrieved June 21, 2008 from [http://www.necel.com/csr/en/pdf\\_2005/2005\\_03e.pdf](http://www.necel.com/csr/en/pdf_2005/2005_03e.pdf)
- Nichola, G. (2007, December 20). **McDonald's Sees Restaurants as Green Laboratories**. Retrieved August 30, 2008 from <http://www.wbcscd.org/plugins/DocSearch/details.asp?type=DocDet&ObjectId=Mjc4Nzc>
- Our Community. (2008). **Corporate Responsibility Part 2 - CR, Business and Community Business Partnerships**. Retrieved August 30, 2008 from [http://www.ourcommunity.com.au/funding/funding\\_article.jsp?articleId=1161](http://www.ourcommunity.com.au/funding/funding_article.jsp?articleId=1161)
- Panapanaan, V.M., Linnanen, L., Karvonen, M.M., & Phan, V.T. (2003). Roadmapping Corporate Social Responsibility in Finnish Companies. **Journal of Business Ethics**, 44(2/3), 133-148. Retrieved March 22, 2008 from Business Source Complete.
- Post, J.E., Lawrence, A.T., & Weber, J. (2005). **Business and Society: Corporate Strategy, Public Policy, Ethics**. Boston: McGraw- Hill/Irwin.

- Ryan, W.G. (1975). The Runaway Global Corporation. **Business Horizons**, 18(1), 91-95.  
Retrieved December 23, 2007 from Business Source Complete.
- Scholtens, B. (2006). Finance as a Driver of Corporate Social Responsibility. **Journal of Business Ethics**, 68(1), 19-33. Retrieved August 30, 2008 from SpringerLink.
- Sharfman, M.P., Pinkston, T.S., & Sigerstad, T.D. (2000). The Effects of Managerial Values on Social Issues Evaluation: An Empirical Examination. **Business and Society**, 39(2), 144-182. Retrieved August 30, 2008 from ABI/INFORM Complete.
- Singapore Compact for CSR. (2005). **What is CSR?** Retrieved March 17, 2008 from <http://www.csrsingapore.org/whatiscsr.php>
- Society for Human Resource Management (SHRM). (2007). **Corporate Social Responsibility: United States, Australia, India, China, Canada, Mexico and Brazil**. Retrieved August 30, 2008 from [http://www.ahri.com.au/MMSDocuments/profdevelopment/research/research\\_resource/corporate\\_social\\_responsibility.pdf](http://www.ahri.com.au/MMSDocuments/profdevelopment/research/research_resource/corporate_social_responsibility.pdf)
- Stigson, B. (2003). **Corporate Social Responsibility: A New Business Paradigm**. Retrieved August 30, 2008 from <http://www.responsiblepractice.com/english/issues/wbcspd-paradigm/>
- SU CSR. (2008). **What is Corporate Social Responsibility?** Retrieved March 17, 2008 from <http://www.sucsr.com/enindex.php>
- Sullivan, L.H. (2005). **The Principle**. Retrieved January 10, 2009 from <http://www.thesullivanfoundation.org/gsp/principles/gsp/default.asp>
- Toto Limited. (2005). **Annual Report 2005 Corporate Social Responsibility 2005**. Retrieved January 10, 2009 from <http://www.toto.co.jp/en/about/annu2005/pdf/annu2005.pdf>
- United Nations Global Compact (UN Global Compact). (2008). **The Ten Principles**. Retrieved March 17, 2008 from <http://www.unglobalcompact.org/AboutTheGC/TheTenPrinciples/index.html>
- Waddock, S., & Bodwell, C. (2004). Managing Responsibility: What can be Learned from the Quality Movement? **California Management Review**, 47(1), 25-37. Retrieved August 30, 2008 from Business Source Complete.

- Waldman, D.A., et al. (2006). Cultural and Leadership Predictors of Corporate Social Responsibility Values of Top Management: A GLOBE Study of 15 Countries. **Journal of International Business Studies**, 37(6), 823–837. Retrieved August 30, 2008 from ABI/INFORM Complete.
- Welford, R. (2005). Corporate Social Responsibility in Europe, North America and Asia: 2004 Survey. **The Journal of Corporate Citizenship**, 17(Spring), 33-52. Retrieved December 22, 2007 from Business Source Complete.
- Werther, W.B., & Chandler, D. (2006). **Strategic Corporate Social Responsibility: Stakeholders in a Global Environment**. Thousand Oaks: SAGE.
- World Bank. (2003). **Strengthening Implementation of Corporate Social Responsibility in Global Supply Chains**. Retrieved August 30, 2008 from <http://info.worldbank.org/etools/docs/library/114197/Strengthening%20Implementation%20of%20CSR%20in%20Global%20Supply%20Chains%20-%202003.pdf>
- World Bank. (2006). **Business Perspectives about Corporate Social Responsibility**. Retrieved August 30, 2008 from <http://siteresources.worldbank.org/EXTDEVCOMMENG/Resources/CSRinSerbiaandMontenegro.pdf>
- World Bank. (2008). **Issue Briefs**. Retrieved March 17, 2008 from <http://web.worldbank.org/WBSITE/EXTERNAL/NEWS/0,,contentMDK:20051336~menuPK:34480~pagePK:116743~piPK:36693~theSitePK:4607,00.html>
- World Business Council for Sustainable Development (WBCSD). (1998). **Meeting Changing Expectations Corporate Social Responsibility**. Retrieved March 17, 2008 from <http://www.wbcsd.org/DocRoot/hbdf19Txhmk3kDxBQDWW/CSRmeeting.pdf>
- World Business Council for Sustainable Development (WBCSD). (2008). **Corporate Social Responsibility**. Retrieved January 4, 2008 from <http://www.wbcsd.org/templates/TemplateWBCSD5/layout.asp?type=p&MenuId=MTE00Q>
- World Economic Forum. (2008). **Themes**. Retrieved April 20, 2008 from <http://www.weforum.org/en/knowledge/Themes/index.htm>

- Yanti, T.K. (2007). **Corporate Social Responsibility in Indonesia Building Internal Corporate Values to Address Challenges in CSR Implementation**. Retrieved August 30, 2008 from <http://www.aseanfoundation.org/seminar/gcsg/papers/Yanti%20Koestoer%20%20Paper%202007.pdf>
- Zenisek, T.J. (1979). **Corporate Social Responsibility: A Conceptualization Based on Organizational Literature**. *Academy of Management Review*, 4(3), 359-368. Retrieved August 30, 2008 from Business Source Complete.

ภาคผนวก ก

การให้รางวัล CSR ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย



## การให้รางวัล CSR ในงาน SET Awards ประจำปี 2549

รางวัล CSR เป็นรางวัลที่มอบให้แก่บริษัทจดทะเบียนที่มีความโดดเด่นในการดำเนินธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility : CSR) เพื่อส่งเสริม สนับสนุน และเผยแพร่เกียรติคุณของบริษัทที่ได้รับรางวัล เนื่องจากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยเห็นว่าการดำเนินธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งเป็นการที่บริษัทดำเนินธุรกิจโดยคำนึงถึงการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมไปพร้อมๆกันนั้น มีผลดีต่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนของธุรกิจ ผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย และสังคมโดยรวม

### ข้อมูลที่ใช้

ได้แก่ ข้อมูลที่บริษัทจดทะเบียนจำนวน 29 บริษัท สมัครใจส่งเข้ารับการคัดเลือกภายใน 15 พฤษภาคม 2549 ซึ่งประกอบด้วยข้อมูลดังต่อไปนี้

1. กิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อการแก้ไข ป้องกันปัญหา และรักษาสิ่งแวดล้อม ความสัมพันธ์ที่ดีกับแรงงาน และการแก้ไขหรือป้องกันปัญหาสังคม ซึ่งเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับกระบวนการในการดำเนินธุรกิจของบริษัท หรือ
2. โครงการที่เป็นประโยชน์ต่อสิ่งแวดล้อม ความสัมพันธ์กับแรงงาน ชุมชน และสังคม แต่ไม่เกี่ยวข้องกับกระบวนการในการดำเนินธุรกิจปกติของบริษัท เช่น การบริจาค โครงการรักษาสิ่งแวดล้อมอื่นๆ เป็นต้น

### เกณฑ์พิจารณา

1. นโยบายที่ชัดเจนของคณะกรรมการบริษัทที่แสดงเจตนารมณ์ต่อสาธารณะว่าบริษัทดำเนินธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม
2. คณะกรรมการบริษัทได้กำหนดหรือจัดให้บริษัทมีกระบวนการที่เป็นระบบในการพิจารณากิจกรรมหรือ โครงการด้าน CSR ซึ่งได้แก่
  - a. การศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวข้องรวมทั้งการสำรวจความเห็นของผู้มีส่วนได้เสียกับกิจกรรมหรือโครงการ
  - b. การกำหนดแผนงาน
  - c. แนวทางดำเนินการตามแผนและผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน
  - d. การติดตามการดำเนินงานตามแผนเพื่อวัดผล
  - e. การรายงานต่อคณะกรรมการและผู้มีส่วนได้เสียอย่างเป็นรูปธรรม
3. นอกจากการทำกิจกรรมหรือโครงการด้าน CSR เพื่อให้เป็นไปตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการประกอบธุรกิจ บริษัทยังมีกิจกรรมหรือโครงการด้าน CSR ที่เป็นส่วนเพิ่มที่ทำอย่างต่อเนื่อง และก่อให้เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวมอย่างยั่งยืน

### ผลการพิจารณา

บริษัทที่ได้รับคัดเลือกให้ได้รับ CSR Awards ในปี 2549 มีจำนวน 4 บริษัท แบ่งตามลักษณะธุรกิจ ซึ่งบริษัทที่ได้รับคัดเลือกให้ได้รับรางวัลในภาคอุตสาหกรรมมี 3 บริษัท ประกอบด้วย บมจ. บางจากปิโตรเลียม (BCP) บมจ. ปตท. (PTT) และ บมจ. ปูนซิเมนต์ไทย (SCC) เรียงตามชื่อย่อหลักทรัพย์ และบริษัทในภาคบริการ 1 บริษัท ได้แก่ บมจ. ธนาคารกสิกรไทย (KBANK)

ภาคผนวก ข

แบบสัมภาษณ์การวิจัย

**แบบสัมภาษณ์การวิจัยเรื่อง**  
**การจัดการความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การธุรกิจที่ได้รับรางวัล**  
**จากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย**

**ส่วนที่หนึ่ง** ข้อมูลทั่วไปขององค์การ

ประเภทขององค์การธุรกิจ..... กลุ่มเจ้าขององค์การธุรกิจ.....  
ผลประกอบการขององค์การ.....(ล้านบาท/ปี) จำนวนพนักงาน.....คน  
ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ.....ปี  
ระยะเวลาที่องค์การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม.....ปี

**ส่วนที่สอง** ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

เพศ..... อายุ.....ปี  
ระดับการศึกษา..... ตำแหน่งปัจจุบัน.....  
ระยะเวลาที่ทำงานเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคม.....ปี

**ส่วนที่สาม** คำถามการวิจัย ประกอบด้วย คำถามการวิจัยจำนวน 8 ข้อ และคำถามใน  
การสัมภาษณ์ 15 ข้อ

**คำถามข้อที่ 1: หลักการและแนวคิดในการดำเนินธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อ**  
**สังคมขององค์การธุรกิจที่ได้รับรางวัลจากตลาดหลักทรัพย์แห่ง**  
**ประเทศไทย (องค์การฯ ) คืออะไร**

1.1 ที่มาของหลักการของงานความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การท่านเกิดขึ้นอย่างไร

.....  
.....

1.2 สาเหตุที่องค์การท่านสร้างสรรค์งาน CSR ในองค์การคืออะไร

.....

1.3 องค์การท่านมีนโยบายด้านความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างไร

.....

.....

.....

**คำถามข้อที่ 2: คำนิยามของ “ความรับผิดชอบต่อสังคม” ขององค์กรฯ  
คืออะไร**

2.1 “ความรับผิดชอบต่อสังคม” ในองค์กรของท่านหมายถึงอะไร

.....

.....

.....

**คำถามข้อที่ 3: ฝ่ายงานหลักที่ทำหน้าที่ดูแลเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคม  
ขององค์กรฯ คือฝ่ายใด**

3.1 ฝ่ายงานหลักที่ทำหน้าที่ดูแลเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรท่านคือ  
หน่วยงานใด

.....

.....

.....

.....

3.2 หน้าที่หลักของฝ่ายที่ทำหน้าที่ดูแลเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร  
ท่านมีอะไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

**คำถามข้อที่ 4: กระบวนการในการจัดการงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม  
ขององค์กรฯ เป็นอย่างไร**

4.1 การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในองค์กรของท่านมีกระบวนการอย่างไร

.....  
.....  
.....

**คำถามข้อที่ 5: การจัดกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรฯ มี  
กิจกรรมใดบ้าง**

5.1 กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรท่านประกอบด้วยกิจกรรมด้านใดบ้าง

.....  
.....

5.2 ตัวอย่างกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมในแต่ละด้านมีอะไรบ้าง

.....  
.....

5.3 องค์กรของท่านมีการจัดการด้านเงินทุนในการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อ  
สังคมเป็นเท่าไร

.....  
.....

**คำถามข้อที่ 6: ปัญหาในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของ  
องค์กรฯ มีอะไรบ้าง**

6.1 ปัญหาที่ท่านพบจากการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในองค์กรมีอะไรบ้าง

.....  
.....

6.2 จากปัญหาที่ท่านพบดังกล่าวนี้ท่านมีวิธีการบริหารจัดการกับปัญหาเหล่านั้น  
อย่างไร

.....  
.....

**คำถามข้อที่ 7: ผลที่ได้รับจากการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของ  
องค์กรฯ คืออะไร**

7.1 ผลที่ได้รับจากการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรของท่านคืออะไร

.....  
.....

**คำถามข้อที่ 8: แนวโน้มงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในอนาคตของ  
องค์กรฯ จะเป็นอย่างไร**

8.1 แนวโน้มของงานความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรใน 3-5 ปีข้างหน้าจะเป็น  
อย่างไร

.....  
.....

8.2 แนวโน้มของงานความรับผิดชอบต่อสังคมโดยทั่วไปในสังคม 3-5 ปีข้างหน้าจะเป็น  
อย่างไร

.....  
.....

\*\*\*\*\* ขอขอบคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการตอบคำถาม\*\*\*\*\*

ภาคผนวก ค

สรุปการสัมภาษณ์องค์การที่ศึกษา

## สรุปการสัมภาษณ์

บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน): ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1

ตารางที่ ค.1 ข้อมูลทั่วไปบริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)

ข้อมูลองค์กร	รายละเอียด
ประเภทขององค์กรธุรกิจ	พลังงานและสาธารณูปโภค
กลุ่มเจ้าขององค์กรธุรกิจ	เจ้าของธุรกิจ
	กระทรวงการคลัง
	บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)
	ประชาชนทั่วไป
ผลประกอบการขององค์กร (ล้านบาท/ปี)	1,764 (ณ 31 ธันวาคม 2550)
จำนวนพนักงาน (คน)	850 (ณ 31 ธันวาคม 2550)
ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ (ปี)	23 (ก่อตั้ง เมษายน 2528)
ระยะเวลาการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (ปี)	23 (ตั้งแต่ก่อตั้ง)

ตารางที่ ค.2 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ของบริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)

ข้อมูลผู้ให้สัมภาษณ์	รายละเอียด
เพศ	หญิง
อายุ (ปี)	51
ระดับการศึกษา	ปริญญาตรี
ตำแหน่งในปัจจุบัน	ผู้จัดการอาวุโสส่วนประชาสัมพันธ์
ระยะเวลาที่ทำงานเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคม (ปี)	23 ประมาณ

**ส่วนที่สาม** คำถามการวิจัย ประกอบด้วย คำถามการวิจัยจำนวน 8 ข้อ และคำถามในการสัมภาษณ์ 15 ข้อ

## 1. หลักการและแนวคิดในการดำเนินธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจที่ได้รับรางวัลจากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (องค์กรฯ) คืออะไร

### 1.1 ที่มาของหลักการของงานความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรท่านเกิดขึ้นได้อย่างไร

วิสัยทัศน์ของผู้นำประเทศในสมัย ฯพณฯ พลเอกเปรม ติณสูลานนท์ ที่ก่อตั้ง บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) เพื่อเข้าดำเนินงานกิจการโรงกลั่นบางจากที่ประสบความสำเร็จขาดทุนสะสม และมอบหมายภารกิจสำคัญในการดูแลความมั่นคงด้านพลังงานเป็นเครื่องมือทำงานเพื่อประโยชน์ของคนไทย โดยบริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ได้กำหนดความมุ่งหมายไว้อย่างชัดเจนว่า “เป็นบริษัทไทยที่มั่นคงในการดำเนินธุรกิจปิโตรเลียมสอดคล้องกับประโยชน์ส่วนรวมและเป็นบริษัทที่มีส่วนร่วมในการพัฒนาความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นของสังคมไทย” ถือเป็นจุดเริ่มต้นของวัฒนธรรม CSR ของบริษัท บางจาก

### 1.2 สาเหตุที่องค์กรท่านสร้างสรรค์งาน CSR ในองค์กรคืออะไร

เกิดขึ้นจากภารกิจในการก่อตั้ง บริษัท บางจากปิโตรเลียม มีความสำคัญต่อประเทศชาติ ผู้บริหารประเทศกำหนดวิสัยทัศน์ไว้ชัดเจนว่า บริษัท บางจากปิโตรเลียม "เป็นบริษัทไทยชั้นนำในการดำเนินธุรกิจด้านพลังงานและธุรกิจต่อเนื่องที่สร้างผลตอบแทนทางธุรกิจที่เป็นธรรมอย่างยั่งยืน มีสำนึกต่อสิ่งแวดล้อมและสังคมมีการจัดการที่ทันสมัยและมีธรรมาภิบาลด้วยบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถสูง" จากค่านิยมของบริษัท "การพัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืนไปกับสิ่งแวดล้อมและสังคม" เป็นวัฒนธรรมองค์กรที่ทุกคนต้องยึดถือปฏิบัติร่วมกัน ยึดมั่นในหลักการบริหารและการทำงานที่เน้นประโยชน์ต่อสังคม ร่วมสร้างกิจการที่มั่นคงและก้าวหน้าด้วยแนวคิดการพึ่งพาตนเองตลอดจนสร้างสรรค์วัฒนธรรมของบริษัท บางจากปิโตรเลียม ปลูกฝังเป็นวัฒนธรรมที่พนักงานทุกคนต้องปฏิบัติร่วมกัน "เป็นคนดี มีความรู้ และเป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น"

### 1.3 องค์กรท่านมีนโยบายด้านความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างไร

นโยบายด้านความรับผิดชอบต่อสังคมรวบรวมไว้ในวิสัยทัศน์ (เป็นบริษัทไทยชั้นนำดำเนินธุรกิจพลังงานและธุรกิจต่อเนื่องที่สร้างผลตอบแทนทางธุรกิจที่เป็นธรรมอย่างยั่งยืน

มีสำนึกต่อสิ่งแวดล้อมและสังคม โดยมีการจัดการที่ทันสมัยและมีธรรมาภิบาล ด้วยบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถสูง) ภารกิจ (การดูแลความมั่นคงด้านการพลังงานเป็นเครื่องมือทำงานเพื่อประโยชน์ของคนไทย) และความมุ่งมั่นหมาย และวัฒนธรรมของบางจาก (เป็นบริษัทไทยที่มั่นคงในการดำเนินธุรกิจปิโตรเลียม สอดคล้องกับประโยชน์ส่วนรวม และมีส่วนร่วมในการพัฒนาความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นของสังคมไทย) และวัฒนธรรมของบางจาก ซึ่งแบ่งเป็นวัฒนธรรมของบริษัท "พัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืนกับสิ่งแวดล้อมและสังคม" และวัฒนธรรมของพนักงาน "เป็นคนดี มีความรู้ เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น"

## 2. คำนิยามของ “ความรับผิดชอบต่อสังคม” ขององค์กรฯ คืออะไร

“ความรับผิดชอบต่อสังคม” ในองค์กรของท่านหมายถึงอะไร

กิจกรรม การทำธุรกิจที่ทำแล้วไม่ทำให้เกิดความเดือดร้อน คนทั้งองค์กรได้ทำประโยชน์ร่วมกันจริงๆ และประโยชน์ก็เกิดกับชุมชน สังคม ต้องบริหารกิจการให้สมดุลระหว่าง “คุณค่า” และ “มูลค่า”

## 3. ฝ่ายงานหลักที่ทำหน้าที่ดูแลเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรฯ คือฝ่ายใด

### 3.1 ฝ่ายงานหลักที่ทำหน้าที่ดูแลเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรฯ ท่านคือหน่วยงานใด

คณะกรรมการชุมชนสัมพันธ์ ประกอบด้วยส่วนสิ่งแวดล้อม กิจกรรมสัมพันธ์ และส่วนประชาสัมพันธ์

### 3.2 หน้าที่หลักของฝ่ายที่ทำหน้าที่ดูแลเกี่ยวกับงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรท่านมีอะไรบ้าง

ฝ่ายที่ทำหน้าที่ดูแลเกี่ยวกับงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของ บริษัท บางจากปิโตรเลียม คือ คณะกรรมการชุมชนสัมพันธ์ ทำหน้าที่กำหนดนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคม ส่วนสิ่งแวดล้อม ดูแลสิ่งแวดล้อม และชุมชนรอบโรงกลั่น ได้แก่ ชุมชน โรงเรียน วัด ทำหน้าที่ในการวางแผน วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อประเมินประโยชน์ ผลกระทบ และกำหนดแผน กิจกรรม โครงการที่จะดำเนินการตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของแผนที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลให้ชัดเจน

รวมถึงมอบหมายผู้รับผิดชอบในการปฏิบัติตามแผนดังกล่าว ส่วนกิจการสัมพันธ์ สนับสนุนเยาวชนเรียนรู้พลังงาน ร่วมกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ) จัดโครงการประกวดสุดยอดผู้นำพลังงาน รับซื้อน้ำมันพืชใช้แล้ว ส่วนประชาสัมพันธ์สนับสนุนให้พนักงานทุกคนได้มีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์ชุมชนให้น่าอยู่และยั่งยืนเสมือนหนึ่งเป็นคนในครอบครัวเดียวกันและเผยแพร่กิจกรรม CSR ทั้งภายในและภายนอกองค์การ รวมถึงรับผิดชอบต่อสังคมในวันเด็ก

#### 4. กระบวนการในการจัดการงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การฯ เป็นอย่างไร

**การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในองค์การของท่านมีกระบวนการอย่างไร**

คณะกรรมการชุมชนสัมพันธ์กำหนดนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท บางจากปิโตรเลียม นโยบายความรับผิดชอบต่อสังคมถูกถ่ายทอดไปสู่ส่วนงานสิ่งแวดล้อม ส่วนกิจการสัมพันธ์ และส่วนประชาสัมพันธ์ โดยส่วนงานสิ่งแวดล้อมเป็นผู้กำหนดกิจกรรมหรือโครงการโดยมีการทบทวนจากทศวรรษที่ผ่านมาโดยประเมินผลจากแบบสอบถามจากพนักงานและคนในชุมชนควบคู่กับการกำหนดแผนการดำเนินงานให้สอดคล้องกับนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคม กำหนดขอบเขตพื้นที่เป้าหมาย วิเคราะห์สภาพแวดล้อม ปัญหา ความต้องการของชุมชน จากนั้นเสนอต่อคณะกรรมการชุมชนสัมพันธ์เพื่อพิจารณาโครงการ โครงการที่ผ่านการพิจารณาแล้วจะมีการแจ้งให้พนักงานทราบผ่านช่องทางการสื่อสารทั้งแผ่นพับ และช่องทาง Outlook โดยส่วนประชาสัมพันธ์ทำหน้าที่สนับสนุน ส่งเสริมกระตุ้นรณรงค์ ประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ข้อมูลเกี่ยวกับกิจกรรม CSR ให้ทุกส่วนงานและพนักงานทุกคนทราบเพื่อเลือกที่จะเข้าร่วมกิจกรรมที่บริษัท บางจากปิโตรเลียม กำหนดไว้ ซึ่งการร่วมกิจกรรม CSR ถือเป็นส่วนหนึ่งของการวัดผลการปฏิบัติงานระดับบุคคล (Individual Key Performance Indicators: Individual KPIs) ทางบริษัทกำหนด KPIs ในหนึ่งปีพนักงานแต่ละคนต้องเข้าร่วมกิจกรรม CSR ไม่น้อยกว่า 5 กิจกรรม (เฉพาะกิจกรรมรณรงค์นำน้ำมันพืชใช้แล้วมาผลิตไบโอดีเซลต้องเข้าร่วม 3 ครั้งต่อคนต่อปี) เป็นส่วนหนึ่งของการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีผลต่อการปรับเงินเดือน การจ่ายเงินรางวัลจูงใจ (Incentive) เพื่อให้พนักงานตระหนักถึงการมีส่วนร่วมในกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม สร้างเป็นวัฒนธรรมองค์กร ก่อนวันที่จะทำกิจกรรมหรือโครงการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมจะมีการรณรงค์ก่อน และเน้นการจัดกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมในวันเสาร์ เนื่องจากเป็นวันหยุด เวลาบางจากทำ CSR ไม่เน้นเงินเป็นตัวตั้ง แต่บางจากใช้สินทรัพย์

(Asset) ที่มีอยู่ค่อยๆ สอนปลูกฝังบริษัท บางจากปิโตรเลียม อยากให้ CSR อยู่ในกระแสเลือดไม่อยากให้เป็นแฟชั่นอยากให้เป็นวัฒนธรรมเป็นสิ่งที่สืบทอดกันด้วยใจ

## 5. การจัดการกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรฯ มีกิจกรรมใดบ้าง

### 5.1 กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรฯ ประกอบด้วยกิจกรรมด้านใดบ้าง

โครงการและกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) ของบริษัท บางจากปิโตรเลียม แบ่งออกเป็นสามด้าน คือ ด้านเศรษฐกิจชุมชน ด้านสังคม และด้านสิ่งแวดล้อม ภายในบริษัทมีสภาพแวดล้อมที่ร่มรื่น มีกระบวนการผลิตที่คำนึงถึงผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม รวมถึงใส่ใจต่อสภาพแวดล้อมภายนอก และด้านสังคมและคุณภาพชีวิต เคารพสิทธิมนุษยชน มีการดูแลสวัสดิการความเป็นอยู่ของพนักงานเทียบเคียงบริษัทอื่นได้ การฝึกอบรมพัฒนาพนักงานทั้งความสามารถหลักที่พนักงานทุกคนต้องมี (Core Competency) และความสามารถทางอาชีพในงานทางเทคนิคเฉพาะทางที่ต้องมีตามขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบ (Functional Competency) เพื่อลดช่องว่าง (Gap) ให้กับพนักงาน เพื่อสร้างองค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และการพัฒนาชุมชนสังคมให้มีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นทั้งคุณภาพชีวิต การศึกษา การกีฬา ความปลอดภัย และสาธารณประโยชน์

### 5.2 ตัวอย่างกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมในแต่ละด้านมีอะไรบ้าง

#### ด้านเศรษฐกิจชุมชน

โครงการปัมชุมชนบางจาก บริษัท บางจากปิโตรเลียม ทำเรื่องเศรษฐกิจชุมชนเพื่อให้ชุมชนมีฐานะความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น สนับสนุนให้กลุ่มเกษตรกรมีปัมเป็นของตนเอง ซึ่งเป็นกลยุทธ์แบบชนะ-ชนะ (win-win) ในทางธุรกิจ เกษตรกรไม่ได้มาพึ่งบริษัท บางจากปิโตรเลียม และบริษัท บางจากปิโตรเลียม ก็ไม่ได้ไปเอาไรต์เอาเปรียบกลุ่มเกษตรกร บริษัท บางจากปิโตรเลียม ให้กลุ่มเกษตรกรมีรายได้มีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นมีเงินมากขึ้นด้วยการใช้สินทรัพย์ที่กลุ่มเกษตรกรมีอยู่ให้เกิดประโยชน์ โดยที่บริษัท บางจากปิโตรเลียม มีโรงกลั่นอยู่แล้วแต่ต้องการขยายตลาดต้องการมีลูกค้าที่แน่นอน ซึ่งปัจจุบันบริษัท บางจากปิโตรเลียม มีปัมทั่วประเทศพันกว่าแห่ง มีปัมชุมชน 537 แห่ง

การนำสินค้าชุมชน/สินค้าเกษตรมาเป็นของสมนาคุณที่สถานีบริการบางจาก เรื่องเศรษฐกิจชุมชนที่ปัมบางจากทำในขณะที่ปัมอื่นไม่ได้ทำมากนัก คือ การเอาสินค้าชุมชนมาเป็นสินค้าโปรโมชัน เช่น น้ำตาลอ้อย ช่วงนั้นอ้อยล้นตลาด บริษัท บางจากปิโตรเลียม ให้เกษตรกร

รวมกลุ่มทำน้ำตาลอ้อย ลูกค้าเติมน้ำมันที่บี้มบางจากครบ 400 บาท จะได้รับน้ำตาลอ้อย 1 มัด หรือได้รับเมล็ดทานตะวันอาหารเพื่อสุขภาพเป็นของสมนาคุณ ในช่วงสัปดาห์ประจักษ์ตลาดก็ส่งเสริมให้เกษตรกรรวมกลุ่มกันนำสัปดาห์ประจักษ์มาทวน โดยส่งเสริมการขาย บริษัท บางจากปิโตรเลียม ทำงานร่วมกับชาวบ้านคอยควบคุม เรื่องคุณภาพ การออกแบบบรรจุภัณฑ์ (Packaging Design) ให้ลูกค้ารับประทานสะดวกขึ้น ของที่นำมาสมนาคุณอื่นๆ ได้แก่ กล้วยหอมทองกวน จากจังหวัดกำแพงเพชร ไข่ไก่ มะนาว ในช่วงปี 2540 ที่มีการแก้ไขร่างรัฐธรรมนูญได้แจกจ่ายรัฐธรรมนูญและบริษัท บางจากปิโตรเลียม ได้ร่วมกับชุมชนเปิดบริษัทเล็กๆ ตั้งแต่รัฐบาลยังไม่ได้ตั้งโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) ที่ชุมชนศรีวังษ์ จังหวัดนครศรีธรรมราชมีการปลูกมังคุดมากจึงนำเปลือกมังคุดมาทำสบู่ โดยบริษัท บางจากปิโตรเลียม ส่งเสริมเศรษฐกิจชุมชนด้วยการรับซื้อสบู่เปลือกมังคุดเป็นล้านๆ ก้อน จากเดิมที่ไม่เคยขายได้มาก กลุ่มเกษตรกรต้องซื้อเครื่องจักรในการผลิตใหม่ทำให้ชุมชนศรีวังษ์มีรายได้มีงานทำเป็นการสร้างงานให้กับชุมชน เป็นต้น

บริการจากชุมชนที่บี้มบางจาก ได้แก่ “เหนียนักพักนวด” ช่วงเทศกาล บางจากปิโตรเลียมจัดบริการนวด โดยชาวบ้านที่เรียนนวดแผนไทยกับกรมพัฒนาแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือกกระทรวงสาธารณสุข ที่บี้มบางจากบนถนนทางหลวงสายหลักจะมีศาลานวด บริการข้อมูลเกี่ยวกับความรู้ด้านการดูแลสุขภาพพระหว่างขับรถซึ่งช่วยให้ชาวบ้านมีรายได้เพิ่มขึ้น และ “แนะถิ่น กินเที่ยว” ตามบี้มหัวเมืองใหญ่ ที่เป็นแหล่งท่องเที่ยว มีการแนะถิ่นกินเที่ยว ถ้าต้องการดูว่าจังหวัดที่ไปเที่ยวมีอาหารที่ไหนอร่อย มีสถานที่ท่องเที่ยวที่ไหน สามารถขับรถเข้าบี้มบางจากดูคอมพิวเตอร์ โครงการนี้ยังมีไม่มากเฉพาะบี้มตามทางหลวงสายหลัก

### ด้านสิ่งแวดล้อม

การผลิตกับความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมโดยการดำเนินนโยบายอาชีพอนามัยความปลอดภัย สิ่งแวดล้อม และพลังงาน การลดการนำเข้าน้ำมันดิบจากต่างประเทศ ในปี 2550 ลดการนำเข้า MTBE (Methyl Tertiary Butyl Ether) สารเพิ่มออกซิเจนในน้ำมันเบนซินช่วยลดการสูญเสียเงินตราต่างประเทศ เพิ่มสัดส่วนการนำน้ำมันดิบภายในประเทศโดยการนำเอทานอลและไบโอดีเซลมาใช้ในกระบวนการผลิตแก๊สโซฮอล์และน้ำมันดีเซล การนำเทคโนโลยี Reverse Osmosis มาใช้ซึ่งระบบนี้สามารถนำน้ำทิ้งมาใช้ซ้ำเพื่อลดการใช้น้ำประปาหรือการนำน้ำทิ้งล้างบำบัดมารดต้นไม้ด้วยกระบวนการผลิตน้ำปราศจากแร่ธาตุ (Demineralized Water) รวมถึงการลงทุนติดตั้งระบบ COD Online เพื่อติดตามคุณภาพน้ำทิ้งได้ตลอดเวลา การตรวจวัดสภาพแวดล้อมในการทำงานและตรวจวัดคุณภาพอากาศบริเวณรอบโรงกลั่นซึ่งผลการตรวจวัด

ดีกว่าค่ามาตรฐานกำหนด และกระดาษที่ใช้แล้วจะนำกลับมาใช้ใหม่ให้ครบทั้งสองหน้าแล้วนำไปบริจาคให้โรงเรียนคนตาบอดเพื่อทำเป็นหน้าที่สาม

โครงการหัวใจใบไม้ การปลูกป่ารักษาน้ำบริษัท บางจากปิโตรเลียมทำต่างจากบริษัทอื่นนิดหนึ่ง คือ ส่งเสริมให้เด็กนักเรียนในชุมชนทั้งเอกชน และสังกัดกรุงเทพมหานคร รวมถึงเด็กในจังหวัดชัยภูมิช่วยกันเพาะกล้าไม้ แล้วบริษัท บางจากปิโตรเลียม รับซื้อเอาไปปลูกที่จังหวัดชัยภูมิ การให้เด็กในท้องถิ่นชัยภูมิเพาะกล้าไม้ แล้วบริษัท บางจากปิโตรเลียม รับซื้อเพื่อให้เด็กได้เรียนรู้และช่วยกันรักษาต้นไม้ด้วย ซึ่งทำต่อเนื่องมา 4 ปี ประกอบด้วย กิจกรรม “เพาะกล้า คื่นป้าให้ภูหลง” ในโครงการความร่วมมือ เพื่อการฟื้นฟูต้นน้ำลำปะทาว (ภูหลง) และกิจกรรมทอดผ้าป่ารักษาต้นน้ำและโครงการโรงกลั่นในสวนสวย

กิจกรรมดูนก นับตั้งแต่เข้ามาที่บริษัท บางจากปิโตรเลียม จะเห็นบรรยากาศร่มรื่น ถัดออกไปติดกับแม่น้ำเจ้าพระยาเลยออกไปเป็นปากอ่าวเป็นแหล่งอาหารของนก มีนกประมาณกว่า 500 ชนิด การมีนกที่โรงกลั่นเป็นการพิสูจน์ให้เห็นว่าสิ่งแวดล้อมของบริษัท บางจากปิโตรเลียม ดี ทางบริษัท บางจากปิโตรเลียม มีนกอยู่ในบริเวณรอบโรงกลั่นจึงจัดกิจกรรมดูนก โดยชมรมดูนกอยู่ในสังกัดสโมสรพนักงานได้เข้าร่วมบำเพ็ญประโยชน์นับนากับสมาคมนก หรือว่าตอนนั้นทางตำรวจนครบาลจัดโครงการณรงค์เรื่องยาเสพติดในช่วงปิดเทอม พยายามไม่让孩子ไปหมกมุ่นกับยาเสพติด โดยขอความร่วมมือให้บริษัท บางจากปิโตรเลียม จัดกิจกรรมดูนกขึ้น ช่วงเช้าสอนเรื่องทฤษฎี ช่วงบ่ายให้ดูนกที่รอบๆ โรงกลั่นรวมทั้งเปิดโอกาสให้คนในชุมชน โรงเรียนรอบๆ โรงกลั่นเข้ามาดูนกที่รอบโรงกลั่นได้ การดูนกที่บางจากสะท้อนให้เห็นว่าสภาพแวดล้อมที่นี้ยังดีอยู่ เด็กที่มาดูนกก็จะรักธรรมชาติเกิดความห่วงใยช่วยกันรักษาธรรมชาติเป็นการสอนไปในตัว

โครงการเปิดโลกการเรียนรู้กับบางจาก บริษัท บางจากปิโตรเลียม ร่วมกับคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจัดโครงการสนุกกับวิทยาศาสตร์น้ำมัน จัดสื่อการเรียนรู้ นิทรรศการ ละคร วิทยาศาสตร์พลังงานทดแทนเป็นแหล่งการเรียนรู้ให้เด็กได้มาเรียนรู้ว่าน้ำมันดิบเกิดจากอะไร ขุดออกมาเป็นน้ำมันดิบกลั่นแล้วได้ผลิตภัณฑ์อะไรบ้าง เช่น เป็นน้ำมันดีเซล เบนซิน น้ำมันเตา เป็นต้น นอกจากนั้นยังเป็นแหล่งเรียนรู้สำหรับเด็ก สถาบันการศึกษาทั้งภาครัฐและเอกชนต่างมาศึกษาดูงานด้านการบริหารจัดการภายใน

“บางจากรักษ์เจ้าพระยา” บริษัท บางจากปิโตรเลียม ร่วมกับสำนักงานเขตพระโขนงและชุมชนรอบข้างโรงกลั่นเก็บขยะในคลองบางจาก

โครงการรับซื้อน้ำมันพืชใช้แล้วเพื่อผลิตเป็นไบโอดีเซล บริษัท บางจากปิโตรเลียม ร่วมกับทางกรุงเทพมหานคร และบริษัท IBM ได้นำน้ำมันพืชใช้แล้วมาขายให้บริษัท บางจากปิโตรเลียม

รวมถึงบริษัท บางจากปิโตรเลียม จัดกิจกรรมรณรงค์ตามตลาดต่างๆ ประมาณ 150 กว่าตลาด ในช่วงวันเสาร์ซึ่งพนักงานทุกส่วนงานจะต้องไปร่วมรณรงค์ ไม่ได้ทำเชิงธุรกิจแต่ทำเชิงรณรงค์ว่า น้ำมันพืชที่ใช้แล้วอย่าทิ้งเพราะจะทำให้เกิดปัญหามลภาวะ หรือถ้าใช้ซ้ำก็ทำให้เกิดมะเร็งให้นำมาขายที่บีบีบางจากซึ่งมี 27 แห่งที่รับซื้อในราคา กิโลกรัมละ 25 บาท

กิจกรรมปลูกจิตสำนึกเยาวชนด้านพลังงานทดแทน ไฟไบโอ-น้องแก๊สซี ให้เยาวชนตระหนักเรื่องพลังงาน โดยน้องๆ ที่ชนะการประกวดจะไปร่วมรณรงค์ในโครงการรับซื้อน้ำมันพืชที่ใช้แล้วมาผลิตเป็นไบโอดีเซลด้วย

ผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เช่น บางจากน้ำมันเพาเวอร์ดี B5 มาตรฐาน EURO4 มาตรฐานที่รถในยุโรปใช้กันเกี่ยวกับการกำหนดการปล่อยกำมะถันได้ไม่เกิน 50 ppm ซึ่งช่วยลดมลพิษจากการเผาไหม้ถึง 7 เท่า มาตรฐาน EURO 4 ประเทศไทยกฎหมายบังคับว่าต้องไม่เกิน 350 ppm มีผลบังคับใช้ในปี 2555 แต่บริษัทบางจากปิโตรเลียม เปิดตัวไปเมื่อสองสัปดาห์ที่แล้วบริษัท บางจากปิโตรเลียม สามารถทำได้ก่อนกฎหมายกำหนด 4 ปี

“โครงการโรงกลั่นในสวนสวย” พนักงานบางจากช่วยกันปลูกต้นไม้ภายในโรงกลั่น

เว็บไซต์ลดภาวะโลกร้อน บริษัท บางจากปิโตรเลียม ร่วมกับ กรุงเทพมหานคร กรมควบคุมมลพิษกรมโรงงานอุตสาหกรรม รณรงค์ลดการใช้ถุงพลาสติก โดยทำถุงผ้าแจกให้กับชุมชนและพนักงาน

#### **ด้านสังคมและคุณภาพชีวิต: คุณภาพชีวิต**

การพัฒนาและส่งเสริมความรู้แก่บุคลากร จัดการฝึกอบรมและการพัฒนา (Training and Education) ความรู้ ทักษะ ทั้งความสามารถหลักที่ทุกคนต้องมีร่วมกัน (Core Competency) และความสามารถทางอาชีพในงานทางเทคนิค เฉพาะทางที่ต้องมีตามขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบ (Functional Competency) ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และเป้าหมายของบริษัทจัดทำห้องสมุดออนไลน์ (e-Library) เพื่อใช้เป็นแหล่งค้นคว้าข้อมูลได้ทุกที่ทุกเวลาเพื่อการเรียนรู้พัฒนาด้วยตนเอง เป็นวัฒนธรรมของบริษัทบางจาก “องค์กรแห่งการเรียนรู้”

กิจกรรมวันเกิด ช่วงวันเกิดของพนักงานบริษัท บางจากปิโตรเลียม ให้พนักงานลาหยุด ซึ่งฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ จะจัดงานวันเกิดให้พนักงาน สองเดือนจัด 1 ครั้ง โดยเลี้ยงอาหารกลางวัน ช่วงบ่ายให้บำเพ็ญประโยชน์รอบโรงกลั่น เป็นกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับพนักงาน และชุมชน และกิจกรรมอื่นๆ เช่น กิจกรรมทัศนศึกษา กิจกรรมทอดผ้าป่าสามัคคี กิจกรรมรดน้ำดำหัววันสงกรานต์ กิจกรรมวันครอบครัวบางจาก เป็นต้น

โครงการอาหารกลางวัน บริษัท บางจากปิโตรเลียม หักเงินเดือนพนักงานตามความสมัครใจเป็นประจำทุกเดือนเพื่อให้เด็กที่ขาดแคลนได้มีอาหารกลางวันทาน ตอนนี้กองทุนมีเงินเป็นล้านแต่ไม่ค่อยเพียงพอเท่าไร เนื่องจากปัจจุบันราคาอาหารแพงขึ้น

โครงการแว่นแก้ว บริษัทได้ร่วมกับการไฟฟ้าฝ่ายผลิต รับบริจาคแว่นต้ามือสองเพื่อช่วยเหลือผู้สูงอายุที่สายตาสั้นไม่ค่อยมีฐานะให้มาวัดสายตา โดยบริษัท บางจากปิโตรเลียม ตัดเลนส์ให้

โครงการครอบครัวเดียวกัน บริษัท บางจากปิโตรเลียม จัดกิจกรรมร่วมกับบ้านเดี่ยวให้คนในครอบครัวมาร่วมเล่นเกมส์

โครงการสานสัมพันธ์ ในโอกาสวันสำคัญต่างๆ พนักงานบริษัท บางจากปิโตรเลียม นำของขวัญไปเยี่ยม อวยพร พี่ป้า น้ำ อา ถึงบ้าน

งานวันเด็ก เด็กในชุมชนมีมากถึง 5,000-6,000 คน โดยส่วนประชาสัมพันธ์บริษัท บางจากปิโตรเลียม จัดงานวันเด็กให้ทุกปี

#### **ด้านสังคมและคุณภาพชีวิต: การศึกษา**

โครงการโรงเรียนของหนู ประกอบด้วย กิจกรรมพี่บางจากสอนน้อง บริษัท บางจากปิโตรเลียม มีรถรับส่งให้พนักงานที่มีความรู้ ความสามารถ ไปช่วยสอนการบ้านให้สอนน้องๆ โดยเน้นคณิตศาสตร์ ภาษาอังกฤษ ภาษาไทย สังคม และจริยธรรมโดยใช้เวลาก่อนเลิกงาน 1 ชั่วโมง

ค่ายเยาวชนบางจาก (Summer Camp) เป็นกิจกรรมที่จัดในช่วงปิดเทอมให้น้องๆ ร่วมสนุกกับกีฬา สันทนาการ ความรู้เรื่องพลังงานรวมถึงการได้เพื่อนใหม่

โครงการทุนการศึกษาเยาวชนบางจาก บริษัท บางจากปิโตรเลียม มอบโอกาสทางการศึกษาให้กับเด็กและเยาวชน ตั้งแต่ระดับอนุบาลจนถึงระดับปริญญาตรีโดยจัดพิธีมอบทุนให้วันเสาร์เพื่อให้เด็กไม่ต้องขาดเรียน

#### **ด้านสังคมและคุณภาพชีวิต: การกีฬา**

ค่ายฟุตบอลเยาวชนบางจาก กิจกรรมจัดในช่วงปิดเทอม เพื่อให้เด็กได้เรียนรู้ทักษะการเล่นฟุตบอลสโมสรฟุตบอลเยาวชนบางจาก บริษัท บางจากปิโตรเลียม สนับสนุนชุดและอุปกรณ์กีฬาโดยผู้ฝึกสอนเป็นอดีตนักกีฬาฟุตบอลทีมชาติไทย

#### **ด้านสังคมและคุณภาพชีวิต: ความปลอดภัย**

โครงการ “บางจากห่วงใย ปลอดภัยในชุมชน” ให้ความรู้เรื่องการป้องกันการเกิดอัคคีภัย ฝึกสอนวิธีการใช้ถังดับเพลิงและอุปกรณ์ดับเพลิงเบื้องต้นให้แก่ผู้ที่อาศัยในชุมชน รอบโรงกลั่นน้ำมัน บางจาก กิจกรรมอบรมดับเพลิงขั้นต้น ณ ศูนย์จ่ายน้ำมันบางปะอิน รวมถึงบริการเติมสารเคมีและมอบถังดับเพลิง

### ด้านสังคมและคุณภาพชีวิต: สาธารณประโยชน์

โครงการบำเพ็ญประโยชน์ และทำนุบำรุงศาสนาและวัฒนธรรม เช่น การบริจาคโลหิต บริจาคสิ่งของและทุนทรัพย์แก่ผู้ด้อยโอกาสอยู่เป็นประจำ สืบสานพระพุทธศาสนา โดยร่วมมือกับ ชุมชนเป็นเจ้าของภาพทอดผ้าป่าสามัคคี

จัดสร้างศูนย์การเรียนรู้ในชุมชน บริษัท บางจากปิโตรเลียม สร้างศูนย์การเรียนรู้และศูนย์ พัฒนาเด็กก่อนวัยเรียนในชุมชน สนับสนุนอุปกรณ์ สร้างศูนย์คอมพิวเตอร์เพื่อการศึกษา

### 5.3 องค์การของท่านมีการจัดการด้านเงินทุนในการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นเท่าไร

ไม่ได้กำหนดงบประมาณในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมไว้ตายตัวว่าต้อง คิดกี่เปอร์เซ็นต์ของรายได้หรือผลกำไร เรื่อง CSR บริษัท บางจากปิโตรเลียม ไม่ใช่เงินเป็นตัวตั้ง ใช้ สิทธิทรัพย์ที่บริษัท บางจากปิโตรเลียม ทั้งคน ทรัพย์สินที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ดูตาม ความจำเป็นที่ต้องใช้ การทำงานเน้นทุกคนต้องพึ่งพาตนเองได้ บริษัท บางจากปิโตรเลียม ไม่ได้ใช้ นโยบายประชานิยม ไม่เอาอะไรไปให้เหมือน “ไม่ให้ปลา แต่ให้เบ็ด” ทำอะไรให้เด็ก ๆ มากกว่าให้เป็น ความรู้ให้เป็นการที่เขาได้พัฒนาตนเองได้อย่างยั่งยืน เช่น บัมชุมชน เรียกว่าเป็นการพัฒนาสังคม (Social Development) เป็นตัวอย่างที่ดีมากระหว่างบริษัท บางจากปิโตรเลียม ชุมชนและสังคม หรือ การดูแลก็ไม่จำเป็นต้องเสียเงิน บริษัท บางจากปิโตรเลียม มีงบมีต้นไม่มาก โดยบริษัท บางจาก ปิโตรเลียม ลงทุนซื้อถั่วลิสงเท่านั้น ตอนนี้มีกระแสเหมือนการทำบุญทำ 10 บาท โฆษณา 100 บาท ทำ CSR ไม่เท่าไรแต่โฆษณาเป็นร้อยๆ ล้าน ถ้ามองว่าบริษัท บางจากปิโตรเลียม อยากทำใหม่ถ้าเป็นพีใน ฐานะคนทำงานก็อยากทำเพราะสังคมไทยเข้าถึงสื่อทีวีได้มากที่สุด ถ้าถามว่าใครทำ CSR มาก คนอาจตอบองค์การที่เขาเห็นทางทีวีก็ได้ แต่ถ้าไม่มีโฆษณาเลยคนในสังคมก็ไม่ได้รับรู้ในสิ่งที่องค์การ ต่างๆ ได้ทำ CSR มีโฆษณาบ้างเพื่อให้ภาพลักษณ์ดีขึ้น เพียงแต่ต้องดูให้เหมาะสม

## 6. ปัญหาในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การฯ มีอะไรบ้าง

### 6.1 ปัญหาที่ท่านพบจากการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในองค์การ มีอะไรบ้าง

ส่วนมากพบทางด้านบวกมากกว่า ปัญหาที่เกิดขึ้นคือ CSR ที่กำหนดเป็นตัวชี้วัดผล การปฏิบัติงานระดับบุคคล (Individual KPIs) บางที่เปรียบเหมือนเหรียญสองด้าน ด้านหนึ่งให้เพราะ เป็นรางวัลจูงใจ (Incentive) พนักงานจะได้ร่วมเรียนรู้เกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคม บางคนอาจ

มาจากฐานะที่แตกต่างกัน บางคนไม่เคยสนใจเรื่องเหล่านี้ แต่พอมาอยู่ในกรอบวัฒนธรรมของบริษัท บางจากปิโตรเลียม ที่มีการกำหนด Individual KPIs ก็เพื่อต้องการให้พนักงานได้เข้ามา มีบทบาทมีส่วนร่วม กับบริษัท เมื่อพนักงานได้เห็น ได้สัมผัสทำให้พนักงานมีความสนใจสังคมมากขึ้น เสียสละ อุทิศตนเพื่อประโยชน์ต่อสังคม และอีกประการหนึ่ง คือ ส่วนสิ่งแวดล้อมมีกำลังคนน้อยแค่ 5-6 คน คิดโครงการมากมายทั้งปี แล้วจะเอากำลังคนที่ไหนไปทำกิจกรรมเพื่อสังคม จึงกำหนดเป็น Individual KPIs ได้คนมาช่วยเพิ่ม กิจกรรมที่ทำอย่างกิจกรรมวันเด็ก มีเด็ก 5,000-6,000 คน พนักงานที่มาช่วยก็ให้เป็น Individual KPIs ไป

## 6.2 จากปัญหาที่ท่านพบดังกล่าวนี้ท่านมีวิธีการบริหารจัดการกับปัญหาเหล่านั้นอย่างไร

พยายามสร้างจิตสำนึก บางครั้งห้ามไม่ให้คนเห็นกับผลประโยชน์ตนเองไม่ได้ แต่พยายามสร้างจิตสำนึกว่า สิ่งที่ทำเป็นสิ่งดีต่อตนเอง บริษัท ประเทศชาติ ต่อสังคมโดยรวมพยายามปลูกฝังแต่อาจทำได้น้อย เนื่องจากบางคนอาจทำเพราะรักษา KPIs แต่ก็ไม่ใช่แค่เพียงให้พนักงานได้รับรู้ได้เห็นอยู่ๆ ไปบังคับพนักงานเลยก็ไม่ได้ บริษัท บางจากปิโตรเลียม จึงใช้วิธีการกึ่งจูงใจกึ่งบังคับ ถ้าไม่มี Individual KPIs คนทำงานก็น้ำเต็มๆ จึงเริ่มกำหนด Individual KPIs ตั้งแต่ปี 2549 เนื่องจากกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท บางจากปิโตรเลียม ขยายมากขึ้น คนที่ต้องเข้าไปเกี่ยวข้องมากขึ้น เพราะฉะนั้นกำลังคนทำงานไม่เพียงพอ การกำหนด Individual KPIs ผลที่ได้รับคือ พนักงานเข้าร่วมกิจกรรม CSR มากขึ้น แต่อาจไม่ได้มาจากใจแต่ก็ไม่ได้เป็นปัญหาต่อการทำงานเป็นเพียงข้อสังเกต แล้วแต่มุมมองของแต่ละคนและองค์การ การใช้ Individual KPIs เป็นเครื่องมือในการสร้างวัฒนธรรมบางจากปิโตรเลียม ซึ่งบริษัท บางจากปิโตรเลียม ทราบดีว่าการนำเครื่องมือดังกล่าวมาใช้เป็นเสมือนเหรียญสองด้าน

## 7. ผลที่ได้รับจากการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การฯ คืออะไร

ผลที่ได้รับจากการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การของท่านคืออะไร บริษัท บางจากปิโตรเลียม มีคุณค่าต่อสังคมไทย มีภาพลักษณ์ที่ดีแล้วคนอาจเลือกเติมน้ำมันกับปั๊มบางจากปิโตรเลียม อย่างน้อยก็เป็นบริษัทที่ทำเพื่อสังคม บางครั้งอาจได้ลูกค้าที่มีความรักดีในตราสินค้า (Brand Royalty) กับบริษัท บางจากปิโตรเลียม ถ้าหากบริษัท บางจากปิโตรเลียม เป็นบริษัทที่มีคุณค่ากับสังคมลูกค้าก็ยอมรับบริษัท บางจากปิโตรเลียม การมีภาพลักษณ์ที่ดีทุกอย่างก็คืนกลับสู่

บริษัท ในต่างประเทศเรื่อง CSR ได้รับความสนใจมาก นักลงทุนเวลาที่จะเข้ามาซื้อหุ้นในบริษัทจดทะเบียน นอกจากพิจารณาผลกำไรที่ดีแล้วก็ดูว่าบริษัทให้ความสนใจเรื่องสังคมและสิ่งแวดล้อมหรือเปล่า CSR เป็นปัจจัยหนึ่งในการตัดสินใจซื้อหุ้น ซึ่งทางตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยได้ส่งเสริมและนำเรื่อง CSR เข้ามาเป็นปัจจัยให้บริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยทำ

## 8. แนวโน้มงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในอนาคตขององค์กรฯ จะเป็นอย่างไร

### 8.1 แนวโน้มของงานความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรฯ ใน 3-5 ปีข้างหน้า จะเป็นอย่างไร

เป็นบริษัทไทยที่มั่นคงดำเนินธุรกิจโดยยึดมั่นในวิสัยทัศน์ของบริษัท บางจากปิโตรเลียม “เป็นบริษัทไทยชั้นนำดำเนินธุรกิจพลังงานและธุรกิจต่อเนื่องที่สร้างผลตอบแทนทางธุรกิจที่เป็นธรรมอย่างยั่งยืนมีสำนึกต่อสิ่งแวดล้อมและสังคมโดยมีการจัดการที่ทันสมัยและมีธรรมาภิบาลด้วยบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถสูง” การทำ CSR ในอนาคตของบริษัท บางจากปิโตรเลียม ยังไม่มีการเปลี่ยนแปลงเนื่องจากสิ่งที่ทำตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันมีความเหมาะสมบริษัท บางจากปิโตรเลียม ทำตั้งแต่ยังไม่มีคำว่า “CSR” พอเจาะเลือดคนบางจากปิโตรเลียม DNA ก็มี CSR เลย ถ้าจะปรับเปลี่ยนก็มีแนวโน้มปรับโดยยึดมาตรฐาน ISO 26000 ซึ่ง CSR ที่บริษัท บางจากปิโตรเลียม ทำก็สอดคล้องกับ ISO 26000 อยู่แล้วเพียงแต่ต้องทำให้เข้มข้นมากขึ้น

### 8.2 แนวโน้มของงานความรับผิดชอบต่อสังคมโดยทั่วไปในสังคม 3-5 ปีข้างหน้า จะเป็นอย่างไร

บริษัทขนาดใหญ่ บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ต่อไปต้องใส่ใจและทำ CSR ให้มากขึ้นและเข้มข้นมากขึ้น จริงๆ แล้ว CSR เป็นแนวโน้มของโลก ต่อไปบริษัทที่ทำธุรกิจ ไม่ได้คำนึงถึงแต่ผลกำไร แต่ต้องคำนึงถึงสังคม และสิ่งแวดล้อม โดยเฉพาะสิ่งแวดล้อม เรื่องภาวะโลกร้อน (Global Warming) เป็นเรื่องที่ได้ได้รับความสนใจ (Hot Issue) ในระดับโลก

## บริษัท ปตท จำกัด (มหาชน): ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2

### ตารางที่ ค.3 ข้อมูลทั่วไปบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)

ข้อมูลองค์การ	รายละเอียด
ประเภทขององค์การธุรกิจ	พลังงานและสาธารณูปโภค
กลุ่มเจ้าขององค์การธุรกิจ	เจ้าของธุรกิจ ร้อยละ กระทรวงการคลัง 67.85 สถาบันธุรกิจและนักลงทุนทั่วไป 32.15
ผลประกอบการขององค์การ (ล้านบาท/ปี)	97,804 (ณ 31 ธันวาคม 2550)
จำนวนพนักงาน (คน)	3,288 (ณ 31 ธันวาคม 2550) (รวมบริษัทในเครือ 10,630 คน)
ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ (ปี)	30 (ก่อตั้ง ธันวาคม 2521)
ระยะเวลาการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (ปี)	30 (ตั้งแต่ก่อตั้ง)

### ตารางที่ ค.4 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)

ข้อมูลผู้ให้สัมภาษณ์	รายละเอียด
เพศ	หญิง
อายุ (ปี)	48
ระดับการศึกษา	ปริญญาตรี
ตำแหน่งในปัจจุบัน	ผู้จัดการส่วนแผนพัฒนากิจการเพื่อสังคม ฝ่ายกิจการเพื่อสังคม
ระยะเวลาที่ทำงานเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคม (ปี)	23 ประมาณ

**ส่วนที่สาม** คำถามการวิจัย ประกอบด้วย คำถามการวิจัยจำนวน 8 ข้อ และคำถามในการสัมภาษณ์ 15 ข้อ

## 1. หลักการและแนวคิดในการดำเนินธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจที่ได้รับรางวัลจากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (องค์การฯ) คืออะไร

### 1.1 ที่มาของหลักการของงานความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรท่านเกิดขึ้นได้อย่างไร

เกิดขึ้นจากวิสัยทัศน์ของผู้บริหารประเทศในยุคสมัยนั้นภายใต้การนำของ ฯพณฯ พลเอก เปรม ติณสูลานนท์ นายกรัฐมนตรี ที่มองเห็นประโยชน์ด้านพลังงานจึงมีมติให้ก่อตั้งบริษัท ปตท. ขึ้นในวันที่ 29 ธันวาคม พ.ศ. 2521 เพื่อแก้ปัญหาการขาดแคลนน้ำมันในช่วงวิกฤตการณ์น้ำมันโลกครั้งที่สอง ผู้บริหารรัฐบาล มองว่าธุรกิจพลังงานเป็นธุรกิจหลักสำคัญ ต้องทำให้สามารถดูแลตัวเองได้ตลอดกระบวนการนับตั้งแต่ การสำรวจ ขุดเจาะ ขนส่ง รั่วรั่วค้ำขาย การนำเข้าน้ำมันดิบมาแล้วเก็บอย่างไร แจกจ่าย จำหน่าย กลับอย่างไร การขนส่งการส่งสินค้าท่านมองว่าต้องบูรณาการกันทั้งระบบ

### 1.2 สาเหตุที่องค์กรท่านสร้างสรรค์งาน CSR ในองค์กรคืออะไร

เกิดจากภารกิจที่ต้องรับผิดชอบต่อ บริษัท ปตท. เป็นองค์การของคนไทยต้องดูแลคนไทยด้วยกันให้ได้ใช้ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ ให้ได้รับสิ่งที่ดีที่สุดที่ ปตท. จะให้ได้ ลักษณะผลิตภัณฑ์ของ ปตท. เป็นผลิตภัณฑ์ไวไฟ จะต้องรับผิดชอบต่อทุกขั้นตอน ไม่เช่นนั้นจะก่อความเสียหายทั้งธุรกิจของ ปตท. และคนรอบข้างจึงเกิดการเข้มงวดทุกกระบวนการของการดำเนินงาน โดยนำมาตราฐานต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นระบบบริหารคุณภาพ (ISO) รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Awards: TQA) การบริหารคุณภาพ ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม (Quality Safety Healthy & Environment: QSHE) หรือ ISO 26000 ที่จะเริ่มใช้ในปี 2010 มาใช้ เป็นต้น

### 1.3 องค์กรท่านมีนโยบายด้านความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างไร

นโยบายด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ระบุรวมไว้ในวิสัยทัศน์ของบริษัท ปตท. “มุ่งสู่... องค์กรไทยในเวทีสากล” ตลอดจนถึงต้องดำเนินงานให้ดีที่สุด และรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด วิสัยทัศน์และพันธกิจของปตท. “การเติบโต: พลังงานและปิโตรเคมีครบวงจรโดยมีฐานธุรกิจที่แข็งแกร่งภายในประเทศ” “คุณลักษณะขององค์กร: ประสพความสำเร็จมีผลงานเลิศด้วยการบริหาร

ทรัพยากรทุนอย่างมีประสิทธิภาพภายใต้พลังร่วมของกลุ่มและทีมงานที่มีภาวะผู้นำ” “ค่านิยม: มุ่งมั่นดำเนินธุรกิจด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม และยึดหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีเป็นวัฒนธรรม และค่านิยมหลักขององค์กร”

## 2. ค่านิยมของ “ความรับผิดชอบต่อสังคม” ขององค์กรฯ คืออะไร

**“ความรับผิดชอบต่อสังคม” ในองค์การของท่านหมายถึงอะไร**

การดำเนินธุรกิจตลอดห่วงโซ่แห่งการสร้างคุณค่า (Value Chain) โดยรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร

## 3. ฝ่ายงานหลักที่ทำหน้าที่ดูแลเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร คือฝ่ายใด

### 3.1 ฝ่ายงานหลักที่ทำหน้าที่ดูแลเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ท่านคือหน่วยงานใด

คณะกรรมการนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคม ประกอบด้วย ฝ่ายสื่อสารองค์กรและฝ่ายกิจการเพื่อสังคม

### 3.2 หน้าที่หลักของฝ่ายที่ทำหน้าที่ดูแลเกี่ยวกับงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรท่านมีอะไรบ้าง

คณะกรรมการนโยบายด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ดูแลนโยบายงานด้าน CSR ของบริษัท ปตท. ให้เทียบเท่าธุรกิจประเภทเดียวกัน (ESSO) ให้มีมาตรฐานเทียบเท่านานาชาติ เช่น OECD GRI ISO 26000 เป็นต้น ซึ่งเป็นแนวทางในการพิจารณาการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมให้ครอบคลุมมากที่สุด ฝ่ายสื่อสารองค์กร เป็นผู้ช่วยคณะกรรมการนโยบายด้านความรับผิดชอบต่อสังคม และสื่อสารประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ข้อมูลเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ฝ่ายกิจการเพื่อสังคม ทำหน้าที่เป็นเลขานุการคณะกรรมการนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคม และจัดทำกิจกรรมเพื่อสังคม

#### 4. กระบวนการในการจัดการงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรฯ เป็นอย่างไร

การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในองค์กรของท่านมีกระบวนการอย่างไร ฝ่ายบริหารของแต่ละส่วนงานมีหน้าที่นำนโยบายหลักด้าน CSR ของบริษัท ปตท. (ที่มีการเทียบกับมาตรฐานองค์กรธุรกิจประเภทเดียวกันในระดับสากล ดังเช่น บริษัท ESSO เป็นต้น เพิ่มในส่วนที่ยังขาดและรักษาในส่วนที่ดีอยู่แล้ว) ไปดำเนินการซึ่งผู้บริหารของแต่ละฝ่ายจะเป็นผู้กำหนดนโยบาย เช่น ส่วนงานด้าน HR ด้านการเงิน ด้านการผลิต เป็นต้น โดยมีการตั้งเป้าหมาย การปฏิบัติ และวิธีการในการดำเนินงานโดยคำนึงถึงความสอดคล้องกับนโยบายหลักตามที่ คณะกรรมการความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นผู้กำหนดไว้ ขั้นตอนการดำเนินโครงการด้าน ความรับผิดชอบต่อสังคม เบื้องต้นต้องมีการสำรวจความคิดเห็นความต้องการของพื้นที่หรือชุมชน กลุ่มเป้าหมาย ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (เก็บข้อมูล) ก่อนการดำเนินงาน ถ้าพื้นที่หรือชุมชน ผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียไม่ต้องการ บริษัท ปตท. จะไม่ดำเนินโครงการนั้น วิธีการดำเนินงานไม่มีรูปแบบตายตัว เน้นการวิเคราะห์ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการช่วยเหลือแบบยั่งยืน โดยการกระตุ้นให้ ชุมชนหรือคนในพื้นที่มีจิตสำนึกต่อการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม เนื่องจากชุมชนต้องดูแลสานต่อโครงการที่ทางบริษัท ปตท. เข้าไปดำเนินงานไว้ รวมถึงการช่วยเหลือ สนับสนุนด้านเงินทุนงบประมาณ เป็นต้น

ทุกส่วนงานจะมีการบริหารความเสี่ยงขององค์กร และสำนักตรวจสอบภายในจะทำหน้าที่ สุ่มตรวจสอบว่ามีจุดบอดตรงไหน เพื่อป้องกันและลดความเสี่ยง การประเมินผลการดำเนินงานมี การประเมินผลทั้งภายในและภายนอกองค์กร ภายในองค์กรประเมินโดยสำนักงานตรวจสอบ ภายใน ส่วนภายนอกองค์กรประเมินโดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย กระทรวงการคลัง และ ทริส การรายงานผลไปยังคณะกรรมการนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคม (รายงานตรงตามสาย การบังคับบัญชา) ซึ่งคณะกรรมการนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคมนำผลการดำเนินงานมา ปรับปรุงต่อไป การรายงานผลการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม บริษัท ปตท. จัดทำ เผยแพร่ไว้ใน “รายงานเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน” ซึ่งรายงานครอบคลุมการดำเนินงานด้าน เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม

## 5. การจัดกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรฯ มีกิจกรรมใดบ้าง

### 5.1 กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรฯทำนประกอบด้ว้กิจกรรมด้านใดบ้าง

กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท ปตท. แบ่งตามโครงสร้างของฝ่ายกิจการเพื่อสังคม คือ ด้านการศึกษา (รวมกีฬา ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม) ด้านสังคม ครอบคลุมการจ้างงาน ไม่มีการกีดกันทางเพศ เคารพสิทธิมนุษยชน พัฒนาพนักงานให้เป็นคนเก่งและคนดีเพื่อพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศ (High Performance Organization) มีการสำรวจความพึงพอใจของพนักงาน รวมถึงให้พนักงานมีส่วนร่วมในการช่วยเหลือสังคม และด้านสิ่งแวดล้อม มุ่งสร้างความยั่งยืนของสิ่งแวดล้อม มีการบริหารจัดการภายในองค์กรให้มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมน้อยที่สุด มีการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและพลังงานทางเลือก โดยตั้ง “สถาบันวิจัยเทคโนโลยี ปตท.”

### 5.2 ตัวอย่างกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมในแต่ละด้านมีอะไรบ้าง

#### การศึกษา: การศึกษา

โครงการ 1 อำเภอ 1 โรงเรียนในฝัน ปตท. ได้รับการประเมินจากกระทรวงศึกษาธิการให้เป็น “โรงเรียนต้นแบบโรงเรียนในฝัน”

โครงการ ปตท. (5 ส) สู่วิทยาลัย บริษัท ปตท. ส่งเสริมและเผยแพร่การทำ 5 ส โดยจัดประกวดสร้างเครือข่ายโรงเรียน 5 ส

โครงการก่อสร้างอาคารเรียนและอาคารห้องสมุด ปตท. มอบอาคารเรียนแห่งที่ 14 อาคารห้องสมุด “พลังไทย เพื่อไทย” แห่งที่ 20 ที่จังหวัดสุราษฎร์ธานี และห้องเรียนพลังงานให้กับโรงเรียนขอนแก่นพัฒนศึกษา เป็นต้น

โครงการมหาวิทยาลัยชีวิต ปตท. ร่วมก่อตั้งสถาบันส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน (สสวช.) ร่วมกับ 15 สถาบันการศึกษา ในปี 2550 ขยายหลักสูตรเพิ่มครอบคลุมสถาบันอุดมศึกษาของรัฐทั่วประเทศ 11 แห่ง

มอบทุนการศึกษา อุปกรณ์การเรียนการสอน อุปกรณ์ กีฬา เช่น ปตท. สนับสนุนทุนจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ให้บัณฑิตจุฬาลงกรณ์ศึกษาจนถึงระดับปริญญาเอกในทางวิชาการ และสนับสนุนอุปกรณ์ปรับแต่งรถยนต์กับวิทยาลัยเทคนิคดอนเมือง

โครงการความร่วมมือพัฒนาวิชาชีพช่างเทคนิค เมื่อ ปี 2550 ปตท. ร่วมกับสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษากระทรวงศึกษาธิการ จัดโครงการฯ โดยตั้งศูนย์ฝึกอบรม ปตท. ที่วิทยาลัยเทคนิคระยอง

โครงการรณิทรศการเคลื่อนที่ “เปิดโลกก๊าซธรรมชาติ” จัดตั้งปี 2543 เพื่อส่งเสริมให้เยาวชนมีความรู้เข้าใจก๊าซธรรมชาติขึ้นใน 17 จังหวัด ในเขตเมืองจะมีรณิทรศการเคลื่อนที่ (Gassy Energy)

โครงการค่ายเยาวชนอนุรักษ์พลังงาน Generation P ภายใต้แนวคิด “รณรงค์อนุรักษ์พลังงานเชื้อเพลิงและส่งเสริมพลังงานทดแทนจากโรงเรียนสู่ชุมชน” และค่ายเยาวชน ปตท. อนุรักษ์ทะเลไทยและโครงการมัธยมรักษ์สิ่งแวดล้อม

โครงการปตท. ร่วมสร้างฝันวันนักประดิษฐ์ใช้พลังงานอย่างยั่งยืน ปี 2550 ปตท. ได้ส่งเสริมให้ประชาชนและเยาวชนประดิษฐ์คิดค้นนวัตกรรมใหม่ๆ เพื่ออนุรักษ์พลังงาน

โครงการแข่งขัน Money Management Award 2006 (MM Award) ร่วมกับตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เพื่อให้ความรู้ด้านการบริหารการเงินและการลงทุนให้กับเยาวชนคนรุ่นใหม่

สนับสนุนการแข่งขันแผนธุรกิจ Thammasat Asia Moot Corp 2007 เปิดโอกาสให้ศึกษาปริญญาโททางธุรกิจนำเสนอแผนธุรกิจที่สร้างขึ้นใหม่กับนักธุรกิจ นักลงทุนที่มีประสบการณ์ชั้นนำระดับเอเชียและระดับโลก

สนับสนุนโครงการประกวดแผนธุรกิจใหม่แห่งชาติ ครั้งที่ 3 คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเพื่อเปิดโอกาสสำหรับนักศึกษาระดับปริญญาโทจากสถาบันการศึกษาทั่วประเทศได้นำเสนอแนวคิดทางธุรกิจ

### **การศึกษา: กีฬา**

สนับสนุนกองทุนพัฒนากีฬาแห่งชาติ มอบเงินสนับสนุนสมาคมฟุตบอลแห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์ สมาคมมวยปล้ำสมัครเล่นแห่งประเทศไทย และสมาคมยกน้ำหนักสมัครเล่นแห่งประเทศไทย

สนับสนุนการจัดการแข่งขันเทนนิสเยาวชนและอาชีพระดับโลกในประเทศไทย เพื่อพัฒนานักกีฬาเทนนิสไทยก้าวสู่นักกีฬาเทนนิสอาชีพ

สนับสนุนการจัดการแข่งขัน “จัดขอนแก่นมาราธอนนานาชาติ” ครั้งที่สี่เพื่อเตรียมความพร้อมให้กับนักกีฬาไทยในการแข่งขันระดับโลก

สนับสนุนกอล์ฟการกุศล หารายได้สมทบทุนในการฝึกอาชีพให้ประชาชนผู้ด้อยโอกาสในภาคตะวันออก

สนับสนุนการจัดงานกีฬามหาวิทยาลัยโลก ครั้งที่ 24 ที่ประเทศไทยเป็นเจ้าภาพเพื่อสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้ประเทศ

สนับสนุนการแข่งขันเจ็ทสกีนานาชาติ เพื่อชิงถ้วยพระราชทานพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว (King's Cup)

#### **การศึกษา: ศิลปะและวัฒนธรรม**

จัดประกวดและแสดงผลงาน “ศิลปกรรม ปตท.” เพื่อให้เยาวชนและประชาชนทุกภาคได้ร่วมเทิดพระเกียรติพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวในปีมหามงคลเฉลิมพระชนมพรรษา ครบ 80 พรรษา

สนับสนุนการอนุรักษ์ประเพณีตีกลองปฐจา เขตกลางคืนคร่วมกับชาวลำปางรวมถึงจัด “ค่ายเยาวชนอนุรักษ์ประเพณีกลองปฐจา” เพื่อสืบทอดวัฒนธรรม

#### **สังคมและชุมชน**

สนับสนุนมูลนิธิกองทุนระยองแห่งแข็งแรงบริษัท ปตท. ช่วยเหลือผู้ได้รับผลกระทบจากภาคอุตสาหกรรมในจังหวัด ระยอง 10 ล้านบาท

โครงการปันน้ำใจสู่ชุมชน ตั้งแต่ปี 2547 ปตท. เปิดคลินิกรักษาพยาบาลฟรีแก่ชุมชนที่โรงแยกก๊าซธรรมชาติระยอง

โครงการแก้ปัญหาเร่งด่วนจากภัยพิบัติทางธรรมชาติ เข้าร่วมโครงการ “กรมทรัพย์ฯ - กฟผ.-ปตท.-กปภ.-ทบ. ร่วมใจสู้ภัยแล้ง” โครงการ “ปตท. ร่วมใจช่วยภัยหนาว” และการมอบสิ่งของช่วยเหลือผู้ประสบอุทกภัย

สนับสนุนเพื่อสังคมส่วนรวม เช่น การสนับสนุนสภาอากาศไทยจัดหาเครื่องมือแพทย์ให้มูลนิธิโรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้าฯ

โครงการ PTT Engine Tune Up ให้บริการตรวจสอบสภาพเครื่องยนต์ฟรี ณ สถานีบริการน้ำมัน ปตท. และสถานศึกษาในสังกัดคณะกรรมการอาชีวศึกษาทั่วประเทศ

โครงการขับขีปลอดภัย รักวินัยจราจรกับ ปตท. บริษัท ปตท. ร่วมกับกรมขนส่งทางบก จัดอบรมให้ผู้ขับขี่มีวินัย จิตสำนึกความปลอดภัยในการใช้รถใช้ถนนเพื่อลดอุบัติเหตุ และโครงการสนับสนุนการแก้ไขปัญหาจราจร ปตท. ด้วยการสนับสนุนกรวยยางจราจร

### สิ่งแวดล้อม

โครงการสวนสาธารณะเฉลิมพระเกียรติฯ มาบตาพุด กลุ่ม ปตท. ร่วมสนับสนุนการสร้างสวนสาธารณะเทศบาลเมืองมาบตาพุด เพื่อเฉลิมพระเกียรติพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงเจริญพระชนมายุครบ 80 พรรษา และเป็นแหล่งเรียนรู้ ปักผ่อกแก่ประชาชนทั่วไป

โครงการระยองเมืองสีเขียว ปตท. ร่วมกับเทศบาลเมืองบ้านฉางปลูกต้นไม้ในพื้นที่สาธารณะ ชุมชนและบริเวณโรงงาน เพื่อเพิ่มพื้นที่สีเขียว

สนับสนุนมูลนิธิกองทุนเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตและสิ่งแวดล้อมชุมชนเมืองมาบตาพุด และบ้านฉาง จังหวัดระยอง บริษัท ปตท. บริจาคเงินสมทบกองทุนจำนวน 10 ล้านบาท

สนับสนุนการปลูกป่าเฉลิมพระเกียรติฯ ณ วิทยาเขตโป่งสลอด มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี เพื่อเป็นศูนย์ปลูกป่าสาธิตการฟื้นฟูป่าเสื่อมโทรมตามแนวพระราชดำริ และเป็นแหล่งเรียนรู้สำหรับนักศึกษา

โครงการทงผามูมิตะวันตก บริษัท ปตท. ร่วมกับโครงการพัฒนาองค์ความรู้และศึกษานโยบายการจัดการทรัพยากรธรรมชาติในประเทศไทย เพื่อพัฒนาศักยภาพของคนในชุมชนด้วยการนำแนวปรัชญาเศรษฐกิจมาใช้

จัดทำ “งานวิจัยโครงการจัดการทรัพยากรชีวภาพชายฝั่งทะเลถึงยอดเขา พื้นที่หาดขนอน-เขานัน” บริษัท ปตท. ร่วมกับโครงการพัฒนาองค์ความรู้และศึกษานโยบายการจัดการทรัพยากรชีวภาพแห่งประเทศไทยวิจัยระบบนิเวศแบบองค์รวม สนับสนุนงานวิจัยและวิทยานิพนธ์รวมทั้งสิ้น 25 โครงการ

โครงการค่ายเยาวชน บริษัท ปตท. อนุรักษ์ทะเลไทย ปตท. ร่วมกับโครงการพัฒนาองค์ความรู้และศึกษานโยบายการจัดการทรัพยากรธรรมชาติประเทศไทยจัดค่ายให้เยาวชนเรียนรู้ทรัพยากรท้องถิ่นและปลูกฝังจิตสำนึกการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ

โครงการปลูกหญ้าแฝกเฉลิมพระเกียรติฯ เนื่องในโอกาสทรงครองราชย์สมบัติครบ 60 ปี ปตท. ร่วมกับมูลนิธิชัยพัฒนา จัดกิจกรรมปลูกหญ้าแฝกส่งเสริม และประชาสัมพันธ์ให้ชุมชนใช้ประโยชน์จากหญ้าแฝก

โครงการปลูกป่าถาวรเฉลิมพระเกียรติ 1 ล้านไร่

โครงการรางวัลลูกโลกสีเขียว ต้องการสนับสนุนส่งเสริมให้กำลังใจกับผลงานที่มีการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมและทรัพยากรธรรมชาติทั้งระดับบุคคล ชุมชนเยาวชน งานเขียนเรียงความเยาวชน สื่อมวลชน เป็นต้น ซึ่งเป็นโครงการต่อเนื่องจากโครงการปลูกป่าเฉลิมพระเกียรติฯ

โครงการ “รักษ้ป่า สร้างคน ๘๔ ตำบล วิถีพอเพียง” เป็นการน้อมนำแนวพระราชดำริเรื่องปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาปฏิบัติให้เกิดเป็นรูปธรรมในตำบลต่างๆ ซึ่งเป็นโครงการที่สานต่อโครงการปลูกป่าถาวรเฉลิมพระเกียรติฯ 1 ล้านไร่

โครงการด้านคุณภาพ ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม

การพัฒนาพลังงานทางเลือกและผลิตภัณฑ์ บริการสีเขียว ได้แก่ ก๊าซธรรมชาติสำหรับยานยนต์ (NGV) แก๊สโซฮอลล์ (พีทีที แก๊สโซฮอลล์ 95 พลัสและพีทีทีแก๊สโซฮอลล์ 91 พลัส) ไบโอดีเซล

ทำการวิจัย “โครงการพัฒนาปรับปรุงเครื่องยนต์คาร์บิวเรเตอร์ของรถยนต์น้ำมันแก๊สโซฮอลล์” ให้กับกรมพัฒนาพลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงาน

งานวิจัยมลภาวะทางอากาศ ทางดิน และคุณภาพน้ำทิ้ง เพื่อป้องกันผลกระทบต่อชุมชนและสิ่งแวดล้อมจากการดำเนินธุรกิจของปตท.

โครงการนำก๊าซธรรมชาติมาใช้ในการผลิตไฟฟ้าและน้ำเย็น เพื่อตอบสนองนโยบายการประหยัดและลดการสูญเสียพลังงานจากระบบสายส่ง ดำเนินงานในพื้นที่ต่างๆ เช่น สนามบินสุวรรณภูมิเป็นโครงการผลิตไฟฟ้าและน้ำเย็นแบบ District Cooling

### 5.3 องค์การของท่านมีการจัดการด้านเงินทุนในการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นเท่าไร

งบประมาณของบริษัท ปตท. ทั้งหมด ยังไม่มีการแยกบัญชีด้านความรับผิดชอบต่อสังคมโดยตรง งบประมาณด้านความรับผิดชอบต่อสังคมแบ่งเป็นสองส่วน คือ งบประมาณเฉพาะกิจกรรมเพื่อสังคม (ไม่รวมโครงการใหญ่ๆ และการพุงราคาน้ำมัน) ปีละไม่ต่ำกว่า 500 ล้านบาท และงบประมาณในส่วนที่ครอบคลุมถึงความรับผิดชอบต่อสังคมด้านการดูแลงานด้านการรักษาสิ่งแวดล้อม กระบวนการดำเนินธุรกิจ ประมาณ 10,000 ล้านบาทต่อปี พิจารณาตามความเหมาะสม ไม่ได้กำหนดว่าต้องเป็นก็เปอร์เซ็นต์ของผลกำไรตายตัว

## 6. ปัญหาในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การฯ มีอะไรบ้าง

### 6.1 ปัญหาที่ท่านพบจากการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในองค์การ มีอะไรบ้าง

ส่วนมากบริษัท ปตท. ไม่ค่อยพบปัญหาในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมเนื่องจากเวลาทำโครงการปัญหาแรกที่เจอคือ ความเข้าใจโครงการ ปตท. มีการพูดคุยก่อนการเริ่มงาน ไม่ปล่อยให้ปัญหาที่มีการพูดคุยก่อนทำงานในระยะแรกอาจเห็นหน่อยหน่อยที่ต้องไปชี้แจงพูดคุยให้

เข้าใจ แต่ถามว่าเป็นปัญหาหรือไม่ก็อาจไม่ใช่เพราะเป็นเรื่องที่ต้องทำอยู่แล้วเป็นปัญหาปกติของการดำเนินงาน บริษัท ปตท. ถือคิดว่า ทำโครงการด้วยกัน ตามแนวคิด “พลังงานไทย เพื่อไทย” โดยยึดหลักการดำเนินงานทำไปด้วยกันซึ่งอาจต้องใช้เวลาหน่อยช่วงแรก แต่ไม่ยากเรียกว่าปัญหาโครงการที่ ปตท. ทำส่วนมากเป็นโครงการต่อเนื่อง ถ้าปัญหาส่วนใหญ่ที่พบจริงๆ คือ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความคาดหวังต่อบริษัท ปตท. มาก

## 6.2 จากปัญหาที่ท่านพบดังกล่าวนี้ท่านมีวิธีการบริหารจัดการกับปัญหาเหล่านั้นอย่างไร

บริษัท ปตท. พยายามไม่ให้เกิดปัญหา ก่อนทำงานมีการวางแผนก่อน รวมถึงมีการสอบถามความคิดเห็นจากผู้ที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นการป้องกันไม่ให้เกิดปัญหา แต่ถ้าพบปัญหาจริงๆ บริษัท ปตท. ใช้วิธีการแก้ไขโดยการหาสาเหตุของปัญหาเพื่อแก้ไขปัญหานั้น ส่วนใหญ่ปัญหาที่พบ คือ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความคาดหวังสูงกับบริษัท ปตท. ทำให้บริษัท ปตท. ต้องพิจารณาเฉพาะปัญหาที่สำคัญและจำเป็นจริงๆ เท่านั้นที่บริษัท ปตท. ช่วยได้ โดยมุ่งโครงการที่ร่วมมือกับภาครัฐบาล และโครงการที่ทางบริษัท ปตท. ริเริ่มโครงการเอง

## 7. ผลที่ได้รับจากการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรฯ คืออะไร

### ผลที่ได้รับจากการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรของท่านคืออะไร

ผลการดำเนินงานสามารถทำให้การดำเนินงาน และผลิตภัณฑ์ บริษัท ปตท. เป็นที่ยอมรับส่วนเรื่องกิจกรรมเพื่อสังคมเป็นส่วนเกื้อหนุนบริษัท ปตท. ทางอ้อม ช่วยสร้างพันธมิตร สร้างความรู้ความเข้าใจกับองค์กร กระบวนการทำงานใครมาตรวจสอบก็เป็นที่ยอมรับ ถ้าตอบง่ายๆ บริษัท ปตท. เป็นที่ยอมรับ สินค้าดีลูกค้าก็อยากซื้อสินค้า นอกจากช่วยบรรเทาความเดือดร้อนของประชาชนแล้วยังช่วยให้ประชาชนเข้าใจ บริษัท ปตท. มากขึ้นเมื่อเข้าใจก็จะสนับสนุนสิ่งที่ บริษัท ปตท. ทำมากขึ้น ได้รับความร่วมมือเชื่อถือกับบริษัทต่างชาติที่บริษัท ปตท. ทำธุรกิจด้วยก็เชื่อเครดิต บริษัท ปตท.

## 8. แนวโน้มงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในอนาคตขององค์กรฯ จะเป็นอย่างไร

### 8.1 แนวโน้มของงานความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรใน 3-5 ปีข้างหน้าจะเป็นอย่างไร

แนวโน้มบริษัท ปตท. ต้องทำให้ได้มาตรฐานระดับนานาชาติซึ่งกำลังจะปรับโครงสร้าง และกรอบการทำงานด้าน CSR มีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างการบริหารงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ในรูปของคณะกรรมการนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคม โดยยึดตามแนวทางขององค์กรในต่างประเทศ เช่น OECD GRI ISO 26000 เป็นต้น แล้วนำมาปรับให้เหมาะสมกับบริบทของ ปตท. 10 ประเด็น คือ การบริหารที่เพิ่มมูลค่าให้กับองค์กร (Value Corporate and Governance) กฎระเบียบและการควบคุม (Regulation and Controls) การดำเนินธุรกิจ (Business Operation) ความรับผิดชอบต่อสังคมของคณะกรรมการในการเปิดเผยข้อมูล (Accountability in Disclosure) ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม (Impact on Environment) ความปลอดภัยและสุขอนามัย (Safety and Health) สิทธิของพนักงาน (Employee Rights) สิทธิมนุษยชน (Human Rights) การมีส่วนร่วมในชุมชนและสังคม (Community and Society Involvement) และผลิตภัณฑ์และบริการ (Product and Service) บริษัท ปตท. ยังคงทำ CSR ต่อไปเรื่อยๆ ไม่ว่าจะเรียกว่าอะไรก็ตาม ถ้าบริษัท ปตท. ไม่แข็งแรง ก็ลงไปดูแลคนอื่นไม่ได้ ต้องเติบโตพัฒนาไปพร้อมๆ กัน “ปตท. ไปคนเดียวคนอื่นลำบากอยู่ไม่ได้”

### 8.2 แนวโน้มของงานความรับผิดชอบต่อสังคมโดยทั่วไปในสังคม 3-5 ปีข้างหน้าจะเป็นอย่างไร

ใครที่ทำอะไรแล้วไม่รับผิดชอบต่อการกระทำของตนเอง จะถูกเพิกเฉยในรูปแบบต่างๆ ถูกมองเป็นคนร้าย ถ้าหากคุณไม่สามารถอธิบายได้ ทำทุกอย่างให้เกิดผลกระทบน้อยที่สุดหรือถ้าจำเป็นต้องเกิดผลกระทบจริงๆ ต้องหาวิธีป้องกันแก้ไข จัดการให้เกิดผลกระทบน้อยที่สุด ไม่ว่าจะธุรกิจอะไรในสังคมโลกตอนนี้ ควรรู้ว่า ISO 26000 ที่จะนำมาใช้นั้นเพื่อให้สังคมลงทุนมากกว่าจะออกเป็นข้อกำหนด เช่น การไม่ซื้อสินค้า เป็นต้น และแนวโน้มมีการปรับตัวไปเรื่อยๆ บอกไม่ได้ว่า CSR เป็นคำตอบสุดท้ายอาจต้องมีมาตรการอื่นๆ ออกมาอีกก็ได้

### บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน): ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3

#### ตารางที่ ค.5 ข้อมูลทั่วไปบริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน)

ข้อมูลองค์การ	รายละเอียด
ประเภทขององค์การธุรกิจ	อสังหาริมทรัพย์และก่อสร้าง
กลุ่มเจ้าขององค์การธุรกิจ	เจ้าของธุรกิจ
	สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ 30
	สถาบันและนักลงทุนทั่วไป 70
ผลประกอบการขององค์การ (ล้านบาท/ปี)	30,352 (ณ 31 ธันวาคม 2550)
จำนวนพนักงาน (คน)	25,000 (ณ 31 ธันวาคม 2550)
ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ (ปี)	95
ระยะเวลาการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (ปี)	13 (ความจริงดำเนินงานมาตั้งแต่ก่อตั้ง SCG แต่จะให้นับนับตั้งแต่การก่อตั้งสำนักงานสื่อสารองค์กร)

#### ตารางที่ ค.6 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ของบริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน)

ข้อมูลผู้ให้สัมภาษณ์	รายละเอียด
เพศ	ชาย
อายุ (ปี)	34
ระดับการศึกษา	ปริญญาตรี
ตำแหน่งในปัจจุบัน	ผู้ช่วยผู้จัดการสื่อสารองค์กร
ระยะเวลาที่ทำงานเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคม (ปี)	13 ประมาณ

**ส่วนที่สาม** คำถามการวิจัย ประกอบด้วย คำถามการวิจัยจำนวน 8 ข้อ และคำถามในการสัมภาษณ์ 15 ข้อ

## 1. หลักการและแนวคิดในการดำเนินธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การธุรกิจที่ได้รับรางวัลจากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (องค์การฯ) คืออะไร

### 1.1 ที่มาของหลักการของงานความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การท่านเกิดขึ้นได้อย่างไร

SCG ตั้งมากกว่า 90 ปี ตั้งแต่รัชกาลที่ 6 มีอุดมการณ์ 4 ข้อ คือ ตั้งมั่นในความเป็นธรรม มุ่งมั่นในความเป็นเลิศ เชื้อมั่นในคุณค่าของคน และถ้อยมั่นในความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งเห็นว่าข้อสุดท้ายคือ ถ้อยมั่นในความรับผิดชอบต่อสังคม SCG ดำเนินงานมาตั้งแต่ยังไม่มีคำว่า CSR ทำโดยไม่มีการบอกกล่าวตามกระแสต้องบอกกล่าวเพราะคนอื่นไม่รู้ว่าคุณทำ ผลประโยชน์ของชาติและสังคมเหนือผลประโยชน์การค้าทั้งปวง เป็นส่วนหนึ่งของวิสัยทัศน์ที่มุ่งมั่นสร้างความเจริญอย่างยั่งยืนให้กับชุมชน และประเทศในอาเซียนที่ SCG เข้าไปดำเนินธุรกิจ SCG ทำ CSR ไม่ใช่แค่กระแส CSR เข้าไปอยู่ในธุรกิจเป็นส่วนหนึ่งของนโยบายคณะกรรมการที่ถือว่า CSR เป็นส่วนหนึ่งในปัจจัยความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจเพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน

### 1.2 สาเหตุที่องค์การท่านสร้างสรรค์งาน CSR ในองค์การคืออะไร

เหมือนที่มาของการดำเนินงานด้าน CSR คือ เกิดจากอุดมการณ์ของเครือซีเมนต์ไทยที่ยึดถือผลประโยชน์ส่วนรวมของประเทศชาติและสังคม วิสัยทัศน์ของเครือซีเมนต์ไทยที่มุ่งสร้างความเจริญอย่างยั่งยืนให้กับชุมชน รวมถึงประเทศในอาเซียนที่เครือซีเมนต์ไทยเข้าไปดำเนินธุรกิจ และนโยบายคณะกรรมการที่ถือว่า CSR เป็นส่วนหนึ่งในปัจจัยแห่งความสำเร็จของการดำเนินงานต่างๆ

### 1.3 องค์การท่านมีนโยบายด้านความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างไร

“เครือซีเมนต์ไทย” ดำเนินธุรกิจเพื่อให้เกิดความยั่งยืนอย่างแท้จริง กำหนดแนวทางการปฏิบัติให้ทุกธุรกิจนำไปดำเนินการ โดยคำนึงถึงหน้าที่ความรับผิดชอบต่อที่มีต่อประเทศชาติและสังคมส่วนรวม ถ้อยมั่นผลประโยชน์ส่วนรวมของประเทศชาติอยู่เหนือผลประโยชน์จากการค้า และมุ่งปลูกฝังและพัฒนาจิตสำนึกพนักงานทุกระดับ ให้เกิดความตระหนักถึงความรับผิดชอบต่อสังคม นโยบายความรับผิดชอบต่อสังคมของเครือซีเมนต์ไทยสอดคล้องกับการดำเนินธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อ

ต่อสังคมที่ระบุไว้ใน วิสัยทัศน์ “มุ่งสร้างความเจริญอย่างยั่งยืนให้กับชุมชน และประเทศในอาเซียนที่ เครือซีเมนต์ไทยเข้าไปดำเนินธุรกิจ” วิสัยทัศน์ของ บริษัท ปูนซีเมนต์ไทย แยกเป็นสองส่วน คือ ส่วน ธุรกิจ เน้นมูลค่าต่างๆ การพัฒนาสินค้า ลูกค้า พนักงานไปสู่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด และระดับ บุคคลมีการแต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาสู่ความยั่งยืน SCG และเน้นปลูกฝังจิตสำนึกพนักงานทุกระดับให้ตระหนักถึงความรับผิดชอบต่อสังคมและอุดมการณ์ของเครือซีเมนต์ไทย “ตั้งมั่นใน ความเป็นธรรม มุ่งมั่นในความเป็นเลิศ เชื่อมมั่นในคุณค่าของคน และถ่อมมั่นในความรับผิดชอบต่อ สังคม”

## 2. คำนิยามของ “ความรับผิดชอบต่อสังคม” ขององค์กรฯ คืออะไร

### “ความรับผิดชอบต่อสังคม” ในองค์การของท่านหมายถึงอะไร

การดำเนินธุรกิจโดยคำนึงถึงหน้าที่และความรับผิดชอบต่อที่พึงมีต่อประเทศชาติและสังคม ส่วนรวม การเป็นพลเมืองดีที่อยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้อย่างเต็มภาคภูมิ การทำประโยชน์ให้แก่ สังคมและทุกชุมชนที่เครือซีเมนต์ไทยดำเนินธุรกิจอยู่ การให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการ ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน ตลอดจนการเป็นแบบอย่างที่ดีในการดำเนินกิจกรรม เพื่อสังคมอย่างยั่งยืน

## 3. ฝ่ายงานหลักที่ทำหน้าที่ดูแลเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรฯ คือฝ่ายใด

### 3.1 ฝ่ายงานหลักที่ทำหน้าที่ดูแลเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ท่านคือหน่วยงานใด

SCG มีการจัดตั้งคณะกรรมการพัฒนาสู่ความยั่งยืนขึ้น ทั้งในระดับเครือซีเมนต์ไทย ระดับบริษัท เพื่อให้มั่นใจว่านโยบายและแผนงานการดำเนินงานต่างๆ มีการนำไปปฏิบัติอย่างมี ประสิทธิภาพโดยมีศูนย์ส่งเสริมคุณภาพงาน มีนักวิชาการผู้เชี่ยวชาญแต่ละด้านเป็นที่ปรึกษา คณะกรรมการการพัฒนาสู่ความยั่งยืน มีกรรมการผู้จัดการใหญ่ของธุรกิจซีเมนต์เป็นประธาน และ กรรมการผู้จัดการใหญ่ของทุกธุรกิจเป็นกรรมการ ระดับธุรกิจ กรรมการผู้จัดการใหญ่ของธุรกิจ เป็นประธาน กรรมการผู้จัดการของทุกบริษัทเป็นกรรมการ และระดับบริษัท กรรมการผู้จัดการ บริษัทเป็นประธาน ผู้อำนวยการฝ่าย/ส่วน และสำนักงานสื่อสารองค์กรเป็นกรรมการ ศูนย์ส่งเสริม คุณภาพงานเป็นกรรมการและเลขานุการ

### 3.2 หน้าทีหลัของฝ่ายที่ทำหน้าที่ดูแลเกี่ยวกับงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การท่านมีอะไรบ้าง

คณะกรรมการการพัฒนาสู่ความยั่งยืน ดูแลการบริหารจัดการให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน (มีในทุกระดับตั้งแต่ระดับเครือข่ายซีเมนต์ไทย ระดับธุรกิจ และระดับบริษัท) สำนักงานสื่อสารองค์กรสื่อสาร ประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับ CSR ทั้งภายในและภายนอกองค์การ และจัดกิจกรรมที่เป็นกิจกรรมรณรงค์ เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารด้าน CSR ศูนย์ส่งเสริมคุณภาพงานของบริษัท ปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) ทำหน้าที่ดูแลด้านสิ่งแวดล้อมและความปลอดภัย

### 4. กระบวนการในการจัดการงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การฯ เป็นอย่างไร

#### การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในองค์การของท่านมีกระบวนการอย่างไร

เครือข่ายซีเมนต์ไทย ดำเนินงานโดยให้ CSR เข้ามาอยู่ในกระบวนการดำเนินธุรกิจเน้นการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยกำหนดแนวทางการดำเนินการ “แนวปฏิบัติการพัฒนาสู่ความยั่งยืน SCG” สร้างความรู้ความเข้าใจในระดับผู้บริหารให้สามารถถ่ายทอดไปยังผู้ได้บังคับบัญชานำไปปฏิบัติได้ถูกต้องตรงกัน เริ่มจากระดับเครือข่ายซีเมนต์ไทย (กำหนดนโยบายด้านความรับผิดชอบต่อสังคม) วางนโยบายไว้แบบกลางๆ ให้ทุกระดับสามารถนำไปปฏิบัติได้ ถ่ายทอดสู่ระดับธุรกิจ และระดับบริษัทในรูปแบบการบริหารจัดการแบบคณะกรรมการ ที่เรียกว่า “คณะกรรมการพัฒนาสู่ความยั่งยืน” การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมมีโครงการ และวิธีการที่แตกต่างกันไป ขึ้นอยู่กับผู้บริหารของแต่ละระดับ

การดำเนินงานจะยึดตามนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคมของเครือข่ายซีเมนต์ไทย การปฏิบัติเริ่มจากการวางแผน การสำรวจความต้องการของชุมชน กลุ่มเป้าหมาย พื้นที่โดยดูว่าปัญหาของพื้นที่หรือชุมชนคืออะไร (ชุมชนเป็นผู้หาว่าปัญหาเกิดจากอะไร) ปัญหาที่พบส่วนมาก เช่น ปัญหาการขาดแคลนความรู้วิธีการ การขาดเงินทุน เป็นต้น บางครั้งปัญหาเหมือนกัน วิธีการช่วยเหลืออาจแตกต่างกันไปตามลักษณะทางกายภาพของแต่ละพื้นที่ เช่น การทำฝายชะลอน้ำในพื้นที่จังหวัดระยอง ชุมชนเป็นแกนกลางทำเอง เพียงแต่ต้องการการสนับสนุนด้านเงินทุน เป็นต้น วิธีการให้ความช่วยเหลือของเครือข่ายซีเมนต์ไทย เน้นการให้แบบมีส่วนร่วม กล่าวคือให้ชุมชนรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของโครงการ โดยใช้การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพเพื่อสร้างความเข้าใจที่ตรงกันว่าไม่ใช่การจ้างงาน หลังจากโครงการเสร็จสิ้นลงจะมีการติดตามผลการดำเนินงานในแต่ละโครงการ ซึ่งเครือข่ายซีเมนต์ไทยมุ่งผลประโยชน์ระยะยาวเพื่อชุมชน สังคม ให้คนในชุมชนได้ดูแลรักษาในสิ่งที่

เครือข่ายนิเทศไทยสร้างสรรค์ไว้เพื่อความยั่งยืน การรายงานผลการดำเนินงาน ผู้รับผิดชอบโครงการจะรายงานผลการดำเนินงานผ่านสำนักงานสื่อสารองค์กร และสำนักงานสื่อสารองค์กรจะเป็นผู้รายงานตรงต่อคณะกรรมการพัฒนาสู่ความยั่งยืน เพื่อนำมาทบทวน ปรับปรุงในการวางนโยบายด้านความรับผิดชอบต่อสังคมต่อไป

## 5. การจัดการกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรฯ มีกิจกรรมใดบ้าง

### 5.1 กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรฯ ประกอบด้วยกิจกรรมด้านใดบ้าง

ความรับผิดชอบต่อสังคมภายในองค์กร เริ่มตั้งแต่กระบวนการดำเนินธุรกิจมีการพัฒนากระบวนการผลิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ร่วมมือกับผู้ขายวัตถุดิบที่เป็นผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ลดของเสียจากกระบวนการผลิตให้เหลือน้อยที่สุด และถ้าสามารถนำมาใช้ใหม่ให้นำกลับมาใช้ เพื่อลดการใช้พลังงาน ทรัพยากร และลดต้นทุน ธุรกิจที่ใช้น้ำในการผลิตมีการจัดการโดยใช้หลักการ 3R (Reduce, Reuse/Recycle & Replenish) ตั้งแต่ต้นทางจนกระทั่งปลายทางให้มีน้ำเสียน้อยที่สุด SCG ตั้งเป้าหมายให้ไม่มีของเสีย (Zero Waste) ผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม รวมถึงการดูแลพนักงานทุกคนอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม บริหารค่าจ้างและผลตอบแทนโดยยึดหลักความเป็นธรรมความเหมาะสม มีการปรับปรุงให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพสังคม เศรษฐกิจ และความจำเป็นของธุรกิจ เคารพสิทธิมนุษยชน เช่น การไม่เลือกปฏิบัติ ตลอดจนมีการพัฒนาความรู้อย่างเพียงพอต่อเนื่อง ส่งเสริมให้พนักงานมีระบบการจัดการอาชีพอนามัยและความปลอดภัย

สำหรับกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของ SCG แบ่งเป็น 4 ด้าน คือ **บรรษัทภิบาล** “การดำเนินธุรกิจโดยยึดหลักบรรษัทภิบาล เพื่อเป็นแบบอย่างด้านการดำเนินธุรกิจอย่างมีคุณธรรมตามหลักบรรษัทภิบาล และเผยแพร่แนวคิดเพื่อจุดประกายให้สังคมนำไปใช้อย่างกว้างขวางเป็นรูปธรรม” **สิ่งแวดล้อม** “การบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน” **สังคม** “สนับสนุนกิจกรรมสาธารณประโยชน์เพื่อบรรเทาภัยพิบัติและสร้างสรรค์คุณภาพชีวิตของคนไทยให้ดีขึ้น” **การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร** “ครอบคลุมถึงผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กรทั้งภายในและภายนอก โดยการส่งเสริมและให้โอกาส เพื่อพัฒนาศักยภาพของเยาวชนไทยในด้านต่างๆ ทั้งด้านการศึกษา วิทยาศาสตร์เทคโนโลยี กีฬา และศิลปะ”

## 5.2 ตัวอย่างกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมในแต่ละด้านมีอะไรบ้าง

### บรรษัทภิบาล

รณรงค์เรื่องบรรษัทภิบาล เครือซีเมนต์ไทยได้ทำตั้งแต่ปี 2550 จัดทำสื่อโฆษณาเพื่อชี้ให้เห็นว่าบรรษัทภิบาลเป็นหน้าที่ของทุกคน ตั้งแต่ระดับองค์กรจนถึงระดับประเทศ ส่วนมากเป็นการกระตุ้นมากกว่า

โครงการฝึกงานภาคฤดูร้อน สำหรับนิสิตนักศึกษา (SCG Excellence Internship Program) สำหรับนิสิตนักศึกษาชั้นปีที่ 3 สาขาวิชาวิศวกรรมศาสตร์ บัญชี และการตลาด จากทุกสถาบันทั่วประเทศ

### สิ่งแวดล้อม

SCG รัชนีน้ำ... เพื่ออนาคต ได้แก่ การมอบถังเก็บน้ำ 6,000 ถัง ตั้งแต่ปี 2547 ให้กับ 25 จังหวัด โครงการสนับสนุนชุมชนสร้างฝายชะลอน้ำ ตั้งแต่ปี 2546 โดยมีเป้าหมาย 10,000 ฝาย ในปี 2552 น้อมเกล้าถวายที่ดินจังหวัด สระบุรี 900 ไร่ เป็นพื้นที่ใช้ทำแก้มลิง ฟันฟุบึงใจให้เป็นสวนสาธารณะของชาวจังหวัดขอนแก่น ทำรณรงค์โฆษณา “รัชนีน้ำเพื่ออนาคต” สนับสนุนให้ชุมชนสร้างฝาย 10,000 ฝาย ทำภาพยนตร์โฆษณา สื่อสิ่งพิมพ์ เพื่อกระตุ้นจิตสำนึกอนุรักษ์น้ำกับประชาชนทั่วไป ทำสารคดีเล่าเรื่องพระอัจฉริยภาพของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว เรื่องการจัดการน้ำทางสถานีโทรทัศน์กองทัพบกช่อง 5 และจัดทำคู่มือวิธีดีสร้างฝายชะลอน้ำแจกให้ผู้สนใจสร้างฝายชะลอน้ำ

ติดตั้งเครื่องผลิตกระแสไฟฟ้าจากความร้อนเหลือทิ้งในกระบวนการผลิตปูนซีเมนต์ (Waste-Heat Power Generation) เพื่อลดต้นทุนด้านพลังงานในระยะยาวที่โรงงานปูนซีเมนต์ทุกแห่ง เป็นโครงการต่อเนื่องจากปี 2549 และจะเสร็จทุกโรงงานภายในปี 2552

การรณรงค์สร้างจิตสำนึกอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมด้วยกระบวนการ 3R ในกลุ่มพนักงาน (SCG Do it Green)

ผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ธุรกิจเคมีภัณฑ์ สามารถพัฒนาเม็ดพลาสติกสำหรับผลิตขวดที่มีน้ำหนักเบาและใช้เม็ดพลาสติกน้อยลงในการขึ้นรูปโดยคงคุณสมบัติต่างๆ ไว้เพื่อลดภาระการขนส่ง ประหยัดพลังงาน พัฒนาท่อให้มีพื้นผิวขรุขระด้านนอกเพิ่มความยืดหยุ่นลดค่าใช้จ่ายในการขนส่งของลูกค้านำได้และช่วยประหยัดพลังงาน ธุรกิจกระดาษ ผลิตเยื่อกระดาษนวัตกรรมเพื่อการปฐมพยาบาลสำหรับผู้ที่ถูกแสบขาหัก ราคาถูก ปลอดภัย ลดการนำเข้าจากต่างประเทศ เป็นต้น

อาชีวอนามัยและความปลอดภัยในการทำงาน ได้แก่ Think Safe Work Safe (คิดก่อนทำ เราปลอดภัย) ปลูกฝังจิตสำนึกความปลอดภัยให้ผู้ปฏิบัติงานคิดถึงอันตรายที่อาจเกิดขึ้น หากพบว่าไม่ปลอดภัยให้ทำการแก้ไขปรับปรุงก่อน และมีการตรวจสอบประจำปี เป็นต้น

### การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร

มอบทุนการศึกษาของเครือซีเมนต์ไทย (SCG Scholarship) แบ่งเป็น 2 ระดับคือ ทุนการศึกษาสำหรับเด็กและเยาวชนที่มีความประพฤติดีแต่ขาดแคลนทุนทรัพย์และมุ่งมั่นที่จะศึกษาต่อโดยไม่มีข้อผูกมัดใดๆ และทุนเรียนดีเยี่ยม

โครงการค่ายวิทยาศาสตร์ (SCG-Sci Camp) ให้นักเรียนมัธยมศึกษาปีที่ 2 เข้าค่าย 6 วัน ให้เด็กคิดว่าต่อไปจะเลือกเรียนสายวิทย์หรือสายศิลป์ ส่วนมากให้เรียนรู้เรื่องดิน น้ำ ป่าไม้ ล่าสุดที่ผ่านมามีค่ายวิทยาศาสตร์จัดเรื่องธรณีพิบัติ ปรบให้ทันสมัยมากขึ้น

การพัฒนาเยาวชนระดับเด็กเล็ก (Early Child Development) ได้แก่ โครงการเทศกาล นิทานในสวนและโครงการต้นแบบเพื่อการพัฒนาเด็กปฐมวัยด้วยหนังสือ

จัดแข่งขันประกวดหุ่นยนต์กู้ภัย (SCG Thailand Rescue Robot Championship) จัดมา 4 ปีแล้ว เพื่อเป็นทางเลือกให้นักอาชีวศึกษา อุดมศึกษาผลิตหุ่นยนต์ที่มีส่งเข้าประกวด น้องๆ ที่ชนะเลิศจะส่งไปแข่งระดับโลก อย่างเทคโนโลยีพระจอมเกล้าปราจีนบุรีได้แชมป์ 3 ปี ปีแรกแข่งที่ญี่ปุ่น ได้เข้ารอบ 12 ทีมสุดท้าย ปีที่สองแข่งที่เยอรมันได้แชมป์ ปีที่สามแข่งที่อเมริกาได้แชมป์ โดยมีแผนว่าเดือน กรกฎาคม 2551 จะส่งไปแข่งที่จีน

สนับสนุนกีฬาแบดมินตัน (SCG Badminton) กิจกรรมได้แก่ การเป็นเจ้าภาพการแข่งขันแบดมินตันระดับเยาวชน (SCG Junior Badminton) การแข่งขันชิงชนะเลิศแบดมินตันแห่งประเทศไทย (SCG All Thailand) และการเป็นเจ้าภาพจัดการแข่งขันกรังด์ปรีซ์เซอร์กิตโลก (SCG Thailand Open)

จัดการประกวดรางวัลศิลปะเพื่อเยาวชนไทย (Young Thai Artist Award) สนับสนุนความสามารถด้านศิลปะใน 5 สาขา ได้แก่ จิตรกรรมและภาพพิมพ์ ประติมากรรม วรรณกรรม ดุริยภวี ภาพยนตร์ และภาพถ่าย SCG จะนำผลงานที่ได้รับรางวัลจัดแสดงนิทรรศการให้เท่านั้น ส่วนเรื่องการขายน้องๆ จัดการเอง

การพัฒนาความรู้ความสามารถ ประกอบด้วยหลักสูตรการฝึกอบรมตามหน้าที่ (Functional Training) พัฒนาทักษะความรู้ความสามารถหลักขององค์การ (Core Competency) ซึ่งแบ่งเป็น 3 ระดับ ได้แก่ ระดับต้น (Basic) ระดับกลาง (Intermediate) และระดับสูง (Advance Programs) การบริหารธุรกิจและการพัฒนาภาวะผู้นำ (Business Management & Leadership Development) หลักสูตรเพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับพนักงานที่จะไปปฏิบัติงานต่างประเทศ (Overseas Expansion Program) และหลักสูตรเพื่อเสริมสร้างให้พนักงานมีความคิดสร้างสรรค์สามารถหาแนวทางและกระบวนการในการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น (Valued Innovation Program)

โครงการพัฒนาจิตสำนึกต่อการพัฒนาสู่ความยั่งยืน จัดโครงการ Young Talent Manager จัดต่อเนื่องมาตั้งแต่ปี 2548 เพื่อเตรียมความพร้อมให้กับกลุ่มผู้บริหารระดับต้นที่จะเป็นผู้บริหารระดับสูงในอนาคต

สภาพกิจกรรมพนักงาน SCG เพื่อให้พนักงานทุกระดับได้มีโอกาสร่วมทำกิจกรรมต่างๆ นอกเวลางาน เพื่อพัฒนาตนเอง ชุมชน และสังคม ทำประโยชน์ให้แก่สังคม และส่งเสริมให้พนักงานทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ

SCG วาดอนาคต มอบเงินทุนสนับสนุนมูลนิธิและองค์กรสาธารณกุศล เพื่อคืนกำไรสู่สังคม ตามอุดมการณ์ของเครือซีเมนต์ไทย “ถ้อยมั่นในความรับผิดชอบต่อสังคมไทย”

### สังคม

โครงการร่วมกับองค์กร และสื่อมวลชนเพื่อช่วยเหลือสังคม ดังเช่น การช่วยเหลือผู้ประสบภัยแล้งภัยหนาว อุทกภัย หรือวาตภัย ร่วมกับช่อง 7 และวิทยุร่วมด้วยช่วยกัน โครงการสร้างอาคารเรียนไทยรัฐวิทยา โครงการ I SEE YOU ร่วมกับมติชน มุมหนังสือเครือซีเมนต์ไทย-เครือเดอะเนชั่น โครงการ SCG-เดลินิวส์ ประกวดเจ้าความคิด SCG-Bangkok Post Smart Kids English Camp ฯลฯ

โครงการช่วยเหลือเพื่อบรรเทาความเดือดร้อน เช่น การช่วยเหลือผู้ประสบภัยสึนามิโดยจัดตั้ง “กองทุนเครือซีเมนต์ไทยฟื้นฟูผู้ประสบภัยคลื่นยักษ์” สร้างอุตุต่อเรือ ให้กองทุนกู้ยืมต่อเรือซ่อมเรือและต่อมาพัฒนาทำเฟอร์นิเจอร์ เป็นอาชีพเสริมสามารถพึ่งพาตนเองได้ช่วยพัฒนาเศรษฐกิจชุมชน “เครือซีเมนต์ไทยช่วยภัยแล้ง” เป็นต้น

โครงการ One Cell One Project กิจกรรมช่วยเหลือชุมชนจัดโดยพนักงานทุกคนของธุรกิจซีเมนต์

โครงการรักษะบึงใจด กำจัดผักตบชวา ส่งเสริมการนำผักตบชวามาทำเครื่องจักรสาร

โครงการ Professional Driver อบรมมารยาทการขนส่งสินค้า การพูด การรับส่งเอกสารมีจุดพักรถให้บริษัท SCG Logistics เป็นผู้ดูแล พนักงานสามารถพักผ่อนมีห้องพักผ่อน มีห้องนอน และทีวีให้ โดยใช้ระบบ GPS ป้องกันปัญหาการขนส่ง การอบรมให้ความรู้ให้กับผู้รับเหมาเพื่อเป็นมืออาชีพด้านการขนส่ง

สนับสนุนชุมชนสร้างฝายชะลอน้ำ พนักงานโรงงานปูนซีเมนต์ ลำปาง และพนักงานจากทุกกลุ่มธุรกิจร่วมกันสร้างฝายชะลอน้ำที่จังหวัดลำปาง

โครงการค่ายอาสาพัฒนา พนักงานเครือซีเมนต์ไทย สละเวลาวันหยุดพักผ่อนประจำปี ทำกิจกรรมสาธารณประโยชน์ด้านการศึกษาโดยก่อสร้างอาคารเรียนให้โรงเรียนท้องถิ่นทุรกันดาร

### 5.3 องค์การของท่านมีการจัดการด้านเงินทุนในการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นเท่าไร

งบประมาณของเครือซิเมนต์ไทยทั้งหมดประมาณ ปีละ 700 ล้านบาท หรือประมาณร้อยละ 3.4 ของผลกำไร

## 6. ปัญหาในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรฯ มีอะไรบ้าง

### 6.1 ปัญหาที่ท่านพบจากการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในองค์กร มีอะไรบ้าง

ความเข้าใจกิจกรรม CSR ของคนภายในและภายนอก SCG ที่มีต่อนโยบายหลักของ CSR ทำอย่างไรให้เข้าใจตรงกัน อย่างเรื่องฝายชะลอน้ำที่ทำให้คนส่วนมากเข้าใจผิดว่าเป็นการทำเพื่อเก็บน้ำเพื่อการเกษตร แต่จริงๆ แล้วเป็นฝายที่ช่วยอุ้มน้ำทำให้เกิดความชุ่มชื้นในพื้นที่ที่น้ำไหลผ่านเพิ่มมากขึ้น อาจเป็นเพราะ SCG นำภาพฝายชะลอน้ำที่ทำมาแล้ว 3-4 ปี ไปเผยแพร่ทำให้คนเข้าใจผิด เข้าใจไม่ตรงกัน

### 6.2 จากปัญหาที่ท่านพบดังกล่าวนี้ท่านมีวิธีการบริหารจัดการกับปัญหาเหล่านั้นอย่างไร

สร้างความเข้าใจให้ถูกต้อง การให้เห็นของจริง แลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน โดยฝ่ายสื่อสารองค์กรจะรับผิดชอบในการแก้ปัญหา การทำเชิงรณรงค์ที่ออกมาเพื่อกระตุ้นและให้ความรู้ เช่น โฆษณาชุด “คนต้นน้ำ ปลายน้ำ” คนทั้งภายในและภายนอก SCG ได้รับรู้ เรื่องการอนุรักษ์น้ำโดยการใช้อุปกรณ์ประหยัดน้ำ ซึ่งขอข้อมูลจากการไฟฟ้าฝ่ายผลิต การประสานครหลวง สถาบันที่ทำวิจัยเรื่องนี้แล้วนำมาเผยแพร่ให้ความรู้ จัดทำเป็นเอกสาร เน้นทำจริงและเผยแพร่ให้ได้รับข้อมูลที่ถูกต้องให้เกิดกิจกรรมความร่วมมือกัน

## 7. ผลที่ได้รับจากการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรฯ คืออะไร

ผลที่ได้รับจากการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรของท่านคืออะไร เวลาทำอะไรแล้วคิดถึงสังคม การแบ่งปันผู้ถือหุ้น นักลงทุนก็อยากเข้ามาลงทุน ผู้ถือหุ้นเวลาชี้แจงการแบ่งปันหุ้นได้รับรู้ว่าเงินส่วนหนึ่งต้องจัดสรรให้กับสังคมด้วย สร้างความน่าเชื่อถือให้กับ

องค์กรพนักงานได้รับ สังคมได้รับจริงๆ สรุปก็คือ ช่วยสร้างภาพลักษณ์ สร้างความน่าเชื่อถือให้องค์กร เพิ่มความสัมพันธ์กับชุมชน กลุ่มนักลงทุน ความสามารถในการสรรหาและรักษาพนักงาน ความภักดีของลูกค้า ตามที่ คุณกานต์ ตระกูลฮุน ได้กล่าวไว้ว่า “SCG เราอยู่ไม่ได้ถ้าสังคมอยู่ไม่ได้ ถ้าสังคมโดยรวมอยู่ได้ดี เราก็อยู่ได้ด้วย” และเพิ่มจุดแข็งทางการเงิน เพิ่มความรับผิดชอบต่อสังคมและความน่าเชื่อถือระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

## 8. แนวโน้มงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในอนาคตขององค์กรฯ จะเป็นอย่างไร

### 8.1 แนวโน้มของงานความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรใน 3-5 ปีข้างหน้าจะเป็นอย่างไร

ทำ CSR มากกว่าเดิม โครงการที่เป็นประโยชน์จริงๆ ก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนจริงๆ ให้ทุกคนมีส่วนร่วม โดย SCG ตั้งเป้าหมายว่า จะเป็นผู้นำ เติบโตทางธุรกิจและสร้างประโยชน์กับท้องถิ่นชุมชนที่ไปลงทุน ตามวิสัยทัศน์ของเครือซีเมนต์ไทย “มุ่งสร้างความเจริญอย่างยั่งยืนให้กับชุมชน และประเทศในอาเซียนที่เครือซีเมนต์ไทยเข้าไปดำเนินธุรกิจ” ทั้งในประเทศและต่างประเทศที่ SCG เข้าไปลงทุน

### 8.2 แนวโน้มของงานความรับผิดชอบต่อสังคมโดยทั่วไปในสังคม 3-5 ปีข้างหน้าจะเป็นอย่างไร

คนทำ CSR มากขึ้น ไม่ว่าจะ CSR แท้หรือ CSR เทียม (ดีกว่าคนไม่ทำ) คิดว่าแนวโน้มคนสนใจ CSR มากขึ้น สำหรับในประเทศไทยช้ากว่าต่างประเทศ คนเข้าใจว่าการทำบุญบริจาคคือ CSR กระแสโลกไม่ใช่แค่ CSR แล้ว ในสังคมไทยน่าจะมีคนทำ CSR มากขึ้น เพราะต่างชาติไปไกลกว่านี้แล้ว บริษัทที่จะก้าวเข้าสู่เวทีระดับโลกต้องมีการทำ CSR มากขึ้น ทุกบริษัทต่างทำ CSR ไม่ว่าจะมากหรือน้อยก็ตาม ซึ่ง CSR เป็นแนวโน้มหรือกระแสที่รุนแรงมากขึ้น ถ้าไม่ทำอาจถูกต่อต้านจากสังคมด้วยซ้ำไป CSR เป็นรากฐานของสังคม ชุมชน และองค์กร เพื่อให้เติบโตอย่างยั่งยืนไปพร้อมกัน

## ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน): ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4

### ตารางที่ ค.7 ข้อมูลทั่วไปธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน)

ข้อมูลองค์กร	รายละเอียด	
ประเภทขององค์กรธุรกิจ	พลังงาน	
กลุ่มเจ้าขององค์กรธุรกิจ	เจ้าของธุรกิจ	ร้อยละ
	บริษัท ไทยเอ็นวีดีอาร์ จำกัด	10
	State Street Bank and Trust Company	6.990
	Chase Nominees Limited 42	4.310
	HSBC (SINGAPORE) NOMINEES	2.922
	PTE LTD	
	ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย	2.843
	NORTRUST NOMINEES LTD.	2.342
	STATE STREET BANK AND TRUST	1.581
	COMPANY FOR AUSTRALIA	
	MELLON BANK, N.A.	1.558
	N.C.B. TRUST LIMITED-RBS AS DEP	1.497
	FOR FS	
	CHASE NOMINEES LIMITED 1	1.434
ผู้ถือหุ้นอื่น	64.523	
ผลประกอบการขององค์กร (ล้านบาท/ปี)	15,005 (ณ 31 ธันวาคม 2550)	
จำนวนพนักงาน (คน)	11,219 (ณ 31 ธันวาคม 2550) (รวมบริษัทในเครือ) 10,630 คน	
ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ (ปี)	63 (ก่อตั้ง เมษายน 2528)	
ระยะเวลาการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (ปี)	50 (ตั้งแต่ก่อตั้ง)	

**ตารางที่ ค.8** ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ของธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน)

ข้อมูลผู้ให้สัมภาษณ์	รายละเอียด
เพศ	หญิง
อายุ (ปี)	40
ระดับการศึกษา	ปริญญาโท
ตำแหน่งในปัจจุบัน	รองผู้อำนวยการฝ่ายองค์การสัมพันธ์ ส่วนกิจกรรมสัมพันธ์
ระยะเวลาที่ทำงานเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคม (ปี)	2

**ส่วนที่สาม** คำถามการวิจัย ประกอบด้วย คำถามการวิจัยจำนวน 8 ข้อ และคำถามในการสัมภาษณ์ 15 ข้อ

**1. หลักการและแนวคิดในการดำเนินธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การธุรกิจที่ได้รับรางวัลจากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (องค์การฯ) คืออะไร**

**1.1 ที่มาของหลักการของงานความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การท่านเกิดขึ้นได้อย่างไร**

เกิดจาก ภารกิจ “มุ่งมั่นในการเป็นกลุ่มธุรกิจทางการเงินไทยที่แข็งแกร่ง สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าด้วยบริการด้านการเงินที่หลากหลาย ครบถ้วน ในคุณภาพมาตรฐานสากล โดยผสมผสานการใช้เทคโนโลยีและทรัพยากรมนุษย์ ทั้งนี้ เพื่อให้บรรลุผลที่ดีและเป็นธรรมต่อลูกค้า ผู้ถือหุ้น พนักงาน และประเทศไทย” และวิสัยทัศน์ของเครือธนาคารกสิกรไทย “เครือธนาคารกสิกรไทย มุ่งมั่นเป็นกลุ่มธุรกิจทางการเงินที่มั่นคงที่สุดที่ริเริ่มในสิ่งใหม่ และกระทำทุกวิถีทางเพื่อเป็นกลุ่มธุรกิจทางการเงินไทยที่ให้บริการอย่างดีที่สุดแก่ลูกค้า”

## 1.2 สาเหตุที่องค์กรท่านสร้างสรรค์งาน CSR ในองค์กรคืออะไร

เป็นองค์กรของคนไทย พุดง่าย ๆ คนไทยส่วนมากชอบทำบุญ คนมีฐานะทางการเงินที่ดีส่วนใหญ่ชอบทำบุญซึ่งผู้บริหารเครือธุรกิจไทยต้องการทำบุญ ไม่ได้เกิดจากเครือธุรกิจไทยมีปัญหากับชุมชนหรือสิ่งแวดล้อม การทำบุญไม่ได้มองว่าสร้างภาพ เครือธุรกิจไทยทำมานานแล้ว ก่อนที่จะมีการเรียก “CSR” เป็นภารกิจและวิสัยทัศน์ของเครือธุรกิจไทย

## 1.3 องค์กรท่านมีนโยบายด้านความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างไร

การดำเนินธุรกิจอย่างมีคุณธรรมควบคู่กับการมีส่วนร่วมดูแลสิ่งแวดล้อมและสังคมบุคลากรทุกระดับยึดถือจรรยาบรรณอย่างเคร่งครัดในการปฏิบัติงานอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคม และคำนึงถึงการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม การดำเนินกิจกรรมเพื่อสาธารณประโยชน์ สังคมและสิ่งแวดล้อม ครอบคลุมการดูแลผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่างๆ การจัดการสภาพแวดล้อมในสถานที่ปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงความปลอดภัย อาชีวอนามัย สิ่งแวดล้อม และการอำนวยความสะดวกแก่พนักงาน และลูกค้า การสนับสนุนการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม และการไม่ให้การสนับสนุนสินค้าโครงการที่ฝ่าฝืนกฎหมายด้านสิ่งแวดล้อมของประเทศ

## 2. คำนิยามของ “ความรับผิดชอบต่อสังคม” ขององค์กรฯ คืออะไร

### “ความรับผิดชอบต่อสังคม” ในองค์กรของท่านหมายถึงอะไร

การแสดงถึงความรับผิดชอบต่อสังคม ด้วยการช่วยเหลือ การสนับสนุน โดยไม่หวังผลตอบแทนทั้งด้านร่างกาย การวางแผน ปัจจัย จากทุกสายงานธุรกิจของเครือธุรกิจไทย

## 3. ฝ่ายงานหลักที่ทำหน้าที่ดูแลเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร คือฝ่ายใด

### 3.1 ฝ่ายงานหลักที่ทำหน้าที่ดูแลเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ท่านคือหน่วยงานใด

คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการ ประกอบด้วย ฝ่ายกิจกรรมสัมพันธ์

### 3.2 หน้าที่หลักของฝ่ายที่ทำหน้าที่ดูแลเกี่ยวกับงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรท่านมีอะไรบ้าง

คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการ กำหนดนโยบายด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ส่วนองค์กรสัมพันธ์ โดยฝ่ายกิจกรรมสัมพันธ์ทำหน้าที่ประสานงานและดูแลงานด้าน CSR ของ เครือกลสิกรไทย 6 สายงานธุรกิจ ได้แก่ K-Lising การจัดการสินเชื่อบริษัท K-Securities เทวดหุ้น K-Asset หลักทรัพย์จัดการกองทุน K-Factoring สินเชื่อโรงงาน อุตสาหกรรม และ K-Bank ธนาคาร กสิกรไทย รวมถึงการติดตามความเคลื่อนไหวและเผยแพร่กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมให้ทั้ง องค์กรปฏิบัติตาม

## 4. กระบวนการในการจัดการงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรฯ เป็นอย่างไร

### การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในองค์กรของท่านมีกระบวนการอย่างไร

ทุกสายงานธุรกิจของเครือกลสิกรไทยจะเป็นผู้วางแผนการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมตามนโยบายของเครือกลสิกรไทย จัดงบประมาณ เตรียมปฏิบัติตามแผน ก่อนปฏิบัติส่ง แผนงานที่แต่ละสายงานคิดไว้ให้ฝ่ายกิจกรรมสัมพันธ์ดูว่าเป็นไปตามนโยบายของคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการ (Board Corporate Governance) หรือไม่ ซึ่งอาจเป็นแผนระยะสั้น เช่น การช่วยเหลือผู้ประสบภัยสึนามิ ช่วยแล้วคาดว่าจะจบไป หรือแผนระยะยาว เช่น การให้ทุนการศึกษา เป็นต้น ถ้าไม่มีอะไรติดขัดกับสิ่งที่คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการเคยให้นโยบายไว้ แต่ละสายงานก็สามารถนำไปปฏิบัติได้เลยตามช่วงเวลาที่กำหนดไว้ให้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายที่ทำ CSR ต่อจากนั้นแต่ละสายงานจะให้ข้อมูลย้อนกลับ แจ้งความคืบหน้าในการทำโครงการ CSR กับลูกค้า หรือโครงการ CSR กับชุมชนว่ามีผลอย่างไรบ้าง โดยมีหน่วยงานกิจกรรมสัมพันธ์ เป็นผู้นำเสนอคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการ CSR ของเครือกลสิกรไทยกระจายทุกสายงานทุกคน มีส่วนร่วมทำ CSR ให้แต่ละส่วนงานรับผิดชอบอยู่จะสะดวกกว่าเพราะแต่ละสายงานจะรู้ว่ากลุ่มลูกค้าที่ดูแลอยู่ต้องการอะไร เนื่องจากเครือกลสิกรเป็นหน่วยงานขนาดใหญ่ถ้ารวมทุกอย่างเป็น ศูนย์กลางหมดจะไม่สามารถเข้าถึงคนทุกกลุ่มทุกเพศทุกวัย

การนำไปปฏิบัติแต่ละสายงานนำไปปฏิบัติเอง รับผิดชอบงานที่ต่างกันให้คนที่รับผิดชอบ คิดโครงการเองดีกว่า อย่างคนที่เชียงราย ที่หาดใหญ่อาจเหมาะกับการทำกิจกรรมกับชาวบ้าน หรือห้างร้าน ในแต่ละที่ไม่เหมือนกัน บางจังหวัดอาจขออนุเคราะห์เดินท์ น้ำดื่ม หรือการช่วย อบรม. ให้ความอนุเคราะห์ทำกิจกรรมที่ไม่ใช่การหาเสียง ส่วนมากเครือกลสิกรไทยเน้นโครงการแจก

สิ่งของ ไม่ได้ดำเนินการเอง เป็นลักษณะของการร่วมด้วยช่วยกันไม่ใช่เจ้าของโครงการโดยตรง ผู้เสนอโครงการ เช่น นักศึกษาจากมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เขียนโครงการมาขอความช่วยเหลือสนับสนุนด้านเงินทุนในการออกค่ายต่างๆ โดยมีรายละเอียดโครงการ งบประมาณ ระยะเวลา พื้นที่ชัดเจน ฝ่ายกิจกรรมสัมพันธ์เครือข่ายไทยจะพิจารณาข้อเสนอโครงการและส่งข้อเสนอโครงการให้คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการอนุมัติ ถ้าโครงการน่าสนใจเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวมจะผ่านการอนุมัติจากคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการ ฝ่ายกิจกรรมสัมพันธ์เครือข่ายไทยจะพิจารณาว่าโครงการดังกล่าวอยู่ในเขตพื้นที่สาขาใดของธนาคาร และจะแจ้งให้เจ้าหน้าที่ของธนาคารในสาขานั้นทราบและรับผิดชอบในการร่วมกิจกรรมหรือโครงการดังกล่าวกับนักศึกษา รวมถึงการชักชวนกลุ่มลูกค้าในพื้นที่ให้มาร่วมทำกิจกรรมกับนักศึกษาด้วย (เป็นแนวทางการดำเนินงานของเครือข่ายไทย) ส่วนการดำเนินกิจกรรม ความรับผิดชอบต่อสังคมที่ทางเครือข่ายไทยดำเนินงานเองนั้นจะเน้นเรื่องที่ถูกเงินจริงๆ เช่น การช่วยเหลือเหตุการณ์สึนามิ ช่วงนั้นขาดแคลนบุคลากร เครือข่ายไทยมีพนักงานมากจึงให้พนักงานไปช่วยคือข้อมูลและเป็นล่าม เป็นต้น เมื่อโครงการเสร็จสิ้นลงผู้เสนอโครงการจะต้องให้ข้อมูลย้อนกลับว่าทำแล้วได้ผลหรือไม่ได้ผลต่อฝ่ายกิจกรรมสัมพันธ์ในการรายงานต่อคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการ เพื่อทางคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการจะทบทวนเพื่อปรับปรุงแผนการดำเนินงานต่อไป

## 5. การจัดกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรฯ มีกิจกรรมใดบ้าง

### 5.1 กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรฯ ประกอบด้วยกิจกรรมด้านใดบ้าง

กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมของเครือข่ายไทย แบ่งเป็น 4 ด้าน คือ **สังคม** (รวม การศึกษา ศิลปวัฒนธรรม การกีฬา การทำนุบำรุงศาสนา การสาธารณสุข การบรรเทาสาธารณภัย และการพัฒนาชุมชน) โดยร่วมมือกับทั้งภาครัฐและภาคเอกชน) **ลูกค้า** ปัจจุบันการแข่งขันมีมากขึ้น เครือข่ายไทยส่งเสริมผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมให้สามารถเติบโตได้ในอนาคต **พนักงาน** เครือข่ายไทยให้ความสำคัญกับบุคลากร ทั้งการจ่ายค่าตอบแทนมีการสำรวจผลตอบแทนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ในตลาด มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เชื่อมโยงกับผลตอบแทน รวมถึงการพัฒนาบุคลากรทั้งด้านความรู้ ความสามารถ ทักษะให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ แผนธุรกิจของเครือธนาคารไทย ทั้งอบรมภายในภายนอก และแบบออนไลน์ และ **สิ่งแวดล้อม** เครือข่ายไทยให้ความสำคัญกับสภาพแวดล้อมทั้ง

ภายในธนาคารกสิกรไทยและภายนอกชุมชนสังคม ตั้งแต่อาคารสำนักงานใหญ่มีสภาพแวดล้อมที่ร่มรื่น ติดตั้งเครื่องกรองกำจัดกลิ่น ควน เสียย ไม่ให้รบกวนชุมชน มีระบบบำบัดน้ำเสียก่อนทิ้งลงแม่น้ำเจ้าพระยาและน้ำเสียมาบำบัดใช้รดน้ำต้นไม้ และส่งเสริมการใช้กระดาษที่แปรสภาพจากกระดาษใช้แล้วอย่างต่อเนื่อง

## 5.2 ตัวอย่างกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมในแต่ละด้านมีอะไรบ้าง

### สังคม: การศึกษา

โครงการสัมมนา “การพัฒนาพลังแห่งเยาวชน: สร้างพื้นฐานคุณภาพชีวิตร่วมกันเพื่ออนาคต” ธนาคารกสิกรไทยร่วมกับสำนักงานโครงการสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี และสมาพันธ์เยาวชนแห่งชาติจีน โดยสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารีทรงบรรยายเรื่อง “การพัฒนาเด็กและเยาวชนในถิ่นทุรกันดาร”

โครงการมอบหนังสือเฉลิมพระเกียรติ ธนาคารกสิกรไทยร่วมกับธนาคารแห่งประเทศไทย มอบหนังสือเฉลิมพระเกียรติให้โรงเรียนต่างๆ ทั่วประเทศจำนวน 104 โรงเรียน ในปี 2550 เพื่อสร้างโอกาสให้เด็กในชนบทได้อ่านหนังสือมากขึ้น

โครงการมอบทุนการศึกษา แก่เยาวชนนิสิต นักศึกษา ที่มีผลการเรียนและความประพฤติดี แต่ขาดแคลนทุนทรัพย์และทุนทำวิทยานิพนธ์กับมหาวิทยาลัยต่างๆ เช่น ระดับปริญญาโท คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ จำนวน 1 ทุน สมทบทุนอุปกรณ์การศึกษาให้กับคณะทันตแพทยศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เป็นต้น

มอบของขวัญวันเด็ก ธนาคารกสิกรไทยได้จัดทำสมุดปกอ่อนและอุปกรณ์การเรียนมอบให้เด็กๆ ที่มาร่วมงานวันเด็กที่อาคารพหลโยธิน

โครงการแคมป์เยาวชน เลี้ยงปีใหม่และพาเด็กด้อยโอกาสเที่ยวทะเลธนาคารส่งเสริมให้เด็กๆ ได้ร่วมกิจกรรมที่ดีๆ

โครงการมอบทุนการศึกษาเพื่อเยาวชนผู้พิการ เพื่อนำไปพัฒนาการเรียนการสอนของทางโรงเรียนจำนวน 21 แห่งในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการที่รับเด็กพิการเข้าเรียนร่วมกับเด็กปกติ

โครงการบัตรเครดิตร่วมกับสถาบัน/สมาคม/มูลนิธิการกุศลเพื่อสนับสนุนการศึกษา ธนาคารจะมอบเงินบริจาคซึ่งคำนวณจากยอดใช้จ่ายผ่านบัตรเครดิตกลับคืนให้กับสถาบันการศึกษาต่างๆ เช่น มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ เพื่อช่วยเหลือและสนับสนุนการพัฒนาการศึกษาให้ดียิ่งขึ้นต่อไป

กิจกรรมและโครงการด้านการส่งเสริม เผยแพร่และพัฒนาองค์ความรู้ธนาคารกสิกรร่วมมือกับองค์กรและหน่วยงานภายนอกต่างๆ พัฒนาความรู้มาตรฐานในการดำเนินธุรกิจโดยกรมการ

ธนาคาร เจ้าหน้าที่ระดับสูงและพนักงานของธนาคารร่วมเป็นวิทยากรบรรยายพิเศษกับหน่วยงานต่างๆ เช่น ธนาคารแห่งประเทศไทย โรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า เป็นต้น

สนับสนุนโครงการ “ศิลป์บนผืนผ้า เพื่อสัตว์ป่า เพื่อคน” จัดโดยมูลนิธิป่าเขตร้อน

#### **สังคม: ศิลปวัฒนธรรม**

โครงการจัดประกวดจิตรกรรมเฉลิมพระเกียรติ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว 80 พรรษา ภายใต้แนวคิดที่แสดงถึงพระมหากษัตริย์คุณที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงมีต่อพสกนิกรไทย

โครงการ “จากฮวงโหสู่เจ้าพระยา” เพื่อกระชับความสัมพันธ์และแลกเปลี่ยนวัฒนธรรมระหว่างไทย-จีน

ให้การสนับสนุนการจัดแสดงงาน Bangkok's 7<sup>th</sup> International Festival of Dance & Music

#### **สังคม: ศาสนา**

โครงการกองทุนปลูกรากแก้วศาสนาทายาทกฐิน ธนาคารได้ถวายทุนเพื่อการศึกษาต่อพระภิกษุสงฆ์ สามเณร ตลอดหลักสูตรการศึกษา

กฐินธนาคาร ธนาคารจัดถวายผ้ากฐินทุกปี

โครงการเว็บไซต์เมตตาธรรม ธนาคารกรสิกรไทยเป็นสื่อกลางในการรับบริจาคสิ่งของให้ผู้ด้อยโอกาส เด็ก คนพิการ และคนชราผ่านเว็บไซต์เมตตาธรรม

การพัฒนาช่องทางการรับเงินบริจาคผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์แบบครบวงจรโดยธนาคารร่วมกับมูลนิธิธนาคารบุญเจ้าคุณอลงกต วัดพระบาทน้ำพุเปิดช่องทางการทำบุญที่ผสมผสานนวัตกรรมทางการเงิน รับบริจาคสมทบทุนธนาคารบุญผ่านช่องทางอิเล็กทรอนิกส์แบบครบวงจรโดยไม่เสียค่าธรรมเนียม

#### **สังคม: การพัฒนาชุมชน**

การสนับสนุนมูลนิธิการกุศลเพื่อช่วยเหลือสังคมในการดำเนินธุรกิจของธนาคาร ธนาคารให้บริการทางการเงินควบคู่กับการช่วยเหลือสังคมโดยยกเว้นค่าธรรมเนียมร้านค้าที่รับบัตรเครดิตสำหรับองค์กรและมูลนิธิการกุศลต่างๆ เช่น ศูนย์ศิลปะาชีพบางไทร เป็นต้น

ธนาคารมอบเงินสมทบทุนโครงการประทีปส่องทางแสงสว่างแห่งชีวิตก่อสร้างเสาไฟฟ้ารอบบึงตาหลั่ว

ให้การอนุเคราะห์โครงการค่ายอาสาพัฒนาจุฬาฯ-ชนบท และโครงการค่ายอาสาพัฒนาชนบทของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

โครงการนาฬิกา K Excellence เพื่อมอบให้โรงเรียน ชุมชนวัด สถานที่ราชการต่างๆ

โครงการถวายกัณฑ์น้ำชาพัฒนา ด้วยความร่วมมือของสมาคมธนาคารไทยทำกัณฑ์น้ำชาพัฒนาเพื่อน้อมเกล้าฯ ถวายพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว

การสนับสนุนโครงการออกค่ายอาสาพัฒนาชนบท ช่วยเหลือโรงเรียนในถิ่นกัณฑ์คาร สร้างอาคารเรียน มอบอุปกรณ์เพื่อการศึกษารวมถึงให้ความรู้กับชาวบ้านด้านต่างๆ

#### **สังคม: สาธารณสุข**

โครงการรับบริจาคโลหิตให้กับสภาภาษาชาติไทย ธนาคารเชิญชวนให้พนักงานร่วมบริจาคโลหิตทุก 3-4 เดือน

โครงการบัตรเครดิตร่วมกับสภาภาษาชาติไทย

โครงการ “แฉ่งแก้ว” ธนาคารร่วมกับชมรมประชาสัมพันธ์ธนาคารรับบริจาคแฉ่งตาและเลนส์ที่ใช้แล้วเพื่อมอบให้กองทุนสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี

#### **สังคม: สาธารณภัย**

การช่วยเหลือผู้ประสบภัยสึนามิ พนักงานเครือกลสิกรไทย กว่า 1,000 คน สละเวลาช่วงวันหยุดสิ้นปีเป็นอาสาสมัครช่วยเหลือสภาภาษาชาติไทย จัดระบบคอมพิวเตอร์พร้อมพนักงาน เพื่อช่วยรับเงินบริจาคจากผู้มีจิตศรัทธา บริจาคเงินและสิ่งของเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานช่วยเหลือผู้ประสบภัยและชุมชนชายฝั่งอันดามันที่ประสบภัยจากคลื่นสึนามิเปิดบัญชี “น้ำใจไทยช่วยเหลือผู้ประสบภัยได้” รับบริจาคเงินผ่านทุกช่องทางของธนาคาร

#### **สังคม: การกีฬา**

ฟุตบอล: จัดโครงการแข่งขันฟุตบอล KBank Little League การแข่งขันกีฬาฟุตบอลกระชับมิตรระหว่างทีมฟุตบอลรักกลสิกรไทย กับทีมหอการค้าจังหวัดอุดรธานี และอดีตทีมชาติลาว ณ นครเวียงจันทน์ประเทศสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว สนับสนุนการจัดแข่งขันฟุตบอลนัดพิเศษ “Testimonial Match” เป็นต้น

กอล์ฟ: ให้การอนุเคราะห์การแข่งขัน “กอล์ฟการกุศลเพื่อสเปเชียลโอลิมปิกไทย” สนับสนุนการแข่งขันกอล์ฟการกุศล ให้กับมหาวิทยาลัย วิทยาลัย หน่วยงานต่างๆ เป็นต้น

โบว์ลิ่ง: ให้การอนุเคราะห์การแข่งขันโบว์ลิ่งการกุศลรายได้สมทบทุนประกันภัยสำหรับพนักงานกู้ภัย-จัดการจราจร-เก็บค่าผ่านทางของการทางพิเศษแห่งประเทศไทย ให้การอนุเคราะห์โบว์ลิ่งการกุศล รายได้สมทบกองทุนมูลนิธิพินันชา สนับสนุนการแข่งขันโบว์ลิ่งการกุศล ศคินทร์ ปรินเซสคัพ จัดโดยสถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจศคินทร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย สนับสนุนการแข่งขัน “โบว์ลิ่งรวมใจภักดิ์รักในหลวง” จัดโดยสมาคมโบว์ลิ่งแห่งประเทศไทย

มาราธอน: สนับสนุนการแข่งขันขอนแก่นมาราธอนนานาชาติ ครั้งที่ 3

วึ่ง: จัดงาน “เดิน-วิ่ง 60 ปี ธนาคารกสิกรไทย มินิมาราธอน” สนับสนุนกิจกรรมวึ่ง UN ซึ่งจัดโดยองค์การสหประชาชาติ สนับสนุนการแข่งขัน เดิน-วิ่งเพื่อสุขภาพการกุศล “วึ่งผู้เฒ่า ครั้งที่ 9” จัดโดยสมาคมพัฒนาประชากรและชุมชน

มวย: สนับสนุนการจัดมวยการกุศล โดยกรมทหารราบที่ 1 มหาดเล็กรักษาพระองค์ เทนนิส สนับสนุนการแข่งขันเทนนิส มิตรภาพระหว่างธนาคาร ครั้งที่ 25 ของเทนนิสคลับ ธนาคารกสิกรไทย

แอโรบิค: โครงการกิจกรรมแอโรบิคเพื่อสุขภาพ ธนาคารส่งเสริมให้พนักงานและชุมชน ออกกำลังกายร่วมกันเพื่อสุขภาพ

### **สังคม: การช่วยเหลือผู้ด้อยโอกาสทางสังคม**

กิจกรรมและโครงการเพื่อผู้ด้อยโอกาสทางสังคมโครงการช่วยเหลือผู้ด้อย เป็นโครงการรณรงค์รวบรวมเงินบริจาคให้กับ 10 มูลนิธิ เพื่อใช้เป็นเงินทุนดำเนินงานให้ความช่วยเหลือเด็กที่ถูกทารุณกรรมและถูกล่วงละเมิดสิทธิ โครงการช่วยเหลือและช้างด้วย เป็นโครงการที่ทำเนื่องจากโครงการ “ช่วยเหลือผู้ด้อย” เพื่อช่วยเหลือเด็กไทยที่ติดเชื้อ HIV และช้างไทยที่เจ็บป่วย

### **สิ่งแวดล้อม**

โครงการปลูกป่าเฉลิมพระเกียรติครองราชย์ 50 ปี พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว เนื่องในวโรกาสพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงครองราชย์สมบัติครบ 50 ปี ธนาคารกสิกรไทยร่วมกับมูลนิธิสถาบันราชพฤกษ์ธนาคารทหารไทยและสมาคมธนาคารไทยเข้าร่วมโครงการปลูกป่าถาวรเฉลิมพระเกียรติฯ เป็นเวลา 3 ปี (2548-2550)

โครงการ K-eMail Statement ธนาคารกสิกรได้พัฒนานวัตกรรมใหม่ในการรับรายการเดินบัญชีผ่านอีเมล (K-email Statement) ลดการใช้กระดาษ ลดปัญหาโลกร้อน

โครงการด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม ออกแบบติดตั้งระบบป้องกันระงับอัคคีภัยตามมาตรฐานของสหรัฐอเมริกา NFPA ลานจอดเฮลิคอปเตอร์ชั้นดาดฟ้าอาคารจอดรถให้สามารถหนีไฟได้ทางอากาศ แผนฉุกเฉินหลักกรณีเกิดอัคคีภัยมีการซ้อมหนีไฟประจำปีปีละครั้ง ระบบกรองอากาศสองชั้น อุปกรณ์ไฟฟ้าที่มีประสิทธิภาพและประหยัดพลังงาน

โครงการน้ำใสทั่วไทย ดูน้ําพระทัยพระราชินี ธนาคารกสิกรไทย ร่วมกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ เชิญชวนนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ทั่วประเทศ รวบรวมเขียนโครงการนำเสนอแนวคิดและวิธีการพัฒนาแหล่งน้ำธรรมชาติที่อยู่ใกล้โรงเรียนของตน ในรัศมีประมาณ 3 กิโลเมตร ให้กลับใสสะอาดดังเดิม โครงการละไม่เกิน 50,000 บาท

## ลูกค้า

โครงการส่งเสริมการจัดการที่ยั่งยืนของผู้ประกอบการ SMEs โครงการ K SME Care เครือข่ายไทยร่วมกับศูนย์บ่มเพาะธุรกิจ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยที่มีมาตรฐานในสวนภูมิภาคอบรมพัฒนาศักยภาพของผู้ประกอบการ SMEs ทั่วประเทศโดยไม่เสียค่าใช้จ่าย

จัดทำเว็บไซต์ K SME Care ([www.ksmecare.com](http://www.ksmecare.com)) เพื่อเป็นแหล่งความรู้ ข้อมูลข่าวสาร การทำธุรกิจ บริการให้คำปรึกษา จัดอบรมสัมมนา ที่ธนาคารและหน่วยงานพันธมิตร ซึ่งธนาคารได้รับรางวัลความเป็นเลิศในการบริการทางการเงินแก่ SME ในนิตยสาร The Asian Banker

โครงการน้ำใจ และความห่วงใย จากเครือข่ายธนาคารไทย ธนาคารจัดเตรียมน้ำดื่ม ผ้าเย็น และถุงยางอนามัยให้ลูกค้า

## พนักงาน

โครงการ “KBank One Day Recruitment” การสรรหากลุ่มพนักงานที่มีความสำคัญทางยุทธศาสตร์และตำแหน่งหายากให้เสร็จภายในหนึ่งวัน

“K Excellence Award” เป็นโครงการที่จัดขึ้นเพื่อมอบรางวัลให้นักศึกษาที่มีผลการเรียนดีเยี่ยมและมีความประพฤติดี ซึ่งอาจเป็นพนักงานกลุ่มเป้าหมายของธนาคารในอนาคต

ปรับปรุงความสามารถเฉพาะของกลุ่มงานบริหารผลิตภัณฑ์ ประกอบด้วยสี่สายงาน คือ สายงานบรรษัทธุรกิจ สายงานธุรกิจตลาดทุน สายงานธุรกิจลูกค้าผู้ประกอบการ และสายงานธุรกิจลูกค้าบุคคลและเครือข่ายบริการ หลักสูตรเน้นการปฏิบัติจริง ตั้งแต่ออกแบบจนถึงการติดตามประเมินผล

โปรแกรมการพัฒนาผู้บริหาร (Management Development Program: MDP) แบ่งออกเป็นสี่ระดับ คือ ระดับผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง ผู้บริหารระดับต้น และหัวหน้าทีม (Executive, Middle Manager, First Line Manager และ Team Leader) อบรมหลักสูตรภาวะผู้นำ เป็นต้น และในปี 2550 มีการนำหลักสูตร KBank eLearning มาใช้จำนวน 47 หลักสูตร

การตรวจสอบสุขภาพประจำปี ด้วยเครือข่ายไทยเห็นสุขภาพของพนักงานมีความสำคัญจึงจัดให้มีการตรวจสอบสุขภาพขึ้นทุกปี

### 5.3 องค์การของท่านมีการจัดการด้านเงินทุนในการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นเท่าไร

เครืออสังกรไทยกำหนดงบประมาณทั้งหมดประมาณ 225 ล้านบาทต่อปี หรือคิดเป็นร้อยละ 1.5 ของผลกำไรสุทธิ (ข้อมูล ณ 31 ธันวาคม 2550) งบประมาณส่วนนี้ไม่รวมงบประมาณฉุกเฉิน เช่น การช่วยเหลือเหตุการณ์สึนามิจะมีการขออนุมัติเงินพิเศษ

## 6. ปัญหาในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรฯ มีอะไรบ้าง

### 6.1 ปัญหาที่ท่านพบจากการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในองค์กรฯ มีอะไรบ้าง

งบประมาณของเครืออสังกรไทยไม่เพียงพอต่อความต้องการของทุกสายงานธุรกิจที่ต้องการดำเนินการด้านความรับผิดชอบต่อสังคม

### 6.2 จากปัญหาที่ท่านพบดังกล่าวนี้ท่านมีวิธีการบริหารจัดการกับปัญหาเหล่านั้นอย่างไร

เครืออสังกรไทยมีการจัดลำดับความสำคัญของโครงการที่ขออนุมัติ เพื่อแก้ปัญหาด้านงบประมาณไม่เพียงพอต่อความต้องการของการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม โดยให้ความสำคัญกับเด็กและการศึกษาเป็นลำดับแรก เนื่องด้วยเครืออสังกรไทยมองว่าเด็กและเยาวชนคืออนาคตของชาติ ประเทศไทยยังมีผู้ขาดโอกาสทางการศึกษาอีกมาก ถ้าเป็นโครงการที่จำเป็นและเร่งด่วน ดังเช่น เหตุการณ์สึนามิ จะมีการขออนุมัติเงินพิเศษ งบประมาณเพื่อช่วยเหลือ

## 7. ผลที่ได้รับจากการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรฯ คืออะไร

ผลที่ได้รับจากการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรของท่านคืออะไร  
สร้างภาพลักษณ์ การกำกับดูแลกิจการที่ดี ความโปร่งใสให้กับสังคม เป็นคนดีของสังคม

## 8. แนวโน้มงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในอนาคตขององค์กรฯ จะเป็นอย่างไร

### 8.1 แนวโน้มของงานความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรใน 3-5 ปีข้างหน้า จะเป็นอย่างไร

เครืออสิกรไทยเน้นการช่วยเหลือเด็กและการศึกษา มีการกำหนดเป็นนโยบายหลักการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและอาจต้องพิจารณาถึงวิกฤตการณ์ในช่วงนั้นๆ ด้วย

### 8.2 แนวโน้มของงานความรับผิดชอบต่อสังคมโดยทั่วไปในสังคม 3-5 ปีข้างหน้า จะเป็นอย่างไร

เป็นช่วงๆ ตอนนี้จะเพิ่มความตระหนัก ให้ความสำคัญ ความสนใจกับปัญหาโรคเอดส์ และปัญหาโลกร้อน รวมถึงภาคเอกชนมีบทบาทด้านความรับผิดชอบต่อสังคมเพิ่มขึ้น เนื่องจากรอภาครัฐไม่ไหว

ภาคผนวก ง

ตัวอย่างกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การที่ศึกษา

## ตัวอย่างกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การที่ศึกษา

ตารางที่ ง.1 ตัวอย่างกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมในแต่ละด้านของบริษัท บางจาก  
ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)

ตัวอย่างกิจกรรม CSR ในแต่ละด้าน	
<b>คุณภาพชีวิตและชุมชน (สังคม)</b>	
การส่งเสริมพัฒนาและส่งเสริมความรู้แก่บุคลากร ค่ายเยาวชนบางจาก โครงการอาหารกลางวัน กิจกรรมวันเกิด โครงการครอบครัวเดียวกัน งานวันเด็ก ค่ายฟุตบอลเยาวชนบางจาก	โครงการทุนการศึกษาเยาวชนบางจาก โครงการโรงเรียนของหนู  โครงการแว่นแก้ว โครงการสานสัมพันธ์ โครงการ “บางจากห่วงใยปลอดภัยในชุมชน” โครงการบำเพ็ญประโยชน์และทำนุบำรุงศาสนาและ วัฒนธรรม การจัดสร้างศูนย์การเรียนรู้ในชุมชน
<b>สิ่งแวดล้อม</b>	
โครงการพัฒนาพลังงานทางเลือก การติดตั้งระบบ COD Online เพื่อติดตามคุณภาพน้ำทิ้ง การตรวจวัดสภาพแวดล้อมในการดำเนินงานและ อากาศบริเวณรอบโรงกลั่น โครงการรับซื้อน้ำมันพืชใช้แล้วเพื่อผลิตเป็นไบโอดีเซล ผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โครงการโรงกลั่นในสวนสวย	“บางจากรักษ์เจ้าพระยา” โครงการหัวใจไปไม่ กิจกรรมปลูกจิตสำนึกเยาวชนด้านพลังงานทดแทน พีไอเอ-น้องแก๊สซี โครงการเปิดโลกการเรียนรู้กับบางจาก กิจกรรมคุณก เว็บไซต์ลดโลกร้อน
<b>เศรษฐกิจชุมชน</b>	
โครงการปัมชุมชนบางจาก การนำสินค้าชุมชน/สินค้าเกษตรมาเป็นของสมนาคุณ ที่สถานีบริการบางจาก	เห็นೆಯນັກພັກນວດ

**ตารางที่ ง.2 ตัวอย่างกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมในแต่ละด้านของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)**

<b>ตัวอย่างกิจกรรม CSR ในแต่ละด้าน</b>	
<b>สังคมและชุมชน</b>	
การพัฒนาบุคลากร	มอบทุนการศึกษา อุปกรณ์การเรียนการสอน อุปกรณ์กีฬา
สนับสนุนมูลนิธิกองทุนระยองแข็งแรง	โครงการปันน้ำใจสู่ชุมชน
โครงการ PTT Engine Tune Up	โครงการขับเคลื่อนปลอดภัย รักวินัยไปกับ ปตท.
โครงการสนับสนุนการแก้ไขปัญหาจราจร	โครงการแก้ปัญหาเร่งด่วนจากภัยพิบัติทางธรรมชาติ
	โครงการ “ปตท. ร่วมใจช่วยภัยหนาว” และการมอบสิ่งของช่วยเหลือผู้ประสบอุทกภัย
<b>การศึกษา (การศึกษา การกีฬา ศิลปะและวัฒนธรรม)</b>	
<b>การศึกษา</b>	
สนับสนุนทุนจุฬาฯ ดุษฎีภรณ์	โครงการมหาวิทยาลัยชีวิต
โครงการความร่วมมือพัฒนาวิชาชีพช่างเทคนิค	โครงการก่อสร้างอาคารเรียนและอาคารห้องสมุดปตท. “พลังไทย เพื่อไทย”
สนับสนุนโครงการประกวดแผนธุรกิจใหม่แห่งชาติ	โครงการค่ายเยาวชนอนุรักษ์พลังงาน Generation P
โครงการรณิทรศการเคลื่อนที่ “เปิดโลกก้าวข้ามธรรมชาติ”	โครงการปตท. ร่วมสร้างฝันวันนักประดิษฐ์ใช้พลังงานอย่างยั่งยืน
โครงการแข่งขัน Money Management Award 2007 (MMA)	สนับสนุนการแข่งขันแผนธุรกิจ Thammasat Asia Moot Corp 2007
โครงการ 1 อำเภอ 1 โรงเรียนในฝัน	โครงการปตท. (5 ส) สู่วิทยาลัย
<b>การกีฬา</b>	
สนับสนุนกองทุนพัฒนากีฬาแห่งชาติ	สนับสนุนการแข่งขันเจ็ทสกีนานาชาติ
สนับสนุนการจัดการแข่งขันเทนนิสเยาวชนและอาชีพระดับโลกในประเทศไทย	การจัดงานกีฬามหาวิทยาลัยโลก ครั้งที่ 24
สนับสนุนกอล์ฟการกุศล	สนับสนุนการจัดการแข่งขัน “จัดขอนแก่นมาราธอนนานาชาติ”
<b>ศิลปะและวัฒนธรรม</b>	
จัดประกวดและแสดงผลงาน “ศิลปกรรม ปตท.”	สนับสนุนการอนุรักษ์ประเพณีตีกลองปุงจา เขลางค์นครร่วมกับชาวลำปาง
	สนับสนุนสภาอากาศไทยจัดหาเครื่องมือแพทย์ให้มูลนิธิโรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้าฯ

**ตารางที่ ง.2** ตัวอย่างกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมในแต่ละด้านของบริษัท ปตท. จำกัด  
(มหาชน) (ต่อ)

ตัวอย่างกิจกรรม CSR ในแต่ละด้าน	
<b>สิ่งแวดล้อม</b>	
โครงการสวนสาธารณะเฉลิมพระเกียรติฯ มาบตาพุด	โครงการระยองเมืองสีเขียว
โครงการทองผาภูมิตะวันตก	โครงการรางวัลลูกโลกสีเขียว
สนับสนุนมูลนิธิกองทุนเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตและสิ่งแวดล้อมชุมชนเมืองมาบตาพุด	สนับสนุนการปลูกป่าเฉลิมพระเกียรติฯ ณ วิทยาเขตโปรงสลอด มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี
โครงการรณิทรศการเคลื่อนที่ “เปิดโลกก๊าซธรรมชาติ”	จัดทำ “งานวิจัยโครงการจัดการทรัพยากรชีวภาพชายฝั่งทะเลถึงยอดเขา พื้นที่หาดขนอน-เขานัน”
โครงการค่ายเยาวชน ปตท. อนุรักษ์ทะเลไทย	งานวิจัยมลภาวะทางอากาศ ทางดิน และคุณภาพน้ำทิ้ง
โครงการปลูกป่าเฉลิมพระเกียรติ 1 ล้านไร่	โครงการ “รักษาป่า สร้างคน ๘๔ ตำบล วิถีพอเพียง”
โครงการปลูกหญ้าแฝกเฉลิมพระเกียรติฯ เนื่องในโอกาสทรงครองราชย์สมบัติครบ 60 ปี	โครงการด้านคุณภาพ ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม
การพัฒนาพลังงานทางเลือกและผลิตภัณฑ์ บริการสีเขียว	การวิจัย “โครงการพัฒนาปรับปรุงเครื่องยนต์คาร์บิวเรเตอร์ของรถยนต์น้ำมันแก๊สโซฮอล์”
โครงการนำก๊าซธรรมชาติมาใช้ในการผลิตไฟฟ้าและน้ำเย็น	

**ตารางที่ ง.3** ตัวอย่างกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมในแต่ละด้านของบริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน)

ตัวอย่างกิจกรรม CSR ในแต่ละด้าน	
<b>สังคม</b>	
สนับสนุนกีฬาแบดมินตัน	สภากิจกรรมพนักงาน SCG
โครงการรักษารังไข่ กำจัดฝักตบชวา	โครงการ One Cell One Project
โครงการ Professional Driver	สนับสนุนชุมชนสร้างฝายชะลอน้ำ
โครงการค่ายอาสาพัฒนา	SCG วาดอนาคต มอบเงินทุนสนับสนุนมูลนิธิและองค์กรสาธารณกุศล
จัดการประกวดรางวัลศิลปะเพื่อเยาวชนไทย (Young Thai Artist Award)	โครงการช่วยเหลือผู้ประสบภัยแล้ง ภัยหนาว อุทกภัย หรือวาทภัยร่วมกับ ช่อง 7 และวิทยุร่วมด้วยช่วยกัน
โครงการช่วยเหลือผู้ประสบภัยสึนามิ จัด “กองทุนเครือข่ายซิเมนต์ไทยฟื้นฟูผู้ประสบภัยคลื่นยักษ์”	

**ตารางที่ ง.3** ตัวอย่างกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมในแต่ละด้านของบริษัท ปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) (ต่อ)

ตัวอย่างกิจกรรม CSR ในแต่ละด้าน	
<b>สิ่งแวดล้อม</b>	
SCG รักรักษา...เพื่ออนาคต ติดตั้งเครื่องผลิตกระแสไฟฟ้าจากความร้อนเหลือทิ้ง ในกระบวนการผลิตปูนซีเมนต์ อาชีวอนามัยและความปลอดภัยในการทำงาน เช่น Think Safe Work Safe	ผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม การรณรงค์สร้างจิตสำนึกอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมด้วย กระบวนการ 3R (SCG Do it Green)
<b>การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์</b>	
การพัฒนาความรู้ความสามารถตามหลักสูตร โครงการพัฒนาจิตสำนึกต่อการพัฒนาสู่การพัฒนา อย่างยั่งยืน จัดโครงการ Young Talent Manager จัดแข่งขันหุ่นยนต์กู้ภัย (SCG Thailand Rescue Robot Championship)	โครงการค่ายวิทยาศาสตร์ (SCG-Sci Camp) การพัฒนาเยาวชนระดับเด็กเล็ก (Early Child Development) โครงการเทศกาลนิทานในสวน ทุนการศึกษาของเครือซีเมนต์ไทย (SCG Scholarship)
<b>บรรษัทภิบาล</b>	
รณรงค์เรื่องบรรษัทภิบาล การนำสินค้าชุมชน/สินค้าเกษตรมาเป็นของสมนาคุณ ที่สถานีบริการบางจาก	โครงการฝึกงานภาคฤดูร้อน สำหรับนิสิตนักศึกษา

**ตารางที่ ง.4** ตัวอย่างกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมในแต่ละด้านของธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน)

ตัวอย่างกิจกรรม CSR ในแต่ละด้าน	
<b>สังคม</b>	
โครงการสัมมนา “การพัฒนาพลังแห่งเยาวชน: สร้าง พื้นฐานคุณภาพชีวิตร่วมกันเพื่ออนาคต” มอบของขวัญวันเด็ก โครงการแคมป์เยาวชน โครงการกองทุนปลูกกรากแก้วศาสนทายาทกฐิน โครงการ “จากฮวงโหสู่เจ้าพระยา” ให้การสนับสนุนโครงการค่ายอาสาพัฒนาชนบท	โครงการมอบทุนการศึกษาแก่เยาวชน นิสิต นักศึกษา โครงการทุนการศึกษาเพื่อเยาวชนผู้พิการ โครงการมอบหนังสือเฉลิมพระเกียรติ กฐินธนาคาร โครงการเว็บไซต์เมตตาธรรม โครงการรับบริจาคโลหิตให้กับสภาอากาศไทย

**ตารางที่ ๔.4** ตัวอย่างกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมในแต่ละด้านของธนาคารกสิกรไทย  
จำกัด (มหาชน) (ต่อ)

**ตัวอย่างกิจกรรม CSR ในแต่ละด้าน**

**สังคม**

โครงการบัตรเครดิตร่วมกับสภาอากาศไทย

โครงการ “แวนแก้ว”

การช่วยเหลือผู้ประสบภัยสึนามิ

จัดโครงการแข่งขันฟุตบอล KBank Little League

โครงการกิจกรรมแอมโบริคเพื่อสุขภาพ

สนับสนุนการจัดมวยการกุศล

โครงการบัตรเครดิตร่วมกับสถาบัน/ สมาคม/ มูลนิธิ

กิจกรรมและโครงการด้านการส่งเสริม เผยแพร่และ

การกุศลเพื่อสนับสนุนการศึกษา

พัฒนาองค์ความรู้

สนับสนุนโครงการ “ศิลปะบนพื้นผ้า เพื่อสัตว์ป่า เพื่อคน”

โครงการจัดประกวดจิตรกรรมเฉลิมพระเกียรติ

พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว 80 พรรษา

สนับสนุนการจัดแสดงงาน Bangkok's 7<sup>th</sup>

การพัฒนาช่องทางกำรับเงินบริจาคผ่านระบบ

International Festival of Dance & Music

อิเล็กทรอนิกส์แบบกึ่งแบบครบวงจร

การสนับสนุนมูลนิธิการกุศลเพื่อช่วยเหลือสังคมใน

ธนาคารมอบเงินสมทบทุนโครงการประทีปส่องทาง

การดำเนินธุรกิจของธนาคาร

แสงสว่างแห่งชีวิต

ให้การอนุเคราะห์การแข่งขัน “กอล์ฟการกุศลเพื่อสเปเชียลโอลิมปิกไทย”

สนับสนุนการจัดแข่งขันขอนแก่นมาราธอนนานาชาติครั้งที่ 3

จัดงาน “เดิน - วิ่ง 60 ปี ธนาคารกสิกรไทย มินิมาราธอน”

การช่วยเหลือผู้ด้อยโอกาสทางสังคม โครงการช่วยเหลือด้วย

**สิ่งแวดล้อม**

โครงการ K-eMail Statement

โครงการปลูกป่าเฉลิมพระเกียรติครองราชย์ 50 ปี

โครงการด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย และ

โครงการน้ำใสทั่วไทยดูจน้ำพระทัยพระราชินี

สิ่งแวดล้อม

**ลูกค้า**

โครงการน้ำใจ และความห่วงใย จากเครือข่ายกสิกรไทย

จัดทำเว็บไซต์ K SME Care

โครงการส่งเสริมการจัดกรที่ยั่งยืนของผู้ประกอบการ SMEs

**พนักงาน**

โปรแกรมพัฒนาผู้บริหาร

“K Excellence Award”

โครงการ “KBank One Day Recruitment”

การตรวจสุขภาพประจำปี

การปรับปรุงความสามารถเฉพาะของกลุ่มงานบริหาร

ผลิตภัณฑ์

ภาคผนวก จ

ข้อมูลองค์การที่ศึกษา

## ข้อมูลองค์การที่ศึกษา

ตารางที่ ๑.1 ข้อมูลบริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) (BCP)

หัวข้อ	รายละเอียด			
ประวัติความเป็นมา	ก่อตั้ง เมษายน พ.ศ. 2528			
ประเภทธุรกิจ	อุตสาหกรรมพลังงานและสาธารณูปโภค			
ผลประกอบการขององค์การ	กำไรสุทธิ ธันวาคม 2550 จำนวน 1,764 ล้านบาท			
ผู้ถือหุ้น	รายชื่อผู้ถือหุ้น	สัดส่วนการ	รายชื่อผู้ถือหุ้น	สัดส่วนการ
	BCP	ถือหุ้น (%)	BCP-DR1	ถือหุ้น (%)
	บ. สยามดีอาร์ จำกัด	47	กระทรวงการคลัง	24
	บมจ. ปตท.	25	บมจ. ปตท.	10
	รายย่อย	28	รายย่อย	66
ระยะเวลาการดำเนินธุรกิจ	ธันวาคม 2550 มีระยะเวลาการดำเนินงานรวม 23 ปี			
ทุนจดทะเบียน	ทุนจดทะเบียน 1,531,643,461.00 บาท			
บริษัทในเครือ	บริษัท บางจากกรีนเนท จำกัด บริษัท ขนส่งน้ำมันทางท่อ จำกัด			
จำนวนพนักงาน	31 ธันวาคม 2550 บริษัท บางจาก มีพนักงานจำนวน 850 คน			
ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	210 สุขุมวิท 64 แขวงบางจาก เขตพระโขนง กรุงเทพฯ 10260			
อีเมลล์	www.bangchak.co.th			

ตารางที่ ๑.2 ข้อมูลบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) (PTT)

หัวข้อ	รายละเอียด	
ประวัติความเป็นมา	ก่อตั้งวันที่ 21 ธันวาคม พ.ศ. 2521 ตามพระราชบัญญัติการปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย	
ประเภทธุรกิจ	อุตสาหกรรมพลังงานและสาธารณูปโภค	
ผลประกอบการของ	พ.ศ. 2550 กำไรสุทธิ 97,804 ล้านบาท	
องค์กร	พ.ศ. 2549 กำไรสุทธิ 95,582 ล้านบาท	
ผู้ถือหุ้น	ผู้ถือหุ้น	ร้อยละ
	กระทรวงการคลัง	51.80
	กองทุนรวม วายุภักดิ์ หนึ่งใน บลจ. เอ็มเอฟซี จำกัด (มหาชน)	7.73
	กองทุนรวม วายุภักดิ์ หนึ่งใน บลจ. หลักทรัพย์จัดการกองทุน กรุงเทพ	7.73
	HSBC (SINGAPORE) NOMINEES PTE LTD	2.09
	CHASE NOMINEES LIMITED 42	1.64
	บริษัท ไทยเอ็นวีดีอาร์ จำกัด	1.58
	STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY	1.51
	NORTRUST NOMINEES LTD.	1.44
	MELLON BANK, N.A.	1.05
	THE BANK OF NEW YORK (NOMINEES) LIMITED	0.95
	HSBC BANK PLC-CLIENTS GENERAL A/C	0.75
	สำนักงานประกันสังคม	0.73
	กองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการ	0.65
	STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY FOR LONDON	0.57
	GOVERNMENT OF SINGAPORE INVESTMENT CORPORATION C	0.54
ระยะเวลาการดำเนิน ธุรกิจ	ธันวาคม ปี พ.ศ 2550 บริษัท ปตท. มีระยะเวลาการดำเนินธุรกิจครบ 29 ปี นับจากการก่อตั้งในปี พ.ศ. 2521	
ทุนจดทะเบียน	ทุนจดทะเบียนเริ่มแรก 28,572,457,250.00 บาท	

ตารางที่ ๑.2 ข้อมูลบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) (PTT) (ต่อ)

หัวข้อ	รายละเอียด
จำนวนพนักงาน	ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2550 มีพนักงานทั้งหมด 3,288 คน
บริษัทในเครือ	บริษัท ปตท. สำรวจและผลิตปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) (PTTEP) บริษัท ปตท. จำกัด ก๊าซธรรมชาติ จำกัด (PTTNGD) บริษัท พีทีที แอลเอ็นจี จำกัด (PTTLNG) บริษัท ผลิตไฟฟ้าและพลังงานร่วม จำกัด (CHPP) บริษัท พีทีที อินเทอร์เน็ตชั่นแนล จำกัด (PTT INTER) บริษัท ผลิตไฟฟ้าอิสระ (ประเทศไทย) จำกัด (IPT) บริษัท ไทยออยล์เพาเวอร์ จำกัด (TP) บริษัท พีทีที ยูทิลิตี้ จำกัด (PTTUT) บริษัท ทรานส์ ไทย - มาเลเซีย (ประเทศไทย) จำกัด (TTM (T)) บริษัท ทรานส์ ไทย - มาเลเซีย (มาเลเซีย) จำกัด (TTM (M)) บริษัท ผลิตไฟฟ้าและน้ำเย็น จำกัด (DCAP) บริษัท ราชบุรีเพาเวอร์ จำกัด (RPCL) บริษัท พีทีที โพลีเมอร์ มาร์เก็ตติ้ง จำกัด (PTTPM) บริษัท พีทีที โพลีเมอร์ โลจิสติกส์ จำกัด (PTTPL) บริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) (TOP) บริษัท สตาร์ ปิโตรเลียม รีไฟน์นิ่ง จำกัด (SPRC) บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) (BCP) บริษัท ไออาร์พีซี จำกัด (มหาชน) (IRPC) บริษัท พีทีที ฟีนอล จำกัด (PPCL) บริษัท ปตท. เคมิคอล จำกัด (มหาชน) (PTTCH) บริษัท ปตท. อะโรเมติกส์และकारกลั่น จำกัด (มหาชน) (PTTAR) บริษัท เอ็นพีทีซี เมนเทนแนนซ์ แอนด์ เอนจิเนียริงเซอร์วิส จำกัด (NPTC) บริษัท พีทีที อาซาฮี เคมิคอล จำกัด (PTTAC) บริษัท เอ็มซี โปลิเมอร์ จำกัด (HMC)

ตารางที่ ๑.2 ข้อมูลบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) (PTT) (ต่อ)

หัวข้อ	รายละเอียด
บริษัทในเครือ	<p>บริษัท ปตท. (กัมพูชา) จำกัด (PTTCL)</p> <p>Subic Bay Energy Co., Ltd. (SBECL)</p> <p>บริษัท รีเทล บิซิเนส อัลไลแอนซ์ จำกัด (RBA)</p> <p>บริษัท ปตท. คำสากล จำกัด (PTTT)</p> <p>บริษัท ปตท. ธุรกิจค้าปลีก จำกัด (PTTRB)</p> <p>บริษัท ปตท. กรีน เอ็นเนอร์ยี จำกัด (PTTGE)</p> <p>บริษัท ไทยลูบเบลินดิง จำกัด (TLBC)</p> <p>บริษัท ท่อส่งปิโตรเลียมไทย จำกัด (THAPPLINE)</p> <p>บริษัท ปิโตรเอเชีย (ประเทศไทย) จำกัด (PA (Thailand))</p> <p>บริษัท เวียดนามแอลพีจี จำกัด (VLPG)</p> <p>KELOIL - PTT LPG Sdn. Bhd. (KPL)</p> <p>บริษัท ปิโตรเอเชีย (Huizhou) จำกัด (PA (Huizhou))</p> <p>บริษัท ปิโตรเอเชีย (Shantou) จำกัด (PA (Shantou))</p> <p>บริษัท ปิโตรเอเชีย (Moaming) จำกัด (PA (Moaming))</p> <p>บริษัท ปตท. มาร์ท จำกัด (PTT Mart)</p> <p>บริษัท ขนส่งน้ำมันทางท่อ จำกัด (FPT)</p> <p>บริษัท บริการน้ำมันอากาศยาน จำกัด (IPS)</p> <p>บริษัท บริการเชื้อเพลิงการบินกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) (BAFS)</p> <p>บริษัท เอนเนอร์ยี คอมเพล็กซ์ จำกัด (EnCo)</p> <p>บริษัท พีทีที ไอซีที โซลูชันส์ จำกัด (PTTICT)</p> <p>บริษัท ทิพยประกันภัย จำกัด (มหาชน) (TIP)</p>
ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	555 ถนนวิภาวดีรังสิต แขวงจตุจักร เขตจตุจักร
อีเมลล์	www.pttplc.com

**ตารางที่ ๑.3 ข้อมูลบริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) (SCG)**

หัวข้อ	รายละเอียด
ประวัติความเป็นมา	ก่อตั้ง พ.ศ. 2456
ประเภทธุรกิจ	อสังหาริมทรัพย์และก่อสร้าง (เคมีภัณฑ์ กระดาษ บรรจุภัณฑ์ เคมีซิเมนต์ ผลิตภัณฑ์ก่อสร้าง)
ผลประกอบการขององค์กร	ปี พ.ศ. 2550 กำไรสุทธิ 30,352 ล้านบาท ปี พ.ศ. 2549 กำไรสุทธิ 29,451 ล้านบาท
ผู้ถือหุ้น	สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ ถือร้อยละ 30 สถาบันและนักลงทุน ถือร้อยละ 70
ระยะเวลาการดำเนินธุรกิจ	ปี พ.ศ 2550 ปูนซิเมนต์ไทยมีระยะเวลาการดำเนินงานครบ 95 ปี
ทุนจดทะเบียน	1,600,000,000.00 บาท
จำนวนพนักงาน	มีพนักงานประมาณ 25,000 คน ณ 31 ธันวาคม 2550
บริษัทในเครือ	มีบริษัทในเครือกว่า 100 บริษัท
ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	1 ถนนปูนซิเมนต์ไทย บางซื่อ กรุงเทพมหานคร 10800
อีเมลล์	www.scg.co.th

**ตารางที่ ๑.4 ข้อมูลธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) (KBANK)**

หัวข้อ	รายละเอียด
ประวัติความเป็นมา	ผู้ก่อตั้ง 8 มิถุนายน 2488
ประเภทธุรกิจ	การเงินการธนาคาร
ผลประกอบการขององค์กร	ไตรมาส 4/2550 กำไรสุทธิ 3,628 ล้านบาท ไตรมาส 3/2550 กำไรสุทธิ 3,412 ล้านบาท ไตรมาส 2/2550 กำไรสุทธิ 4,088 ล้านบาท ไตรมาส 1/2550 กำไรสุทธิ 3,877 ล้านบาท
ผู้ถือหุ้น	สัญชาติไทย ร้อยละ 51.124 สัญชาติต่างดาว ร้อยละ 48.876

**ตารางที่ ๑.4** ข้อมูลธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) (KBANK) (ต่อ)

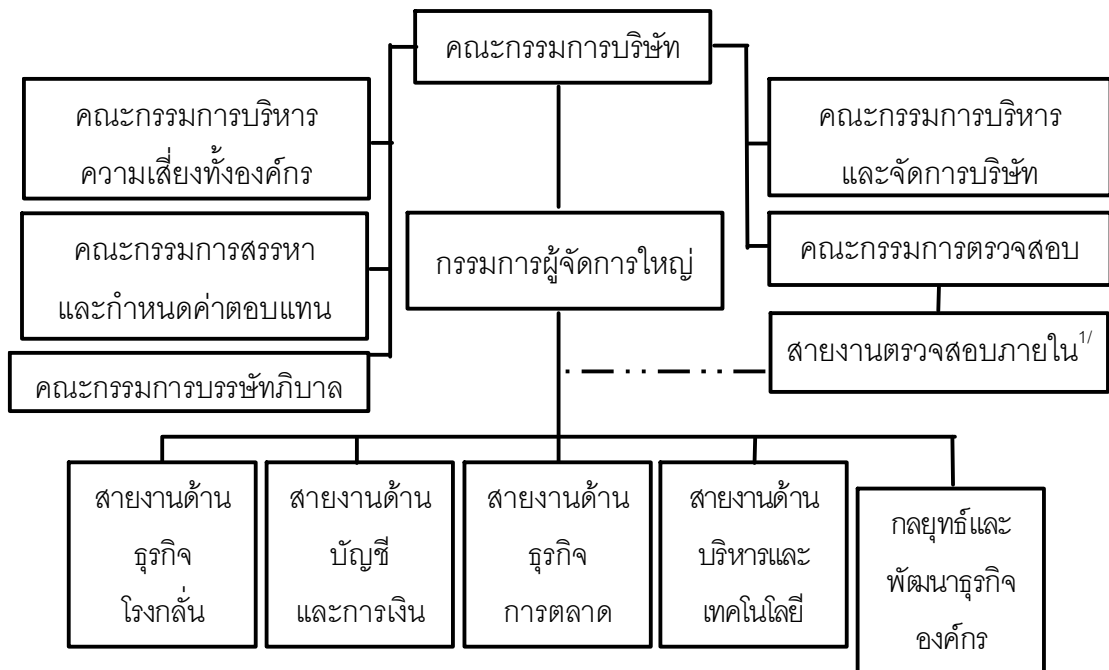
หัวข้อ	รายละเอียด
ระยะเวลาการดำเนินงานธุรกิจ	8 มิถุนายน พ.ศ. 2550 ธนาคารกสิกรไทยมีระยะเวลาดำเนินงานครบ 62 ปี
ทุนจดทะเบียน	เริ่มแรก 5 ล้านบาท
จำนวนพนักงาน	ณ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2550 ธนาคารมีพนักงาน 12,320 คน
จำนวนสาขา	ธนาคารกสิกรไทย มีสาขาทั้งหมด 604 สาขา ทั่วประเทศ (ข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2550)
บริษัทในเครือ	ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) (K-Bank) บริษัท แฟคเตอร์ริงกสิกรไทย จำกัด (K-Factoring) บริษัท หลักทรัพย์จัดการกองทุน กสิกรไทย จำกัด (K-Asset) บริษัท ศูนย์วิจัยกสิกรไทย จำกัด(มหาชน) (K-Research) บริษัท หลักทรัพย์ กสิกรไทย จำกัด(มหาชน) (K-Securities) บริษัท ลีสซิงกสิกรไทย จำกัด (K-Leasing)
ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	1 ซอยกสิกรไทย ถนนราษฎร์บูรณะ แขวงราษฎร์บูรณะ เขตราษฎร์บูรณะ กรุงเทพมหานคร 10140
อีเมลล์	<a href="http://www.kasikornbank.com">www.kasikornbank.com</a>

ภาคผนวก จ

โครงสร้างองค์การที่ศึกษา

## โครงสร้างองค์การที่ศึกษา

บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) (BCP)



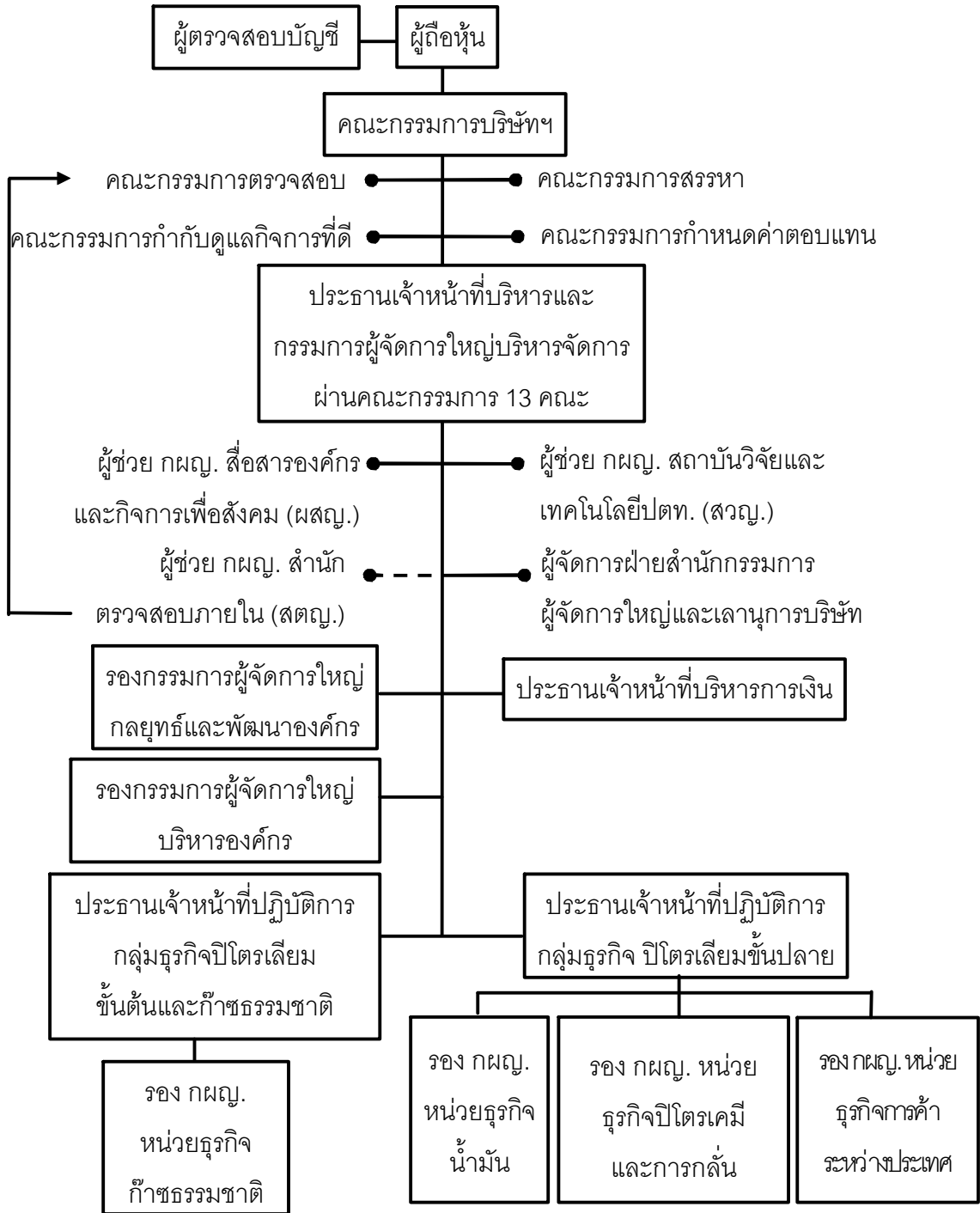
ภาพที่ ๑.1 โครงสร้างองค์การ บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)

แหล่งที่มา: บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน). (2551ข). โครงสร้างการจัดการ.

ค้นวันที่ 22 สิงหาคม 2551 จาก

<http://www.bangchak.co.th/aboutManagement.asp>

บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) (PTT)

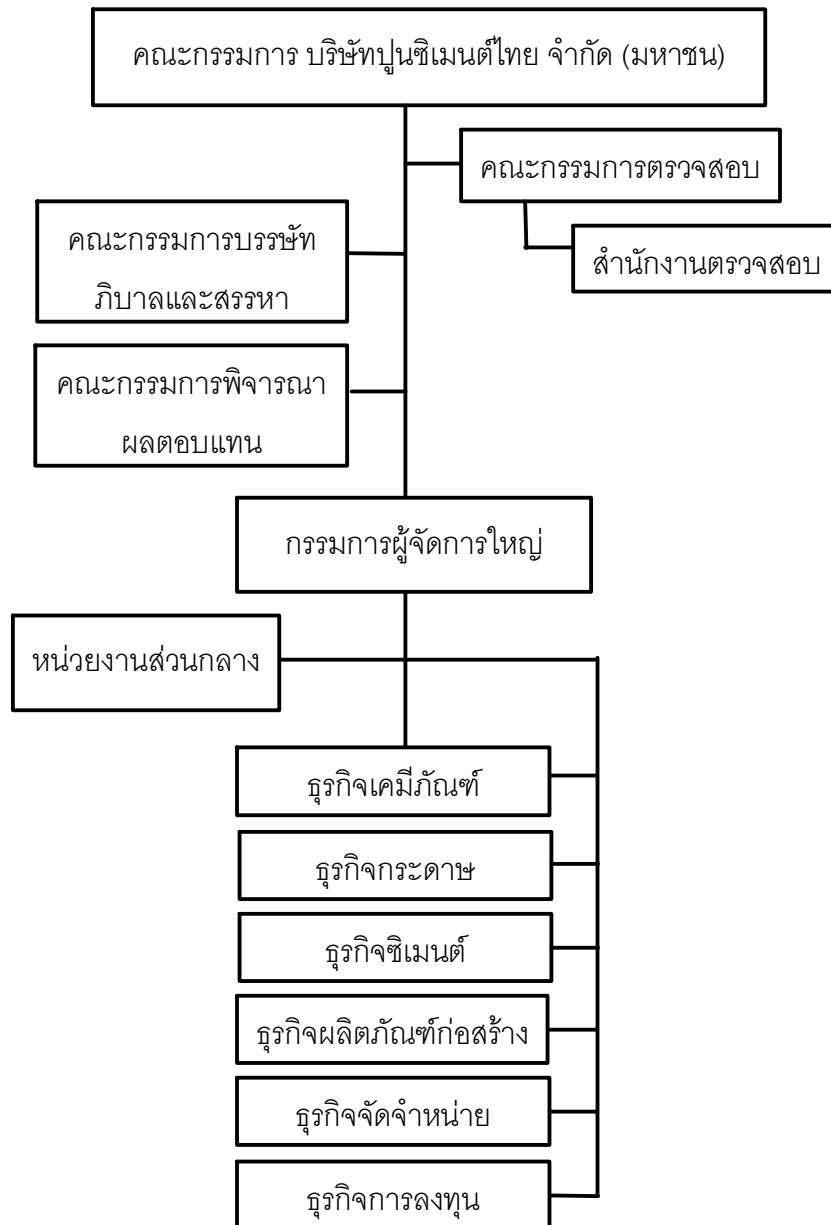


ภาพที่ ๑.2 โครงสร้างองค์กร บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)

แหล่งที่มา: บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน). (2551ข). โครงสร้างองค์กร. ค้นวันที่ 22 สิงหาคม

2551 จาก [http://www.pttplc.com/Files/Document/50/orgch\\_t.pdf](http://www.pttplc.com/Files/Document/50/orgch_t.pdf). หน้า 65.

## บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) (SCG)

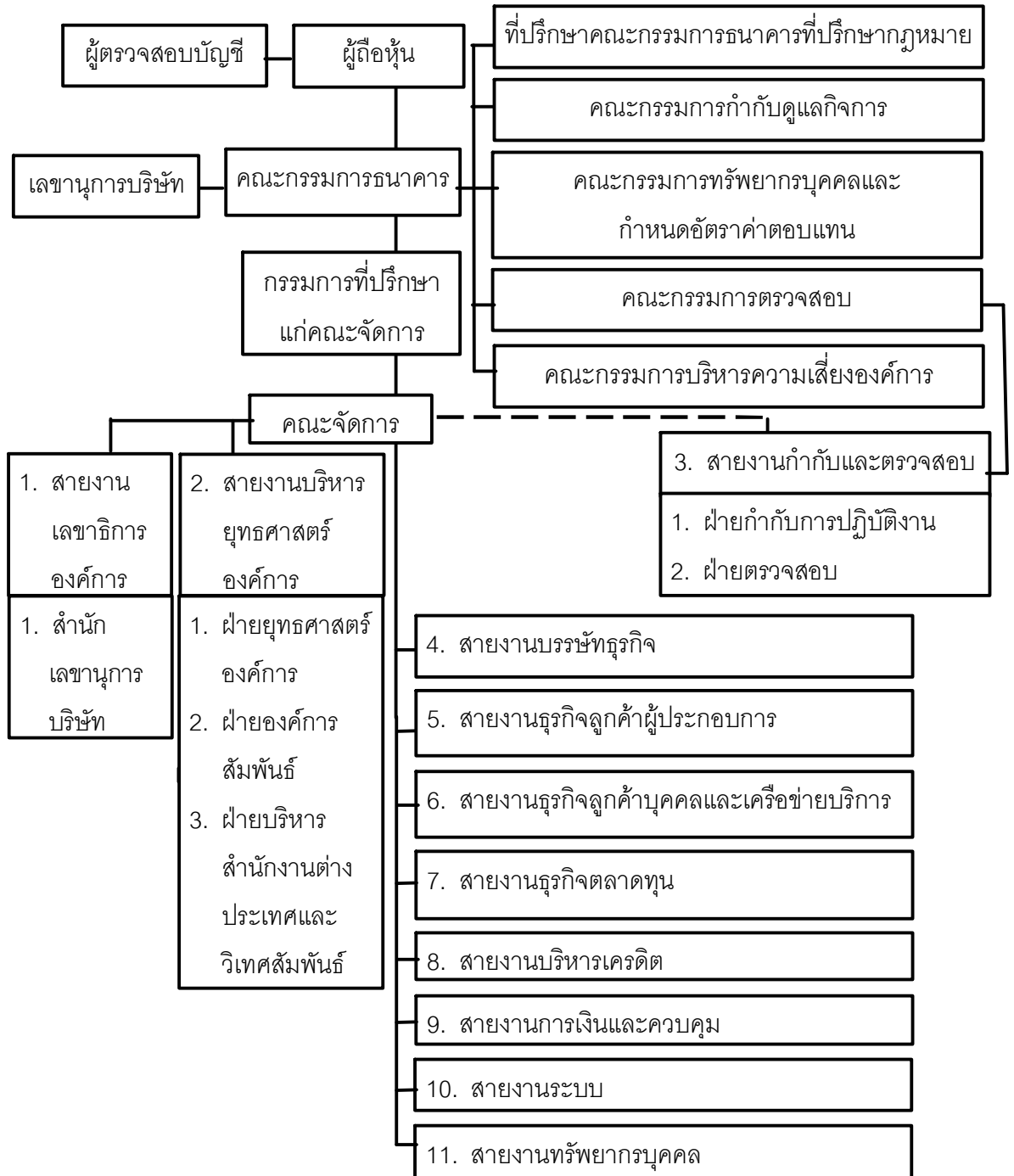


ภาพที่ ๑.3 โครงสร้างองค์กร บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน)

แหล่งที่มา: บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน). (2551ข). **โครงสร้างองค์กร**. ค้นวันที่ 22 สิงหาคม 2551 จาก

[http://www.scg.co.th/th/04investor\\_governance/07\\_annual\\_report\\_sustainability\\_report.html](http://www.scg.co.th/th/04investor_governance/07_annual_report_sustainability_report.html). หน้า 6.

ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) (KBANK)



ภาพที่ ๑.4 โครงสร้างองค์กรธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน)

แหล่งที่มา: ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน). (2550). รายงานประจำปี 2550.

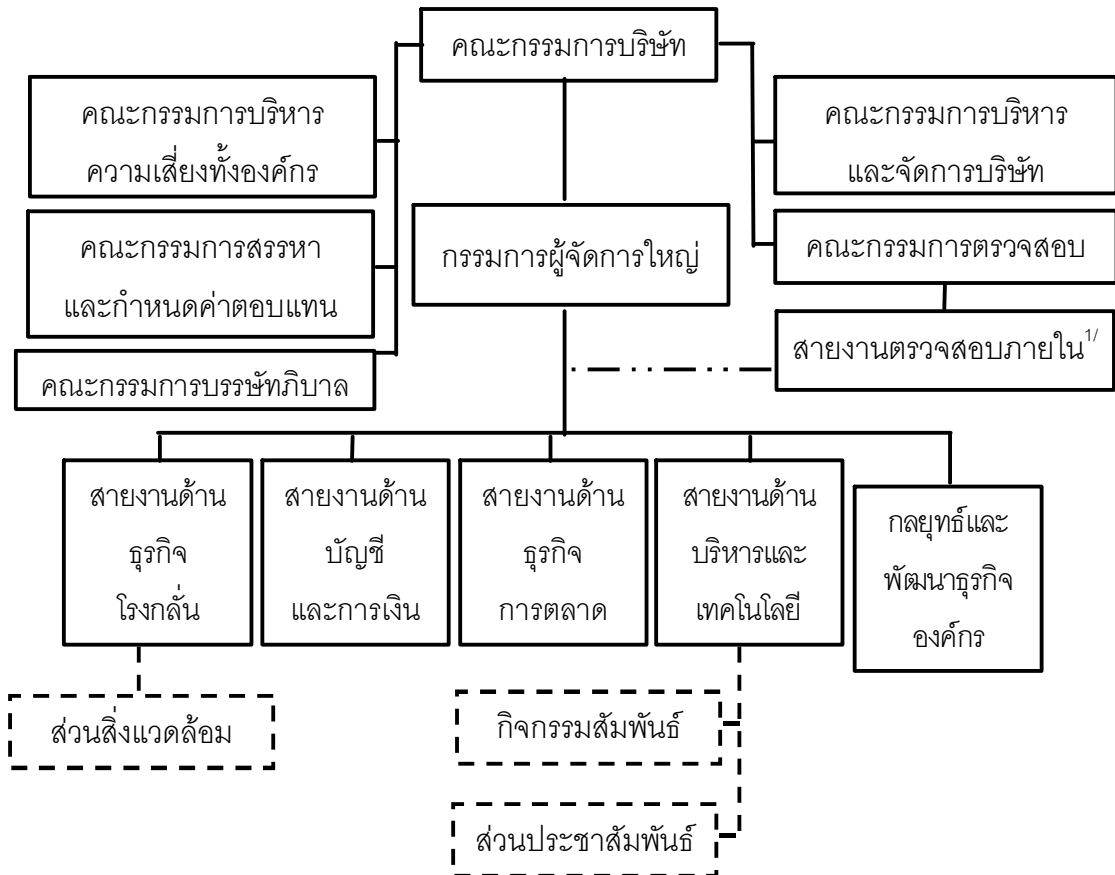
กรุงเทพมหานคร: เครือธนาคารกสิกรไทย. หน้า 234-235.

ภาคผนวก ซ

โครงสร้างการจัดการความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การที่ศึกษา

# โครงสร้างการจัดการความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การที่ศึกษา

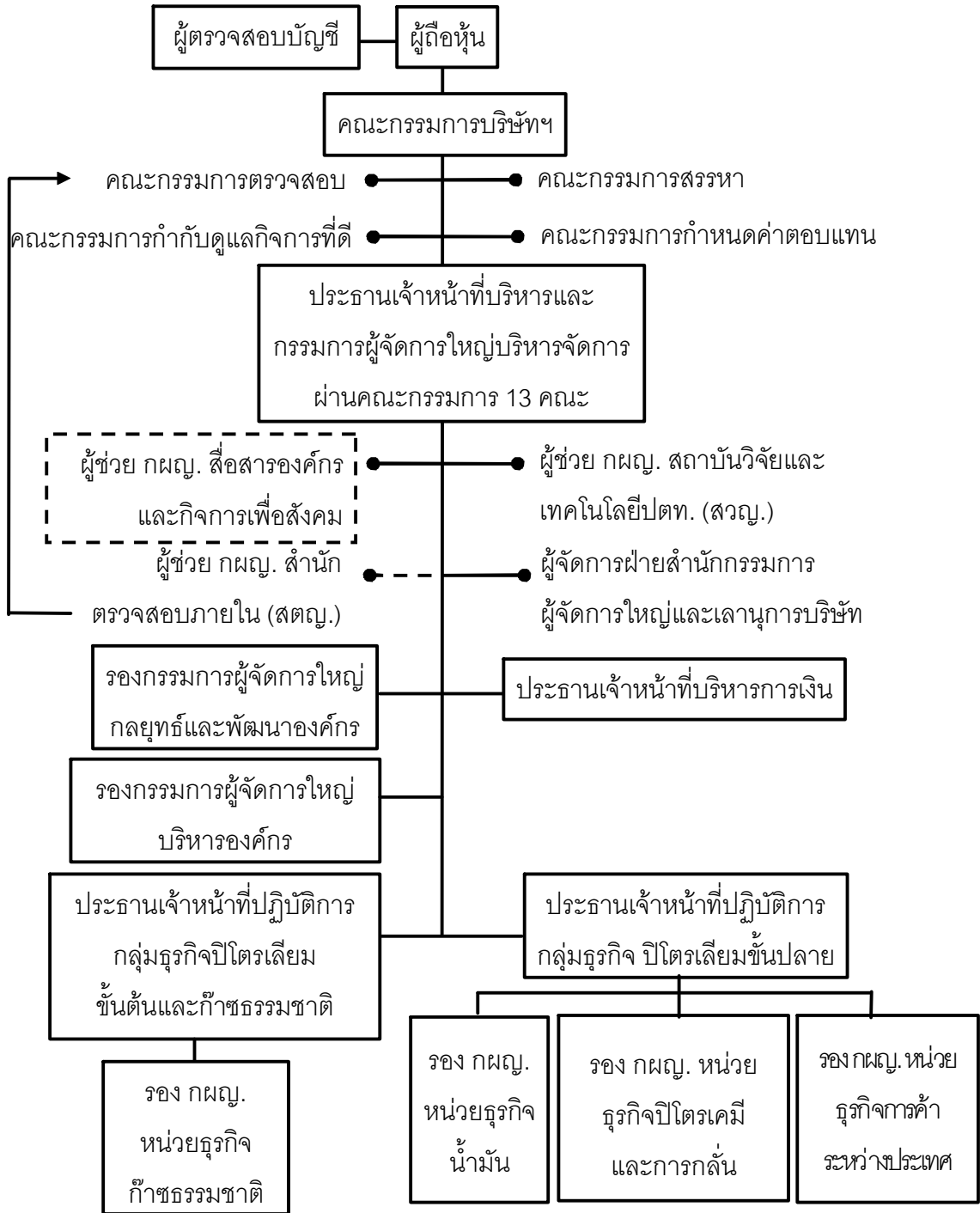
บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) (BCP)



ภาพที่ ช.1 โครงสร้างการจัดการงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)

แหล่งที่มา: บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน). (2551ช). โครงสร้างการจัดการ. ค้นวันที่ 22 สิงหาคม 2551 จาก <http://www.bangchak.co.th/aboutManagement.asp>

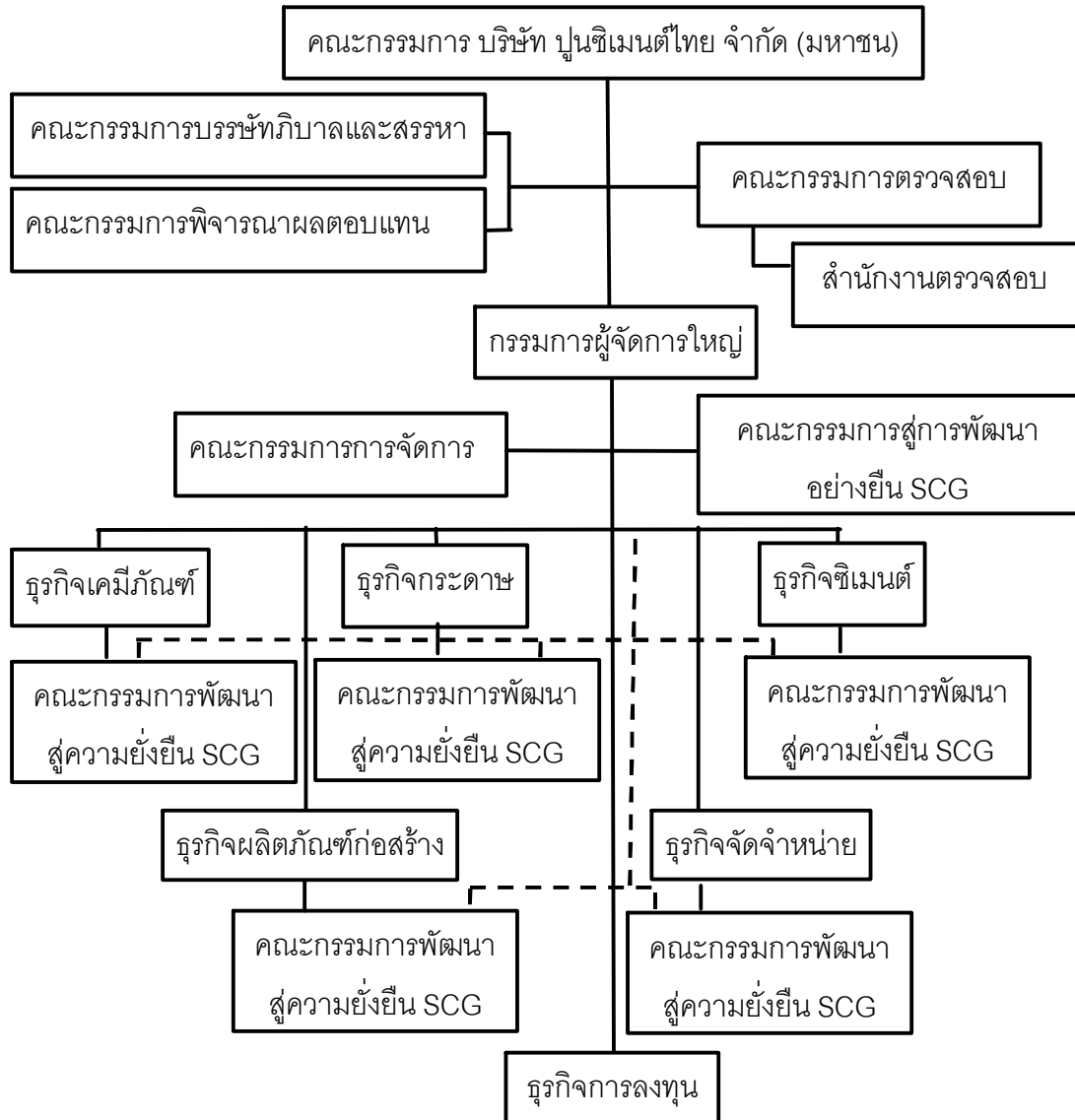
บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) (PTT)



ภาพที่ ข.2 โครงสร้างการบริหารงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)

แหล่งที่มา: บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน). (2551ข). โครงสร้างองค์กร. ค้นวันที่ 22 สิงหาคม

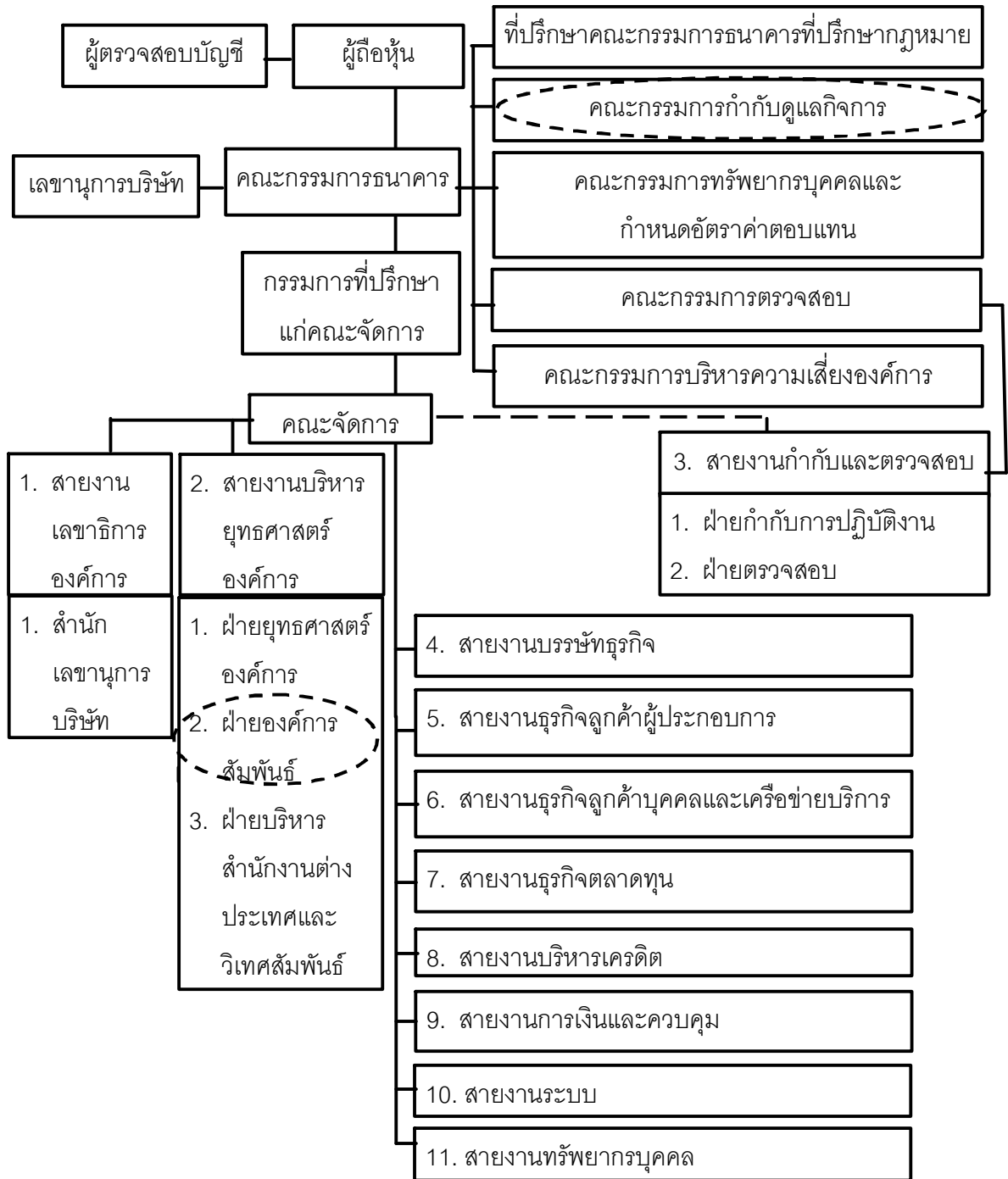
### บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) (SCG)



ภาพที่ ข.3 โครงสร้างการบริหารงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน)

แหล่งที่มา: บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน). (2551ข). **โครงสร้างองค์กร**. ค้นวันที่ 22 สิงหาคม 2551 จาก [http://www.scg.co.th/th/04investor\\_governance/07\\_annual\\_report\\_sustainability\\_report.html](http://www.scg.co.th/th/04investor_governance/07_annual_report_sustainability_report.html)

ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) (KBANK)



ภาพที่ ๓.4 โครงสร้างการบริหารงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน)

แหล่งที่มา: ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน). (2550). รายงานประจำปี 2550.

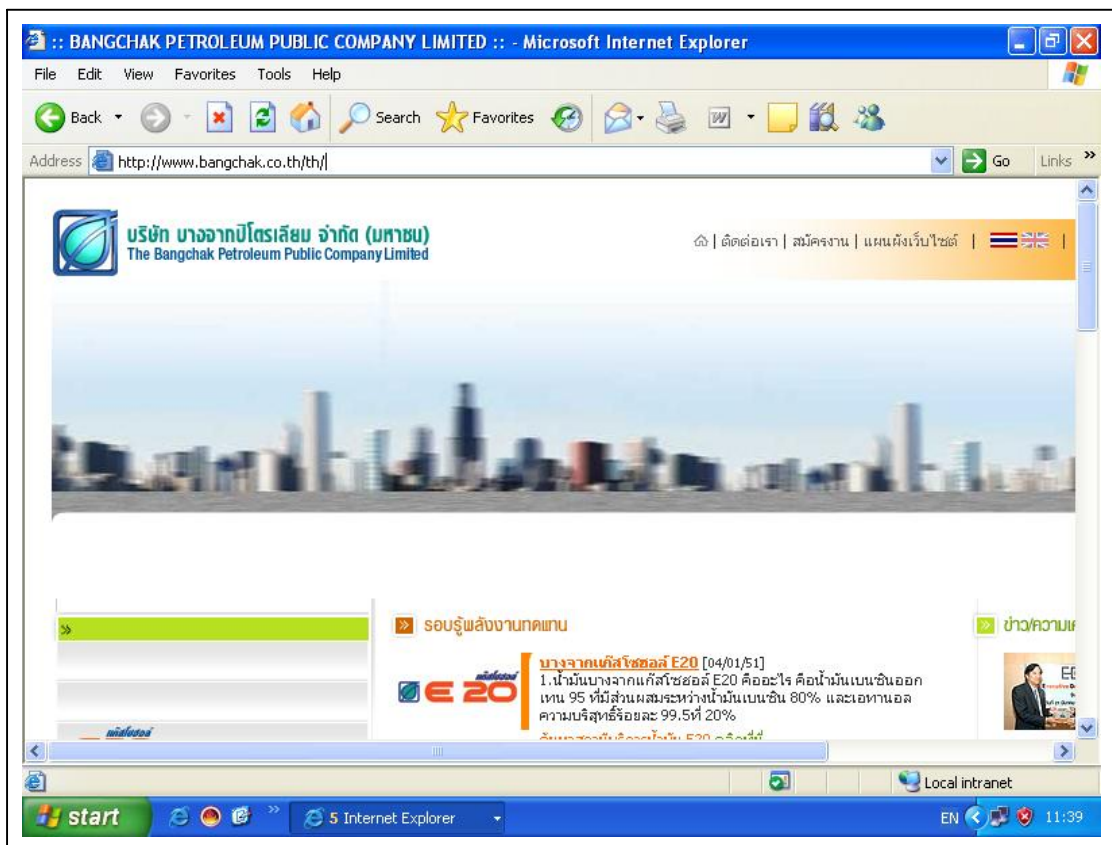
กรุงเทพมหานคร: เครือธนาคารกสิกรไทย. หน้า 234-235.

ภาคผนวก ซ

เว็บไซต์ขององค์การที่ศึกษา

## เว็บไซต์ขององค์การที่ศึกษา

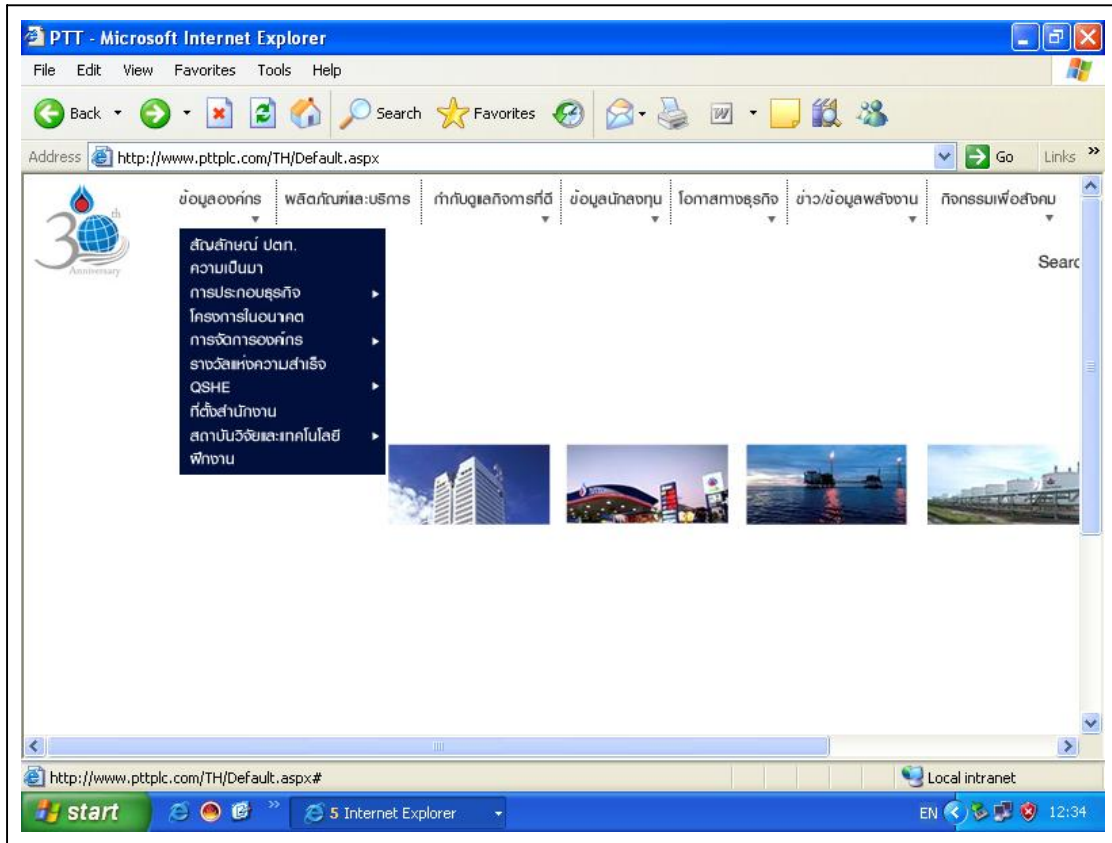
บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) (BCP)



ภาพที่ ซ.1 เว็บไซต์บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)

แหล่งที่มา: บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน). (2551ค). เว็บไซต์บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน). ค้นวันที่ 15 เมษายน 2551 จาก <http://www.bangchak.co.th/th/>

## บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) (PTT)

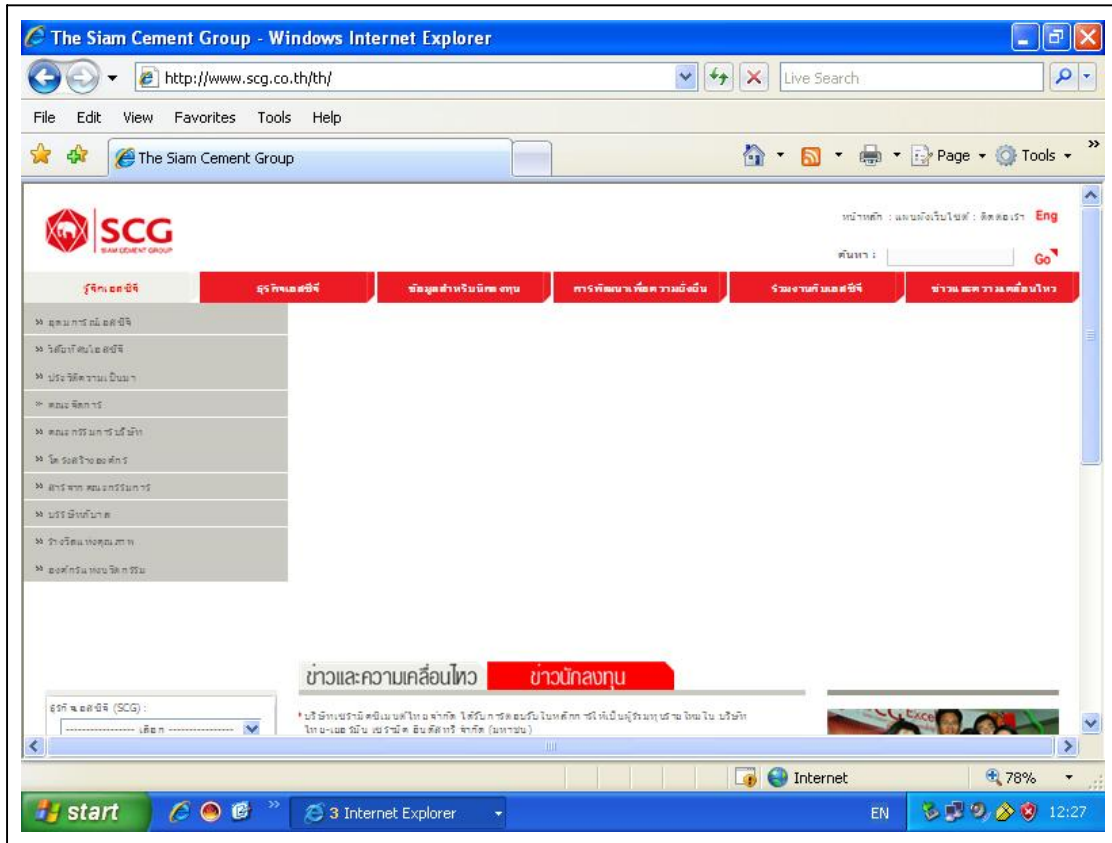


ภาพที่ ๕.2 เว็บไซต์บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)

แหล่งที่มา: บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน). (2551ค). เว็บไซต์บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน).

ค้นวันที่ 15 เมษายน 2551 จาก <http://www.pttplc.com/TH/Default.aspx>

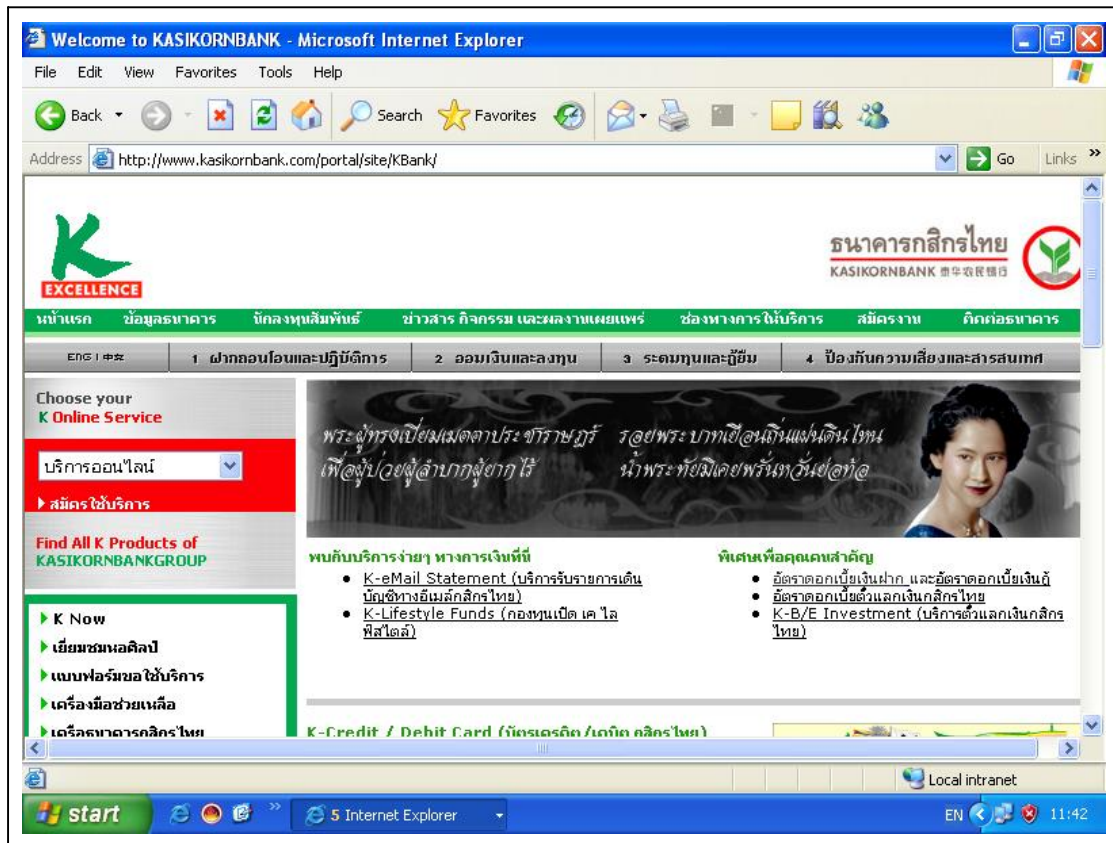
## บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) (SCG)



ภาพที่ ซ.3 เว็บไซต์บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน)

แหล่งที่มา: บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน). (2551ค). เว็บไซต์บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน). ค้นวันที่ 15 เมษายน 2551 จาก <http://www.scg.co.th/th/>

## ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) (KBANK)



ภาพที่ ๕.4 เว็บไซต์ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน)

แหล่งที่มา: ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน). (2551ข). เว็บไซต์ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน). ค้นวันที่ 15 เมษายน 2551 จาก

<http://www.kasikornbank.com/portal/site/KBank/>

## ประวัติผู้เขียน

ชื่อ ชื่อสกุล

นางสาวทัศนีย์ เหลืองตระกูล

ประวัติการศึกษา

บริหารธุรกิจบัณฑิต  
มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์  
(เกียรตินิยมอันดับหนึ่ง)  
ปีที่สำเร็จการศึกษา พ.ศ. 2547

ประสบการณ์ทำงาน

พ.ศ. 2547 - 2549  
เจ้าหน้าที่ฝ่ายบุคคล บริษัท วายเอ็มพี เพรส  
แอนด์ ดายส์ (ไทยแลนด์) จำกัด