

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง“การสื่อสารเพื่อการเชื่อมร้อยจิตสำนึกสาธารณะขององค์กรธุรกิจกับภาคประชาชน” เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ด้วยการสัมภาษณ์ การสนทนากลุ่มและการสังเกตแบบมีส่วนร่วม มีวัตถุประสงค์เพื่อ

1. ศึกษาความเข้าใจและการให้ความหมายเรื่องจิตสำนึกสาธารณะขององค์กรภาคธุรกิจและภาคประชาชน
2. ศึกษารูปแบบการสื่อสารเพื่อการเชื่อมร้อยจิตสำนึกสาธารณะระหว่างองค์กรภาคธุรกิจและภาคประชาชน
3. วิเคราะห์ปัจจัยสนับสนุนและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคของการสื่อสารเพื่อการเชื่อมร้อยจิตสำนึกสาธารณะระหว่างองค์กรภาคธุรกิจและภาคประชาชน

ผลจากการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. ความเข้าใจคำว่าจิตสำนึกสาธารณะขององค์กรภาคธุรกิจและภาคประชาชน

1.1 ความเข้าใจคำว่า “จิตสำนึกสาธารณะขององค์กรภาคธุรกิจ”

ความเข้าใจคำว่า “จิตสำนึกสาธารณะ” ผู้ให้ข้อมูลคนสำคัญในฐานะเป็นตัวแทนขององค์กรภาคธุรกิจทั้ง 6 บริษัทมีความเข้าใจที่สอดคล้องกันว่า “จิตสำนึกสาธารณะขององค์กรธุรกิจ” เป็นเรื่องที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับ “ความรับผิดชอบต่อสังคม” อยู่ 2 ลักษณะ คือ

ลักษณะที่หนึ่ง เป็น “หน้าที่” ที่องค์กรธุรกิจพึงกระทำในฐานะที่เป็นสถาบันหนึ่งทางสังคม ที่ต้องดำเนินกิจการให้ถูกต้องตามกฎหมาย ยึดหลักคุณธรรมจริยธรรมทางธุรกิจเป็นบรรทัดฐาน

ลักษณะที่สอง เป็น “การให้เพื่อสังคม” ความเข้าใจโดยนัยนี้ เป็นการตีความคำว่าจิตสำนึกสาธารณะ ที่ครอบคลุมมิติทางสังคมอย่างรอบด้าน เริ่มจากสังคมภายในองค์กรออกไปสู่สังคมภายนอก

ตั้งแต่การให้ความเอาใจใส่ดูแลและสวัสดิการพนักงาน การดูแลควบคุมกระบวนการผลิต การให้เป็น ธรรมกับผู้บริโภค ไปจนถึงการมีส่วนร่วมในการให้ความช่วยเหลือชุมชน/สังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน โดยมีรูปแบบการให้ที่หลากหลาย ไม่เจาะจงเพียงแค่การบริจาคเพื่อสาธารณกุศลต่างๆ อย่างที่เคยเข้าใจ มาก่อน

1.2 ความเข้าใจคำว่า “จิตสำนึกสาธารณะขององค์กรภาคประชาชน”

ผู้ให้ข้อมูลคนสำคัญในส่วนของภาคประชาชนทั้งพนักงานองค์กรและคนในชุมชนที่ธุรกิจเข้าไปอยู่ ร่วมด้วยมีความความเข้าใจคำว่า “จิตสำนึกสาธารณะ” 2 ลักษณะเช่นกัน คือ

ลักษณะที่หนึ่ง “จิตสำนึกสาธารณะ” คือ การรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของสังคม ที่ควรมีส่วนร่วม ในการดูแลสังคมและทำประโยชน์ต่อสังคมส่วนรวม และ

ลักษณะที่สอง “จิตสำนึกสาธารณะ” คือ การคิดและลงมือช่วยเหลือคนในสังคม โดยไม่หวัง ผลตอบแทนด้วยการเสียสละประโยชน์ส่วนตัว เช่น การบริจาคเงิน บริจาคเลือด และอาสา สมัครช่วยเหลือ สังคม

2. รูปแบบของการสื่อสารที่องค์กรภาคธุรกิจใช้เพื่อเชื่อมร้อยจิตสำนึกสาธารณะขององค์กร กับภาคประชาชน

จากการสังเกตอย่างมีส่วนร่วม ด้วยการลงพื้นที่ภาคสนาม เช่น การไปเยี่ยมชมกิจการ และเข้า ร่วมกิจกรรมเพื่อสังคมของผู้วิจัย รวมถึงการสัมภาษณ์เชิงลึกและสนทนากลุ่มผู้ให้ข้อมูลคนสำคัญ ซึ่งเป็นตัวแทนองค์กรภาคธุรกิจทั้ง 6 บริษัท สรุปได้ว่า รูปแบบของการสื่อสารที่องค์กรภาคธุรกิจใช้เพื่อ เชื่อมร้อยจิตสำนึกสาธารณะขององค์กรกับภาคประชาชนที่ปรากฏมี 2 บริบท คือ

2.1 บริบทของการสื่อสารภายในองค์กร

เป็นการสื่อสารระหว่างผู้บริหารกับพนักงาน ซึ่งเป็นกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยตรงกลุ่มแรก และกลุ่มเป้าหมายหลักที่สำคัญ การสื่อสารในบริบทนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ความรู้ความเข้าใจ มุ่ง สร้างความน่าเชื่อถือและปลูกฝังจิตสำนึกรับผิดชอบต่อสังคมตามแนวทางที่กำหนดไว้ในนโยบายและ หรือพันธกิจของแต่ละองค์กร โดยมีการผสมผสานรูปแบบการสื่อสารที่หลากหลาย ทั้งเป็นการสื่อสาร ทางเดียวแบบเป็นทางการ เช่น การประชุมอบรม และเอกสารคำสั่งต่างๆ ของผู้บังคับบัญชาที่เป็นลายลักษณ์อักษร ทำให้ทิศทางการไหลของข่าวสารมีลักษณะเป็นแนวดิ่ง นอกจากนี้ยังพบว่า มีการใช้

รูปแบบการสื่อสารสองทางแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการผ่านสื่อบุคคล โดยใช้การพูดคุยสนทนา แลกเปลี่ยนประสบการณ์ แสดงความคิดเห็นและกระทำตนให้เห็นเป็นแบบอย่างที่ดี (Role Model) ทั้งผู้บริหารระดับสูง ระดับกลางและเพื่อนพนักงานด้วยกัน มีการใช้สื่อประชาสัมพันธ์ภายใน เช่น บอร์ดประกาศต่าง ๆ จดหมายข่าวภายใน กล้องรับฟังความคิดเห็น ระบบอินเทอร์เน็ตและอินทราเน็ต การบอกต่อด้วยปากต่อปากและพูดคุยปรึกษารหว่างพนักงาน เหล่านี้ทำให้การไหลของข่าวสาร เป็นไปแบบรอบทิศแทรกซึมได้ทั่วองค์กร ทั้งจากบนลงล่าง/ล่างขึ้นบนและเป็นการสื่อสารในแนวนอน เพื่อเปิดโอกาสให้พนักงานแต่ละคนได้มีส่วนร่วมสื่อสารจิตสำนึกของตนเองออกมา รวมทั้งเพื่อให้ พนักงานทุกคนได้ตระหนักและเข้าใจถึงการให้ความช่วยเหลือสังคมอย่างแท้จริง จุดเด่นที่มีความน่าสนใจ เหมือน ๆ กันทุกองค์กรอยู่ที่ การให้โอกาสพนักงานได้ลงพื้นที่ร่วมทำกิจกรรมถ่ายทอดประสบการณ์การทำงานและช่วยเหลือสังคม อันเป็นรูปแบบหนึ่งของการสื่อสารจิตสำนึกสาธารณะ

2.2 บริบทของการสื่อสารภายนอก

ในที่นี่เป็นสื่อสารกับชุมชนที่องค์กรธุรกิจทั้ง 6 แห่ง เข้าไปอยู่ร่วมด้วยโดยตรง การสื่อสารภายใต้บริบทนี้จะมุ่งเน้นที่ “กระบวนการมีส่วนร่วม” ของคนในชุมชน เพื่อสร้างความไว้วางใจในการดำเนินธุรกิจว่าจะไม่ส่งผลกระทบต่อชุมชน รักษาความสัมพันธ์อันดีระหว่างกัน สร้างความรู้สึกเกี่ยวข้องและผูกพัน รวมถึงกระตุ้นจิตสำนึกสาธารณะของคนในชุมชน/สังคมให้เกิดขึ้น โดยองค์กรธุรกิจขนาดใหญ่อย่าง บริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด กับบริษัท ปตท. จำกัด และองค์กรข้ามชาติอย่าง บริษัทเนสท์เล่ (ไทย) จำกัด กับบริษัทโตโยต้า ประเทศไทย จำกัด จะมีหน่วยงานด้านชุมชนสัมพันธ์ที่อยู่ในส่วนกลางและสำนักงานสาขาหรือกลุ่มธุรกิจในพื้นที่นั้น ทำหน้าที่ด้านการสื่อสารและดำเนินกิจกรรมตามนโยบายที่รับมาจากบริษัทแม่และริเริ่มจัดขึ้นเองตามความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและความต้องการในท้องถิ่น สำหรับธุรกิจขนาดกลางและเล็ก ผู้บริหารระดับสูงจะเป็นผู้เล่นบทบาทเป็นผู้นำทางด้านการสื่อสารด้วยตนเอง โดยอาสาเข้าไปช่วยเหลือพัฒนาชุมชน/สังคมในรูปแบบต่าง ๆ เช่น คุณสุทธิชัย เอี่ยมเจริญย้ง แห่งบริษัท วันเดอร์เวิร์ลโปรดักส์ จำกัด ปัจจุบันรับตำแหน่งประธานเครือข่ายธุรกิจเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (SVN) และบริษัทชุมพรคาบาน่า รีสอร์ท จำกัด ใช้ธุรกิจของตนเป็นศูนย์การเรียนรู้เรื่องเศรษฐกิจพอเพียงและกลไกธรรมาภิบาลสำหรับชุมชนและผู้สนใจจากภายนอกเข้ามาเรียนรู้ สำหรับช่องทางการสื่อสารที่ถูกนำมาใช้เพื่อสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมมากที่สุดคือ การใช้สื่อบุคคล ซึ่งมีทั้งเจ้าหน้าที่ ที่ได้รับมอบหมายและหรือพนักงานด้านชุมชนสัมพันธ์ สื่อสารกับผู้นำชุมชนและคนในชุมชน ในลักษณะเผชิญหน้ากันโดยตรงทั้งการสนทนากับคนเพียงคนเดียวหรือประชุมกลุ่ม ดังนั้น รูปแบบการสื่อสารที่ปรากฏ จึงเป็นการสื่อสารสองทางที่มีการไหลของสารในแนวนอน ซึ่งทำให้ง่ายต่อการแลกเปลี่ยนข่าวสาร ได้ตอบปัญหาต่าง ๆ การรับฟังความคิดเห็นและปรึกษารหว่างกัน ผ่านการจัดเวทีประชุมชาวบ้านที่เป็นทางการ และไม่เป็นทางการ เช่น การพูดคุยกันตามตลาดนัดชุมชน หรือการไปเยี่ยมเยียนพบปะชาวบ้านที่บ้าน นอกจากนี้ยังมีการจัดทำสื่อ

เฉพาะกิจ อาทิ แผ่นพับ วีซีดี วารสาร และการใช้สื่อที่ชุมชนมี ได้แก่ วิทยุท้องถิ่นและหอกระจายข่าว เพื่อเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์กับชุมชน สำหรับสื่อรูปแบบกิจกรรมที่องค์กรจัดขึ้น เช่น บริษัทเนสท์เล่ฯ จัดโครงการฝึกอบรมเสริมความรู้ด้านต่างๆ ให้แก่เกษตรกรชาวสวนกาแฟ บริษัท โตโยต้าฯ บ้านโพธิ์ เปิดโรงงานให้คนในชุมชนเข้ามาเยี่ยมชมกระบวนการผลิตที่เป็นกับมิตรสิ่งแวดล้อม บริษัท ปูนซิเมนต์ไทยฯ สร้างฝายชะลอน้ำร่วมกับชาวบ้าน บริษัท ปตท.ฯ ทำโครงการอนุรักษ์และฟื้นฟูสภาพป่า รวมถึงการพาตัวแทนชุมชนไปทัศนศึกษาเยี่ยมชมงานโครงการในพระราชดำริต่างๆ จุดเด่นของตัวอย่างกิจกรรมเหล่านี้ แสดงให้เห็นว่าธุรกิจกับชุมชน/สังคมสามารถอยู่ร่วมกันด้วยการช่วยเหลือเกื้อกูลเอื้อประโยชน์ซึ่งกันและกัน (Win-Win) โดยชุมชนได้เข้ามามีส่วนร่วมคิด ปฏิบัติและเรียนรู้ร่วมกัน สิ่งที่เกิดขึ้นคือ ชาวบ้านมีความรู้สึกเป็นเจ้าของ (sense of belonging) ชุมชน พร้อมทั้งจะเสียสละช่วยเหลือพัฒนาและดูแลรักษาชุมชนท้องถิ่นของตนด้วยความเต็มใจ ขณะเดียวกันก็มีความเข้าใจองค์กรธุรกิจมากขึ้น

3. ปัจจัยสนับสนุนและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคของการสื่อสารเพื่อการเชื่อมร้อย จิตสำนึกสาธารณะขององค์กรภาคธุรกิจกับภาคประชาชน

3.1 ปัจจัยสนับสนุน ผลการศึกษาสรุปว่า ปัจจัยสนับสนุนที่ช่วยขับเคลื่อนการสื่อสารเพื่อการเชื่อมร้อยจิตสำนึกสาธารณะขององค์กรธุรกิจและภาคประชาชนเกิดความสำเร็จ มี 2 ปัจจัย คือ

3.1.1 ปัจจัยภายในองค์กร ได้แก่

(1) ผู้บริหาร/ผู้นำองค์กรธุรกิจ

ความมีภาวะผู้นำที่เชื่อมั่นในศักยภาพของคน ให้ทั้งเกียรติและโอกาสแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา มีความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิดและประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างของการให้เพื่อสังคมด้วยตนเอง จะทำให้พนักงานมีรัก เชื่อมั่น และศรัทธา พร้อมทั้งจะให้ความร่วมมือในทุกกิจกรรมทางธุรกิจ โดยเฉพาะเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมดำเนินไปถึงจุดหมายปลายทาง

(2) ลักษณะของเนื้อหาที่ใช้ในการสื่อสาร

เนื้อหาของข่าวสารที่ใช้ในการสื่อสารเพื่อเชื่อมร้อยจิตสำนึกสาธารณะขององค์กรภาคธุรกิจกับภาคประชาชน จะมุ่งเน้นไปที่ประเด็นสาธารณะที่มีความสอดคล้องกับวิถีการดำรงชีวิต ตอบสนองความต้องการ และมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้พนักงานและชุมชน/สังคม สามารถนำเนื้อหาดังกล่าว ไม่ว่าจะเป็นโครงการ “เศรษฐกิจพอเพียง” ของปตท.และชุมพรคานา โครงการ “SCG Do It Green รักษ์น้ำ...เพื่ออนาคต” ของปูนซิเมนต์ไทย โครงการ “โรงงานสีเขียว” ของบริษัทวันเดอร์เวิร์ล โปรดักส์ โครงการ “พัฒนาเกษตร



ยั่งยืน” ของเนสท์เล่และโครงการ “โตโยต้า...เพื่อสิ่งแวดล้อม” ของโตโยต้า มาจัดการและพัฒนาชีวิตจิตใจตนเองได้

(3) ช่องทางการสื่อสาร

การสื่อสารเพื่อเชื่อมร้อยจิตสำนึกสาธารณะขององค์กรธุรกิจกับภาคประชาชน พบว่าองค์กรภาคธุรกิจ ได้มีการบูรณาการช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายในฐานะเป็นเครื่องมือแล้ว พื้นที่ (Space) เช่น สวนกาแฟ ชุมชน โรงงาน บริษัท ฯลฯ รวมถึงวาระโอกาส (Time) เช่น วาระที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว พระชนมายุครบ 80 พรรษา ก็ถูกนำมาใช้ ในความหมายครอบคลุมช่องทางการสื่อสารด้วย

(4) พนักงานในองค์กร

พนักงานส่วนใหญ่ในองค์กร มีความเข้าใจและเห็นประโยชน์สุขจากการเป็นผู้ให้และรับ คนเหล่านี้จะมีความยินดี เต็มใจและพร้อมที่จะมีส่วนร่วมในการทำประโยชน์ให้กับชุมชน/สังคม เช่น การเป็นอาสาสมัคร บำเพ็ญประโยชน์ต่างๆ มีลักษณะเป็น Active audience โดยความสมัครใจนี้เกิดขึ้นมาจากการความสนใจ ความศรัทธาในประเด็น และอยากทำประโยชน์แก่สาธารณะ

3.1.2 ปัจจัยภายนอก ได้แก่

(1) ภาวะวิกฤตเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม

นับจากเกิดภาวะวิกฤตเศรษฐกิจเมื่อปี 2540 เหตุการณ์ภัยพิบัติสึนามิปี 2547 ปรากฏการณ์ภาวะโลกร้อนต่างๆ ถึงน้ำท่วมครั้งใหญ่ ปี 2554 ล้วนเป็นปัญหาที่สำคัญสำหรับมนุษยชาติ จนเกิดเป็นกระแสเรียกร้องให้ภาคธุรกิจต้องหันมาใส่ใจและแสดงความรับผิดชอบต่อผู้บริโภคและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในวงกว้างมากขึ้น สภาวะทางสังคมที่ไม่ปกติเหล่านี้ ถือเป็นปัจจัยเร่งในการเชื่อมร้อยจิตสำนึกสาธารณะระหว่างองค์กรภาคธุรกิจและภาคเอกชนได้เร็วขึ้น

(2) ปรากฏการณ์ “ทำดีเพื่อพ่อ”

ปรากฏการณ์ “ทำดีเพื่อพ่อ” ที่เริ่มเห็นเด่นชัดขึ้น นับตั้งแต่ปี 2550 ได้กลายเป็นประเด็นที่ได้รับความนิยมมากที่สุดสำหรับคนไทย กิจกรรมเพื่อสังคมส่วนใหญ่ขององค์กรธุรกิจในการแสดงออกซึ่งความมีจิตสำนึกรับผิดชอบต่อสังคมภายนอก จึงให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพชีวิตของคนชุมชน/สังคมและสิ่งแวดล้อม ซึ่งองค์กรทั้ง 6 แห่งที่ศึกษา ต่างน้อมนำแนวพระราชดำริมาประยุกต์เป็นต้นแบบในการดำเนินธุรกิจ เช่น ปูนซิเมนต์ไทยจัดโครงการ “1 วัน 1,000 ฝ่าย” เทิดพระเกียรติพระเจ้าอยู่หัว โตโยต้าจัดโครงการ “ไฮลักซ์ วีโก้ เคียงคู่ ปก.-อบต.ไทย ลดอุบัติเหตุบนท้องถนน ถวายในหลวง 80 พรรษา” คุณวิสร รักษาพันธุ์ น้อมรับปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ปรับใช้กับการบริหารจัดการชุมพรคานา รีสอร์ท

จนเกิดผลสำเร็จทำให้ธุรกิจที่ประสบปัญหาช่วงวิกฤติเศรษฐกิจ 2540 อยู่รอดและเติบโตมาจนถึงปัจจุบัน ทั้งยังได้รับเชิญเป็นวิทยากรถ่ายทอดแนวคิดนี้ในเวทีต่างๆ อีกด้วย เป็นต้น

(3) บริบทของชุมชน

ตัวอย่างชุมชนบ้านสามขา จังหวัดลำปาง ที่ปูนซิเมนต์ไทย เข้าไปร่วมสร้างฝายชะลอน้ำหรือที่ชุมชนห้วยเขย่ง จังหวัดกาญจนบุรี ที่ปตท. เข้าไปส่งเสริมการปลูกหญ้าแฝก ต่างมีศักยภาพในเรื่องของการเปิดรับการเปลี่ยนแปลงค่อนข้างสูง ทั้งนี้เพราะมีผู้นำชุมชน ทำหน้าที่เป็นตัวกลางในการเชื่อมประสานกับองค์กรธุรกิจและระหว่างชาวบ้านด้วยกัน ทำให้การไหลของข้อมูลข่าวสารราบรื่นและคล่องตัวมากขึ้น นอกจากนี้ยังพบว่าผู้นำชุมชน อย่างผู้ใหญ่จ๋านจ๋ม จันทรจ่อม บ้านสามขา เป็นบุคคลที่มีความน่าเชื่อถือสูง โดยได้ทำตัวเองให้เป็นแบบอย่างของผู้มีจิตสาธารณะสม่ำเสมอ บริบทชุมชนเหล่านี้ ได้กลายเป็นกลไกสำคัญที่ทำให้เกิดการมีส่วนร่วมในกระบวนการสื่อสารและเชื่อมร้อยจิตสำนึกสาธารณะระหว่างองค์กรภาคธุรกิจและภาคประชาชน

3.2 ปัจจัยที่เป็นปัญหา/อุปสรรค

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกและสนทนากลุ่มผู้บริหารและพนักงานองค์กร พบว่าปัจจัยที่เป็นปัญหา/อุปสรรคในการสื่อสารเพื่อเชื่อมร้อยจิตสำนึกสาธารณะขององค์กรภาคธุรกิจกับภาคประชาชน มี 2 ปัจจัยคือ

3.2.1 ปัญหา/อุปสรรคภายในองค์กร ตัวอย่างเช่น

(1) ขนาดขององค์กร

องค์กรธุรกิจขนาดใหญ่อย่างบริษัทปูนซิเมนต์ไทย ปตท. หรือแม้แต่บริษัทข้ามชาติอย่างเนสท์เล่ (ไทย) และโตโยต้า ต่างก็ยอมรับว่า “ความใหญ่” ขององค์กรที่ไม่ว่าจะอยู่กันคนละชั้นของตึก คนละตึก อยู่ต่างสำนักงานหรือ แต่ละหน่วยงานขององค์กรอยู่ห่างไกลกัน ก็ล้วนเป็นอุปสรรคของการสื่อสารได้ทั้งสิ้น เพราะ ไม่สามารถสื่อสารทุกเรื่องราวได้ถึงพนักงานทุกคนได้พร้อมเพรียงกัน ยิ่งการสื่อสารโดยวิธีเผชิญหน้าแทบจะเป็นไปไม่ได้เลย แม้องค์กรพยายามแก้ปัญหาโดยใช้สื่อหรือช่องทางการสื่อสารสมัยใหม่ เช่น ระบบอินทราเน็ตก็ตาม

(2) ปัญหาความร่วมมือของพนักงาน

พนักงานในองค์กรธุรกิจขนาดใหญ่เช่น ปตท.และองค์กรข้ามชาติเช่น เนสท์เล่บางคน ยังเข้าใจว่าความรับผิดชอบต่อชุมชน/สังคม เป็นหน้าที่ของหน่วยงานใดหน่วยหนึ่งที่ได้รับมอบหมาย การลงไปทำ

กิจกรรมเพื่อสังคมโดยเฉพาะโครงการ/กิจกรรมพัฒนาชุมชน/สังคม เป็นการเพิ่มภาระจากงานประจำ ทำให้ไม่สนใจในการเข้าร่วมกิจกรรม ขณะที่บางส่วนแม้จะเห็นว่าการทำสิ่งเหล่านี้เป็นเรื่องดี แต่ตนเองก็ยังไม่มีความพร้อม อย่างไรก็ตามถ้ามีโอกาสก็ยินดีจะเข้าร่วม

(3) ความไม่เข้าใจชุมชน

ผู้บริหารและพนักงานองค์กรธุรกิจส่วนใหญ่ยอมรับว่า จากประสบการณ์การลงไปช่วยเหลือชุมชน/สังคม เป็นความยากที่เข้าถึงชาวบ้านได้อย่างแท้จริงและต้องใช้เวลาานาน เพราะไม่มีความรู้ความเข้าใจในปัญหาและความต้องการจริง ๆ ของชุมชน ข้อจำกัดเหล่านี้ทำให้ข่าวสารเกิดการบิดเบือนได้ ชุมชนไม่เข้าใจความปรารถนาดีขององค์กร

3.2.2 ปัจจัยภายนอกองค์กร

(1) ความไม่ไว้วางใจของคนในชุมชน

ถือเป็นอุปสรรคที่ยิ่งใหญ่และสำคัญที่สุดสำหรับการสื่อสารเพื่อเชื่อมร้อยจิตสำนึกสาธารณะขององค์กรธุรกิจกับชุมชน เพราะชาวบ้านในชุมชนจะมีทัศนคติด้านลบต่อธุรกิจ เช่น ธุรกิจคือสิ่งแปลกปลอม คือนายทุนที่มุ่งแต่เอาตัวรอดเอาเปรียบ ไม่มีความจริงใจ ซึ่งเป็นข้อจำกัดต่อการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรธุรกิจกับชาวบ้าน ทำให้ขาดความร่วมมือ และเมื่อขาดความร่วมมือแล้ว การสื่อสารแบบมีส่วนร่วมที่มีเป้าหมายเพื่อเชื่อมร้อยจิตใจก็ยากที่จะเกิดขึ้น

(2) ความไม่สนใจในการเข้าร่วมกิจกรรมของคนในชุมชน

จากการศึกษาพบว่าในช่วงแรก ชาวบ้านสนใจเข้ามามีส่วนร่วมต่อกิจกรรมเพื่อชุมชนค่อนข้างน้อย ทั้งนี้เพราะมองไม่เห็นความสำคัญและไม่มีความมั่นใจในประโยชน์ที่จะได้รับการเข้าร่วม มีข้อจำกัดเรื่องเวลาในการประกอบอาชีพ มีความคุ้นชินกับรอรับและคอยความช่วยเหลือจากภายนอก โดยการแก้ปัญหาดังกล่าวนี้ พบว่า องค์กรธุรกิจได้จัดส่งเจ้าหน้าที่และบางครั้งผู้บริหารจะลงพื้นที่ด้วยตนเอง เพื่อพบปะ พูดคุยกับแกนนำชุมชน เปิดเวทีชาวบ้าน เพื่อรับฟังและแลกเปลี่ยนความคิดเห็น สร้างความเข้าใจร่วมกัน และเยี่ยมเยียนที่บ้านเพื่อติดตามผล นอกจากนี้ การนำบุคคลจากภายนอกเข้ามาทัศนศึกษา และเข้ามามีส่วนร่วมกับกิจกรรมในชุมชน เช่น สร้างฝายชะลอน้ำ ปลูกป่า ฯลฯ ก็สามารถทำให้ชาวบ้านใช้เวลาเข้าร่วมกิจกรรมด้วยความสนใจได้มากขึ้น

(3) ความสัมพันธ์ของคนในชุมชน

ตัวอย่างจากการสำรวจและสังเกตพื้นที่โดยรอบของชุมชนบางเตือ จ.ปทุมธานีที่บริษัทวันเดอร์เวิร์ล โปรดักส์ จำกัดตั้งอยู่พบว่า ชาวบ้านในชุมชน มีความสัมพันธ์ในลักษณะห่างเหินกัน ทั้งนี้อาจด้วยทำ

เลของชุมชนที่ตั้งอยู่ใกล้เขตกรุงเทพมหานคร จึงซึมซับความเป็นสังคมเมือง แม้ชาวบ้านส่วนใหญ่ที่นี่มีอาชีพทำการเกษตร แต่ต่างคนต่างอยู่ ดังนั้น จึงมีความเป็นปัจเจกบุคคลค่อนข้างสูง กลายเป็นข้อจำกัดต่อความเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรธุรกิจและชาวบ้านและระหว่างชาวบ้านด้วยกัน ผลที่ตามมาคือ ทำให้ขาดความร่วมมือร่วมใจกันอย่างแท้จริง รูปแบบการสื่อสารที่เกิดขึ้นส่วนใหญ่เป็นการสื่อสารทางเดียว โดยหน่วยงานราชการ (อบต.) จะเป็นผู้ส่งการไปยังชาวบ้านและทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ในเรื่องต่างๆ หรือสนับสนุนของเล่นเด็กจากบริษัท ซึ่งก็ได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดี

อภิปรายผล

1. ความเข้าใจคำว่าจิตสำนึกสาธารณะขององค์กรภาคธุรกิจและภาคประชาชน

1.1 ความเข้าใจคำว่า “จิตสำนึกสาธารณะขององค์กรภาคธุรกิจ”

กลุ่มตัวอย่าง ผู้ให้ข้อมูลคนสำคัญในฐานะเป็นตัวแทนขององค์กรภาคธุรกิจทั้ง 6 บริษัท มีความเข้าใจที่สอดคล้องกันว่า “จิตสำนึกสาธารณะขององค์กรธุรกิจ” เป็นเรื่องที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับ “การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม” อยู่ 2 ลักษณะ คือ

ลักษณะที่หนึ่ง เป็น“หน้าที่” ที่องค์กรธุรกิจพึงกระทำในฐานะที่เป็นสถาบันหนึ่งทางสังคม ที่ต้องดำเนินกิจการให้ถูกต้องตามกฎหมาย ยึดหลักคุณธรรมจริยธรรมทางธุรกิจเป็นบรรทัดฐาน

ตัวอย่างคำอธิบายของคุณกรกช อนันตสมบูรณ์ ผู้ช่วยผู้จัดการด้านกลยุทธ์การสื่อสาร บริษัทปูนซิเมนต์ไทย ให้มุมมองกับผู้วิจัยว่า “จิตสำนึกสาธารณะสำหรับองค์กรธุรกิจอย่างปูนซิเมนต์ไทย ก็คือเรื่องของความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งเป็น *commitment* ทางธุรกิจที่จะสร้างความเจริญทางเศรษฐกิจก่อนเป็นอันดับแรกๆ...” (สัมภาษณ์, 17 กรกฎาคม 2550) และคุณสมศักดิ์ นันทะโตวัฒน์ ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สำนักงานส่งเสริมการสื่อสารในองค์กร โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย อธิบายว่า “เรื่องสำนึกเกี่ยวกับสาธารณะหรือสังคมนี้...โตโยต้ากำหนดเป็น *Policy* ของบริษัทตั้งแต่แรกเริ่มที่ประเทศญี่ปุ่นกว่า 70 ปีแล้ว ว่าเมื่อจะไปตั้งบริษัทอยู่ภาคพื้นใด นอกเหนือจากการเคารพกติการะเทศ ทำให้ถูกต้องตามกฎหมายของแต่ละที่แล้ว จะต้องปรับตัวเข้ากับ *Community* นั้น ๆ เพราะเราเป็นส่วนหนึ่งของสังคม ถ้าทำไม่ได้ถือว่าไม่สามารถดำเนินตาม *Toyota Way* ซึ่งเป็นปรัชญาการดำเนินธุรกิจของเราเอง พนักงานทุกคนต้องรับทราบและเข้าใจ” (สัมภาษณ์, 29 ตุลาคม 2550) ซึ่งตัวอย่างความเข้าใจโดยนัยนี้ อาจกล่าวได้ว่า

เป็นการให้ความหมายคำว่า“จิตสำนึกสาธารณะขององค์กรธุรกิจ” จากมุมมองภายใน ในฐานะที่องค์กรเป็นพลเมืองทางสังคม ย่อมต้องมีความรับผิดชอบต่อสังคมในด้านต่างๆ เพื่อให้ธุรกิจสามารถอยู่ในสังคมได้

ลักษณะที่สอง เป็น“การให้เพื่อสังคม”

จากตัวอย่างคุณสมบัติ สนิทอักษร ผู้จัดการสำนักงานส่งเสริมการสื่อสารภายในองค์กร เล่าว่า “ด้านแรงงานสัมพันธ์ของ Toyota จะดูแลพนักงานเป็นอย่างดี...การให้อะไรกับพนักงานจะต้องมีหลักเกณฑ์ต่าง ๆ ยึดถือปฏิบัติ ไม่เอาเปรียบซึ่งกันและกัน ความรับผิดชอบต่อพนักงานค่อนข้างดี อันนี้รวมถึงสวัสดิการของพนักงาน ถ้าพนักงานอยู่ลำบากเขาจะเอากำลังใจที่ไหนมาทำงานให้เรา ที่นี้ระบบตรวจสอบจากผลการประเมินจากการทำงาน ทำให้ผมรู้สึกว่าการทำงานด้วยความทุ่มเท เขาไม่เคยทอดทิ้งพนักงาน” (สัมภาษณ์, 29 ตุลาคม 2550) ในมุมมองของเนสท์เล่ คุณนพดล คิวะบุตร ผู้อำนวยการฝ่ายองค์กรสัมพันธ์ อธิบายว่า “ความรับผิดชอบต่อสังคมของเนสท์เล่...มาพร้อมสำนึกของการเป็นส่วนหนึ่งของสังคม ซึ่งเป็นเรื่องของการอยู่ร่วมกัน พึ่งพาอาศัยและเอื้อประโยชน์ซึ่งกันและกัน และเป็นการให้ตอบแทนสังคมด้วย... การให้ของเราๆ ทำอย่างครบวงจรจากผู้ผลิตไปโรงงานจนถึงมือผู้บริโภค ส่วนการช่วยสังคมในโครงการต่างๆ เราจะเน้นที่ เมื่อช่วยเขาแล้วต้องให้เขาช่วยตัวเองได้ด้วย ” (สัมภาษณ์, 10 กันยายน 2550) ซึ่งความเข้าใจโดยนัยนี้ จะเห็นได้ว่าเป็นการให้ความหมายคำว่า “จิตสำนึกสาธารณะ” ที่มีการขยายและครอบคลุมถึงมิติทางสังคมอย่างรอบด้าน โดยเริ่มจากสังคมภายในองค์กรออกไปสู่สังคมภายนอก นับตั้งแต่การให้ความเอาใจใส่ดูแลและสวัสดิการพนักงาน การดูแลควบคุมกระบวนการผลิต การให้ความเป็นธรรมกับผู้บริโภค ไปจนถึงการมีส่วนร่วมในการให้ความช่วยเหลือชุมชน/สังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน โดยมีรูปแบบการให้ที่หลากหลาย ไม่เจาะจงเพียงแค่การบริจาคเพื่อสาธารณะกุศลต่างๆ อย่างที่เคยเข้าใจมาก่อน

ด้วยความเข้าใจคำว่า “จิตสำนึกสาธารณะ” ขององค์กรภาคธุรกิจ ทั้งในมุมมองที่เป็นเรื่องของหน้าที่พลเมืองและการให้เพื่อสังคมจากงานวิจัยนี้ เมื่อนำมาเทียบเคียงกับคำจำกัดความ เรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ (CSR) ที่มีผู้ให้ไว้อย่างหลากหลาย ตัวอย่างเช่น คณะกรรมาธิการจากองค์กรบริษัทข้ามชาติระดับโลกและองค์กรพัฒนาระหว่างประเทศ หรือ World Business Council for Sustainable Development อธิบายความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ ว่า “เป็นความมุ่งมั่นหรือพันธะสัญญาที่ธุรกิจมีอยู่อย่างต่อเนื่อง ในการที่จะประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม และมีส่วนร่วมในการพัฒนาเศรษฐกิจ ด้วยการปรับปรุงคุณภาพชีวิตของผู้ใช้แรงงานและครอบครัวของเขาเหล่านั้น รวมถึงการมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนท้องถิ่นและสังคมในวงกว้าง” ขณะที่ คณะทำงานส่งเสริมความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมของบริษัทจดทะเบียน ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยให้นิยามว่าเป็น “การ

ดำเนินธุรกิจควบคู่ไปกับการใส่ใจและดูแลรักษาสังคมและสิ่งแวดล้อมภายใต้หลักจริยธรรม การกำกับดูแลกิจการที่ดี และการนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาบูรณาการ เพื่อนำไปสู่การดำเนินธุรกิจที่ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน” (2551:6) และพิพัฒน์ ยอดพฤติการ (2549:3) แห่งสถาบันไทยพัฒน์ ให้ความหมายว่า หมายถึง “การดำเนินกิจกรรมทั้งภายในและภายนอกองค์กร ที่คำนึงถึงผลกระทบต่อสังคมทั้งในระดับใกล้และไกล ด้วยการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กรหรือทรัพยากรจากภายนอกองค์กร ในอันที่จะทำให้อยู่ร่วมกันในสังคมได้อย่างเป็นปกติสุข”

ขณะที่ ธนิสร์ รัตนโอฬาร (2551: 51-54) อธิบายว่า ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรภาคธุรกิจ เป็นการดำเนินธุรกิจตามกฎหมายและจริยธรรม โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของผู้ที่เกี่ยวข้องโดยตรงต่อความสำเร็จขององค์กร ได้แก่พนักงาน ผู้ถือหุ้น ลูกค้า คู่แข่งขัน เจ้าหนี้ ตลอดจนผู้ที่ได้รับผลกระทบจากการประกอบธุรกิจทางตรงและทางอ้อม ได้แก่ ชุมชน รัฐบาล กลุ่มรณรงค์ สื่อมวลชนและสาธารณชน ดังนั้นองค์กรจะต้องตอบสนองต่อประเด็นด้านเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม โดยมุ่งที่การให้ประโยชน์กับคน ชุมชนและสังคม นอกจากนั้น ยังต้องคำนึงบทบาทขององค์กรภาคธุรกิจที่จะต้องปฏิบัติอย่างสอดคล้องกับความคาดหวังของสังคม โดยจะต้องทำด้วยความสมัครใจและผู้บริหาร รวมถึงบุคลากรทุกคนในองค์กรจะต้องมีบทบาทเกี่ยวข้องกับกิจกรรมต่าง ๆ ที่ตอบสนองในสิ่งที่สังคม เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมอย่างจริงจัง เพื่อนำไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน

จะเห็นได้ว่า ความเข้าใจคำว่า “จิตสำนึกสาธารณะขององค์กรธุรกิจ” ในทัศนะของภาคธุรกิจ จึงเป็นเรื่องที่มีความสัมพันธ์และเกี่ยวข้องกับแนวคิด “การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม” อย่างแยกไม่ออก สอดคล้องกับ พิกพ อุดร อธิบายไว้ในสื่อพลัง (2554, 34-36) สรุปได้ว่า จิตสำนึกสาธารณะขององค์กรธุรกิจ หรือเรียกโดยย่อว่า จิตอาสา และซีเอสอาร์ในที่นี้นั้น ไม่เพียงแต่เป็นแนวคิดที่มีลักษณะสำคัญบางอย่างร่วมกันเท่านั้น หากแต่ยังมีความเกี่ยวเนื่องเชื่อมโยงกันในลักษณะที่เป็นส่วนหนึ่งของกันและกัน ที่ช่วยเสริมสร้างความเข้มแข็งให้แต่ละแนวคิดสามารถหยั่งรากลึกในแนวปฏิบัติทุก ๆ วันขององค์กร และมุ่งไปสู่เป้าหมายของการสร้างให้แต่ละองค์กรได้ตระหนกอย่างมั่นคงในบทบาทหน้าที่ของตนเองในฐานะที่พึงเป็น “พลเมืองที่ดี” (Good Corporate Citizen) หน่วยหนึ่งของสังคม ซึ่งประเด็นที่ถือได้ว่าเป็นลักษณะร่วมที่สำคัญของทั้ง 2 แนวคิด คือ

1) ยึดมาตรฐานที่เหนือกว่าข้อกำหนดของกฎหมาย

กล่าวคือ ทั้ง 2 แนวคิดนี้ นำเสนอแนวปฏิบัติที่กำกับด้วย “ค่านิยม” มากกว่า “กฎหมาย” หรือ “ข้อบังคับ” นั้นหมายความว่า การดำเนินงานหรือกิจกรรมตามแนวคิดเหล่านี้ เน้นที่การปฏิบัติด้วย

“ความสมัครใจ” ที่จะทำในสิ่งที่ดี ๆ สิ่งที่เป็นประโยชน์ เพราะเห็นคุณค่าความดีในประโยชน์ของสิ่งที่ทำมากกว่าที่จะทำเพียงเพราะเป็น “ข้อบังคับ” ที่กำหนดให้ต้องทำ

ทั้งนี้ ธรรมชาติของ “กฎหมาย” มักออกมาเพื่อใช้บังคับในวงกว้างกับคนหรือองค์กรส่วนใหญ่ ดังนั้นมาตรการต่าง ๆ ของกฎหมายจึงมักถูกกำหนดในลักษณะที่เป็น “ขั้นต่ำ” ที่พอยอมรับได้ เพื่อให้คนหรือองค์กรต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องที่มีทรัพยากร ความสามารถ และศักยภาพที่แตกต่างกัน สามารถปฏิบัติตามได้ ดังนั้น การดำเนินการใด ๆ เพียงเพื่อให้ “ไม่ผิดกฎหมาย” จึงเท่ากับเป็นการดำเนินการในสิ่งที่ “ต้องทำ” เพียงเพื่อให้ผ่าน “ขั้นต่ำ” ที่กำหนดเท่านั้น

ในทางกลับกัน ธรรมชาติของ “ค่านิยม” มักมุ่งไปสู่สิ่งดี ๆ ที่ “ควรทำ” แม้ว่าจะไม่มีข้อกำหนดหรือกฎหมายใด ๆ บังคับไว้ ซึ่งเท่ากับการมุ่งไปสู่การปฏิบัติตามมาตรฐาน “ขั้นสูง” ซึ่งมักมากกว่าและเหนือกว่า (Above & Beyond) มาตรฐานขั้นต่ำที่กำหนดโดยกฎหมาย และเป็นเหตุผลใหญ่ ที่ทำให้แนวคิดใด ๆ ก็ตาม ที่เสนอการปฏิบัติที่กำกับด้วยค่านิยม มักได้รับการชื่นชมยกย่องมากกว่าการปฏิบัติตามข้อกำหนดของกฎหมาย

จึงไม่น่าแปลกใจ ที่ทั้งจิตสำนึกสาธารณะหรือจิตอาสา และซีเอสอาร์ มักจะได้รับการชื่นชมยกย่องอย่างกว้างขวาง เพราะต่างก็เป็นแนวคิดที่เสนอการปฏิบัติ ที่กำกับด้วยค่านิยม ในลักษณะที่เหนือกว่าข้อบังคับตามกฎหมายทั้งสิ้น

2) ทำเพื่อเป้าหมายที่ใหญ่กว่าตนเอง

คงปฏิเสธไม่ได้ว่า ปัจจัยสำคัญปัจจัยหนึ่ง ที่ทำให้กิจกรรม การทำงานหรือการดำเนินการใด ๆ มีพลังและขับเคลื่อนได้อย่างต่อเนื่องยาวนาน คือ การที่กิจกรรมและการดำเนินการเหล่านั้น เป็นไปเพื่อเป้าหมายที่สูงกว่า และใหญ่กว่าการดำเนินการเพื่อ “ตนเอง” เพราะผลลัพธ์ที่ออกมามักจะกลับจากการกระทำเพื่อ “ผู้อื่น” โดยเฉพาะที่เป็นสาธารณชน และหรือสังคม/ชุมชน ในวงกว้างนั้น มักจะไม่ใช่ว่า “ผลประโยชน์” ที่เป็นตัวเงินหรือรูปธรรมที่จับต้องได้ แต่มักรวมไปถึงประโยชน์ในเชิง “นามธรรม” ซึ่งได้แก่ ความสุขทางใจ ความอิ่มเอิบใจ ความปิติยินดีในจิตใจ ที่แม้ประเมิน “มูลค่า” เป็นตัวเงินไม่ได้ แต่มักมี “คุณค่า” ที่ทำให้ผู้ที่ได้ทำสิ่งเหล่านั้น มีความภูมิใจ แม้เวลาจะล่วงเลยผ่านไปและทำให้อยากทำสิ่งเหล่านั้นซ้ำเสมอ

นอกจากนี้ การทำงานเพื่อเป้าหมายที่สูงกว่า หรือเกินกว่าตนเอง ยังเป็นกลไกสำคัญที่ทำให้สามารถรวบรวมสรรพกำลังของแต่ละบุคคล ที่มีความแตกต่างกันให้มาทำงานร่วมกันได้อย่างราบรื่นมาก

ขึ้น เกิดความเสียสละได้ง่ายขึ้น ทুমเทในการทำงานได้มากขึ้น ดังจะเห็นได้จากอุทกภัยครั้งใหญ่ที่ผ่านมาที่ทำให้ได้เห็นน้ำใจของทั้งบุคคลและองค์กรต่าง ๆ ที่หลังไหลมาช่วยผู้ประสบภัยอย่างไม่ขาดสายและหลากหลายรูปแบบ โดยมีเป้าหมายเดียวกันคือ “การทำงานเพื่อประโยชน์สาธารณะ”

อย่างไรก็ตาม หัวใจสำคัญของประเด็นนี้ อยู่ที่คำว่า “ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย” ทุกกลุ่ม กล่าวคือ ทั้ง 2 แนวคิด ต่างมีเป้าหมายในการทำงานเพื่อสร้างประโยชน์ให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมากกว่า 1 กลุ่ม เช่น คณะกรรมการ ก็มีได้คิดถึงแต่เพียงผลประโยชน์ของผู้ถือหุ้น ผู้บริหาร ก็มีได้คิดถึงเฉพาะกำไรของบริษัท หรือองค์กร พนักงาน ก็มีได้คิดถึงเฉพาะเงินเดือนหรือโบนัสของตนเอง ในทางกลับกัน ทั้ง 2 แนวคิดนี้ ต่างกำหนดแนวทางให้องค์กรธุรกิจพึงคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตลอดทั้งห่วงโซ่ธุรกิจ นับตั้งแต่ทรัพยากรธรรมชาติที่เป็นแหล่งวัตถุดิบ บริษัทคู่ค้า พนักงาน เจ้าหนี้ ลูกค้า ชุมชนที่ตนอยู่ร่วมด้วย สาธารณชนในสังคมเดียวกันที่ได้รับความยากลำบาก ฯลฯ โดยความเข้าใจนี้ ช่วยให้เรามองเห็นภาพของการเชื่อมโยงเรื่องจิตสำนึกกับผิวดชอบไปยังกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กรขยายเป็นวงกว้างมากขึ้น

ความเข้าใจคำว่า “จิตสำนึกสาธารณะ” ขององค์กรภาคธุรกิจ เมื่ออธิบายการดำเนินธุรกิจภายใต้ 2 แนวคิดนี้ ในมุมมองผู้วิจัยเห็นว่า ยังมีความสอดคล้องและสัมพันธ์กับแนวทางความยั่งยืนทางธุรกิจ ประกอบด้วย 3 P คือ People, Planet และ Profit (Triple Bottom Line) กล่าวคือ ต้องมีเป้าหมายที่ใหญ่กว่า “กำไร” (Profit) ของบริษัท โดยต้องมุ่งสร้างสิ่งดี ๆ ให้เกิดขึ้นกับ “ผู้คน” (People) ทั้งที่เป็นลูกค้า พนักงาน ชุมชน ฯลฯ และ “โลก” (Planet) อันได้แก่ ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมต่างๆ เป็นต้น และหากองค์กรภาคธุรกิจทำได้เช่นนี้ ย่อมแสดงให้เห็นว่า องค์กรธุรกิจนั้น เข้าใจคำว่า “จิตสำนึกสาธารณะ” และ “ความรับผิดชอบต่อสังคม” อย่างแท้จริง (สามารถเกิดความเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่เป็น การผสมผสานผลประโยชน์ระหว่างองค์กรธุรกิจเข้ากับการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อมไปพร้อม ๆ กัน โดยมีเป้าหมายปลายทางที่ความยั่งยืนและประโยชน์สุขร่วมกันของทุกฝ่าย)

จึงไม่น่าแปลกใจที่ปัจจุบันนี้ ทุกภาคส่วนมีความพยายามที่จะสร้างวัฒนธรรมแห่งความรับผิดชอบต่อสังคมมากขึ้น ดังนั้น กระแสเกี่ยวกับ CSR ก็น่าจะช่วยให้เกิด “จิตสำนึกสาธารณะ” ในระดับองค์กรได้ ทว่า องค์กรเองจะต้อง “ปลูกฝัง” จิตสำนึกนี้ อย่างจริงจัง โดยมุ่งหวังให้สมาชิกขององค์กรช่วยขยายผลไป เผยแพร่และหรือสื่อสารจิตสำนึกความรับผิดชอบต่อสังคมนี้ต่อไป ทั้งในครอบครัวของตนญาติพี่น้องและเพื่อนฝูง และถ้าองค์กรที่ทำ CSR เข้าใจตรงกันและเห็นความสำคัญแล้ว ก็คงจะต้องร่วมด้วยช่วยกันปลูกฝังจิตสำนึก รับผิดชอบต่อสังคมและเผยแพร่จิตสำนึกนี้ ผ่านการกระทำกิจกรรมต่างๆ ขององค์กร ทั้งกิจกรรมภายในองค์กรเอง และกิจกรรมเพื่อสังคมภายนอกองค์กร (พรชัย ศรีประไพ กรรมการมูลนิธิรักษไทย 2554: 29) บนฐานความเชื่อว่า ธุรกิจกับสังคมจะต้องอยู่ร่วมกันอย่างช่วยเหลือเกื้อกูล เอื้อประโยชน์ซึ่งกันและกัน ดังที่ พระไพศาล วิสาโล ให้ความเห็นว่า “ซีเอสอาร์ไม่จำเป็นต้องเอาคนไปทำงานอาสาสมัคร ไปปลูกป่าเพียงอย่าง

เดียว แต่อย่างไรจึงจะทำให้ธุรกิจของคุณ เป็นธุรกิจที่รับผิดชอบต่อสังคมจริงๆ เช่น ลดการใช้พลังงาน ไม่ใช้แรงงานเด็ก ไม่ก่อกมลพิษ ไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม ไม่สร้างค่านิยมผิดๆ ให้สังคม มีความโปร่งใสในการบริหาร นี่จึงเป็นความตระหนักว่า คุณรับผิดชอบต่อสังคมและโลกใบนี้" (สารคดี: 2552, 58)

1.2 ความเข้าใจคำว่า "จิตสำนึกสาธารณะ" ของภาคประชาชน

จากผลการวิจัยนี้ ผู้ให้ข้อมูลคนสำคัญในส่วนของภาคประชาชนทั้งพนักงานองค์กรและคนในชุมชนที่ธุรกิจเข้าไปอยู่ร่วมด้วย มีความเข้าใจคำว่า "จิตสำนึกสาธารณะ" โดยให้ความหมายไว้ในสองลักษณะ คือ

ลักษณะที่หนึ่ง "จิตสำนึกสาธารณะ" คือ การรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของสังคม ที่ควรมีส่วนร่วมในการดูแลสังคมและทำประโยชน์ต่อสังคมส่วนรวม และ

ลักษณะที่สอง "จิตสำนึกสาธารณะ" คือ การคิดและลงมือช่วยเหลือคนในสังคม โดยไม่หวังผลตอบแทนด้วยการเสียสละประโยชน์ส่วนตัว เช่น การบริจาคเงิน บริจาคเลือด และอาสาสมัครช่วยเหลือสังคม ฯลฯ

โดยนัยนี้ สามารถวิเคราะห์ความเข้าใจคำว่า "จิตสำนึกสาธารณะ" จากมุมมองของภาคประชาชนทั้งสองลักษณะได้ว่า เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นใน "จิตใจของปัจเจกบุคคล" แสดงให้เห็นถึงความเมตตา เอื้ออาทร เอื้อเพื่อเกื้อกูลกันในฐานะเป็นพลเมืองคนหนึ่งที่อยู่ร่วมกันในสังคม "จิตสำนึกสาธารณะ" จึงเป็นพฤติกรรมภายในของบุคคลที่แสดงออกถึงสิ่งที่เกิดขึ้นภายในจิตใจ ที่เกี่ยวข้องกับความคิด ความรู้สึก ความต้องการ อันเกิดจากกระบวนการเรียนรู้และประสบการณ์ รวมทั้งมีการให้คุณค่า (Valuing) ต่อสถานการณ์หรือเรื่องราวอย่างใดอย่างหนึ่ง

เมื่อนำความเข้าใจในข้างต้นมาเทียบเคียงกับการให้ความหมายจากนักวิชาการ หรือแหล่งความรู้อื่นๆ อาทิ นิยามของราชบัณฑิตยสถาน (2525) ซึ่งให้ความหมายจิตสำนึกทางสังคมหรือจิตสำนึกสาธารณะ คือ การตระหนักถึงและคำนึงถึงส่วนรวมร่วมกัน หรือการคำนึงถึงผู้อื่นที่ร่วมสัมพันธ์เป็นกลุ่มเดียวกัน ขณะที่สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติให้ความหมายว่า เป็นการรู้จักเอาใจใส่เป็นธุระ และเข้าร่วมในเรื่องของส่วนรวมที่เป็นประโยชน์ต่อประเทศชาติ มีความสำนึกยึดมั่นในระบบคุณธรรมและจริยธรรมที่ดีงาม ละอายต่อสิ่งผิด เน้นความเรียบร้อย ประหยัดและมีความสมดุลระหว่างมนุษย์กับธรรมชาติ

ในมุมมองของภาคประชาสังคม อธิบายว่า “จิตสำนึกสาธารณะ” คือ คุณธรรมของพลเมือง ซึ่งต้องเริ่มจากความศรัทธาที่จะอุทิศตนและเสียสละแก่ผู้อื่นในสังคมแม้ผลประโยชน์ของตนเองและกลุ่มอาจแตกต่างกับค่านิยมของกลุ่มอื่นไปบ้าง ดังนั้น พลเมืองของประชาสังคมจึงต้องมีความอดทนอดกลั้น เคารพและยอมรับความแตกต่างที่หลากหลาย สิ่งสำคัญที่ต้องระลึกคือ สิทธิและความต้องการของปัจเจกบุคคล ควรสอดคล้องหรือมาพร้อมกับความรับผิดชอบที่มีต่อส่วนรวม (Public consciousness: 14) ทั้งในเชิงพื้นที่และในเชิงตัวตน (สุชาติ จักรพิสุทธิ์, 2544)

สำหรับนักรัฐศาสตร์อย่าง ไชยา ยัมวิไล (2550: 15) อธิบายว่า จิตสำนึกสาธารณะหรือสำนึกสาธารณะ จึงเป็นได้ทั้งวิถีของการดำเนินชีวิตหรือการดำรงชีพ ซึ่งหมายรวมถึงความรับผิดชอบต่อหน้าที่ การงาน ที่ต้องปฏิบัติภารกิจในหน้าที่ให้ดีที่สุด ยึดถือความเจริญก้าวหน้าของตนเอง องค์การและสังคมส่วนรวมให้มากที่สุด ด้วยการปฏิบัติหน้าที่อย่างมีคุณธรรมและจริยธรรม กล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ ประชาชนทั่วไปต้องมีสำนึกรับผิดชอบต่อสาธารณะ ตระหนักอยู่เสมอว่าตนเองเป็นส่วนสำคัญและเป็นเจ้าของสาธารณะ ที่ต้องมีส่วนร่วมในการแก้ไขและพัฒนาด้วยตลอดเวลา ไม่ต่างไปจากที่ อมรรัตน์ เจริญชัย (2550: 44) กล่าวว่า “จิตสาธารณะ” หมายถึง การประพฤติตนทุกๆ ไป ทำให้ตนเอง ครอบครัวและสังคมมีความสุข การแสดงความห่วงใยต่อสังคม รวมถึงผลกระทบของการปฏิบัติตนของบุคคล ที่มีต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม เราต้องมีจิตสาธารณะ ถ้าทำสิ่งใดแล้วเกิดความเสียหายแก่ส่วนรวม ก็ไม่ควรทำ เช่น การทิ้งขยะลงแม่น้ำลำคลองทำให้น้ำเน่าเหม็น ทำให้ปลาตาย คนอยู่ใกล้น้ำต้องลำบาก บ้านเมืองหมดความสวยงาม ถ้าทิ้งเศษอาหารไว้ตามพื้น จะเน่าเหม็นเป็นอาหารของแมลง เป็นที่เพาะแมลงให้มากขึ้น ทำความรำคาญไปทั่วและทำให้เกิดเชื้อโรค ไม่ควรทำ คนไทยยังขาดความรู้สึกรับผิดชอบต่อสังคม การสร้างนิสัยและต้องเริ่มต้นจากในบ้าน เมื่อเห็นสิ่งไม่ถูกต้อง ผู้ใหญ่จะต้องบอกเด็กทันที โดยต้องเป็นตัวอย่างที่ดี ต้องไม่อายุที่จะทำความดี และช่วยกันชมเชยคนทำความดี มาช่วยสร้างจิตสาธารณะกันให้มาก ๆ

สุจิตต์ วงษ์เทศ (2550) กล่าวว่า “จิตสาธารณะ” หมายถึง การเผื่อแผ่แบ่งปัน เอื้อเฟื้อเกื้อกูล มีความหมายเดียวกับทำบุญทำทาน ทั้งเพื่อคนอื่นเป็นตัวเป็นตน กับเพื่อสาธารณะรวมหมดทุกคนทั้งชุมชน จนถึงบ้านเมืองประเทศชาติและโลก สิ่งนี้มีวาระแห่งชาติเรียก “ทานและการอาสาสมัคร” แต่มีบางคนบัญญัติคำขึ้นใหม่ว่า “จิตอาสา” บ้าง “จิตสาธารณะ” บ้าง ฯลฯ ล้วนมีความหมายตรงกัน คือ เริ่มจากไม่เบียดเบียนตนเองและคนอื่น แล้วเผื่อแผ่แบ่งปันเอื้อเฟื้อเกื้อกูลผู้คนและชุมชน ทานและการอาสาสมัคร จิตอาสา จิตสาธารณะ ความเสมอภาค ทำให้เกิดจิตสาธารณะอย่างธรรมชาติ

ส่วนนักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญด้านซีเอสอาร์ (CSR) อย่างอนันตชัย ประยูรธม ให้ความเห็นว่า “จิตสำนึกสาธารณะ” มาจากคำสองคำคือ จิตสำนึกกับสาธารณะ ซึ่งคำว่า “จิตสำนึก” เป็นคำที่มีความหมายในตัวเอง เป็น “mind หรือ spirit” ที่เรามีอยู่ ส่วนคำว่า “สาธารณะ” น่าจะใกล้เคียงกับคำว่า “สังคม” ดังนั้น “จิตสำนึกสาธารณะ” ผมจะอิงในกรอบของซีเอสอาร์ มันน่าจะเป็นเรื่องของคนเราที่นอกจากคิดถึงตนเอง แล้วต้องคำนึงถึงสังคมและสาธารณะในมุมกว้างด้วย ไม่ใช่การโฟกัสที่ตนเอง และถ้ามองตามหลักพุทธศาสนา ก่อนที่เราจะทำอะไรเราต้องทำโดยที่ไม่ให้ตัวเองเดือดร้อนก่อน ถ้าตัวเองไม่เดือดร้อน แล้วทำอยู่ในกรอบ คือ เป็นคนดี ก็ถือว่าเป็นคนที่สมบูรณ์ เมื่อเป็นคนดีในระดับหนึ่งแล้ว และจะให้ดียิ่งขึ้นไปอีก เราก็ต้องกระจายความดีของเราออกไปสู่ภายนอกด้วยการกระทำ (สัมภาษณ์, 22 มิถุนายน 2550)

ในมุมมองของพิพัฒน์ ยอดพฤติการ ผู้อำนวยการสถาบันไทยพัฒนา ให้นิยาม “จิตสำนึกสาธารณะ” ว่า “เป็นการกระทำหรือการแสดงออกของมนุษย์ในฐานะปัจเจก โดยมีเจตนาหรือมีโนกรรมเป็นตัวต้นเรื่อง คือ ถ้าเราไม่มีเจตนา การกระทำต่าง ๆ ย่อมไม่มีผลลัพธ์หรือไม่มีผลกระทบหรือตอบสนองที่เกิดขึ้นกลับเข้าสู่ตัวเอง เมื่อเอาคำว่า “สาธารณะ” เติมเข้าไป ก็จะหมายถึงว่า แทนที่เราจะมองเจตนาที่ตัวเองเป็นหลัก คำนึงถึงผลลัพธ์หรือผลกระทบที่จะเกิดขึ้นกับตัวเองเป็นตัวตั้ง ก็อาจจะคำนึงถึงส่วนรวม ส่วนรวม ในที่นี้หมายถึง สังคมที่เป็นคนรอบข้าง รวมถึงสิ่งแวดล้อมที่อาจจะเป็นที่ไม่มีชีวิตหรือมีชีวิต (สัมภาษณ์, 6 กรกฎาคม 2550)

จะเห็นได้ว่า นิยามหรือคำจำกัดความเหล่านี้ ล้วนแต่มีความหมายที่ใกล้เคียงกันมากกับความเข้าใจคำว่า “จิตสำนึกสาธารณะ” ของภาคประชาชนทั้งพนักงานองค์กรและคนในชุมชนที่ธุรกิจในงานวิจัยนี้เข้าไปอยู่ร่วมด้วย จนอาจกล่าวได้ว่า ในทางปฏิบัติ เมื่อพูดถึงคำว่า “จิตสำนึกสาธารณะ” แล้วสามารถจะเป็นคำอื่นๆ ที่ใช้เรียกกัน เช่น “จิตสำนึกเพื่อสังคม” “จิตสำนึกเพื่อส่วนรวม” “จิตสำนึกเพื่อมวลชน” และ “จิตอาสา” ฯลฯ ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับผู้นำไปใช้ว่า เป็นคนกลุ่มใด ซึ่งอาจแยกย่อยออกไปตามความสนใจเฉพาะกลุ่ม และจากความเข้าใจนี้ คำว่า “จิตสำนึกสาธารณะ” จึง เป็นจิตที่คิดสร้างสรรค์ คือ คิดในทางที่ดี ทำดี ไม่ทำลายบุคคล สังคม วัฒนธรรม ประเทศชาติและสิ่งแวดล้อม เป็นกุศลและมุ่งทำกรรมดีที่เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม จิตสำนึกสาธารณะในบริบทนี้ จึงเป็น “จิตสำนึกทางสังคม” หรือ “การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม” ซึ่งเป็นการกระทำเพื่อประโยชน์ส่วนรวม โดยไม่คำนึงถึงผลประโยชน์ตอบแทนของบุคคล

และเนื่องจาก จิตสำนึกสาธารณะเป็นความรับผิดชอบต่อสังคมซึ่งเกิดขึ้นภายใน คือ ความรู้สึกนึกคิด ตลอดจนคุณธรรม จริยธรรมที่อยู่ในจิต และส่งผลสู่การกระทำภายนอกของบุคคล อันเป็นแก่นแท้แห่งความดีงาม จึงเป็นเรื่องที่ทุกภาคส่วนในสังคมต้องให้ความสำคัญและตระหนัก การสร้างจิตสำนึกสาธารณะของคนในสังคมจึงจำเป็นและมีคุณค่ายิ่ง สามารถทำได้หลายรูปแบบ โดยเริ่มต้นจากจิตสำนึกในความ

รับผิดชอบต่อตนเอง ซึ่งจะเป็นพื้นฐานต่อความรับผิดชอบต่อสังคม เป็นการช่วยเหลือสังคม ไม่ทำให้ผู้อื่นหรือสังคมเดือดร้อนได้รับความเสียหาย รวมถึงการกระทำโดยมีบทบาทช่วยสังคมในการรักษาผลประโยชน์ของส่วนรวม เพื่อแก้ปัญหา สร้างสรรค์สังคม ซึ่งถือว่าเป็นความรับผิดชอบต่อตนเองและสังคมด้วย

2. รูปแบบของการสื่อสารที่องค์กรภาคธุรกิจใช้เพื่อเชื่อมร้อยจิตสำนึกสาธารณะขององค์กรกับภาคประชาชน

จากการสังเกตอย่างมีส่วนร่วม ด้วยการลงพื้นที่ภาคสนาม เช่น การไปเยี่ยมชมกิจการ และเข้าร่วมกิจกรรมเพื่อสังคมของผู้วิจัย การสัมภาษณ์เชิงลึกและสนทนากลุ่มผู้ให้ข้อมูลคนสำคัญ ซึ่งเป็นตัวแทนองค์กรภาคธุรกิจทั้ง 6 บริษัท รวมถึงการศึกษาจากเอกสาร พบว่า รูปแบบของการสื่อสารที่องค์กรภาคธุรกิจใช้เพื่อเชื่อมร้อยจิตสำนึกสาธารณะขององค์กรกับภาคประชาชนที่ปรากฏ สามารถจำแนกได้ 2 บริบท คือ บริบทของการสื่อสารภายในองค์กรและบริบทของการสื่อสารภายนอก ดังนี้

2.1 บริบทของการสื่อสารภายในองค์กร

เป็นการสื่อสารระหว่างผู้บริหารกับพนักงาน ซึ่งเป็นกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยตรงกลุ่มแรกและเป็นกลุ่มเป้าหมายหลักสำคัญ การสื่อสารในบริบทนี้จึงมีความสำคัญเสมือนเป็นเส้นเลือดในองค์กร ที่ทำหน้าที่เชื่อมร้อยจิตสำนึกสาธารณะขององค์กรกับภาคประชาชน จากผลการวิจัยพบว่า วัตถุประสงค์ของการสื่อสารภายในองค์กรภาคธุรกิจทั้ง 6 บริษัท ต่างมีเป้าหมายเดียวกันคือ เพื่อให้พนักงานมีความรู้ความเข้าใจ มุ่งสร้างความน่าเชื่อถือ บ่มเพาะจิตสำนึกรับผิดชอบต่อสังคมและยึดถือปฏิบัติตามแนวทางที่องค์กรธุรกิจกำหนดไว้ในนโยบายและ/หรือพันธกิจ ฯลฯ ของแต่ละองค์กร

ปรากฏการณ์ของรูปแบบการสื่อสารภายในองค์กรที่เกิดขึ้นเมื่อนำมาวิเคราะห์และอภิปราย ผ่านแนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบการสื่อสารเพื่อการบริหารจัดการขององค์กร ไม่ว่าจะเป็นของ ธงชัย และชนาธิป สันติวงษ์ (2542: 41) หรือ Ronald B.Adler (1999: 12 ใน จณิน เอี่ยมสะอาด, 2550: 34) เราจะเห็นภาพรูปแบบการสื่อสารที่เกิดขึ้นระหว่างผู้บริหารกับพนักงาน ดังนี้

1) องค์กรธุรกิจขนาดใหญ่ อย่างบริษัท ปูนซิเมนต์ ไทย จำกัด (มหาชน) บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) บริษัท เนสท์เล่ (ไทย) จำกัด และ บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด รูปแบบการสื่อสารที่เกิดขึ้นระหว่างผู้บริหารกับพนักงาน ส่วนใหญ่จะมีลักษณะเป็นการสื่อสารอย่างเป็นทางการและเป็นการสื่อสารแบบทางเดียว ซึ่งเป็นระบบที่ถูกออกแบบมาเพื่อการจัดการและระบุได้ว่าใครทำการสื่อสารกับใคร เพื่อให้การดำเนินงานเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมสำเร็จลุล่วงไปได้ หากแต่องค์กรธุรกิจขนาดกลาง

และเล็กอย่าง บริษัท วันเดอร์ เวิร์ล โปรดักส์ จำกัด และบริษัท ชุมพรคาบาน่า รีสอร์ท จำกัด รูปแบบการสื่อสารข้างต้น แทบจะไม่สังเกตเห็นได้เลย นั่นอาจเป็นเพราะ องค์กรมีขนาดเล็ก ผู้บริหารสามารถสื่อสารได้โดยตรงกับพนักงาน ผู้ส่งและผู้รับข้อมูลข่าวสารสามารถใช้ช่องทางการสื่อสารอย่างไม่เป็นทางการ เช่น การพูดคุย ได้

2) ขณะที่องค์กรขนาดใหญ่อย่างปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) ปตท.จำกัด (มหาชน) และองค์กรข้ามชาติอย่าง บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ฯ และบริษัท เนสท์เล่ฯ จะมีความซับซ้อนอยู่มากกว่า ทั้งด้วยโครงสร้างองค์กร และผู้บริหารเองมีความต้องการข้อมูลข่าวสารในการบริหารและการตัดสินใจมากขึ้น จึงจำเป็นต้องใช้ช่องทางการสื่อสารอย่างเป็นทางการ เนื่องจากผู้บริหารมีภาระหน้าที่มาก จึงต้องใช้กฎเกณฑ์ นโยบาย และระเบียบปฏิบัติ เป็นเครื่องมือในการติดต่อสื่อสาร สะท้อนให้เห็นทิศทางการไหลของข่าวสารมีลักษณะเป็นแนวดิ่ง คือ จากบนลงล่าง (Top-down flow) ตามสายการบังคับบัญชา เพื่อสั่งการและมอบนโยบายที่ได้กำหนดไว้ลงสู่พนักงานทุกคนทุกระดับได้นำไปปฏิบัติตามและเป็นการสื่อสารที่เป็นลายลักษณ์อักษรส่วนใหญ่ เช่น ประกาศแจ้ง นโยบาย คำสั่งหรือบันทึกปฏิบัติงานต่าง ๆ เป็นต้น

นอกจากนี้ ผลจากการวิจัยยังพบอีกว่า การที่องค์กรธุรกิจทั้ง 6 บริษัท จะหล่อหลอมให้พนักงานได้เกิดความเข้าใจและสร้างความร่วมมือของพนักงานในบริษัทนั้น การจัดการการสื่อสารโดยอิงหลักการโน้มน้าวใจ ได้ถูกนำมาประยุกต์ใช้เป็นกลยุทธ์การสื่อสารสำคัญ ซึ่งมีจุดร่วมที่น่าสนใจและเหมือนกัน คือ “การสร้างบรรยากาศการมีส่วนร่วมกับชุมชน/สังคมขององค์กร” ด้วยการเปิดโอกาสให้พนักงานทุกคนทุกระดับ ได้มีส่วนร่วมในการสื่อสารจิตสำนึกสาธารณะของตัวเองด้วยจิตอาสา ผ่านการทำโครงการหรือกิจกรรมเพื่อสังคมรูปแบบต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร เช่น

บริษัท ปูนซิเมนต์ไทยฯ สนับสนุนให้พนักงาน มีส่วนร่วมพัฒนาสังคมผ่านแนวคิดของตนเอง ด้วยโครงการต่าง ๆ เช่น โครงการ “ปันโอกาส ชาติอนาคต” ที่ให้พนักงานรวมกลุ่มกันตั้งแต่ 3 คนขึ้นไป เสนอโครงการที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม โดยมูลนิธิปูนซิเมนต์ไทยให้การสนับสนุนงบประมาณ โครงการ “One Cell One Project” ให้พนักงานมีส่วนร่วมพัฒนาชุมชนรอบโรงงาน โดยรวมกลุ่มเข้าไปสำรวจความต้องการของชุมชน วางแผนแก้ไขปัญหาและดำเนินการร่วมกับชุมชน และโครงการ “Color Zone” ที่แบ่งกลุ่มพนักงานออกเป็นสี แล้วกำหนดพื้นที่รอบโรงงานออกเป็นโซนให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการดูแลและปรับปรุงคุณภาพชีวิตของชุมชนอย่างต่อเนื่อง

ขณะที่การดำเนินโครงการเพื่อสังคม ปตท. ใช้หลักการเดียวกับการดำเนินธุรกิจ คือ การมุ่งไปที่การดูแลผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียทุกกลุ่มอย่างสมดุล การตัดสินใจพัฒนาโครงการใด จะอยู่บนพื้นฐานของ 3 ปัจจัยหลัก คือ ทำในสิ่งที่ป็นองค์ความรู้ และความชำนาญของ ปตท. ทำในสิ่งที่ป็นความต้องการของ

ชุมชนและสังคมที่แท้จริง ไม่ว่าจะเป็นการสนับสนุนทั้งในรูปแบบของสิ่งปลูกสร้างพื้นฐาน การให้สาธารณประโยชน์ หรือการสนับสนุนในรูปแบบอื่นๆ และการทำโครงการภายใต้พื้นฐานการมีส่วนร่วมเป็นสิ่งสำคัญ ซึ่งการดำเนินโครงการเพื่อสังคมทั้งหมดนี้ อยู่ในความดูแลรับผิดชอบของสายงานสื่อสารองค์กรและกิจกรรมเพื่อสังคม โดยมีงบประมาณสนับสนุน

บริษัท ชุมพร คาบาน่า มีการจัดตั้ง บริษัท จำลอง ชื่อว่า “อัมชูไม่จำกัด” และ “รอดพอดิ จำกัด” ซึ่งทุกอย่างเป็นการทำกิจกรรมร่วมกันเพื่อให้เกิดความ “พอใช้” เช่น การที่พนักงานร่วมกันทำสินค้าขายให้กับโรงแรม เช่น แชมพู สบู่เหลว ไปโอดีเซล ซึ่งช่วยให้พนักงานมีรายได้เพิ่มขึ้น และเกี่ยวโยงไปถึงการไม่เกษียณพนักงานด้วย คือ จะอยู่ด้วยกันไป จะดีไม่ดีก็อยู่ด้วยกันไปอย่างนี้ พนักงาน 120 คน คนส่วนใหญ่เป็นคนในท้องถิ่น การดูแลปกครองเป็นไปแบบธรรมชาติ ๆ จึงทำให้ผู้บริหารองค์กรกลายเป็นคนที่มีมิตรมากไปโดยปริยาย

บริษัท วันเดอร์วิลด์ฯ จัดโครงการ ‘โครงการพัฒนาคุณภาพชีวิต’ ซึ่งเริ่มมาตั้งแต่ปี 2546 ให้พนักงานทุกคนให้ข้อมูลหนี้สินกับฝ่ายบัญชีตามความเป็นจริง จากนั้นลงทุน “ซื้อหนี้” ให้พนักงานทุกคนที่มีปัญหานี้หยุดก่อนหนี้เพิ่มก่อน จากนั้นบริษัทก็จ่ายเงินคืนหนี้ให้ทุกคนกลายมาเป็นลูกหนี้ระยะยาวของบริษัทแทน ด้วยดอกเบี้ยต่ำกว่าหนี้ในระบบมาก จากนั้นจึงทยอยหักเงินคืนจากเงินเดือนแต่ละเดือน และถึงจะมีหนี้สินพุงพรง การออมก็ยังจำเป็น ผู้บริหารอย่างสุทธิชัย ยังสร้างอารมณ์ร่วม โดยชวนพนักงานไปดูงานกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ พระสุบิน ปณีโต จังหวัดตราด หลังจากกลับมาจึงช่วยกันตั้งกลุ่มเก็บออมเดือนละแค่ไม่กี่ร้อย นานไปยอดสะสมเพิ่มเป็นหมื่น

นอกจากนี้ การประหยัดได้อีกทางคือ การรวมตัวกันซื้อของใช้จำเป็นอย่าง น้ำปลา สบู่ ยาสีฟัน ด้วยเหตุที่ว่าต่างคนต่างซื้อแล้วแพง มารวมกันซื้อทีละล็อตใหญ่เพื่อให้ได้ราคาถูกกว่า ขั้นตอนต่อไป คือ การสร้างรายได้เพิ่ม ช่วงพักกลางวัน เลิกงานตอนเย็น หรือวันหยุดสุดสัปดาห์ สมาชิกโครงการฯ จะมาช่วยกันปลูกถั่วงอก เพาะเห็ด ทำไข่เค็ม เหลือจากกินเองจะได้นำออกขาย หากอะไรเข้ากลุ่ม เป็นต้น

สำหรับองค์กรข้ามชาติอย่างบริษัท เนสท์เล่ (ไทย) จำกัด มีการสร้างความเข้มข้นให้กับกิจกรรม CSR ไปพร้อมๆ กับการปรับปรุงและสร้างความแข็งแกร่งเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมในวัฒนธรรมองค์กรมากยิ่งขึ้นผ่านกิจกรรม “อาสาสมัครพนักงาน” (Employee Volunteer)

“...การขับเคลื่อนเรื่องนี้เป็นเพราะเห็นประโยชน์สองอย่าง เรื่องแรก เป็นการสร้างคนรุ่นใหม่ที่มีจิตสำนึกต่อสังคม แม้เราจะอยู่ในบริษัทต่างชาติแต่เราก็คือคนไทย การสร้างคนรุ่นใหม่ให้มีจิตสำนึกแบบนี้ก็จะเป็นประโยชน์ต่อสังคม เรื่องที่สองจะส่งผลกับองค์กรทางอ้อม เพราะการที่คนของเรามีส่วนร่วมและ

ตระหนักเรื่องสังคม จะทำให้เขามีความเป็นคนที่สมบูรณ์ และมีความรับผิดชอบมากขึ้น ซึ่งสุดท้ายมันก็จะสะท้อนกลับมาที่การทำงานของเข ผมเชื่อว่าถ้าคนที่มีแนวคิดพื้นฐานดี โอกาสที่จะทำอะไรที่เป็นผู้ร้ายเป็นเรื่องยาก ขณะเดียวกันพนักงานเองก็รู้สึกมีคุณค่า...”

(นภดล ศิวะบุตร ผู้อำนวยการฝ่ายสื่อสารองค์กร บริษัท เนสท์เล่ (ไทย) จำกัด
ประชาตริธุรกิจ, 15 พฤษภาคม 2550)

โครงการ “ป่านิเวศในโรงงาน” (ECO-Forest) ของบริษัทโตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด ที่ได้ร่วมกับอาสาสมัคร ทั้งครอบครัวโตโยต้า ตัวแทนหน่วยงานราชการ องค์กรเอกชน ผู้แทนจำหน่าย บริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วน บริษัทในเครือ ชุมชนจะเชิงเตรา สื่อมวลชน พนักงานบริษัทและครอบครัว จำนวนกว่า 10,000 คน ร่วมกันปลูกต้นไม้จำนวนทั้งสิ้นกว่า 100,000 ต้น บนพื้นที่กว่า 30 ไร่ ภายในบริเวณโรงงาน โตโยต้า บ้านโพธิ์ จังหวัดฉะเชิงเทรา (<http://www.toyota.co.th>)

“...ผมมั่นใจว่า กิจกรรมด้านสิ่งแวดล้อมมีส่วนไปกระตุ้นให้พนักงานหรือคนในชุมชนและสังคมส่วนรวมทำให้เขาเกิดจิตสำนึกขึ้นมา...มันเป็นผลมาเนะครับ สามารถ นำไปใช้กับชุมชนกับครอบครัวเขาได้ เขาก็เข้าใจ สามารถปฏิบัติได้ถูกต้อง อย่างโครงการโลกร้อนด้วยมือเรา เราก็เริ่มจากจุดนี้เหมือนกัน”

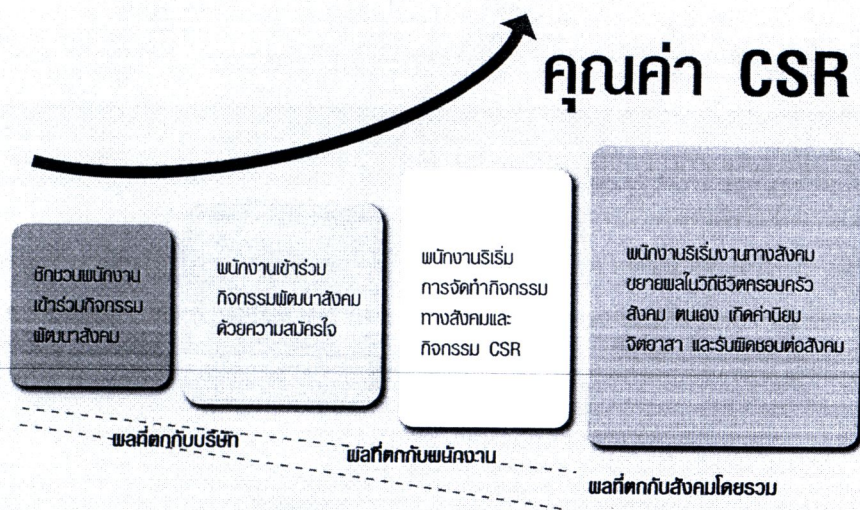
(สมภพ สนิทอักษร ผู้จัดการ สำนักงานส่งเสริมการสื่อสารภายในองค์กร,
สัมภาษณ์ 29 พฤศจิกายน 2550)

ตัวอย่างกิจกรรมเพื่อสังคมเหล่านี้ แม้จะดูเหมือนเป็นการสื่อสารจากบนลงล่างที่ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดทิศทางและมอบนโยบายลงมา แต่เมื่อมองมุกกลับในเชิงลึก จะเห็นว่าผู้บริหารองค์กร ได้ใช้ประโยชน์จากการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการไปพร้อม ๆ กันด้วย เช่น... ซึ่งทำให้เกิดผลดีกับบรรยากาศการทำงานในองค์กรได้อย่างกลมกลืน โดยเฉพาะกับองค์กรธุรกิจขนาดกลาง อย่างชุมพรคานาฯ และวันเดอร์เวลด์ฯ ที่สะท้อนให้เห็น “ทิศทางการไหลของข่าวสาร” จากล่างขึ้นบน (bottom-up flow) และมีลักษณะการโน้มน้าวใจที่เป็นการชนะร่วม (Win-win) อันมีนัยยะถึงองค์กรและกลุ่มเป้าหมายหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ต่างได้รับประโยชน์จากการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปในทิศทางที่พึงปรารถนา (ปาริชาติ สถาปิตานนท์, 2548: 27-30) สอดคล้องกับงานของปณิฏดา สังข์แก้ว (2549, น. บทคัดย่อ) เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบและบรรยากาศการสื่อสารภายในองค์กรกับการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษา บริษัท กฤษดาเนคร จำกัด (มหาชน) พบว่า รูปแบบการสื่อสารภายในองค์กรทั้งจากบนลงล่าง จากล่างขึ้นบน และตามแนวนอนมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ทั้งการพัฒนาด้านเอง รูปแบบความคิด การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม การเรียนรู้เป็นทีม และความคิดเชิงระบบ ยกเว้นการสื่อสารจากบนล่างเท่านั้นที่ไม่มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาด้านเองและรูปแบบความคิด

ผลการวิจัยยังพบต่อไปด้วยว่า ในการสื่อสารเพื่อการเชื่อมร้อยจิตสำนึกสาธารณะขององค์กรภาคธุรกิจกับภาคประชาชน ในบริบทที่เป็นการสื่อสารองค์กรทั้ง 6 บริษัทนั้น จำเป็นต้องอาศัยสื่อเพื่อการประชาสัมพันธ์ภายในที่องค์กรสร้างขึ้นอย่างหลากหลาย เพื่อชักชวนพนักงานให้เข้าร่วมกิจกรรมทางสังคม อาจจะมากน้อยและแตกต่างกันไปบ้างตามลักษณะองค์กร วัฒนธรรมองค์กร ระดับและเป้าหมายขององค์กร ขนาดองค์กร รวมถึงคุณภาพของชีวิตในการทำงานของบุคลากร ทั้งรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ อาทิ บอร์ดประกาศต่าง ๆ จัดหมายข่าวภายใน กล้องรับฟังความคิดเห็น ระบบอินเทอร์เน็ต และอินเทอร์เน็ต e-mail, การใช้เสียงตามสาย, Spot TV ภายใน, การจัด Road show ภายใน, และการบอกต่อพูดคุยปรึกษากันระหว่างพนักงานกันเอง หรือแม้แต่การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง (Role model) ทั้งผู้บริหารและพนักงานด้วยกันเอง ตัวอย่างการใช้ช่องทางการสื่อสารที่ผสมผสานกันเหล่านี้ จึงเป็นเหมือนกลไกสนับสนุนให้เกิดกระบวนการไหลเวียนของข่าวสารในองค์กร เป็นไปรอบทิศทาง แทรกซึมได้ทั่วองค์กร ทั้งจากบนลงล่าง/ล่างขึ้นบนและเป็นการสื่อสารในแนวนอน ที่เอื้อต่อสร้างบรรยากาศเป็นการสื่อสารแบบสองทาง สอดรับกับคำอธิบายของ เสถียร เชยประทับ (ม.ป.ป.) ที่ระบุว่า การสื่อสารแบบสองทางมีผลทำให้การสื่อสารที่เกิดขึ้นมีประสิทธิภาพมากขึ้น เพราะการให้ความสำคัญต่อการสื่อสารกลับ (Feedback) นั้น เป็นวิธีการที่ทำให้ผู้รับสารและผู้ส่งสารมีความเสมอภาคกันในการติดต่อสื่อสาร โดยไม่มีฝ่ายใดมีอิทธิพลเหนืออีกฝ่ายหนึ่ง ซึ่งจะก่อให้เกิดการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานขององค์กรได้เป็นอย่างดี

ในมุมมองของผู้วิจัย ไม่เพียงแต่ผลการวิจัยที่ช่วยมองเห็น รูปแบบและวิธีการสื่อสารที่องค์กรภาคธุรกิจใช้เพื่อเชื่อมร้อยจิตสำนึกสาธารณะขององค์กรกับภาคประชาชนในบริบทของการสื่อสารภายในองค์กรเท่านั้น หากแต่จุดร่วมที่มีความน่าสนใจและเหมือนกันทุกองค์กร คือ อานิสงส์ อันเป็นผลที่เกิดขึ้นจากการสื่อสาร ด้วยการให้โอกาสพนักงานมีส่วนร่วมทำกิจกรรม และถ่ายทอดประสบการณ์การทำงานและช่วยเหลือชุมชน/สังคม ได้กลายเป็นกระบวนการที่สำคัญในการเพิ่มมูลค่าและคุณค่าให้กับงานด้านซีเอสอาร์ และให้ผลลัพธ์ต่อองค์กรสูง แม้ว่าการมีส่วนร่วมของพนักงานในหลายครั้ง จะมีจุดเริ่มต้นจากการที่บริษัทต้องพยายามชักชวน หรือ “เกณฑ์” พนักงานมาเข้าร่วมกิจกรรม แต่เมื่อบริษัทดำเนินงานและสื่อสารโน้มน้าวใจด้วยการชักชวนอย่างต่อเนื่อง ทั้งให้พนักงานมีส่วนร่วมในการคิดและตัดสินใจในงานซีเอสอาร์มากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นที่ บริษัท ปูนซิเมนต์ไทยฯ บริษัท ปตท.ฯ หรือ บริษัท โตโยต้า ฯ ต่างพบว่า พนักงานเริ่มมีความรู้สึกถึงความเป็นเจ้าของกิจกรรม เกิดความผูกพันกับบริษัทสูงขึ้น ซึ่ง “นภดล คิระบุตร” ผู้อำนวยการบริหารฝ่ายองค์กรสัมพันธ์ บริษัท เนสท์เล่ (ไทย) ยอมรับว่า ที่ผ่านมา การสร้างพนักงานให้มีจิตอาสาเคยล้มเหลวหลายต่อหลายครั้ง แต่เมื่อสื่อสารทำความเข้าใจอย่างต่อเนื่องแล้ว ถึงจุดหนึ่งพนักงานจะเริ่มเห็นดีเห็นงาม ชื่นแนวคิด และลงมือปฏิบัติไปสู่ความยั่งยืนอย่างไม่มีวันสิ้นสุด ทุกวันนี้ ถ้าไม่ไปทำกิจกรรมช่วยเหลือสังคม พนักงานเป็นโกรธ และเมื่อใดก็ตามที่พนักงานเข้าใจถึงมิติการช่วยเหลือและพัฒนาสังคม รวมถึงการมีทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน จึงเท่ากับเป็นการเปิดคุณค่าในตัวพนักงานและเป็นสิ่งที่จะติดตัวต่อไปในอนาคต

ข้อสรุปจากการวิจัยนี้ อาจกล่าวได้ว่า ปรากฏการณ์ด้านการสื่อสารรูปแบบต่างๆ ที่เกิดขึ้นภายในองค์กรทั้ง 6 แห่ง ต่างได้ทำหน้าที่และแสดงบทบาทในการเชื่อมร้อยจิตสำนึกสาธารณะของสมาชิกในองค์กรทุกระดับ นับตั้งแต่การให้ความรู้ (Knowledge) ทักษะคติ (attitude) และการประพฤติปฏิบัติต่างๆ (practices) รวมถึงการเปลี่ยนแปลงความตระหนัก (Awareness) ความสนใจ (interest) ความปรารถนา (desire) และการกระทำ (action) และประการสุดท้ายคือ การเปลี่ยนบุคคลจากสภาพที่ไม่ได้ตระหนัก (unawareness) ให้ก้าวไปสู่ความตระหนัก (awareness) ความเข้าใจ (comprehensive) และการกระทำ (action) ได้ในที่สุด โดยเป็นพฤติกรรมในทิศทางที่สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร (ปาริชาติ สถาปิตานนท์, 2548: 27-30) รูปแบบการสื่อสารจึงทำหน้าที่ยึดและโยงสมาชิกองค์กร ให้มีความรู้ความเข้าใจร่วมและทัศนะร่วมกัน “การสื่อสาร” ในบริบทนี้ จึงเป็นหัวใจสำคัญของการสร้างพันธะทางสังคม (Social Bonds) (กิตติ กันภัย, 2543: 61-78) ที่จะนำไปสู่การทำและสื่อสารความดีร่วมกันภายในกลุ่มหรือสังคม โดยมี “ประโยชน์สุขทางใจ” เป็นผลลัพธ์ ขณะเดียวกัน ผลจากการสื่อสารที่เกิดขึ้น ไม่เพียงแต่ได้สร้างความเปลี่ยนแปลงทางจิตสำนึกระดับบุคคลเท่านั้น หากยังส่งผลถึงการปฏิบัติทางจิตในระดับองค์กรอีกด้วย ท้ายที่สุดแล้ว ประโยชน์ก็จะตกอยู่กับทั้งองค์กรและตัวพนักงานเอง เมื่อพนักงานมีความสุขก็ย่อมทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพขึ้นด้วย ทำนองเดียวกัน เมื่อพนักงานเกิดการเติบโตในมิติทางสังคมและการให้เพื่อสังคมหรือมีจิตสำนึกสาธารณะมากขึ้นเท่าไร ความเคลื่อนไหวของคนที่มีมิติความเข้าใจในงานพัฒนา ก็มีมากขึ้นตามลำดับ ซึ่งผู้วิจัยหวังว่า จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่ดีและอยู่บนเส้นทางของความยั่งยืนและเข้มแข็งได้ ดังแผนภาพที่ 6



แผนภาพที่ 6 แสดงลำดับขั้นคุณค่า CSR อันเป็นผลมาจาก “การสื่อสาร” เพื่อการเชื่อมร้อยจิตสำนึกสาธารณะ

2.2 บริบทของการสื่อสารภายนอก

ฟรีแมน (Freeman, 1984 ใน Kraisomsuthasinee, 2006: 54) ให้คำจำกัดความของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ว่า หมายถึง บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่ได้รับผลจากการดำเนินกิจการขององค์กร หากพิจารณาตามความเกี่ยวข้องกับองค์กร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการวิจัยนี้ จึงหมายถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกองค์กร ได้แก่ คนในชุมชนที่องค์กรธุรกิจทั้ง 6 แห่ง เข้าไปอยู่ร่วมด้วยโดยตรง

“...เมื่อก่อนผมไม่เคยมีความรู้เรื่องการทำปุ๋ยจากกากกาแฟ เมื่อเนสท์เล่เข้ามาช่วยอบรมให้ความรู้ ผมก็มาทดลองดู มันได้ผล ต้นกาแฟงามมากผลผลิตก็ดี ลดค่าใช้จ่ายในการซื้อปุ๋ยได้มาก ...ผมก็ชวนเพื่อนให้ลองทำโดยมาดูที่บ้านผมและผมก็สอน ใครมาถามผมบอกหมดไม่หวง ช่วยเหลือกัน ถ้าเนสท์เล่ไม่เข้ามาช่วย ชาวสวนอย่างเราคงถูกพ่อค้าคนกลางเอาเปรียบไปเรื่อย ๆ ก็ต้องขอบคุณเขา...”

เป็นคำสัมภาษณ์ของลุงโพธิ์ ทองวงศ์ (28 กันยายน 2550) เกษตรกรชาวสวนกาแฟ อ. สวี จ. ชุมพร กับผู้วิจัย เป็นตัวอย่างที่ไม่เพียงแต่สะท้อนให้เห็นผลจากการวิจัยที่พบว่า องค์กรธุรกิจได้ดำเนินการ “สื่อสาร” เพื่อสร้างความไว้วางใจในการดำเนินธุรกิจว่า จะไม่ส่งผลกระทบต่อชุมชน รักษาความสัมพันธ์อันดีระหว่างกัน สร้างความรู้สึกเกี่ยวข้องและผูกพันเท่านั้น ทว่ายังเป็นตัวบ่งชี้ถึงวิถีการปฏิบัติในเชิง “การมีส่วนร่วม” ระหว่างองค์กรธุรกิจและคนในชุมชน โดยมี “การสื่อสาร” เป็นตัวถักทอและเชื่อมร้อยจิตสำนึกเมื่อนำมาวิเคราะห์และอธิบายด้วยกรอบแนวคิดเรื่อง “การมีส่วนร่วมของประชาชน” เราจะเห็นภาพความสอดคล้องกับข้อสรุปของปาริชาติ สถาปิตานนท์ (2549: 24-30) ที่อธิบายว่า การมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงของประชาชนมิได้อยู่แค่การปรากฏตัวหรือให้ข้อคิด หรือดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาเท่านั้น แต่การมีส่วนร่วมที่แท้จริงของประชาชนในโครงการพัฒนาต่าง ๆ เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงบทบาทของประชาชน จากผู้รับบริการต่าง ๆ ไปสู่การก้าวเข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและรับผิดชอบเกี่ยวกับการกิจต่าง ๆ เพื่อผลักดันให้การพัฒนาดุล่วงไปด้วยดีและการแสดงความรับผิดชอบต่อ “ผลต่าง ๆ” ซึ่งสืบเนื่องจากการดำเนินโครงการพัฒนาในพื้นที่ ตลอดจนการติดตาม/ประเมินผล เพื่อปรับปรุงแนวทางการพัฒนาให้เหมาะสม ซึ่งเครื่องมือการสื่อสารสำคัญที่ทุกองค์กรธุรกิจทั้ง 6 บริษัท เลือกนำมาใช้ได้ตรงกัน เพื่อสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมดังกล่าวมากที่สุดคือ “กิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมหรือชุมชน” (ซีเอสอาร์) เช่น

โครงการ การพัฒนาเกษตรยั่งยืนเนสท์เล่ (SAIN : Sustainable Agriculture Initiative Nestle) เพื่อแสดงถึงจิตสำนึกรับผิดชอบต่อสังคม โดยเฉพาะกับเกษตรกรและชุมชนที่เป็นเบื้องหลังความสำเร็จของธุรกิจ เนสท์เล่มุ่งพัฒนาคุณภาพชีวิตของชาวสวนกาแฟแบบยั่งยืน บนหลักการ “ทำอะไรก็ได้ที่ยั่งยืนไม่ฉาบฉวย แต่ในทุกสิ่งที่ทำ ต้องสามารถช่วยเหลือชุมชนให้ยืนได้ด้วยตัวเอง” ทั้งนี้แนวทางเกษตรยั่งยืนของ

เนสท์เล่ ยังใช้วิธีการประยุกต์ทรัพยากรและวางแผนการผลิต เพื่อให้ได้ผลตอบแทนระยะยาว โดยคำนึงถึงผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ความเจริญทางเศรษฐกิจ และความมั่นคงทางสังคม ด้วยการใช้เวลากว่า 20 ปี ในการเข้าไปส่งเสริมและช่วยเหลือทางวิชาการแก่เกษตรกรชาวสวนกาแฟให้ยืนอยู่ได้บนลำแข้งตัวเอง โดยให้องค์ความรู้ความสามารถในการจัดการ พร้อมกับตั้งศูนย์รับซื้อเบ็ดเสร็จในราคารับประกัน เช่น การเปิดศูนย์ฝึกอบรมด้านกาแฟ ที่ อ. สวี จ.ชุมพร เมื่อเดือนตุลาคม ปี 2545 เพื่อพัฒนาและให้ความรู้แก่ชาวสวนกาแฟในภาคใต้เป็นประจำทุกเดือน ซึ่งมีผู้เชี่ยวชาญด้านพันธุ์กาแฟของเนสท์เล่เป็นผู้ให้การอบรม

โครงการ “เอสซีจี รักษาน้ำเพื่ออนาคต” ของปูนซิเมนต์ไทย ที่เริ่มดำเนินการตั้งปี 2546 ร่วมกับชุมชนสร้างฝายชะลอน้ำมาแล้วกว่า 2 ฝาย ซึ่งผู้วิจัยได้มีประสบการณ์ร่วมในปี 2550

โตโยต้าบ้านโพธิ์ ดำเนินโครงการ “ปานิเวศน์ในโรงงาน” (Eco-Forest) ได้รับความร่วมมือจากอาสาสมัครหลายกลุ่ม เช่น ผู้บริหารระดับสูงของบริษัทเอง ตัวแทนจากหน่วยงานราชการ องค์กรเอกชน ผู้แทนจำหน่าย บริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วน บริษัทในเครือ ชุมชนจะเขิงเจตรา พนักงานบริษัทและครอบครัว มาร่วมกิจกรรมการปลูกป่าภายในบริเวณโรงงานโตโยต้า รวมถึงการเปิดโรงงาน ให้คนในชุมชนและผู้สนใจ เข้ามาเยี่ยมชมกระบวนการผลิตที่เป็นกับมิตรสิ่งแวดล้อม

โครงการปลูกป่าถาวรเฉลิมพระเกียรติพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว เนื่องในโอกาสทรงครองราชย์เป็นปีที่ 50 ถึงปัจจุบันยังคงสนับสนุนการดูแลป่า ด้วยการจัดโครงการเสริมต่างๆ อย่างต่อเนื่อง เช่น หมู่บ้าน ปตท. พัฒนา ห้วยเขย่ง จ. กาญจนบุรี (ที่ซึ่งผู้วิจัยได้ไปลงพื้นที่) การฝึกอบรมอาสาสมัครป้องกันไฟป่า เป็นต้น รวมถึงการจัดให้ตัวแทนชุมชนที่ ปตท. เข้าไปอยู่ร่วมด้วย ไปทัศนศึกษาเยี่ยมชมและดูงานในโครงการพระราชดำริต่างๆ

ซึ่งการดำเนินกิจกรรมหรือโครงการพัฒนาต่างๆ เหล่านี้ พบว่ามีความสอดคล้องกับพันธกิจและนโยบายตามที่องค์กรกำหนดไว้ และเป็นไปในแนวทางที่จะเกิดการผสมทรัพยากรทั้งภายในและภายนอกองค์กร สู่การพัฒนาสังคมที่ยั่งยืน โดยองค์กรจะเปิดโอกาสให้คนภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมกับกิจกรรมที่องค์กรจัดขึ้น รูปแบบกิจกรรมลักษณะนี้สอดคล้องกับแนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบซีเอสอาร์ของ พิพัฒน์ ยอดพฤติการณ์ และจำลักษณ์ ขุนพลแก้ว (2550:84-86) ที่ระบุว่า เป็นซีเอสอาร์ที่อยู่ในกระบวนการทางธุรกิจ (CSR in process) เป็นลักษณะของการทำซีเอสอาร์ที่ฝังเข้าไปเป็นส่วนหนึ่งในกระบวนการทางธุรกิจ โดยแทรกเข้าไปในทุกขั้นตอนตั้งแต่การวิจัยพัฒนา การออกแบบ การผลิต การจัดส่ง จนถึงการบริการ นั่นหมายความว่า การที่องค์กรหันกลับมาพิจารณากระบวนการผลิตของตนเองว่าสร้างประสิทธิผลต่อทั้งธุรกิจและสังคมในด้านที่ดีหรือไม่ ซึ่งหมายถึงบริษัทให้ความสำคัญมากกว่าปริมาณและคุณภาพผลิตภัณฑ์ของตนเองและปรับปรุงกระบวนการผลิตของตนเพื่อลดผลกระทบต่อสังคมในด้าน

ลบ หรือสร้างประโยชน์ต่อสังคมในด้านบวก และ ซีเอสอาร์ซึ่งแตกต่างหากจากกระบวนการทางธุรกิจ หากแต่จะเกิดขึ้นภายหลัง (CSR after process)

นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับข้อสรุปที่ค้นพบจากการวิจัยของปารีณา ประยุกต์วงศ์ และ แมท โอเซ็น (2552) เรื่อง “การพัฒนา CSR ในประเทศไทยและบทบาทอาสาสมัคร” ที่ระบุว่า ท่ามกลางภาวะวิกฤต เศรษฐกิจโลกที่เกิดขึ้น ธุรกิจไทยกำลังเผชิญช่วงเวลาที่ยากลำบากในการทำ CSR ที่จะนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน ปัจจุบันธุรกิจทำ CSR ในรูปแบบการทำกิจกรรมเพื่อสังคมเพื่อประชาสัมพันธ์สร้างชื่อเสียงหรือมุ่งเป็นเพียงกลยุทธ์การตลาดเท่านั้น แต่กระแสการพัฒนา CSR ในระดับโลกนั้น มุ่งไปที่การพัฒนาการทำ CSR ให้เป็นเครื่องมือการสื่อสารเพื่อการพัฒนา ที่จะนำไปสู่การสร้างคามเข้มแข็งที่ไม่ใช่เพียงแต่ธุรกิจเท่านั้น แต่เป็นการสร้างคุณค่าทางสังคมที่ธุรกิจมีต่อชุมชนและสังคม เพื่อให้เท่าทันกระแสการพัฒนานี้ ธุรกิจจำเป็นต้องทำความเข้าใจวิถีการทำ CSR อย่างบูรณาการในการดำเนินธุรกิจโดยทั่วไป

จะเห็นได้ว่าข้อดีของตัวอย่างการใช้เครื่องมือหรือช่องทางการสื่อสารด้วย “กิจกรรมซีเอสอาร์” ในลักษณะเช่นนี้ นอกจากจะให้ผลทางด้านการสื่อสารจิตสำนึกกับผิตชอบกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้กว้างขวางแล้ว ยังแสดงให้เห็นว่าธุรกิจกับชุมชน/สังคม สามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างปกติสุข ด้วยการช่วยเหลือเกื้อกูลหรือเอื้อประโยชน์ซึ่งกันและกัน (Win-Win) โดยชุมชนได้เข้ามาร่วมคิด ปฏิบัติและเรียนรู้ร่วมกัน สิ่งที่เกิดขึ้นคือ คนในชุมชน มีความรู้สึกเป็นเจ้าของ (sense of belonging) ชุมชน พร้อมที่จะเสียสละช่วยเหลือพัฒนาและดูแลรักษาชุมชนท้องถิ่นของตนด้วยความสมัครใจ ขณะเดียวกันก็มีความเข้าใจองค์กรธุรกิจมากขึ้น

นอกเหนือจากกิจกรรมซีเอสอาร์ที่อภิปรายในข้างต้นแล้ว ผลการวิจัยยังพบต่อไปอีกว่า ช่องทางการสื่อสารที่สำคัญอีกช่องทางหนึ่งที่องค์กรธุรกิจ นำมาใช้เพื่อสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมของชุมชน คือ การใช้สื่อบุคคล ซึ่งมีทั้งเจ้าหน้าที่ ได้รับความมอบหมายและหรือพนักงานด้านชุมชนสัมพันธ์ จะทำหน้าที่สื่อสารกับผู้นำชุมชนและคนในชุมชน โดยองค์กรธุรกิจขนาดใหญ่อย่างปูนซิเมนต์ไทยกับปตท. และองค์กรข้ามชาติอย่างเนสท์เล่กับโตโยต้า จะมีหน่วยงานด้านชุมชนสัมพันธ์ที่อยู่ในส่วนกลางและหรือสำนักงานสาขาหรือกลุ่มธุรกิจในพื้นที่ ทำหน้าที่ด้านการสื่อสารและดำเนินกิจกรรมตามนโยบายที่รับมาจากบริษัทแม่และริเริ่มจัดขึ้นเองตามความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและความต้องการในท้องถิ่น สำหรับธุรกิจขนาดกลาง ผู้บริหารระดับสูงจะเป็นผู้เล่นบทบาทผู้นำทางการสื่อสารด้วยตนเอง โดยอาสาเข้าไปช่วยเหลือพัฒนาชุมชน/สังคมในรูปแบบที่แตกต่างกัน เช่น คุณสุทธิชัย เอี่ยมเจริญยิ่ง แห่งวันเดอร์เวิร์ลโปรดักส์ ปัจจุบันรับตำแหน่งประธานเครือข่ายธุรกิจเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (SVN) ส่วนที่ชุมพรคานา นำ ริสอร์ต คุณวรวิสร รักษ์พันธุ์ เป็นวิทยากรบรรยายให้ความรู้เกี่ยวกับเศรษฐกิจพอเพียง ขณะเดียวกันได้

แปลงธุรกิจของตนเองให้เป็นศูนย์การเรียนรู้เรื่องเศรษฐกิจพอเพียงและกลไกกรรมธรรมชาติสำหรับชุมชน และผู้ที่สนใจเข้ามาเยี่ยมและอบรมอยู่เป็นนิจ

ซึ่งการสื่อสารที่เกิดขึ้นจากการใช้สื่อบุคคลลักษณะนี้ เมื่อวิเคราะห์ในรายละเอียด ก็จะสะท้อนภาพรูปแบบการสื่อสารแบบเผชิญหน้ากันโดยตรง ที่มีทั้งการสนทนากับคนเพียงคนเดียวและ/หรือประชุมกลุ่ม ดังนั้น รูปแบบการสื่อสารที่ปรากฏ จึงมีลักษณะเป็นการสื่อสารสองทางที่มีการไหลของสารในแนวระนาบ ซึ่งทำให้ง่ายต่อการแลกเปลี่ยนข่าวสาร ได้ตอบปัญหาต่างๆ การรับฟังความคิดเห็นและปรึกษาหารือกัน ผ่านการจัดเวทีประชุมชาวบ้านที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เช่น การพูดคุยกันตามตลาดนัดชุมชน หรือการไปเยี่ยมเยียนพบปะชาวบ้านที่บ้าน นอกจากนี้ องค์กรธุรกิจขนาดใหญ่ทั้ง ปตท. ปูนซิเมนต์ไทย เนสท์เล่ ยังมีการจัดทำสื่อเฉพาะกิจ อาทิ แผ่นพับ วีซีดี วารสาร และการใช้สื่อที่ชุมชนมี ได้แก่ วิทยุท้องถิ่นและหอกระจายข่าว เพื่อเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารที่เป็นเกี่ยวข้องและประโยชน์กับชุมชน สอดคล้องกับแนวคิดการสื่อสารทางเลือกเพื่อการพัฒนา ที่เกี่ยวข้องกับการที่บุคคลกลุ่มต่างๆ ที่หลากหลายได้ให้ความสำคัญกับการจัดการข้อมูลข่าวสารระหว่างกัน บนพื้นฐานของการร่วมมือกันพัฒนากระบวนการสื่อสารแบบสองทางในลักษณะของการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร โดยที่ทุกฝ่ายสามารถสลับบทบาทเป็นผู้ให้และผู้รับข้อมูล ผ่านเวทีการสื่อสารในหลากหลายรูปแบบ โดยดำเนินการอยู่บนพื้นฐานของการเคารพความคิดเห็นของกันและกัน และร่วมกันชั่งน้ำหนักเกี่ยวกับผลได้เสียต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นจากการตัดสินใจดำเนินการในด้านใดด้านหนึ่งๆ อย่างรอบคอบ (ปาริชาติ สถาปิตานนท์, 2549: 24-30)

โดยสรุป จะเห็นได้ว่า ปรากฏการณ์ด้านการสื่อสารเพื่อเชื่อมร้อยจิตสำนึกสาธารณะขององค์กรภาคธุรกิจกับภาคประชาชนที่สะท้อนผ่านบริบททั้งสอง มีแก่นอยู่คือการ “สร้างลักษณะร่วมกัน” (shared) ให้เกิดขึ้น เช่น สร้างความเข้าใจร่วมกัน สร้างอารมณ์ความรู้สึกร่วมกันที่จะทำสิ่งดี ๆ เพื่อองค์กร ชุมชน/สังคมและสิ่งแวดล้อม ตลอดจนสร้างประสบการณ์ดี ๆ ร่วมกันระหว่างผู้บริหาร/เจ้าของธุรกิจกับพนักงาน และองค์กรธุรกิจกับชุมชน ที่อยู่บนพื้นฐานของประโยชน์ร่วมกันของทุกฝ่าย ที่สำคัญยิ่งกว่าคือ ผลลัพธ์ทางจิตใจที่เป็นอารมณ์ความรู้สึก แม้จะมองไม่เห็นและจับต้องไม่ได้ หากแต่สิ่งที่มองไม่เห็นนี้ ได้มีส่วนช่วยยกระดับจิตใจของทุกฝ่ายให้ก้าวข้ามผ่านจิตที่มุ่งคิดถึงแต่ตนเองไปสู่จิตที่คิดที่ทำเพื่อผู้อื่นมากขึ้นอย่างน่าอัศจรรย์

3. ปัจจัยสนับสนุนและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคของการสื่อสารเพื่อการเชื่อมร้อยจิตสำนึกสาธารณะขององค์กรภาคธุรกิจกับภาคประชาชน

3.1 ปัจจัยสนับสนุน

ผลการศึกษารูพบว่า ปัจจัยสนับสนุนที่ช่วยขับเคลื่อนให้การสื่อสารเพื่อการเชื่อมร้อยจิตสำนึก
สาธารณะขององค์กรธุรกิจและภาคประชาชนประสบความสำเร็จ ประกอบด้วย 2 ปัจจัยหลัก คือ ปัจจัยที่
เกิดขึ้นภายในองค์กรเองและปัจจัยที่เป็นผลกระทบมาจากภายนอกองค์กร สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

3.1.1 ปัจจัยภายในองค์กร ได้แก่

(1) ผู้บริหารหรือผู้นำองค์กรธุรกิจ

การบริหารจัดการองค์กรธุรกิจสมัยใหม่ในปัจจุบัน คงต้องก้าวพ้นไปจากแนวคิดแบบเดิมทั้งใน
เรื่องโครงสร้างองค์กรที่ตายตัว หรือการจัดลำดับชั้นภายในองค์กร โดยเฉพาะความหมายของคำว่า “ผู้นำ”
หมายถึงตำแหน่งอย่างเป็นทางการ ในปัจจุบันนิยมใช้คำว่า “ภาวะผู้นำ” หรือ “ความเป็น ผู้นำ” มากกว่า
เพราะหมายถึงคุณสมบัติของบุคคลในการประสานให้คนทั้งหลาย มาทำการร่วมกัน เพื่อมุ่งสู่วิสัยทัศน์หรือ
วัตถุประสงค์ร่วมกัน ดังนั้นผู้นำยุคใหม่ จึงต้องมีความคิดในระยะยาว เห็นภาพใหญ่และความโยงใยระหว่าง
กัน หรือมีความคิดเชิงระบบ ภายใต้ความเช่นนี้ ผู้นำย่อมเข้าใจว่าหน้าที่หลักของตน คือการทำให้เพื่อ
ร่วมงานรู้สึกดี และนำความสามารถและศักยภาพทั้งหมดออกมาสร้างสรรค์ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์หรือ
คุณค่าหลักขององค์กรของตน (วรรณ ประยุกต์วงศ์, 2550: 43)

เมื่อย้อนกลับมาดูองค์กรธุรกิจจากการวิจัยนี้ ไม่ว่าจะเป็นบริษัทสัญชาติไทยอย่าง ปูนซิเมนต์ไทย
ปตท. บริษัทข้ามชาติอย่าง โตโยต้า และเนสท์เล่ หรือแม้แต่องค์กรธุรกิจขนาดกลาง อย่าง วันเดอร์วีร์ล โปร
ดัคส์ และ ชุมพรคาบาน่า รีสอร์ต นับจาก ปี 2550 ที่ผู้วิจัยได้ลงมือเก็บข้อมูล พบว่า องค์กรธุรกิจเหล่านี้
ต่างได้รับการยอมรับถึงความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจอย่างมีจิตสำนึกรับผิดชอบต่อสังคมอย่างต่อเนื่อง
แสดงให้เห็นว่าการริเริ่มทำซีเอสอาร์ระดับองค์กรนั้น สิ่งสำคัญที่สุดคือ ผู้บริหารระดับสูงที่ต้องมีวิสัยทัศน์
และความเข้าใจเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม ก่อนจะส่งผ่านมาสู่พนักงานด้วยการสื่อสารรูปแบบต่าง ๆ
สอดคล้องกับที่พอล วิเตล กรรมการอำนวยการสถาบัน คีนันแห่งเอเชีย (2549) เสนอว่า “ก่อนทำ CSR
บริษัทต้องเข้มแข็งก่อน และเริ่มทำจากผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (stakeholder) ซึ่งต้องอาศัยความจริงใจใน
การทำ และผู้บริหารจำเป็นต้องมีนโยบายที่ชัดเจนเพื่อสร้างความร่วมมือของพนักงานในบริษัท”

มุมมองของผู้วิจัย มีความเห็นว่า ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จในเรื่องนี้ มักมีการกำหนด
นโยบายและมียุทธศาสตร์ชัดเจนในการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม ทั้งกับสังคมภายในองค์กรและ
สังคมภายนอกองค์กร ดังนั้น ผู้บริหารจึงเป็นคำตอบสำคัญที่จะนำไปสู่การขับเคลื่อนเรื่องซีเอสอาร์ ใน
สังคมได้อย่างเป็นรูปธรรมที่สุด

สำหรับผู้บริหารองค์กรธุรกิจขนาดกลาง มีข้อสังเกตที่น่าสนใจ ซึ่งผลจากการวิจัย พบว่า ภาพตัวอย่างความเป็นผู้นำของคุณวิสร รัชพันธุ์ แห่งชมพุดาบาน้ำ รีสอร์ท และคุณสุทธิชัย เอี่ยมเจริญยิ่ง แห่งวันเดอร์เวิร์ล โปรดักส์ ที่นอกจากจะมีความสามารถในการบริหารกิจการให้ประสบความสำเร็จและเลี้ยงตัวเองได้แล้ว ผู้บริหารทั้ง 2 คนนี้ ยังเชื่อมั่นในศักยภาพของคน ให้ทั้งเกียรติและโอกาสแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา มีความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิดและประพุดิปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างของการให้เพื่อสังคมด้วยตนเอง ตัวแบบ (Role Model) นี้ หากพิจารณาโดยผิวเผินก็คงไม่ต่างจากผู้ประกอบการทั่วไป แต่เมื่อวิเคราะห์โดยใช้หลักทางจิตวิทยาแล้ว จะพบว่าแรงจูงใจภายในของทั้งสองคน มีความลึกซึ้งกว่าการแสวงหาผลกำไรหรือความมั่งคั่งเพื่อตนเอง หากแต่เป็นความปรารถนาที่จะเห็นชุมชน/สังคมได้รับการพัฒนาไปในทิศทางที่ดีขึ้น คุณลักษณะพิเศษของผู้นำองค์กรธุรกิจนี้ ถือว่า มีจิตวิญญาณของการเป็นผู้ประกอบการเพื่อสังคม ที่หลอมรวมความมีจิตสำนึกต่อสังคมแบบนักพัฒนาเข้าไว้ด้วยกัน ดังที่ พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต) อธิบายลักษณะของผู้ประกอบการเพื่อสังคมเช่นนี้ว่า เป็นผู้มีความเจริญใน 5 มิติ คือ หนึ่ง ศรัทธา ความเชื่อมั่นในหลักความจริงความดีงามอันมีเหตุผลและในการที่จะทำความดีงาม สอง ศีล ความประพฤติดีไม่เบียดเบียนผู้อื่น มีวินัย เลี้ยงชีพสุจริต สาม สุตตะ การเล่าเรียนสดับฟัง ศึกษาหาความรู้ สี่ จาคะ ความเผื่อแผ่เสียสละมีน้ำใจและใจกว้าง พร้อมทั้งจะรับฟังและร่วมมือไม่คับแคบเอาแต่ตัว และห้า ปัญญา ความรอบรู้ รู้คิด รู้พิจารณา เข้าใจเหตุผลรู้จักโลกและชีวิตตามความเป็นจริง

ผลการศึกษาจึงสรุปได้ว่า ผู้บริหาร/ผู้นำองค์กรภาคธุรกิจ มีวิสัยทัศน์ ตระหนักถึงความสำคัญและมองเห็นคุณค่าของความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งผู้บริหารหรือผู้นำในองค์กรเหล่านี้ ไม่ได้มองเรื่องความรับผิดชอบต่อชุมชน/สังคมเป็นเพียงแค่การจัดกิจกรรมทางสังคม หากแต่จะมองในเชิงลึกไปถึงวิถีปฏิบัติต่อคนในองค์กรและคนในชุมชนที่ธุรกิจเข้าไปอยู่ร่วมด้วย ซึ่งผู้นำที่มีลักษณะนี้ จะมีทัศนคติในเชิงบวก มีความเชื่อมั่นในศักยภาพของคน ให้เกียรติและโอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาและคนในชุมชน มีความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิดและประพุดิปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี รวมถึงการทำตนเป็นตัวแบบ (Role Model) ของการให้เพื่อสังคมด้วยตนเองจนสามารถสร้างความเลื่อมใสศรัทธาและเป็นที่ยอมรับของคนในองค์กรและชุมชน โดยยึดหลักคุณธรรมและจริยธรรมเป็นฐานในการเชื่อมร้อยใจคนให้เป็นหนึ่งเดียวกันได้เป็นอย่างดี

(2) ปัจจัยด้านลักษณะของเนื้อหา

กระบวนการสื่อสารเพื่อการเชื่อมร้อยจิตสำนึกสาธารณะขององค์กรภาคธุรกิจกับภาคประชาชน ที่เน้นการมีส่วนร่วมนั้น สารหรือเนื้อหา(Messages) ถือเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่สำคัญและไม่สามารถจะเลยได้ ซึ่งข้อค้นพบจากการวิจัยนี้ พบว่า เนื้อหาของการสื่อสารที่องค์กรภาคธุรกิจทั้ง 6 บริษัทเลือกใช้ได้ตรงกัน จะมุ่งเน้นไปที่ประเด็นทางสังคม ที่มีความเกี่ยวข้องและสอดคล้องกับวิถีการดำรงชีวิตตอบสนองความต้องการและมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้พนักงานและคนในชุมชน/สังคม สามารถนำเนื้อหา

ดังกล่าว ไม่ว่าจะเป็นโครงการ “เศรษฐกิจพอเพียง” ของปตท.และชุมพรคานา โครงการ “SCG Do It Green รักน้ำ...เพื่ออนาคต” ของปูนซิเมนต์ไทย โครงการ “โรงงานสีขาว” ของบริษัทวันเดอร์เวิร์ล โปรดักส์ โครงการ “พัฒนาเกษตรยั่งยืน” ของเนสท์เล่และโครงการ “โตโยต้า...เพื่อสิ่งแวดล้อม” ของโตโยต้า มาจัดการและพัฒนาชีวิตความเป็นอยู่ และจิตใจตนเอง ขณะเดียวกันยังสามารถเสริมพลังกระตุ้นให้กลุ่มเป้าหมายมีความสนใจและสร้างความรู้สึกร่วมของความเป็นสาธารณะได้ สอดคล้องกับปาริชาต สถาปิตานนท์ (2549: 36) อธิบายว่า ไม่ใช่ทุกประเด็นจะสามารถนำไปสู่การสื่อสารด้วยกระบวนการมีส่วนร่วมได้เสมอไป เนื่องจาก “ประเด็นการสื่อสาร” มักเป็นเงื่อนไขที่สำคัญประการหนึ่งในการกระตุ้นให้บุคคลต่าง ๆ เกิดความสนใจและมีความรู้สึกร่วมที่จะเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ โดยประเด็นที่สามารถกระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วมของภาคประชาชนนั้น กาญจนา แก้วเทพ (2547 ในปาริชาต สถาปิตานนท์, 2549: 36) ระบุว่า มักได้แก่ ประเด็นที่มีเนื้อหาสาระสอดคล้องกับวิถีชีวิตและความต้องการของชุมชน หรือเป็นประเด็นที่ชุมชนสามารถนำเนื้อหาสาระดังกล่าวไปใช้ประโยชน์ได้ ในเรื่องเดียวกันนี้ Gray-Felder (2001, ในปาริชาต สถาปิตานนท์ 2549: 36) ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของประเด็นท้องถิ่นว่า ยิ่งสมาชิกในชุมชนมีความรู้สึกร่วมถึงความเป็นเจ้าของ (owners) สำคัญในประเด็นหนึ่ง ๆ หรือมีความคุ้นเคย มีความผูกพัน หรือเกี่ยวพันกับผลประโยชน์ คุณประโยชน์ หรือผลกระทบที่อาจได้รับภายหลังมากเท่าใด สิ่งที่มีก่เกิดตามคือ บุคคลที่เข้ามามีส่วนร่วมจะมีความจริงจังมากขึ้น ยิ่งไปกว่านั้น การมีข้อมูลเกี่ยวกับประเด็นที่เข้าร่วมก็เป็นสิ่งสำคัญ โดยเฉพาะข้อมูลในด้านกว้างและลึก ที่จะช่วยให้บุคคลสามารถเห็นความเชื่อมโยงเกี่ยวกับมูลเหตุของประเด็นสาระสำคัญและองค์ประกอบต่าง ๆ ของประเด็น ตลอดจนและผลกระทบที่เกิดขึ้นกับตน คนอื่น ๆ และพื้นที่แวดล้อม

ดังนั้น การสื่อสารเพื่อการจัดการที่ถูกนำมาใช้ในบริบทของการเชื่อมร้อยจิตสำนึกสาธารณะขององค์กรภาคธุรกิจกับภาคประชาชนนั้น องค์กรธุรกิจในฐานะผู้ส่งข่าว จึงมีบทบาทเป็น “แม่สื่อแม่ชัก” เริ่มตั้งแต่ชักสายใยการสื่อสาร (กาญจนา แก้วเทพ, 2552: 12) ในองค์กร สร้างวัฒนธรรม “การมีส่วนร่วม” เพื่อให้พนักงานทุกระดับเป็นพลังสำคัญในการที่นำตนเอง บริษัท เพื่อนพนักงาน หรือแม้แต่ลูกค้าเข้าไปมีส่วนร่วมด้วยชุมชน จำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการเลือกประเด็นสาร ในการเสนอและดำเนินกิจกรรมให้มีความเชื่อมโยง สร้างสัมพันธ์ และตอบโจทย์กลุ่มเป้าหมายทั้งภายในและภายนอกอย่างรอบคอบเข้าด้วยกัน จึงจะสามารถสร้างคุณค่าหรือพันธะทางใจให้เกิดขึ้นได้ทั้ง 2 ฝ่าย

(3) ปัจจัยด้านช่องทางการสื่อสาร

เป็นที่เข้าใจกันโดยทั่วไปในวงการนิเทศศาสตร์ว่า ช่องทางการสื่อสาร (Channel) หรือสื่อ (Media) หมายถึง ตัวกลางในการนำสารไปสู่กลุ่มเป้าหมายหรือผู้รับสาร ซึ่งผลจากการวิจัยนี้ นอกจากจะพบว่า แต่ละองค์กรได้มีการใช้สื่อที่หลากหลาย ในลักษณะของการบูรณาการสอดคล้องเป็นไปในทิศทางเดียวกันแล้ว ช่องทางในการสื่อสารผ่านกิจกรรมในพื้นที่เชิงกายภาพ เช่น สวนกาแฟของลุงจิตร ใจชื่น ที่อ.สวี จ.ชุมพร ชุมชนบ้านสามขา จ.ลำปาง โรงงานผลิตรถยนต์โตโยต้า บ้านโพธิ์ บริษัทชุมพรคานา ฯลฯ รวมถึงวาระโอกาส (Time) โดยเฉพาะ วาระที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวพระชนมายุครบ 80 พรรษา ยังได้ถูกนำมาใช้เป็นช่องทางการสื่อสาร ทั้งในฐานะเป็นเครื่องมือหรือวิธีการ สอดคล้องกับกาญจนา แก้วเทพ (2006) อธิบายแนวคิดเรื่องสื่อหรือช่องทางการสื่อสารในปัจจุบันว่า ได้ขยายขอบเขตออกไปอย่างกว้างขวาง ไม่ได้หมายความว่าเฉพาะเพียงแค่ สื่อมวลชน เช่น วิทยุ โทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ นิตยสาร ภาพยนตร์ เท่านั้น หากแต่คำว่า “สื่อ” นั้น มีมากมายหลายประเภท รวมถึงพื้นที่ (Space) และวาระโอกาส (Time) ก็สามารถนำมาใช้ในความหมายครอบคลุมช่องทางการสื่อสารได้ด้วย

ซึ่งการใช้สื่อหรือช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายนี้ ได้ช่วยให้ข่าวสารสามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้อย่างทันท่วงที ทำให้การเชื่อมร้อยจิตสำนึกสาธารณะขององค์กรกับภาคประชาชน เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ดังที่ปานทิพย์ พัยพานนท์ (2552) ได้ศึกษาเรื่อง กระบวนการสื่อสารภายในองค์กร เกี่ยวกับการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมของ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) จำกัด พบว่า บริษัทได้ให้ความสำคัญกับการดำเนินธุรกิจที่มุ่งเน้นความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) และได้ให้ความสำคัญกับบุคลากรพนักงานเป็นอย่างมาก โดยเปิดโอกาสให้พนักงานได้เป็นตัวแทนของบริษัทในการเข้าไปทำหน้าที่ของพลเมืองที่ดีในชุมชน และมีส่วนร่วมแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม ผ่านการจัดกิจกรรมเพื่อสังคมโดยร่วมกับหน่วยงานและชุมชน และมีแนวทางในการประชาสัมพันธ์ คือ เริ่มต้นจากจากสื่อสารภายใน กล่าวคือ ผู้บริหารต้องกำหนดนโยบายด้านนี้ให้ชัดเจน จากนั้นสื่อสารให้พนักงานทุกระดับรับทราบให้ทั่วถึง โดยเลือกวิธีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ได้แก่วิธีประชุม การใช้สื่อภายในองค์กร ได้แก่ สื่อ Online (Internet, PTT what's new, E-mail), สื่อสิ่งพิมพ์ คือ วารสารบ้านเรา PTT Spirit, สื่อเฉพาะกิจ คือ โปสเตอร์ ใบปลิว และเสียงตามสาย, สื่อบุคคลในการสื่อสาร

(4) พนักงานในองค์กร

พนักงานองค์กร ถือเป็นกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็น “ทรัพยากรมนุษย์” สำคัญที่องค์กรธุรกิจให้ความสำคัญ การจะสื่อสารเพื่อเชื่อมร้อยจิตสำนึกสาธารณะ ผลจากการวิจัยสะท้อนให้เห็นว่า เมื่อผู้บริหารขององค์กรธุรกิจ ได้ดำเนินธุรกิจที่ไม่เป็นสังคม สิ่งแวดล้อม ช่วยเหลือ มีความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน/สังคม เอาใจใส่ดูแลพนักงาน และผู้บริหารเองทำตนเองให้เป็นตัวอย่างของการมีจิตสำนึกสาธารณะ

อย่างเป็นทางการ ก็ย่อมสามารถโน้มน้าวใจให้คนเหล่านี้ มีความกล้าที่จะสื่อสารหรือแสดงออกซึ่งสิ่งดี ๆ ในจิตใจตนเอง ร่วมลงมือทำกิจกรรมดี ๆ ทุกครั้งที่มีโอกาสด้วยความเข้าใจ ยินดี เต็มใจและพร้อมที่จะมีทำประโยชน์ให้กับชุมชน/สังคม ไม่ว่าจะเป็นกิจกรรมอาสาสมัคร บำเพ็ญประโยชน์ต่าง ๆ และเมื่อได้ลงมือทำแล้ว เห็นประโยชน์สุขจากการเป็นผู้ให้และรับของตนเอง ก็ยังชักชวนเพื่อนพนักงานเข้าไปทำกิจกรรมดี ๆ ร่วมกันอีกด้วย ในบริบททางการสื่อสาร อาจเรียกลักษณะของพนักงานเหล่านี้ ว่าเป็นผู้รับสารเชิงรุก (Active audience) ซึ่งหมายถึง ผู้รับสารที่มีความกระตือรือร้น คิดเองได้ และเป็นผู้กระทำการกิจกรรมที่หลากหลายรูปแบบในหลากหลายระดับ โดยความสมัครใจนี้เกิดขึ้นมาจากความสนใจ ศรัทธา และเห็นแก่ประโยชน์สาธารณะนั่นเอง

ดังนั้น ประโยชน์ที่องค์กรทั้ง 6 ได้รับ ในแง่ของการบริหารจัดการ คือ พนักงานเกิดความภาคภูมิใจในการทำงานร่วมกับองค์กร ได้รับความสุขจากการปฏิบัติงานในหน้าที่ นอกเหนือจากผลตอบแทนในรูปตัวเงิน ทำให้องค์กรสามารถที่จะรักษานักงานที่มีความสามารถไว้ ขณะเดียวกัน ก็สามารถที่จะชักชวนบุคลากรที่มีคุณภาพและเป็นที่ต้องการให้เข้ามาทำงานกับองค์กรได้อย่างมีนัยสำคัญ สอดรับกับงานของเพ็ญนิ ภูมิธรานนท์ (2554: 174) ที่สรุปว่าผลลัพธ์จากการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมและคุณภาพชีวิตในการดำเนินงานที่ดี ช่วยสร้างและรักษาความสัมพันธ์ทางบวกกับบุคลากรขององค์กร สร้างความผูกพัน และจงรักภักดีต่อองค์กร กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นกลยุทธ์ในการจูงใจให้บุคคลที่มีคุณภาพและมีความสามารถต้องการเข้าร่วมมือในการทำงานกับองค์กร และยังช่วยให้องค์กรสามารถรักษามูลค่าที่มีความสามารถ มีประสิทธิภาพในการทำงานคงอยู่กับองค์กร

อาจกล่าวได้ว่า พนักงานองค์กรเป็นสินทรัพย์ที่มีคุณค่าที่สุด อีกทั้งผลผลิตจากการทำงานของคนเหล่านี้เป็นตัวแปรที่สำคัญต่อผลการดำเนินงานขององค์กรทั้งทางตรงและอ้อม ดังนั้น องค์กรธุรกิจที่มีจิตสำนึกรับผิดชอบต่อสังคม โดยเฉพาะในมิติของซีเอสอาร์ภายในองค์กรและปฏิบัติต่อพนักงานที่ดี ย่อมจะสามารถส่งเสริมให้เกิดคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานในองค์กรที่ดี ซึ่งจะส่งผลต่อคุณภาพชีวิตโดยรวมของบุคลากรอีกด้วย

3.1.2 ปัจจัยที่เป็นผลกระทบมาจากภายนอก ได้แก่

(1) ภาวะวิกฤตเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม

นับตั้งแต่ภาวะวิกฤตเศรษฐกิจเมื่อปี 2540 เหตุการณ์ภัยพิบัติต่างๆ นับแต่สึนามิในภาคใต้ ปี 2547 ถึงอุทกภัยครั้งใหญ่ ปี 2554 ที่ผ่านมาน่าจะเป็นกระจกสะท้อนให้เห็นถึงปรากฏการณ์ภาวะโลก

ร้อน ได้ชัดเจน ตัวอย่างเหล่านี้ ล้วนเป็นปัจจัยทำให้เกิดแรงกดดันและกระแสเรียกร้องให้ภาคธุรกิจต้องปรับองค์กร โดยหันมาใส่ใจกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในวงกว้างและจริงจังมากขึ้น ผลจากการวิจัยพบว่าองค์กรธุรกิจไทยขนาดใหญ่ เช่น บริษัทปูนซิเมนต์ไทยและ ปตท. บริษัทข้ามชาติอย่าง บริษัทโตโยต้า และเนสท์เล่ ยังคงเลือกประกาศนโยบายทิศทางซีเอสอาร์ มีการจัดทำแผนแม่บทซีเอสอาร์ ตั้งคณะกรรมการซีเอสอาร์ การเกิดขึ้นของฝ่ายซีเอสอาร์ กระทั่งมีการจัดสรรงบประมาณเรื่องนี้อย่างชัดเจน ส่วนธุรกิจขนาดกลางอย่างบริษัทชุมพรคาน่า และบริษัท วันเดอร์เวิร์ล โปรดักส์ ต่างนำมโนทัศน์หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ มาปรับใช้ในการแก้ปัญหาและสร้างความเข้มแข็งและยั่งยืนให้กับองค์กรได้อย่างน่าชื่นชม การตอบสนองต่อแรงกดดันที่ปรากฏให้เห็นในลักษณะนี้นั้น อนันตชัย ยูประถม (2551: 38) ให้ทัศนะว่า “แม้องค์กรจะถูกแรงกดดันมากก็ตาม แต่การที่องค์กรตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้น และตระหนักว่า ซีเอสอาร์เอง ก็มีส่วนเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงนั้นเช่นกัน ดังนั้น แนวทางในการดำเนินกิจกรรมซีเอสอาร์ขององค์กรจำเป็นต้องอาศัยความรอบคอบ ศึกษาถึงแนวทางนโยบายการดำเนินธุรกิจ เพราะซีเอสอาร์ที่จะเดินหน้าต่อไป ต้องเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ขององค์กร” (strategic approach)

กระนั้นก็ตาม เมื่อวิเคราะห์จากฐานคิดของการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมที่มาจากจิตสำนึกขององค์กรและมีหัวใจอยู่ที่การแสดงความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน โดยทำผ่านทั้งภายในกระบวนการธุรกิจและการช่วยเหลือสังคมผ่านกิจกรรมเพื่อสังคมภายนอกนั้น ก็จะทำให้มองเห็นว่าไม่ว่าจะอยู่ในภาวะเช่นใด องค์กรก็มิอาจหลีกเลี่ยงการดำเนินการภายใต้กรอบของความรับผิดชอบต่อสังคมได้ สอดรับกับมุมมองของพิพัฒน์ ยอดพฤติการ ผู้อำนวยการสถาบันไทยพัฒนา สุทธิศักดิ์ ไกรสรสุธาสินี และอนันตชัย ยูประถม (ประชาดีธุรกิจ, 2550: 41) ที่เห็นตรงกันว่า การทำซีเอสอาร์ นั้นควรทำไม่ว่าจะอยู่ในภาวะใด โดยความมองจากความรับผิดชอบต่อภายในกระบวนการธุรกิจยึดแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง ดำเนินการตามอัตภาพและกำลังขององค์กร ใช้เงินอย่างคุ้มค่าในการสร้างประสิทธิผลสูงสุดจากการใช้งบประมาณ ดังนั้น トラบไคที่ธุรกิจยังดำเนินการอยู่ ก็จำเป็นต้องทำเรื่องนี้ควบคู่ไปกับการทำธุรกิจ โดยสิ่งสำคัญต้องมองว่าการทำ ซีเอสอาร์ ไม่ใช่สิ่งที่องค์กรเสียประโยชน์ แต่เป็นสิ่งที่องค์กรได้ประโยชน์ในแง่ของประโยชน์ที่องค์กรจะได้รับการแสดงความรับผิดชอบต่อภายในกระบวนการธุรกิจ จะช่วยลดต้นทุนและเป็นการดูแลผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งจะเป็นแรงบวกให้กับองค์กร เช่น การดูแลพนักงาน ที่จะสร้างความรู้สึกดี ๆ และสร้างขวัญกำลังใจให้ปฏิบัติงานต่อไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ สุดท้ายหากมองถึงประโยชน์ที่สังคมจะได้รับ ก็ยังเป็นเวลาที่เหมาะสมเนื่องจากเมื่อมีปัญหาทางเศรษฐกิจ ปัญหาทางสังคมย่อมเพิ่มมากขึ้นเป็นทวีคูณ การเยียวยาสังคมในภาวะเช่นนี้จึงจะยิ่งส่งผลให้คนในสังคมเห็นว่าองค์กรนั้นมีความจริงใจและไม่ทอดทิ้งเขาในเวลาที่เขาเดือดร้อน ซึ่งจะสร้างความยั่งยืนให้กับองค์กรได้ในระยะยาว

เช่นเดียวกัน ท่ามกลางภาวะวิกฤตต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นนั้น แทบจะไม่มีผลใด ๆ เลยกับการก้าวไปข้างหน้าเพื่อขับเคลื่อนเรื่องซีเอสอาร์ ขององค์กรธุรกิจทั้ง 6 บริษัท ในทางตรงกันข้ามองค์กรธุรกิจเหล่านี้กลับเปลี่ยนวิกฤตให้กลายเป็นโอกาสในการปลูกและสร้างจิตสำนึก รวมถึงเป็นเครื่องมือสื่อสารเพื่อเชื่อมโยงจิตสำนึกสาธารณะของบุคลากรในองค์กรได้อย่างเหมาะสม ซึ่งผู้วิจัยเห็นตรงกับไพบูลย์ วัฒนธรรมศิริ ว่า “ถ้านำพลัง CSR ไปประยุกต์ใช้ จะเป็นประโยชน์ในการแก้ปัญหาวิกฤตทางด้านสังคม การเมือง และเศรษฐกิจ ได้ในที่สุด” (งานเสวนา “พลังแห่งการให้ พลัง CSR ฝ่าวิกฤตเศรษฐกิจ”, 2551)

(2) ปรากฏการณ์ “ทำดีเพื่อพ่อ”

นับตั้งแต่ต้นปี 2550 เป็นต้นมา ปรากฏการณ์ “ทำดีเพื่อพ่อ” เป็นประเด็นที่ได้รับความนิยมมากที่สุดสำหรับคนไทย ทั้งนี้เพราะ “พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงเป็นศูนย์รวมจิตใจและเป็นจุดร่วมของคนไทยทั้งชาติ การที่องค์กรธุรกิจเลือกดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคมในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อถวายพระองค์ท่านนั้น เป็นการเชื่อมโยงที่ทำให้เกิดแรงจูงใจ (motivation) เป็นพิเศษ ทั้งในแง่ทำให้โครงการหรือกิจกรรมได้รับความร่วมมือจากประชาชนโดยรวม และเป็นความพิเศษซึ่งจะทำให้คนเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปสู่สิ่งที่ดีกว่า” (สุทธิศักดิ์ ไกรสรสุธาสิณี, 2550: 37) การทำให้รูปธรรมของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจในสังคมไทยสามารถเชื่อมโยงเช่นนี้ได้ เป็นเพราะพระองค์ทรงเป็นต้นแบบในการพัฒนาคุณภาพชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชนในฐานะพระมหากษัตริย์นักพัฒนา ด้วยเหตุนี้ กิจกรรมเพื่อสังคมส่วนใหญ่ขององค์กรธุรกิจในการแสดงออกซึ่งความมีจิตสำนึกรับผิดชอบต่อสังคมภายนอก จึงให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพชีวิตของคนชุมชน/สังคม เศรษฐกิจและสิ่งแวดล้อม ซึ่งองค์กรทั้ง 6 แห่งที่ศึกษา ต่างน้อมนำแนวพระราชดำริมาประยุกต์เป็นต้นแบบในการดำเนินธุรกิจอย่างมีจิตสำนึกรับผิดชอบต่อ เช่น ปูนซิเมนต์ไทยจัดโครงการ “1 วัน 1,000 ฝ่าย” เทิดพระเกียรติพระเจ้าอยู่หัว โดยดำ จัดโครงการ “ไฮลักซ์ วีโก้ เคียงคู่ ปก.-อบต.ไทย ลดอุบัติเหตุบนท้องถนน ถวายในหลวง 80 พรรษา” คุณวิสร รัชัณพันธ์ น้อมรับปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ปรับใช้กับการบริหารจัดการชุมพรคานา รีสอร์ท จนเกิดผลสำเร็จทำให้ธุรกิจที่ประสบปัญหาช่วงวิกฤติเศรษฐกิจ 2540 อยู่รอดและเติบโตมาจนถึงทุกวันนี้ ทั้งยังได้รับเชิญเป็นวิทยากรถ่ายทอดแนวคิดนี้ในเวทีต่าง ๆ อีกด้วย ฯลฯ ปรากฏการณ์นี้ สอดคล้องกับข้อสังเกตต่อความรับผิดชอบต่อสังคมของกฤษฎีกา แสหนวี (2010: 61-62) ที่ระบุว่า องค์กรธุรกิจส่วนใหญ่ในปัจจุบัน ต่างดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม ตามสถานการณ์หรือประเด็นที่กำลังอยู่ในความสนใจของสังคม และนำมาใช้กำหนดแนวทางในการเลือกกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรให้สอดคล้องกับความต้องการของสังคม อย่างไรก็ตาม หากมองในมิติกระบวนการสื่อสารแล้ว ปรากฏการณ์ “ทำดีเพื่อพ่อ” คือ ภาพสะท้อนความเป็น “สื่อ” และ “สาร” เทียบได้กับเส้นทางลัด ทำหน้าที่ทั้งส่งต่อ เสริมพลังบวก และเชื่อมร้อยจิตสำนึกสาธารณะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กรธุรกิจ ได้อย่าง

รวดเร็วและแนบแน่นขึ้นอย่างมีนัยยะสำคัญ นั่นเพราะว่า การถวายเป็นความจงรักภักดีต่อพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ ด้วยการทำกิจกรรมทางสังคมขององค์กรเพื่อทูลเกล้าฯ ถวาย ถือเป็น “ลักษณะเฉพาะ” ที่มีแห่งเดียวในโลกและเป็นความรับผิดชอบต่อสังคมในบริบทแบบไทยๆ ที่คนไทยดูเหมือนเต็มใจทำอย่างแท้จริง สอดคล้องกับงานของโซซิดา คันฉาย (2549) ที่พบว่า ลักษณะการทำกิจกรรมเพื่อสังคมในประเทศไทยยังสะท้อนให้เห็นพื้นฐานความเป็นไทยที่แฝงอยู่ นั่นคือ การทำ ซื่อสัตย์ มีลักษณะเฉพาะ เพราะมีหัวใจของความเป็นไทย อันได้แก่ พระมหากษัตริย์และพระพุทธศาสนา และสุทธิดี ไกรสรสุธาสิณี (2551) มองว่า “การที่องค์กรธุรกิจเลือกดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคมในรูปแบบต่างๆ เพื่อถวายพระองค์ท่านนั้น ทั้งในรูปแบบการให้ที่องค์กรดำเนินการเองหรือการตลาดเพื่อสังคม (Social marketing) ซึ่งเป็นการรณรงค์ให้คนเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม เช่น ร่วมกันทำดีถวายในหลวง ร่วมกันประหยัดพลังงานถวายในหลวง ฯลฯ นั้น เป็นการเชื่อมโยงที่ทำให้เกิดแรงจูงใจ (motivation) เป็นพิเศษ ทั้งในแง่ทำให้โครงการได้รับความร่วมมือจากประชาชน และเป็นความพิเศษซึ่งจะทำให้คนเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปสู่สิ่งที่ดีกว่าซึ่งชาติอื่นไม่มี”

(3) บริบทของชุมชน

จากการลงพื้นที่ สํารวจและพูดคุยกับคนในชุมชนที่องค์กรธุรกิจทั้ง 6 บริษัท เข้าไปเกี่ยวข้องกับ ด้วย พบว่า ตัวอย่างชุมชนบ้านสามขา จังหวัดลำปาง ที่ปูนซิเมนต์ไทย เข้าไปร่วมสร้างฝายชะลอน้ำหรือที่ชุมชนห้วยเขย่ง จังหวัดกาญจนบุรี ที่ปตท. เข้าไปส่งเสริมการปลูกหญ้าแฝก ต่างมีศักยภาพในเรื่องของการเปิดรับการเปลี่ยนแปลงค่อนข้างสูง ทั้งนี้เพราะมีผู้นำชุมชน ทำหน้าที่เป็นตัวกลางในการเชื่อมประสานกับองค์กรธุรกิจและระหว่างชาวบ้านด้วยกัน ทำให้การไหลของข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับกิจกรรมหรือโครงการทางสังคมค่อนข้างราบรื่นและมีความคล่องตัวมากขึ้น นอกจากนี้ยังพบอีกว่าผู้นำชุมชนอย่างเป็นทางการ เช่น ผู้ใหญ่จันทงค์ จันทร์จอม บ้านสามขา เป็นบุคคลที่มีความน่าเชื่อถือสูง โดยได้ทำตัวเองให้เป็นแบบอย่างของผู้มีจิตสาธารณะสม่ำเสมอ ดังที่ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้านบุญเรือน เฒ่าคำ เล่าว่า “ผู้นำชุมชนที่นี่ต้องเสียสละทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดี ไม่งั้นใครจะเชื่อถือและนำพาชุมชนไปรอดได้อย่างไร ผู้ใหญ่บ้านของเรา... สอนลูกบ้านเสมอว่าตัวอย่างที่ดี มีค่ามากกว่าคำสอน...” (สัมภาษณ์, 31 กรกฎาคม 2550) ส่วนชาวบ้านเองก็ยังเปิดหูเปิดตา รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นและสิ่งใหม่ๆ ที่จะประโยชน์ต่อชุมชนหรือสามารถแก้ไขปัญหาให้ชุมชนได้ สังเกตได้จากการรับฟัง ชักถามและแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับเจ้าหน้าที่องค์กรต่างๆ ซึ่งเป็นบุคคลภายนอกในเวทีชาวบ้านและการพูดคุยแบบไม่เป็นทางการ สอดคล้องกับแนวคิดเรื่องผู้เอื้อกระบวนการ (Facilitator) กล่าวคือ ผู้ช่วยกลุ่มคนให้ทำบางอย่างร่วมกันอย่างได้ผล เช่น ให้เรียนรู้ร่วมกัน ให้บรรลุมติเหมือนกัน ให้ประชุมร่วมกันเพื่อทำความเข้าใจหรือตกลงบางอย่างร่วมกัน ช่วยให้

กลุ่มคนได้ดำเนินการบางอย่างร่วมกัน โดยผู้นำชุมชน ทำหน้าที่เพียงผู้ถือกระบวนการ ไม่ชี้นำหรือเข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง (เนริสา ชัยศุภมวงคลลาและปาริชาติ สถาปิตานนท์, 2553: 53)

บริบทของชุมชนที่มีผู้นำเข้มแข็งลักษณะนี้ จึงเป็นเหมือนกลไกสำคัญที่ทำให้เกิดการมีส่วนร่วมในกระบวนการสื่อสารด้วยการ “ทำให้ดู” “ลองให้ไปทำดู” และหรือ “พาไปดูงาน” เพื่อให้ชาวบ้านได้เรียนรู้จากการปฏิบัติจริง (เรื่องเดียวกัน) และช่วยประสานประโยชน์ของคนในชุมชนได้ สอดคล้องกับงานของรัชดาภรณ์ ชาญชาคริตพงศ์ (2543) เรื่อง การสื่อสารกับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนของประชาชนในเขตกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า การเปิดรับข่าวสาร การพัฒนาชุมชนมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนของประชาชน ศักยภาพของชุมชนมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนของประชาชน

3.2 ปัจจัยที่เป็นอุปสรรค

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกและสนทนากลุ่มผู้บริหารและพนักงานองค์กร พบว่าปัจจัยที่เป็นอุปสรรคในการสื่อสารเพื่อเชื่อมร้อยจิตสำนึกสาธารณะขององค์กรภาคธุรกิจกับภาคประชาชน ประกอบด้วยปัจจัยที่เกิดขึ้นจากภายในและภายนอกองค์กร ดังนี้

3.2.1 อุปสรรคที่เกิดขึ้นภายในองค์กร ได้แก่

(1) ขนาดขององค์กร

ขนาดขององค์กรถือเป็นข้อจำกัดประการหนึ่งที่เป็นจุดอ่อน ทำให้การสื่อสารเพื่อการเชื่อมร้อยจิตสำนึกสาธารณะขององค์กรธุรกิจต้องพบกับอุปสรรค ผลจากการวิจัยพบว่า องค์กรธุรกิจขนาดใหญ่อย่าง บริษัทปูนซิเมนต์ไทย ปตท. หรือแม้แต่บริษัทข้ามชาติอย่างเนสท์เล่ (ไทย) และโตโยต้า ต่างก็ยอมรับว่า “ความใหญ่” ขององค์กรที่ไม่ว่าจะเป็นจำนวนคน การอยู่กันคนละชั้นของตึก อยู่ต่างสำนักงาน หรือแต่ละหน่วยงานสาขาขององค์กรอยู่ห่างไกลกัน ล้วนเป็นปัญหาทางด้านวิธีปฏิบัติ รวมถึงการสื่อสารก็เพิ่มมากขึ้นตามลำดับ เพราะ ไม่สามารถสื่อสารทุกเรื่องราวได้ถึงพนักงานทุกคนได้พร้อมเพรียงกัน ยิ่งการสื่อสารโดยวิธีเผชิญหน้าแทบจะเป็นไปไม่ได้เลย แม้องค์กรพยายามแก้ปัญหาโดยใช้สื่อหรือช่องทางการสื่อสารสมัยใหม่ เช่น ระบบอินทราเน็ต ก็ตาม

อย่างไรก็ตาม ผลการวิจัยยังพบข้อน่าสังเกตประการหนึ่งที่เหมือน ๆ กัน ไม่ว่าจะเป็นองค์กรขนาดใหญ่ กลาง หรือองค์กรข้ามชาติ ต่างได้สร้าง “วัฒนธรรมสำนึกรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร” ของตน

บนฐานวัฒนธรรมอันดีงามของคนไทย เช่น เรื่อง “การให้” สอดคล้องกับศาสตร์การบริหารสมัยใหม่ ที่ต้องมีการกำหนดและสร้างวัฒนธรรมขององค์กรที่พึงประสงค์ ดังที่บุญคลี ปลั่งศิริ (2548: 6) อธิบายว่า “วัฒนธรรมในองค์กรเป็นสิ่งที่สร้างขึ้นมาได้ องค์กรต้องคอยสำรวจตัวเองว่ามีวัฒนธรรมใดที่ไม่พึงประสงค์ที่จะต้องปรับเปลี่ยน และสร้างวัฒนธรรมใหม่ที่สอดคล้องกับทิศทางธุรกิจขึ้น เพื่อใช้เป็นเครื่องหล่อหลอมให้พนักงานยึดถือเป็นแนวทางเดียวกันการสร้างวัฒนธรรมในองค์กรจะต้องทำจากผู้บริหารระดับสูงไปยังระดับกลาง ระดับล่าง และพนักงาน (Top-down) ซึ่งผู้บริหารระดับสูงจะต้องปฏิบัติตนเป็นตัวอย่าง (role model) โดยการประพฤติปฏิบัติ (practice) ตนให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมที่ต้องการสร้าง การประพฤติปฏิบัติจะต้องทำอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง เพื่อเป็นรูปแบบให้พนักงานปฏิบัติตาม”

วัฒนธรรมองค์กร จึงเหมือนเป็น “สาร” ในกระบวนการสื่อสาร ที่ไม่มีเขียนไว้เป็นระเบียบข้อบังคับในองค์กร หากแต่มีอิทธิพลต่อการประพฤติปฏิบัติของคนที่อยู่ในองค์กร สะท้อนให้เห็น ขบวนการคิด การตัดสินใจ การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ขององค์กร วัฒนธรรมองค์กร โดยนัยยะนี้ จึงเป็นกรอบบังคับรูปแบบการทำงาน พร้อม ๆ กับทำหน้าที่เชื่อมร้อยจิตสำนึกกับผิวดชอบต่อสังคมขององค์กร ที่ถูกถ่ายทอดจากผู้บริหารลงสู่พนักงาน ผ่านสื่อหรือช่องทางการสื่อสารรูปแบบต่าง ๆ ที่องค์กรทุกขนาดสามารถนำไปใช้เพื่อสร้างเสริมศักยภาพองค์กร เพื่อเป็นเครื่องมือทางการบริหารและการพัฒนาองค์กรทั้งระบบและทุกจุดสัมผัสขององค์กร

(2) ปัญหาเรื่องการขอความร่วมมือพนักงาน

ปัญหาความร่วมมือของพนักงาน เป็นอีกหนึ่งปัจจัยอุปสรรคในการสื่อสารเพื่อการเชื่อมร้อยจิตสำนึกสาธารณะขององค์กรธุรกิจในช่วงแรก ผลจากการวิจัยพบว่า พนักงานในองค์กรธุรกิจขนาดใหญ่ เช่น ปตท.และองค์กรข้ามชาติ เช่น เนสท์เล่ หลายคน ยังเข้าใจว่าความรับผิดชอบต่อชุมชน/สังคม เป็นหน้าที่ของหน่วยงานใดหน่วยหนึ่งที่ได้รับมอบหมาย การจะลงไปทำกิจกรรมเพื่อสังคมโดยเฉพาะโครงการ/กิจกรรมพัฒนาชุมชน/สังคม เป็นการเพิ่มภาระจากงานประจำ ทำให้ไม่สมัครใจในการเข้าร่วมกิจกรรม ขณะที่บางส่วนแม้จะเห็นว่าการทำสิ่งเหล่านี้เป็นเรื่องดี แต่ตนเองก็ยังไม่มีความพร้อม อย่างไรก็ตามถ้ามีโอกาสก็ยินดีจะเข้าร่วม ซึ่งแนวทางการแก้ไขปัญหานี้ พบว่า เมื่อผู้บริหารได้แสดงจุดยืนของความมุ่งมั่นที่จะทำกิจกรรมนั้น ๆ โดยสนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็นและเลือกทำกิจกรรมที่พนักงานสนใจ เช่น

ผู้บริหารระดับสูงของเนสท์เล่ (ไทย) จำกัด ได้มองเห็นมิติทางสังคมที่อาจขาดหายไปในทุกพนักงานที่อยู่ในองค์กรที่มีความมั่นคง ผลตอบแทนและสวัสดิการที่ค่อนข้างดี เมื่อเทียบกับภายนอก จึงต้องการเปิดโอกาสให้พนักงานได้เข้าไปสัมผัสกับสังคมภายนอก โดยเฉพาะชนบท ด้วยการสนับสนุนงบประมาณจากบริษัทและให้คำปรึกษาในการทำโครงการกับพนักงานที่อาสาเป็นคณะกรรมการ และ

มุ่งหวังให้ทิศทางการพัฒนาโครงการในอนาคตเน้นการสร้างจิตสำนึกของพนักงานที่ตระหนักถึงชีวิตของคนในสังคมอื่นที่ยังมีความขาดแคลนในขณะที่เขาอยู่ในสังคม (องค์กรธุรกิจ) ที่ดี และมีชีวิตที่ดี เพื่อให้เกิดความภาคภูมิใจ และหาโอกาสที่จะช่วยเหลือเท่าที่ตนเองมีความสามารถ (วรรณ ประยุกต์วงศ์ , 2550: 46)

ผู้บริหารปูนซิเมนต์ไทย สร้างบรรยากาศของการมีส่วนร่วมกับสังคมในองค์กร โดยการชักชวนให้พนักงานเสียสละวันหยุดพักผ่อนของตนเองเพื่อร่วมทำกิจกรรมสร้างสาธารณสมบัติรูปแบบต่างๆ (2551)

บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) เปิดโอกาสให้พนักงานของบริษัทและครอบครัว ได้มีส่วนร่วมแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมในกิจกรรมเพื่อสังคมต่างๆ ร่วมกับหน่วยงานและชุมชน เช่น กิจกรรม “ครอบครัว ปตท. รักกีฬาชายเลน” ส่งเสริมให้พนักงาน ปตท.และครอบครัวร่วมสร้างพื้นที่สีเขียวแก่ประเทศด้วยการร่วมกิจกรรมปลูกป่าชายเลน ณ ศูนย์การเรียนรู้ระบบนิเวศป่าชายเลนสิรินาถราชินี กิจกรรม “พื้นที่สีเขียว” โดยรณรงค์ให้พนักงาน ปตท. และประชาชนทั่วไปในสวนภูมิภาคร่วมกันปลูกต้นไม้ในบริเวณสำนักงานเพื่อลดภาวะโลกร้อน (รายงานประจำปี 2551 บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) : 150)

บริษัทวันเดอร์เวิร์ล จำกัด พนักงานจะได้รับการสนับสนุนให้ใช้เวลาว่างไปช่วยในการทำสื่อการเรียนการสอนให้โรงเรียนที่ขาดแคลน รวมทั้งไปช่วยปรับของเล่นให้เหมาะกับการพัฒนาทักษะของเด็กพิเศษในโรงพยาบาลของรัฐที่ขาดแคลนงบประมาณ

จากกรณีตัวอย่างข้างต้น เป็นการยืนยันได้ว่า เมื่อผู้บริหารได้สื่อสารความดีต่อกายาคำสำคัญ และประโยชน์ที่ได้รับ ผ่านช่องทางการสื่อสารภายในองค์กรและทำอย่างต่อเนื่อง ย่อมทำให้พนักงานเหล่านั้นมองเห็นคุณค่าและแรงความพร้อมที่จะทำสิ่งดี ๆ ให้เร็วขึ้น

(3) ความไม่เข้าใจชุมชน

ผู้บริหารและพนักงานองค์กรธุรกิจส่วนใหญ่ยอมรับว่า จากประสบการณ์การลงไปทำกิจกรรมช่วยเหลือชุมชน/สังคม เป็นความยากที่เข้าถึงคนในชุมชนได้อย่างแท้จริงและต้องใช้เวลาาน เพราะไม่มีความรู้ความเข้าใจในปัญหาและความต้องการจริงๆ ของชุมชน ข้อจำกัดเหล่านี้ทำให้ข่าวสารเกิดการบิดเบือนได้ ชุมชนไม่เข้าใจความปรารถนาดีขององค์กร ดังนั้น การที่องค์กรจะก้าวล้ำจากส่วนธุรกิจไปสู่

การทำประโยชน์ให้แก่ชุมชน/สังคม จึงต้องอาศัยเครือข่ายพันธมิตรอย่างองค์กรพัฒนาเอกชนต่าง ๆ หรือ องค์กรภาคประชาสังคม เช่น สมาคมพัฒนาประชากรและชุมชน (PDA) มูลนิธิเด็ก ฯลฯ มาเป็น ตัวกลางในการขับเคลื่อน เพราะนอกจากองค์กรเหล่านี้จะสามารถเข้าถึงรากหญ้ามีความเข้าใจบริบท ชุมชน/สังคมและสามารถเติมเต็มส่วนที่บริษัทขาดได้แล้ว ยังได้ช่วยประสานความสัมพันธ์ระหว่างองค์กร ธุรกิจกับชุมชน ทำให้ชุมชนเข้าใจธุรกิจและเข้ามามีส่วนร่วมทางการสื่อสารและกิจกรรมต่าง ๆ ได้มากขึ้น

ภาพตัวอย่างของการแก้ปัญหาความไม่เข้าใจชุมชน โดยพยายามแสวงหาและร่วมมือกับพันธมิตร องค์กรพัฒนาเอกชนต่าง ๆ ช้างตัน สอดรับกับ อัศวิน จินตกานนท์ (2552: 22-23) ที่สนับสนุนและ เปรียบเทียบบทบาทขององค์กรเอกชนว่า เป็นเสมือน “พ่อสื่อหรือแม่สื่อ” ระหว่างองค์กรธุรกิจกับชุมชน เนื่องจากองค์กรเอกชนมีความเข้าใจในชุมชนดี และทราบถึงความต้องการ ตลอดจนความสามารถพิเศษ ของภูมิปัญญาในชุมชน ดังนั้น องค์กรเอกชนจึงอยู่ในฐานะที่จะให้คำแนะนำต่อองค์กรธุรกิจที่สนใจทำ ซี เอสอาร์ ในชุมชนนั้น ๆ และการเข้าใจซึ่งกันและกันจะทำให้ทุกฝ่ายไม่สร้างความหวังที่เกินความจริง และ อาจเกิดความผิดหวังในอนาคต การมีความจริงใจต่อกัน ความคาดหวังที่เหมาะสม ความพร้อมที่จะ ช่วยเหลือซึ่งกันและกันจะนำไปสู่ CSR ที่ประสบความสำเร็จได้

3.2.2 ปัจจัยที่เกิดขึ้นจากภายนอกองค์กร

(1) ความไม่ไว้วางใจของคนในชุมชน

ความไม่ไว้วางใจของคนในชุมชน ถือเป็นอุปสรรคที่ยิ่งใหญ่และสำคัญที่สุดสำหรับการสื่อสารเพื่อ เชื่อมร้อยจิตสำนึกสาธารณะขององค์กรธุรกิจกับชุมชน ผลการวิจัยพบว่า คนในชุมชนส่วนใหญ่ที่องค์กร ธุรกิจเข้าใจไปมีส่วนร่วมด้วย มีทัศนคติด้านลบต่อธุรกิจ กล่าวคือ มองว่าธุรกิจคือสิ่งแปลกปลอม คือนายทุน ที่มุ่งแต่เอาตัวเขาเปรียบ ไม่มีความจริงใจ ซึ่งเป็นข้อจำกัดต่อการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างองค์กร ธุรกิจกับชาวบ้าน ทำให้ขาดความร่วมมือ และเมื่อขาดความร่วมมือแล้ว การสื่อสารแบบมีส่วนร่วมที่มี เป้าหมายเพื่อเชื่อมร้อยจิตใจก็ยากที่จะเกิดขึ้น อย่างไรก็ตาม สิ่งที่ค้นพบจากงานวิจัยนี้คือ เมื่อองค์กรพูด จริงทำจริงจากใจจริงและทำให้เห็นเป็นตัวอย่าง ก็ช่วยสร้างความเชื่อมั่น ยอมรับและเรียกศรัทธาจาก ชาวบ้านได้ โดยมีเวลาเป็นเครื่องพิสูจน์ สอดคล้องกับงานของสตีเวน แบรมเมอร์ม แอนดรูว์ มิลิงตัน และบรูซ เลย์ตัน (Steven Brammer, Andrew Milington and Bruce Layton, Online, 2005) เรื่อง การ สร้างเสริมความรับผิดชอบต่อสังคมให้เป็นพันธกิจขององค์กร (The Contribution of Corporate Social Responsibility to Organizational Communication) ที่พบว่า การสื่อสารนโยบายที่เกี่ยวข้องกับความ

รับผิดชอบต่อสังคม และการปฏิบัติขององค์กรต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกองค์กรที่มีบทบาทต่างๆ กัน มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อการรับรู้และความเข้าใจในการกิจองค์กร และการกิจที่พนักงานได้รับมอบหมาย

(2) ความไม่สนใจในการเข้าร่วมกิจกรรมของคนในชุมชน

จากการศึกษาพบว่าในช่วงแรก ชาวบ้านไม่สนใจเข้าร่วมต่อกิจกรรมเพื่อชุมชนค่อนข้างน้อย ทั้งนี้เพราะมองไม่เห็นความสำคัญและไม่มีความมั่นใจในประโยชน์ที่จะได้รับการเข้าร่วม มีข้อจำกัดเรื่องเวลาในการประกอบอาชีพ มีความคุ้นชินกับรอรับและคอยความช่วยเหลือจากภายนอก โดยการแก้ปัญหาดังกล่าวนี้ พบว่า องค์กรธุรกิจได้จัดส่งเจ้าหน้าที่และบางครั้งผู้บริหารจะลงพื้นที่ด้วยตนเอง เพื่อพบปะพูดคุยกับแกนนำชุมชน เปิดเวทีชาวบ้าน เพื่อรับฟังและแลกเปลี่ยนความคิดเห็น สร้างความเข้าใจร่วมกัน และเยี่ยมเยียนที่บ้านเพื่อติดตามผล นอกจากนี้ การนำบุคคลจากภายนอกเข้ามาทัศนศึกษา และเข้ามามีส่วนร่วมกับกิจกรรมในชุมชน เช่น สร้างฝายชะลอน้ำ ปลูกป่า ฯลฯ ก็สามารถทำให้ชาวบ้านใช้เวลาเข้าร่วมกิจกรรมด้วยความสนใจได้มากขึ้น สอดคล้องกับ APCO Worldwide (APCO Worldwide, Online, 2006) ศึกษาเรื่อง “การสื่อสารความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจต่อสังคม” (CSR Communicating) พบว่า การสื่อสารความรับผิดชอบต่อสังคมจะมีความสำคัญและความน่าเชื่อถือ หากมีบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่เป็นคนกลาง (Third-Party) เข้ามามีบทบาทในกระบวนการสื่อสาร และประชาชนมีแนวโน้มที่จะต้องสนองต่อการสื่อสารในเชิงรุก โดยเฉพาะในประเด็นที่เกี่ยวข้องหรือมีผลกระทบโดยตรงต่อพฤติกรรม

(3) ความสัมพันธ์ของคนในชุมชน

ตัวอย่างจากการสำรวจและสังเกตพื้นที่โดยรอบของชุมชนบางเตือ จ.ปทุมธานี ที่บริษัทวันเดอร์เวิร์ล โปรดักส์ จำกัดตั้งอยู่พบว่า ชาวบ้านในชุมชน มีความสัมพันธ์ในลักษณะห่างเหินกัน ทั้งนี้อาจด้วยทำเลของชุมชนที่ตั้งอยู่ใกล้เขตกรุงเทพมหานคร จึงซึมซับความเป็นสังคมเมือง แม้ชาวบ้านส่วนใหญ่ที่นี่มีอาชีพทำการเกษตร แต่ต่างคนต่างอยู่ ดังนั้น จึงมีความเป็นปัจเจกบุคคลค่อนข้างสูง กลายเป็นข้อจำกัดต่อความเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรธุรกิจและชาวบ้านและระหว่างชาวบ้านด้วยกัน ผลที่ตามมาคือ ทำให้ขาดความร่วมมือร่วมใจกันอย่างแท้จริง รูปแบบการสื่อสารที่เกิดขึ้นส่วนใหญ่เป็นการสื่อสารทางเดียว โดยหน่วยงานราชการ (อบต.) จะเป็นผู้ส่งการไปยังชาวบ้านและทำหน้าที่สื่อขอความอนุเคราะห์ในเรื่องต่างๆ หรือสนับสนุนของเล่นเด็กจากบริษัท ซึ่งก็ได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดี สอดคล้องกับงานของ โคจิวัจน์ บุญประดิษฐ์ (2543) เรื่อง “กลยุทธ์การสื่อสารของชุมชนบ้านควัวในการสร้างความเข้มแข็งภายในชุมชน กรณีพิพาทโครงการก่อสร้างถนนรวมและกระจายการจราจร” ที่พบว่า การสร้างปฏิสัมพันธ์

ให้เกิดขึ้นภายในชุมชน โดยใช้กิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อชุมชนในการดึงคนในชุมชนให้เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ และการใช้คนนอก ได้แก่ นักวิชาการและสื่อมวลชน ให้ช่วยเผยแพร่เรื่องราวของชุมชน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะและประโยชน์ของงานวิจัย

1) ผู้บริหาร/ผู้นำองค์กร เป็นผู้ที่มีความสำคัญที่สุดในการขับเคลื่อนและสร้างจิตสำนึกรับผิดชอบต่อสังคม ให้เกิดขึ้นแก่องค์กร หากผู้บริหารไม่มีจิตวิญญาณของการเป็นผู้ให้ แม้จะมีความพยายามของคนในองค์กรสักเท่าใด หากไม่ได้รับความเห็นชอบจากผู้บริหาร ย่อมไม่มีทางเกิดขึ้นได้ ดังนั้นผู้บริหารหรือผู้นำขององค์กร จึงควรเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาเรื่องนี้อย่างจริงจัง โดยกำหนดเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมไว้เป็นวิสัยทัศน์ นโยบาย พันธกิจ และถ่ายทอดเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม รวมถึงการมีธรรมาภิบาลในองค์กรด้วย

2) การจะทำให้ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ บรรลุเป้าหมายที่ยั่งยืนเพื่อประโยชน์ของทุกฝ่ายนั้น องค์กรธุรกิจควรมุ่งเน้นการทำซีเอสอาร์จากภายในองค์กรเป็นอันดับแรก โดยเน้นกิจกรรมที่สร้างคุณค่าให้กับพนักงานภายใน ขณะเดียวกันก็ผสมผสานความรับผิดชอบต่อระหว่างการทำงานภายในและภายนอกองค์กรควบคู่กันไปด้วย ทั้งนี้เพราะความอยู่รอดของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีค่าเท่ากับความอยู่รอดของการดำเนินธุรกิจในระยะยาวนั่นเอง

3) แนวทางการสร้างจิตสำนึกรับผิดชอบต่อสาธารณะ ควรมีการวางแผนอย่างเป็นระบบโดยเปิดโอกาสให้สมาชิกในองค์กรเข้ามามีส่วนร่วมในการคิดสร้างสรรค์กิจกรรม/โครงการทางสังคม ซึ่งการมีส่วนร่วมลักษณะนี้ นอกจากจะช่วยให้การดำเนินกิจกรรม/โครงการประสบผลสำเร็จแล้ว ยังเป็นการสื่อสารให้สมาชิกในองค์กรแต่ละคน ได้นำจิตสาธารณะของตนมาแสดงออก อันเป็นการยกระดับหรือพัฒนาจิตใจได้อย่างมีนัยยะสำคัญอีกด้วย

4) กิจกรรมซีเอสอาร์ เป็นได้ทั้งวิธีการและเครื่องมือสื่อสารเพื่อการสื่อสารรูปแบบหนึ่ง ที่สามารถเชื่อมโยงรายสำนึกสาธารณะขององค์กรธุรกิจกับภาคประชาชนได้ การจัดกิจกรรมซีเอสอาร์ จึงควรมีเป้าหมายที่การเข้าไปร่วมสร้างให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืนแก่ชุมชน/สังคม โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาที่มาจากฐานรากและความต้องการของชุมชน/สังคมเอง ไม่ควรเน้นการบริจาคเงินหรือสิ่งของเป็นหลักและควรเป็นกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความสัมพันธ์ที่อยู่บนฐานของผลประโยชน์ร่วมกันในฐานะสมาชิกของชุมชน/สังคมเดียวกัน ที่ต้องเกื้อกูลซึ่งกันและกัน

5) หัวใจสำคัญของการสื่อสารเพื่อเชื่อมร้อยจิตสำนึกสาธารณะขององค์กรธุรกิจกับภาคประชาชน คือ การสื่อสารอย่างเปิดเผยและจริงใจ ดังนั้น ทุกๆ การสื่อสารขององค์กรธุรกิจ จึงควรมีความน่าเชื่อถือ ซึ่งเกิดจากความจริงใจ ที่ได้มาจากความคงเส้นคงวา สม่ำเสมอ ต่อเนื่อง สอดคล้องต้องกันกับการกระทำ เพราะการสื่อสารก็มีจุดเปราะบางได้เช่นกัน หากองค์กรทำเพียงเพื่ออวดอ้างความดี แต่เมื่อถึงเวลาทำจริง อาจไม่เหมือนกับที่กล่าวอ้างไว้ ดังนั้น ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ จึงต้อง “กลั่น” มาจาก จิตสำนึกดีและทำด้วยใจ ไม่ใช่แค่ฉีกชีโรยหน้าหรือเป็นเพียงภาพลวงตา

2. ข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางในการบริหารชื่อเสียงองค์กรในภาวะวิกฤต

ช่วงระหว่างการทำวิจัยนี้ ประเทศไทยต้องเผชิญกับภาวะวิกฤต ทั้งเศรษฐกิจ การเมืองสังคม และ ภัยพิบัติทางธรรมชาติหลายครั้งหลายคราด้วยกัน ทว่าองค์กรธุรกิจที่เป็นกรณีตัวอย่างทั้ง 6 บริษัท คือ บริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) บริษัท ปตท.จำกัด (มหาชน) บริษัท วันเดอร์ เวลร โปรดักส์ จำกัด บริษัท ชุมพร คาบาน่า รีสอร์ท จำกัด บริษัทเนสท์เล่ (ไทย) จำกัด และบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด กลับเลือกใช้ช่วงภาวะวิกฤตเช่นนี้ เป็นเวลาดีและเหมาะสมที่สุดในการขับเคลื่อนเรื่องชื่อเสียง ในองค์กรได้ตรงและสอดคล้องกับข้อแนะที่ประชาชาติธุรกิจรวบรวม และสรุปมา 7 วิธี (2552, 25) ซึ่ง น่าจะเป็นประโยชน์ต่อผู้ที่สนใจ และเป็นคำตอบที่ทำให้องค์กรสามารถขับเคลื่อน ชื่อเสียง ต่อและเป็นการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดขององค์กร โดยไม่ทิ้งความเสียหายไว้ข้างหลัง ดังนี้

1) หันกลับมาทบทวนตัวเอง

ไม่ว่าองค์กรเราจะเคยมองชื่อเสียง ในมุมใด เช่น มองชื่อเสียง เป็นเครื่องมือการสร้างแบรนด์ มองชื่อเสียง เป็นเพียงการค้ำกำไรสู่สังคม หรือมองชื่อเสียง ในมิติของความรับผิดชอบต่อผู้ที่มีส่วน ได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม แต่ในมุมนี้ วันนี้คือ ความคาดหวังว่า ชื่อเสียง จะช่วยสร้างประสิทธิผลการดำเนินงาน ภายในองค์กรให้ดีขึ้น ซึ่งจะเป็นเช่นนั้นได้ก็ต่อเมื่อ ชื่อเสียง จะต้องเข้าไปอยู่ในทุกๆ ส่วนและทุกๆ วัน ของการดำเนินธุรกิจ โดยมองความรับผิดชอบต่อผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งเป็นมุมมองที่เป็นสากลและ ได้รับการยอมรับมากที่สุด ดังที่ “อเล็กซ์ มาวอร์” ที่ปรึกษาด้าน CSR ผู้บริหารและผู้ก่อตั้งบริษัท โซเซียล อิมแพ็ค เวนเจอร์ เอเชีย เคยบอกว่า

“ในเวลาที่ไม่เกิดวิกฤต บริษัทก็จะอยู่ไปเรื่อยๆ ไม่พยายามศึกษาและปรับปรุงภายใน แต่เวลาแบบนี้เขากลับต้องมาคิดใหม่ว่า สิ่งที่ทำอยู่เดินมาถูกทางหรือไม่ ดังนั้นในเวลาเช่นนี้สิ่งที่เราจะเห็นก็คือ

แนวโน้มที่บริษัทจะต้องปรับปรุงการดำเนินงานใหม่ เพื่อความอยู่รอด โดยใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ การสร้างผลงานที่ดี การดูแลพนักงานไปในทิศทางที่ยั่งยืน”

2) ทำ ซีเอสอาร์ ให้ฟิตกับองค์กร

เมื่อทบทวนแนวคิดและความเข้าใจที่ตรงกันระหว่างคนในองค์กรแล้ว จากนั้นมาหารูปแบบการทำ ซีเอสอาร์ อย่างไร จึงจะเหมาะกับองค์กรเรา ที่เป็นเช่นนี้ นั้นเป็นเพราะ ซีเอสอาร์ ไม่มีสูตรสำเร็จ โมเดลที่ประสบความสำเร็จในประเทศหนึ่ง อาจจะไม่ประสบความสำเร็จในประเทศ หรือโมเดลที่ใช้แล้วประสบความสำเร็จในองค์กรขนาดใหญ่ ก็จะไม่สามารถนำไปใช้ได้ ในองค์กรขนาดเล็กหรือองค์กรข้ามชาติ กระทบองค์กรที่มีขนาดเท่ากัน อยู่ในกลุ่มธุรกิจเดียวกัน แต่ถ้าอยู่ในแต่ละพื้นที่ ก็ยังมีความแตกต่างในการดำเนินการ ซีเอสอาร์ ให้ประสบผลสำเร็จ องค์กรธุรกิจจึงควรพิจารณาการดำเนินการ ซีเอสอาร์ ที่เหมาะสมกับลักษณะและความพร้อมขององค์กรว่าควรอยู่ในระดับไหน โดยอาจจะยึดแนวปฏิบัติของสำนักงานกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) ที่ได้จัดทำขึ้นผ่าน “เข็มทิศธุรกิจ” นั้น แบ่ง ซีเอสอาร์ ออกเป็น 4 ชั้น คือ ชั้นที่หนึ่ง การปฏิบัติตามกฎหมาย สองระดับประโยชน์ทางเศรษฐกิจขององค์กร สาม จรรยาบรรณทางธุรกิจ และสี่ทำด้วยความสมัครใจ

ในแนวทางนี้ ดร.พิพัฒน์ ยอดพฤติการ ผู้อำนวยการสถาบันไทยพัฒนา เคยเสนอแนะไว้ว่า

“องค์กรอาจจะไม่สามารถทำได้ในทุก ๆ เรื่อง แต่อย่างน้อยที่สุดก็สามารถปฏิบัติตัวในการใส่ใจสังคมและสิ่งแวดล้อม ด้วยการปฏิบัติตามกฎหมาย สามารถตอบโจทย์ทางเศรษฐกิจ ฉะนั้น ในการทำงาน ต้องดูถึงความเหมาะสมขององค์กรและงบประมาณเป็นหลัก” เพราะแม้ว่าถ้าเพียงธุรกิจสามารถดำเนินความรับผิดชอบต่อได้ในขั้นต้น อย่างน้อยที่สุดก็สามารถลดความเสี่ยงของธุรกิจในภาวะวิกฤตได้เช่นกัน”

3) วางกลยุทธ์ ซีเอสอาร์ ด้วยขีดความสามารถหลัก

ในหลายองค์กรที่ผ่านมา อาจจะยังไม่มี การวางกลยุทธ์ ซีเอสอาร์ ดังนั้น ในภาวะเช่นนี้ อาจถึงเวลาที่ต้องวางกลยุทธ์ ซีเอสอาร์ ขององค์กร เพราะในภาวะที่งบประมาณและทรัพยากรมีอยู่อย่างจำกัด “ประสิทธิผล” จึงเป็นโจทย์สำคัญในการทำงาน ดังนั้น การวางกลยุทธ์ ซีเอสอาร์ และมีการขับเคลื่อนไปสู่ทุกส่วนขององค์กร จึงต้องชัดเจน โดยตั้งอยู่บนพื้นฐานของขีดความสามารถหลัก (core competency) ขององค์กร ควรมีการ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของพันธมิตรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับธุรกิจนั้น ๆ พนักงานมีส่วนร่วมในการวางแผนและดำเนินกิจกรรม ผู้บริหารให้ความสำคัญและเป็นผู้นำทีมสู่การบรรลุเป้าหมายที่

วางไว้ กลุ่มเป้าหมายของ ซีเอสอาร์ ได้มีส่วนร่วมในการออกความคิดและทำให้แคมเปญนั้น ๆ ต่อเนื่องและยั่งยืน นอกจากนี้ยังควรต้องสามารถวัดและประเมินผลได้ เพื่อการปรับปรุงพัฒนากลยุทธ์ในอนาคต

4) มองความต้องการของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย

การสอบถามความต้องการและมุมมองที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ไม่ว่าจะเป็น พนักงาน ลูกค้า ผู้ถือหุ้น คู่ค้า ชุมชน ฯลฯ มีต่อองค์กรได้อย่างแท้จริง จะทำให้องค์กรสามารถปรับตัวที่จะรับมือกับปัญหาที่เกิดขึ้นในอนาคตได้ โดยเฉพาะในแง่ของมิติดผลกระทบเชิงลบ ที่ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียต้องการให้องค์กรพึงกระทำ ผู้เชี่ยวชาญด้านซีเอสอาร์ ท่านหนึ่งเคยกล่าวไว้ว่า ถ้าจะทำ ซีเอสอาร์ ให้ประสบความสำเร็จโดยที่องค์กรคาดเดาความต้องการของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียเอาเอง โอกาสที่จะขับเคลื่อน ซีเอสอาร์ ให้ประสบความสำเร็จมีเพียงไม่ถึง 20% ที่ผ่านมา องค์กรชั้นนำหลายองค์กร เช่น เครือซิเมนต์ไทยฯ เคยเลือกใช้เวทีในการเปิด รับฟังความคิดเห็นของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย ก่อนจะนำมาเป็นกลยุทธ์ในการทำงานด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม

5) มีโครงสร้างองค์กรรองรับการขับเคลื่อน

แม้จะไม่ต้องถึงกับมีการตั้งแผนกหรือฝ่าย ซีเอสอาร์ ภายในองค์กร ซึ่งในต่างประเทศเองก็ก้าวไกลไปจากจุดนี้ โดยไม่ได้มีการตั้งแผนกรองรับ แต่ส่วนใหญ่ใช้วิธีการตั้งคณะกรรมการ ซีเอสอาร์ โดยมีตัวแทนจากทุกฝ่าย และมีผู้บริหารเบอร์ 1 ในองค์กรเป็นประธาน ซึ่งวิธีการนี้จะทำให้นโยบายและการทำงาน ซีเอสอาร์ จะถูกถ่ายทอดลงสู่ทุกส่วนของการทำงานในองค์กร เพราะถ้าดูกรณีศึกษาที่ประสบความสำเร็จในการสร้างนวัตกรรมใหม่จากการทำ ซีเอสอาร์ ที่เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจ อาทิ ไอเดียกรีนของเอสซีจีเปเปอร์ ก็ล้วนแล้วแต่มาจากวิธีการถ่ายทอดความรับผิดชอบลงไปสู่กระบวนการดำเนินธุรกิจในทุกกลุ่มเช่นกัน

6) สร้างขวัญกำลังใจพนักงาน

ในภาวะวิกฤตเศรษฐกิจที่พนักงานส่วนใหญ่มีความรู้สึกไม่มั่นคง บทเรียนจากวิกฤต 2540 พบว่ามีหลายองค์กร ที่ใช้โอกาสและเวลาของการทำงานที่ลดลงของพนักงาน มาเป็นช่องทางในการสร้างขวัญกำลังใจและเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของพนักงานเพื่อนำไปสู่การสร้างประสิทธิผลของการทำงานที่ดีขึ้นในอนาคต ตัวอย่างเล็กๆ ของโครงการ “อัมชู” ของบริษัท ชุมพร คาบาน่า รีสอร์ท จำกัด เป็นโครงการเปลี่ยนความคิดที่จะพัฒนาคนในองค์กร ที่จะต้องทำงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดเพื่อองค์กร ประเด็นสำคัญอยู่

ที่การเปลี่ยนความคิดจากการเป็นผู้ได้รับ มาเป็นผู้ที่รู้จัก “ให้” ด้วยใจที่สะอาด โดยไม่หวังสิ่งใดตอบแทน และทำนุบำรุงให้คนเหล่านี้มีความสุข สามารถประกอบสัมมาอาชีพได้อย่างมีความมั่นคง ซึ่งอาชีพของคนเหล่านี้เกือบทั้งหมดอยู่ในภาคเกษตร มีทั้งสวนผสม ไร่ และนา แต่มีปัญหาในการผลิตที่ใช้เคมี ต้นทุนสูง และขายผลผลิตในระบบที่ผูกนายทุนกดราคา การเกษตรธรรมชาติจึงเป็นเครื่องมือในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาวิธีการเพาะปลูก โดยได้เริ่มรณรงค์ในพื้นที่การเกษตรของพนักงานและเครือข่ายจำนวนประมาณ 900 กว่าไร่ พร้อมทั้งรับซื้อผลิตผลทั้งหมดกลับเข้าสู่ภาคการผลิตแปรรูปอาหาร รวมไปถึงเชื่อมโยงกับกลุ่มเครือข่ายต่างๆ ภายใต้ชื่อโครงการ “เศรษฐกิจพวกเรา” ทำให้ปัจจุบันพนักงานที่มีสวนไร่นา สามารถควบคุมและลดค่าใช้จ่ายลงได้ และสามารถขายผลิตผลได้ราคาสูงกว่าท้องตลาดมาก ทำให้พนักงานมีความสำเร็จและชื่นชม ชื่นใจในอาชีพเดิมที่มีอยู่ และเมื่อนำเวลาว่างมาทำงานให้กับงานบริการ ซึ่งสามารถสร้างรายได้ประจำเดือนได้ องค์กรจะมีคนที่มีความสุขและมีจิตวิญญาณ (Service Mind) ที่ติดตามขึ้นไปด้วย ปัจจุบันคนในองค์กรมีความสุขร่วมกันมากขึ้น การบริหารจัดการง่ายขึ้นกว่าทุกระบบที่เคยปฏิบัติมา เนื่องจากทุกคนมีความสุข รู้สึกผูกพัน และ พร้อมที่จะทำงานกับองค์กรมากขึ้น

7) เลือกทำในสิ่งที่จำเป็น

เพราะภายใต้งบประมาณที่มีอยู่จำกัด การทำโครงการเพื่อสังคมจำนวนมาก อาจจะไม่ใช่วางที่จะตอบโจทยความรับผิดชอบต่อสังคมใน พ.ศ.นี้ โดยต้องพยายามมองหาประเด็นทางสังคมที่มีความจำเป็นกับสังคมและเหมาะสมกับองค์กร กรณีตัวอย่าง เครือซิเมนต์ไทย เคยถ่ายทอดบทเรียนในการ “โฟกัส” การทำงาน ซีเอสอาร์ ให้ชัดเจนขึ้น ซึ่งตัดลดบางโครงการที่มองว่าไม่จำเป็นออก นอกจากเป็นการสร้างการรับรู้ที่ชัดเจนขึ้นในการสื่อสารถึงกลุ่มเป้าหมาย ในเวลาเดียวกันยังทำให้ประสิทธิผลของโครงการมากขึ้นด้วย

ประเด็นนี้ ดร.พจน์ ใจชาญสุขกิจ นายกสมาคมนักประชาสัมพันธ์แห่งประเทศไทย เสนอแนะว่า

“ในช่วงเวลาวิกฤต สิ่งที่องค์กรควรเลือกทำนั้นควรมองผลกระทบที่เกิดขึ้นจากวิกฤตเป็นหลัก เพราะผู้ที่ได้รับผลกระทบจากวิกฤตมีจำนวนมาก ฉะนั้น องค์กรควรเลือกประเด็นปัญหาในการทำ ซีเอสอาร์ อาทิ ปัญหาคนว่างงาน ปัญหาครอบครัว ปัญหาการศึกษา ฯลฯ มาเป็นส่วนในการพิจารณา นอกเหนือจากโครงการเพื่อสังคมในภาวะปกติ โดยไม่จำเป็นต้องใช้งบประมาณมาก แต่หันไปใช้ทรัพยากรคน เวลา สถานที่ องค์กรความรู้ที่องค์กรมีเพื่อมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาสังคมที่เร่งด่วนในขณะนี้”

3) ข้อเสนอแนะในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นเพียงการจุดประกายความคิด และกระตุ้นต่อมความอยากรู้แก่ผู้ที่มีความสนใจด้านจิตสำนึกสาธารณะในมิติของความรับผิดชอบต่อสังคม ไว้เป็นแนวทางในการศึกษาหรือต่อยอดขยายผลออกไปเป็นการวิจัย ทั้งในประเด็นหรือรูปแบบการวิจัยอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น การนำไปประยุกต์ใช้เป็นกรอบของความคิด (Frame of thoughts) ในการพัฒนาหรือวิจัยแบบกรณีศึกษา นอกจากนี้ เป็นที่ทราบกันดีว่า กระแสการดำเนินกิจกรรม ซีเอสอาร์ ขององค์กรธุรกิจในปัจจุบัน ได้ทวีความสำคัญและเป็นที่จับตาของสังคมเพิ่มมากขึ้น เห็นได้จากองค์กรธุรกิจหลายแห่งที่ไม่เคยให้ความสนใจกับการประชาสัมพันธ์กิจกรรมซีเอสอาร์ขององค์กร ก็หันมาศึกษาและค้นหาวิธีการในการเผยแพร่สู่สาธารณชน เพื่อให้เป็นที่รับรู้ในวงกว้าง ซึ่งการที่องค์กรธุรกิจให้ความสำคัญกับการสื่อสารกิจกรรมซีเอสอาร์ สู่ภายนอกเพิ่มมากขึ้น ทำให้ข่าวสารความเคลื่อนไหวในกิจกรรมซีเอสอาร์ขององค์กรต่างๆ ปรากฏในสื่อต่างๆ อย่างมากมาย การสื่อสารซีเอสอาร์ ในประเด็นต่างๆ ที่องค์กรต้องการให้สังคมรับรู้ จึงมีความหลากหลายซับซ้อนขึ้น “บทบาทของสื่อมวลชนต่อการนำเสนอข่าวสารซีเอสอาร์” จึงเป็นอีกหนึ่งประเด็นที่น่าสนใจศึกษาต่อ

ผลกระทบจากงานวิจัยที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลง

ความเข้าใจคำว่า “จิตสำนึกสาธารณะ” จากงานวิจัยครั้งนี้ เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องและสัมพันธ์โดยตรงกับความรับผิดชอบต่อสังคม ที่มี “การให้เพื่อสังคม” เป็น “ทุนทางสังคม” ที่ช่วยถักทอประโยชน์เขาประโยชน์เราเข้าด้วยกัน โดยอาศัยการสื่อสารรูปแบบต่างๆ เป็นตัวกลางในการเชื่อมร้อยจิตสำนึกสาธารณะ และสร้างพันธะทางสังคมระหว่างองค์กรภาคธุรกิจและภาคประชาชน ที่จะกระทำและสื่อสารสิ่งดีๆ ร่วมกันอันมีสงส์และหรือผลจากการสื่อสารนี้ ได้ทำให้พฤติกรรมการแสดงออกซึ่งความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรภาคธุรกิจและภาคประชาชนค่อยๆ ปรากฏขึ้น เป็นภาพสะท้อนปรากฏการณ์ “จิตวิวัฒน์” (Consciousness Revolution) ทั้งระดับบุคคลและองค์กร จาก “จิตเล็ก” กลายเป็น “จิตใหญ่” ที่นำไปเพื่อก่อให้เกิด “ประโยชน์สุข” ของทุกคนร่วมกันในสังคม ดังพระราชดำรัสของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว คือ “เป็นความสุขที่เกิดจากการทำประโยชน์ให้แก่ตนเองและสังคม” ซึ่งน่าจะมีคามหมายลึกซึ้งกว่าสถานการณ์ที่ในทางสากลเรียกว่า Win-Win คือ ทุกคนชนะ (มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี, 2550: 10)