

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง “กลยุทธ์การบริหารโครงการกิจกรรมเพื่อความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมในการสร้างภาพลักษณ์ของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)” มีแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องซึ่งนำมาใช้เป็นแนวทางในการศึกษา ดังนี้

1. แนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (CSR: Corporate Social Responsibility)
2. มาตรฐานว่าด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม (ISO 26000 Social Responsibility)
3. แนวคิดการบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management)
4. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาพลักษณ์ (Image)
5. แนวคิดเรื่องการประชาสัมพันธ์ (Public Relations)
6. แนวคิดเรื่องชุมชนสัมพันธ์ (Community Relations)
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร

(CSR: Corporate Social Responsibility)

แนวคิดเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ประกอบด้วย

1. ความหมายและคำจำกัดความของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร
2. องค์ประกอบของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร
3. รูปแบบและประเภทของการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม
4. แนวทางการดำเนินงานตามหลักการความรับผิดชอบต่อสังคม
5. ประโยชน์ของความรับผิดชอบต่อสังคม

ความหมายและคำจำกัดความของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร

ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ในปัจจุบันยังไม่มีคำนิยามที่เป็นหนึ่งเดียวกันอย่างชัดเจน ซึ่งมีองค์กร สถาบัน และผู้เชี่ยวชาญด้านต่าง ๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศให้ความหมายไว้มากมาย อาทิเช่น

คอตเลอร์ และ ลี (Kotler & Lee, 2005, p. 3) ให้ความหมายว่าความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรเป็นพันธกิจให้ดีขึ้นด้วยบทเรียนทางธุรกิจและการให้ในสิ่งฟุ้งเฟ้อ

สุทธิศักดิ์ ไกรสรสุธาสิณี (2550, น. 6) ได้รวบรวมคำนิยามของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร โดยอ้างอิงคำนิยามของ สภาธุรกิจโลกเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน (The World Business Council for Sustainable Development: WBCSD) และคณะกรรมการการยุโรป (The European Commission) โดยระบุว่า

สภาธุรกิจโลกเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน ได้นิยามว่า ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร เป็นความมุ่งหมายอย่างต่อเนื่องขององค์กร ต่อการปฏิบัติตามพันธสัญญาในการดำเนินธุรกิจอย่างมีจริยธรรม เพื่อสร้างความเจริญก้าวหน้าต่อการพัฒนาเศรษฐกิจพร้อมไปกับการพัฒนาคุณภาพชีวิตของพนักงานและครอบครัว ตลอดจนชุมชนและสังคม

ในขณะที่ คณะกรรมการการยุโรป (European Commission, อ้างถึงใน จณิน เอี่ยมสอาด, 2550, น. 10-13) ได้นิยามว่า ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรเป็นแนวคิดที่ผสมผสานใส่ใจต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมไว้ในกระบวนการดำเนินธุรกิจและการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องภายใต้พื้นฐานการกระทำตามความสมัครใจ

ดังนั้น สุทธิศักดิ์ ไกรสรสุธาสิณี ได้นิยามโดยสรุปไว้ด้วยว่า ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรที่แท้จริงอยู่ที่การแสดงความรับผิดชอบต่อผลกระทบ โดยเฉพาะด้านสิ่งแวดล้อมและสังคมต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้องขององค์กรในทุกขั้นตอนของกระบวนการดำเนินธุรกิจ โดยผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องนี้สามารถเป็นไปได้ตั้งแต่ผู้ถือหุ้น พนักงาน ชุมชน ลูกค้า คู่ค้า ไปจนถึงสังคมส่วนรวม

สมยศ นาวิการ (2538, น. 35) ได้ให้ความหมายของความรับผิดชอบต่อสังคมไว้ว่าเป็นการพิจารณาถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจของธุรกิจต่อกลุ่มต่าง ๆ ทั้งหมดภายในสังคมนั้น ภายหลังการพิจารณาถึงผลกระทบดังกล่าวนี้แล้ว ผู้บริหารควรจะทำการตัดสินใจในลักษณะที่เป็นประโยชน์ต่อบุคคลส่วนมาก คือ ให้ความยุติธรรมกับกลุ่มต่าง ๆ ภายในสังคมมากที่สุด

ไพบุลย์ วัฒนศิริธรรม (2549, น. 3) ได้นำเสนอไว้ในบทนำ ของวารสารซีเอสอาร์ (CSR Journal) ฉบับ สิงหาคม 2549 โดยกล่าวถึง ความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจ อาจสรุปได้ดังนี้คือ

1. ไม่ทำสิ่งที่เป็นผลเสียต่อสังคมทั้งทางตรงและทางอ้อม
2. ทำสิ่งที่เป็นคุณประโยชน์ต่อสังคมทั้งทางตรงและทางอ้อม
3. พัฒนาตัวเองให้มีคุณธรรม คุณภาพ และประสิทธิภาพ อย่างดีที่สุด

ไชยยศ บุญญากิจ รองประธานสถาบันสิ่งแวดล้อมไทย ได้นำเสนอไว้ในบทนำ ของ CSR Journal ฉบับ พฤศจิกายน 2549 โดยให้ทัศนะไว้ว่า ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรเป็น

การแสดงถึงความมุ่งมั่นอย่างต่อเนื่องขององค์กรในการบริหารจัดการอย่างรับผิดชอบต่อสังคม โดยมีองค์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่ การใช้หลักธรรมาภิบาล การผลิตสินค้าและบริการที่ปลอดภัย และเป็นมิตรต่อผู้บริโภคและสิ่งแวดล้อม การคำนึงถึงสิทธิมนุษยชน แรงงานและความเท่าเทียมในสังคม การสร้างคุณค่าให้กับองค์กรจากการดำเนินงานที่โปร่งใส ซื่อสัตย์สุจริต มีความรับผิดชอบต่อ การสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาทางการค้า และการพัฒนาทางการค้า การลงทุนเพื่อชุมชนที่ องค์กรอยู่ร่วม ทั้งจากการสนับสนุนทางด้านการพัฒนาในด้านต่าง ๆ เช่น การส่งเสริมการสร้าง รายได้ การศึกษา รวมถึงสุขภาพของคนในท้องถิ่นที่องค์กรอยู่ร่วมด้วย ทั้งนี้ ต้องสอดคล้องกับ ลักษณะของธุรกิจที่องค์กรดำเนินการ และเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์กร

สถาบันไทยพัฒน์ ของประเทศไทย (พิพัฒน์ ยอดพฤติการณ์ และคณะ, 2551) ให้ความหมายไว้ว่า การดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร คือ การดำเนินกิจกรรมภายใน และภายนอกองค์กรที่คำนึงถึงผลกระทบต่อสังคม ทั้งในระดับใกล้ หรือ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรง กับองค์กร เช่น ลูกค้า คู่ค้า ครอบครัวยุคใหม่ พนักงาน ชุมชนท้องถิ่นที่องค์กรตั้งอยู่ และระดับไกล หรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กรทางอ้อม เช่น คู่แข่งทางธุรกิจ ประชาชนทั่วไป ด้วยการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ ในองค์กรหรือทรัพยากรจากภายนอกองค์กร ในอันที่จะทำให้อยู่ร่วมกันในสังคมได้อย่างเป็นปกติ สุข

องค์ประกอบของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร

ได้มีการรวบรวมลักษณะรูปธรรมในการดำเนินการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของ องค์กร โดยเฉพาะจาก The European Commission on CSR (อ้างถึงใน จณิน เขี่ยมสอาด, 2550, น. 10-13) ซึ่งกล่าวว่าความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรนั้นมียุทธศาสตร์ประกอบอยู่สองมิติหลัก ก็คือ มิติภายในอันเป็นการดูแลกิจกรรมต่าง ๆ ที่ธุรกิจนั้นดำเนินการอยู่และจัดการได้โดยตรง และมิติ ภายนอก ซึ่งเกี่ยวข้องกับกิจกรรมทางธุรกิจที่บริษัทอาจจะควบคุมไม่ได้โดยตรง เช่น การดูแล ลูกค้า การรับผิดชอบต่อผู้ส่งมอบ (Supplier) และการสนับสนุนกิจกรรมด้านการพัฒนาสังคม

1. มิติภายใน

1.1 การจัดการทรัพยากรมนุษย์อย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคม องค์กรต่าง ๆ ปัจจุบันมีความท้าทายที่จะต้องดึงพนักงานที่มีความสามารถ ดังนั้น ธุรกิจฯ จึงควรส่งเสริมการ จัดการทรัพยากรมนุษย์อย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคม เช่น ด้านการเรียนรู้ตลอดชีวิต Life-Long-Learning การให้ข้อมูลที่โปร่งใสกับพนักงานในทุก ๆ ด้าน การให้ความสมดุลระหว่างงาน ชีวิต ครอบครัวยุคใหม่ และการพักผ่อน การปฏิบัติอย่างเท่าเทียมทั้งด้านการคัดเลือกเข้าทำงาน รายได้ และ ความก้าวหน้า

ทางการทำงานโดยเฉพาะกับผู้หญิงและผู้พิการ การดูแลเอาใจใส่พนักงานโดยเฉพาะที่ได้รับบาดเจ็บ และ/หรือ เกิดปัญหาสุขภาพจากการทำงาน นอกจากนั้น ในด้านการเรียนรู้ตลอดชีวิต ธุรกิจควรที่จะให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมในระดับต่าง ๆ หรือแม้แต่การมีนโยบายส่งเสริมการเรียนรู้ที่สร้างสรรค์ เช่น การสนับสนุนช่วงต่อระหว่างโรงเรียนมาสู่พนักงานสำหรับคนรุ่นใหม่ โดยการให้การฝึกอบรมพิเศษสำหรับคนกลุ่มนี้ นอกจากนั้นที่สำคัญที่สุดการสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นในที่ทำงานให้ได้

1.2 สุขภาพและความปลอดภัยในการทำงาน ถึงแม้ว่าจะมีกฎหมายควบคุมดูแลด้านสุขภาพและความปลอดภัยในการทำงาน แต่กระแสการกระจายงานไปสู่ผู้ส่งมอบ (Supplier) ทำให้บริษัทควบคุมไม่ทั่วถึง จึงเป็นประเด็นที่น่าสนใจที่ควรจะช่วยกันดูแล หรือตั้งเป็นนโยบายขององค์กร เช่น เลือกร่วมทำธุรกิจหรือเลือกให้ผู้ส่งมอบ (Supplier) ที่มีคุณธรรมจรรยาบรรณต่อพนักงาน เพื่อเป็นการควบคุมดูแลอีกทางหนึ่ง อีกทั้งยังเป็นการกำหนดให้บริษัทอื่น ๆ ที่ต้องการจะทำธุรกิจกับเราต้องพัฒนาตนเองตามไปด้วย เพราะหากเกิดผลร้ายจากการให้ผู้ส่งมอบ (Supplier) ที่ไม่ใส่ใจสุขภาพและความปลอดภัยในการทำงานของลูกค้า ภาพลักษณ์ที่ไม่ดีก็จะสะท้อนกลับมายังบริษัทผู้ว่าจ้างด้วย

1.3 การปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง การบริหารองค์กรที่มีนโยบายที่จะรับผิดชอบพนักงานในกรณีที่เกิดวิกฤตทางเศรษฐกิจ สังคม หรือการเมือง หรือแม้แต่การปรับโครงสร้างภายในขององค์กรเอง โดยเฉพาะการควบรวมกิจการต่าง ๆ ซึ่งมักจะนำมาสู่การเลิกจ้างพนักงานจำนวนมาก ซึ่งไม่ส่งผลดีต่อองค์กรเอง นอกจากจะสุดวิสัยจริง ๆ เพราะทำให้ความน่าเชื่อถือ ใ่วางใจ และความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กรต้องเสียไป ทั้งนี้ในช่วงที่เกิดวิกฤตในองค์กรนั้น ๆ การปรึกษาหารือ และสร้างความร่วมมือกันในกลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้องกับบริษัท ไม่ว่าจะเป็นนักลงทุน ผู้บริหาร พนักงาน หรือแม้แต่ลูกค้า ย่อมนำมาซึ่งการแก้ปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืนมากกว่า

1.4 การจัดการทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมในองค์กร การลดใช้ทรัพยากรและการปล่อยสารพิษ / ของเสีย ซึ่งเป็นการลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมย่อมเป็นผลดีต่อองค์กรนั้น ๆ เอง ในอันที่จะจัดการผลิตสินค้า / บริการ ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น และยังเป็นการลดต้นทุนด้านพลังงาน และการจัดการของเสียต่าง ๆ อีกด้วย ซึ่งนำไปสู่ผลกำไรที่สูงขึ้น ความสามารถในการแข่งขันในตลาดที่เพิ่มขึ้น และที่สำคัญ เป็นการสร้างภาพลักษณ์ให้กับบริษัท ถือว่าได้ประโยชน์ต่อทุกฝ่าย (Win-Win)

1.5 บรรษัทภิบาลและความโปร่งใสในการดำเนินกิจการ ปัจจุบันความเชื่อที่มีต่อบริษัทฯ เป็นสิ่งที่สำคัญที่สุด โดยเฉพาะบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ ดังนั้น ความ

โปร่งใสและขั้นตอนการตัดสินใจต่าง ๆ ของบริษัท ที่มีความชัดเจน ตรวจสอบได้ จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งยวดทั้งต่อความมั่นคงของบริษัท ในมุมมองของนักลงทุน และความมั่นคงในสังคม ทั้งนี้ เป็นเพราะว่าการบริหารจัดการที่มีความโปร่งใส ทางบัญชี และกระบวนการตัดสินใจในทุกระดับ นั้นย่อมนำไปสู่ข้อมูลที่มีความชัดเจน ซึ่งสามารถเข้าถึงได้โดยนักลงทุนและผู้ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งทำให้เกิดระบบการลงทุนในสังคมโดยรวมที่มีประสิทธิภาพ ความผิดปกติทางการเงินหรือกระบวนการตัดสินใจต่าง ๆ ย่อมจะสามารถจัดการได้โดยองค์กรที่เกี่ยวข้อง และลดโอกาสของความสูญเสียทั้งในด้านการเงินและทรัพยากรต่าง ๆ ที่ต้องเสียไปกับการคอร์รัปชันอีกด้วย ซึ่งไปสู่สังคมที่มีความยั่งยืนและแข็งแกร่งทางเศรษฐกิจในที่สุด

2. มิติภายนอก

2.1 การจัดการกับผู้ส่งมอบ (Supplier) และหุ้นส่วนทางธุรกิจ (Partners) กล่าวคือ การเลือกผู้ส่งมอบ (Supplier) และหุ้นส่วนทางธุรกิจ (Partners) ควรคำนึงถึงบทบาทการรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรนั้น ๆ เพื่อเป็นการขยายความรับผิดชอบต่อสังคม จากองค์กรของตนไปสู่องค์กรอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง และป้องกันปัญหาที่อาจจะตามมาจากความซับซ้อนของระบบธุรกิจสมัยใหม่ที่ยากต่อการควบคุมให้ครอบคลุมไปทั้ง Supply Chain ซึ่งอาจจะมียุทธศาสตร์หรือกิจกรรมที่ส่งเสริมประเด็นเหล่านี้ อาทิ ส่งเสริมผู้ประกอบการใหม่ ที่จะเข้ามาเป็นผู้ส่งมอบ (Supplier) ด้วยการส่งที่ปรึกษาไปช่วยพัฒนาระบบการทำงานให้มีความรับผิดชอบต่อสังคม เป็นต้น

2.2 การดูแลผู้บริโภค ผู้บริโภคหรือผู้ซื้อสินค้า / บริการขององค์กร เป็นแหล่งที่มาของรายได้ ดังนั้นจึงต้องมีระบบการดูแลผู้บริโภคในทุก ๆ กระบวนการของสินค้า / บริการ ตั้งแต่การผลิต การขาย ไปจนถึงการทิ้งให้ปลอดภัย มีประสิทธิภาพทั้งในเชิงคุณภาพและให้ราคาอย่างมีจริยธรรม นอกจากนั้น ยังสามารถแสดงความรับผิดชอบต่อผู้บริโภคด้วยการเลือกผลิต / จำหน่ายสินค้า / บริการ เฉพาะด้านให้เหมาะสมกับกลุ่มผู้บริโภค หรือแม้แต่การออกแบบผลิตภัณฑ์ให้สามารถใช้ได้กับทุกกลุ่ม รวมถึงผู้พิการ (Design for All) เช่น เครื่องใช้ไฟฟ้าที่มีอักษรเบรลล์ และ / หรือ ส่งการด้วยเสียง สำหรับคนปกติและคนตาบอดใช้ได้

2.3 ความรับผิดชอบต่อชุมชนใกล้เคียง (Local Communities) ตามปกติบริษัทฯ ต่าง ๆ จะเอื้อประโยชน์ต่อชุมชนอยู่แล้ว เช่น จ้างแรงงานชุมชน ซึ่งทำให้ชุมชนมีรายได้ และรายได้ภาษีของพื้นที่ ซึ่งนำไปสู่ทุนสาธารณะที่สามารถนำมาสร้างประโยชน์แก่ชุมชนได้อีก บริษัทจึงควรมีส่วนช่วยเหลือทั้งด้านสุขภาพและสิ่งแวดล้อม ผ่านการบริจาคหรือกิจกรรมสาธารณประโยชน์ใด ๆ ที่จะช่วยพัฒนาชุมชนและนำไปสู่ความแข็งแกร่งของชุมชนนั้น ๆ ซึ่งผลตอบแทนที่บริษัทจะได้รับ คือ ภาพลักษณ์ที่ดี นำไปสู่ความร่วมมือและพร้อมจะช่วยเหลือบริษัท

2.4 ความรับผิดชอบต่อสังคมโดยรวม บริษัทที่อยู่ในเมือง หรือบริษัทใหญ่ หรือบริษัทที่มีสาขามากมายทั่วประเทศควรแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมโดยกว้าง โดยการบริจาค ทำกิจกรรมหรือสนับสนุนในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อแก้ไขและพัฒนาสังคม ในประเด็นที่บริษัทเกี่ยวข้อง สนใจ ซึ่งถือเป็นการแสดงบทบาทผู้นำทางธุรกิจต่อการสร้างความเปลี่ยนแปลงต่อสังคมอย่าง ชัดเจนและควรอย่างยิ่งที่จะต้องวัดผลได้ จึงจำเป็นที่จะต้องมีการวางแผนและการหาพันธมิตรใน การปฏิบัติงานที่ดี ซึ่งจะนำมาสู่ภาพลักษณ์ที่ดี เป็นรากฐานสำคัญในการสร้างความไว้วางใจและ คุณค่าของบริษัทในมุมมองของผู้บริโภคและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

2.5 การรับผิดชอบต่อโลก ในมิติต่าง ๆ เช่น สิ่งแวดล้อม สิทธิมนุษยชน และ ประเด็นสำคัญอื่น ๆ ในระดับภูมิภาคและ / หรือ ระดับโลก ตามความเหมาะสมและศักยภาพของ องค์กรโดยสามารถร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ เช่น รัฐบาล NGO สถาบันการศึกษา องค์กรธุรกิจ อื่น ๆ เป็นต้น

รูปแบบและประเภทของการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม

คอตเลอร์ และ ลี (Kotler & Lee, อ้างถึงใน วิมล จันทร, 2552, น. 19-20) แห่ง มหาวิทยาลัยวอชิงตัน และมหาวิทยาลัยซีแอตเติล ได้จำแนกรูปแบบของกิจกรรมเพื่อความ รับผิดชอบต่อสังคม ไว้เป็น 6 ชนิดกิจกรรม

1. การส่งเสริมการรับรู้ประเด็นปัญหาทางสังคม (Cause Promotion) เป็นการจัดหา เงินทุน วัสดุสิ่งของ หรือทรัพยากรอื่นขององค์กร เพื่อขยายการรับรู้และความห่วงใยต่อประเด็น ปัญหาทางสังคมนั้น ตลอดจนสนับสนุนการระดมทุน การมีส่วนร่วม หรือการเพิ่มพูนอาสาสมัคร เพื่อการดังกล่าว องค์กรธุรกิจอาจริเริ่มและบริหารงานส่งเสริมด้วยตนเอง หรือร่วมมือกับองค์กร หนึ่งองค์กรใด หรือกับหลาย ๆ องค์กรก็ได้

2. การตลาดที่เกี่ยวข้องกับประเด็นทางสังคม (Cause-Related Marketing) เป็นการ อุดหนุนหรือการบริจาครายได้ส่วนหนึ่งจากการขายผลิตภัณฑ์เพื่อช่วยเหลือหรือร่วมแก้ไขประเด็น ปัญหาทางสังคมจำเพาะหนึ่ง ๆ ซึ่งมักมีช่วงเวลาที่จำกัดแน่นอน หรือดำเนินการแบบจำเพาะผลิตภัณฑ์ หรือให้แก่การกุศลที่ระบุไว้เท่านั้น กิจกรรม CSR ชนิดนี้ องค์กรธุรกิจมักร่วมมือกับองค์กรที่ไม่มี วัตถุประสงค์หากำไรเพื่อสร้างสัมพันธภาพในประโยชน์ร่วมกัน ด้วยวิธีการเพิ่มยอดขายผลิตภัณฑ์ เพื่อนำเงินรายได้ไปสนับสนุนกิจกรรมการกุศลนั้น ๆ ในขณะเดียวกันก็เป็นการเปิดโอกาสให้แก่ ผู้บริโภคได้มีส่วนร่วมในการช่วยเหลือการกุศลผ่านการซื้อผลิตภัณฑ์โดยไม่ต้องเสียค่าใช้จ่าย อื่นใดเพิ่มเติม

3. การตลาดเพื่อมุ่งแก้ไขปัญหาทางสังคม (Corporate Social Marketing) เป็นการสนับสนุนการพัฒนาหรือการทำให้เกิดผลจากการรณรงค์เพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในด้านสาธารณสุข ด้านความปลอดภัย ด้านสิ่งแวดล้อม หรือด้านสุขภาวะ ความแตกต่างสำคัญระหว่างการตลาดเพื่อมุ่งแก้ไขปัญหาด้านสังคมกับการส่งเสริมการรับรู้ประเด็นปัญหาทางสังคม คือ การตลาดเพื่อมุ่งแก้ไขปัญหาด้านสังคมจะเน้นที่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม (Behavior Change) เป็นหลักในขณะที่การส่งเสริมการรับรู้ประเด็นปัญหาทางสังคมจะเน้นที่การสร้างตระหนักรู้ (Awareness) รวมถึงการสนับสนุนทรัพยากรด้านทุนและอาสาสมัครเพื่อให้รับรู้ถึงประเด็นปัญหาดังกล่าว

4. การบริจาคเพื่อการกุศล (Corporate Philanthropy) เป็นการช่วยเหลือไปที่ประเด็นปัญหาทางสังคมโดยตรง ในรูปของการบริจาคเงินหรือวัตถุสิ่งของ เป็นกิจกรรม CSR ที่พบเห็นในแทบทุกองค์กรธุรกิจ และที่ผ่านมามักจะเป็นไปตามกระแสความต้องการจากภายนอกหรือมีผู้เสนอให้ทำมากกว่าจะเกิดจากการวางแผนหรือออกแบบกิจกรรมจากภายในองค์กรเอง ทำให้ไม่เกิดการเชื่อมโยงเข้ากับเป้าหมายหรือพันธกิจขององค์กรเท่าใดนัก

5. การอาสาช่วยเหลือชุมชน (Community Volunteering) เป็นการสนับสนุนหรือจูงใจให้พนักงาน ทุ่มเทเวลาและแรงงานในการทำงานให้แก่ชุมชนที่องค์กรตั้งอยู่และเพื่อตอบสนองต่อประเด็นปัญหาทางสังคมที่องค์กรให้ความสนใจหรือห่วงใย องค์กรธุรกิจอาจเป็นผู้ดำเนินการเองโดยลำพัง หรือร่วมมือกับองค์กรใดองค์กรหนึ่ง และอาจเป็นผู้กำหนดกิจกรรมอาสาดังกล่าวขึ้นเอง หรือให้พนักงานเป็นผู้คัดเลือกกิจกรรมแล้วนำเสนอต่อองค์กรเพื่อพิจารณาให้การสนับสนุน โดยที่พนักงานสามารถได้รับการชดเชยในรูปของวันหยุดหรือวันลาเพิ่มเติม

6. การประกอบธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม (Socially Responsible Business Practices) เป็นการดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจอย่างพินิจพิเคราะห์ทั้งในเชิงป้องกันด้วยการหลีกเลี่ยงการก่อให้เกิดปัญหาทางสังคม หรือในเชิงร่วมกันแก้ไขด้วยการช่วยเหลือเยียวยาปัญหาทางสังคมขึ้นด้วยกระบวนการทางธุรกิจ เพื่อการยกระดับสุขภาวะของชุมชนและการพิทักษ์สิ่งแวดล้อม โดยที่องค์กรธุรกิจสามารถที่จะดำเนินการเอง หรือเลือกที่จะร่วมมือกับพันธมิตรภายนอกก็ได้

กลุ่มของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กร (Stakeholder)

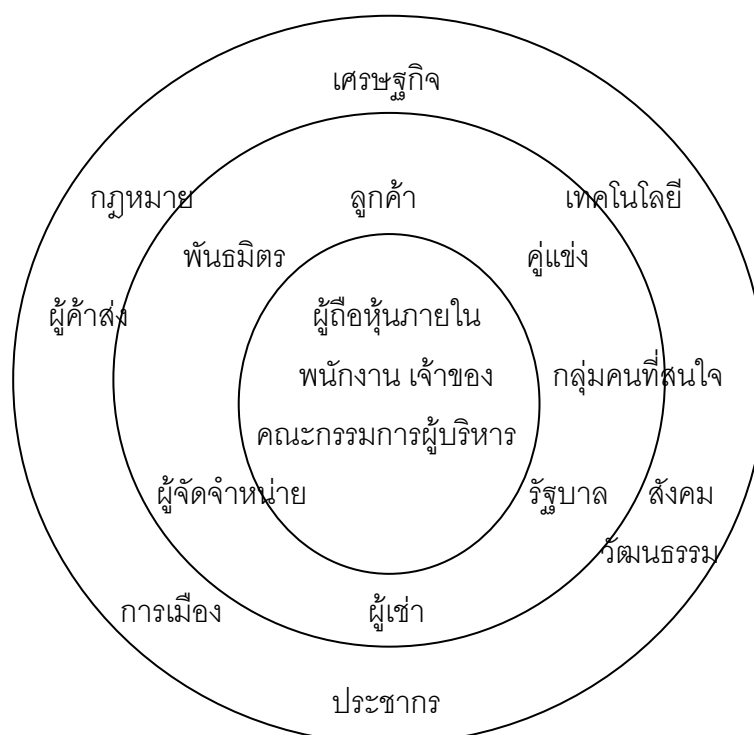
เวลฟอร์ด (Welford, 2006, p. 15) กล่าวว่า การดำเนินธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคมมีหลากหลายรูปแบบขึ้นอยู่กับสถานที่ประเภทของธุรกิจและยังปรับเปลี่ยนไปตามยุคสมัย การพัฒนารูปแบบของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรที่เหมาะสมจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อองค์กรนั้น ๆ

การดำเนินการต่าง ๆ ขององค์กร ต้องเกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ภายนอกองค์กร รวมถึงสิ่งต่าง ๆ มากมายที่ส่งผลกระทบต่อองค์กร ซึ่งสามารถแบ่งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กรสามารถแบ่งได้ดังนี้

1. ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องภายในองค์กร (Internal Stakeholder) ซึ่งประกอบไปด้วย พนักงาน เจ้าของ และคณะกรรมการผู้บริหาร
2. ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องภายนอกองค์กร (External Stakeholder) คือ บุคคลหรือกลุ่มบุคคล ที่อยู่นอกองค์กร แต่สามารถส่งผลกระทบต่อองค์กรได้ ประกอบไปด้วย ลูกค้า คู่แข่งขัน คู่ค้า พันมิตรทางธุรกิจ สหภาพและสมาคม ชุมชนท้องถิ่น สถาบันการเงิน รัฐบาล กลุ่มที่มีความสนใจพิเศษเฉพาะเรื่อง (Special Interest Group) และสื่อมวลชน
3. สภาพแวดล้อมมหภาค (Macro environment) ประกอบไปด้วย เศรษฐกิจ เทคโนโลยี สังคมวัฒนธรรม ประชากร การเมืองและกฎหมาย และการต่างประเทศ

ภาพที่ 2.1

ภาพแสดงกลุ่มผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กร



ที่มา: หลักการจัดการ (น. 49), โดย เบญจมาภรณ์ อิศรเดช, และคณะ, 2549, กรุงเทพฯ: แมคกรอฮิล.

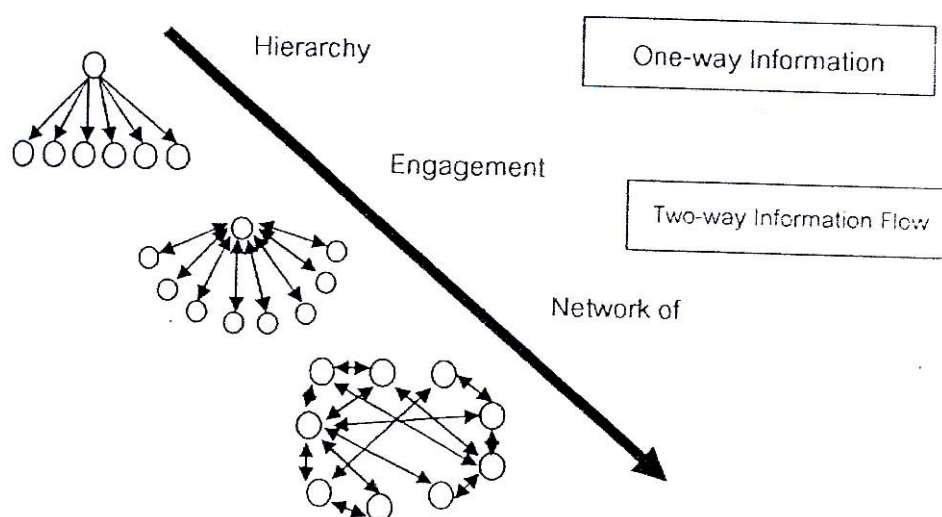
รูปแบบความสัมพันธ์ขององค์กรกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องขององค์กร

เวลฟอร์ด (Welford, 2006, p. 15) เสนอว่ารูปแบบความสัมพันธ์ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กร มีได้ 3 รูปแบบ คือ

1. รูปแบบตามลำดับบังคับบัญชา (Hierarchy) เป็นความสัมพันธ์แบบทางเดียว ตามลำดับการบังคับบัญชา จากบนลงล่าง การไหลของข่าวสารเป็นทางเดียว (One-Way Information Flow)
2. รูปแบบการมีส่วนร่วม (Engagement) เป็นความสัมพันธ์แบบสองทาง องค์กรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน การไหลของข่าวสารเป็นสองทาง (Two-Way Information Flow)
3. รูปแบบเครือข่ายความไว้วางใจ (Network of Trust) เป็นความสัมพันธ์แบบเครือข่ายที่องค์กรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกันอย่างทั่วถึง เป็นเครือข่ายความสัมพันธ์แห่งความไว้วางใจกัน

ภาพที่ 2.2

รูปแบบความสัมพันธ์ขององค์กรกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



ที่มา: Explore Latest Developments, Challenges & Future Directions in Corporate Social Responsibility (CSR), by R. Welford, December 2006, *Today's Business*, p. 15.

ประเภทของการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม

สถาบันไทยพัฒน์ องค์การสาธารณประโยชน์ที่ดำเนินการด้านการขับเคลื่อนเศรษฐกิจพอเพียงและความรับผิดชอบต่อสังคม ได้แบ่งประเภทของความรับผิดชอบต่อสังคมตามทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินการ ดังนี้ (พิพัฒน์ ยอดพฤติการณ์ และคณะ, อ้างถึงใน จณิน เอี่ยมสอาด, 2550, น. 17-18)

1. Corporate-driven-CSR เป็นการดำเนินกิจกรรมโดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ภายในองค์กรเป็นหลักตัวอย่างเช่น องค์กรบริจาคเงินที่ได้จากกำไรในกิจการหรือบริจาคสินค้าและบริการของบริษัทเพื่อช่วยเหลือผู้ประสบภัยสึนามิ หรือนำพนักงานลงพื้นที่เพื่อเป็นอาสาสมัครช่วยเหลือผู้ประสบภัย เป็นการเสียสละทรัพยากรด้านเวลา หรือเป็นการลงแรง นอกเหนือจากการลงเงินหรือให้เงินสิ่งของตามปกติทั่วไป เป็นต้น ทั้งนี้หากพิจารณาโดยยึดที่ตัวกระบวนการทางธุรกิจ (Business Process) เป็นหลักยังสามารถจำแนกได้ ดังนี้

1.1 CSR-in-process ซึ่งปัจจุบันมักเรียกกันว่า “ธุรกิจเพื่อสังคม” คือ การดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมที่อยู่ในกระบวนการทำงานหลักของกิจการ หรือ เป็นการทำธุรกิจที่หากำไรอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคม เช่น การป้องกันหรือ กำจัดมลพิษในกระบวนการผลิตเพื่อไม่ให้ส่งผลกระทบต่อชุมชน การผลิตสินค้าและบริการที่มีคุณภาพและได้มาตรฐานตามข้อกำหนดในฉลากผลิตภัณฑ์ การเปิดเผยข้อมูลผลิตภัณฑ์อย่างถูกต้องครบถ้วนต่อผู้บริโภค การชดเชยความเสียหายให้แก่ลูกค้าที่เกิดจากความผิดพลาดและความบกพร่องของพนักงาน ซึ่งการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมเหล่านี้ถือเป็นกิจกรรมที่อยู่ในเวลาทำงานปกติของกิจการ

1.2 CSR-after-process ที่มักใช้คำในภาษาไทยว่า “กิจกรรมเพื่อสังคม” คือการดำเนินกิจกรรม (Activities) ของหน่วยงาน ซึ่งโดยมากเป็นองค์กรธุรกิจที่แสวงหากำไรเพื่อสร้างให้เกิดประโยชน์แก่สังคมในด้านต่าง ๆ โดยกิจกรรมที่ดำเนินการนั้นมักแยกต่างหากจากการดำเนินธุรกิจที่เป็นกระบวนการ (Process) หลักของกิจการและเกิดขึ้นภายหลัง เช่น การแก้ไขเยียวยาชุมชนที่ได้รับผลกระทบทางมลพิษจากการประกอบการ การแจกจ่ายสิ่งของช่วยบรรเทาสาธารณภัย การเป็นอาสาสมัครช่วยบำเพ็ญสาธารณประโยชน์ ซึ่งกิจกรรมเพื่อสังคมเหล่านี้มักเป็นกิจกรรมที่อยู่นอกเหนือเวลาทำงานปกติ

2. Social-driven-CSR เป็นการดำเนินกิจกรรมโดยใช้ทรัพยากรภายนอกองค์กรเป็นหลัก ตัวอย่างเช่น การเชิญชวนให้ลูกค้าซื้อสินค้าและบริการของบริษัทในช่วงเวลาการรณรงค์โดยบริจาครายได้จากการขายสินค้าและบริการส่วนหนึ่งต่อทุก ๆ การซื้อแต่ละครั้ง ให้แก่หน่วยงานหรือมูลนิธิที่ช่วยเหลือผู้ประสบภัยสึนามิ เป็นการระดมเงินจากการซื้อของลูกค้า และมอบหมายให้ผู้อื่นที่ไม่ใช่พนักงานในองค์กร ลงแรงช่วยเหลือในพื้นที่ เป็นต้น

แนวทางการดำเนินงานตามหลักการความรับผิดชอบต่อสังคม

หลักการความรับผิดชอบต่อสังคมของกิจการ ตามที่สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) ได้ยกร่างขึ้นเพื่อเป็นแนวปฏิบัติให้แก่บริษัทจดทะเบียนและกิจการทั่วไป โดยมีอยู่ด้วยกัน 8 หมวด (สำนักส่งเสริมประชาสัมพันธ์เพื่อการพัฒนา (สปพ.), 2551, น. 41-48) ได้แก่ การกำกับดูแลกิจการที่ดี การประกอบธุรกิจด้วยความเป็นธรรม การเคารพสิทธิมนุษยชนและการปฏิบัติต่อแรงงานอย่างเป็นธรรม ความรับผิดชอบต่อผู้บริโภค การร่วมพัฒนาชุมชน และสังคม การดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม การเผยแพร่ข่าวสารจากการดำเนินงาน ความรับผิดชอบต่อสังคมและการจัดทำรายงานด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม มีรายละเอียด ดังนี้

หมวดที่ 1 การกำกับดูแลกิจการที่ดี การกำกับดูแลกิจการที่ดีเป็นการจัดให้มีระบบบริหารจัดการอย่างรู้หน้าที่ มีความรับผิดชอบในการจัดการอย่างเท่าเทียมเป็นธรรมมีประสิทธิภาพ โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ ซึ่งจะช่วยสร้างความเชื่อมั่นและความมั่นใจต่อผู้ถือหุ้น ผู้ลงทุน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ซึ่งนำไปสู่ความเติบโตและเสถียรภาพทางเศรษฐกิจอย่างยั่งยืนของธุรกิจ

หมวดที่ 2 การประกอบธุรกิจด้วยความเป็นธรรม การประกอบธุรกิจด้วยความเป็นธรรมย่อมก่อให้เกิดความเชื่อมั่นกับผู้เกี่ยวข้อง อันจะส่งผลดีต่อกิจการในระยะยาว ทั้งนี้ ธุรกิจควรถือปฏิบัติตามแนวทางเพื่อให้เกิดความเป็นธรรมในการดำเนินธุรกิจ โดยไม่เห็นแก่ผลประโยชน์อื่นที่อาจได้มาจากการดำเนินงานที่ไม่ถูกต้องตามทำนองคลองธรรม

หมวดที่ 3 การเคารพสิทธิมนุษยชนและการปฏิบัติต่อแรงงานอย่างเป็นธรรม ทรัพยากรบุคคลเป็นปัจจัยสำคัญของธุรกิจในการสร้างมูลค่าเพิ่มและเพิ่มผลผลิต ดังนั้น ธุรกิจควรปรับปรุงสภาพแวดล้อมและเงื่อนไขในการทำงาน ให้พนักงานมีคุณภาพชีวิตที่ดี และได้มีโอกาสแสดงศักยภาพ ตลอดจนได้รับโอกาสในการฝึกฝนและเพิ่มพูนทักษะในการทำงาน

หมวดที่ 4 ความรับผิดชอบต่อผู้บริโภค-สินค้า และ / หรือ บริการของธุรกิจไม่ควรก่อให้เกิดความเสี่ยงหรืออันตรายต่อผู้บริโภค ทั้งนี้ ธุรกิจควรปรับปรุงมาตรฐานของสินค้า และ / หรือ บริการให้มีคุณภาพและให้ทุกคนสามารถเข้าถึงได้ รวมทั้งควรพัฒนาสินค้า และ / หรือ บริการเพื่อเป็นประโยชน์ในการช่วยแก้ไขปัญหาของสังคมด้วย

หมวดที่ 5 การร่วมพัฒนาชุมชนและสังคม-ชุมชนและสังคมที่เข้มแข็ง และมีการพัฒนาที่ยั่งยืนนั้น มีความสำคัญยิ่งในฐานะเป็นปัจจัยเอื้อต่อการดำเนินงานของธุรกิจ ดังนั้น ธุรกิจควรจัดกิจกรรมทางสังคม และ / หรือ มีส่วนร่วมในการส่งเสริมความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนและสังคมที่ได้รับผลกระทบจากกระบวนการผลิตสินค้า และ / หรือ บริการของธุรกิจโดยการแสดงตัวเป็น

พลเมืองที่ดีของชุมชนนั้น พร้อมกับคิดค้นวิธีการที่จะลดและหยุดผลกระทบในทางลบต่อชุมชนและสังคม ที่เกิดจากกระบวนการดำเนินงานของธุรกิจนั่นเอง

หมวดที่ 6 การดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม-การเพิ่มขึ้นของจำนวนประชากรโลก บวกกับปัจจัยความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ นอกจากเป็นสาเหตุของการบริโภคทรัพยากรธรรมชาติ จำนวนมหาศาลจนเกินกว่าความจำเป็น ยังก่อให้เกิดมลภาวะทั้งทางน้ำ อากาศ ขยะ สารพิษ ฯลฯ ซึ่งส่งผลให้เกิดภาวะโลกร้อนตามมา โดยภาวะโลกร้อนดังกล่าวจะกระทบต่อมนุษย์และระบบนิเวศต่อไป ดังนั้น ธุรกิจจึงมีหน้าที่ ในการปรับปรุงคุณภาพชีวิตมนุษย์ด้วยการจัดการปัญหาสิ่งแวดล้อม โดยถือว่าการดูแลรักษาสิ่งแวดล้อมเป็นหน้าที่ร่วมกันของทุกคน

หมวดที่ 7 การเผยแพร่นวัตกรรมจากการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคม-ในการดำเนินธุรกิจสามารถนำแนวคิด CSR มาประยุกต์ผสมผสานปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงให้เข้ากับการวางแผนกลยุทธ์ทางธุรกิจได้อย่างกลมกลืน โดยการพัฒนาความรู้ที่เกิดจากประสบการณ์การดำเนินงานด้าน CSR และนำมาปรับใช้ คิดค้นให้เกิดนวัตกรรมในธุรกิจที่สามารถสร้างประโยชน์สูงสุดทั้งต่อธุรกิจและสังคมไปพร้อม ๆ กัน (Innovation business)

หมวดที่ 8 การจัดทำรายงานด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม-ธุรกิจ ควรให้ความสำคัญกับการเปิดเผยข้อมูลที่จะก่อให้เกิดการปฏิบัติตามแนวทาง CSR ที่กล่าวมาอย่างครบถ้วน โดยข้อมูลที่เปิดเผยนั้นนอกจากจะเป็นประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (stakeholders) ทุกฝ่ายแล้ว ยังช่วยในการสอบทานให้ธุรกิจทราบได้ว่า ได้ดำเนินการในเรื่อง CSR ตรงกับเป้าหมายที่วางไว้

ประโยชน์ของความรับผิดชอบต่อสังคม

แนวคิดและทฤษฎีทางธุรกิจที่ได้รับการปลูกฝังและถ่ายทอดสู่องค์กรโดยส่วนใหญ่ ล้วนมุ่งไปที่การพัฒนาให้เป็นองค์กรที่ “เก่ง” ได้แก่ SWOT Analysis สำหรับการกำหนดตำแหน่ง และการสร้างความสำเร็จขององค์กรหรือ Boston Matrix สำหรับการกำหนดความสำคัญและสร้างความสำเร็จในผลิตภัณฑ์หรือ Five Force สำหรับการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน เป็นต้น

ส่วนแนวคิดในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม จะมุ่งไปที่การสร้างให้องค์กรมีความ “ดี” ที่ก่อให้เกิดความยั่งยืนของกิจการ ซึ่งองค์กรธุรกิจที่นำแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมไปปฏิบัติจะเกิดผลลัพธ์ทั้งในส่วนรูปธรรมที่จับต้องได้ และในส่วนนามธรรมที่จับต้องไม่ได้ต่อผู้ที่อยู่ในองค์กร ได้แก่ ผู้ถือหุ้นและพนักงาน และจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กรโดยตรงและโดยอ้อม (สำนักส่งเสริมประชาสัมพันธ์เพื่อการพัฒนา (สปพ.), 2551, น. 15-20) ดังนี้

ประโยชน์ที่เป็นรูปธรรม ในแง่ของผู้ถือหุ้นหรือเจ้าของกิจการ ราคาหุ้นมีเสถียรภาพ และมีส่วนล้ามูลค่าหุ้นในอัตราที่สูงกว่าเกณฑ์เฉลี่ย เนื่องจากเป็นที่ต้องการของนักลงทุนปัจจุบัน เงินลงทุนในธุรกิจที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งเรียกกันเฉพาะว่า SRI (Social Responsibility Investing) นั้น มีมูลค่าเกิน 2 ล้านล้านเหรียญสหรัฐ และมีแนวโน้มเพิ่มมากขึ้นเรื่อย ๆ เป็นโอกาสที่องค์กรสามารถเข้าถึงแหล่งทุนได้เพิ่มมากขึ้น ซึ่งจะทำให้ต้นทุนทางการเงินมีแนวโน้มที่ต่ำกว่า เกณฑ์ปกติของตลาด ในแง่ของพนักงาน เกิดความภาคภูมิใจในการทำงานร่วมกับองค์กรได้รับความสุขจากการปฏิบัติงานในหน้าที่ นอกเหนือจากผลตอบแทนในรูปของตัวเงิน ทำให้องค์กรสามารถที่จะรักษาพนักงานที่มีความสามารถไว้และในขณะเดียวกัน ก็สามารถที่จะชักชวนบุคลากรที่มีคุณภาพและเป็นที่ต้องการให้เข้ามาทำงานกับองค์กรได้ องค์กรสามารถสร้างรายได้และส่วนแบ่งตลาดเพิ่มขึ้น จากการที่ลูกค้าพิจารณาเลือกซื้อสินค้าและบริการจากองค์กรที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมและไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม เช่น การส่งเสริมการขายด้วยการบริจาครายได้ส่วนหนึ่งต่อทุก ๆ การซื้อผลิตภัณฑ์ในแต่ละครั้ง ให้แก่งานหรือมูลนิธิที่ช่วยเหลือสังคมด้านต่าง ๆ เป็นต้น

นอกจากนี้ในการรายงานของหนังสือพิมพ์ข่าวหุ้นเรื่อง TOP CSR Companies 2008 พบว่า กิจกรรมเพื่อสังคมนั้นก่อให้เกิดประโยชน์รูปธรรม 8 ประการ ดังนี้

1. เพิ่มพูนกำไรให้สูงขึ้นต่อเนื่อง คณะวิจัยของมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ดในสหรัฐอเมริกา พบว่า โดยเฉลี่ยแล้วบริษัทที่ดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมจะมีการเติบโตของยอดขายและกำไรมากถึง 4 เท่าภายในเวลา 10 ปี และมีจำนวนพนักงานที่กระตือรือร้นเพิ่มมากขึ้น 8 เท่า
2. ลดต้นทุนและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน เพราะกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมทำให้เกิดความตระหนักทั่วองค์กรในการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ
3. ส่งเสริมภาพลักษณ์ตราสินค้าและชื่อเสียงบริษัท เพราะความเชื่อถือของผู้บริโภคและสังคมมีต่อบริษัทจะเพิ่มขึ้นจากกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างเห็นได้ชัดเจนโดยเฉพาะความสามารถในการสื่อสารกับสื่อและเอ็นจีโอ ซึ่งมีอิทธิพลสูงต่อสังคม การแสดงออกอย่างเปิดเผยว่าบริษัทได้พยายามอย่างที่สุดในการปกป้องความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นกับสังคมจะทำให้เกิดความเข้าใจที่ดีมากขึ้น
4. การเพิ่มยอดขาย และความภักดีของผู้บริโภค ผู้บริโภคปัจจุบันนี้ไม่ใช่แค่ต้องการซื้อแค่สินค้าคุณภาพดี ราคาถูก และปลอดภัยต่อตัวเองเท่านั้น แต่เขายังจะรู้เพิ่มเติมว่า สินค้าและบริการนั้นก่อความเสียหายต่อสังคมและโลกมาน้อยแค่ไหน
5. เพิ่มความสามารถทางการผลิตและคุณภาพสินค้า บริษัทที่ดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมจะมีบรรยากาศการทำงานภายในที่สูงขึ้น และทำให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจมากขึ้น ทำให้คุณภาพสินค้าและบริการเป็นที่พึงพอใจของลูกค้ามากขึ้นตามตัว

6. พนักงานจะพึงพอใจและเปลี่ยนงานน้อยลง มีผลงานวิจัยที่พบว่าร้อยละ 78 ของพนักงานโดยเฉลี่ยพึงพอใจการทำงานภายใต้บริษัทที่มีชื่อเสียงและจริยธรรมที่โดดเด่น คงจะไม่มีพนักงานคนใดพึงพอใจกับการทำงานภายใต้สภาพที่กดดันและไม่มีความสุขเพื่อหวังรายได้สูงเพียงอย่างเดียว เพราะการทำงานนั้นเกี่ยวข้องกับคุณค่าและความเชื่อใจด้วย

7. ลดความประมาทเลินเล่อเกี่ยวกับกฎระเบียบ ความรับผิดชอบต่อสังคมจะทำให้บริษัทปฏิบัติมากกว่าที่ระบุไว้ในระเบียบหรือกติกาของรัฐ ทำให้โอกาสที่จะกระทำความผิดเพราะเผอเรอหรือประมาท จึงเป็นไปได้ต่ำมาก แม้กระทั่งในกรณีเกิดอุบัติเหตุ เพราะว่าเป็นบริษัทได้แสดงความโปร่งใสในความรับผิดชอบต่อสังคมเอาไว้เต็มที่แล้ว ทำให้ความเสี่ยงที่จะต้องเสียค่าปรับหรือถูกเล่นงานด้วยกฎหมายมีน้อยลง

8. สร้างปมเด่นหรือคู่แข่งในธุรกิจ ความรับผิดชอบต่อสังคมกำลังกลายเป็นวัฒนธรรมและคุณค่าใหม่ของโลก ซึ่งประเทศพัฒนาแล้วทั่วโลกต่างถือเป็นมาตรฐาน ซึ่งไม่เพียงแต่จะมีการเปลี่ยนกติกาและกฎหมายเท่านั้น หากยังเรียกร้องให้บริษัทต่าง ๆ เข้มงวดกับตัวเองซึ่งเท่ากับเปิดโอกาสให้ความรับผิดชอบต่อสังคมกลายเป็นช่องทางในการสร้างโอกาสทางธุรกิจใหม่ ๆ ให้เหนือคู่แข่ง ซึ่งเชื่อมโยงเข้ากับภาพลักษณ์สินค้า ยอดขาย และผลกำไรในที่สุด

ประโยชน์ที่เป็นนามธรรม องค์กรได้รับประโยชน์จากการวางตำแหน่งตราผลิตภัณฑ์ (Brand Positioning) ให้อยู่ในใจของลูกค้าเป็นอันดับต้น ๆ ในประเภทสินค้าหรือบริการนั้น ๆ โดยดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมร่วมกับการทำตลาดผลิตภัณฑ์ สำหรับองค์กรที่มีได้ใช้ตราผลิตภัณฑ์เป็นชื่อขององค์กร หรือมีหลายตราผลิตภัณฑ์ สามารถดำเนินกิจกรรมเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมที่ส่งเสริมภาพลักษณ์องค์กร (Corporate Image) นอกเหนือจากการวางตำแหน่งตราผลิตภัณฑ์ โดยการสร้างธรรมเนียมปฏิบัติทางธุรกิจที่อำนวยความสะดวกโดยสมัครใจมากกว่าเป็นเพียงการปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับในอุตสาหกรรม หรือกฎหมายบ้านเมืองในด้านต่าง ๆ นอกจากนี้องค์กรยังสามารถจัดทำรายงานของกิจการที่เรียกว่า Sustainability Report ซึ่งหน่วยงาน Global Reporting Initiative (GRI) เป็นผู้วางกรอบและแนวทางไว้ เพื่อใช้เผยแพร่กิจกรรมทั้งในมิติเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมขององค์กร

นอกจากนี้งานวิจัยของมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ดเกี่ยวกับประโยชน์ของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรพบว่า การสร้างความน่าเชื่อถือและความสามารถในการประกอบการของบริษัทมีความเชื่อมโยงกันโดยพบว่า การที่บริษัทสามารถจัดการความสัมพันธ์และความคาดหวังของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเป็นองค์รวมได้จะส่งผลต่อยอดขายมากถึง 4 เท่าและมีการเจริญเติบโตของการจ้างงานถึง 8 เท่า เมื่อเทียบกับบริษัทที่ตอบสนองความต้องการของผู้ถือหุ้นแต่เพียงอย่างเดียว เพราะจากการดำเนินกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมจะช่วยสร้างภาพลักษณ์ในด้านที่ดีต่อ

สังคมที่เป็นภูมิคุ้มกันที่ดีของบริษัทเมื่อถึงคราวที่เกิดวิกฤตกับบริษัท บริษัทที่มีการดำเนินกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างต่อเนื่องจะมีโอกาสได้รับการสนับสนุนจากลูกค้ามากกว่าบริษัทที่ไม่ได้ทำอะไรเพื่อสังคมเลย

การศึกษาเรื่อง “กลยุทธ์การบริหารโครงการกิจกรรมเพื่อความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมในการสร้างภาพลักษณ์ของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)” เป็นการศึกษาถึงแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมที่ทางบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ได้ระบุไว้ในภารกิจ (Mission) ขององค์กร โดยการศึกษาในครั้งนี้จะเน้นในหมวดสังคมและสิ่งแวดล้อม

มาตรฐานว่าด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม (ISO 26000 Social Responsibility)

การดำเนินการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ นอกจากการนำแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมและแนวคิดที่เกี่ยวข้องดังกล่าวข้างต้น มาเป็นพื้นฐานในการดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร เพื่อให้เกิดความยั่งยืนต่อองค์กรธุรกิจและส่งผลดีต่อคุณภาพชีวิตที่ดีของชุมชนและสังคมแล้ว ยังมีมาตรฐานว่าด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม หรือ ISO 26000 ซึ่งในระดับการค้าระหว่างประเทศ ประเทศที่พัฒนาแล้วหลายประเทศกำหนดให้ผู้ผลิตเพื่อส่งออกคำนึงถึงการใช้แรงงานเด็ก สิทธิมนุษยชน การไม่ทำลายสภาวะแวดล้อม ฯลฯ ทำให้องค์กรระหว่างประเทศว่าด้วยการมาตรฐาน (ISO) เล็งเห็นถึงความสำคัญจึงได้ดำเนินการกำหนดมาตรฐานสากลว่าด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม (ISO 26000 Social Responsibility) คาดว่าจะประกาศใช้ในอนาคตอันใกล้ (สำนักงานมาตรฐานสากล, 2552) เป็นเวลากว่า 3 ปีที่องค์การระหว่างประเทศว่าด้วยมาตรฐานหรือไอเอสโอ (International Organization for Standardization) ได้ตั้งคณะกรรมการเพื่อกำหนดมาตรฐานว่าด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมหรือ ISO 26000 ในขณะนี้ร่างหลักเกณฑ์ ISO 26000 อยู่ระหว่างร่วมกันลงมติถึงแนวทางการดำเนินงาน โดยคณะทำงานภายใต้คณะกรรมการบริหารงานวิชาการของ ISO จากทั่วโลก 80 ประเทศ 39 องค์กร โดยได้ดำเนินการมาตั้งแต่ปี 2548 คาดว่าจะประกาศใช้ได้ภายในปี 2553 นี้

นอกจากนี้ องค์การระหว่างประเทศว่าด้วยมาตรฐาน (ISO) ได้ระบุว่า ISO 26000 จะเป็นเครื่องมือในการช่วยเหลือองค์กรให้ก้าวจากเจตนารมณ์ที่ดีไปสู่การปฏิบัติที่ดี เป็นแนวทางสำหรับองค์กรทุกประเภททั้งองค์กรภาครัฐและเอกชน ทั้งประเทศที่พัฒนาแล้วและประเทศกำลังพัฒนา ในการดำเนินการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมด้วยความสมัครใจ

หลัก 7 ประการของ ISO 26000

ISO 26000 มีหลักการสำคัญ 7 ประการ คือ

1. หลักการปฏิบัติตามกฎหมาย (Principle of legal compliance) องค์กรจะต้องมีการปฏิบัติที่สอดคล้องกับกฎหมาย และกฎระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับชาติและระดับสากลทั้งในเชิงรุกและเชิงรับ

2. หลักการเคารพต่อแนวปฏิบัติระดับชาติหรือระดับสากล (Principle of respect for authoritative inter-government agreements or internationally recognized instruments) รวมถึงสนธิสัญญาสากล คำสั่ง ประกาศ ข้อตกลง มติ และข้อชี้แนะต่าง ๆ ซึ่งได้รับการรับรองจากองค์กรสากลที่เกี่ยวข้องกับองค์กรนั้น ๆ

3. หลักการให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Principle of recognition of stakeholders and concerns) องค์กรควรตระหนักถึงสิทธิและผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับกิจกรรมขององค์กร เช่น นโยบาย ข้อเสนอ หรือการตัดสินใจต่าง ๆ ก็ตามที่จะส่งผลต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

4. หลักของการแสดงความรับผิดชอบที่สามารถตรวจสอบได้ (Principle of accountability) ในการดำเนินงานใด ๆ ก็ตามขององค์กรต้องสามารถตรวจสอบได้จากภายนอก

5. หลักการความโปร่งใส (Principle of transparency) องค์กรควรเปิดเผยข้อมูลต่าง ๆ ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงผู้ที่เกี่ยวข้องได้รับทราบอย่างชัดเจน

6. หลักการเคารพในสิทธิมนุษยชน (Principle of respect of fundamental) องค์กรควรดำเนินนโยบายและดำเนินกิจกรรมที่สอดคล้องกับปฏิญญาสากลว่าด้วยสิทธิมนุษยชน

7. หลักการเคารพในความหลากหลาย (Principle of respect for diversity) องค์กรควรจ้างพนักงาน โดยไม่มีการแบ่งแยกเชื้อชาติ สีผิว ความเชื่อ อายุ เพศ

องค์ประกอบของความรับผิดชอบต่อสังคมในมาตรฐาน ISO 26000 ได้กำหนดองค์ประกอบหลักของความรับผิดชอบต่อสังคมไว้ 7 ประการ ดังนี้

1. มีการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Organization governance) กล่าวคือ องค์กรควรกำหนดหน้าที่ให้คณะกรรมการฝ่ายจัดการ เพื่อแสดงถึงความไม่โปร่งใส พร้อมรับการตรวจสอบ และสามารถชี้แจงให้ผู้มีส่วนได้เสียได้รับทราบถึงผลการปฏิบัติงานได้

2. คำนึงถึงสิทธิมนุษยชน (Human rights) ซึ่งเป็นสิทธิขั้นพื้นฐานของมนุษย์ โดยสิทธิดังกล่าวควรครอบคลุมถึงสิทธิความเป็นพลเมือง สิทธิทางการเมือง สิทธิทางเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม และสิทธิตามกฎหมายระหว่างประเทศด้วย

3. ข้อปฏิบัติด้านแรงงาน (Labor practices) องค์กรต้องตระหนักว่าแรงงานไม่ใช่สินค้า ดังนั้นแรงงานจึงไม่ควรถูกปฏิบัติเสมือนเป็นปัจจัยการผลิต

4. การดูแลสิ่งแวดล้อม (Environment) องค์กรจำเป็นที่จะต้องคำนึงถึงหลักการป้องกันปัญหามลพิษการบริโภคอย่างยั่งยืน (Sustainable consumption) และการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพในการดำเนินการผลิตและบริการ

5. การดำเนินธุรกิจอย่างเป็นธรรม (Fair operating practices) องค์กรต่าง ๆ ควรแข่งขันกันอย่างเป็นธรรมและเปิดกว้าง ซึ่งจะช่วยส่งเสริมประสิทธิภาพในการลดต้นทุนสินค้าและบริการ นวัตกรรมการพัฒนาสินค้าหรือกระบวนการใหม่ ๆ รวมถึงจะช่วยขยายการเติบโตทางเศรษฐกิจและมาตรฐานการครองชีพในระยะยาว

6. ใส่ใจต่อผู้บริโภค (Consumer issues) องค์กรจะต้องเปิดโอกาสให้ผู้บริโภคได้รับทราบข้อมูลในการใช้สินค้าและบริการอย่างเหมาะสม ทั้งยังต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาสินค้าและบริการที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม โดยคำนึงถึงความปลอดภัยในการทำงานและสุขภาพของผู้บริโภค นอกจากนี้เมื่อพบว่าสินค้าไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด องค์กรก็ต้องมีกลไกในการเรียกคืนสินค้า พร้อมทั้งยังต้องให้ความสำคัญกับกฎหมายคุ้มครองผู้บริโภค และถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัดอีกด้วย

7. การแบ่งปันสู่สังคมและชุมชน (Contribution to the community and society)

ในการศึกษาเรื่อง “กลยุทธ์การบริหารโครงการกิจกรรมเพื่อความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมในการสร้างภาพลักษณ์ของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)” จะต้องศึกษาเรื่องมาตรฐานว่าด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม (ISO 26000 Social Responsibility) เนื่องจากทางปตท. เป็นบริษัทจำกัด (มหาชน) ในการทำการค้าต่อนานาชาติจึงต้องมีการปฏิบัติตามมาตรฐานว่าด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม หรือ ISO 26000 เพื่อให้ถูกต้องตามกติกาสากลว่าด้วยการค้าระหว่างประเทศ

แนวคิดการบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management)

การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึงการตัดสินใจและการบริหารที่มีผลกระทบต่อ การดำเนินงานระยะยาวของบริษัท การบริหารเชิงกลยุทธ์ จะประกอบด้วย การกำหนดกลยุทธ์ การดำเนินกลยุทธ์ และการควบคุมกลยุทธ์ ดังนั้นการศึกษากิจการการบริหารเชิงกลยุทธ์จะมุ่งการตรวจสอบ และการประเมินทั้งโอกาสและอุปสรรค สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก จุดแข็งและจุดอ่อน ภายในบริษัท (สมัยศ นาวิการ, 2538, น. 13)

ความหมายของการบริหารเชิงกลยุทธ์ (สมัยศ นาวิการ, 2538, น. 13-31)

Porter (1980) ศาสตราจารย์แห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ได้ให้คำจำกัดความคำว่า กลยุทธ์ได้ชัดเจนยิ่งขึ้นว่าเป็น “หลักการพื้นฐานทั่วไปในการแข่งขันของธุรกิจ”

Hampton (1986) กล่าวว่า กลยุทธ์หมายถึง แผนรวม แผนสรุป หรือแผนบูรณาการ ผลผสมผสาน ซึ่งเกี่ยวข้องกับความสามารถเปรียบเทียบของธุรกิจในการทำทายต่อสภาพแวดล้อม และเป็นสิ่งทำ กำหนดขึ้นเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ได้วางไว้

สมัยศ นาวิการ (2538, น. 13) ให้ความหมายไว้ว่า กลยุทธ์คือ แผนงานระยะยาว ขององค์กรที่ถูกกำหนดขึ้นมา เพื่อการบรรลุภารกิจและเป้าหมายขององค์กร กลยุทธ์จะต้องใช้ข้อ ได้เปรียบจากการแข่งขันให้มากที่สุด และข้อเสียเปรียบทางการแข่งขันน้อยที่สุด

ธงชัย สันติวงษ์ (2539, น. 15) กล่าวว่า กลยุทธ์หมายถึง เป้าหมายต่าง ๆ และ วัตถุประสงค์พื้นฐานทั้งหลายขององค์กร รวมทั้งแผนงานหลักต่าง ๆ ที่ซึ่งได้มีการจัดทำขึ้นมา เพื่อที่จะนำมาปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ต่าง ๆ ดังกล่าว ตลอดจนแบบวิธีการที่ สำคัญเกี่ยวกับการแบ่งสรรทรัพยากรทั้งหลายที่นำมาใช้ เพื่อทำให้องค์กรปรับตัวสัมพันธ์กับ สิ่งแวดล้อม

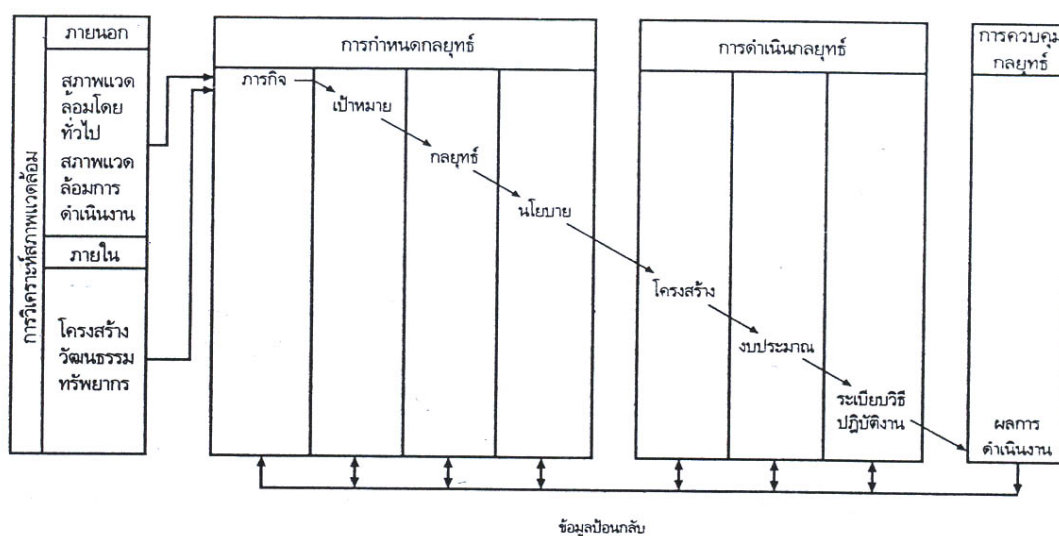
เสนาะ ดิยาว (2546, น. 22) กล่าวว่า กลยุทธ์ หมายถึง แผนรวมของการ ดำเนินงานที่กำหนดทิศทางของการกระทำแนวทางการจัดสรรทรัพยากร เพื่อบรรลุเป้าหมายใน ระยะยาวขององค์กร

กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์

สมยศ นาวิการ (2538, น. 13-31) กล่าวว่าในระดับบริษัท กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์จะเกี่ยวข้องกับกิจกรรมตั้งแต่การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ไปจนถึงการประเมินผลการดำเนินงานของบริษัท ผู้บริหารระดับสูงจะต้องวิเคราะห์ทั้งสภาพแวดล้อมภายนอกเพื่อการค้นหาโอกาสและอุปสรรค และสภาพแวดล้อมภายในเพื่อการค้นหาจุดแข็งและจุดอ่อนที่ใช้เรียกชื่อย่อกันทั่วไปว่าการวิเคราะห์ SWOT ปัจจัยเชิงกลยุทธ์เหล่านี้ (Strategic Factors) จะมีความสำคัญต่ออนาคตบริษัท ผู้บริหารจะต้องประเมินปัจจัยเชิงกลยุทธ์และกำหนดภารกิจของบริษัท เพื่อที่จะกำหนดเป้าหมาย กลยุทธ์ และนโยบายของบริษัท จะดำเนินการผ่านโครงการงบประมาณ และระเบียบวิธีปฏิบัติงานของบริษัท ในที่สุดจะถูกประเมินและให้ข้อมูลป้อนกลับเพื่อควบคุมการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วยขั้นตอนพื้นฐานสี่ขั้นตอนคือ

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม
2. การกำหนดกลยุทธ์
3. การดำเนินกลยุทธ์
4. การควบคุมกลยุทธ์

ภาพที่ 2.3
แบบจำลองการบริหารเชิงกลยุทธ์



ที่มา: การบริหารเชิงกลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ (น. 18), โดย สมยศ นาวิการ, 2538, กรุงเทพฯ: ผู้จัดการ.

กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ตามภาพที่ 2.3 จะถูกปรับปรุงและขยายเพื่อการสะท้อนให้เห็นถึงกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ณ ระดับหน่วยธุรกิจและหน้าที่ของบริษัท ตัวอย่างเช่น สภาพแวดล้อมภายนอกของหน่วยธุรกิจจะรวมเอาไม่เพียงแต่สภาพแวดล้อมโดยทั่วไปและการดำเนินงานเข้าไว้เท่านั้น แต่จะรวมเอาภารกิจ เป้าหมาย กลยุทธ์และนโยบายของสำนักงานใหญ่ เข้าไว้ด้วย ในทำนองเดียวกัน ข้อจำกัดระดับบริษัทและหน่วยธุรกิจจะกลายเป็นสภาพแวดล้อมภายนอกของแผนงานตามหน้าที่ไปด้วย

ขั้นตอนการบริหารเชิงกลยุทธ์

ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมจะประกอบขึ้นด้วย การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อการพิจารณาถึงโอกาสและอุปสรรคของบริษัท และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน เพื่อการพิจารณาถึงจุดแข็งและจุดอ่อนของบริษัททั้งในปัจจุบันและอนาคต เรียกว่า การวิเคราะห์สวอท (SWOT Analysis) โดยปกติจะใช้หลัก “SWOT” ในการวิเคราะห์ ซึ่งจะเป็นการประเมินจุดเด่นหรือจุดแข็ง (Strengths) หรือศักยภาพของการดำเนินงานขององค์กรที่ผ่านมาทั้งในอดีตและปัจจุบันว่าประสบความสำเร็จเพียงใด เช่น

ตรวจสอบศักยภาพด้านทรัพยากรในการบริหาร อาทิ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ สื่อการสอน เทคโนโลยี สมัยใหม่ วิธีการจัดการหลักสูตร วิเคราะห์จุดอ่อน (Weakness) ขององค์กรว่ามีปัญหาอะไรบ้าง ตลอดจนวิเคราะห์โอกาส (Opportunity) ที่จะสนับสนุนให้มีการแก้ไขปัญหหรือพัฒนาองค์กรให้เติบโต หรือมีความเป็นเลิศ และวิเคราะห์ว่ามีอุปสรรค/ข้อจำกัดหรือภาวะคุกคาม (Threat) อะไรบ้าง ที่อาจเกิดขึ้นเมื่อเราดำเนินโครงการแล้ว ทั้งนี้เพื่อจะได้ใช้ตรวจสอบสถานะความเสี่ยง (Risks) และใช้ประกอบการพิจารณาตัดสินใจเลือกทางเลือกในการวางแผนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนทำให้องค์กรมีความเข้มแข็งในการปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงตามจุดหมายที่กำหนดไว้ในที่สุด

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม : ภายนอก จะประกอบด้วยปัจจัย (โอกาสและอุปสรรค) ที่อยู่ภายนอกบริษัทและไม่ได้อยู่ภายใต้การควบคุมระยะสั้นของผู้บริหารระดับสูง โดยทั่วไป สภาพแวดล้อมจะมีอยู่สองส่วนคือ สภาพแวดล้อมการดำเนินงาน (Task Environment) จะประกอบด้วยปัจจัยที่กระทบ และถูกกระทบโดยตรงต่อการดำเนินงานของบริษัท ปัจจัยเหล่านี้ ได้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รัฐบาล ผู้จำหน่าย วัตถุดิบ ชุมชน คู่แข่งขัน ลูกค้า เจ้าหนี้ สภาพแรงงาน สมาคมการค้าและกลุ่มผลประโยชน์ เรามักจะเรียกสภาพแวดล้อมการดำเนินงานของบริษัทว่า อุตสาหกรรมสภาพแวดล้อมโดยทั่วไป (General Environment) จะประกอบด้วยปัจจัยที่ไม่กระทบ โดยตรงต่อการดำเนินงานระยะสั้นของบริษัท ปัจจัยเหล่านี้จะมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจระยะยาวของบริษัท ปัจจัยเหล่านี้ได้แก่ เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม เทคโนโลยี และการเมือง / กฎหมาย

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม : ภายใน จะประกอบด้วยปัจจัย (จุดแข็งและจุดอ่อน) ที่อยู่ภายในบริษัทเองและไม่ได้อยู่ภายใต้การควบคุมระยะสั้นของผู้บริหารระดับสูง ปัจจัยเหล่านี้ ได้แก่ โครงสร้างวัฒนธรรม และทรัพยากรของบริษัท โครงสร้างของบริษัท (Corporate Structure) จะแสดงให้เห็นถึงการรวมกลุ่มงาน ความสัมพันธ์ทางอำนาจหน้าที่ การไหลเวียนของงาน และการติดต่อสื่อสารภายในบริษัท เรามักจะเรียกโครงสร้างบริษัทนี้ว่า “สายการบังคับบัญชา” โดยทั่วไป โครงสร้างบริษัทจะถูกแสดงให้เห็นภาพภายในแผนภูมิองค์กร วัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture) จะหมายถึงความเชื่อ ความคาดหวัง และค่านิยมร่วมกันของบรรดานุคคลภายในบริษัท โดยทั่วไปจะปรากฏขึ้นมาเป็นบรรทัดฐานที่ระบุพฤติกรรมที่ยอมรับกันของบุคคลตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูงลงมาถึงพนักงานระดับล่างสุด ทรัพยากรของบริษัท (Corporate resources) จะหมายถึงทรัพย์สินทุกอย่างภายในการผลิตและการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ของบริษัท ทรัพย์สินเหล่านี้ ได้แก่ คน เงินทุน วัตถุดิบ โรงงาน เทคโนโลยี และทักษะ เป็นต้น

ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดกลยุทธ์ คือ การพัฒนาแผนระยะยาวบนรากฐานของโอกาสและอุปสรรคภายในสภาพแวดล้อมภายนอก จุดแข็งและจุดอ่อนภายในสภาพแวดล้อมภายในของบริษัทขึ้นมา การกำหนดกลยุทธ์จะต้องรวมถึงการระบุภารกิจ การกำหนดเป้าหมาย การพัฒนากลยุทธ์ และการกำหนดนโยบายของบริษัท

บริษัทจะต้องกำหนดและเลือกกลยุทธ์ทางเลือกที่ดีที่สุดเพื่อการบรรลุเป้าหมายของบริษัทโดยทั่วไป กลยุทธ์ยากที่จะมีเพียงอย่างเดียว บริษัทจะมีทางเลือกของการจัดสรรทรัพยากร และกลยุทธ์ที่เป็นไปได้หลายอย่าง โดยขึ้นอยู่กับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและการกำหนดทิศทางของบริษัท บริษัทอาจจะกำหนดกลยุทธ์เชิงรุกด้วยการมุ่งโจมตีตลาด หรือขยายหน่วยของธุรกิจออกไป บริษัทจะต้องกำหนดกลยุทธ์ทางเลือกที่เป็นไปได้มากที่สุด เมื่อกลยุทธ์ทางเลือกเหล่านี้ถูกกำหนดขึ้นมาแล้ว ข้อดีและข้อเสียของกลยุทธ์ทางเลือกแต่ละอย่างจะถูกเปรียบเทียบ บริษัทอาจจะพิจารณาว่ากลยุทธ์ทางเลือกไหนที่สอดคล้องกับทรัพยากรและความสามารถ และสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันได้ดีที่สุด โดยมีแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์ ดังนี้

- ภารกิจ (Mission) คือ ถ้อยแถลงความมุ่งหมายของการดำรงอยู่ของบริษัทภายในอุตสาหกรรม จะชี้ให้เห็นถึงขอบเขตการดำเนินงานทั้งในแง่ผลิตภัณฑ์และตลาดของบริษัท และรวมเอาปรัชญาของผู้บริหารไว้ด้วย ภารกิจอาจมีทั้งภารกิจที่แคบ (Narrow Mission) ซึ่งจะจำกัดขอบเขตการดำเนินงานของบริษัทบนพื้นฐานของผลิตภัณฑ์ เทคโนโลยี และตลาดของบริษัท ภารกิจที่กว้าง (Broad Mission) จะขยายขอบเขตการดำเนินงานบนพื้นฐานของผลิตภัณฑ์หรือบริการเทคโนโลยี และตลาดที่แตกต่างกันของบริษัท

- เป้าหมาย (Objectives) ภารกิจของบริษัทจะต้องถูกถ่ายทอดให้เป็นเป้าหมายที่เฉพาะเจาะจงของบริษัท เป้าหมายเหล่านี้จะเป็นผลลัพธ์สุดท้ายของการวางแผนกลยุทธ์ บริษัทจะต้องบรรลุความสำเร็จอะไรและเมื่อไร เป้าหมายควรจะวัดได้และมีระยะเวลาที่แน่นอน เป้าหมายและวัตถุประสงค์จะแตกต่างกัน โดยทั่วไปวัตถุประสงค์ (Goal) จะเป็นถ้อยแถลงที่เปิดกว้าง และไม่ได้ระบุระยะเวลา

- การพัฒนากลยุทธ์ (Strategies) คือ แผนงานระยะยาวของบริษัทที่ถูกกำหนดขึ้นมาเพื่อการบรรลุภารกิจ และเป้าหมายของบริษัท กลยุทธ์จะต้องใช้ข้อได้เปรียบทางการแข่งขันให้มากที่สุด และลดข้อเสียเปรียบทางการแข่งขันให้น้อยที่สุด

- นโยบาย (Policies) คือ แนวทางที่ถูกกำหนดขึ้นอย่างกว้าง ๆ เพื่อการตัดสินใจทั่วทั้งบริษัท ดังนั้น นโยบายจะเป็นแนวทางอย่างกว้าง ๆ เพื่อการเชื่อมโยงระหว่างกำหนดกลยุทธ์และการดำเนินกลยุทธ์ของบริษัท

ขั้นตอนที่ 3 การดำเนินกลยุทธ์ การถ่ายทอดกลยุทธ์ให้เป็นการกระทำ คือ การดำเนินกลยุทธ์ของบริษัทด้วยการวางแผนการดำเนินงานในรายละเอียดที่เฉพาะเจาะจง เพื่อการบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ของบริษัท หัวใจสำคัญของการดำเนินกลยุทธ์ภายในบริษัท คือ ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์ โครงสร้างและวัฒนธรรมของบริษัท

การดำเนินกลยุทธ์จะเกี่ยวพันกับการถ่ายทอดกลยุทธ์และนโยบายให้เป็นการกระทำ ด้วยการพัฒนาโครงการ งบประมาณ ระบบการบริหารของบริษัทโดยส่วนรวม โดยทั่วไปผู้บริหารระดับกลางและล่างจะต้องรับผิดชอบการดำเนินกลยุทธ์ของบริษัท เพื่อการสนองต่อการบริหารของผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารหน่วยธุรกิจและ / หรือผู้บริหารตามหน้าที่จะต้องพัฒนาโครงการ งบประมาณ และระเบียบวิธีปฏิบัติงานของพวกเขาขึ้นมาเอง เพื่อการบรรลุเป้าหมายและภารกิจของบริษัท โดยมีแนวทางการดำเนินกลยุทธ์ ดังต่อไปนี้ คือ

- โครงการ (Programs) คือการระบุถึงกิจกรรมหรือขั้นตอนเพื่อการบรรลุความสำเร็จของแผนงานที่ใช้ครั้งเดียว โครงการจะทำให้กลยุทธ์ของบริษัทมุ่งการกระทำมากขึ้น
- งบประมาณ (Budgets) คือ โครงการที่เป็นตัวเงินของบริษัท งบประมาณจะแสดงให้เห็นถึงรายละเอียดต้นทุนของโครงการแต่ละอย่าง
- ระเบียบวิธีปฏิบัติงาน (Procedures) คือ ลำดับขั้นตอนหรือเทคนิคที่แสดงให้เห็นถึงรายละเอียดของการดำเนินงานแต่ละอย่าง โดยทั่วไประเบียบวิธีปฏิบัติงานจะระบุถึงรายละเอียดการดำเนินงานเพื่อความสำเร็จของโครงการ

ขั้นตอนที่ 4 การควบคุมกลยุทธ์ คือ การตรวจสอบกิจกรรม และผลการดำเนินงานของบริษัท เพื่อการเปรียบเทียบระหว่างผลการดำเนินงานจริงและผลการดำเนินการที่ต้องการผู้บริหารจะต้องใช้ข้อมูลเหล่านี้เพื่อการแก้ไขปัญหาของบริษัท แม้ว่าการควบคุมกลยุทธ์จะเป็นขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ การควบคุมกลยุทธ์สามารถชี้ให้เห็นถึงจุดอ่อนของการดำเนินกลยุทธ์ก่อนหน้านี้ได้ เพื่อการควบคุมกลยุทธ์อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจะต้องได้รับข้อมูลป้อนกลับที่ชัดเจนและทันที่จากผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาของพวกเขา ผู้บริหารจะต้องเปรียบเทียบระหว่างสิ่งที่เกิดขึ้นจริงและสิ่งที่ได้วางแผนไว้ตอนเริ่มแรกบนพื้นฐานของข้อมูลป้อนกลับเหล่านี้

การศึกษาเรื่อง “กลยุทธ์การบริหารโครงการกิจกรรมเพื่อความรับผิดชอบต่อสังคม และสิ่งแวดล้อมในการสร้างภาพลักษณ์ของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)” ใช้แนวคิดการบริหารกลยุทธ์เป็นหลักในการศึกษาเนื่องจากการดำเนินโครงการกิจกรรมเพื่อสังคมเป็นเรื่องสำคัญที่บริษัทอุตสาหกรรมส่วนใหญ่ต้องให้ความสำคัญเป็นอันดับแรก ๆ ในทศวรรษนี้ จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีการวางกลยุทธ์ของโครงการเพื่อความสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืนของบริษัท

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาพลักษณ์

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาพลักษณ์ ประกอบด้วย

1. ความหมายของภาพลักษณ์
2. ประเภทของภาพลักษณ์
3. องค์ประกอบของภาพลักษณ์และกระบวนการเกิดภาพลักษณ์
4. หลักการสร้างภาพลักษณ์
5. กลุ่มบุคคลที่มีความสำคัญในการสร้างภาพลักษณ์องค์กร

ความหมายของภาพลักษณ์

ภาพลักษณ์ (Image) ในด้านวิชาการประชาสัมพันธ์ หมายถึง ภาพที่เกิดขึ้นในใจ (Mental Picture) ของคนเรา อาจจะเป็นภาพที่มีต่อสิ่งมีชีวิตหรือสิ่งที่ไม่มีชีวิตก็ได้ เช่น ภาพที่มีต่อบุคคล (Person) องค์กร (Organization) สถาบัน (Institution) เป็นต้น (วิรัช ลภวิรัตนกุล, 2540, น. 13-30)

สมาคมการประชาสัมพันธ์ระหว่างประเทศ (International Public Relation Association) (วิรัช ลภวิรัตนกุล, 2540, น. 13) อธิบายว่า เป็นภาระหน้าที่ของฝ่ายบริหาร หรือฝ่ายจัดการที่ต้องอาศัยการวางแผนที่ดีในการดำเนินงาน มีการกระทำอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ เพื่อสร้างสรรค์ธำรงรักษาไว้ซึ่งความเข้าใจอันดี ได้รับการสนับสนุนหรือร่วมมือจากกลุ่มประชาชนที่องค์กรหรือสถาบันที่เกี่ยวข้อง ซึ่งต้องใช้วิธีการวัดประเมินถึงประสิทธิผล หรือความต้องการของประชาชน พร้อมทั้งการเผยแพร่ การกระจายข่าวสารสู่ประชาชนเพื่อให้เกิดความร่วมมือและบรรลุถึงผลประโยชน์ร่วมกันของทั้งองค์กร และกลุ่มประชาชนที่เกี่ยวข้อง

เสรี วงษ์มณฑา (2542, น. 83) ได้กล่าวถึงความหมายของภาพลักษณ์ว่า เป็นองค์ประกอบของข้อเท็จจริง (Objective Fact) กับการประเมินส่วนตัว (Personal Judgment) ทำให้เกิดภาพลักษณ์ ซึ่งเกิดจากการรับรู้ (Perceptual) ของบุคคลไม่ใช่ข้อเท็จจริง (Factual) ภาพลักษณ์ค่อนข้างแน่นอน (Fixed) เป็นภาพที่ฝังลึกในใจเปลี่ยนแปลงค่อนข้างยาก ซึ่งเกิดจากการรับรู้ของคนทั่วไป

ดังนั้น ภาพลักษณ์ หมายถึง ภาพที่เกิดขึ้นในใจ (Mental Picture) ของคนเรา ซึ่งเป็นองค์ประกอบระหว่างข้อเท็จจริง (Objective Fact) กับการประเมินส่วนตัว (Personal Judgment) ที่เกิดจากการเผยแพร่ การกระจายข่าวสารสู่ประชาชนของฝ่ายบริหารที่ได้วางแผนและสำรวจ

ประเภทของภาพลักษณ์

วิรัช ลภีรัตนกุล (2540, น. 28) ได้จำแนกภาพลักษณ์ออกเป็น 4 ประเภท ดังนี้

1. ภาพลักษณ์ของบริษัท (Corporate Image) คือ ภาพที่เกิดขึ้นในจิตใจของประชาชนที่มีต่อบริษัทหรือหน่วยงานธุรกิจใดธุรกิจหนึ่ง รวมถึงการบริหารหรือการจัดการ (Management) สินค้าผลิตภัณฑ์ (Product) และบริการ (Service) ของบริษัท
2. ภาพลักษณ์ของสถาบันหรือองค์กร (Institution Image) คือ ภาพที่เกิดขึ้นในใจของประชาชนที่มีต่อสถาบันหรือองค์กร โดยเน้นไปที่สถาบันหรือองค์กรเพียงอย่างเดียว ไม่รวมถึงสินค้าและบริการที่จำหน่าย ภาพลักษณ์ของสถาบันหรือองค์กรจึงมีความหมายแคบลงจากภาพลักษณ์ของบริษัท
3. ภาพลักษณ์ของสินค้าหรือบริการ (Product / Service Image) คือ ภาพที่เกิดขึ้นในใจของประชาชนที่มีต่อสินค้าหรือบริการของบริษัทเพียงอย่างเดียว ไม่รวมถึงองค์กรหรือบริษัท
4. ภาพลักษณ์ที่มีต่อตราสินค้าตราใดตราหนึ่ง (Brand Image) คือ ภาพที่เกิดขึ้นในใจของประชาชนที่มีต่อตราสินค้ายี่ห้อหนึ่งหรือตรา (Brand) ใดตราหนึ่ง หรือ เครื่องหมายการค้า (Trademark) ใดเครื่องหมายการค้าหนึ่ง ส่วนมากมักใช้ในการด้านการโฆษณา (Advertising)

องค์ประกอบของภาพลักษณ์และกระบวนการเกิดภาพลักษณ์

เสรี วงษ์มณฑา (2542, น. 25) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของภาพพจน์องค์กร (Corporate Image) ว่าประกอบด้วย

1. ผู้บริหาร (Executive) องค์กรจะดีหรือไม่ดีขึ้นอยู่กับผู้บริหาร ซึ่งต้องเป็นบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ ถ้าองค์กรใดมีผู้บริหารที่มีความสามารถ มีวิสัยทัศน์ที่ดี มีนโยบายการบริหารธุรกิจที่ดี เชื่อสัจจะไม่เอาเปรียบลูกค้า บริษัทนั้นก็จะมีภาพพจน์ที่ดี
2. พนักงาน (Employee) คือ บริษัทที่ดีจะต้องมีพนักงานที่มีความสามารถ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีวิญญานของการให้บริการ และมีบุคลิกภาพดีซึ่งตรงกับหัวข้อที่ 2 ในเรื่องของความรับผิดชอบว่า ถ้าเป็นเรื่องของการปฏิบัติการ (Practice) จะขึ้นกับผู้บริหาร แต่ถ้าเป็นเรื่องการบริการที่ดี (Employee services) ก็ขึ้นอยู่กับพนักงานนั่นเอง
3. สินค้า (Product) ต้องเป็นสินค้าที่ดีมีคุณภาพ มีประโยชน์ตรงกับข้อความโฆษณาที่เผยแพร่ออกไป

4. การดำเนินธุรกิจ (Business practice) ควรมีการคืนกำไรสู่สังคมเพื่อสร้างภาพพจน์ที่ดีให้กับบริษัท ดังนั้นองค์กรทั้งหลายจะต้องให้ความสำคัญกับการคืนกำไรแก่สังคม

5. กิจกรรมเพื่อสังคม (Social activities) คือ การดูแลเอาใจใส่สังคม ร่วมกิจกรรมจากการกุศล หรือสร้างประโยชน์ให้กับสังคม เนื่องจากเป็นยุคที่เน้นการตลาดเพื่อสังคม

6. เครื่องมือเครื่องใช้ หรืออุปกรณ์ในสำนักงาน (Artifacts) บริษัทต้องมีสิ่งที่แสดงสัญลักษณ์ของบริษัท ได้แก่ เครื่องมือเครื่องใช้ เครื่องแบบพนักงาน อุปกรณ์สำนักงาน วัสดุสิ้นเปลือง เช่น ปากกา ดินสอ ยางลบ ไม้บรรทัด กระดาษ ฯลฯ ควรมีโลโก้ขององค์กรแสดงอยู่ด้วย

หลักการสร้างภาพลักษณ์

เนื่องจากภาพลักษณ์ขององค์กรเกิดจากสิ่งที่ปฏิบัติเป็นประจำเป็นพื้นฐาน แต่องค์กรไม่สามารถปล่อยให้เกิดภาพลักษณ์ขึ้นเองได้ องค์กรจึงต้องมีการดำเนินงานเพื่อสร้างภาพลักษณ์ที่ดี (Favorable Image) (วิรัช ลภวิรัตนกุล, 2540, น. 83-84) ได้กล่าวถึงหลักการสร้างภาพลักษณ์ไว้ดังนี้

1. ค้นหาจุดดีและจุดบกพร่องหรือจุดอ่อนภาพลักษณ์ของหน่วยงานที่มีอยู่แล้วในปัจจุบัน อันเป็นการศึกษาวิเคราะห์เพื่อหาจุดทางและการวางแผนการดำเนินงานขั้นต่อไป การค้นหานี้ อาจทำได้โดยการรวบรวมทัศนคติ ท่าที และความรู้สึกนึกคิดของกลุ่มประชาชนเป้าหมายรวมถึงอาจใช้การสำรวจวิจัยเข้าไปประกอบด้วย เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ใกล้เคียงกับความเป็นจริง

2. วางแผนและกำหนดขอบเขตของภาพลักษณ์ ที่องค์กรสถาบันต้องการจะสร้างให้เกิดขึ้นในจิตใจของประชาชน เช่น อาจถามตนเองดูว่า สถาบันคือใคร ทำอะไร จุดยืน (Standpoint) ของสถาบันคืออะไร อยู่ที่ไหน และหน่วยงานหรือสถาบันต้องการที่จะให้ประชาชนมีภาพลักษณ์เป็นไปได้อย่างไร หรือต้องการให้มีความรู้สึกนึกคิด ท่าทีต่อหน่วยงานสถาบันของเราอย่างไรบ้าง เป็นต้น

3. คิดหัวข้อ (Theme) เพื่อใช้ในการสร้างภาพลักษณ์แก่ประชาชน ซึ่งหัวข้อเหล่านี้ก็คือ เนื้อหา ข่าวสารที่เราจะใช้เผยแพร่ประชาสัมพันธ์ต่อกลุ่มประชาชน อาจเป็นคำขวัญ (Slogan) หรือข้อความสั้น ๆ ที่ชวนให้จดจำง่าย สิ่งสำคัญของหัวข้อก็คือ ต้องมีประสิทธิภาพในการดึงดูดความสนใจและมีอิทธิพลโน้มน้าวชักจูงใจประชาชนให้เกิดภาพลักษณ์ (Image) ตามที่ต้องการ

4. ใช้เครื่องมือสื่อสารต่าง ๆ เพื่อช่วยในการดำเนินงานสร้างภาพลักษณ์ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เข้าถึงประชาชนเป้าหมายได้อย่างกว้างขวาง ซึ่งอาจใช้สื่อมวลชนต่าง ๆ เข้า

ช่วยประกอบ เช่น หนังสือพิมพ์ วิทยุ โทรทัศน์ เป็นต้น รวมทั้งการโฆษณาเพื่อการประชาสัมพันธ์ (Public Relations Advertising) สิ่งพิมพ์ต่าง ๆ เช่น จุลสาร ไปสเดอร์ แผ่นปลิว แผ่นพับ เป็นต้น

กลุ่มบุคคลที่มีความสำคัญในการสร้างภาพลักษณ์องค์กร

การกำหนดกลุ่มเป้าหมายของการสร้างภาพลักษณ์นั้น จะมีกลุ่มเป้าหมายหลายกลุ่ม เพราะภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กรนั้นไม่ได้สะท้อนจากความคิดของกลุ่มบุคคลเพียงบางกลุ่มเท่านั้น แต่เป็นการสะท้อนความรู้สึกรวมของประชาชนเป้าหมายแต่ละกลุ่มที่มีต่อองค์กรประกอบต่าง ๆ ขององค์กร แล้วกลายเป็นภาพรวมที่สะท้อนลักษณะขององค์กรในความคิดของประชาชน

กลุ่มเป้าหมายของการสร้างภาพลักษณ์มีดังนี้

1. รัฐบาล (Government) รัฐบาลจะเป็นผู้กำหนดกิจกรรมที่สำคัญกับบริษัท เพราะรัฐบาลจะเป็นผู้อนุมัติให้ทำหรือไม่ทำอะไร ซึ่งจะมีผลต่อการดำเนินธุรกิจ หลายครั้งที่ธุรกิจของบริษัทเกี่ยวข้องกับใบอนุญาต โครงสร้างภาษี สัมปทาน

2. สื่อมวลชน (The press) เป็นกลุ่มที่มีผลต่อความรู้และความคิดของประชาชน ทั้งนี้ เพราะเป็นแหล่งข่าวที่ประชาชนใช้ในการรับรู้ข่าวสารเกี่ยวกับเรื่องต่าง ๆ แล้วเก็บไว้ใช้ในการพิจารณาหรือประกอบการตัดสินใจเกี่ยวกับเรื่องใดเรื่องหนึ่งที่เกี่ยวข้องในอนาคต

3. กลุ่มองค์กรพัฒนาเอกชน (NGOs : Non Governmental Organizations) องค์กรที่ไม่ใช่ภาครัฐราชการ และไม่ใช่ภาคธุรกิจที่แสวงหากำไร ก่อตั้งขึ้นและดำเนินการโดย กลุ่มบุคคลที่มีความมุ่งมั่น ในการที่จะเข้ามามีส่วนร่วม ในการแก้ไขปัญหาสังคม โดยเฉพาะปัญหาด้านคุณภาพชีวิตของกลุ่มคนผู้ด้อยโอกาสและประชาชนผู้ทุกข์ยาก อันเกิดจากผลกระทบของการพัฒนา

4. กลุ่มผลประโยชน์ (Interest group) เป็นกลุ่มที่ได้หรือเสียประโยชน์โดยตรงต่อสิ่งที่องค์กรจะทำ

5. กลุ่มวิศวกรสังคม (Social engineer) หมายถึง กลุ่มที่เป็นผู้วางโครงการของสังคม โดยชี้แนวทางเดินให้สังคม กลุ่มวิศวกรสังคม (Social engineer) เป็นกลุ่มธุรกิจต้องสร้างความเข้าใจเพราะถ้าหากไม่สามารถสร้างความเข้าใจ การดำเนินธุรกิจก็จะลำบากในหลายด้านเพราะถ้าหากกลุ่มนี้ต่อต้านกิจกรรมต่าง ๆ ก็ไม่อาจเกิดขึ้นได้

6. นักการเมือง (Political man) นักการเมืองมีบทบาทที่จะกระทบต่อธุรกิจ กล่าวคือนักการเมืองเป็นผู้นำเสนอการออกกฎหมายและการยกเลิกกฎหมาย ถ้าไม่สามารถสร้างความเข้าใจกับนักการเมืองแล้ว กฎหมายบางอย่างอาจมีผลกระทบต่อธุรกิจได้

7. ผู้นำทางความคิด (Opinion Leaders) คือ กลุ่มบุคคลที่สื่อมวลชนพอใจที่จะขอความเห็น ผู้นำทางความคิดมีบทบาทสำคัญในกรณีที่เกิดมีประเด็นขึ้นในสังคม สื่อมวลชนมักไปสัมภาษณ์เพื่อขอความเห็น ดังนั้น ธุรกิจต้องทำความเข้าใจกับบุคคลเหล่านี้ให้เข้าใจถึงการดำเนินงานของธุรกิจ เพราะหากบุคคลเหล่านี้แสดงความคิดเห็นหรือพฤติกรรมเชิงต่อต้านก็จะทำให้ธุรกิจไม่สามารถดำเนินงานได้

8. ลูกค้า (Customer) ในการสร้างภาพลักษณ์ องค์กรจะต้องทำให้ผู้ที่เป็นลูกค้ามีความเข้าใจ และรักองค์กร ดังคำกล่าวที่ว่า “ไม่มีใครสามารถสร้างความร่ำรวยได้จากลูกค้าที่มีความเกลียดชัง” ดังนั้น จึงต้องใช้ความรักเป็นฐานที่จะนำไปสู่ความชื่นชมสินค้า การทำดีต่อสังคม การอธิบายการกระทำขององค์กรให้ลูกค้าเข้าใจ ย่อมทำให้สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับบริษัทและสินค้าได้

9. กลุ่มที่เป็นองค์กรไม่คำกำไร (Non-profit organization) การดำเนินธุรกิจใด ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อกลุ่มนี้จะแสดงให้เห็นภาพลักษณ์ในฐานะของหน่วยงานทางธุรกิจที่ให้การสนับสนุนองค์กรของเขา บริษัทจะได้รับความชื่นชม

10. ชุมชน (Communities) ชุมชนในปัจจุบันเป็นชุมชนที่มีความตื่นตัว (Active Communities) ไม่ใช่ชุมชนที่นิ่งเฉย (Passive Communities) หรือชุมชนที่ไม่มีการต่อต้าน นิ่งเฉยกับการดำเนินงานของธุรกิจ เพราะปัจจุบันชุมชนมีบทบาทสำคัญต่อการตัดสินใจในการดำเนินธุรกิจใด ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมและความเป็นอยู่ของชุมชน ถ้าองค์กรไม่สามารถสร้างความเข้าใจกับชุมชนได้ ย่อมจะส่งผลกระทบต่อการทำงานธุรกิจ และถ้าหากองค์กรไม่สามารถสร้างความคิด หรือทำประโยชน์ให้กับชุมชนด้วยแล้ว ยิ่งทำให้เกิดการต่อต้านมากขึ้น ดังนั้น องค์กรจึงต้องสร้างความเข้าใจและความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนและคนในชุมชน

11. พนักงานภายในบริษัท (Existing employee) การสร้างภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กรใด ๆ ก็ตาม องค์กรประกอบสำคัญต้องมาจากภาพสะท้อนของบุคลากรภายใน ถ้าพนักงานมีความรัก ความภักดีต่อบริษัท ไม่คิดเป็นศัตรูกับบริษัท และพร้อมที่จะเป็นกระบอกเสียงให้กับบริษัท การดำเนินงานจะมีความราบรื่น ถ้าพนักงานภายในบริษัทโงมดีบริษัทตนเอง คนภายนอกมักจะเชื่อถือมากกว่าการที่คู่แข่งโงมดีบริษัท นอกจากนี้ ภาพลักษณ์ของพนักงานยังเป็นปัจจัยสนับสนุนภาพลักษณ์องค์กร และสะท้อนถึงเอกลักษณ์ที่องค์กรต้องการนำเสนอต่อสาธารณชนอีกด้วย

12. ผู้ถือหุ้น (Shareholders) ธุรกิจใด ๆ ก็ตามที่ผู้บริหารถือหุ้นไว้มากและไม่ยอมขายหุ้น ธุรกิจนั้นถือว่ามีภาพลักษณ์ที่ดี แต่ถ้าองค์กรใดเทขายหุ้นมาก ราคาของหุ้นตกไปเรื่อย ๆ เพราะมีการเทขาย ไม่มีการซื้อหุ้นเข้ามา ย่อมขาดความน่าเชื่อถือในสายตาของนักลงทุน ดังนั้น เมื่อใดก็ตามที่ดำเนินธุรกิจแล้วไม่สามารถอธิบายให้ผู้ถือหุ้นเข้าใจ เกิดความไม่สบายใจและยอมรับ

ในความมั่นคงของธุรกิจได้ ก็จะทำให้ภาพลักษณ์และชื่อเสียงด้านความมั่นคง ความก้าวหน้า และ ความน่าเชื่อถือขององค์กรตกต่ำ

13. กลุ่มแวดวงของสถาบันการเงิน (Financial circle) ภาพลักษณ์ที่ดีต่อกลุ่มสถาบันทางการเงินนั้น เป็นปัจจัยที่สร้างความน่าเชื่อถือ การลงทุน ซึ่งส่งผลต่อการให้กู้ยืมเงินง่ายขึ้น องค์กรที่มีชื่อเสียงไม่ดีจะกู้เงินได้ยาก หรือถ้ากู้ได้ก็ไม่เต็มจำนวนตามที่ขอไว้ และอัตราดอกเบี้ยจะสูงกว่าปกติ การลงทุนดำเนินธุรกิจจำเป็นต้องกู้ยืมเงินจากสถาบันการเงินและการที่ได้รับดอกเบี้ยต่ำถือว่าเป็นความได้เปรียบของธุรกิจ เพราะฉะนั้น ภาพลักษณ์และชื่อเสียงขององค์กรเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการขายธุรกิจในอนาคต

14. บุคคลที่จะเข้ามาเป็นพนักงานของบริษัทในอนาคต (Prospective employee) เป็นการสร้างภาพลักษณ์และชื่อเสียงด้านการบริหารงานบุคคล หากองค์กรมีภาพลักษณ์และชื่อเสียงดี ผู้ที่มีความสามารถ เรียบเก่ง ก็จะเลือกทำงานกับองค์กรนั้นเป็นแห่งแรก องค์กรจะสามารถระดมสมองของคนเก่งเอาไว้กับองค์กร ในขณะที่องค์กรที่มีชื่อเสียงในทางไม่ดีนั้น คนเก่ง ๆ ก็จะไปหาองค์กรอื่นที่มีชื่อเสียงดีกว่า ซึ่งหมายความว่า องค์กรนั้น ๆ ได้แต่พนักงานที่ไม่มีคุณภาพมาทำงาน พนักงานที่ไม่มีคุณภาพย่อมส่งผลถึงประสิทธิภาพในการทำงานด้วย

15. ผู้จัดหาวัตถุดิบหรือกลุ่มผู้ค้า (Suppliers) หมายถึง บุคคลที่ขายสินค้าให้กับธุรกิจถ้าองค์กรมีภาพลักษณ์และชื่อเสียงดี โดยเฉพาะทางด้านความน่าเชื่อถือทางการเงิน ต้องการวัตถุดิบหรือสินค้าที่จะนำมาใช้ในธุรกิจย่อมจะได้ผู้ค้าที่ดี ๆ เข้ามาติดต่อค้าขายด้วย ทำให้ได้วัตถุดิบหรือสินค้าที่ดี มีคุณภาพ ส่งผลถึงคุณภาพของสินค้าที่ผลิตออกมาจะมีคุณภาพที่ดีไปด้วย

16. คู่แข่งขัน (Competitor) การมีภาพลักษณ์ที่ดีในสายตาของคู่แข่งทางธุรกิจนั้น เป็นการป้องกันไม่เกิดการแข่งขันในลักษณะที่เป็นศัตรูกัน แม้จะเป็นคู่แข่งทางการค้า แต่เมื่อมีความจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือทางการค้าก็จะสามารถรวมตัวกันเพื่อประโยชน์ของทุกฝ่าย

จากแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาพลักษณ์แสดงให้เห็นว่าการศึกษาเรื่อง “กลยุทธ์การบริหารโครงการกิจกรรมเพื่อความรับผิดชอบต่อสังคม และสิ่งแวดล้อมในการสร้างภาพลักษณ์ของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)” จะเป็นการศึกษาในอีกแง่มุมหนึ่งที่มีผลกระทบจากการบริหารโครงการกิจกรรมเพื่อความรับผิดชอบต่อสังคม และสิ่งแวดล้อม ของ ปตท. เพื่อรวบรวมข้อมูลและความคิดเห็นในด้านภาพลักษณ์ที่มีต่อโครงการ

แนวคิดเรื่องการประชาสัมพันธ์

ความหมายของการประชาสัมพันธ์

การนิยามความหมายของคำว่า “การประชาสัมพันธ์” นั้นก็ได้มีนักวิชาการหลายต่อหลายท่านได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

พรทิพย์ พิมลสินธุ์ (2541, น. 123-130) ได้ให้ความหมายการประชาสัมพันธ์คือ การปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ตามแผนการของการสื่อสารที่ได้กำหนดไว้ เพื่อส่งเสริมความเข้าใจอันถูกต้องตรงกันที่จะสร้างความเชื่อถือ ศรัทธา และความร่วมมือระหว่างสถาบันกับประชาชนกลุ่มเป้าหมาย โดยเป็นการปฏิบัติกิจกรรมที่ต่อเนื่องและหวังผลระยะยาว

เบอร์เนย์ ผู้บุกเบิกทางด้านการประชาสัมพันธ์ ได้ให้ทัศนะว่า การประชาสัมพันธ์มิใช่การเผยแพร่ (Publicity) ถึงแม้บางครั้งอาจต้องใช้การเผยแพร่บ้างก็ตาม การประชาสัมพันธ์จึงเป็นการติดต่อสื่อสารในระบบสองทาง (Two-way Street) แต่การเผยแพร่เป็นการติดต่อสื่อสารในระบบทางเดียว (One-way Street) นอกจากนั้นยังกล่าวว่าการประชาสัมพันธ์ที่ดีนั้น หน่วยงานสถาบันจะต้องสร้างภาพลักษณ์ที่แท้จริง (True image) ให้เกิดขึ้นในจิตใจประชาชน เพื่อผลทางด้านความประทับใจ

จากความหมายที่กล่าวมานี้สามารถสรุปได้ว่าการประชาสัมพันธ์ คือ การกระทำหรือการติดต่อสื่อสารที่มีแผนอย่างต่อเนื่องระหว่างหน่วยงานหรือองค์กรและกลุ่มบุคคลต่าง ๆ ทั้งในองค์กรและนอกองค์กร เพื่อสร้างความเข้าใจและความสัมพันธ์ที่ดีอันจะสร้างความเชื่อถือความศรัทธาและความร่วมมือตลอดจนความสัมพันธ์ที่ดี ซึ่งจะช่วยให้การดำเนินงานของหน่วยงานหรือองค์กรบรรลุเป้าหมาย

ประเภทของการประชาสัมพันธ์ที่แบ่งตามกลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ การประชาสัมพันธ์ที่มุ่งไปยังกลุ่มเป้าหมายภายในองค์กร เช่น พนักงานระดับต่าง ๆ และการประชาสัมพันธ์ภายนอกองค์กร

1. การประชาสัมพันธ์ภายใน หมายถึง การดำเนินงานประชาสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับบุคคลภายใน ซึ่งได้แก่ พนักงานระดับต่าง ๆ รวมทั้งผู้บริหารด้วย ซึ่งเป้าหมายของการประชาสัมพันธ์ประเภทนี้คือ เพื่อสร้างความเข้าใจ ความสัมพันธ์ที่ดี โดยการเผยแพร่บอกกล่าวให้รู้ความคืบหน้า ความเคลื่อนไหวต่าง ๆ ขององค์กร ว่า ใคร ทำอะไร ที่ไหน เมื่อใด อย่างไร ทำไม ทั้งนี้เพื่อให้บุคคลในองค์กรเกิดความเข้าใจและให้ความร่วมมือในการดำเนินงานนั้น ๆ และเมื่อ

บุคลากรภายในองค์กรเข้าใจดีแล้ว ยังสามารถเป็นกระบอกเสียงที่จะช่วยกันบอกกล่าวข่าวสารต่าง ๆ ไปสู่ภายนอกหน่วยงานได้เข้าใจ ซึ่งการประชาสัมพันธ์ภายในนี้มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ เพราะตามหลักการประชาสัมพันธ์ก่อนจะทำการประชาสัมพันธ์กับกลุ่มเป้าหมายภายนอกหน่วยงาน ควรสร้างความสัมพันธ์ที่ดีให้เกิดขึ้นภายในองค์กรก่อน เมื่อคนภายในหน่วยงานเกิดความรู้สึกที่ดีและรักในหน่วยงานแล้ว จะทำให้การบริหารงานหรือการดำเนินงานขององค์กรเป็นไปได้อย่างดี ทั้งนี้การดำเนินการประชาสัมพันธ์กับกลุ่มบุคคลภายนอกก็จะราบรื่นด้วย

2. การประชาสัมพันธ์ภายนอก หมายถึง การดำเนินกิจกรรมประชาสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับกลุ่มภายนอกหน่วยงาน ซึ่งได้แก่ ประชาชนที่องค์กรต้องติดต่อเกี่ยวข้อง รวมทั้งกับกลุ่มประชาชนทั่วไป หรือแม้แต่สื่อมวลชน เป็นต้น การประชาสัมพันธ์ภายนอกจึงเป็นเรื่องที่ยุ่งยาก เพราะกลุ่มเป้าหมายมีความหลากหลายซึ่งแตกต่างทั้งเพศ วัย ความรู้ ประสบการณ์ สภาพแวดล้อม วัฒนธรรม ประเพณี ฯลฯ ดังนั้น การดำเนินการประชาสัมพันธ์ไปยังกลุ่มเป้าหมายที่มีพื้นฐานที่แตกต่างกันเพื่อให้เกิดการรับรู้ ความเข้าใจที่เหมือนกันจึงเป็นเรื่องที่ยาก จำเป็นต้องใช้กลยุทธ์ในการดำเนินการที่เหมาะสม

หากแบ่งตามยุทธวิธีการดำเนินงาน แบ่งได้เป็น การประชาสัมพันธ์ในเชิงรุกและการประชาสัมพันธ์ในเชิงรับ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. การประชาสัมพันธ์เชิงรุก เป็นการประชาสัมพันธ์เพื่อการสร้างสรรค์หรือเพื่อการสร้างภาพลักษณ์ในเชิงบวกให้เกิดขึ้นแก่องค์กร ซึ่งกลยุทธ์ที่ใช้ในการประชาสัมพันธ์เชิงรุกสามารถทำได้หลายวิธี ได้แก่ การรณรงค์ให้ความรู้ การสร้างความรู้สึกนึกคิดหรือทัศนคติที่ดี เกิดความเข้าใจและยอมรับแล้วให้ความร่วมมือสนับสนุนการประชาสัมพันธ์ในเชิงรุก คือหลักของการก่อหรือป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาที่เกี่ยวของเกิดความเข้าใจผิด หรือเกิดความรู้สึกที่ไม่ดีต่อองค์กร

2. การประชาสัมพันธ์เชิงรับ เป็นการประชาสัมพันธ์เพื่อแก้ไขความเข้าใจคลาดเคลื่อนหรือเมื่อเกิดปัญหาภาวะวิกฤติต่าง ๆ เกิดขึ้น จึงต้องทำการประชาสัมพันธ์เพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดต่าง ๆ ซึ่งเป็นลักษณะของการตั้งรับในสิ่งที่เกิดขึ้น เพื่อให้ปัญหาหรือความเข้าใจผิดนั้นได้คลี่คลายและเกิดความรู้สึกที่ดี มีความเข้าใจที่ถูกต้อง และเกิดความเข้าใจที่ถูกต้อง และเกิดความพอใจในการแก้ปัญหาเพราะหากผลงานที่ปรากฏออกมาไม่เป็นที่พอใจของกลุ่มเป้าหมายแล้ว จะต้องรีบทำการประชาสัมพันธ์ เพื่อตั้งรับเหตุการณ์หรือภาวะวิกฤติที่เกิดขึ้นได้ทันทั่วทั้ง

กระบวนการดำเนินงานประชาสัมพันธ์

สถานการณ์ประชาสัมพันธ์ในปัจจุบันความผูกพันและมีพัฒนาการมาจากอดีตซึ่งมีบทบาทเฉพาะการเผยแพร่ (Publicity) เป็นหลัก แต่ปัจจุบันการประชาสัมพันธ์ได้แปรสภาพจากบทบาทเพียงการเผยแพร่ ซึ่งเป็นการสื่อสารทางเดียวมาสู่แนวปฏิบัติใหม่ ซึ่งเป็นการสื่อสารสองทางแบบสมดุแล้ว ในการกำหนดรูปแบบวิธีการสื่อสาร เนื้อหาการสื่อสารและเป็นผู้มีส่วนสำคัญที่ผู้สื่อสารจะต้องศึกษาแสวงหาประชาคมติในการนำไปกำหนดแนวนโยบายขององค์กรผู้เป็นต้นทางการสื่อสารอีกด้วย

คัทลิป และ เซ็นเตอร์ (Cutlip & Center) เป็นผู้มื่ออิทธิพลต่อความคิดของนักวิชาการและนักประชาสัมพันธ์ทั่วไป โดยเขาทั้งสองได้แบ่งกระบวนการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ออกเป็น 4 ขั้นตอน คือ (พรทิพย์ พิมลสินธุ์, 2541, น. 123-130)

1. การวิจัย-การรับฟัง เป็นขั้นตอนแรกของการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ ซึ่งเป็นการหาข้อเท็จจริงเกี่ยวกับ “ปัญหาที่สถาบันกำลังเผชิญกัน” เพื่อเป็นจุดเริ่มต้นของการดำเนินงานประชาสัมพันธ์
2. การวางแผน-การตัดสินใจ เป็นขั้นตอนของการวางแผนและการตัดสินใจว่าจะใช้กิจกรรมและกลยุทธ์ทางการประชาสัมพันธ์ใดบ้าง ในการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ หรือการแก้ไขปัญหที่สถาบันกำลังเผชิญอยู่
3. การสื่อสาร เป็นขั้นตอนการปฏิบัติตามแผนที่ได้วางไว้ในขั้นตอนที่สอง โดยใช้เครื่องมือ เทคนิคและกลยุทธ์ทางการสื่อสารในการเผยแพร่ข่าวสาร
4. การประเมินผล เป็นขั้นตอนสุดท้ายของการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ โดยมุ่งที่ติดตามว่า “งานประชาสัมพันธ์ที่ไ้ทำไปนั้นได้ผลดีมกน้อยเพียงไร”

บทบาทและหน้าที่ของการประชาสัมพันธ์

1. การให้คำแนะนำ (Counseling) เป็นการให้คำแนะนำต่อฝ่ายจัดการขององค์กรเกี่ยวกับนโยบายการสร้างความสัมพันธ์อันดี การสื่อสารว่าจะทำอะไร และทำอย่างไร
2. การวิจัย (Research) เป็นการพิจารณาทัศนคติและพฤติกรรมของชุมชน และเหตุผลต่าง ๆ เพื่อใช้ในการวางแผน การปฏิบัติตามแผน และการวัดผลกิจกรรม เพื่อให้เกิดอิทธิพลหรือให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่อทัศนคติและพฤติกรรม

3. สื่อมวลชนสัมพันธ์ (Media Relation) เป็นการสร้างความสัมพันธ์กับสื่อมวลชน โดยการเผยแพร่ข่าวสาร และตอบสนองต่อความสนใจในองค์กร

4. การเผยแพร่ข่าวสาร (Publicity) เป็นการกระจายข่าวสาร ซึ่งจะต้องมีการวางแผนในการใช้วิธีการต่าง ๆ อย่างเหมาะสม

5. การสร้างความสัมพันธ์กับพนักงาน / สมาชิก (Employee / member relation) เป็นการตอบสนองและการจูงใจพนักงานขององค์กร

6. ชุมชนสัมพันธ์ (Community relation) เป็นการให้องค์กรมีส่วนร่วมด้วยชุมชนอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง โดยมีการวางแผนเอาไว้ เพื่อรักษาความสัมพันธ์อันดีระหว่างกันตลอดจนคำนึงถึงผลประโยชน์ขององค์กรและชุมชนด้วย

7. การทำกิจกรรมสาธารณะหรือสาธารณกิจ (Public affairs) เป็นการพัฒนานโยบายชุมชนอย่างมีประสิทธิภาพ ช่วยให้องค์กรปรับตัวเหมาะสมกับความคาดหวังของชุมชนตลอดจนการให้บริการและการจัดกิจกรรมกับชุมชนต่าง ๆ

8. การทำกิจกรรมร่วมกับรัฐบาล (Government affairs) เป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับส่วนราชการ โดยการจัดโปรแกรมในการสนับสนุนและช่วยเหลือส่วนราชการต่าง ๆ

9. การบริหารข่าวเชิงยุทธศาสตร์ (Issue management) เป็นการกำหนดประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับชุมชนว่า องค์กรควรจะต้องมีความเกี่ยวข้องกับชุมชนใดบ้าง และจะมีการบริหารประเด็นใดบ้างและบริหารอย่างไร

10. การสร้างความสัมพันธ์กับสถาบันในทางการเงิน (Financial relations) เป็นการสร้างความเชื่อมั่นและสร้างความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้สนับสนุนกิจกรรมองค์กร

โดยสรุปแล้วการประชาสัมพันธ์ คือ เครื่องมือหนึ่งในการสร้างภาพลักษณ์ของโครงการเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ที่จะศึกษาถึงความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กร ในที่นี้คือส่วนชุมชนท้องถิ่นและส่วนสื่อมวลชนว่ามีความพึงพอใจในการใช้เครื่องมือการสื่อสารของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) หรือไม่

แนวคิดเรื่องชุมชนสัมพันธ์

ในการดำเนินธุรกิจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งธุรกิจด้านอุตสาหกรรม ซึ่งเป็นธุรกิจที่มีผลต่อการเจริญเติบโตของประเทศ แต่ในขณะเดียวกันธุรกิจประเภทนี้มักจะสร้างปัญหาหรือผลกระทบต่าง ๆ ตามมา ทั้งด้านสิ่งแวดล้อมหรือด้านคุณภาพชีวิตของชุมชนที่อยู่ข้างเคียงกับสถานประกอบการนั้น อีกทั้งในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงทางก้าวสู่สังคมข้อมูลข่าวสาร มีการพัฒนาทางเทคโนโลยีทางการสื่อสารมากขึ้น ทำให้ข้อมูลข่าวสารมีการถ่ายทอดอย่างรวดเร็วในแต่ละชุมชนซึ่งจะทำให้การรับรู้ข่าวสารของอุตสาหกรรมหรือผลกระทบขยายวงกว้างมากขึ้น ซึ่งจะทำให้เกิดการตื่นตัวต่อการเปลี่ยนแปลงหรือผลกระทบนั้น ๆ ดังนั้นองค์กรหรือหน่วยงานที่ดำเนินการต้องให้ความสนใจชุมชนเพื่อศึกษาถึงความต้องการ ความรู้สึกนึกคิดของชุมชน เพื่อนำข้อมูลส่วนหนึ่ง กำหนดนโยบาย การวางแผน ตลอดจนการจัดกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งให้กับชุมชน เพราะการสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน จะส่งผลให้การดำเนินขององค์กรหรือบริษัทหรือบริษัทเป็นไปได้อย่างราบรื่น

ความหมายของชุมชนสัมพันธ์

วิรัช ลภีรัตนกุล (2540, น. 27-31) กล่าวว่า ชุมชนสัมพันธ์ คือ การที่องค์กรสถาบัน สร้างสรรค์ความสัมพันธ์อันดีกับชุมชนที่เกี่ยวข้อง ซึ่งอาจเป็นชุมชนในละแวกใกล้เคียง อันได้แก่ กลุ่มประชาชนผู้ที่อยู่อาศัยใกล้เคียงบริเวณองค์การ สถาบัน หรือใกล้เคียงบริเวณโรงงานหรือสำนักงาน บริษัทธุรกิจตั้งอยู่ ซึ่งชุมชนเหล่านั้นเปรียบเสมือนเพื่อนบ้านใกล้เคียง (Neighborhood) การประชาสัมพันธ์ชุมชนหรือการสร้างชุมชนสัมพันธ์ที่ดี (Good community relation) จึงเป็นงานประชาสัมพันธ์ที่สำคัญอีกอย่างหนึ่งของหน่วยงานต่าง ๆ

การประชาสัมพันธ์ชุมชน หรือบางครั้งเรียกว่าชุมชนสัมพันธ์ (Community Relation) เป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสถาบัน องค์กร บริษัท กับประชาชนในชุมชนที่เกี่ยวข้องซึ่งอาจเป็นชุมชนที่ตั้งอยู่ใกล้ที่ตั้งสถาบัน องค์กร หรือใกล้เคียงบริเวณโรงเรียน สำนักงาน บริษัทธุรกิจที่ตั้งอยู่ เพื่อให้ชุมชนเหล่านั้นยอมรับในการดำเนินงานของหน่วยงานเป็นเพื่อนบ้านที่ดีต่อกัน

วัตถุประสงค์ของงานชุมชนสัมพันธ์

โดยทั่วไปวัตถุประสงค์ของงานชุมชนสัมพันธ์ขึ้นอยู่กับขนาดและความต้องการของชุมชนรวมทั้งเป้าหมายของการประชาสัมพันธ์ของสถาบัน องค์กร หรือบริษัท ที่จะทำให้ความสนับสนุนโครงการดังกล่าว อย่างไรก็ตามวัตถุประสงค์ของโครงการชุมชนสัมพันธ์มีดังนี้

1. เพื่อชี้แจงข่าวสารและความเคลื่อนไหวของสถาบัน องค์การให้ชุมชนได้ทราบ เช่น เกี่ยวกับนโยบาย การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ

2. เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจที่ดีกับชุมชนและป้องกันความเข้าใจผิดที่เกิดขึ้นกับสถาบันองค์กร

3. เพื่อค้นหาความต้องการของชุมชน ตลอดจนทัศนคติ ท่าทีของชุมชนที่มีต่อสถาบันองค์กร

4. เพื่อส่งเสริมกิจกรรมของชุมชนและพัฒนาให้ชุมชนมีความเจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้น

5. เพื่อให้ความสนับสนุนชุมชนเกี่ยวกับสาธารณูปโภค เช่น ให้ความช่วยเหลือด้านการกีฬา สาธารณะ ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม เป็นต้น

6. เพื่อให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบการเมืองและเศรษฐกิจของประเทศ ส่งเสริมให้ประชาชนเสียสละเพื่อส่วนรวม บำเพ็ญตนเป็นพลเมืองดีของประเทศชาติ

การดำเนินงานชุมชนสัมพันธ์ ควรยึดหลักการดังต่อไปนี้

1. ศึกษาความต้องการของชุมชนโดยการสำรวจวิจัยสภาพปัญหาต่าง ๆ รวมทั้งความคิดเห็นและความต้องการของชุมชนนั้น ๆ โดยส่วนมากแล้วเป็นความต้องการที่เกี่ยวกับชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นของชุมชน เช่น ต้องการมีงานทำ ความปลอดภัย การพัฒนาชุมชน สภาพแวดล้อมที่ดี เป็นต้น เพื่อนำไปใช้ในการกำหนดโครงการ และแผนงานต่าง ๆ

2. เข้าไปทำความรู้จักกับผู้นำชุมชนนั้น เช่น อาจจะเป็นผู้ว่าราชการ นายอำเภอ ปลัดจังหวัด เจ้าอาวาส กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน เป็นต้น เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ตลอดจนเป็นการสร้างการยอมรับในตัวสถาบันองค์กร

3. จัดทำโครงการประชาสัมพันธ์กับชุมชน โดยจัดในรูปแบบของกิจกรรมต่าง ๆ โดยเป็นโครงการที่สถาบันองค์กร จะพัฒนาอะไรในชุมชน เพื่อแสดงถึงความเอาใจใส่ต่อชุมชนนั้น ๆ เป็นการสร้างความรู้สึกที่ดีให้เกิดขึ้น และเป็นการแสดงถึงความรับผิดชอบที่สถาบันองค์กรมีต่อชุมชน โดยโครงการดังกล่าวจะต้องสอดคล้องต่อความต้องการของชุมชนด้วย

4. เผยแพร่กิจกรรมชุมชนสัมพันธ์ที่ได้กำหนดไว้ให้สาธารณชนได้รับรู้ถึงก่อนและหลังดำเนินการ โดยในขั้นตอนนี้จะต้องมีการกำหนดการใช้สื่อที่เหมาะสม เช่น สื่อมวลชนต่าง ๆ สื่อสิ่งพิมพ์ที่หน่วยงานสามารถผลิตเองได้ เป็นต้น

5. การเข้าไปมีบทบาทในการส่งเสริมพัฒนาชุมชนนั้น ๆ เช่น เป็นการสนับสนุนเงินทุนและสิ่งของในการทำกิจกรรมชุมชน โดยการมอบสิ่งของความเป็นสินค้าหรือสิ่งของที่มีความสอดคล้องเหมาะสมกับพื้นที่และกิจกรรมที่ชุมชนจัดขึ้น และที่สำคัญถ้าเป็นสถาบันองค์กรเป็นหน่วยงานที่ผลิตสินค้าควรเลือกมอบสินค้า ซึ่งสอดคล้องกับสินค้าของบริษัท นอกจากนี้ในบาง

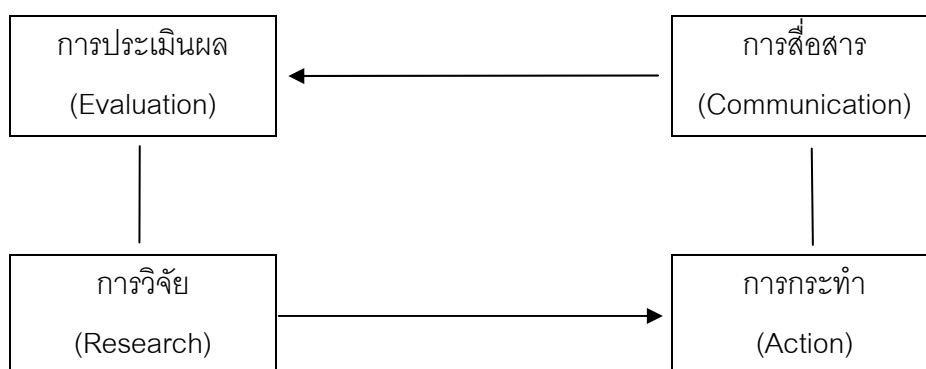
โอกาสควรเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมดังกล่าวของชุมชน เช่น การเข้าไปร่วมเป็นกรรมการดำเนินงาน หรือการส่งพนักงาน เจ้าหน้าที่ของสถาบัน องค์กรเข้าไปมีส่วนร่วมด้วย

การประเมินผลการดำเนินงานชุมชนสัมพันธ์

เมื่อมีการจัดทำเป็นโครงการชุมชนสัมพันธ์เพื่อเป็นเครื่องมือในการวางแผนประชาสัมพันธ์ ก็จะได้เห็นว่าหลักสำคัญของการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ก็จะเริ่มด้วยการทำวิจัยเพื่อหาข้อเท็จจริงต่าง ๆ จากนั้นก็จะมีการกระทำเพื่อแก้ปัญหา หรือมีการกระทำที่จะช่วยสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่หน่วยงาน และในที่สุดก็จะมีผลการกระทำดังกล่าวตามสูตร R-A-C-E

ภาพที่ 2.4

R-A-C-E Formula



ที่มา: การประชาสัมพันธ์แบบสมบูรณ์ (น. 25), โดย วิรัช ฤทธิรัตนกุล, 2540, กรุงเทพฯ:

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

การประเมินผลการประชาสัมพันธ์ สามารถทำได้ 4 ช่วงเวลาด้วยกัน คือ

1. ก่อนเริ่มโครงการ เป็นการประเมินสภาพความต้องการและความจำเป็นที่จะต้องจัดทำโครงการนั้น ๆ รวมทั้งการประเมินศักยภาพและทรัพยากรที่มีอยู่ ซึ่งสามารถนำมาใช้กับโครงการได้ เพื่อที่จะช่วยให้การวางแผนไปอย่างถูกต้องเหมาะสม

2. ระหว่างการดำเนินงาน เป็นการประเมินผลเพื่อเรียนรู้ถึงความสำเร็จ ข้อบกพร่อง ปัญหาอุปสรรคของงานที่ทำไปแล้วบางส่วน เพื่อหาทางแก้ไข ปรับปรุงหรือหรือเปลี่ยนแปลง เพื่อที่จะได้ดำเนินงานต่อไปอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

3. เมื่อสิ้นสุดการดำเนินงาน เป็นการประเมินผลเมื่อสิ้นสุดเวลาที่กำหนดของโครงการใดโครงการหนึ่ง เป็นการสรุปผลว่าได้รับความสำเร็จมากน้อยเพียงไร บรรลุจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้หรือไม่

4. เป็นการตรวจสอบประสิทธิภาพการประชาสัมพันธ์ประจำปี เนื่องจากการประชาสัมพันธ์ เป็นการทำงานที่ต่อเนื่องไม่มีที่สิ้นสุด ดังนั้นการประเมินในแต่ละปีจะสามารถเปรียบเทียบถึงความก้าวหน้า ความสำเร็จและแสดงถึงปัญหาอุปสรรค เพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานในการวางแผนดำเนินงานในปีต่อไป การประเมินผลประเภทนี้มีลักษณะเป็นการผสมผสานของการประเมินผลสองวิธีแรก

งานชุมชนสัมพันธ์จึงนับเป็นกลไกหนึ่งขององค์กร ที่มีส่วนผลักดันองค์กรให้เกิดผลสำเร็จในการประกอบการ ลดผลกระทบต่อการดำเนินงานของสถาบันองค์กร ในด้านการต่อต้านจากชุมชนโดยรอบสถานประกอบการ เพราะถ้าหากการดำเนินงานชุมชนสัมพันธ์ประสบผลสำเร็จ องค์กร สถานประกอบการก็จะได้รับการสนับสนุนจากชุมชน ไม่เกิดการต่อต้านใด ทำให้การดำเนินขององค์กรเป็นไปอย่างราบรื่น การศึกษาเรื่อง “กลยุทธ์การบริหารโครงการกิจกรรมเพื่อความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมในการสร้างภาพลักษณ์ของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)” เกี่ยวข้องกับชุมชนที่ดำเนินการด้านการรักษาสภาพแวดล้อมจึงใช้แนวคิดชุมชนสัมพันธ์ในการศึกษาวิเคราะห์ในครั้งนี้

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้ศึกษาวิจัยได้ค้นคว้างานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาเรื่อง “กลยุทธ์การบริหารโครงการกิจกรรมเพื่อความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมในการสร้างภาพลักษณ์ของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)” โดยมีงานวิจัยในประเทศที่เกี่ยวข้องดังนี้

ฉัตรสุดา รอบคอบ (2543, น. บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง “การศึกษาบทบาทและแนวทางการส่งเสริมภาคธุรกิจเพื่อสังคม” ผลการศึกษาพบว่า บทบาทของการทำธุรกิจเพื่อสังคมได้เกิดขึ้นมานานแล้ว โดยมีวัตถุประสงค์สำคัญในการจัดกิจกรรมเพื่อสังคมของภาคธุรกิจ เพื่อช่วยเหลือแก้ไขปัญหาและพัฒนาสังคม เพื่อเป็นการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์กร โดยรูปแบบของกิจกรรมที่จัดขึ้นส่วนใหญ่ธุรกิจจะดำเนินการด้วยตนเอง และมีการจัดตั้งแผนกรับผิดชอบโดยตรง คือ แผนกประชาสัมพันธ์เพื่อให้เกิดความคล่องตัวและต่อเนื่องในการจัดกิจกรรม แต่การจัดกิจกรรมในลักษณะนี้ยังคงเป็นที่นิยมทำเฉพาะในธุรกิจขนาดใหญ่เท่านั้น โดยที่งบประมาณที่ใช้จะมาจากกำไรของการประกอบกิจการของธุรกิจ ในส่วนปัญหาและอุปสรรคในการจัดกิจกรรมเพื่อสังคม

พบว่าภาคธุรกิจต่างดำเนินงานเพื่อสังคมโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ทางธุรกิจเป็นหลัก การขาดจิตสำนึกในการช่วยเหลือสังคมอย่างแท้จริง เพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจในการจัดกิจกรรมทางสังคม รวมถึงปัญหาด้านการประชาสัมพันธ์ยังมีน้อยและขาดการประชาสัมพันธ์ที่ต่อเนื่อง

จณิน เอี่ยมสอาด (2550, น. บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง “รูปแบบและการสื่อสารการดำเนินธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจไทย” ผลการศึกษา พบว่า องค์กรธุรกิจไทยทั้ง 3 องค์กร ได้แก่ บมจ.บางจากปิโตรเลียม บมจ. ปตท. และ บมจ. ปูนซีเมนต์ไทย มีนโยบายที่สอดคล้องกับแนวทางการดำเนินธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม โดยกำหนดไว้เป็นลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจนและยึดถือปฏิบัติตั้งแต่ก่อตั้งกิจการ โดยมีแนวทางการดำเนินธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม ที่เริ่มจากมิติภายในองค์กรก่อน จากนั้นจึงขยายไปสู่มิติภายนอก คือ ความรับผิดชอบต่อชุมชน ผู้บริโภค และสังคม โดยแบ่งออกเป็นความรับผิดชอบต่อด้านเศรษฐกิจ ด้านสิ่งแวดล้อมและด้านสังคม นอกจากนี้ในส่วนของกระบวนการสื่อสารกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกองค์กรเพื่อให้เกิดกิจกรรมเพื่อสังคม โดยภายในองค์กรคือ กลุ่มพนักงานเพื่อให้เกิดความตระหนักเข้าใจและปฏิบัติตามแนวทางที่สอดคล้อง ซึ่งการสื่อสารที่องค์กรใช้เพื่อสร้างความมีส่วนร่วมของพนักงานมากที่สุดคือ การใช้สื่อบุคคล ทางด้านการสื่อสารกับกลุ่มมีส่วนเกี่ยวข้องภายนอกองค์กรเพื่อให้เกิดการรับรู้ เข้าใจ ถึงความร่วมมือ นอกจากนี้แล้วยังมีการสื่อสารออกสู่สาธารณะเพื่อเสริมสร้างภาพลักษณ์ให้เป็นที่ยอมรับเชื่อถือพร้อมกับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาสังคมต่อไป

จิรัชญา โยธาทิรักษ์ (2551, น. บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาพลักษณ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) และผลของภาพลักษณ์ต่อทัศนคติที่มีต่อตราสินค้า ปตท.” การศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาพลักษณ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและผลของภาพลักษณ์ต่อทัศนคติที่มีต่อตราสินค้า เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ซึ่งศึกษาเฉพาะกรณี บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ทราบถึงอิทธิพลของปัจจัยด้านพฤติกรรม的开รับข่าวสาร การรับรู้ ความรู้เกี่ยวกับกิจกรรมเพื่อสังคมของผู้บริโภคในเขตกรุงเทพมหานครที่มีต่อภาพลักษณ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมต่อทัศนคติที่มีต่อตราสินค้า ปตท. โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 402 คน การวิเคราะห์ข้อมูลอาศัยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ผลการวิจัยพบว่า 1. กลุ่มตัวอย่างเปิดรับข่าวสารโดยรวมเกี่ยวกับกิจกรรมเพื่อสังคมของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) อยู่ในระดับน้อย ซึ่งเป็นการเปิดรับข่าวสารจากสื่อโทรทัศน์ในระดับมาก จากหนังสือพิมพ์ในระดับปานกลาง และจากเว็บไซต์ของ ปตท. www.pttplc.com ในระดับน้อยที่สุด โดยกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีการรับรู้และความรู้เกี่ยวกับกิจกรรมเพื่อสังคมของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ในระดับปานกลาง 2. ภาพลักษณ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมโดยรวมของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)

ในสายตาของประชาชนในเขตกรุงเทพมหานครในระดับดีหรือเป็นเชิงบวก 3. พฤติกรรมการเปิดรับข่าวสารเกี่ยวกับกิจกรรมเพื่อสังคมไม่มีอิทธิพลต่อภาพลักษณ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ส่วนการรับรู้ และความรู้เกี่ยวกับกิจกรรมเพื่อสังคมมีอิทธิพลต่อภาพลักษณ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ในสายตาของประชาชนในเขตกรุงเทพมหานคร 4. ภาพลักษณ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) มีผลต่อทัศนคติของประชาชนในเขตกรุงเทพมหานครที่มีต่อตราสินค้า ปตท.

จิตติมา ปริยเมฆินทร์ (2552, น. บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง “การดำเนินการเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจขนาดใหญ่ในประเทศไทย” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ รูปแบบ / กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทมหาชน 3 บริษัท คือ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน), บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) และ บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) โดยผลทางการศึกษาได้ศึกษาแนวคิดพื้นฐานที่จะนำมาเป็นหลักในการดำเนินธุรกิจ ซึ่งทั้ง 3 องค์กร ต่างก็มีหน่วยงานในการบริหารจัดการในส่วนงานกิจกรรมเพื่อความรับผิดชอบต่อสังคม ทั้งนี้งานวิจัยได้มีข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไปที่จะให้องค์กรภาครัฐมีส่วนร่วมในการส่งเสริมและสนับสนุนให้องค์กรธุรกิจนำแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมมาประยุกต์ใช้ในการกำหนดนโยบายและการบริหารในองค์กร พร้อมทั้งควรมีการเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับการลงทุนในด้านความรับผิดชอบต่อสังคมให้มากขึ้น รวมถึงควรศึกษาถึงปัจจัยแรงจูงใจต่าง ๆ ที่มีผลต่อองค์กรธุรกิจ รวมถึงปัญหาและอุปสรรคที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม

พรพนทิมา สรรพศิรินันท์ (2552, น. บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง “การจัดการการสื่อสารเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมด้านสิ่งแวดล้อมของศูนย์การค้าครบวงจรในประเทศไทย” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการจัดการองค์กรให้มีความรับผิดชอบต่อสังคมด้านสิ่งแวดล้อม ศึกษาถึงการจัดการการสื่อสารเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมด้านสิ่งแวดล้อม รวมถึงปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการจัดการการสื่อสารเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมของศูนย์การค้าครบวงจรในประเทศไทย ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research Methodology) โดยการสัมภาษณ์เจาะลึก (In-Depth Interview) ผู้บริหาร นักสื่อสารองค์กร พนักงาน บริษัทเซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) บริษัท เดอะมอลล์ กรุ๊ป จำกัด และ บริษัท สยามพารวอร์ จำกัด ตลอดจนลูกค้าผู้ใช้บริการศูนย์การค้าและสื่อมวลชน ผลการศึกษาพบว่า ศูนย์การค้าแบบครบวงจรในประเทศไทย ทั้งสามองค์กร มีการจัดองค์กรอย่างเป็นระบบ โดยมีนโยบายการดำเนินงานที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมด้านสิ่งแวดล้อมอย่างชัดเจน การจัดโครงสร้างองค์กรให้มีการจัดสรรลำดับหน้าที่การทำงาน การกำหนดให้หน่วยงานภายในองค์กรมีผลงานต่าง ๆ สนับสนุนการดำเนินการ

การประสานงานมุ่งไปสู่เป้าหมายขององค์กร นอกจากนี้การกำหนดพันธกิจ และวิสัยทัศน์ของแต่ละองค์กรที่มีความชัดเจนในการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมทุกองค์กรมีการระดมความคิดเห็นของแต่ละส่วนที่เกี่ยวข้องเพื่อจัดทำเป็นแผนการดำเนินงานทั้งระยะสั้นและระยะยาวเพื่อดำเนินการความรับผิดชอบต่อสังคมด้านสิ่งแวดล้อมอย่างเป็นรูปธรรมและมีความต่อเนื่อง

กล่าวโดยสรุป จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ทำให้ผู้ศึกษาวิจัยสามารถเข้าใจถึงการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ที่มีแนวคิดในการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมหลายด้านโดยมีวิธีการดำเนินงานที่สอดคล้องกับการดำเนินธุรกิจ รวมถึงมีการเริ่มต้นดำเนินงานตั้งแต่การกำหนดนโยบายขององค์กร ซึ่งส่งผลให้เกิดการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมตั้งแต่ภายในองค์กร และขยายไปสู่ภายนอกองค์กร และขยายไปสู่ภายนอกองค์กรสู่ชุมชนและสังคมต่อไป ทั้งโดยภาพรวมสามารถศึกษาได้ถึงวิธีการดำเนินงานที่แตกต่างของแต่ละองค์กรรวมถึงการกำหนดแผนงานในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมขององค์กรเพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาและวิเคราะห์ “กลยุทธ์การบริหารโครงการกิจกรรมเพื่อความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมในการสร้างภาพลักษณ์ของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)” ต่อไป