

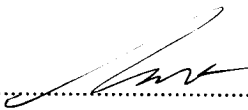
การบริหารจัดการและการสื่อสารความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ  
ในการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการในประเทศไทย

ปาริชาติ แสงอัมพร

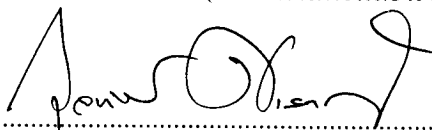
วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (นิเทศศาสตร์และนวัตกรรมการจัดการ)  
คณะนิเทศศาสตร์และนวัตกรรมการจัดการ  
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

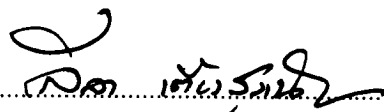
2558

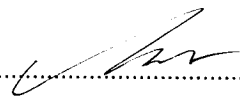
การบริหารจัดการและการสื่อสารความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ  
ในการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการในประเทศไทย  
ปารีชาติ แสงอัมพร  
คณะนิเทศศาสตร์และนวัตกรรมการจัดการ

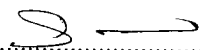
รองศาสตราจารย์..........อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก  
(ดร.อุษา บิ๊กกินส์)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ได้พิจารณาแล้วเห็นสมควรอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของ  
การศึกษาตามหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (นิเทศศาสตร์และนวัตกรรมการจัดการ)

รองศาสตราจารย์..........ประธานกรรมการ  
(ดร.กฤทิพย์ ศาสตรระจิก)

ผู้ช่วยศาสตราจารย์..........กรรมการ  
(ดร.ลีลา เตียงสูงเนิน)

รองศาสตราจารย์..........กรรมการ  
(ดร.อุษา บิ๊กกินส์)

รองศาสตราจารย์..........คณบดี  
(ดร.ยুবล เบ็ญจรงค์กิจ)

กันยายน 2558

## บทคัดย่อ

ชื่อวิทยานิพนธ์	การบริหารจัดการและการสื่อสารความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ธุรกิจในการสร้างโอกาสในการจ้างงานให้กับคนพิการในประเทศไทย
ชื่อผู้เขียน	นางสาวปาริชาติ แสงอัมพร
ชื่อปริญญา	ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (นิเทศศาสตร์และนวัตกรรม)
ปีการศึกษา	2558

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาวิธีการบริหารจัดการและการสื่อสารความรับผิดชอบต่อสังคมทั้งภายในภายนอกขององค์กรธุรกิจที่มีกลยุทธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในการสร้างโอกาสในการจ้างงานให้กับคนพิการ รวมทั้งปัจจัยสนับสนุน โดยใช้แนวทางการวิจัยเชิงคุณภาพ ด้วยการวิเคราะห์ข้อมูลจากเว็บไซต์และเอกสารรายงานของกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งได้แก่องค์กรธุรกิจขนาดกลางและขนาดใหญ่ที่มีการสร้างโอกาสในการจ้างงานให้กับคนพิการ รวมทั้งการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารและพนักงานของกลุ่มตัวอย่างและหน่วยงานที่เป็นแกนนำในการรณรงค์ในเรื่องดังกล่าว โดยการรวบรวมข้อมูลทั้งหมดนี้อยู่ในช่วงเดือนพฤษภาคม-กันยายน 2558

ผลการศึกษาพบว่า องค์กรธุรกิจที่มีการสร้างโอกาสในการจ้างงานให้กับคนพิการมีผู้นำซึ่งมีจริยธรรมทางธุรกิจเป็นผู้กำหนดนโยบาย รวมทั้งมีการบริหารจัดการโดยการปรับสภาพแวดล้อมในการทำงานและทัศนคติของพนักงานผ่านการสื่อสารภายในองค์กรและการสื่อสารแบบมีส่วนร่วม ส่วนการสื่อสารความรับผิดชอบต่อสังคมภายนอกองค์กร ซึ่งส่วนใหญ่จะอยู่ในรูปของสื่อบุคคลและสื่อมวลชนนั้น ไม่เพียงแต่จะช่วยเพิ่มโอกาสในการจ้างงานให้กับคนพิการ แต่ยังส่งผลให้สังคมมีเจตคติที่ถูกต้องเกี่ยวกับคนพิการอีกด้วย ซึ่งผู้วิจัยหวังว่าผลการศึกษาที่ได้จะเป็นประโยชน์ทั้งทางด้านการวิชาการและสามารถนำไปใช้เป็นโมเดลของการบริหารจัดการและการสื่อสารความรับผิดชอบต่อสังคม ที่ภาครัฐหรือองค์กรธุรกิจอื่น ๆ สามารถนำไปพัฒนาต่อยอดเพื่อสร้างโอกาสในการจ้างงานให้กับคนพิการต่อไป

## ABSTRACT

<b>Title of Thesis</b>	Administrative Management and Communication of Corporate Social Responsibility in Creating Work Opportunity for People with Disabilities in Thailand
<b>Author</b>	Miss Parichat Saengamporn
<b>Degree</b>	Master of Arts (Communication Arts and Innovation)
<b>Year</b>	2015

---

This research aimed to study administrative management and CSR communication, both internal and external, of business organizations whose mission is to create work opportunity for people with disabilities (PWDs) as well as other factors that can help them achieve the mission. It was a qualitative research whose methodology included comparative qualitative content analysis of websites and reports as well as in-depth interviews with one medium-sized company and one large-sized company that have created work opportunity for PWDs and with a social enterprise that advocates strongly for the mission. The period for the data collection was May-September 2015.

The findings revealed that the companies that have created work opportunity for PWDs have received such policy from the leaders who have business ethics. Both companies have also managed to create an inclusive work environment for PWDs by adapting their workplace to be more accessible and adjusting attitude of employees towards PWDs through internal and participatory communication. Meanwhile, external CSR communication, which is mostly in the form of personal media and public media, has not only helped increase work opportunity for PWDs but also changed attitude of people in the society towards PWDs. I hope that those findings will produce an academic benefit and can be a model which both government and private sector can apply and further develop to create work opportunity for PWDs.

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์เรื่อง การบริหารจัดการและการสื่อสารความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจในการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการในประเทศไทย ฉบับนี้สำเร็จลงด้วยดีจากความช่วยเหลือและกำลังใจจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกท่าน

ขอขอบพระคุณ ผู้บริหารและพนักงานของบริษัท บีทามส์ โซลูชั่น จำกัด บริษัท กลุ่มเซ็นทรัล จำกัด และ บริษัท ไนส์คอร์ป เอส.อี. จำกัด (กิจการเพื่อสังคมไนส์คอร์ป) ที่สละเวลามาให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่องานวิจัยในครั้งนี้

ขอขอบพระคุณ รศ.ดร.อุษา บิ๊กกินส์ ที่คอยให้คำปรึกษาและข้อคิดเห็นที่ตรงไปตรงมาและเป็นประโยชน์ในการทำวิทยานิพนธ์มาโดยตลอด ขอขอบพระคุณ รศ.ดร.กุลทิพย์ ศาสตรระรุจิ และ ผศ.ดร.ลีลา เตี้ยสูงเนิน สำหรับคำแนะนำและมุมมองที่ช่วยให้เกิดการเรียนรู้และทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีความละเอียดและสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณคณาจารย์และเจ้าหน้าที่ของคณะนิเทศศาสตร์และนวัตกรรมการจัดการทุกท่านที่มีส่วนช่วยเหลือทั้งในด้านวิชาการและบริการด้านการศึกษาอื่น ๆ และขอขอบคุณเพื่อนร่วมชั้นเรียนและมิตรสหายทุกท่านที่คอยช่วยเหลือ คอยเป็นห่วงเป็นใย และให้กำลังใจกันมาโดยตลอด

สุดท้ายนี้ ขอกราบขอบพระคุณมารดาที่เป็นคนจุดประกายและผลักดันให้เดินมาจนถึงจุดนี้ที่สำคัญที่สุดและขาดไม่ได้ ขอขอบพระคุณพระเจ้า ผู้ประทานกำลังใจและสติปัญญาให้สามารถผ่านปัญหาทุกอย่างจนสามารถทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ได้สำเร็จ

ปาริชาติ แสงอัมพร

พฤศจิกายน 2558

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	(3)
ABSTRACT	(4)
กิตติกรรมประกาศ	(5)
สารบัญ	(6)
สารบัญตาราง	(9)
สารบัญภาพ	(10)
<b>บทที่ 1 บทนำ</b>	<b>1</b>
1.1 ความสำคัญของปัญหา	1
1.2 ปัญหานำวิจัย	13
1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย	13
1.4 ขอบเขตการวิจัย	13
1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	15
1.6 นิยามศัพท์	15
<b>บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง</b>	<b>17</b>
2.1 แนวคิดด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (Corporate Social Responsibility: CSR)	18
2.2 ทฤษฎีจริยธรรมทางธุรกิจ (Business Ethics)	22
2.3 แนวคิดเรื่องสังคมแห่งการสร้างโอกาสและความเท่าเทียม (Inclusive Society)	24
2.4 แนวคิดการสื่อสารด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility Communicaion)	27

2.4.1	แนวทางการสื่อสารภายในและภายนอกองค์กร (Internal and External Communications)	35
2.4.2	แนวทางการสื่อสารแบบมีส่วนร่วม (Participatory Communication)	45
2.5	ทฤษฎีการบริหารจัดการ (Management Theory)	48
2.6	เอกสารทางวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	51
2.6.1	แนวทางความรับผิดชอบต่อสังคมของกิจการ	51
2.6.2	พัฒนาการด้านกฎหมายและสิทธิคนพิการ	58
2.6.3	พระราชบัญญัติส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ พ.ศ. 2550	60
2.6.4	ระบบกฎหมายว่าด้วยสัดส่วนการจ้างงานคนพิการในประเทศไทย	63
2.6.5	การสร้างงานให้แก่คนพิการด้วยวิธีอื่นใดตามมาตรา 35 แทนการจ้างงานตามระบบสัดส่วน	69
2.6.6	กรณีศึกษาโครงการธุรกิจสร้างสรรค์ คนพิการเข้มแข็ง (CSR-D-Ability: CSRD) (Admin, 2555)	72
2.6.7	งานวิจัยในประเทศ	75
2.6.8	งานวิจัยต่างประเทศ	78
2.7	กรอบแนวคิดในงานวิจัย (Conceptual Framework)	80
<b>บทที่ 3</b>	<b>ระเบียบวิธีวิจัย</b>	<b>81</b>
3.1	ระเบียบวิธีวิจัย	81
3.2	ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	82
3.3	วิธีเก็บรวบรวมข้อมูล	83
3.3.1	แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data)	83
3.3.2	แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data)	84
3.4	เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	85
3.5	การวิเคราะห์และนำเสนอข้อมูล	85
<b>บทที่ 4</b>	<b>ผลการศึกษา</b>	<b>87</b>
4.1	วัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 1 เพื่อศึกษาวิธีการบริหารจัดการขององค์กรธุรกิจที่ใช้กลยุทธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการ	87
4.1.1	กระบวนการวางแผน	87
4.1.2	การจัดการองค์กร	91

4.2	วัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 2 เพื่อศึกษาวิธีการสื่อสารความรับผิดชอบต่อสังคม ทั้งภายในและภายนอกองค์กรขององค์กรธุรกิจที่ใช้กลยุทธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการ	102
4.2.1	การสื่อสาร CSR ภายนอกองค์กร	102
4.2.2	การสื่อสาร CSR ภายในองค์กร	112
4.2.3	การสื่อสารแบบมีส่วนร่วม	116
4.3	วัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 3 เพื่อศึกษาปัจจัยที่สนับสนุนองค์กรธุรกิจในการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการด้วยกลยุทธ์การสื่อสารความรับผิดชอบต่อสังคม	118
4.3.1	การให้สิทธิประโยชน์ทางภาษีเพิ่มเติมแก่องค์กรที่มีการลงทุนในโครงการสร้างงานคนพิการตามมาตรา 35	118
4.3.2	มาตรการสนับสนุนที่จำเป็นจากภาครัฐ	120
4.3.3	หน่วยงานชาติที่เชื่อมต่อกับงานด้านคนพิการของภาคส่วนต่าง ๆ เข้าด้วยกัน	121
4.3.4	กลไกทางการตลาดในการจ้างงานคนพิการ	122
<b>บทที่ 5</b>	<b>อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ</b>	<b>128</b>
5.1	สรุป	128
5.2	อภิปรายผล	130
5.2.1	อภิปรายผลเพื่อตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 1	130
5.2.2	อภิปรายผลเพื่อตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 2	133
5.2.3	อภิปรายผลเพื่อตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 3	136
5.3	ข้อเสนอแนะสำหรับการนำไปใช้	138
5.4	ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป	139
5.5	ข้อจำกัดในการวิจัย	140
<b>บรรณานุกรม</b>		<b>141</b>
<b>ภาคผนวก</b>		<b>147</b>
<b>ประวัติผู้เขียน</b>		<b>163</b>



## สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
2.1	ลักษณะสำคัญ 3 ประการ เกี่ยวกับแนวคิด รูปแบบการปฏิบัติ และ การสร้างคุณค่าต่อการดำเนินการ CSR ในประเทศไทย	54

## สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า	
2.1	ขั้นตอนของการพัฒนาไปสู่ความยั่งยืน	20
2.2	กระบวนการสื่อสารความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR)	27
2.3	Corporate Brand Communication Flow (เส้นทางการสื่อสารภาพลักษณ์ขององค์กร)	38
2.4	การเปิดเผยสถิติการจ้างงานคนพิการของบริษัท ประชาอาภรณ์ จำกัด (มหาชน)	40
2.5	การเปิดเผยรางวัลที่ได้รับจากการจ้างงานคนพิการเกินโควตาของบริษัท ประชาอาภรณ์ จำกัด (มหาชน) ในรายงานประจำปี 2557	41
2.6	การเปิดเผยสถิติการจ้างงานคนพิการของบริษัท ไทยออปติคอลล กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)	41
2.7	การประชาสัมพันธ์โครงการสร้างอาชีพให้กับคนพิการของไอเอสบนเว็บไซต์ขององค์กร	43
2.8	การประชาสัมพันธ์โครงการไอเอส บันผู้พิการ ผ่านสื่อมวลชน	44
2.9	กรอบแนวคิดงานวิจัย	80
4.1	การประชาสัมพันธ์เรื่องการจ้างงานคนพิการ โดยเชื่อมโยงกับกลยุทธ์ด้าน CSR ขององค์กร	89
4.2	การปรับสภาพแวดล้อมภายในสำนักงานของบีทามส์เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับพนักงานผู้พิการ	100
4.3	การสร้างงานตามมาตรา 35 ของ Power Buy ซึ่งเป็นบริษัทในเครือของกลุ่มเซ็นทรัล	101
4.4	การสื่อสาร CSR ผ่านทางเว็บไซต์องค์กรของบีทามส์	103
4.5	การสื่อสาร CSR ผ่านทางเว็บไซต์องค์กรของกลุ่มเซ็นทรัล	104
4.6	คุณสุชาติ อิมปัญญา ได้รับเชิญไปร่วมเสวนาในประเด็นการส่งเสริมกิจการเพื่อสังคม	106
4.7	การถ่ายทำสื่ूपัสสัมภาษณ์พนักงานผู้พิการทางการได้ยินของ CRG	108

4.8	ภาพการรับรางวัลของ CRG ในฐานะองค์กรภาคเอกชนที่สนับสนุนด้าน คนพิการดีเด่นประจำปี 2557 จากกระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคง ของมนุษย์	108
4.9	โฆษณาโครงการ Together We C.A.R.E. และกิจกรรมนัดพบแรงงานคนพิการ ของกลุ่มเซ็นทรัล	110
4.10	โมเดลการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการของบีทามส์	126
4.11	โมเดลการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการของกลุ่มเซ็นทรัล	127

# บทที่ 1

## บทนำ

### 1.1 ความสำคัญของปัญหา

กระแสรูทกิจเพื่อสังคม (Social Enterprise) และกระแสความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (Corporate Social Responsibility หรือ CSR) ทั้งในระดับโลกและระดับประเทศ ส่งผลให้ภาคธุรกิจมีความตื่นตัวมากขึ้นในการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม นอกเหนือจากการแสวงหาผลกำไรอันเป็นวัตถุประสงค์หลักขององค์กรธุรกิจโดยทั่วไป

ทั้งนี้ พัฒนาการด้านความรับผิดชอบต่อสังคม หรือ CSR มีความก้าวหน้าอย่างมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่ง หลังจากที่องค์การระหว่างประเทศว่าด้วยการมาตรฐาน (International Organization for Standardization หรือ ISO) ได้จัดทำมาตรฐานสากลด้านความรับผิดชอบต่อสังคม หรือที่เราเรียกกันว่า มาตรฐาน ISO 26000 โดยเสนอแนะแนวทางให้กิจการทุกประเภทของประเทศที่พัฒนาแล้วและกำลังพัฒนา ทั้งภาครัฐและเอกชน ดำเนินกิจการในรูปแบบที่รับผิดชอบต่อสังคมมากขึ้น โดยครอบคลุมผลกระทบของกิจการที่มีต่อเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม การเคารพสิทธิมนุษยชน และผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นต้น

นิยามของคำว่าความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรนั้นมีหลากหลาย โดยอาจสรุปสั้น ๆ ได้ว่า หมายถึง “การดำเนินงานขององค์กรที่ต้องรับผิดชอบต่อสังคมทั้งภายในและภายนอกองค์กร ด้วยการดำเนินงานที่สร้างความสมดุลแก่เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม เพื่อสร้างข้อได้เปรียบด้านการแข่งขันและการพัฒนาอย่างยั่งยืน” (พิพัฒน์ นนทนาธรณ์, 2553, น. 11-12) โดยแนวคิดหลัก ๆ เกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมที่ผู้วิจัยนำมาประกอบในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ มีด้วยกัน 2 แนวคิด

แนวคิดแรก ได้แก่ Triple Bottom Line (TBL) ซึ่งเป็นแนวคิดของ Elkington (1997) โดยเน้นเรื่อง People Planet และ Profit คือ ให้ความสำคัญกับการมองคุณค่าและประเมินความสำเร็จขององค์กรอย่างสมดุลทั้ง 3 ด้าน คือ เศรษฐกิจ (การทำให้ธุรกิจเติบโต) สังคม (การเกื้อกูลต่อสังคมรอบข้าง) และสิ่งแวดล้อม (การดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม) รวมถึงการดำเนินการด้วยความโปร่งใส

มีธรรมาภิบาล ซึ่งช่วยให้องค์กรสามารถประเมินความเสี่ยงและตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้้อย่างครบถ้วน อันจะนำไปสู่ความยั่งยืนขององค์กร

แนวคิดที่สอง ได้แก่ Creating Shared Value (CSV) ซึ่งเป็นแนวคิดของ Porter and Mark (2011) โดย Porter มอง CSR ว่าเป็น “การสร้างหรือแบ่งปันคุณค่าระหว่างองค์กรและสังคม” องค์กรที่ใช้แนวคิดนี้มักมีแนวทางการปฏิบัติที่เน้นการสร้างคุณค่าต่อองค์กรและต่อสังคม โดยองค์กรที่เหมาะสมกับแนวคิดนี้ มักเป็นองค์กรที่ทำธุรกิจกับกลุ่มคนที่สังคมมักเห็นว่าถูกเอารัดเอาเปรียบ จะเห็นได้ว่าแนวคิดนี้แตกต่างไปจาก CSR แบบที่นำคุณค่าไปมอบให้สังคมหรือชุมชน แต่เป็นการสร้างคุณค่าให้เกิดขึ้นทั้งสองทาง คือทั้งต่อองค์กรและต่อสังคม ซึ่งเป็นแนวคิด CSR เชิงรุก ด้วยการค้นหาจุดร่วมระหว่างกลยุทธ์ทางธุรกิจกับความต้องการของสังคม อันจะนำไปสู่คุณค่าขององค์กรในระยะยาว อย่างไรก็ตาม คุณค่าขององค์กรจะต้องไม่ดีต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกองค์กรเท่านั้น แต่ต้องดีต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในองค์กร ซึ่งได้แก่ พนักงาน ด้วย (สถาบันพัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืน, 2556, น. 59)

สำหรับประเทศไทยนั้น มีการรณรงค์ส่งเสริมให้กิจการทั้งภาคธุรกิจและกิจการที่ไม่ใช่ภาคธุรกิจ ประกอบกิจการด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม โดยคำที่นิยมใช้กันมากในประเทศไทย คือ “CSR” ซึ่งแต่เดิมธุรกิจมักเข้าใจว่าเป็นการคืนกำไรให้กับสังคมในรูปแบบการบริจาคเพื่อสาธารณกุศล หรือการจัดกิจกรรมจิตอาสา

ต่อมาได้มีการพัฒนาและผสมผสานเรื่อง CSR กับการตลาด โดยนำความรู้ด้านการตลาดมาช่วยสร้างประโยชน์ต่อธุรกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม หรือที่เรียกว่า “การตลาดเพื่อสังคม” (Cause-related Marketing) เช่น การหักส่วนแบ่งจากการขายเพื่อนำไปช่วยเหลือหรือสนับสนุนประเด็นทางสังคมหรือองค์กรสาธารณกุศล เป็นต้น

ปัจจุบันนักวิชาการพยายามเสนอรูปแบบและความหมายของ CSR ที่เน้น “ความรับผิดชอบต่อผลกระทบ” ที่มีต่อสังคม ซึ่งเกิดจากการดำเนินธุรกิจทั้งกระบวนการ ตั้งแต่การได้มาซึ่งวัตถุดิบ การผลิต การใช้ ไปจนถึงการทำลายทิ้ง

จากรายงานการวิจัย “สถานะความรับผิดชอบต่อสังคมของประเทศไทยที่มีผลกระทบต่อภาครัฐและเอกชน” พบว่า ภาคธุรกิจส่วนใหญ่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ CSR ในขอบเขตที่จำกัดและไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน องค์กรมักมุ่งเน้นการทำกิจกรรมเพื่อสนับสนุนและพัฒนาชุมชนหรือสังคมภายนอกองค์กรมากกว่าบูรณาการเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการดำเนินธุรกิจขององค์กร และมีการดำเนินกิจกรรม CSR เป็นครั้งคราว ขาดความต่อเนื่อง มักเน้นติดตามผลที่เกิดจากการทำกิจกรรมเท่านั้น เช่น จำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรม จำนวนเงินหรือของที่บริจาค จำนวนต้นไม้ที่ปลูก ซึ่ง

สิ่งเหล่านี้ไม่ได้แสดงให้เห็นถึงคุณค่าที่แท้จริงของการดำเนินการ CSR ในระยะยาว (สถาบันพัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืน, 2556, น. 3-4)

Kotler, Keller, Koshy, and Jha (2013) ได้แบ่งกิจกรรม CSR ออกเป็น 6 ประเภทหลัก ๆ คือ 1) Cause-related Marketing ได้แก่ การหักส่วนแบ่งจากการขายเพื่อสนับสนุนการแก้ไขประเด็นปัญหาทางสังคม 2) Cause Promotion ได้แก่ การส่งเสริมประเด็นของสังคม 3) Corporate Social Marketing ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของคนในสังคมโดยใช้เครื่องมือทางการตลาด 4) Socially Responsible Business Practices ได้แก่ การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมในกระบวนการธุรกิจ 5) Community Volunteering ได้แก่ การสนับสนุนหรือจูงใจให้พนักงาน คู่ค้า สมาชิกในแฟรนไชส์ มาร่วมสละเวลาและแรงงานในการทำงานเพื่อตอบสนองต่อประเด็นปัญหาทางสังคมและสิ่งแวดล้อมที่องค์กรให้ความสนใจหรือห่วงใย และ 6) Corporate Philanthropy ได้แก่ การบริจาคเพื่อสาธารณกุศล

ทั้งนี้ การทำ CSR ไม่ได้มีรูปแบบตายตัว ขึ้นอยู่กับบริบทและเป้าหมายของแต่ละองค์กรมากกว่า หากองค์กรธุรกิจมองว่าการทำ CSR เป็นการลงทุน ไม่ใช่ค่าใช้จ่าย วิธีการบริหารจัดการด้าน CSR ขององค์กรก็จะเปลี่ยนไป คือ มีกลยุทธ์และมีการวางแผนมากขึ้น มีการวัดผลเพื่อประเมินความคุ้มค่า ซึ่งอาจจะไม่ได้อยู่ในรูปของตัวเงินเสมอไป การทำกิจกรรมหรือโครงการ CSR จะช่วยส่งเสริมความสามารถด้านการแข่งขันให้กับตัวองค์กรเอง เช่น การลดค่าใช้จ่ายเพื่อแก้ปัญหาซึ่งเกิดจากการดำเนินงานโดยปราศจากความรับผิดชอบต่อสังคม การพัฒนาทักษะและความสามารถของพนักงาน การสร้างทัศนคติที่ดีในสายตาผู้บริโภค การส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรม การเพิ่มความสามารถในการบริหารจัดการความเสี่ยงและชื่อเสียงขององค์กร รวมถึงการสร้างความสามารถทางการเงินที่ดีขึ้น เป็นต้น

สำหรับการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการ ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการศึกษา จัดเป็น CSR ประเภท Cause Promotion ซึ่งได้แก่ การสนับสนุนเงินทุน หรือการสนับสนุนในรูปแบบอื่นที่ไม่ใช่ตัวเงิน เช่น การระดมทุน การมีส่วนร่วม หรือการสรรหาอาสาสมัครเพื่อการดังกล่าว เพื่อเพิ่มความตระหนักและความห่วงใยที่มีต่อปัญหาสังคมหรือสิ่งแวดล้อม โดยองค์กรธุรกิจอาจริเริ่มและบริหารจัดการมันนั้น ๆ ด้วยตนเอง หรืออาจร่วมมือกับองค์กรหนึ่งองค์กรใด หรือกับหลาย ๆ องค์กรก็ได้ ซึ่งเรื่องการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการนี้เป็นปัญหาสังคมที่ประเทศในโลกตะวันตกให้ความสนใจเป็นอย่างมากเนื่องจากเกี่ยวข้องกับประเด็นสิทธิมนุษยชนซึ่งถือเป็นวาระสำคัญของสหประชาชาติและสหภาพยุโรป

จากการวิจัยเอกสารรายงานซึ่งประกอบด้วยรายงานประจำปีและรายการพัฒนาที่ยั่งยืนของบริษัทจดทะเบียนจำนวน 21 แห่ง ที่ได้รับรางวัลด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในปี 2557 จากตลาด

หลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ตลท.) และเป็นบริษัทที่จัดอยู่ในกลุ่ม 100 อันดับหลักทรัพย์ที่มีความโดดเด่นในการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน (ESG 100) พบว่า ยังไม่มีบริษัทจดทะเบียนแห่งใดในประเทศไทยที่มีวิสัยทัศน์หรือพันธกิจในการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการ การพูดถึงคนพิการส่วนใหญ่จะอยู่ภายใต้หัวข้อการปฏิบัติด้านแรงงานและสิทธิมนุษยชน รวมทั้งกิจกรรมเพื่อสังคม โดยจะพูดแบบกว้าง ๆ ในภาพรวมมากกว่า เช่น มีนโยบายปฏิบัติกับพนักงานอย่างเท่าเทียมเป็นธรรมและยึดถือปฏิบัติตามหลักสิทธิมนุษยชน โดยห้ามการเลือกปฏิบัติหรือกีดกันแรงงาน ห้ามการล่วงละเมิดหรือข่มขู่คุกคาม อันเนื่องมาจากความแตกต่างด้านเชื้อชาติ สีผิว ศาสนา เพศ อายุ สัญชาติ สิทธิความเป็นพลเมือง ความนิยมทางเพศ หรือความพิการ (ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน), 2557, น. 65) กลุ่มธุรกิจฯ ประกาศนโยบายไม่เลือกปฏิบัติอันเนื่องด้วย เชื้อชาติ สัญชาติ ศาสนา เพศ อายุ ความพิการ รสนิยมทางเพศ หรือประสบการณ์ (ธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน), 2557, น. 28) เป็นต้น

ส่วนองค์กรที่เหลือนั้นได้แก่บริษัทจดทะเบียนที่ได้รับรางวัลด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในปี 2557 แต่ไม่ได้มีการพูดถึงคนพิการนั้นจะให้ความสำคัญกับการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมในประเด็นอื่นที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรโดยตรงมากกว่า อาทิเช่น การต่อต้านการทุจริต การพัฒนาและการฝึกอบรมพนักงาน อาชีวอนามัยและความปลอดภัย ภาวะโลกร้อน ความหลากหลายทางชีวภาพ การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม การสร้างอาชีพรายได้ เป็นต้น

แม้ว่าประเด็นการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการจะยังไม่ได้เป็นวาระแห่งชาติสำหรับประเทศไทย แต่ก็มีความพยายามที่จะผลักดันในเรื่องดังกล่าว โดยเป็นความร่วมมือระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชน และองค์กรคนพิการในรูปแบบต่าง ๆ อาทิเช่น การจัดอบรมเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจให้กับองค์กรธุรกิจเกี่ยวกับการจ้างงานคนพิการ หรือ การประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อหารือแนวทางปฏิบัติในการสนับสนุนคนพิการตามมาตรา 35 แห่งพระราชบัญญัติส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ พ.ศ.2550 ซึ่งจัดขึ้นเมื่อเดือนธันวาคม 2554 เพื่อสร้างความเข้าใจในการดำเนินงานร่วมกันระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชน และองค์กรคนพิการ และนำไปสู่แนวทางการดำเนินงานที่สามารถปฏิบัติได้จริงและเป็นธรรมกับทุกฝ่าย อันจะส่งผลให้เกิดประสิทธิผลในการบังคับใช้กฎหมายและตอกย้ำถึงเจตนารมณ์ในการส่งเสริมการสร้างอาชีพคนพิการอย่างเป็นรูปธรรม เป็นต้น

จากการสำรวจของสถาบันวิจัย Pleon Kohtes Klewes (อ้างถึงใน สถาบันพัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืน, 2556) เรื่องทัศนคติของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการรายงานด้าน CSR พบว่า ประเด็นสิทธิมนุษยชน เป็นประเด็นแรกที่อยู่ในความสนใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยเฉพาะในประเทศแถบยุโรป อเมริกา อังกฤษ และออสเตรเลีย ซึ่งให้ความสำคัญกับเรื่องนี้เป็นอย่างมาก โดยมีการออกเป็น

นโยบายและกฎหมาย เช่น Disability Discrimination Act (DDA) ของอังกฤษ, Americans with Disabilities Act (ADA) ของอเมริกา, Anti-Discrimination Act และ Disability Services Act ของออสเตรเลีย เป็นต้น โดยจุดประสงค์ของกฎหมายหรือนโยบายเหล่านี้ไม่ได้มุ่งเน้นในเรื่องของการให้ความช่วยเหลือแก่ผู้พิการในรูปของการสงเคราะห์หรือกองทุนสนับสนุน แต่มุ่งเน้นในเรื่องของความเท่าเทียมกันในสังคมมากกว่า ซึ่งปัญหาหลัก ๆ ของผู้พิการ คือ การเข้าถึงสาธารณูปโภคและบริการขั้นพื้นฐานต่าง ๆ ซึ่งส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากข้อจำกัดทางกายภาพ แต่นอกเหนือจากนั้นคือทัศนคติและความเข้าใจที่ผิดเกี่ยวกับผู้พิการ ซึ่งส่งผลให้พวกเขาไม่ได้รับโอกาสในการจ้างงาน การเข้าถึงระบบการศึกษา และการเป็นส่วนหนึ่งของสังคมแห่งการสร้างโอกาสและความเท่าเทียม (Inclusive Society)

ทั้งนี้ อนุสัญญาว่าด้วยสิทธิคนพิการ (Convention on the Right of Persons with Disabilities) ซึ่งสมัชชาใหญ่แห่งสหประชาชาติได้ประกาศรับรองไปเมื่อเดือนธันวาคม 2549 เป็นจุดเริ่มต้นที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงมุมมองที่มีต่อคนพิการ จากเดิมที่ให้ความสำคัญเฉพาะเรื่องสิทธิทางสังคมและการรักษาพยาบาล มาเป็นเรื่องสิทธิมนุษยชน ซึ่งครอบคลุมไปถึงเรื่องสิทธิที่จะได้รับโอกาสในการมีงานทำ บนพื้นฐานของการปฏิบัติด้วยความเสมอภาค โดยในเดือนมกราคม 2555 มี 107 ประเทศที่ให้การรับรองอนุสัญญาดังกล่าว และ 80 ประเทศในนั้นเป็นประเทศกำลังพัฒนา ส่วนประเทศไทยนั้น ได้ให้การรับรองอนุสัญญาดังกล่าวไปเมื่อวันที่ 29 กรกฎาคม 2551 โดยเนื้อหาของอนุสัญญานี้ครอบคลุมหลากหลายประเด็น อาทิเช่น

- 1) การจัดการเลือกปฏิบัติต่อคนพิการทุกรูปแบบ
- 2) การเข้าถึงและใช้ประโยชน์ได้จากสภาพแวดล้อมทางกายภาพ การขนส่ง ข้อมูลข่าวสารและบริการสาธารณะ
- 3) การยอมรับความเท่าเทียมกันของคนพิการในทางกฎหมาย
- 4) ความเสมอภาคในโอกาสทางการศึกษา การทำงาน การรักษาพยาบาล การมีส่วนร่วมทางการเมืองอย่างเท่าเทียมกับบุคคลทั่วไป ซึ่งถือว่าเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อคนพิการ เป็นต้น

จากผลการวิจัยของ Kuznetsova (2012) ระบุว่า การจ้างงานผู้พิการได้กลายเป็นวาระสำคัญในการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมของบรรดาประเทศในกลุ่มยุโรปและระดับสากลไปแล้ว โดยจะเห็นได้จากการที่บริษัทขนาดใหญ่และบริษัทข้ามชาติต่างพากันกำหนดเรื่องการจ้างงานผู้พิการไว้ในนโยบายและกลยุทธ์ทางด้าน CSR ของบริษัทอย่างเฉพาะเจาะจง อย่างไรก็ตาม สถิติการจ้างงานผู้พิการในประเทศที่พัฒนาแล้วยังคงต่ำกว่าผู้ที่ไม่พิการถึงสองเท่า จากตัวเลขซึ่งเปิดเผยโดยองค์กรเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา (Organization for Economic Co-operation and Development—OECD) ระบุว่า อัตราการจ้างงานผู้พิการโดยเฉลี่ยของประเทศในกลุ่ม OECD



ในช่วงปลายทศวรรษที่ 20 อยู่ที่ระดับ 40 % กว่า ๆ ขณะที่อัตราการจ้างงานผู้ที่ไม่พิการอยู่ที่ระดับ 75 % ส่งผลให้ประเทศในกลุ่มยุโรปเริ่มมีแรงจูงใจเรื่องการจ้างงานผู้พิการอย่างจริงจังและยกย่องภาคธุรกิจที่เข้ามามีส่วนร่วมในโครงการดังกล่าว

ประเทศนอร์เวย์และประเทศอังกฤษเป็นสองประเทศในกลุ่ม OECD ที่มีอัตราการจ้างงานผู้พิการอยู่ในระดับที่สูงเมื่อเทียบกับประเทศสมาชิกอื่น ๆ โดยบริษัทในอังกฤษจ้างงานคนพิการตามข้อบังคับของกฎหมายต่อต้านการเลือกปฏิบัติ ในขณะที่บริษัทในนอร์เวย์จ้างงานคนพิการทั้งตามข้อบังคับของกฎหมายและตามความสมัครใจ แต่ประเด็นที่น่าสนใจและน่าจะศึกษาต่อไป คือ การที่บริษัทข้ามชาติบางแห่งในประเทศทั้งสองเริ่มนำเอาประเด็นคนพิการ และ “วัฒนธรรมแห่งการสร้างโอกาสและความเท่าเทียม” เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กรและกลยุทธ์ด้าน CSR ขององค์กร ซึ่งอาจเรียกได้ว่าเป็นนวัตกรรมของการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมก็ได้

ส่วนในประเทศไทย ตามที่ได้กล่าวไปแล้วว่าประเด็นการจ้างงานคนพิการอาจจะยังไม่ร้อนแรงเท่ากับในต่างประเทศ แต่ก็มีความพยายามในการสร้างความตระหนักและการมีส่วนร่วมของภาคส่วนต่าง ๆ ในการยกระดับคุณภาพชีวิตให้กับคนพิการ ผ่านการออกกฎหมายและข้อบังคับต่าง ๆ รวมทั้งการกำหนดแนวทางในการปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมมากขึ้น

จากการเปิดเผยของสำนักงานสถิติแห่งชาติ (2557) พบว่า ในปี 2555 มีคนพิการจำนวนทั้งสิ้น 1.5 ล้านคน โดยอาศัยอยู่ทางภาคตะวันออกเฉียงเหนือและภาคเหนือมากที่สุด อย่างไรก็ตามเมื่อพิจารณาถึงการมีงานทำของคนพิการพบว่า ประชากรพิการที่มีอายุตั้งแต่ 15 ปีขึ้นไป จำนวน 1.4 ล้านคน มีงานทำเพียง 1 ใน 4 หรือคิดเป็น 25.73 % ของจำนวนคนพิการทั้งหมด โดยสัดส่วนคนพิการที่มีงานทำนี้เพิ่มขึ้นจาก 16 % ในปี 2550 ซึ่งอาจเป็นผลมาจากกฎกระทรวงแรงงานที่ออกตาม พระราชบัญญัติส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ พ.ศ. 2550 (กรมการจัดหางาน และสำนักงานส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการแห่งชาติ, 2555) กำหนดให้สถานประกอบการและหน่วยงานของรัฐบาลรับคนพิการเข้าทำงานในอัตราส่วน 100:1 จากเดิม 200:1 โดยมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 26 ตุลาคม 2554

จากงานวิจัยของ วิริยะ นามศิริพงศ์พันธุ์ และจุไร ทัพวงษ์ (2554) เรื่อง บทวิพากษ์นโยบายและข้อเท็จจริงในทางปฏิบัติเกี่ยวกับคนพิการในประเทศไทย: ความเสมอภาคในโอกาสของการมีงานทำและไม่ถูกเลือกปฏิบัติโดยไม่เป็นธรรม ระบุว่า ประเทศไทยเริ่มใช้ระบบสัดส่วนการจ้างงานคนพิการตั้งแต่ปี พ.ศ. 2534 โดยมาตรา 17 (2) ของ พระราชบัญญัติการฟื้นฟูสมรรถภาพคนพิการ พ.ศ. 2534 ประกอบกับกฎกระทรวง ฉบับที่ 1 /2537 ออกตาม พ.ร.บ.ดังกล่าวได้กำหนดให้นายจ้างหรือเจ้าของสถานประกอบการ จ้างงานคนพิการในสัดส่วนคนทั่วไปต่อคนพิการ 200: 1

อย่างไรก็ตาม กฎหมายดังกล่าวไม่มีมาตรการบังคับ ด้วยเหตุนี้ จึงมีนายจ้างจำนวนมากที่ ละเลย ไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย หรือปฏิบัติตามกฎหมายโดยใช้วิธีประกาศรับคนพิการเข้าทำงาน ใน ตำแหน่งงานที่คาดว่าคนพิการทำไม่ได้ เมื่อไม่มีคนพิการมาสมัคร จึงไม่ต้องจ้างคนพิการแต่อย่างใด อีกทั้งระบบสัดส่วนการจ้างงานคนพิการนี้ไม่ได้ใช้บังคับกับหน่วยงานของรัฐเพราะถือว่าเป็น กฎหมายเอกชน ซึ่งใช้บังคับหน่วยงานของรัฐไม่ได้

เมื่อมีการยกเลิก พ.ร.บ. ฟื้นฟูสมรรถภาพคนพิการ พ.ศ. 2534 และประกาศใช้ พ.ร.บ. ส่งเสริมพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ พ.ศ. 2550 แทน ได้เพิ่มสภาพบังคับให้กับระบบสัดส่วนการ จ้างงานคนพิการ ด้วยการกำหนดให้นายจ้างหรือเจ้าของสถานประกอบการที่จ่ายเงินเข้ากองทุน ส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการล่าช้าต้องเสียดอกเบี้ย 7.5 % ต่อปี และให้อำนาจเลขาธิการ สำนักงานส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการแห่งชาติ มีอำนาจอายัดทรัพย์สินของนายจ้าง หรือเจ้าของสถานประกอบการ เพื่อชำระหนี้ให้แก่กองทุนส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ ได้ อีกทั้งให้อำนาจโฆษณารายชื่อผู้ปฏิบัติตามกฎหมาย และไม่ปฏิบัติตามกฎหมายต่อ สาธารณชน

ทั้งนี้ ตามพ.ร.บ. ส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ พ.ศ. 2550 ถ้าไม่จ้างงานคนพิการ ตามระบบสัดส่วนการจ้างงานคนพิการ นายจ้างหรือ เจ้าของสถานประกอบการมีสองทางเลือก คือ สร้างงานให้คนพิการ (มาตรา 35) หรือ จ่ายเงินเข้ากองทุนฯ แทน (มาตรา 34)

หากย้อนกลับไปดูที่มาของพระราชบัญญัติดังกล่าวจะพบว่า มาจากนโยบายของรัฐบาลใน การเสริมสร้างให้คนพิการและผู้ด้อยโอกาสมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น ด้วยการจัดสิ่งอำนวยความสะดวก สาธารณะต่าง ๆ สำหรับรองรับคนพิการ สร้างความพร้อม ให้การสงเคราะห์ จัดการศึกษา จัด สวัสดิการ รวมถึงหาอาชีพให้แก่ผู้ด้อยโอกาส คนพิการ หรือทุพพลภาพ โดยตัวบทกฎหมายหลัก ๆ ที่เกี่ยวข้องกับเรื่องนี้ มีด้วยกัน 3 มาตรา คือ

1) มาตรา 33 ให้นายจ้างหรือเจ้าของสถานประกอบการซึ่งมีลูกจ้างตั้งแต่หนึ่งร้อยคนขึ้นไป รับคนพิการที่สามารถทำงานได้ไม่ว่าจะอยู่ในตำแหน่งใดในอัตราส่วนลูกจ้างที่มีใช้คนพิการทุกหนึ่งร้อย คนต่อคนพิการหนึ่งคน (100:1) เศษของหนึ่งร้อยคนถ้าเกินห้าสิบคนต้องรับคนพิการเพิ่มอีกหนึ่ง คน

2) มาตรา 34 ให้นายจ้างหรือเจ้าของสถานประกอบการส่งเงินเข้ากองทุนส่งเสริมและพัฒนา คุณภาพชีวิตคนพิการเป็นรายปี โดยคำนวณจากอัตราค่าสุดของอัตราค่าจ้างขั้นต่ำตามกฎหมายว่า ด้วยการคุ้มครองแรงงานที่ใช้บังคับครั้งหลังสุดในปีก่อนที่มีหน้าที่ส่งเงินเข้ากองทุนส่งเสริมและ พัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ คูณด้วยสามร้อยหกสิบห้า และคูณด้วยจำนวนคนพิการที่ไม่ได้รับเข้า

ทำงาน (อัตรา 159 บาท x 365 วัน x จำนวนคนพิการที่ไม่ได้รับเข้าทำงาน) คิดเป็นเงิน 58,035 บาท/คนต่อปี ซึ่งจะต้องนำส่งภายในวันที่ 31 มกราคมของแต่ละปี

3) มาตรา 35 ให้นายจ้างหรือเจ้าของสถานประกอบการให้สัมปทาน จัดสถานที่จำหน่ายสินค้าและบริการ จัดจ้างเหมาช่วงงาน ฝึกงาน หรือให้การช่วยเหลืออื่น ๆ แก่คนพิการหรือผู้ดูแลคนพิการแทนได้ตามมูลค่าที่จะต้องจ้างคนพิการ

ก่อนหน้าที่จะมีการบังคับใช้กฎหมายอัตราส่วนใหม่ 100:1 มีสถานประกอบการที่สามารถจ้างงานคนพิการได้จริงเพียง 30 % ส่วนที่เหลืออีก 70 % ไม่สามารถจ้างงานคนพิการได้และเลือกที่จะบริจาคเงินเข้าสู่กองทุนส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการภายใต้พ.ร.บ.ส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ พ.ศ. 2550 แทน แต่หลังจากที่มีการบังคับใช้กฎหมายดังกล่าวพบว่า มีองค์กรธุรกิจจำนวน 54 % คิดเป็นจำนวน 8,141 แห่ง ที่สามารถปฏิบัติตามกฎหมาย โดยจ้างงานคนพิการตามมาตรา 33 ได้ทั้งสิ้น 16,900 อัตรา และมีเพียง 229 แห่ง ที่สามารถปฏิบัติตามมาตรา 35 โดยการจัดการสนับสนุนในรูปแบบอื่น ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ยังคงมีช่องว่างอยู่อีกมากระหว่างจำนวนคนพิการกับตำแหน่งงานสำหรับคนพิการที่กฎหมายกำหนดให้องค์กรธุรกิจรับเข้าทำงาน

นอกจากอัตราการทำงานของคนพิการที่ต่ำกว่าคนทั่วไปเป็นอย่างมากแล้ว ผลการสำรวจของสำนักงานสถิติแห่งชาติ (อ้างถึงใน วิริยะ นามศิริพงศ์พันธุ์ และจุไร ทัพวงษ์, 2554) ในปี 2550 ยังพบอีกว่า คนพิการที่มีงานทำมีรายได้เฉลี่ยต่ำกว่า 4,000 บาทต่อเดือนมีเกินกว่าครึ่งหนึ่งถึง 64 % ซึ่งต่ำกว่าค่าจ้างแรงงานขั้นต่ำ ส่วนผู้ที่มีรายได้สูงกว่าเดือนละ 13,000 บาทมีเพียงประมาณ 1.63 % เท่านั้น ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงสภาพทางเศรษฐกิจของคนพิการที่หนีไม่พ้นความยากจน

การที่คนพิการไม่มีงานทำและถึงแม้ว่ามีงานทำก็มีรายได้ต่ำมากนั้น สาเหตุหลักมาจากการขาดโอกาสทางการศึกษา จากการสำรวจในปี 2551 ของสำนักงานสถิติแห่งชาติ (อ้างถึงใน วิริยะ นามศิริพงศ์พันธุ์ และจุไร ทัพวงษ์, 2554) ในกลุ่มประชากรที่พิการอายุตั้งแต่อายุ 5 ขวบขึ้นไปจำนวน 1,865,298 คน มีผู้พิการที่ไม่ได้รับการศึกษาเลยจำนวน 453,130 คน (24.3 %) และได้รับการศึกษาจำนวน 1,411,680 คน (75.7 %) โดยในกลุ่มที่ได้รับการศึกษา มีผู้สำเร็จการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา 78.6 % ระดับประถมศึกษา 10.7 % ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น 5 % ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย 3.4 % ระดับอนุปริญญา 0.8 % ระดับปริญญาตรี 1.2 % และสูงกว่าระดับปริญญาตรี 0.1 % ซึ่งจากข้อมูลจะเห็นได้อย่างชัดเจนว่าคนพิการส่วนมากได้รับการศึกษาที่ไม่สูงนัก ดังนั้น อาชีพที่พวกเขาสามารถทำได้จึงมีค่อนข้างจำกัด โดยจากการสำรวจพบว่า อาชีพของคนพิการเกินกว่าครึ่งหนึ่งเป็นอาชีพเกษตรและประมง (55.2 %) รองลงมาได้แก่ อาชีพขั้นพื้นฐานต่าง ๆ ในด้านการขาย การให้บริการ (13.5 %) ผู้ปฏิบัติงานในธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับงานฝีมือและธุรกิจอื่น

ๆ (10.0 %) พนักงานบริการและพนักงานขายในร้านค้า (8.9 %) ส่วนอาชีพผู้บัญญัติกฎหมาย ข้าราชการระดับอาวุโส และผู้จัดการ มีอัตราส่วนที่น้อยมากเพียง 7.8 % เท่านั้น

จากการสำรวจความต้องการคนทำงานในตลาดแรงงานของสำนักงานสถิติแห่งชาติ (2557) พบว่า มีความต้องการแรงงานมากที่สุดในกลุ่มผู้ปฏิบัติงานที่มีฝีมือด้านการเกษตร ป่าไม้ และ ประมง รองลงมาได้แก่ อาชีพงานพื้นฐาน ซึ่งเป็นงานที่ใช้แรงงานเป็นหลัก พนักงานบริการ/ พนักงานขายในร้านค้าและตลาด และช่างฝีมือ/ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง ซึ่งโดยมากต้องการผู้ที่จบ การศึกษาทางด้านวิชาชีพ ไม่ว่าจะเป็นระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง หรืออนุปริญญา ซึ่งการศึกษาในระดับนี้มีความพิการศึกษาอยู่น้อยมาก ดังนั้น จึงน่าจะมีการส่งเสริม และพัฒนาให้คนพิการมีความสามารถในการทำงานตามลักษณะซึ่งเป็นที่ต้องการของตลาด ไม่ว่าจะ โดยการส่งเสริมด้านการศึกษาหรือการฝึกอาชีพอย่างมีคุณภาพให้มีทักษะตรงกับความต้องการ ของตลาดแรงงาน

จะเห็นได้ว่า การสรรหาคคนพิการเข้าทำงานนั้นต้องอาศัยทั้งความพร้อมของสถาน ประกอบการและความพร้อมด้านศักยภาพของคนพิการ ซึ่งเป็นเรื่องที่ยากลำบาก ดังนั้น ข้อกำหนดตามมาตรา 35 จึงเป็นทางเลือกให้กับสถานประกอบการและหน่วยงานภาครัฐที่เข้าข่าย ต้องจ้างงานคนพิการ แต่ด้วยแนวทางการสนับสนุนคนพิการตามมาตราดังกล่าวมีหลักเกณฑ์ เงื่อนไข และการประเมินมูลค่าที่ซับซ้อนและมีรายละเอียดมากกว่าการจ้างงาน อีกทั้งภาครัฐก็ยัง ขาดข้อมูลสนับสนุน ตลอดจนขาดกรณีศึกษาและแนวทางการปฏิบัติที่ชัดเจน จึงทำให้การปฏิบัติ ตามมาตรา 35 ไม่มีประสิทธิภาพและไม่บรรลุผลเท่าที่ควร นอกจากประเด็นดังกล่าวแล้ว ยังมี ประเด็นอื่นอีกที่ต้องนำมาพิจารณาเพื่อสร้างความเข้าใจและหาแนวทางร่วมกันในการผลักดันให้ เกิดการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับผู้พิการ ซึ่งสามารถสรุปได้เป็น 3 ประเด็นหลัก ๆ ดังนี้

1) เจตคติต่อคนพิการ คนส่วนใหญ่ยังมองเห็นเรื่องนี้ว่าเป็น “การสังคมสงเคราะห์” มิใช่ “การเปิดโอกาสในการอยู่ร่วมกันอย่างยั่งยืน”

2) การพัฒนาศักยภาพของผู้พิการ ช่องว่างสำคัญที่ทำให้คนพิการไม่สามารถเข้าถึงความ ต้องการของตลาดแรงงาน หรือภาคธุรกิจได้อย่างสมบูรณ์ คือการตั้งตำแหน่งงานที่ “เกินความเป็น จริง” ในการรับสมัครคนพิการ ทั้งที่ประเด็นสำคัญอยู่ที่การสร้างแรงงานคนพิการให้ตรงกับเนื่อ งานของภาคธุรกิจ ด้วยการฝึกฝนอบรมและเข้าใจในความไม่สะดวกของผู้พิการ รวมทั้งเล็งเห็นถึง ความสามารถพิเศษของคนพิการและสร้างชิ้นงานที่เหมาะสมขึ้นมา ซึ่งจะช่วยให้เกิดการสนับสนุน การสร้างอาชีพผู้พิการอย่างแท้จริง ดังนั้น จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการพัฒนาองค์กรสนับสนุน การพัฒนาทักษะคนพิการ หรือ โรงเรียนศูนย์ฝึกอาชีพและจัดหางานแบบครบวงจรเช่นเดียวกับที่ มูลนิธิพระมหาไถ่เพื่อพัฒนาคนพิการทำอยู่ เพื่อจะสามารถสร้างแรงงานคนพิการที่มีคุณภาพป้อน

ให้กับสถานประกอบการได้อย่างต่อเนื่อง รวมทั้งมีระบบเชื่อมโยงระหว่างคนพิการกับสถานประกอบการและหน่วยงานภาครัฐที่มีประสิทธิภาพ

3) ภาคธุรกิจขาดข้อมูลสนับสนุน ระบบฐานข้อมูลการจ้าง การสนับสนุนสินค้าและบริการ ยังมีน้อยมาก ตลอดจนภาคธุรกิจหลาย ๆ องค์กร ไม่เห็นถึงต้นแบบหรือตัวอย่างของการจ้างงานผู้พิการอย่างมีประสิทธิภาพ จึงทำให้ภาคธุรกิจเลือกวิธีการที่ง่ายกว่าในการจ่ายเงินให้ภาครัฐ ดังนั้น จึงควรมีการเสริมสร้างองค์ความรู้เกี่ยวกับการจ้างงานคนพิการให้กับนายจ้างและมีการพัฒนาระบบจัดหางานคนพิการที่สัมพันธ์กับระบบบริหารจัดการฐานข้อมูลคนพิการ รวมทั้งฐานข้อมูลสินค้าและบริการที่จะทำให้เกิดการสนับสนุนตามมาตรา 35 ที่เป็นไปได้มากขึ้นในทางปฏิบัติ

เพื่อสร้างความเข้าใจให้กับภาคธุรกิจถึงแนวทางการพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ และมุ่งปรับแนวทางการสนับสนุนจากเดิมที่ส่วนใหญ่จะอยู่ในรูปแบบของการบริจาค หรือการส่งเงินสนับสนุน (ตามมาตรา 34) ซึ่งมีได้เป็นการส่งเสริมศักยภาพของผู้พิการอย่างแท้จริง มาสู่รูปแบบของการจ้างงานอย่างเหมาะสม การสนับสนุนสินค้าและบริการของผู้พิการ และการเสริมสร้างศักยภาพของผู้พิการ (มาตรา 33 และ 35) สำนักงานส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการแห่งชาติ (พค.) สังกัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ กิจการเพื่อสังคมในสี่คอร์ป และมูลนิธิพระมหาไถ่เพื่อการพัฒนาคนพิการ จึงได้ร่วมมือกันจัดทำ โครงการธุรกิจสร้างสรรค์ คนพิการเข้มแข็ง (CSR-D-Ability: CSRD) ขึ้น (Admin, 2555)

หลังจากนั้น ได้มีการจัดตั้งเครือข่ายกิจการเพื่อสังคมเพื่อคนพิการ (Thai Network of Social Enterprise for Empowering the Disabled หรือ Thai-SEED) ขึ้นเป็นครั้งแรกในประเทศไทยในเดือนมิถุนายน 2557 ที่ผ่านมา เพื่อสร้างความตระหนักเชิงสังคม (Awareness & Visibility) ต่อบทบาทและความสำคัญของกิจการเพื่อสังคมเพื่อคนพิการในประเทศไทยอย่างเป็นทางการ โดยมีการดำเนินงานนำร่อง 30 องค์กร

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้คัดเลือกกลุ่มตัวอย่างที่มีการจ้างงานและสร้างงานคนพิการมา 2 กลุ่ม คือ องค์กรธุรกิจขนาดกลาง (จำนวนพนักงาน 51-200 คน) และองค์กรธุรกิจขนาดใหญ่ (จำนวนพนักงานมากกว่า 200 คนขึ้นไป) โดยใช้หลักเกณฑ์ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม (สมชัย ตันติชนวัฒน์, 2542, น. 25-26) ในการแบ่ง ส่วนองค์กรขนาดเล็ก (จำนวนพนักงานไม่เกิน 50 คน) ผู้วิจัยไม่ได้ทำการศึกษา เนื่องจากยังไม่เข้าข่ายต้องจ้างงานคนพิการตามกฎหมายกำหนด

สำหรับตัวแทนขององค์กรขนาดกลางที่ผู้วิจัยเลือกมาเป็นกรณีตัวอย่างเพื่อศึกษาถึงวิธีการบริหารจัดการและการสื่อสารความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการ ได้แก่ บริษัท บีทามส์ โซลูชั่น จำกัด เนื่องจากเป็นองค์กรที่ทำธุรกิจทางด้าน IT

ซึ่งนำ CSR มาเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ทางธุรกิจ และยังเป็น 1 ใน 30 องค์กรนำร่องของเครือข่ายกิจการเพื่อสังคมเพื่อคนพิการ หรือ Thai-SEED อีกด้วย

บีทามส์เป็นองค์กรธุรกิจขนาดกลางที่แยกตัวออกมาจากบริษัท IT รายอื่น ๆ ของประเทศ ในปี 2548 โดยเริ่มต้นจากทุนจดทะเบียน 2 ล้านบาทและพนักงานประมาณ 10 คน ปัจจุบันมีพนักงานประมาณ 70 คน และทุนจดทะเบียน 30 ล้านบาท ธุรกิจหลักของบีทามส์ คือ การหา Solutions ทางด้าน IT และพัฒนาระบบงานให้ตรงกับความต้องการของลูกค้า โดยเน้นในเรื่องของการวิเคราะห์และรวมข้อมูลระบบเข้าหากัน ไม่ได้เน้นการขายชุดซอฟต์แวร์ที่มาจากต่างประเทศ และลูกค้าส่วนใหญ่ของบีทามส์ คือ หน่วยงานรัฐบาล

ทั้งนี้ พนักงานส่วนใหญ่ของบีทามส์มีอายุเฉลี่ยต่ำกว่า 30 ปี และมาจากหลากหลายสถาบันการศึกษา โดยลักษณะที่โดดเด่นอย่างหนึ่งขององค์กรคือ การอยู่ร่วมกันแบบพี่น้อง ซึ่งเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่ถูกปลูกฝังโดยผู้บริหารสูงสุดขององค์กร ซึ่งเป็นผู้กำหนดทิศทางการดำเนินธุรกิจ รวมถึงนโยบายด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งหนึ่งในนั้นได้แก่ การตั้งเป้าหมายที่จะมีพนักงานที่พิการเป็นจำนวน 5 % ของจำนวนพนักงานทั้งหมด เพื่อให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าว บริษัทบีทามส์ได้ร่วมมือกับโรงเรียนอาชีวะพระมหาไถ่พัทยาในโครงการพัฒนาบุคลากรด้าน ICT ที่เป็นผู้พิการ และเปิดโอกาสให้นักเรียนชั้นปีสุดท้ายเข้ามาฝึกอาชีพที่บริษัท ซึ่งปัจจัยสำคัญที่ทำให้บริษัทบีทามส์สามารถทำเรื่องนี้ได้สำเร็จมาจากวิสัยทัศน์และจริยธรรมทางธุรกิจของผู้นำองค์กร ประกอบกับขนาดและประเภทของธุรกิจที่เกี่ยวข้องให้องค์กรสามารถนำ CSR มาเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ทางธุรกิจ แต่ขณะเดียวกันก็ต้องเผชิญอุปสรรคในการสรรหาคณพิการที่มีทักษะทางด้านไอที ซึ่งเป็นความสามารถเฉพาะทางและคนพิการส่วนใหญ่ก็ยังมีการศึกษาในระดับที่ไม่สูงมาก

ส่วนตัวแทนขององค์กรขนาดใหญ่ ผู้วิจัยได้เลือกบริษัท กลุ่มเซ็นทรัล จำกัด เนื่องจากเป็นองค์กรธุรกิจขนาดใหญ่ ซึ่งมีพนักงานกว่า 60,000 คน และมีแนวทางในการส่งเสริมคนพิการอย่างจริงจัง เริ่มจากการมีผู้นำที่มีนโยบายชัดเจนว่าจะไม่สมทบเงินเข้ากองทุนฯ คนพิการ แต่จะจ้างงานตามมาตรา 33 หรือสร้างงานตามมาตรา 35 แทนนั้น ซึ่งทำให้กลุ่มเซ็นทรัลกลายเป็นองค์กรธุรกิจที่ได้รับการยอมรับจากภาครัฐและสังคมในฐานะองค์กรที่ใส่ใจปัญหาสังคม

อย่างไรก็ตาม เนื่องจากองค์กรมีขนาดใหญ่ การจ้างงานคนพิการตามกฎหมายให้ได้เต็มอัตราทั้งหมดจึงไม่ใช่เรื่องง่าย โดยหน่วยธุรกิจของกลุ่มเซ็นทรัลที่สามารถจ้างงานคนพิการได้เต็มอัตราจริง ๆ มีแค่ 2 จาก 9 หน่วยธุรกิจ คือ Central Restaurant Group (CRG) ซึ่งเป็นธุรกิจร้านอาหาร และ Centara Group ซึ่งเป็นธุรกิจโรงแรม ส่วนหน่วยธุรกิจที่เหลือจะใช้วิธีการสร้างงานตามมาตรา 35 แทน ซึ่งทำให้เกิดโครงการดี ๆ ที่สามารถนำมาประชาสัมพันธ์เป็นกลยุทธ์ทางด้าน CSR ขององค์กรได้ อาทิเช่น การจัดตั้งศูนย์นวัตกรรมเพื่อคนพิการทางสติปัญญา (Center for

Intellectually Disabled Innovation) หรือ ABLE โดยร่วมมือกับสมาคมเพื่อคนพิการทางสติปัญญา และกิจการเพื่อสังคมในสก็อร์ป เพื่อพัฒนาศักยภาพให้แก่คนที่พิการทางสติปัญญาด้วยกระบวนการฝึกฝนเพื่อส่งต่อสู่การมีงานทำอย่างยั่งยืน ซึ่งนับเป็น “โมเดลธุรกิจเพื่อสังคมเพื่อคนพิการ” ที่น่าสนใจและน่าศึกษาต่อไป

เนื่องจากกลุ่มเซ็นทรัลเป็นองค์กรธุรกิจขนาดใหญ่ ดังนั้น การบริหารจัดการและการสื่อสารด้านความรับผิดชอบต่อสังคมทั้งภายในและภายนอกองค์กรในการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการจึงต้องทำอย่างเป็นระบบและต้องอาศัยผู้ที่มีความรู้ความชำนาญในการพัฒนาศักยภาพคนพิการเข้ามาช่วยเพื่อให้งบประมาณที่ลงไปก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด แต่จากลักษณะงานของกลุ่มเซ็นทรัลซึ่งไม่ได้ต้องการความสามารถเฉพาะทางมากเท่ากับของบีทามส์ การสรรหาพนักงานจึงอาจทำได้ไม่ยาก แต่การรักษาพนักงานให้อยู่กับองค์กรไปได้นาน ๆ นั้นยังคงเป็นความท้าทายของทั้งสององค์กร ซึ่งในบทที่ 4 ของงานวิจัยจะพูดถึงวิธีการบริหารจัดการและการสื่อสารความรับผิดชอบต่อสังคมของทั้งสององค์กรซึ่งมีความแตกต่างทั้งในแง่ของประเภทธุรกิจและขนาดขององค์กร

จากที่กล่าวมาทั้งหมดนี้ อาจพูดได้ว่าสถานการณ์ด้านสิทธิมนุษยชนในระดับโลกกำลังส่งผลดีต่อสถานการณ์การให้โอกาสต่อการมีงานทำของคนพิการในประเทศไทย ซึ่งหากองค์กรธุรกิจมีความเข้าใจและสามารถเชื่อมโยงประเด็นดังกล่าวเข้ากับกลยุทธ์ด้าน CSR ขององค์กรโดยอาศัยช่องทางที่กฎหมายกำหนดตามมาตรา 33 และ 35 เชื่อแน่ว่าจะมีคนพิการอีกเป็นจำนวนมากที่ได้รับประโยชน์จากเรื่องนี้

แต่การจะสร้างความเข้าใจให้เกิดขึ้นได้นั้น จำเป็นต้องมีการสื่อสารที่ชัดเจนและต่อเนื่องถึงประโยชน์ของการทำ CSR ในรูปแบบนี้ รวมทั้งแนวทางในการจ้างงานและ/หรือสร้างงานให้กับคนพิการที่เป็นรูปธรรม พร้อมทั้งตัวอย่างขององค์กรที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินการดังกล่าว เพื่อองค์กรธุรกิจที่ยังคงใช้วิธีสมทบเงินเข้ากองทุนฯ จะหันมาพิจารณาจ้างงานและ/หรือสร้างงานให้กับคนพิการกันมากขึ้น

ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะทำการศึกษาและเผยแพร่วิธีการบริหารจัดการและการสื่อสารขององค์กรธุรกิจที่ประสบความสำเร็จในเรื่องนี้ รวมทั้งปัจจัยสนับสนุนต่าง ๆ โดยหวังว่าข้อมูลที่ได้จะช่วยเปิดมุมมองใหม่ ๆ ให้กับองค์กรธุรกิจในการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการ ซึ่งนับเป็นการบูรณาการการดำเนินงานด้าน CSR ที่สนับสนุนการดำเนินธุรกิจขององค์กรไปพร้อม ๆ กับการพัฒนาความสามารถของผู้พิการอย่างยั่งยืน

## 1.2 ปัญหาวิจัย

- 1) องค์กรธุรกิจที่ใช้กลยุทธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการ มีวิธีการบริหารจัดการอย่างไร
- 2) องค์กรธุรกิจที่ใช้กลยุทธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการ มีวิธีการสื่อสารความรับผิดชอบต่อสังคมทั้งภายในและภายนอกองค์กรอย่างไร
- 3) อะไรคือปัจจัยสนับสนุนองค์กรธุรกิจในการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการด้วยกลยุทธ์การสื่อสารความรับผิดชอบต่อสังคม

## 1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย

- 1) เพื่อศึกษาวิธีการบริหารจัดการขององค์กรธุรกิจที่ใช้กลยุทธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการ
- 2) เพื่อศึกษาวิธีการสื่อสารความรับผิดชอบต่อสังคมทั้งภายในและภายนอกองค์กรขององค์กรธุรกิจที่ใช้กลยุทธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการ
- 3) เพื่อศึกษาปัจจัยที่สนับสนุนองค์กรธุรกิจในการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการด้วยกลยุทธ์การสื่อสารความรับผิดชอบต่อสังคม

## 1.4 ขอบเขตการวิจัย

การศึกษาวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพที่มุ่งศึกษาถึงวิธีการบริหารจัดการและการสื่อสารความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) ทั้งภายในและภายนอกขององค์กรธุรกิจที่มีกลยุทธ์ด้าน CSR ในการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการ โดยจะครอบคลุมเฉพาะธุรกิจขนาดกลางและขนาดใหญ่ตามนิยามของกระทรวงอุตสาหกรรม เนื่องจากเป็นขนาดขององค์กรที่เข้าข่ายต้องจ้างงานคนพิการตามที่กฎหมายกำหนด คือ มีพนักงานตั้งแต่ 100 คนขึ้นไป ซึ่งกลุ่มตัวอย่างที่ผู้วิจัยเลือกมาเป็นกรณีศึกษานั้นเป็นองค์กรธุรกิจที่มีความโดดเด่นในการดำเนินงานด้านการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการและมีส่วนในการขับเคลื่อนเรื่องคนพิการในระดับประเทศเมื่อพิจารณาจากข้อมูลที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมในหัวข้อโครงการธุรกิจสร้างสรรค์คนพิการเข้มแข็งและจาก



คำแนะนำของบริษัท ไนส์คอร์ป เอส.อี. จำกัด (กิจการเพื่อสังคมไนส์คอร์ป) ซึ่งเป็นแกนนำในการรณรงค์ให้ภาคธุรกิจหันมาสร้างงานคนพิการตามมาตรา 35

นอกจากนี้ ในการศึกษาวิธีการบริหารจัดการและการสื่อสาร CSR ขององค์กรธุรกิจที่มีการสร้างโอกาสในการจ้างงานให้กับคนพิการ ซึ่งเป็นตัวแปรสำคัญของงานวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาวิจัยทัศนคติและนโยบายของผู้บริหาร รวมทั้งวิธีการจัดการซึ่งครอบคลุมตั้งแต่การจัดสรรทรัพยากร การสรรหาและรักษาพนักงานผู้พิการให้อยู่กับองค์กรให้นานที่สุด ไปจนถึงการปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงาน ขณะที่การสื่อสาร CSR จะครอบคลุมทั้งการสื่อสารภายนอกองค์กร ภายในองค์กร และการสื่อสารแบบมีส่วนร่วม และสุดท้ายคือ ปัจจัยสนับสนุนซึ่งจะมีบทบาทสำคัญในการสร้างโอกาสในการจ้างงานให้กับคนพิการต่อไปในอนาคต

ส่วนระเบียบวิธีวิจัยประกอบด้วยการวิจัยเอกสารและข้อมูลบนเว็บไซต์ (Documentary Research) ขององค์กรธุรกิจที่ผู้วิจัยเลือกมาเป็นกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งประกอบด้วย รายงานประจำปี เว็บไซต์ขององค์กร รวมทั้งเว็บไซต์และเครือข่ายสังคมออนไลน์ที่มีการเผยแพร่ข้อมูลเกี่ยวกับการจ้างงานหรือสร้างงานของกลุ่มตัวอย่างที่ผู้วิจัยค้นพบ เช่น ประชาชาติธุรกิจออนไลน์ เฟซบุ๊กของกิจการเพื่อสังคมไนส์คอร์ป เป็นต้น

นอกจากนี้ ผู้วิจัยยังทำการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารและพนักงาน (จำนวน 5 ท่าน) ของบริษัท บีทามส์ โซลูชั่น จำกัด ในฐานะตัวแทนขององค์กรขนาดกลาง ที่จ้างงานคนพิการแม้ว่าจะยังมีพนักงานไม่ถึง 100 คนก็ตาม และผู้บริหารและพนักงาน (จำนวน 5 ท่าน) ของบริษัท กลุ่มเซ็นทรัล จำกัด ในฐานะตัวแทนขององค์กรขนาดใหญ่ที่มีการดำเนินการทั้งจ้างงานและสร้างงานให้กับคนพิการ ซึ่งการสร้างโอกาสในการจ้างงานให้กับคนพิการของทั้งสององค์กรนี้สามารถนำมาประชาสัมพันธ์เป็น CSR ที่ก่อให้เกิดคุณค่าร่วมทั้งในแง่สังคมและเศรษฐกิจ ซึ่งถือว่าเป็นตัวอย่างที่ดีของการทำ CSR ที่ตอบประเด็นปัญหาสังคมและนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนอย่างแท้จริง

นอกจากนี้ ผู้วิจัยยังทำการสัมภาษณ์เพิ่มเติมผู้บริหารของบริษัท ไนส์คอร์ป เอส.อี. จำกัด (กิจการเพื่อสังคมไนส์คอร์ป) จำนวน 1 ท่าน เพื่อศึกษาถึงวิธีการและปัญหาอุปสรรคในการสื่อสารประเด็นการสร้างงานคนพิการตามมาตรา 35 โดยเชื่อมโยงกับการดำเนินงานด้าน CSR ขององค์กร รวมทั้งปัจจัยสนับสนุนอื่น ๆ ในการสร้างโอกาสในการจ้างงานให้กับคนพิการ โดยผู้วิจัยได้ทำการรวบรวมข้อมูลทั้งหมดนี้ในช่วงเดือนพฤษภาคม-กันยายน 2558

## 1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1) เพื่อนำผลการศึกษาไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาวิธีการบริหารจัดการและการสื่อสารความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจในประเทศไทย ที่ตระหนักถึงความสำคัญของการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการ โดยใช้ตัวอย่างจากองค์กรที่ประสบความสำเร็จในการศึกษา

2) เพื่อเป็นแนวทางให้องค์กรธุรกิจหันมาใช้กลยุทธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการ รวมทั้งสื่อสารประเด็นดังกล่าวเพื่อช่วยให้สังคมมีเจตคติที่ถูกต้องเกี่ยวกับคนพิการมากขึ้น

## 1.6 นิยามศัพท์

1) ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (CSR) หมายถึง ความรับผิดชอบต่อผลกระทบต่อผลกระทบที่เกิดจากการดำเนินธุรกิจทั้งกระบวนการ และความสมัครใจที่จะทำเกินกว่าหน้าที่หรือที่กฎหมายกำหนด เพื่อตอบสนองต่อความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและสนับสนุนให้เกิดคุณค่าเพิ่มทั้งต่อตนเอง ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และสังคมโดยรวม อันจะส่งผลต่อภาพลักษณ์และความได้เปรียบด้านการแข่งขันในระยะยาว รวมทั้งสร้างความยั่งยืนให้แก่องค์กร ซึ่งในงานวิจัยชิ้นนี้เป็นความรับผิดชอบต่อสังคมในเรื่องของการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการในประเทศไทย

2) วิธีการบริหารจัดการขององค์กรธุรกิจ หมายถึง กระบวนการวางแผนและการจัดการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร โดยเริ่มจากการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจ การกำหนดนโยบาย กลยุทธ์ และแผนงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ไปจนถึงการจัดสรรทรัพยากร การสรรหาและการรักษานักงานผู้พิการให้อยู่กับองค์กรให้นานที่สุด การปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการอย่างยั่งยืน

3) วิธีการสื่อสารความรับผิดชอบต่อสังคม หมายถึง การเปิดเผยข้อมูลด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมที่องค์กรได้ดำเนินการไปแล้ว อยู่ในระหว่างดำเนินการ หรือมีแผนที่จะดำเนินการต่อไปในอนาคต เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกองค์กร เรื่องการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการ ผ่าน 4 ช่องทางหลัก ๆ คือ สื่อบุคคล สื่อมวลชน ประชาสัมพันธ์ และ เว็บไซต์ขององค์กร

4) องค์กรธุรกิจ หมายถึง นายจ้างหรือสถานประกอบการขนาดกลางและขนาดใหญ่ที่ดำเนินธุรกิจอยู่ในประเทศไทย โดยใช้วิธีการจัดขนาดตามหลักเกณฑ์ของกระทรวงอุตสาหกรรม ดังนี้

- (1) ธุรกิจขนาดเล็ก ได้แก่ ธุรกิจที่มีพนักงานไม่เกิน 50 คน
- (2) ธุรกิจขนาดกลาง ได้แก่ ธุรกิจที่มีพนักงานระหว่าง 51-200 คน
- (3) ธุรกิจขนาดใหญ่ ได้แก่ ธุรกิจที่มีพนักงานมากกว่า 200 คนขึ้นไป

5) คนพิการ หมายถึง บุคคลที่ไม่สามารถดูแลตนเองได้ทั้งหมดหรือบางส่วน อันเนื่องมาจากความบกพร่องทางด้านร่างกาย จิตใจ หรือสติปัญญา ส่งผลให้ไม่ได้รับหรือถูกจำกัดโอกาสด้านความมั่นคงในชีวิต สถานภาพการจ้างงาน หรือความก้าวหน้าในอาชีพอย่างเหมาะสม

6) การสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการ หมายถึง การเปิดโอกาสให้คนพิการได้ใช้ความรู้ความสามารถในการประกอบอาชีพ โดยนายจ้างหรือสถานประกอบการสามารถเลือกได้ 2 วิธี คือ หนึ่ง จ้างงานคนพิการ ซึ่งได้แก่ การรับคนพิการเข้าทำงาน ตามมาตรา 33 แห่งพระราชบัญญัติส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ พ.ศ. 2550 เพื่อคนพิการจะมีรายได้และสามารถพึ่งพาตนเองได้ หรือ สอง สร้างงานให้กับคนพิการ ซึ่งได้แก่ การให้สัมปทาน จัดสถานที่จำหน่ายสินค้าและบริการ จัดจ้างเหมาะสมช่วงงาน ฝึกงาน หรือให้การช่วยเหลืออื่น ๆ แก่คนพิการหรือผู้ดูแลคนพิการ ตามมาตรา 35 แห่งพระราชบัญญัติส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ พ.ศ. 2550 ในกรณีที่ไม่สามารถจ้างงานคนพิการได้ตามที่กฎหมายกำหนด

7) การสื่อสารความรับผิดชอบต่อสังคมภายในองค์กร หมายถึง กระบวนการในการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารด้านความรับผิดชอบต่อสังคม เรื่องการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการกับพนักงานทุกระดับภายในองค์กร เพื่อสร้างความเข้าใจและก่อให้เกิดการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและการดำเนินกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในประเด็นดังกล่าว

8) การสื่อสารความรับผิดชอบต่อสังคมภายนอกองค์กร หมายถึง การติดต่อสื่อสารจากองค์กรไปสู่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกเกี่ยวกับกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร เรื่องการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการ เพื่อตอบสนองความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และส่งผลต่อภาพลักษณ์และความได้เปรียบด้านการแข่งขันขององค์กรในระยะยาว

9) ปัจจัยสนับสนุน หมายถึง สิ่งที่ช่วยให้การสื่อสารความรับผิดชอบต่อสังคมด้านการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการขององค์กร มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น ซึ่งรวมถึงการให้สิทธิประโยชน์เพิ่มเติมทางด้านภาษีแก่องค์กรที่มีการลงทุนในโครงการสร้างงานคนพิการตามมาตรา 35, มาตรการสนับสนุนที่จำเป็นจากภาครัฐ, กลไกทางการตลาดในการจ้างงานคนพิการ และหน่วยงานชาติที่เชื่อมต่อทางด้านคนพิการของภาคส่วนต่าง ๆ เข้าด้วยกัน เป็นต้น

## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาเกี่ยวกับการสื่อสารความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจด้านการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการ มีแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องหลัก ๆ ดังนี้

- 2.1 แนวคิดด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (Corporate Social Responsibility: CSR)
- 2.2 ทฤษฎีจริยธรรมทางธุรกิจ (Business Ethics)
- 2.3 แนวคิดเรื่องสังคมแห่งการสร้างโอกาสและความเท่าเทียม (Inclusive Society)
- 2.4 แนวคิดการสื่อสารด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility Communication)
  - 2.4.1 แนวคิดการสื่อสารภายในและภายนอกองค์กร (Internal and External Communications)
  - 2.4.2 แนวคิดการสื่อสารแบบมีส่วนร่วม (Participatory Communication)
- 2.5 ทฤษฎีการบริหารจัดการ (Management Theory)
- 2.6 เอกสารวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 2.6.1 แนวทางความรับผิดชอบต่อสังคมของกิจการ
  - 2.6.2 พัฒนาการด้านกฎหมายและสิทธิคนพิการ
  - 2.6.3 พระราชบัญญัติส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ พ.ศ. 2550
  - 2.6.4 ระบบกฎหมายว่าด้วยสัดส่วนการจ้างงานคนพิการในประเทศไทย
  - 2.6.5 การสร้างงานให้แก่คนพิการด้วยวิธีอื่นใดตามมาตรา 35 แทนการจ้างงานตามระบบสัดส่วน
  - 2.6.6 กรณีศึกษาโครงการธุรกิจสร้างสรรค์ คนพิการเข้มแข็ง (CSR-D-Ability: CSR-D)
  - 2.6.7 งานวิจัยในประเทศ
  - 2.6.8 งานวิจัยต่างประเทศ
- 2.7 กรอบแนวคิดในงานวิจัย (Conceptual Framework)

## 2.1 แนวคิดด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (Corporate Social Responsibility: CSR)

ความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจหรือกิจการที่ไม่ใช่ภาคธุรกิจ เป็นแนวคิดที่กำลังกลายเป็นกระแสไปทั่วโลก จึงเป็นเรื่องจำเป็นที่เราต้องทำความเข้าใจรูปแบบ ประโยชน์ และขั้นตอนการประยุกต์ใช้อย่างแท้จริง เพื่อไม่ให้เป็นเพียงกระแสยอดฮิตทางธุรกิจที่เกิดขึ้นแล้วก็ดับไปอย่างรวดเร็ว หรือที่ทั่วไปอาจเข้าใจว่า เป็นเพียงการสร้างภาพชนิดหนึ่ง หรือมาตรฐานอุตสาหกรรมอีกอย่างหนึ่งเท่านั้น

ในการดำเนินธุรกิจโดยทั่วไป องค์กรมักเน้นไปที่การเติบโตทางด้านเศรษฐกิจเพื่อสร้างผลตอบแทนที่ดีให้กับผู้ถือหุ้นและพนักงาน รวมทั้งการปฏิบัติตามกฎหมายในฐานะสมาชิกที่ดีของสังคม (Corporate Citizenship) ในขณะที่ CSR คือความสมัครใจที่จะทำมากกว่าหน้าที่ หรือที่กฎหมายกำหนด เพื่อเพิ่ม “คุณค่า” ให้กับตนเอง ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และสังคม รวมถึงการสร้าง ความยั่งยืนให้แก่องค์กร ซึ่งคุณค่าของแต่ละองค์กรไม่จำเป็นต้องเหมือนกัน ขึ้นอยู่กับนิยามที่ องค์กรเป็นคนกำหนด

แนวคิดด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรนั้นมีหลากหลาย แต่ที่จะยกมาเป็น ตัวอย่างในงานวิจัยชิ้นนี้มีด้วยกัน 2 แนวคิด คือ

1) Triple Bottom Line (TBL) เป็นแนวคิดของ Elkington (1997) ซึ่งพัฒนาจากแนวคิดเดิมที่ Brundtland Commission ขององค์การสหประชาชาติได้กำหนดไว้เมื่อปี 1987 โดยเน้นเรื่อง People Planet และ Profit คือ ให้ความสำคัญกับการมองคุณค่าและประเมินความสำเร็จขององค์กรอย่างสมดุล ทั้ง 3 ด้าน คือ เศรษฐกิจ (การทำให้ธุรกิจเติบโต) สังคม (การเกื้อกูลต่อสังคมรอบข้าง) และสิ่งแวดล้อม (การดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม) รวมถึงการดำเนินกิจการด้วยความโปร่งใส มีธรรมาภิบาล ซึ่งช่วยให้องค์กร สามารถประเมินความเสี่ยงและตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างครบถ้วน อันจะนำไปสู่ความยั่งยืนขององค์กร

2) Creating Shared Value (CSV) เป็นแนวคิดของ Porter and Mark (2011) ซึ่งมอง CSR ว่าเป็น “การสร้างหรือแบ่งปันคุณค่าระหว่างองค์กรและสังคม” องค์กรที่ใช้แนวคิดนี้มักมีแนวทางการปฏิบัติที่เน้นการสร้างคุณค่าต่อองค์กรและต่อสังคม โดยองค์กรที่เหมาะสมกับแนวคิดนี้ มักเป็นองค์กรที่ ทำธุรกิจกับกลุ่มคนที่สังคมมักเห็นว่าถูกเอาเปรียบ จะเห็นได้ว่าแนวคิดนี้แตกต่างไปจาก CSR แบบที่นำคุณค่าไปมอบให้สังคมหรือชุมชน แต่เป็นการสร้างคุณค่าให้เกิดขึ้นทั้งสองทาง คือทั้งต่อ องค์กรและต่อสังคม

แนวคิดที่เสนอมุมมองการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กรกับสังคม เป็นแนวคิด CSR เชิงรุก ด้วยการค้นหาจุดร่วมระหว่างกลยุทธ์ทางธุรกิจกับความต้องการของสังคม ซึ่งจะนำไปสู่คุณค่าขององค์กรในระยะยาว อย่างไรก็ตาม คุณค่าขององค์กรจะต้องไม่ติดอยู่กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกองค์กรเท่านั้น แต่ต้องดีต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในด้วย

จากแนวคิดดังกล่าว ทำให้เกิดองค์กรประเภท Social Business หรือ Social Enterprise ซึ่งพยายามผสมผสานคุณค่าทั้งขององค์กรและสังคมเข้าด้วยกันอย่างชัดเจน เป็นการเปลี่ยนจากการได้ประโยชน์หรือเสียประโยชน์ มาเป็นต่างฝ่ายต่างได้ประโยชน์ (win-win)

นอกจากนี้ ในการกำหนดแนวคิดด้าน CSR เพื่อพัฒนาไปสู่ความยั่งยืนขององค์กร ควรกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จเป็นช่วง ๆ

ช่วงที่ 1: เป็นการสร้าง “ความสอดคล้อง” (Compliance) เน้นการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบปฏิบัติ และ มาตรฐานที่เกี่ยวข้องให้ครบถ้วน โดยวัดผลจากจำนวนมาตรฐาน กฎระเบียบ และ แนวปฏิบัติที่สามารถปฏิบัติตามได้

ช่วงที่ 2: เป็นการสร้าง “ประสิทธิภาพเชิงเศรษฐนิเวศ” (Eco-efficiencies) หรือปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ เน้นลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น เช่น การประหยัดพลังงาน ลดการปล่อยของเสียหรือมลพิษ โดยวัดผลจากค่าใช้จ่าย และปริมาณก๊าซและของเสียที่เกิดขึ้น

ช่วงที่ 3: เป็นการสร้าง “การตลาดสีเขียว” (Green Marketing) เน้นสร้างความแตกต่างด้วยการเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมของสินค้าและบริการ

ช่วงที่ 4: เป็นการสร้าง “ความยั่งยืน” (Sustainability) เน้นสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ด้วยการส่งเสริมการบริโภคที่ยั่งยืน (สถาบันพัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืน, 2556, น. 6-11)



ภาพที่ 2.1 ขั้นตอนของการพัฒนาไปสู่ความยั่งยืน

แหล่งที่มา: Hitchcock and Willard, 2008.

กิจกรรม CSR สามารถทำได้หลายรูปแบบ โดย Kotler et al. (อ้างถึงใน สถาบันพัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืน, 2556) ได้แบ่งกิจกรรม CSR ออกเป็น 6 ประเภท ดังนี้

1) Cause-related Marketing (การหักส่วนแบ่งจากการขาย) เป็นการผูกมัดในการให้ หรือการบริจาคจากจำนวนร้อยละของรายได้ เพื่อสนับสนุนแก้ไขประเด็นปัญหาทางสังคมเรื่องใดเรื่องหนึ่ง โดยเฉพาะ ข้อเสนอส่วนใหญ่จะมีระยะเวลาที่แน่นอน และมักเป็นการร่วมมือกับองค์กรที่ไม่หวังผลกำไรเพื่อประโยชน์ร่วมกัน ด้วยการเพิ่มยอดขาย และนำเงินไปสนับสนุนกิจกรรมการกุศลนั้น ๆ ในขณะเดียวกันก็เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้บริโภคได้มีส่วนร่วมในการทำการกุศลผ่านการซื้อผลิตภัณฑ์ โดยไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายเพิ่มเติม เช่น บริษัท กสท โทรคมนาคม จำกัด (มหาชน) มอบรายได้ส่วนหนึ่งจากค่าโทรศัพท์ทางไกลระหว่างประเทศ ผ่าน CAT 001 นาทีละ 50 สตางค์ ในช่วง 3 เดือน ให้กับมูลนิธิชัยพัฒนาเพื่อโครงการน้ำ เป็นต้น

2) Cause Promotion (การส่งเสริมประเด็นของสังคม) คือ การที่องค์กรสนับสนุนเงินทุน หรือการสนับสนุนที่ไม่ใช่ตัวเงิน เพื่อเพิ่มความตระหนักและความเป็นห่วงเกี่ยวกับปัญหาสังคม หรือการสนับสนุนการระดมทุน การมีส่วนร่วม หรือการสรรหาอาสาสมัครเพื่อการดังกล่าว โดยองค์กรธุรกิจ อาจารย์เริ่มและบริหารงานส่งเสริมด้วยตนเอง หรืออาจร่วมมือกับองค์กรหนึ่งองค์กรใด หรือกับหลาย ๆ องค์กรก็ได้ เช่น บริษัทบางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ร่วมกับโรงเรียนรอบ โรงกลั่นของบริษัท สร้างจิตสำนึกรักถิ่นฐานชาติดแก่นักเรียน โดยบูรณาการเข้ากับวิชาวิทยาศาสตร์ ให้นักเรียนได้เรียนรู้ความสำคัญของป่าไม้ การอนุรักษ์ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เป็นต้น

3) Corporate Social Marketing (การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของคนในสังคมด้วยเครื่องมือทางการตลาด) เป็นการสนับสนุนการพัฒนาหรือการนำการรณรงค์ไปปฏิบัติ โดยจะเน้นไปที่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในด้านต่าง ๆ อาทิเช่น สาธารณสุข ความปลอดภัย สิ่งแวดล้อม หรือ ความเป็นอยู่ของชุมชน เช่น บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด จัดกิจกรรมคาราวาน “เมืองจรรยาปลอดภัย โตโยต้า ถนนสีขาว” โดยรณรงค์ให้ผู้ขับรถใช้ถนนรู้จักขับอย่างมีวินัยและถูกกฎจราจร รวมถึงสอดแทรกความมีน้ำใจและเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่แก่ผู้ร่วมทางบนท้องถนน เป็นต้น

4) Socially Responsible Business Practices (ความรับผิดชอบต่อสังคมในกระบวนการธุรกิจ) เป็นการดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจทั้งในเชิงป้องกันด้วยการหลีกเลี่ยงการก่อให้เกิดปัญหาทางสังคม และการแก้ไขด้วยการช่วยเหลือเยียวยาปัญหาทางสังคมนั้น ๆ ด้วยกระบวนการทางธุรกิจ เช่น บริษัท ทำอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) ให้บริการสายการบินต่าง ๆ ด้วยระบบ PC AIR และ ระบบไฟฟ้า 400 Hertz เพื่อลดมลภาวะที่เกิดจากการเผาผลาญเชื้อเพลิงของอากาศยาน เป็นต้น

5) Community Volunteering (อาสาสมัครเพื่อสังคม) เป็นการสนับสนุนหรือจูงใจให้พนักงาน คู่ค้า สมาชิกในแฟรนไชส์ มาร่วมสละเวลาและแรงงานในการทำงานให้แก่ชุมชนที่องค์กรตั้งอยู่และเพื่อตอบสนองต่อประเด็นปัญหาทางสังคมและสิ่งแวดล้อมที่องค์กรให้ความสนใจหรือห่วงใย โดยองค์กรอาจดำเนินการเอง หรือร่วมมือกับองค์กรอื่น หรืออาจให้พนักงานเป็นผู้เสนอโครงการเข้ามาเพื่อให้องค์กรพิจารณาสนับสนุนก็ได้ เช่น บริษัท ไทยประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) ให้พนักงานปลูกป่าชายเลนในกิจกรรม “คืนธรรมชาติให้บางปู” เป็นต้น

6) Corporate Philanthropy (การบริจาคเพื่อสาธารณกุศล) เป็นการให้ความช่วยเหลือโดยตรงไปยังการกุศลหรือปัญหาสังคมนั้น ๆ ส่วนใหญ่จะเป็นในรูปแบบของเงินช่วยเหลือ หรือการบริจาค ซึ่งเป็นการดำเนินการในเชิงรับ หรือมีผู้เสนอให้ทำ มากกว่าจะเกิดจากการวางแผนหรือออกแบบกิจกรรมจากภายในองค์กรเอง ทำให้ไม่เกิดการเชื่อมโยงเข้ากับเป้าหมายหรือพันธกิจขององค์กรเท่าใดนัก เช่น บริษัท สุรพลฟู๊ดส์ จำกัด (มหาชน) มอบเงินบริจาคให้แก่ผู้ประสบภัยน้ำท่วม เป็นต้น

สำหรับการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการ ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการศึกษานี้ จัดว่าเป็น CSR ประเภท Cause Promotion ซึ่งมาจากการริเริ่มของหลายภาคส่วนเพื่อสร้างความตระหนักให้กับองค์กรธุรกิจในการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการ ซึ่งถือเป็นปัญหาสังคมที่สำคัญในระดับโลก แม้ว่าสังคมไทยจะยังไม่ค่อยให้ความสำคัญกับเรื่องนี้มากนักก็ตาม

กล่าวโดยสรุปคือ องค์กรธุรกิจในปัจจุบันจำเป็นต้องสร้างคุณค่าให้กับตนเอง ในขณะที่ยังคงไว้ซึ่งความสมดุลทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม อันจะนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน แต่ทั้งนี้ทั้งนั้น วิธีการสร้างคุณค่า หรือรูปแบบกิจกรรม CSR ของแต่ละองค์กร อาจแตกต่างกันไปตามบริบทและเป้าหมายขององค์กรนั้น ๆ ซึ่งแนวคิด CSR นี้ถือเป็นพื้นฐานสำคัญของการบริหารจัดการ



และการสื่อสาร CSR ขององค์กรธุรกิจ ที่ผู้วิจัยนำมาใช้ในการวิเคราะห์และอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 และข้อที่ 2 ของการศึกษาวิจัยในครั้งนี้

## 2.2 ทฤษฎีจริยธรรมทางธุรกิจ (Business Ethics)

แนวคิดจริยธรรมทางธุรกิจ (Business Ethics) ที่เกี่ยวข้องกับทฤษฎีปทัสถานหรือ Norm Theory ซึ่งหมายถึงการที่ผู้นำของบริษัทซึ่งเป็นผู้รับผิดชอบในการใช้ศีลธรรม (Moral) เป็นเครื่องมือตัดสินใจในการกำหนดนโยบายและกลยุทธ์ของบริษัท หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ การมีผู้นำที่มีศีลธรรม (Moral Leadership) เป็นผู้กำหนดแนวทางการปฏิบัติขององค์กรนั้นทำให้องค์กรไม่ถูกจำกัดอยู่แค่การปฏิบัติตามข้อกำหนดของบริษัทหรือความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเท่านั้น แต่ยังคำนึงถึงคุณค่าทางจริยธรรมอื่น ๆ เช่น ความเสมอภาค เสรีภาพ และความเป็นธรรมอีกด้วย (Frederick, 2002)

มีผู้ให้ความหมายของจริยธรรมทางธุรกิจไว้พอสังเขป ดังนี้

อานันท์ ปันยารชุน (อ้างถึงใน สมคิด บางโม, 2549, น. 13) ได้ให้ความหมาย จริยธรรมทางธุรกิจ ว่าหมายถึง การผสมผสานระหว่างเศรษฐกิจและจริยธรรม โดยมีเป้าหมายเพื่อส่งเสริมนโยบายและการปฏิบัติของภาคธุรกิจ ในการสร้างความสำเร็จในการประกอบการอย่างมีความรับผิดชอบ มีความยั่งยืน มีผลในระยะยาว ขณะเดียวกันก็ช่วยสร้างความสมดุลระหว่างผู้มีส่วนได้เสียในกิจการนั้น ๆ อันได้แก่ ผู้ลงทุน ลูกจ้าง ลูกค้า ชุมชน ตลอดจนสภาพสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุล

Hartman, DesJardins, and MacDonald (2014) นักวิชาการด้านปรัชญาและ จริยศาสตร์ ชาวแคนาดา ให้คำนิยาม จริยธรรมทางธุรกิจ หมายถึง การตรวจสอบโครงสร้างของวิธีการที่นักธุรกิจและสถาบันทางธุรกิจควรประพฤติปฏิบัติในโลกการค้า โดยเฉพาะอย่างยิ่งเพื่อตรวจสอบข้อจำกัดที่เหมาะสมในการแสวงหาผลกำไรแก่ตนเองและธุรกิจ เมื่อการกระทำนั้นส่งผลกระทบต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง

จากความหมายของจริยธรรมทางธุรกิจข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า จริยธรรมทางธุรกิจเป็นการนำข้อพึงประพฤติปฏิบัติที่ชอบด้วยความคิด ความถูกต้อง มาใช้กับธุรกิจโดยนักธุรกิจ หรือผู้ประกอบการ ดังนั้น จริยธรรมต้องเริ่มจากการมีนักธุรกิจที่ดี จึงจะมีการประกอบการที่ดีและเป็นธุรกิจที่ดีในที่สุดนั่นเอง แต่ถ้านักธุรกิจมุ่งแต่ผลประโยชน์ของตนเอง หรือผลกำไรของธุรกิจแต่เพียงอย่างเดียว โดยไม่คำนึงถึงผลกระทบที่จะเกิดขึ้นกับผู้ที่เกี่ยวข้อง หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ธุรกิจนั้นย่อมจะเป็นธุรกิจที่ขาดจริยธรรม ซึ่งจะก่อให้เกิดความเสียหายและความเดือดร้อนขึ้น รวมทั้งธุรกิจเองก็จะไม่สามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้ในอนาคต

นอกจากนี้ การเป็นองค์กรธุรกิจที่ดี ยังหมายถึง การมีวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย วัตถุประสงค์และกลยุทธ์ที่ถูกต้องกำหนดขึ้นด้วยแนวคิด หลักการในการบริหาร และนำไปสู่การปฏิบัติกรอย่างมีความรับผิดชอบต่อบุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์กร นั่นคือ การเป็นธุรกิจที่ปฏิบัติตามกฎหมาย ไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม ชำระภาษีให้แก่รัฐอย่างถูกต้องครบถ้วน และมีความรับผิดชอบต่อสังคมถึงแม้ว่าในบางครั้งอาจประสบกับภาวะวิกฤติทางเศรษฐกิจก็ตาม

สมคิด บางโม (2549) กล่าวถึงประโยชน์ของการมีจริยธรรมทางธุรกิจไว้ดังนี้

- 1) ทำให้บุคลากรในองค์กรธุรกิจอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข ปฏิบัติงานด้วยความสบายใจ ไม่เบียดเบียนกัน มีความรักสามัคคี ไม่มีข้อพิพาทแรงงานหรือกลั่นแกล้งกัน
- 2) ทำให้บุคลากรในองค์กรธุรกิจเจริญก้าวหน้า มีอาชีพและรายได้ที่มั่นคง ดำรงชีวิตอย่างมีความสุข มีศักดิ์ศรี มีความหวังและมีโอกาสก้าวหน้าในอาชีพและรายได้ที่มั่นคง
- 3) องค์กรธุรกิจเจริญรุ่งเรือง ยั่งยืนถาวรตลอดไป ไม่ล่มสลาย แม้เป็นบริษัทใหญ่ระดับโลก ประเทศหรือระดับโลกก็สามารถล้มสลายได้ถ้าขาดจริยธรรม ตัวอย่างเช่น ธนาคารกรุงเทพ พาณิชยการของไทยที่ล้มละลายไปเมื่อเกิดวิกฤติเศรษฐกิจทางการเงินในปี พ.ศ. 2540 หรือที่เรียกว่า วิกฤตต้มยำกุ้ง
- 4) ทำให้ประเทศชาติเจริญรุ่งเรือง พัฒนาทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคมและความมั่นคง ธุรกิจเจริญรุ่งเรือง คนมีรายได้ไม่ว่างงาน สังคมสงบสุข ประชาชนไม่ลุ่มหลงอบายมุข ไม่มีการคดโกงกัน อาชญากรรมก็ไม่เกิด

จะเห็นได้ว่าการดำเนินธุรกิจอย่างมีจริยธรรมนั้นเป็นคุณประโยชน์แก่ทุกฝ่ายในวงกว้าง ทั้งในระดับประเทศและระดับโลก ธุรกิจที่ขาดจริยธรรมย่อมสร้างความเสียหายไม่เฉพาะต่อตัวองค์กรและพนักงานภายในองค์กรเท่านั้น แต่ยังส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจในวงกว้าง โดยเฉพาะอย่างยิ่งหากธุรกิจนั้นเป็นธุรกิจขนาดใหญ่ที่มีเครือข่ายในหลายประเทศ ดังเช่นบริษัทเลห์แมน บราเธอร์ส จำกัด ซึ่งเป็นกลุ่มสถาบันการเงินที่ล้มละลายและสร้างความเสียหายต่อเศรษฐกิจทั้งในระดับประเทศและทั่วโลก

กล่าวโดยสรุปคือ จริยธรรมทางธุรกิจของผู้ใช้เป็นคุณลักษณะที่สำคัญประการหนึ่งขององค์กรที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม เพราะผู้นำคือคนที่จะกำหนดเป้าหมายและทิศทางขององค์กร ซึ่งงานวิจัยชิ้นนี้จะศึกษาถึงคุณลักษณะของผู้นำองค์กรที่มีแนวคิดเรื่องการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการ ซึ่งผู้วิจัยเชื่อว่ามีผลอย่างมากต่อการบริหารจัดการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการ อันเป็นวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 ของงานวิจัยชิ้นนี้ คือ เพื่อศึกษาวิธีการบริหารจัดการขององค์กรธุรกิจที่ใช้กลยุทธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการ

## 2.3 แนวคิดเรื่องสังคมแห่งการสร้างโอกาสและความเท่าเทียม (Inclusive Society)

รายงานการพัฒนาคนุขย์ในระดับภูมิภาคของโครงการพัฒนาแห่งสหประชาชาติ (UNDP) เรื่อง Beyond Transition Towards Inclusive Societies (Andjelkovic et al., 2011) ได้พูดถึงแนวคิดเรื่องการสร้างโอกาสและความเท่าเทียมเอาไว้ว่า เป็นทั้งกระบวนการและผลลัพธ์ในตัวเดียวกัน โดยคณะกรรมการยุโรปได้ให้นิยามของคำดังกล่าวว่าเป็น “กระบวนการสร้างความมั่นใจว่า ผู้ที่มีความเสี่ยงด้านความยากจนและการถูกกีดกันออกจากสังคมจะได้รับโอกาสและทรัพยากรที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิต ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรมอย่างเต็มที่ รวมทั้งจะได้มีมาตรฐานในการดำรงชีวิตและความเป็นอยู่ที่ดีเช่นเดียวกับคนทั่วไปที่อาศัยอยู่ในสังคมเดียวกันกับพวกเขา นอกจากนี้ พวกเขาจะต้องมีส่วนร่วมในการตัดสินใจต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อ การดำรงชีวิตและสิทธิขั้นพื้นฐานที่พวกเขาพึงได้รับ (ตามนิยามที่กำหนดไว้ในกฎบัตรของสหภาพยุโรป)” คำนิยามนี้ผนวกผลลัพธ์ที่ต้องการ (ความเป็นอยู่ที่ดีกว่าปกติ) เข้ากับกระบวนการที่จะให้ ได้มาซึ่งผลลัพธ์นั้น (โอกาสในการมีส่วนร่วม)

ทั้งนี้ รายงานฉบับดังกล่าวระบุว่า วิธีการสร้างโอกาสและความเท่าเทียมจะให้ความสำคัญกับ ความจำเป็นในการเปิดโอกาสให้ผู้ที่อยู่นอกสังคมกระแสหลักได้แสดงความคิดเห็นหรือมีส่วนร่วม เพื่อให้ได้มาซึ่งความเป็นอยู่ที่ดีเช่นคนทั่วไป ดังนั้น การสร้างโอกาสและความเท่าเทียม จึงเป็น เรื่องของการ “กระจายโอกาสทางด้านสังคม” ออกไปให้ทั่วถึงประชากรทุกกลุ่ม

การสร้างโอกาสและความเท่าเทียมมีอย่างน้อยสองขั้นตอน ขั้นตอนแรก ได้แก่ การขจัด กำแพงที่ขัดขวางการมีส่วนร่วม รวมถึงการเข้าถึงทรัพยากรและโอกาส ขั้นตอนที่สอง คือ การ ส่งเสริมให้มีการเปลี่ยนแปลงทัศนคติผ่านนโยบายที่บ่มเพาะให้เกิดการหลอมรวม ลดอคติที่ฝังราก ลึกอยู่ในสังคม และกระตุ้นให้คนที่ถูกกีดกันออกจากสังคมได้เข้ามามีส่วนร่วมมากขึ้น ซึ่งนโยบาย ของการสร้างโอกาสและความเท่าเทียมที่ประสบความสำเร็จโดยมีกลไกการดำเนินงานที่มี ประสิทธิภาพลมาสนับสนุนนั้นพิสูจน์ให้เห็นแล้วว่า ความมีอคติไม่จำเป็นต้องส่งผ่านจากรุ่นหนึ่ง ไปสู่อีกรุ่นหนึ่ง

รายงานยังระบุอีกว่า การสร้างโอกาสและความเท่าเทียมและการพัฒนาคนุขย์เป็นเรื่องที่อยู่ใน กระแสความนิยมในช่วง 20 ปีที่ผ่านมา โดยรัฐบาลของแต่ละประเทศมองว่าเรื่องดังกล่าวเป็น หัวใจสำคัญของการแก้ไขปัญหาความยากจนและข้อบกพร่องด้านการศึกษาและสาธารณสุข โดย การพัฒนาคนุขย์เป็นเป้าหมายของการพัฒนา ขณะที่การสร้างโอกาสและความเท่าเทียมเป็นหนทาง ที่จะไปให้ถึงเป้าหมายนั้น ทั้งนี้ การสร้างโอกาสและความเท่าเทียมเป็นเรื่องของการขจัดอุปสรรคที่ ขัดขวางไม่ให้ผู้คนตระหนักถึงความสามารถของตนเอง ซึ่งในการพัฒนาคนุขย์นั้น การลดการกีด

กันทางสังคมลงอย่างเดียวยังไม่เพียงพอ แต่ต้องอาศัยกระบวนการในการสร้างโอกาสและความเท่าเทียมเพื่อให้ผู้คนมีเสรีภาพและก่อให้เกิดสังคมที่มีความหลากหลายและความเท่าเทียมกันมากขึ้น

ทั้งนี้ สังคมแห่งการสร้างโอกาสและความเท่าเทียมเป็นสังคมที่มองข้ามความแตกต่างทางด้านเชื้อชาติ เพศ ชนชั้น ยุคสมัย และสภาพทางภูมิศาสตร์ เพื่อให้แน่ใจว่าทุกคนได้รับโอกาสที่เท่าเทียมกันไม่ว่าพวกเขาจะเป็นใคร มาจากไหน โดยในสังคมแห่งการสร้างโอกาสและความเท่าเทียมนั้น ปฏิสัมพันธ์ภายในสังคมจะถูกกำหนดโดยข้อตกลงร่วมกันของคนในสังคม ซึ่งความสามารถและการให้อำนาจแก่ประชาชนทุกคนในการกำหนดทิศทางของสังคมถือเป็นคุณลักษณะสำคัญของสังคมแห่งการสร้างโอกาสและความเท่าเทียม

การกีดกันทางสังคมสามารถส่งผลกระทบต่อสมาชิกในสังคมคนใดก็ได้ ไม่เฉพาะแต่ผู้ด้อยโอกาส หรือคนชายขอบ ซึ่งการกำหนดนโยบายและบทบาทของภาครัฐมีอิทธิพลอย่างมากในการสร้างสรรค์สังคมแห่งการสร้างโอกาสและความเท่าเทียม อย่างไรก็ตาม การออกนโยบายเพียงอย่างเดียวไม่สามารถแก้ปัญหาการกีดกันทางสังคมซึ่งมาจากหลายสาเหตุได้ แต่หน่วยงานด้านการบริหารของรัฐจำเป็นต้องผนึกกำลังกันออกมาตรการสนับสนุนต่าง ๆ เพื่อให้แน่ใจว่ากลุ่มคนที่ถูกกีดกันออกจากสังคมได้รับโอกาสและการปฏิบัติอย่างเท่าเทียม

สำหรับในภูมิภาคเอเชีย การเลือกปฏิบัติต่อคนกลุ่มน้อย ผู้พิการ กลุ่มคนรักร่วมเพศ คนที่ติดเชื้อเอชไอวี และอดีตนักโทษ ยังคงเป็นปัญหาสำคัญที่ต้องอาศัยมาตรการระยะยาวในการปรับเปลี่ยนทัศนคติของผู้คน เนื่องจากยังมีคนอีกเป็นจำนวนมาก โดยเฉพาะแรงงานชั้นต่ำ ที่ไม่เห็นด้วยกับการนำเงินภาษีของตนไปเป็นสวัสดิการสังคมให้กับคนกลุ่มนี้ ดังนั้น รัฐบาลจึงมีบทบาทสำคัญอย่างมากในการจัดการกีดกันและสร้างโอกาสและความเท่าเทียมให้เกิดขึ้นในสังคม

เป้าหมายของการสร้างโอกาสและความเท่าเทียมไม่ได้เป็นสิ่งที่ไกลเกินเอื้อม และหากทำได้จะก่อให้เกิดสังคมที่มีความมั่นคงและผลที่ยั่งยืน ซึ่งนโยบายและกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการสร้างโอกาสและความเท่าเทียมนี้เป็นเรื่องที่นานาชาติ รวมทั้งสหภาพยุโรปและสหประชาชาติ ให้ความสำคัญอย่างมาก โดยมีกำหนดเป้าหมาย ตัวชี้วัด และกรอบการทำงานต่าง ๆ เพื่อสร้างความเข้าใจที่ชัดเจนเกี่ยวกับขอบเขตของการสร้างโอกาสและความเท่าเทียมและก่อให้เกิดความร่วมมือและการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่าย

อย่างไรก็ตาม การส่งเสริมเรื่องการสร้างโอกาสและความเท่าเทียมต้องอาศัยปัจจัยหลายอย่าง ไม่ว่าจะเป็นเจตนาธรรมณ์ทางการเมือง ความชัดเจนทางด้านนโยบายและความสามารถในการกำกับดูแล รวมทั้งช่องว่างทางการเงิน และควรกำหนดให้เรื่องนี้เป็นเป้าหมายในเชิงนโยบายที่สำคัญ ควบคู่ไปกับเป้าหมายทางด้านเศรษฐกิจ ดังนั้น รัฐบาลของแต่ละประเทศจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับเรื่องนี้ ตามที่ได้มีการประกาศเจตนาธรรมณ์ไปแล้วในการประชุมสุดยอดโลกด้านการ

พัฒนาสังคม ซึ่งจัดขึ้นที่กรุงโคเปนเฮเก้น ในปี 1995 ว่าจะสร้างสังคม “ที่เป็นของทุกคน” นอกจากนี้ ในการประชุมสุดยอดทางด้านสังคม ซึ่งจัดขึ้นที่กรุงเจนีวาในปี 2000 ยังได้มีการตอกย้ำถึงความมุ่งมั่นที่จะทำให้การปกป้องสังคมกลายเป็นประเด็นหลักในการบรรเทาความยากจนอีกด้วย ซึ่งการให้คำมั่นระหว่างประเทศเช่นนี้จะช่วยเพิ่มน้ำหนักและคุณค่าให้กับความพยายามในระดับประเทศที่จะส่งเสริมเรื่องการสร้างโอกาสและความเท่าเทียม อย่างไรก็ตาม แต่ละประเทศจำเป็นต้องมียุทธศาสตร์ของตนเองในการจัดการกีดกันทางสังคม โดยจะต้องเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มเข้ามามีส่วนร่วม โดยเฉพาะอย่างยิ่งกลุ่มคนที่ถูกกีดกันออกจากสังคม

ในการสร้างสังคมแห่งการสร้างโอกาสและความเท่าเทียมของสหภาพยุโรปนั้นตั้งอยู่บนหลักการสำคัญ 3 ประการ คือ โอกาส การเข้าถึง และ การหลอมรวม ซึ่งในทางปฏิบัติได้แก่ 1) การเชื่อมโยงเข้าสู่ตลาดแรงงานผ่านโอกาสในการมีงานทำหรือการฝึกงาน 2) การให้ค่าจ้างที่เพียงพอต่อการดำรงชีวิตอย่างมีเกียรติและศักดิ์ศรี และ 3) การเข้าถึงบริการที่จำเป็นได้โดยไม่มีอุปสรรคในสังคมกระแสหลัก

วิธีการหนึ่งที่จะสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับกลุ่มคนที่มีความเสี่ยงต่อการถูกกีดกันทางสังคม ได้แก่ การพัฒนาหรือสร้างความเข้มแข็งให้กับเศรษฐกิจในเชิงสังคม ซึ่งรัฐบาลสามารถช่วยได้โดยการลดข้อกำหนดทางด้านกฎหมายในการจัดตั้งธุรกิจเพื่อสังคม (Social Enterprises) รวมทั้งเพิ่มแรงจูงใจทางการเงินในการจัดตั้งธุรกิจประเภทดังกล่าว และสุดท้าย รัฐบาลจำเป็นต้องสร้างหรือปรับปรุงสิ่งอำนวยความสะดวกบางอย่างให้เอื้อต่อการเดินทางและการทำงานของผู้พิการ ซึ่งจากประสบการณ์ที่ผ่านมาพบว่า ภาคเอกชนยังมองไม่เห็นถึงผลประโยชน์ในระยะยาวของการสร้างโอกาสและความเท่าเทียม ดังนั้น รัฐบาลจำเป็นต้องสร้างแรงจูงใจเพื่อการตัดสินใจบนเหตุและผลในระยะสั้นของภาคเอกชนสอดคล้องกับผลประโยชน์ในระยะยาวของสังคม

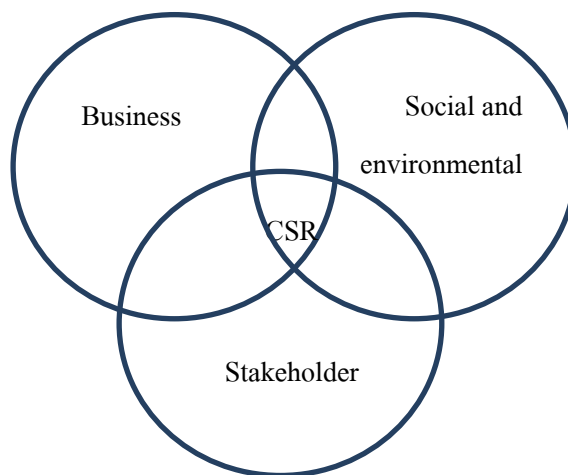
ตัวอย่างของธุรกิจเพื่อสังคมที่น่าสนใจตัวอย่างหนึ่ง ได้แก่ โรงแรม ยู ปานา โคโคโต อินน์ ในประเทศโปแลนด์ ซึ่งได้รับเงินสนับสนุนในการจัดตั้งจากรัฐบาล โดยโรงแรมดังกล่าวมีการจ้างงานคนพิการถึง 21 คน ในหลายตำแหน่ง อาทิ พ่อครัว พนักงานทำความสะอาด เจ้าหน้าที่ต้อนรับ พนักงานบัญชี เป็นต้น แต่ความสำเร็จของโครงการนี้มาจากเงินสนับสนุนของรัฐบาลในระยะจัดตั้ง ซึ่งนับเป็นการลงทุนที่คุ้มค่า เพราะไม่เพียงแต่ช่วยเพิ่มศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ให้กับคนพิการ แต่ยังช่วยลดภาระของรัฐบาลในการดูแลคนพิการและเพิ่มรายได้จากการจัดเก็บภาษีเงินได้จากคนกลุ่มนี้อีกด้วย (Andjelkovic et al., 2011)

กล่าวโดยสรุปคือ การสร้างโอกาสและความเท่าเทียมเป็นการกระจายโอกาสและสร้างการมีส่วนร่วมให้กับคนทุกกลุ่ม ซึ่งเป็นเป้าหมายสำคัญของสหภาพยุโรป แต่ในภูมิภาคเอเชีย ต้อง

ยอมรับว่าการบังคับใช้กฎหมายและความเข้าใจของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องยังมีไม่มาก แต่ก็มี ความพยายามที่จะสร้างความเข้าใจในเรื่องดังกล่าว โดยในงานวิจัยชิ้นนี้ได้มีการพูดถึงการให้สิทธิประโยชน์ทางภาษีเพิ่มเติม มาตรการสนับสนุนที่จำเป็นจากภาครัฐ กลไกทางการตลาดในการจ้างงานคนพิการ หน่วยงานชาติที่เชื่อมต่องานด้านคนพิการของภาคส่วนต่าง ๆ เข้าด้วยกัน ซึ่งเป็นปัจจัยสนับสนุนที่อยู่ในวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 ของงานวิจัย อันเป็นผลมาจากความร่วมมือของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจากภาคส่วนต่าง ๆ รวมทั้งองค์กรธุรกิจที่มีการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการด้วย

## 2.4 แนวคิดการสื่อสารด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility Communication)

Podnar (2008) ได้อธิบายการสื่อสารความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) ว่าเป็นกระบวนการคาดการณ์ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ให้สอดคล้องกับนโยบาย CSR และการจัดการกับเครื่องมือในการสื่อสารขององค์กรเพื่อนำเสนอข้อมูลที่เป็นจริงและโปร่งใสเกี่ยวกับการทำงานหรือภาพลักษณ์โดยรวมในการดำเนินธุรกิจขององค์กรที่คำนึงถึงสังคม สิ่งแวดล้อม ตลอดจนการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังภาพที่ 2.2



ภาพที่ 2.2 กระบวนการสื่อสารความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR)

แหล่งที่มา: Podnar, 2008, p. 76.

การสื่อสาร CSR ที่จะกล่าวถึงในงานวิจัยชิ้นนี้เป็นการสื่อสาร CSR ที่เกี่ยวข้องกับการประชาสัมพันธ์องค์กร (Corporate Public Relations หรือ PR) และการประชาสัมพันธ์ CSR ที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารการตลาด (Marketing PR) เท่านั้น

1) การสื่อสาร CSR ที่เกี่ยวข้องกับการประชาสัมพันธ์องค์กร (Corporate PR)

การประชาสัมพันธ์องค์กรเป็นการดำเนินงานเพื่อสร้างภาพลักษณ์และความจงรักภักดีต่อองค์กรในระยะยาว รวมไปถึงการจัดการประเด็นและการสื่อสารในภาวะวิกฤติ โดยกิจกรรมการประชาสัมพันธ์แบ่งออกเป็น การจัดการประเด็น (Issue Management) การจัดการกิจกรรมสาธารณะ (Public Affairs) การสื่อสารองค์กร (Corporate Communication) การสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders Relationship) การสื่อสารความเสี่ยง (Risk Communication) และความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) (Theaker & Yaxley, 2013)

จะเห็นว่า CSR ถือเป็นการประชาสัมพันธ์รูปแบบหนึ่ง โดยนักประชาสัมพันธ์จะเป็นผู้สำรวจตรวจสอบสถานะต่าง ๆ ของสังคมและความคิดเห็นของประชาชนเกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจขององค์กร และกระตุ้นให้เกิดการดำเนินงานด้าน CSR ให้สอดคล้องกับความต้องการของสังคม ตลอดจนเผยแพร่การดำเนินงานดังกล่าวให้สังคมได้รับรู้ เพื่อให้เกิดการยอมรับจากประชาชน (วิรัชลภีรัตน์กุล, 2546)

2) การประชาสัมพันธ์ CSR ที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารการตลาด (Marketing PR)

การทำ CSR ในทัศนะของการสื่อสารการตลาด (Marketing PR) มีวัตถุประสงค์เพื่อการแลกเปลี่ยนโดยใช้การประชาสัมพันธ์เป็นเครื่องมือเพื่อผลประโยชน์ทางธุรกิจในระยะสั้น (Kitchen, 1997) แม้ว่าการประชาสัมพันธ์และการตลาดจะมีวิธีการดำเนินงานที่แตกต่างกัน แต่ก็มีเป้าหมายที่คล้ายคลึงกัน ดังนั้น จึงควรบูรณาการให้เกิดประโยชน์ร่วมกัน โดยใช้แนวคิดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน (IMC) ซึ่งเป็นการสื่อสารองค์กรรูปแบบหนึ่งที่ทำให้ความสำคัญกับการสร้างและธำรงรักษาชื่อเสียงขององค์กร (Theake & Yaxley, 2013)

อย่างไรก็ตาม ยังคงมีความสับสนระหว่างความจำเป็นที่จะต้องรักษาผลประโยชน์ขององค์กรกับการเป็นผู้มีความรับผิดชอบต่อสังคม (L'Etang, 2006) นอกจากนี้ การประชาสัมพันธ์กิจกรรม CSR อาจทำให้เกิดคำถามถึงแรงจูงใจที่อยู่เบื้องหลังว่า เป็นการสร้างภาพเพื่อปกปิดการดำเนินงานที่ไม่ถูกต้องขององค์กรโดยอาศัยเทคนิคทางการตลาดและการประชาสัมพันธ์หรือไม่ (Ewing, 2011)

Ihlen et al. (อ้างถึงใน ปารีชาติ หอมเกษร, 2556) ได้จำแนกแนวคิดการสื่อสาร CSR ที่ได้จากสาขาวิชาการจัดการ (Management) ออกเป็น 5 ประเภทดังนี้

### 1) ความรับผิดชอบต่อสังคมในฐานะบรรทัดฐานที่สังคมคาดหวัง

แนวคิดนี้มองว่าการสื่อสารก่อให้เกิดการสร้างบรรทัดฐานในสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ดังนั้น การสื่อสารและ CSR จึงไม่ใช่สิ่งที่ตายตัว หากแต่เป็นกระบวนการที่ต่อเนื่อง แนวคิดนี้ได้รับอิทธิพลมาจากคำนิยาม CSR ที่สร้างขึ้นโดย Carroll (อ้างถึงใน ปาริชาติ หอมเกษร, 2556) เมื่อปี ค.ศ. 1979 ที่ระบุว่า CSR เป็นความรับผิดชอบต่อด้านเศรษฐกิจ กฎหมาย จรรยาบรรณ และการกุศลในรูปแบบต่าง ๆ กล่าวคือ เป็นการดำเนินกิจกรรมที่จะนำมาซึ่งผลกำไร โดยถูกต้องตามกฎหมาย ตามหลักจรรยาบรรณ และการช่วยเหลือสังคม

### 2) ความรับผิดชอบต่อสังคมในฐานะกลยุทธ์องค์กร

แนวคิดการสื่อสารความรับผิดชอบต่อสังคมในฐานะกลยุทธ์ขององค์กรมองว่าการเปิดเผยข้อมูลไปยังสาธารณชนก่อให้เกิดการยอมรับและความน่าเชื่อถือมากขึ้นเพราะแสดงถึงการดำเนินงานและการสื่อสาร CSR อย่างโปร่งใส แนวคิดนี้เกิดขึ้น ในปี ค.ศ. 2006 โดยไมเคิล พอร์เตอร์ (อ้างถึงใน ปาริชาติ หอมเกษร, 2556) ที่เน้นการสร้างและรักษาชื่อเสียงขององค์กร เพื่อตอบสนองต่อความคาดหวังของสังคมในวงกว้าง รวมถึงการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กร

ดังนั้น CSR จึงเป็น “กลยุทธ์” ในการดำเนินธุรกิจที่สอดคล้องกับความต้องการที่จะเป็นองค์กรที่ดีในสายตาของสาธารณชน แต่ในบางกรณีการสื่อสาร CSR ก็อาจถูกมองว่าเป็นการทำเพื่อผลประโยชน์ขององค์กรเพียงอย่างเดียว และมักจะถูกสังคมตั้งคำถามถึงเบื้องหลังและแรงจูงใจในการดำเนินงานด้าน CSR

สรุปคือ แนวคิดนี้ให้ความสำคัญกับผลประโยชน์ขององค์กรในการสร้าง รักษาชื่อเสียง และลดความเสี่ยงขององค์กร มีการตอบสนองความคาดหวังของสังคมในวงกว้าง รวมทั้งเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ควบคู่ไปกับการวางแผนงานด้าน CSR อย่างมีกลยุทธ์

### 3) ความรับผิดชอบต่อสังคมในฐานะการต่อรองความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

แนวคิดนี้มองว่าการดำเนินงานด้าน CSR ไม่ใช่แค่การสื่อสารหรือวางแผนกิจกรรมที่สอดคล้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเท่านั้น แต่ต้องคำนึงถึง “การมีส่วนร่วม” ของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้วย แนวคิดนี้เกิดจากคำนิยามที่สร้างขึ้นโดย Freeman (อ้างถึงใน ปาริชาติ หอมเกษร, 2556) ที่กล่าวว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสียคือ กลุ่มคนหรือปัจเจกชนที่ได้รับผลกระทบหรือมีอิทธิพลต่อองค์กร จึงต้องมีการจำแนกผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการสื่อสาร แต่ขอบเขตของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา องค์กรจึงต้องพิจารณาผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอยู่เสมอว่าควรจะดำเนินการ CSR กับกลุ่มใด และจะจัดสรรทรัพยากรอย่างไร อย่างไรก็ตาม ในทางปฏิบัติจริงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่มล้วนมีความคิด ความต้องการที่ไม่



เหมือนกัน และมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา จึงเป็นความท้าทายที่ต้องมีการสื่อสาร CSR ให้สอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย

สรุปคือ แนวคิดผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ให้ความสำคัญกับผู้ที่มีผลกระทบและได้รับผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์กร เน้นการมีส่วนร่วมเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการแก้ไขปัญหาาร่วมกัน แม้การแบ่งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียออกเป็นกลุ่มต่าง ๆ จะทำให้องค์กรทำงานได้ง่ายขึ้น แต่การเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียก็เป็นความท้าทายอย่างหนึ่งขององค์กร

#### 4) แนวคิดการลงทุนเพื่อสังคม (Socially Responsible Investment: SRI)

เดิมทีแนวคิดการสื่อสาร CSR เป็นที่รู้จักกันในนามการลงทุนเพื่อสังคม หรือ SRI ตั้งแต่ช่วงปี ค.ศ. 1700 ซึ่งแนวคิดนี้มีความต้องการให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรับทราบการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งประกอบด้วย ระบบบัญชีทางสังคม (Social Accounting) คือ การเก็บรวบรวมและการวัดประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กรที่มีผลต่อสังคม; การตรวจสอบทางสังคม (Social Auditing) คือ การประเมินการดำเนินงาน CSR ขององค์กร โดยพิจารณาตามหลักเกณฑ์; และการรายงานทางสังคม (Social Reporting) คือ รายงานผลการดำเนินงานทางสังคมแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Coombs & Holladay อ้างถึงใน ปารีชาติ หอมเกษร, 2556)

ในช่วงปี ค.ศ. 1970 พบว่าองค์กรธุรกิจเริ่มมีการรายงานทางสังคมมากขึ้น (Social Reporting) นับเป็นกระแสตอบรับจากองค์กรที่หันมาสนใจด้านสิ่งแวดล้อม โดยกรอบการจัดทำรายงานทางสังคมอย่างยั่งยืนที่ใช้กันแพร่หลายไปทั่วโลก ได้แก่ Global Reporting Initiative (GRI) ซึ่งได้มีการพัฒนาขึ้นในปี ค.ศ. 1997 ส่งผลให้เกิดการปรับปรุงการดำเนินงานเพื่อสังคมขององค์กรให้ดีขึ้น โดย Hess (อ้างถึงใน ปารีชาติ หอมเกษร, 2556) ระบุว่า การรายงานทางสังคม (Social Reporting) ประกอบไปด้วย 3 เสาหลัก ซึ่งได้แก่ 1) การสนทนาแลกเปลี่ยน (Dialogue) คือ ความเข้าใจในความต้องการด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรเพื่อก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน 2) การพัฒนา (Development) คือ การที่องค์กรรับเอาประเด็นปัญหาดังกล่าวมาแก้ไขหรือพัฒนาสังคม และ 3) การเผยแพร่ (Disclosure) คือ การเผยแพร่พฤติกรรมขององค์กรเพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้พิจารณาการแก้ไขประเด็นปัญหาทางสังคมดังกล่าว

สรุปคือ แนวคิดการลงทุนเพื่อสังคมนี้พยายามให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรับทราบการดำเนินงานขององค์กรและรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น สอดคล้องกับ Ihlen et al. (อ้างถึงใน ปารีชาติ หอมเกษร, 2556) ที่พบว่าในปัจจุบันการรายงาน CSR มีจำนวนเพิ่มขึ้น เนื่องมาจากความ

ต้องการรับรู้การดำเนินงานที่โปร่งใสขององค์กร ขณะที่องค์กรเองก็มีความพยายามที่จะเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในการรับผิดชอบต่อสังคมเช่นกัน

5) แนวคิดด้านการดำเนินงานทางสังคมขององค์กร (Corporate Social Performance หรือ CSP)

แนวคิดการดำเนินงานทางสังคมขององค์กรสร้างขึ้นโดย Sethi (อ้างถึงใน ปาริชาติ หอมเกษร, 2556) เพื่อเป็นการวางรากฐานในการศึกษาการสื่อสาร CSR โดยแบ่งออกเป็น 3 ระดับ ได้แก่ 1) ภาระผูกพันทางสังคม (Social Obligation) ที่หมายถึงการทำตามกฎระเบียบและความต้องการของตลาด 2) ความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility) ที่เป็นมากกว่าการยอมทำตามกฎเกณฑ์ แต่กระทำเพื่อตอบสนองความต้องการของสังคม ที่นับเป็นจุดเริ่มต้นในการทำกิจกรรม CSR เพื่อตอบสนองความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และ 3) การตอบสนองทางสังคม (Social Responsiveness) คือ การคาดการณ์ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียซึ่งต้องอาศัยความเข้าใจและเน้นการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมากขึ้น

กระบวนการดังกล่าวถือเป็นการจัดการประเด็น (Issue Management) อย่างหนึ่งในการประชาสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังนั้น องค์กรจึงต้องจำแนกและวิเคราะห์ความคาดหวังของสาธารณชนที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ รวมทั้งกำหนดวิธีการและการดำเนินการที่เหมาะสมต่อสาธารณชนนั้น ๆ (Ihlen et al., อ้างถึงใน ปาริชาติ หอมเกษร, 2556)

Ihlen et al. (อ้างถึงใน ปาริชาติ หอมเกษร, 2556) ได้แบ่งพัฒนาการของแนวปฏิบัติด้านการสื่อสาร CSR ออกเป็น 5 ระดับ ได้แก่

1) ขั้นเริ่มต้น (Elementary) ในระยะนี้มีการดำเนินการ CSR ที่เกี่ยวข้องกับผลกำไร และการชำระภาษีตามกฎหมายบัญญัติเท่านั้น กล่าวคือ องค์กรส่วนใหญ่ไม่มีความตระหนักในความคาดหวังของสังคม ทำให้กลยุทธ์การดำเนินงานด้าน CSR เป็นเพียงแค่เปลือก การดำเนินการสื่อสารขาดการมีส่วนร่วมในประเด็นหรือวาระทางสังคมที่เกิดขึ้น ความสัมพันธ์กับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นความสัมพันธ์เพียงฝ่ายเดียว โดยใช้การสื่อสารทางเดียวเพื่อตามกระแสสังคมด้านการสื่อสาร CSR เท่านั้น

2) ขั้นมีส่วนร่วม (Engaged) ในระยะนี้เป็นช่วงที่องค์กรเริ่มมีการจัดกิจกรรมการกุศล เพราะองค์กรเริ่มตระหนักถึงความต้องการของสังคมส่วนรวม เริ่มนำหลักการการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาใช้ แต่การสื่อสารยังมีข้อจำกัด คือมีการรายงานทางสังคมและสิ่งแวดล้อมเพียงผิวเผิน (Window Dressing) มากกว่าการนำเสนอเนื้อหาสาระ CSR อย่างแท้จริง องค์กรยังไม่สามารถสร้างการมีส่วนร่วมให้เกิดขึ้นจริงได้ นอกจากนี้ การดำเนินงานด้าน CSR ยังเป็นการกระทำเพื่อตอบ

โจทย์กลุ่มทางสังคมภายนอกโดยรวม ขาดการวิเคราะห์จำแนกกลุ่มตามความต้องการ โดยสรุปการสร้างความสัมพันธ์ยังคงเป็นการสื่อสารทางเดียวแต่เริ่มมีส่วนร่วมมากขึ้น

3) **ขั้นพัฒนานวัตกรรม (Innovative)** ในระยะนี้มีการสร้างสัมพันธ์กับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างจริงจัง เริ่มมีแผนธุรกิจ โครงการ (Business Case) ที่แสดงถึงการตอบรับขององค์กรในการมีส่วนร่วมและการวางแผนโครงการที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมากขึ้น แม้จะมีการสร้างการมีส่วนร่วมให้เกิดขึ้นจริง แต่พบว่ายังมีการควบคุมข้อมูลด้าน CSR จากองค์กรไปสู่กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

4) **ขั้นบูรณาการ (Integrated)** ในระยะนี้องค์กรบูรณาการธุรกิจให้เข้ากับการดำเนินงานด้าน CSR จนกลายเป็นการจัดการความรับผิดชอบต่อ เนื่องจากองค์กรเริ่มเห็นความสำคัญของ CSR ที่มีผลต่อชื่อเสียงและนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรได้ จึงให้ความสำคัญกับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อลดความเสี่ยงขององค์กร ทำให้เกิดการสื่อสารในหลาย ๆ ประเด็นเพื่อตอบสนองความต้องการที่แตกต่างกันออกไป เน้นการพัฒนาความสัมพันธ์กับกลุ่มต่าง ๆ เพื่อเพิ่มความน่าเชื่อถือขององค์กร เช่น กลุ่ม NGO และกลุ่มทางการเมือง และใช้การสื่อสารทางอ้อมเพื่อให้เกิดประสิทธิผลในการสื่อสารมากขึ้น

5) **ขั้นปรับเปลี่ยน (Transforming)** แนวปฏิบัติการสื่อสาร CSR ในระยะนี้หมายรวมถึงการแสดงผลบริษัทอย่างเปิดเผยเพื่อความโปร่งใส แม้ในบางครั้งอาจก่อให้เกิดความเสี่ยงแก่องค์กรเมื่อมีการเปิดเผยข้อมูลผ่านทางรายงานด้าน CSR แต่การสื่อสารในระยะนี้ชี้ให้เห็นว่า องค์กรสามารถรองรับกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น มีการปรับเปลี่ยนยุทธศาสตร์ด้าน CSR ตลอดเวลาเพื่อขยายผลทางการตลาดและเพิ่มผลประโยชน์ให้แก่สังคม และมีรูปแบบการดำเนินธุรกิจและ CSR ที่หลอมรวมเข้าด้วยกันเพื่อนำไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน

เมื่อทราบว่าองค์กรดำเนินงานด้าน CSR อยู่ในระดับใด ก็ควรพิจารณาหลักการสื่อสาร CSR ควบคู่ไปกับการปฏิบัติ ได้แก่ หลักความถูกต้องในการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร หลักความโปร่งใส ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่สำคัญยิ่งของ CSR เป็นสิ่งที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียปรารถนา และหลักความน่าเชื่อถือ ซึ่งสามารถจำแนกหลักการสื่อสาร CSR ในภาพรวมได้ 3 ประการ คือ กลุ่มผู้รับสาร เครื่องมือ และการพิจารณาแง่มุมที่เกี่ยวข้องกับกฎหมาย (Ewing, 2011) ดังนี้

1) **กลุ่มผู้รับสาร (Audiences)** กลุ่มผู้รับสารครอบคลุมผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กรทุก ๆ กลุ่มทั้งภายในและภายนอก ทั้งโดยทางตรง เช่น กลุ่มผู้บริโภค กลุ่มพนักงาน กลุ่มนักลงทุน เป็นต้น และโดยทางอ้อม ซึ่งรวมถึงสื่อมวลชน นักวิเคราะห์การลงทุน นักกฎหมาย ผู้กำหนดนโยบาย องค์กรระหว่างประเทศ ตลอดจนกลุ่มต่าง ๆ ในสังคมที่สนใจในประเด็น CSR ทั้งนี้ องค์กรควรให้ความสำคัญกับความคาดหวังของกลุ่มผู้รับสารแต่ละกลุ่มและพยายามดำเนินการเพื่อให้มั่นใจว่า

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความเข้าใจในความพยายามขององค์กรในการดำเนินงานด้าน CSR นอกจากนี้ การใช้ภาษาที่เหมาะสมในการสื่อสารก็เป็นสิ่งที่สำคัญยิ่ง เนื่องจากแนวคิด CSR ก่อนข้างเป็นนามธรรมและอาจเป็นเรื่องที่ยังไม่คุ้นเคยสำหรับผู้รับสาร (Ewing, 2011)

2) เครื่องมือ (Tools) เครื่องมือสำหรับการสื่อสาร CSR นั้น นอกจากจะรวมเอาสื่อต่าง ๆ ที่รู้จักกันทั่วไปในการเผยแพร่ข่าวสารแล้ว ยังรวมถึงเครื่องมือที่ใช้สำหรับการดำเนินการสื่อสาร CSR (Ewing, 2011) ดังนี้

(1) จรรยาบรรณ (Code of Conduct) จรรยาบรรณมักจะเป็นเครื่องมือเริ่มต้นในการชี้้นำการดำเนินงาน CSR ที่บ่งบอกถึงมาตรฐานขั้นต่ำ (Minimum Standard) ที่องค์กรใช้เป็นเกณฑ์ในการดำเนินการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งช่วยจำกัดขอบเขต CSR ขององค์กร แม้ว่าจรรยาบรรณจะเป็นเครื่องมือที่มีคุณค่า ในขณะที่เดียวกันก็เป็นสิ่งที่ทำให้เกิดความคาดหวังจากกลุ่มต่าง ๆ และอาจกลายเป็นจุดอ่อนหากองค์กรไม่สามารถบรรลุมาตรฐานที่ตนกำหนดไว้ได้

(2) การตรวจประเมินและการรับรอง (Monitoring and Certification) องค์กรพยายามแสวงหาแนวทางเพื่อสร้างความมั่นใจจากการปฏิบัติตามจรรยาบรรณที่ได้กำหนดไว้ โดยวิธีการตรวจประเมิน เช่น องค์กรที่เข้าร่วม The UN Global Compact จะต้องมีการสื่อสารประจำปี ถึงกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกี่ยวกับความก้าวหน้าในการดำเนินงานตามหลักการของ The Global Compact แต่สิ่งที่ทำทลายในการสื่อสารก็คือ การเปิดเผยผลการตรวจประเมินภายในและกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ ขององค์กรต่อสาธารณชน โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อผลการตรวจประเมินต่ำกว่ามาตรฐาน แม้องค์กรจำนวนมากจะปกปิด แต่ก็ยังมีองค์กรจำนวนหนึ่งที่เริ่มต้นเปิดเผยผลการตรวจประเมิน ซึ่งแสดงถึงความโปร่งใสในการดำเนินงาน นอกจากนี้ วิธีการให้การรับรองอิสระ (Independent Certification) จากองค์กรอิสระภายนอกที่มีความน่าเชื่อถือก็เป็นอีกทางหนึ่งที่จะช่วยสื่อสารการปฏิบัติตามจรรยาบรรณขององค์กรได้เป็นอย่างดี

(3) การฝึกอบรมและการให้ความรู้ (Training and Education) องค์กรควรให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมและการศึกษามากขึ้น นอกเหนือจากการให้ความรู้แก่กลุ่มพนักงานลูกจ้างแล้ว ยังรวมไปถึงกลุ่มผู้ป้อนวัตถุดิบหรือคู่ค้าต่าง ๆ ซึ่งมีผลต่อการพัฒนามาตรฐานด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมให้สูงขึ้น

(4) การรายงานความรับผิดชอบที่ไม่เกี่ยวข้องกับการเงิน (Non-Financial Reporting) ในการสื่อสารผลการดำเนินงานด้าน CSR ขององค์กรไปยังผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ องค์กรจะต้องจัดทำรายงานความรับผิดชอบที่ไม่เกี่ยวข้องกับการเงินเพื่อการเผยแพร่ ที่เรียกว่า รายงาน “Triple Bottom Line” ซึ่งถือเป็นบรรทัดฐานในการสื่อสาร CSR โดยการรายงาน CSR ที่ดีจะต้องมีการสื่อสารข้อมูลที่ถูกต้องสมบูรณ์ ตรงกับความสนใจของผู้รับสาร และคำนึงถึงความเข้าใจของ

ผู้รับสารเพื่อนำไปสู่การประเมินผล นอกจากนี้ การรายงาน CSR ยังจัดเป็นเครื่องมือพื้นฐานสำหรับการตรวจรับรองโดยภาคีที่สาม (Third Party Assurance) และเป็นวิธีการหนึ่งในการแบ่งปันข้อมูลด้านผลการดำเนินงานและแนวปฏิบัติ CSR ที่มีความน่าเชื่อถือ ตรวจสอบได้ และเปิดเผยมากกว่ารายงานประจำปีขององค์กร ดังนั้น รายงาน CSR จึงเป็นช่องทางหลักในการสื่อสารขององค์กรขนาดใหญ่ในการตอบสนองต่อประเด็นทางสังคมและสิ่งแวดล้อม (Ziek, 2009)

3) การพิจารณาแง่มุมที่เกี่ยวข้องกับกฎหมาย (Legal Considerations) เนื่องจากแง่มุมทางกฎหมายส่งผลกระทบต่อความคิดและความรู้สึกของผู้อื่นที่มีต่อองค์กรได้ บางองค์กรอาจดำเนินงานที่มีความเสี่ยง ดังนั้น จึงจำเป็นต้องมีการสื่อสารในสิ่งที่ขัดแย้งกับกฎหมายให้แก่กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่าง ๆ ได้ทราบตั้งแต่ต้น เพื่อลดความเสี่ยงต่อการถูกฟ้องร้องและการเสียชื่อเสียงในภายหลัง องค์กรควรเปิดใจยอมรับผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น ขอมเผชิญหน้ากับความผิดพลาดเพื่อแสดงให้เห็นถึงความรักใคร่ชอบพอกว่า การหลีกเลี่ยงหรือเบี่ยงเบนประเด็นซึ่งอาจนำไปสู่ความเคลือบแคลงสงสัยและกลายเป็นผลเสียต่อองค์กรในที่สุด (Ewing, 2011)

จากการศึกษาพัฒนาการหลักการการสื่อสาร CSR ข้างต้นพบว่า ความท้าทายในการสื่อสาร CSR คือ ความต้องการที่แตกต่างกันของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งองค์กรจะต้องสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียท่ามกลางความแตกต่างทางความคิดให้ได้ นอกจากนี้ การเข้าถึงสื่ออินเทอร์เน็ตและเครือข่ายทางสังคมที่ง่ายและรวดเร็วขึ้นในปัจจุบันทำให้องค์กรถูกเพ่งเล็งจากสาธารณชนได้ง่าย ดังนั้น จึงควรมีกลยุทธ์การสื่อสารที่ซับซ้อนมาใช้ นอกเหนือจากการสื่อสาร CSR ที่เน้นความจริงและความโปร่งใสแล้ว ยังรวมไปถึงการสื่อสารที่ต่อเนื่อง การมีปฏิสัมพันธ์ และการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร ตลอดจนการสร้างความสัมพันธ์ในระยะยาวที่เป็นมากกว่าการสื่อสารทางเดียว (Ihlen et al., อ้างถึงใน ปารีชาติ หอมเกษร, 2556) เช่นเดียวกับที่ Coombs and Holladay (2012) กล่าวว่า การดำเนินงานด้าน CSR อย่างเป็นระบบ เริ่มจากการวางแผน การปฏิบัติการ และการสื่อสาร ซึ่งจะเกิดผลดีหากแต่ละหน่วยงานมีการบูรณาการร่วมกันอย่างลงตัว ตลอดจนมีการสื่อสารกิจกรรมทั้งภายในและภายนอกองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

จากแนวโน้มดังกล่าวจะเห็นได้ว่า การสื่อสาร CSR ขององค์กรไปยังกลุ่มต่าง ๆ เป็นภารกิจสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์และชื่อเสียงขององค์กร และยังช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้กับองค์กร ช่วยป้องกันปัญหาอันเกี่ยวข้องกับกฎหมาย ช่วยลดค่าใช้จ่ายในการจัดการกับความขัดแย้งต่าง ๆ ช่วยให้สภาพแวดล้อมทางสังคมมีความมั่นคงยิ่งขึ้น ช่วยลดต้นทุนและความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นกับองค์กรในอนาคต รวมทั้งสร้างความพึงพอใจให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับองค์กร (Ihlen et al., อ้างถึงใน ปารีชาติ หอมเกษร, 2556)

จะเห็นได้ว่า การสื่อสาร CSR ก่อให้เกิดผลดีแก่องค์กรหลายประการ เนื่องจากองค์กรที่ดำเนินกิจกรรม CSR ถือว่าเป็นองค์กรที่มีศักยภาพและให้ความสำคัญกับผู้อื่นมากกว่าผลประโยชน์ขององค์กรเพียงฝ่ายเดียว (Kolodinsky, Madden, Zisk, & Henkel, 2010) โครงการ CSR จึงเป็นเสมือนเครื่องมือสื่อสารที่เป็นตัวชี้วัดความตระหนักและความตื่นตัวด้านปัญหาสังคมขององค์กรได้เป็นอย่างดี

ข้อควรระวังอย่างหนึ่งในการสื่อสาร CSR คือ ต้องแน่ใจว่า สิ่งที่กำลังจะสื่อสารเป็นสิ่งที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต้องการทราบ ดังนั้น จึงจำเป็นต้องอย่างยิ่งที่องค์กรจะต้องเข้าใจความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ดีเสียก่อน เพราะการสื่อสาร CSR มีผลต่อทัศนคติและพฤติกรรมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การสร้างแบรนด์ด้าน CSR ขององค์กรจำเป็นต้องกระทำทั้งในรูปแบบกิจกรรม CSR และการสื่อสาร CSR เพราะการทำเพียงอย่างเดียวอย่างหนึ่งถือว่าไม่เพียงพอ อย่างไรก็ตาม การเน้นการสื่อสาร CSR มากเกินไป ก็อาจทำให้ผู้บริโภคคิดว่าองค์กรกำลังพยายามปกปิดข้อเท็จจริงอะไรบางอย่าง ดังนั้น การสื่อสาร CSR จึงเปรียบเสมือนดาบสองคมที่ผู้สื่อสารต้องใช้อย่างระมัดระวัง (สถาบันพัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืน, 2556, น. 72)

กล่าวโดยสรุปคือ การสื่อสารความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นสิ่งที่เป็นและหลีกเลี่ยงไม่ได้ ในยุคปัจจุบัน โดยองค์กรธุรกิจกำลังถูกสังคมเรียกร้องให้เปิดเผยการดำเนินงานทางด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม ในรูปแบบต่าง ๆ รวมถึงการจัดทำรายงานการพัฒนาอย่างยั่งยืน แยกออกมาจากรายงานทางการเงินที่มักจะปรากฏอยู่ในรายงานประจำปี ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการศึกษาถึงวิธีการสื่อสารความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรที่มีการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการ รวมทั้งผลของการสื่อสารที่มีต่อภาพลักษณ์ขององค์กรดังกล่าว เพื่อตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 ของงานวิจัยชิ้นนี้

นอกจากนี้ ในการสื่อสารความรับผิดชอบต่อสังคม ยังมีแนวคิดหลักที่เกี่ยวข้องอีกสองแนวคิด คือ แนวคิดการสื่อสารภายในและภายนอกองค์กร (Internal and External Communications) และแนวคิดการสื่อสารแบบมีส่วนร่วม (Participatory Communication)

#### 2.4.1 แนวคิดการสื่อสารภายในและภายนอกองค์กร (Internal and External Communications)

การสื่อสาร หมายถึง กระบวนการส่งข่าวสารข้อมูลจากผู้ส่งข่าวสารไปยังผู้รับข่าวสาร มีวัตถุประสงค์เพื่อชักจูงให้ผู้รับข่าวสารมีปฏิกิริยาตอบสนองกลับมา โดยคาดหวังให้เป็นไปตามที่ผู้ส่งต้องการ โดยงานวิจัยชิ้นนี้จะศึกษาถึงวิธีการสื่อสารความรับผิดชอบต่อสังคมทั้งภายในและภายนอกองค์กร

### 1) การสื่อสารภายในองค์กร

กรีซ สืบสินธุ์ (อ้างถึงใน โชติรัตน์ ศรีสุข, 2554, น. 28) ให้ความหมายของการสื่อสารภายในองค์กรไว้ว่า เป็นกระบวนการแลกเปลี่ยนข่าวสารระหว่างบุคคล ทุกระดับหน่วยงาน โดยมีความสัมพันธ์กันภายใต้สภาพแวดล้อม บรรยากาศขององค์กร ซึ่งสามารถปรับเปลี่ยนไปตามกาลเทศะ บุคคล ตลอดจนสาระเรื่องราวและวัตถุประสงค์ของการสื่อสาร

ทองใบ สูดชาวี (2542) ให้ความหมายไว้ว่า เป็นการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและความรู้ในหมู่สมาชิกขององค์กรเพื่อให้บรรลุประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร การสื่อสารขององค์กรมีหลายระดับ ได้แก่ ระดับปัจเจกบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร ดังนั้น องค์กรจำเป็นต้องมีการสื่อสารด้วยเหตุผลหลายประการ

การสื่อสารในองค์กรมีบทบาทต่อสมาชิกในองค์กร 2 ประการ คือ (Krep อ้างถึงใน โชติรัตน์ ศรีสุข, 2554, น. 29)

(1) บทบาทในการปรับตัว (Adaptive Mechanism) สมาชิกใช้ข้อมูลข่าวสารภายในองค์กรในการตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงทั้งทางบวกและทางลบในองค์กร เพื่อจะได้ออกตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงนั้น ๆ ได้ทันเวลาที่และมีประสิทธิภาพ

(2) บทบาทในการขอความร่วมมือ (Cooperative Mechanism) สมาชิกในองค์กรสามารถใช้การสื่อสารเพื่อขอความช่วยเหลือจากบุคคล และ/หรือ หน่วยงานต่าง ๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานลุล่วงไปด้วยดี

วัตถุประสงค์ของการสื่อสารภายในองค์กร ได้แก่

(1) ช่วยให้สมาชิกในองค์กรสามารถรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับองค์กรและการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นภายในองค์กร

(2) ส่งเสริมให้สมาชิกในองค์กรสามารถแลกเปลี่ยนประสบการณ์และพัฒนาข่าวสารที่เกี่ยวข้อง ซึ่งช่วยให้เข้าใจกิจกรรมที่ซับซ้อนขององค์กรและการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร

(3) ช่วยให้สมาชิกขององค์กรบรรลุถึงเป้าประสงค์ของตนเองและขององค์กร โดยทำให้สมาชิกเข้าใจการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น และเชื่อมโยงความต้องการของตนเข้ากับความรับผิดชอบต่อหน้าที่การงานในองค์กร

(4) รวบรวมข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องให้กับสมาชิกในองค์กร

(5) ช่วยในการกำหนดทิศทาง ความเปลี่ยนแปลงในองค์กร โดยผ่านทางกิจกรรมที่สมาชิกในองค์กรต้องกระทำร่วมกัน

รูปแบบของการสื่อสารภายในองค์กร สามารถพิจารณาตามทิศทางของการสื่อสารได้ดังนี้

(1) การติดต่อสื่อสารจากบนลงล่าง (Downward Communication)

เป็นลักษณะการติดต่อสื่อสารในองค์กรแบบดั้งเดิม โดยการติดต่อสื่อสารลักษณะนี้จะเป็นไปตามลำดับสายการบังคับบัญชา เช่น จากประธานลงมาที่รองประธาน ผู้จัดการแผนก หัวหน้าส่วน หัวหน้างาน ลงมาถึงพนักงาน ลดหลั่นกันตามอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ และสิ่งที่ผู้บริหารควรคำนึงถึงในการสื่อสารรูปแบบนี้ คือ เนื้อหาและวิธีการในการสื่อสารที่จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด อาทิเช่น ประกาศบริษัท วารสาร จดหมายหรือจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (อีเมล) การประชุมกลุ่ม สหภาพแรงงาน เป็นต้น

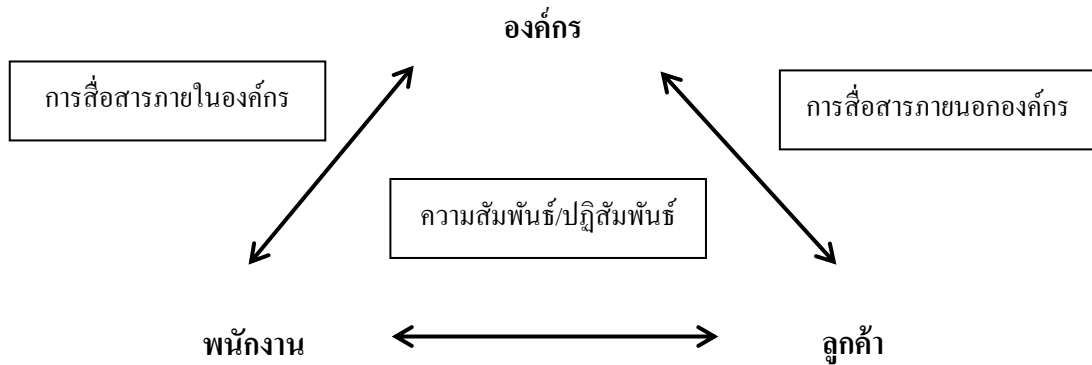
(2) การติดต่อสื่อสารจากล่างขึ้นบน (Upward Communication)

เป็นการติดต่อสื่อสารจากผู้ใต้บังคับบัญชาไปยังผู้บังคับบัญชาที่อยู่เหนือตนขึ้นไป โดยปกติมักจะเป็นการสื่อสารเพื่อแสวงหาคำตอบเพิ่มเติม รายงานผลการปฏิบัติงาน รวมทั้งปัญหาและอุปสรรค แสดงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะ ปรีกษาหารือ ร้องทุกข์ เป็นต้น โดยการสื่อสารประเภทนี้จะมีผลต่อการสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานและทัศนคติของพนักงาน และสารที่ได้จากพนักงานจะเป็นสิ่งที่มีคุณค่าสำหรับผู้บริหาร เป็นแรงกระตุ้นให้พนักงานเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางและการตัดสินใจขององค์กร เป็นการส่งเสริมการทำงานภายใต้ระบอบประชาธิปไตย และเป็นการสนับสนุนการสื่อสารแบบสองทางอีกด้วย

2) การสื่อสารภายนอกองค์กร

ในขณะที่การสื่อสารภายในองค์กรเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดการมีส่วนร่วมของพนักงาน การสื่อสารภายนอกองค์กรส่วนใหญ่จะส่งผลต่อกำไรของบริษัท โดยจากภาพที่ 2.3 จะเห็นว่าองค์กรมีการสื่อสารทั้งกับพนักงาน (การสื่อสารภายในองค์กร) และกับลูกค้า (การสื่อสารภายนอกองค์กร) ว่า ตนเองเป็นใครและมีภาพลักษณ์อย่างไร ในขณะเดียวกัน ภาพลักษณ์ขององค์กรก็ถูกกำหนดโดยความรู้สึกและทัศนคติของลูกค้าด้วย โดยเฉพาะอย่างยิ่งในธุรกิจบริการ ซึ่งปฏิสัมพันธ์และประสบการณ์ที่ลูกค้ามีกับพนักงานจะมีผลอย่างมากต่อภาพลักษณ์ขององค์กร (Horrigan & Juskiw, 2010)





ภาพที่ 2.3 Corporate Brand Communication Flow (เส้นทางการสื่อสารภาพลักษณ์ขององค์กร)  
แหล่งที่มา: Horrigan and Juskiw, 2010.

การสื่อสารภายนอกองค์กรเป็นองค์ประกอบที่สำคัญประการหนึ่งของการสื่อสารองค์กร เป็นหัวใจของการสร้างภาพลักษณ์และอัตลักษณ์ให้กับองค์กร โดยจะมุ่งเน้นไปที่ผู้รับสารภายนอก เช่น ลูกค้า นักลงทุน พนักงานกำกับดูแล เป็นต้น การสื่อสารภายนอกองค์กรนี้มีผลต่อรายได้ขององค์กรค่อนข้างมาก แต่กระนั้นองค์กรก็ไม่สามารถวัดผลที่เกิดขึ้นได้ (Saunders, 1999)

สำหรับวิธีการที่ใช้ในการสื่อสารภายนอกองค์กรประกอบด้วย Factsheet, ข่าวประชาสัมพันธ์, วารสาร, นิตยสาร, แผ่นพับ, รายงานประจำปี, การแถลงข่าว, เปิดบ้าน, เยี่ยมชมโรงงาน, การจัดประชุม เป็นต้น โดยปกติแล้วบริษัทจดทะเบียนจะถูกกำหนดโดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ต.ล.ท.) ให้เผยแพร่ข้อมูลต่อสาธารณะเพื่อแสดงถึงความโปร่งใสและความน่าเชื่อถือในการดำเนินธุรกิจและเป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจของนักลงทุน ซึ่งรูปแบบที่บริษัทจดทะเบียนทุกแห่งต้องใช้ในการเปิดเผยข้อมูลได้แก่ แบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี (56-1) และรายงานประจำปี ซึ่งบริษัทจดทะเบียนต้องจัดทำและนำส่ง ต.ล.ท. เป็นประจำทุกปีภายในเวลาที่กำหนด

นอกจากรายงานในสองรูปแบบที่กล่าวมาแล้ว บริษัทจดทะเบียนก็เริ่มหันมาจัดทำรายงานการพัฒนาที่ยั่งยืนหรือรายงานความยั่งยืนกันมากขึ้นแม้จะไม่มีการบังคับก็ตาม โดยกรอบกว้าง ๆ ของการรายงานความยั่งยืนครอบคลุมผลการปฏิบัติด้าน CSR ทั้งในเชิงเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และการกำกับดูแลกิจการ ซึ่งแตกต่างจากรายงานประจำปีโดยทั่วไปที่มักมุ่งเน้นรายงานผลการปฏิบัติทางการเงินเท่านั้น ซึ่งเหตุผลสำคัญที่ทำให้องค์กรหันมาจัดทำรายงานดังกล่าวกันมากขึ้นก็เพราะผู้ลงทุนหันมาสนใจเรื่องความยั่งยืนขององค์กรเพื่อเป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจลงทุนและเป็นช่องทางให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้ทำความเข้าใจว่าองค์กรมีผลการปฏิบัติ

ด้าน CSR ทั้งในระยะสั้นและระยะยาวอย่างไร ที่สำคัญคือ รายงานเป็นเครื่องมือในการประเมินองค์กรเองว่ามีกระบวนการทางธุรกิจเป็นอย่างไร มีประสิทธิภาพหรือไม่ และนำไปสู่การพัฒนากระบวนการทางธุรกิจต่อไป (สถาบันพัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืน, 2556, น. 76-78)

จากการศึกษาเอกสารรายงานซึ่งประกอบด้วยรายงานประจำปีและรายการพัฒนาที่ยั่งยืนของบริษัทจดทะเบียนจำนวน 21 แห่ง ที่ได้รับรางวัลด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในปี 2557 จากการประเมินของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ต.ล.ท.) และเป็นบริษัทที่จัดอยู่ในกลุ่ม 100 อันดับหลักทรัพย์ที่มีความโดดเด่นในการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน (ESG 100) พบว่ามี 11 แห่ง (52.38%) ที่มีการพูดถึงคนพิการไว้ในรายงาน ไม่ว่าจะเป็นในรูปของนโยบาย แนวทางการปฏิบัติในการจ้างงานหรือสร้างงานที่ไม่มีการเลือกปฏิบัติ การปฏิบัติทางด้านแรงงานและสิทธิมนุษยชน ตัวเลขการจ้างงานคนพิการ กิจกรรม CSR ที่ทำกับคนพิการ หรือรางวัลที่ได้รับจากการจ้างงานคนพิการเกินโควตา เป็นต้น

ยกตัวอย่างเช่น บริษัท ปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) (2557, น. 39) ซึ่งเปิดเผยแนวทางการปฏิบัติด้านแรงงานและสิทธิมนุษยชน รวมทั้งตัวเลขการจ้างงานคนพิการ ไว้ในรายงานการพัฒนาที่ยั่งยืน 2557 ว่า

เอสซีจีมีนโยบายเปิดรับคนพิการเข้าทำงานและสนับสนุนกิจกรรมส่งเสริมคุณภาพชีวิตคนพิการอย่างสม่ำเสมอ โดยในปี 2557 เอสซีจี ได้รับผู้เข้ารับการฟื้นฟูสมรรถภาพจากศูนย์ฟื้นฟูสมรรถภาพคนงานจังหวัดปทุมธานี สำนักงานประกันสังคมเข้าฝึกงานรวม 4 คน เป็นระยะเวลา 1 เดือน ทั้งนี้ หลังเสร็จสิ้นการฝึกงาน เอสซีจียังได้รับผู้เข้ารับการฟื้นฟูสมรรถภาพเข้าทำงานกับเอสซีจี จำนวน 1 คน ปัจจุบันมีผู้ทุพพลภาพเข้าร่วมงานกับเอสซีจีมากกว่า 30 คน

ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) (2557, น. 65) ได้พูดถึงนโยบายไม่เลือกปฏิบัติไว้ในรายงานการพัฒนาเพื่อความยั่งยืน 2557 ว่า

ธนาคารมีนโยบายปฏิบัติกับพนักงานอย่างเท่าเทียมเป็นธรรมและยึดถือปฏิบัติตามหลักสิทธิมนุษยชน โดยห้ามการเลือกปฏิบัติหรือกีดกันแรงงาน ห้ามการล่วงละเมิดหรือข่มขู่คุกคามอันเนื่องมาจากความแตกต่างด้านเชื้อชาติ สีผิว ศาสนา เพศ อายุ สัญชาติ สิทธิความเป็นพลเมือง ความนิยมทางเพศ หรือความพิการ

เช่นเดียวกับ ธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน) (2557, น. 28) ซึ่งได้พูดถึงนโยบายไม่เลือกปฏิบัติไว้ในรายงานความรับผิดชอบต่อสังคม 2557 ว่า “กลุ่มธุรกิจฯ ประกาศนโยบายไม่เลือก

ปฏิบัติอันเนื่องด้วยเชื้อชาติ สัญชาติ ศาสนา เพศ อายุ ความพิการ รสนิยมทางเพศ หรือ ประสพการณ์ และไม่ยอมรับการเลือกปฏิบัติที่ผิดกฎหมายทุกรูปแบบ”

ส่วนองค์กรที่มีการเปิดเผยกิจกรรม CSR ที่ทำกับคนพิการ ได้แก่ บริษัท ทางด่วนกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) (2557, น. 132) ซึ่งได้พูดถึงการมอบชิ้นส่วนอุปกรณ์บนทางพิเศษแก่มูลนิธิขาเทียมไว้ในรายงานประจำปี 2557 ว่า

มูลนิธิขาเทียม ในสมเด็จพระศรีนครินทราบรมราชชนนี กำเนิดขึ้นเพื่อทำขาเทียมให้แก่คนพิการขาขาดที่ยากไร้ ด้วยโอกาส โดยไม่คิดมูลค่าและไม่เลือกเชื้อชาติ ศาสนา บริษัทได้สนับสนุนต่อเนื่องเป็นปีที่ 2 โดยมอบเงินสนับสนุน พร้อมทั้งมอบชิ้นส่วนอุปกรณ์บนทางพิเศษที่เป็นวัสดุคูมิเนียม ซึ่งไม่ได้ใช้งานแล้ว แต่สามารถนำไปใช้ประโยชน์แก่มูลนิธิขาเทียมในสมเด็จพระศรีนครินทราบรมราช

สำหรับองค์กรที่มีการจ้างงานคนพิการ เช่น บริษัท ประชาอากรณ์และบริษัท ไทยออปติคอลล กรุ๊ป ก็ได้มีการเปิดเผยสถิติการจ้างงานคนพิการย้อนหลัง รวมทั้งใบประกาศเกียรติคุณที่ได้รับไว้ในรายงานประจำปี 2557



ภาพที่ 2.4 การเปิดเผยสถิติการจ้างงานคนพิการของบริษัท ประชาอากรณ์ จำกัด (มหาชน)

แหล่งที่มา: บริษัท ประชาอากรณ์ จำกัด (มหาชน), 2557, น. 164.



ภาพที่ 2.5 การเปิดเผยรางวัลที่ได้รับจากการจ้างงานคนพิการเกิน 10% ของบริษัท ประชาอากรณ์ จำกัด (มหาชน) ในรายงานประจำปี 2557  
แหล่งที่มา: บริษัท ประชาอากรณ์ จำกัด (มหาชน), 2557, น. 203.



ภาพที่ 2.6 การเปิดเผยสถิติการจ้างงานคนพิการของบริษัท ไทยออปติคอลล กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)  
แหล่งที่มา: บริษัท ไทยออปติคอลล กรุ๊ป จำกัด (มหาชน), 2557, น. 35.

จากองค์กรทั้ง 11 แห่งที่กล่าวมาแล้วนี้ มีเพียง 4 แห่ง ที่ระบุว่ามีการจ้างงานคนพิการตามกฎหมายหรือมากกว่ากฎหมาย รวมทั้งมีการเปิดเผยข้อมูลตัวเลขการจ้างงานคนพิการอย่างชัดเจน โดยประเภทของธุรกิจที่มีการจ้างงานคนพิการนี้ ประกอบด้วย แฟชั่น สินค้าอุปโภคบริโภค ของใช้ และเวชภัณฑ์ และวัสดุก่อสร้าง และส่วนใหญ่เป็นบริษัทขนาดเล็กและกลางซึ่งมีมูลค่าหลักทรัพย์ตามราคาตลาดไม่เกิน 10,000 ล้านบาท

ส่วนองค์กรที่เหลือซึ่งไม่ได้มีการพูดถึงคนพิการนั้นจะให้ความสำคัญกับการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมในประเด็นอื่นที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรโดยตรงมากกว่า อาทิเช่น การต่อต้านการทุจริต การพัฒนาและการฝึกอบรมพนักงาน อาชีวอนามัยและความปลอดภัย ภาวะโลกร้อน ความหลากหลายทางชีวภาพ การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม การสร้างอาชีพรายได้ เป็นต้น

อย่างไรก็ตาม มีบริษัทจดทะเบียนบางแห่งที่แม้ว่าจะไม่ได้รับรางวัลด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในปี 2557 แต่เป็นองค์กรที่มีการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการ และมีการประชาสัมพันธ์การดำเนินงานในเรื่องดังกล่าวผ่านทางเว็บไซต์ขององค์กรด้วย อาทิเช่น AIS ซึ่งดำเนินธุรกิจด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร โดยจากผลการศึกษาของงานวิจัยต่างประเทศที่ผู้วิจัยเลือกมาระบุว่า ประเภทของธุรกิจที่มีความเป็นไปได้ในการจ้างงานคนพิการ ได้แก่ ไอที บริการทางการเงิน สื่อสารโทรคมนาคม ที่ปรึกษาทางธุรกิจ R&D และเวชภัณฑ์ (Kuznetsova, 2012, p. 8) ซึ่งเป็นประเด็นที่น่าสนใจและน่าศึกษาต่อไปว่า ประเภทของธุรกิจมีส่วนส่งเสริมให้เกิดความเป็นไปได้ในการจ้างงานคนพิการด้วยหรือไม่

หน้าแรกสานรัก / เอไอเอสเพื่อสังคม / ให้ออกาสและช่วยเหลือสังคม / โครงการ เอไอเอส สร้างอาชีพ Call Center แต่ผู้พิการ

**สานรัก**

- ความเป็นมา
- เอไอเอสเพื่อสังคม
- คนเก่งหัวใจแกร่ง
- ปฏิทินสานรัก
- บล็อก
- โฟสล์ & โทวด
- ติดต่อสานรัก
- แผนผังเว็บไซต์

**วารสาร สานรัก**

**สานรัก** แรงแบบดาลใจ จากครอบครัว สร้างการเรียนรู้ที่ไม่รู้จบ

**เอไอเอสเพื่อสังคม**  
เอไอเอสห่วงใยในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม เพื่อความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นอย่างยั่งยืน

**3** ให้ออกาสและช่วยเหลือสังคม

จัดขึ้นเพื่อตอบแทนสังคมด้วยการมีส่วนร่วมในการพัฒนาสังคมไทย และพัฒนาชีวิตความเป็นอยู่ของคนไทยให้ดีขึ้นในทุกๆ ช่วยวัย ตั้งแต่เด็กเล็กวัยก่อนเข้าโรงเรียน เด็กประถมและมีแผนกที่พิการทางร่างกายและสมอง นักศึกษาระดับปริญญาตรีที่ฐานะยากจน สร้างอาชีพให้ผู้ที่ทางสายตาและภาวะได้ยิน รวมถึงการมอบเงินสมทบมูลนิธิเพื่อผู้สูงอายุ ยิ่งไปกว่านั้น เอไอเอสยังให้ความช่วยเหลือและบรรเทาความเดือดร้อนแก่พี่น้องคนไทยที่ประสบปัญหาภัยธรรมชาติ ในทุกพื้นที่ของประเทศ

**โครงการ เอไอเอส สร้างอาชีพ Call Center แต่ผู้พิการ**  
ในปี 2550 เอไอเอสได้ริเริ่มโครงการ "เอไอเอสสร้างอาชีพ Call Center แต่ผู้พิการทางสายตา" โดยร่วมมือกับมูลนิธิช่วยคนตาบอดแห่งประเทศไทยในพระบรมราชินูปถัมภ์ ด้วยการรับผู้พิการทางสายตาเข้ามาทำงานเป็นพนักงาน call center และให้การสนับสนุนเครื่องมือในการปฏิบัติงาน จัดสภาพแวดล้อมการทำงาน ให้อาสาสมัครและสวัสดิการต่างๆที่เป็นมาตรฐานขององค์กรเช่นเดียวกับพนักงานทั่วไป

ภาพที่ 2.7 การประชาสัมพันธ์โครงการสร้างอาชีพให้กับคนพิการของเอไอเอสบนเว็บไซต์ขององค์กร

แหล่งที่มา: บริษัท แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน), 2554.

ข่าวพระราชสำนัก การเมือง อาชญากรรม ข่าวทั่วไทย ต่างประเทศ กีฬา ไอที บันเทิง เศรษฐกิจ

หมวด: ไอที

📌 คำสำคัญ: เอไอเอส บัณฑิตผู้พิการ นักคอลเซ็นเตอร์

บอกต่อ: 0

Facebook 0

Twitter 0

Google+ 0

## เอไอเอส บัณฑิตผู้พิการเป็นนักคอลเซ็นเตอร์

การสร้างงานและรายได้ให้กับผู้ด้อยโอกาสหรือผู้พิการทางร่างกายทั้ง การได้ยิน การมองเห็น ถือเป็นการเปิดโอกาสให้กับคนกลุ่มนี้ได้แสดงศักยภาพที่มีด้วยเช่นกัน

วันพฤหัสบดีที่ 13 พฤศจิกายน 2557 เวลา 0:00 น.

ภาพที่ 2.8 การประชาสัมพันธ์โครงการเอไอเอส บัณฑิตผู้พิการ ผ่านสื่อมวลชน  
แหล่งที่มา: “เอไอเอส บัณฑิตผู้พิการเป็นนักคอลเซ็นเตอร์,” 2557.

จากตัวอย่างที่กล่าวมาแล้ว จะเห็นได้ว่าการสื่อสารความรับผิดชอบต่อสังคมภายนอกองค์กรของบริษัทในประเทศไทยยังไม่มี การพูดถึงการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการมากนัก เนื่องจากธุรกิจส่วนใหญ่ยังมองเรื่องการสนับสนุนคนพิการว่าเป็นการสงเคราะห์ เป็นเรื่องไกลตัว และไม่ใช่ว่าสิ่งที่จะต้องให้ความสำคัญในอันดับต้น ๆ ดังนั้น กิจกรรม CSR ขององค์กรธุรกิจส่วนใหญ่จึงถูกนำไปเชื่อมโยงกับเรื่องที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรก่อน เช่น กิจกรรมปลูกป่า (สำหรับองค์กรที่ถูกมองว่าทำลายสิ่งแวดล้อม) การศึกษา (ซึ่งทุกองค์กรมองว่าเป็นพื้นฐานสำคัญของการพัฒนาประเทศ) การต่อต้านการคอร์รัปชัน (ซึ่งเป็นเรื่องที่กำลังมาแรงในเมืองไทยในขณะนี้) เป็นต้น

กล่าวโดยสรุปคือ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพไม่ว่าจะเป็นภายในหรือภายนอกองค์กรย่อมมีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินกิจกรรมใดก็ตามขององค์กร โดยจะก่อให้เกิดความร่วมมือและส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์และผลกำไรขององค์กรในที่สุด ซึ่งผู้วิจัยได้นำแนวคิดนี้มาวิเคราะห์และ

อภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 ของงานวิจัยเพื่อดูว่าการสื่อสารความรับผิดชอบต่อสังคมทั้งภายในและภายนอกขององค์กรธุรกิจมีผลต่อการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการมากน้อยเพียงใด

#### 2.4.2 แนวคิดการสื่อสารแบบมีส่วนร่วม (Participatory Communication)

กาญจนา แก้วเทพ (อ้างถึงใน คำจร หลุยยะพงศ์, 2557, น. 56-57) ได้นิยามความหมายของการสื่อสารแบบมีส่วนร่วมไว้ 2 แบบ คือ

1) การให้ประชาชนใช้การสื่อสารเพื่อเข้าไปมีส่วนร่วมในวิถีชีวิตสาธารณะ ซึ่งในอดีตที่ผ่านมาจะมีลักษณะแบบรวมศูนย์ แต่แนวคิดใหม่นี้ สื่อจะเป็นเสมือนช่องทางหรือพื้นที่สาธารณะที่ประชาชนสามารถสื่อสารเรื่องราวและความต้องการออกไปสู่ภายนอกได้

2) การเข้าไปมีส่วนร่วมในการสื่อสารด้วยตัวเอง เช่น การเข้าไปเป็นผู้บริหาร ผู้ผลิต ผู้เผยแพร่ แทนที่จะเป็นเพียงแค่ผู้บริโภค ดังกรณีของการเป็นเจ้าของวิทยุชุมชน ซึ่งประชาชนสามารถเป็นได้ทั้งดีเจ ผู้ควบคุมการผลิตและเผยแพร่ และผู้ฟัง ซึ่งแนวคิดการสื่อสารแบบมีส่วนร่วมนี้สอดคล้องกับบริบทของสังคมประชาธิปไตยที่มุ่งเน้นการเป็น “ของ” “โดย” และ “เพื่อ” ประชาชน

สำหรับรูปแบบของการสื่อสารแบบมีส่วนร่วมนั้นจะมุ่งเน้นการสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกัน เป็นการสื่อสารแบบสองทาง โดยผู้ส่งสารกับผู้รับสารผลัดกันสื่อสาร และผู้ส่งสารควรเปิดโอกาสให้แก่ผู้คนในชุมชนทุกคน รวมถึงเด็กและคนพิการ ได้มีส่วนร่วมในขั้นตอนของการวางแผน การผลิต การเผยแพร่ และการบริโภค ซึ่งจะแตกต่างจากในอดีตที่เน้นการสื่อสารแบบบนลงล่าง จากภาครัฐสู่ประชาชน

ส่วนเนื้อหานั้นจะมุ่งเน้นประโยชน์ที่มีต่อชุมชน ขณะที่ช่องทางการสื่อสารจะมีได้หลายรูปแบบ ไม่ว่าจะเป็นสื่อมวลชน สื่อบุคคล สื่อเฉพาะกิจ สื่อพื้นบ้าน โดยจะเป็นลายลักษณ์อักษรหรือไม่ก็ได้ แต่ทั้งหมดนั้น จะสนใจที่ “ผลลัพธ์” เพื่อการพัฒนาชุมชน

ตัวอย่างการสื่อสารแบบมีส่วนร่วมที่ง่ายที่สุดได้แก่ “การประชุม” ซึ่งถือเป็นช่องทางการสื่อสารที่สามารถดำเนินการได้ทั้งในรูปแบบเดิม คือ บนลงล่าง และ แบบมีส่วนร่วม หากเป็นการสื่อสารในแบบแรก จะให้ความสำคัญกับประธานในฐานะผู้ดำเนินการ สั่งการ ส่วนผู้เข้าร่วมประชุมเป็นเพียงผู้ฟังเท่านั้น ในทางกลับกัน หากเน้นการมีส่วนร่วม การดำเนินการจะเปลี่ยนไป โดยวาระการประชุม จะมาจากข้อเสนอของผู้ที่เกี่ยวข้อง รูปแบบการประชุม จะให้ประธานเป็นแค่ผู้ดำเนินการและเปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมประชุมได้แสดงความคิดเห็นอย่างเสรี และหลังการประชุม



ผู้เข้าร่วมประชุมจะเป็นผู้ติดตามการดำเนินการ ซึ่งลักษณะดังกล่าวจะใกล้เคียงกับ “เวทีชาวบ้าน” อันจะนำไปสู่การพัฒนาชุมชนแบบมีส่วนร่วม

ปาริชาติ สถาปิตานนท์ (2549) ได้พูดถึงหลักการสำคัญ 7 ประการของการสื่อสารแบบมีส่วนร่วมในบริบทของการพัฒนาชุมชนไว้ดังนี้

1) ความหลากหลายของผู้เข้าร่วม ความหลากหลายจะส่งผลให้เสียงของประชาชนมีความหลากหลายมากขึ้น และสะท้อนถึงความต้องการที่แตกต่างกันได้ชัดเจนขึ้น ส่งผลให้การพัฒนาเป็นไปในทิศทางที่เหมาะสม ในขณะที่เดียวกันก็ส่งผลต่ออารมณ์ความรู้สึกของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เช่น ก่อให้เกิดความภาคภูมิใจ ความทุ่มเทแรงกายแรงใจในการดำเนินการต่าง ๆ อย่างเต็มความสามารถ

2) การเข้าถึงสื่อ การเข้าถึงสื่อมักจะนำไปสู่การที่ผู้เกี่ยวข้องได้พัฒนาความรู้สึกผูกพันกับประเด็นปัญหา เกิดความตระหนักร่วม ความเป็นเจ้าของ และเป็นการถ่วงดุลอำนาจกับกลุ่มผลประโยชน์ต่าง ๆ ตลอดจนการเพิ่มอำนาจและความเสมอภาคให้กับประชาชน

3) ความเชื่อมั่นในศักยภาพของมนุษย์ โดยเฉพาะความเชื่อมั่นว่าทุกคนมีความสามารถเชิงสติปัญญา

4) ความโดดเด่นของสาร ประเด็นที่มีเนื้อหาสาระสอดคล้องกับวิถีชีวิตของชุมชน หรือตอบสนองความต้องการของชุมชน และชุมชนสามารถนำเนื้อหาสาระดังกล่าวไปใช้ประโยชน์ได้

5) การปรึกษาหารือ เป็นกระบวนการพูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน มีการแลกเปลี่ยนข้อมูล มุมมอง และทักษะต่าง ๆ

6) การสนับสนุน เป็นการเปิดโอกาสให้ทุกคนมีบทบาทต่าง ๆ

7) กระบวนการเชิงประชาธิปไตย เป็นการกระจายอำนาจไปสู่ประชาชนในระดับชุมชน เป็นการเพิ่มพลังอำนาจให้กับชุมชน และฝึกฝนให้ชุมชนได้เรียนรู้วิธีการจัดการและการพึ่งตนเอง

ทั้งนี้ ผลของการสื่อสารแบบมีส่วนร่วมต่อชุมชนสามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ระดับ คือ

1) ระดับบุคคล การสื่อสารแบบมีส่วนร่วมนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในเชิงความคิด ความรู้สึก และทักษะต่าง ๆ ของสมาชิกชุมชน และทำให้เกิดความมั่นใจในการใช้ชีวิตและการทำกิจกรรมร่วมกับผู้อื่นมากขึ้น

2) ระดับกลุ่ม การสื่อสารแบบมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องกับการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ และการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือระหว่างบุคคลที่เกี่ยวข้อง

3) ระดับชุมชน การสื่อสารแบบมีส่วนร่วมก่อให้เกิดการเปิดพื้นที่ในการนำเสนอเรื่องราวต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับชุมชน ตลอดจนเป็นการพัฒนาระบบสื่อที่ตอบสนองความต้องการของชุมชน และกระชับสัมพันธ์ภาพระหว่างสมาชิกในชุมชน ความภาคภูมิใจร่วมกันในความเป็นชุมชน ความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกัน และการกำหนดทิศทางเชิงนโยบายเกี่ยวกับชุมชน

จะเห็นได้ว่า การมีส่วนร่วมมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จในการดำเนินกิจกรรมหรือโครงการต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการมีส่วนร่วมในกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ซึ่งมีผู้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมในลักษณะดังกล่าวไว้ดังนี้

โกวิท พวงงาม (2541) การมีส่วนร่วม หมายถึง กระบวนการของกลุ่มองค์กรชุมชนมีการร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมลงมือปฏิบัติ โดยมีความเข้าใจปัญหาของตนและตระหนักถึงสิทธิ์ของตนที่มีต่อสิ่งนั้น ซึ่งความรู้สึกเหล่านี้จะเกิดขึ้นได้ด้วยการที่บุคคล ได้รับข้อมูลใหม่ที่ช่วยเพิ่มอำนาจ ความคิด และโอกาสได้ร่วมวิเคราะห์และตัดสินใจกำหนดเป้าหมายในกิจกรรมเหล่านั้น

ทองใบ สุกขาริ (อ้างถึงใน ลัดดา กลั่นบุศย์, 2555, น. 4) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมเป็นวิธีการที่ผู้นำสามารถนำมาปรับใช้ในการจูงใจและสร้างขวัญกำลังใจให้แก่บุคลากร เป็นกลยุทธ์ที่จะช่วยให้มีแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้น มีลักษณะเป็นกระบวนการที่จะทำให้พนักงานมีสิทธิมีเสียงในการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับงานของตน ยิ่งไปกว่านั้น การเข้าไปมีส่วนร่วมจะทำให้บุคลากรมีทัศนคติต่อการบริหารงานขององค์กรดีขึ้น ส่งผลให้เกิดความพอใจในการทำงานและมีแรงจูงใจที่จะมุ่งสู่ความสำเร็จในชีวิตการทำงาน ตลอดจนทำให้เขาได้รับการยอมรับ (Recognition) มีความรับผิดชอบ (Responsibility) และเกิดความนับถือตนเองมากขึ้น (Self-esteem)

ดังนั้น จึงสามารถสรุปความหมายของการมีส่วนร่วม คือ การเข้าไปมีส่วนร่วมทำกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่ง อาจเป็นการเข้าร่วมแบบทางตรง หรือทางอ้อมก็ได้ และยังเป็นวิธีการที่ผู้นำสามารถนำมาปรับใช้ในการจูงใจและสร้างขวัญกำลังใจให้แก่บุคลากร เป็นกลยุทธ์ที่จะช่วยให้มีแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้น

Cohen and Uphoff (1980) ได้แบ่งลักษณะการมีส่วนร่วมออกเป็น 4 ด้าน คือ

- 1) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Participation in Decision-making) ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ช่วง คือ ช่วงเริ่มต้น ช่วงดำเนินการ และช่วงปฏิบัติการ
- 2) การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติ (Participation in Implementation) ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ชนิด คือ การมีส่วนร่วมในการสละทรัพยากร การมีส่วนร่วมในการบริหารและการประสานงาน และการมีส่วนร่วมในการขอความร่วมมือ
- 3) การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ (Participation in Benefits) ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ชนิด คือ ผลประโยชน์ทางด้านวัตถุ ผลประโยชน์ทางด้านสังคม และผลประโยชน์ส่วนบุคคล

#### 4) การมีส่วนร่วมในการประเมินผล (Participation in Evaluation)

กล่าวโดยสรุปคือ การสื่อสารแบบมีส่วนร่วมเป็นการสื่อสารที่ช่วยสร้างขวัญกำลังใจและทัศนคติที่ดีให้กับคนในองค์กร ทำให้ได้ผลลัพธ์ที่ตรงกับความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและช่วยให้โครงการประสบผลสำเร็จได้ง่ายขึ้น ซึ่งเป็นแนวคิดที่ผู้วิจัยนำมาใช้ในการวิเคราะห์และอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 ของงานวิจัย เพื่อดูว่าการสื่อสารแบบมีส่วนร่วมของพนักงาน รวมถึงพนักงานผู้พิการ มีผลต่อการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการมากน้อยเพียงใด

## 2.5 ทฤษฎีการบริหารจัดการ (Management Theory)

ทฤษฎีการบริหารจัดการนี้เป็นของ Jules Henri Fayol (1841-1925) ซึ่งได้รับการขนานนามว่าเป็น “บิดาแห่งการบริหารจัดการรุ่นใหม่ (Father of Modern Management)” Fayol (อ้างถึงใน Wren & Bedeian, 2009, p. 227) เชื่อว่า ความรับผิดชอบของผู้บริหาร คือ การนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายโดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด นั่นคืออำนาจในการบริหาร การวางแผนการดำเนินงาน การสรรหาบุคลากร การกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน และการควบคุมเพื่อให้แน่ใจว่าการดำเนินงานเป็นไปตามแผนที่วางไว้

แม้ว่า Fayol จะได้รับการศึกษาและทำงานในสายวิศวกรรมศาสตร์มาโดยตลอด แต่ในฐานะผู้จัดการทั่วไป เขาตระหนักว่า สิ่งที่เขาต้องการคือ ทักษะด้านการจัดการ ซึ่งไม่มีสอนในห้องเรียน และเป็นสิ่งที่เขาค่อย ๆ สังเกตตลอดระยะเวลากว่า 50 ปีในตำแหน่งผู้บริหารของธุรกิจเหมืองแร่ Fayol ได้ตั้งข้อสังเกตที่น่าสนใจเอาไว้ว่า ผู้นำที่เก่งเรื่องการบริหารจัดการ แต่ไม่ค่อยเก่งทางด้านเทคนิคยังมีประโยชน์กับบริษัทมากกว่าผู้นำที่เก่งทางด้านเทคนิค แต่อ่อนเรื่องการบริหาร

Fayol กล่าวว่า ความสามารถด้านการจัดการเป็นหัวใจสำคัญของความสำเร็จขององค์กร ยิ่งผู้บริหารอยู่ในระดับสูงมากขึ้นเท่าไร ความสามารถในการบริหารจัดการยิ่งต้องมีมากขึ้นเท่านั้น แต่เหตุผลที่ไม่มีการสอนเรื่องนี้ในมหาวิทยาลัยเนื่องจากในสมัยนั้นยังไม่มีทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการ ด้วยเหตุนี้ Fayol จึงได้ทำการรวบรวมหลักการ กฎเกณฑ์ และวิธีการต่าง ๆ ขึ้นมาจากประสบการณ์ของเขาเอง โดยเขากล่าวว่า ความสามารถด้านการจัดการของแต่ละคนนั้นขึ้นอยู่กับคุณลักษณะและความรู้ในด้านต่อไปนี้

1) คุณลักษณะทางกายภาพ ซึ่งได้แก่ สุขภาพ ความคล่องแคล่วว่องไว ท่าทาง การแสดงออก

- 2) คุณลักษณะทางปัญญา ซึ่งได้แก่ ความสามารถในการทำความเข้าใจ การเรียนรู้ การวินิจฉัย ความฉับไวทางความคิด และ ความสามารถในการปรับตัว
- 3) คุณลักษณะทางศีลธรรม ซึ่งได้แก่ พลัง ความหนักแน่นมั่นคง ความเต็มใจที่จะแบกรับ ความรับผิดชอบ ความคิดริเริ่ม ความจงรักภักดี ความมีศักดิ์ศรี เป็นต้น
- 4) ความรู้ทั่วไป ซึ่งได้แก่ การทำความเข้าใจกับงานที่ไม่ได้อยู่ในหน้าที่
- 5) ความรู้เฉพาะทาง ซึ่งได้แก่ ความรู้ทางด้านเทคนิค ด้านการเงิน ด้านการพาณิชย์ เป็นต้น
- 6) ประสบการณ์ ซึ่งได้แก่ ความรู้ที่เกิดจากการปฏิบัติงานและบทเรียนที่สั่งสมจากสิ่งเหล่านั้น

ทั้งนี้ Fayol ได้ให้หลักการในการบริหารจัดการไว้ทั้งหมด 14 ประการ ซึ่งเขาเชื่อว่า หลักการเหล่านี้ยึดหยุ่นได้และสามารถปรับเปลี่ยนให้ตรงกับความต้องการได้ ขึ้นอยู่กับเราว่าจะนำหลักการเหล่านี้ไปปรับใช้อย่างไรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งเป็นศิลปะที่ต้องอาศัยความฉลาด ประสบการณ์ การตัดสินใจ และความสามารถในการผสมผสานหลักการทั้งหมดเข้าด้วยกันในสัดส่วนที่เหมาะสม ซึ่งคุณลักษณะหลังสุดนี้เป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดที่ผู้จัดการพึงมี

หลักการบริหาร (The Principles of Management) 14 ประการ ของ Fayol ประกอบด้วย

- 1) การแบ่งงานกันทำ (Division of Work) ได้แก่ การมอบหมายให้พนักงานทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งจนเกิดความชำนาญ ส่งผลให้งานสำเร็จลงในเวลาอันรวดเร็ว และได้ผลผลิตเพิ่มขึ้น แต่ก็ควรจะมีการสลับปรับเปลี่ยนบ้างเพื่อให้เกิดความสมดุล เนื่องจากการทำงานอย่างเดียวกันซ้ำ ๆ ทุกวันอาจส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความเบื่อหน่ายได้
- 2) การกำหนดหน้าที่ (Authority) ได้แก่ การที่ผู้บริหารมีสิทธิที่จะสั่งการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเชื่อฟังและทำตามคำสั่งที่ชอบด้วยกฎหมาย และผู้บริหารที่ดีจะต้องมีทั้งอำนาจหน้าที่โดยตำแหน่งและอำนาจที่เกิดจากคุณลักษณะเฉพาะตัว
- 3) การรักษาระเบียบวินัย (Discipline) ได้แก่ การที่พนักงานเชื่อฟังและถือปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ขององค์กร เป็นการสะท้อนให้เห็นถึงการเคารพกฎระเบียบมากกว่าที่จะเป็นความเกรงกลัว การรักษาระเบียบวินัยอย่างเคร่งครัดจะนำไปสู่การสร้างสรรค์ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ
- 4) เอกภาพในการบังคับบัญชา (Unity of Command) ได้แก่ การมีผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียวเป็นคนสั่งการผู้ใต้บังคับบัญชาหนึ่งคน เพื่อไม่ให้เกิดความสับสน เพราะการมีผู้บังคับบัญชาหลายคนทำให้เสียระบบและอาจสร้างความเสียหายให้กับองค์กรได้
- 5) เอกภาพของเป้าหมาย (Unity of Direction) ได้แก่ การมีเป้าหมายเดียวกันสำหรับกิจกรรมทั้งหมดขององค์กรซึ่งจะก่อให้เกิด “การปฏิบัติงานที่เป็นเอกภาพ” เป็นไปตามแผนงานที่วางไว้ โดยองค์กรซึ่งจะมีเป้าหมายเดียวกันต้องมีโครงสร้างองค์กรที่ดีเสียก่อน

6) การเห็นแก่ประโยชน์ของส่วนรวมมากกว่าผลประโยชน์ของตนเอง (Subordination of individual interests to the general interest) การที่บุคคลหรือกลุ่มคนเอาผลประโยชน์ของตนเองเป็นที่ตั้งยอมเป็นอันตรายต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร

7) ผลตอบแทน (Remuneration) ผลตอบแทนที่เหมาะสมนั้นขึ้นอยู่กับหลายปัจจัย แต่โดยรวมแล้วควรจะเป็นธรรมกับทุกฝ่าย ไม่มากหรือน้อยเกินไป และการให้สิ่งจูงใจอื่นที่ไม่ใช่ตัวเงินก็ถือเป็นกรให้ผลตอบแทนด้วยเหมือนกัน

8) การรวมอำนาจ (Centralization) ผู้บริหารจำเป็นต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารทุกอย่างขององค์กรก่อนการตัดสินใจใด ๆ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการบริหาร อย่างไรก็ตาม ระดับของการรวมอำนาจหรือกระจายอำนาจ (Decentralization) จะแตกต่างกันออกไปขึ้นอยู่กับบริบทของแต่ละองค์กร เช่น องค์กรขนาดเล็กซึ่งมีผู้บังคับบัญชาเป็นคนสั่งการผู้ใต้บังคับบัญชาโดยตรง การบริหารงานก็จะเป็นแบบรวมอำนาจมากกว่า

9) การกำหนดสายการบังคับบัญชา (Scalar Chain) หมายถึง สายของการบังคับบัญชาที่เริ่มจากผู้มีอำนาจสูงสุดลงไปจนถึงพนักงานระดับล่างสุด ซึ่ง Fayol ได้พูดถึงปัญหาความล่าช้าในการสื่อสารตามสายงาน ซึ่งอาจเป็นผลมาจากเอกภาพในการบังคับบัญชาที่ได้กล่าวไปแล้ว ดังนั้น เขาจึงได้เสนอให้พนักงานในระดับเดียวกันแต่อยู่คนละแผนก สามารถประสานงานกันโดยตรงได้เพื่อให้เกิดความรวดเร็ว โดยเขาเรียกวิธีการติดต่อประสานงานแบบนี้ว่า “Gangplank”

10) การวางระบบ (Order) ได้แก่ การวางคนให้เหมาะกับงาน โดย Fayol ตระหนักว่าระเบียบทางสังคมจะเกิดขึ้นได้ต้องมีวิธีการวางระบบและการคัดเลือกคนที่ดี และสอดคล้องกับทรัพยากรที่มีอยู่ ความทะเยอทะยาน การเห็นแก่พวกพ้อง ความลำเอียง ส่งผลให้เกิดตำแหน่งงานที่ไม่จำเป็นกับองค์กร หรือได้พนักงานที่ไม่มีความสามารถเข้ามาทำงาน

11) ความเป็นธรรม (Equity) ได้แก่ การปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความยุติธรรมและความเมตตาต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจะส่งผลให้พนักงานทำงานด้วยความทุ่มเทและมีความจงรักภักดีต่อองค์กร

12) ความมั่นคงของบุคลากร (Stability of Tenure of Personnel) ได้แก่ การสร้างความมั่นคงในการทำงานให้กับบุคลากร โดยการพัฒนาทักษะที่จำเป็นเพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับพนักงาน ซึ่งกว่าจะสร้างทีมที่แข็งแกร่งขึ้นมาได้นั้นต้องอาศัยเวลาพอสมควร

13) ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Initiative) ได้แก่ การกระตุ้นให้พนักงานแสดงความคิดริเริ่มและพลังออกมา โดย Fayol มองว่า เสรีภาพที่จะแสดงความคิดเห็นและลงมือทำเป็นหัวใจของความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ซึ่งสำคัญอย่างยิ่งต่อการสร้างความพึงพอใจให้กับพนักงาน

14) ความสามัคคี (Esprit de Corps) ได้แก่ การสร้างความสามัคคีและความเป็นเอกภาพขึ้นภายในองค์กร (Wren & Bedeian, 2009)

กล่าวโดยสรุปคือ ผู้บริหารมีความรับผิดชอบในการนำพาท้องค์กรไปสู่เป้าหมาย โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดบนหลักการทั้ง 14 ประการที่กล่าวมาแล้ว ซึ่งผู้วิจัยได้นำแนวคิดนี้มาวิเคราะห์และอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 ของงานวิจัย เพื่อดูว่าวิธีการบริหารจัดการด้าน CSR ขององค์กรธุรกิจที่มีการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการมีความสอดคล้องอย่างไรกับหลักการบริหารข้างต้น

## 2.6 เอกสารทางวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

นอกจากแนวคิดทฤษฎีที่กล่าวมาทั้งหมดแล้ว ผู้วิจัยยังได้ทำการค้นคว้าเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางความรับผิดชอบต่อสังคมของกิจการ ซึ่งผู้วิจัยเชื่อว่ามีอิทธิพลต่อการขับเคลื่อนประเด็นทางสังคมเรื่องการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการ และได้ศึกษาเพิ่มเติมจากเอกสารทางวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับกฎหมายและพระราชบัญญัติที่เกี่ยวข้องกับคนพิการ รวมถึงแนวโน้มการพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการในประเทศไทย เทียบกับในต่างประเทศ ซึ่งทำให้เห็นถึงช่องว่างและโอกาสที่ยังมีอยู่อีกมากในการผลักดันให้องค์กรธุรกิจหันมาให้ความสำคัญกับเรื่องการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการมากขึ้น โดยอาศัยกลยุทธ์การสื่อสารด้าน CSR

### 2.6.1 แนวทางความรับผิดชอบต่อสังคมของกิจการ

#### 2.6.1.1 ความหมายของความรับผิดชอบต่อสังคมของกิจการ

คำว่าความรับผิดชอบต่อสังคมของกิจการ (CSR) นั้นมีการให้คำนิยาม ความหมาย และการตีความที่หลากหลาย ยกตัวอย่างเช่น

คณะกรรมการส่งเสริมความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมของบริษัทจดทะเบียน (2551) ได้ให้นิยามของ CSR ว่า หมายถึง การดำเนินธุรกิจควบคู่ไปกับการใส่ใจ และดูแลรักษา สังคมและสิ่งแวดล้อมภายใต้หลักจริยธรรม การกำกับดูแลกิจการที่ดี และการนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาบูรณาการ เพื่อนำไปสู่การดำเนินธุรกิจที่ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน

สถาบันไทยพัฒน์ (อ้างถึงใน พิพัฒน์ นนทนาธรณ์, 2553, น. 11) ได้ให้ความหมายของ CSR ไว้ว่า หมายถึง การดำเนินกิจกรรมภายในและภายนอกองค์กร ที่คำนึงถึงผลกระทบต่อสังคมทั้งในระดับใกล้และระดับไกล ด้วยการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กรหรือทรัพยากรจากภายนอกองค์กร ในอันที่จะทำให้อยู่ร่วมกันในสังคมได้อย่างเป็นปกติสุข

The World Business Council for Sustainable Development: WBCSD (อ้างถึงใน พิพัฒน์ นนทนาธรณ์, 2553, น. 12) ได้ให้ความหมายของ CSR ว่า หมายถึง การปฏิบัติตามคำมั่น สัญญาอย่างต่อเนื่องของบริษัทในการดำเนินธุรกิจ โดยใช้พื้นฐานของจริยธรรมเข้ามาเป็นเครื่องมือ ในการพัฒนาเศรษฐกิจควบคู่ไปกับการพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงานและคุณภาพชุมชนท้องถิ่น รวมถึงสภาพสังคมโดยรวม

The European Commission (อ้างถึงใน พิพัฒน์ นนทนาธรณ์, 2553, น. 12) ได้ให้ความหมายของ CSR ไว้ว่า คือ แนวคิดที่บริษัทประสานความห่วงใยต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมไว้ใน กระบวนการดำเนินธุรกิจ และการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใต้พื้นฐานการกระทำ ด้วยความสมัครใจ

จากคำนิยามทั้งหมดที่กล่าวมาแล้ว อาจสรุปสั้น ๆ ได้ว่า ความรับผิดชอบต่อสังคม ขององค์กรธุรกิจ หมายถึง “การดำเนินงานขององค์กรที่ต้องรับผิดชอบต่อสังคมทั้งภายในและ ภายนอกองค์กร ด้วยการดำเนินงานที่สร้างความสมดุลแก่เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม เพื่อ สร้างข้อได้เปรียบด้านการแข่งขันและการพัฒนาอย่างยั่งยืน”

2.6.1.2 ความเป็นมาของความรับผิดชอบต่อสังคม (สถาบันพัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืน, 2556, น. 13-16)

#### 1) กระแสสากล

แนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคม เริ่มต้นจากการประชุมสุดยอดระดับโลก ด้านสิ่งแวดล้อม (Earth Summit) ในปี พ.ศ. 2535 และได้มีการประกาศทิศทางใหม่ของการพัฒนา ให้เป็น “การพัฒนาที่ยั่งยืน” หรือ Sustainable Development ที่ต้องคำนึงถึงปัญหาสังคมและ สิ่งแวดล้อมด้วย เช่น ปัญหาโลกร้อน ภัยพิบัติทางธรรมชาติ นอกเหนือจากการคำนึงถึง ผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจเพียงด้านเดียว ดังเช่นคำกล่าวของ Bjorn Stigson ประธานสภาธุรกิจโลก เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (World Business Council Sustainable Development หรือ WBCSD) ที่ว่า “ธุรกิจไม่สามารถประสบความสำเร็จได้ในสังคมที่ล้มเหลว (Business cannot succeed in a society that fails)”

ในปี พ.ศ. 2542 กระแสแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมมีพัฒนาการ ชัดเจนมากขึ้น เมื่อนายโคฟี อันนัน เลขาธิการสหประชาชาติในเวลานั้น ได้ออกมาเรียกร้องให้ องค์กรธุรกิจและกิจการต่าง ๆ ทั่วโลก แสดงความเป็นพลเมืองที่ดีของโลก (Good Global Citizenship) รวมทั้งประกาศ “The UN Global Compact” เพื่อใช้เป็นกรอบการดำเนินการเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนสำหรับองค์กรธุรกิจ

ในปีต่อมา องค์กรเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา (Organization for Economic Co-operation and Development หรือ OECD) ได้ออกแนวปฏิบัติสำหรับบริษัทข้ามชาติ (The OECD Guidelines for Multinational Enterprises) เสนอแนะให้บริษัทข้ามชาติของประเทศสมาชิก OECD นำแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมไปปฏิบัติและให้ติดต่อกับชายเฉพาะกับคู่ค้าที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมเท่านั้น

ต่อมาในการประชุม World Economic Forum ณ เมืองดาวอส ประเทศสวิตเซอร์แลนด์ ในปี 2545 ที่ประชุมได้มีมติ (“Joint CEO Statement”) ยอมรับคุณค่าและความสำคัญของความรับผิดชอบต่อสังคม โดยประกาศจัดตั้ง Global Corporate Citizenship Initiative (GCCCI) ขึ้น เพื่อยกระดับการมีส่วนร่วมของภาคธุรกิจในการนำหลักการความรับผิดชอบต่อสังคมไปปฏิบัติให้เป็นส่วนหนึ่งของภารกิจหน้าที่และกลยุทธ์ในการดำเนินกิจการเพื่อผลกำไรและการเจริญเติบโตที่ยั่งยืนของกิจการเอง รวมถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สังคม และสิ่งแวดล้อม

## 2) กระแสของธุรกิจไทย

ประเทศไทยมีการรณรงค์ส่งเสริมให้กิจการทั้งภาคธุรกิจ (โดยเฉพาะบริษัทมหาชนที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย) และกิจการที่ไม่ใช่ภาคธุรกิจ ให้ประกอบกิจการด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมตามทิศทางสากลอย่างมีคุณธรรม โดยคำที่นิยมใช้กันมากในประเทศไทย คือ “CSR” หรือ “Corporate Social Responsibility” ซึ่งเดิมธุรกิจมักแสดงว่ามี CSR ด้วยการคืนกำไรให้กับสังคมในรูปแบบการบริจาคเพื่อสาธารณกุศล หรือการจัดกิจกรรมจิตอาสา ต่อมาได้มีการพัฒนาและผสมผสานเรื่อง CSR กับการตลาด โดยนำความรู้ด้านการตลาดมาช่วยสร้างประโยชน์ต่อธุรกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม หรือที่เรียกว่า “การตลาดเพื่อสังคม” (Cause-related Marketing) เช่น การหักส่วนแบ่งจากการขายเพื่อนำไปช่วยเหลือหรือสนับสนุนประเด็นทางสังคมหรือองค์กรสาธารณกุศล

ในปัจจุบันนักวิชาการพยายามเสนอรูปแบบและความหมายของ CSR ที่เน้น “ความรับผิดชอบต่อผลกระทบ” ที่มีต่อสังคม ซึ่งเกิดจากการดำเนินธุรกิจทั้งกระบวนการ ตั้งแต่การได้มาซึ่งวัตถุดิบ การผลิต การใช้ ไปจนถึงการทำลายทิ้ง

รายงานการวิจัย “สถานะความรับผิดชอบต่อสังคมของประเทศไทยที่มีผลกระทบต่อภาครัฐและเอกชน” พบลักษณะสำคัญ 3 ประการเกี่ยวกับแนวคิด รูปแบบการปฏิบัติ และการสร้างคุณค่าต่อการดำเนินการ CSR ในประเทศไทย จึงได้ให้ข้อเสนอแนะดังนี้ (สถาบันพัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืน, 2556, น. 3)



ตารางที่ 2.1 ลักษณะสำคัญ 3 ประการ เกี่ยวกับแนวคิด รูปแบบการปฏิบัติ และการสร้างคุณค่าต่อการดำเนินการ CSR ในประเทศไทย

ลักษณะสำคัญ	สิ่งที่พบ	ข้อเสนอแนะ
1. แนวคิด CSR	ภาคธุรกิจส่วนใหญ่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ CSR ในขอบเขตที่จำกัด และไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ควรสร้างแนวคิดและความเข้าใจเกี่ยวกับ CSR ที่ตรงกัน โดยกำหนดความหมายของ CSR ในภาคธุรกิจไทยให้เหมาะสมกับบริบทและความต้องการของสังคมไทย</li> <li>• ทุกภาคส่วนควรร่วมกันพัฒนาองค์ความรู้ CSR ที่เหมาะสมและทำให้เกิดการรับรู้โดยทั่วกัน</li> </ul>
2. รูปแบบการปฏิบัติ CSR	องค์กรมักมุ่งเน้นการทำกิจกรรมเพื่อสนับสนุนและพัฒนาชุมชนหรือสังคมภายนอกองค์กรมากกว่าบูรณาการเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการดำเนินธุรกิจขององค์กร	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ในการปฏิบัติ CSR องค์กรอาจเริ่มต้นด้วยการนำองค์กร โดยให้มีวิสัยทัศน์ที่ให้ความสำคัญกับ CSR กำหนดกลยุทธ์การบริหารจัดการ CSR ที่ชัดเจน รวมถึงศึกษาบริบทแวดล้อมทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ของประเทศ ดำเนินการเชื่อมโยงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและบริหารจัดการประเด็นที่เกี่ยวข้องระหว่างองค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</li> <li>• องค์กรควรพัฒนาความร่วมมือด้าน CSR กับภาคส่วนต่างๆ และดำเนินการให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากล โดยเน้นการปฏิบัติที่มุ่งเป้าหมายไปที่การพัฒนาอย่างแท้จริง</li> </ul>

## ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

ลักษณะสำคัญ	สิ่งที่พบ	ข้อเสนอแนะ
3. การสร้างคุณค่าต่อการดำเนินการ CSR	มีการดำเนินกิจกรรม CSR เป็นครั้งคราว ขาดความต่อเนื่อง มักเน้นติดตามผลที่เกิดจากการทำกิจกรรมเท่านั้น เช่น จำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรม จำนวนเงินหรือของที่บริจาค จำนวนต้นไม้ที่ปลูก ซึ่งสิ่งเหล่านี้ไม่ได้แสดงให้เห็นถึงคุณค่าที่แท้จริงของการดำเนินการ CSR ในระยะยาว	<ul style="list-style-type: none"> <li>• เสนอให้แก้ไขปัญหาลังคม 2 ระดับควบคู่กัน คือ 1) การแก้ไขปัญหาในระยะสั้นด้วยการช่วยเหลือที่จำเป็นในขณะนั้น 2) การแก้ไขปัญหาในระยะยาวด้วยการช่วยเหลือเชิงลึกที่สามารถนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงทางสังคม</li> <li>• แผนกิจกรรมหรือโครงการต้องมีการวัดผลทั้งในระดับผลผลิต (output) ผลลัพธ์ (outcome) และผลกระทบ (Impact)</li> </ul>

แหล่งที่มา: สถาบันพัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืน, 2556, น. 4.

ดังนั้น ในการพัฒนา CSR องค์กรสามารถปรับแนวทางให้เหมาะสมกับลักษณะขององค์กร โดยพิจารณา “สิ่งที่องค์กรกำลังเป็น” ไปสู่ “สิ่งที่องค์กรต้องการจะเป็น” ซึ่งหมายถึงทิศทางด้าน CSR ต้องถ่ายทอดจากระดับบนไปสู่ระดับล่างขององค์กรอย่างชัดเจน ด้วยการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบาย กลยุทธ์ และแนวปฏิบัติ มีกระบวนการประเมินผลที่ประกอบด้วยระยะเวลา ตัวชี้วัด และเป้าหมาย รวมทั้งมีระบบสนับสนุนเพื่อส่งเสริมความสำเร็จของ CSR ขององค์กรด้วย

#### 2.6.1.3 มาตรฐานสากลด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (สถาบันพัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืน, 2556, น. 17)

หน่วยงานที่ได้รับการยอมรับในระดับสากลหลายแห่ง ได้จัดทำแนวทางการดำเนินกิจการที่แสดงความรับผิดชอบต่อสังคม หนึ่งในนั้นคือ องค์กรระหว่างประเทศว่าด้วยการมาตรฐาน (The International Organization for Standardization หรือ ISO) ซึ่งพัฒนามาตรฐานว่าด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม หรือมาตรฐาน ISO 26000 Social Responsibility และได้รับการยอมรับและความนิยมนอย่างกว้างขวาง

ISO 26000 เสนอแนะแนวทางสำหรับกิจการทุกประเภทของประเทศที่พัฒนาแล้ว และกำลังพัฒนา ทั้งภาครัฐและเอกชน ให้ดำเนินกิจการในทุกกระบวนการด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมมากขึ้น โดยครอบคลุมผลกระทบของกิจการที่มีต่อเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม รวมทั้งสิทธิมนุษยชน และผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นต้น

ISO 26000 เป็นแนวปฏิบัติในการดำเนินงาน (Guidance) ที่ให้ข้อเสนอแนะ แสดงหลักการและวิธีการของความรับผิดชอบต่อสังคมที่กิจการพึงปฏิบัติ ซึ่งกิจการสามารถนำมาประยุกต์ด้วยความสมัครใจโดยไม่มี การตรวจสอบหรือให้การรับรองแต่อย่างใด เนื่องจากไม่ใช่ข้อกำหนด (Requirements) ดังนั้น กิจการจะไม่สามารถขอการรับรองได้เหมือนกับมาตรฐานในรูปแบบอื่น

สำหรับหัวข้อหลักของความรับผิดชอบต่อสังคมตามมาตรฐาน ISO 26000 จะประกอบด้วย

- 1) การกำกับดูแลกิจการที่ดี (Organizational Governance)
- 2) สิทธิมนุษยชน (Human Rights) จะประกอบด้วยประเด็นสำคัญ ได้แก่ การตรวจสอบสถานะขององค์กร สถานการณ์ที่มีความเสี่ยงด้านสิทธิมนุษยชน การหลีกเลี่ยงการสมรู้ร่วมคิด การแก้ไขข้อขัดแย้ง การเลือกปฏิบัติ และกลุ่มที่ต้องมีการดูแลเป็นพิเศษ สิทธิการเป็นพลเมืองและสิทธิทางการเมือง สิทธิทางด้านเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม หลักการและสิทธิขั้นพื้นฐานในการทำงาน
- 3) ข้อปฏิบัติด้านแรงงาน (Labour Practices) จะประกอบด้วยประเด็นสำคัญ ได้แก่ การจ้างงานและแรงงานสัมพันธ์ สภาพแวดล้อมในการทำงาน และการปกป้องทางสังคม การसानเสวนาทางสังคม สุขอนามัยและความปลอดภัยในการทำงาน และการพัฒนาบุคลากรและการฝึกอบรมในสถานที่ปฏิบัติงาน
- 4) การดูแลสิ่งแวดล้อม (Environment) จะประกอบด้วยประเด็นสำคัญ ได้แก่ การป้องกันมลภาวะ การใช้ทรัพยากรอย่างยั่งยืน การเปลี่ยนแปลงของสภาพภูมิอากาศ และการปกป้องสิ่งแวดล้อม ความหลากหลายทางชีวภาพ และการฟื้นฟูถิ่นที่อยู่ทางธรรมชาติ
- 5) การปฏิบัติอย่างเป็นธรรม (Fair Operating Practices) จะประกอบด้วยประเด็นสำคัญ ได้แก่ การต่อต้านการคอร์รัปชัน การมีส่วนร่วมทางการเมือง การแข่งขันอย่างเป็นธรรม การส่งเสริมความรับผิดชอบต่อสังคมในห่วงโซ่อุปทาน และการเคารพต่อสิทธิทรัพย์สิน
- 6) ความใส่ใจต่อผู้บริโภค (Consumer Issues) จะประกอบด้วยประเด็นสำคัญ ได้แก่ การตลาดอย่างเป็นธรรม สารสนเทศที่เป็นข้อเท็จจริงและไม่อคติและข้อปฏิบัติตามสัญญาที่เป็นธรรม การปกป้องดูแลสุขภาพและความปลอดภัยของผู้บริโภค การบริโภคอย่างยั่งยืน

การบริการ การสนับสนุน และการแก้ไขข้อร้องเรียนและข้อพิพาทจากผู้บริโภค การปกป้องข้อมูล และการรักษาความเป็นส่วนตัวของผู้บริโภค การเข้าถึงการบริการที่จำเป็น และการให้ความรู้และการสร้างจิตสำนึก

7) การมีส่วนร่วมและการพัฒนาชุมชน (Community Involvement and Development) จะประกอบด้วยประเด็นสำคัญ ได้แก่ การมีส่วนร่วมของชุมชน การศึกษาและวัฒนธรรม การจ้างงานและการพัฒนาทักษะ การพัฒนาและการเข้าถึงเทคโนโลยี การสร้างรายได้ และความมั่งคั่ง สุขภาพ และการลงทุนทางสังคม

นอกจาก ISO 26000 แล้ว ยังมีมาตรฐานตัวอื่น ๆ อีก ที่กิจการสามารถนำมาเป็นแนวทางในการปฏิบัติเพื่อให้สอดคล้องกับแนวทางปฏิบัติในระดับสากล อาทิ หลักการ 10 ประการของ UN Global Compact (UNGC) ที่ส่งเสริมให้องค์กรคำนึงถึงสิทธิมนุษยชน แรงงาน สิ่งแวดล้อม และการต่อต้านการคอร์รัปชัน, เข็มทิศธุรกิจเพื่อสังคม ที่สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ได้จัดทำขึ้นเมื่อปี 2551 และแนวทางความรับผิดชอบต่อสังคมของกิจการ ที่สถาบันธุรกิจเพื่อสังคม ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย จัดทำขึ้นเมื่อปี 2555 เป็นต้น

นอกจากการปฏิบัติตามมาตรฐานสากลด้านความรับผิดชอบต่อสังคมแล้ว การรายงานผลการดำเนินงานด้าน CSR หรือ รายงานความยั่งยืนขององค์กรไปยังผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ก็มีความสำคัญไม่ยิ่งหย่อนไปกว่ากัน โดยเหตุผลสำคัญที่หลายองค์กรระบุว่าเป็นปัจจัยหลักที่ทำให้ต้องจัดทำรายงานความยั่งยืนคือ ผู้ลงทุนหันมาสนใจเรื่องความยั่งยืนขององค์กรเพื่อเป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจลงทุน และเป็นช่องทางให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้ทำความเข้าใจว่าองค์กรมีผลการปฏิบัติด้าน CSR ทั้งในระยะสั้นและระยะยาวอย่างไร ที่สำคัญคือ รายงานเป็นเครื่องมือในการประเมินองค์กรเองว่ามีกระบวนการทางธุรกิจเป็นอย่างไร มีประสิทธิภาพหรือไม่ และนำไปสู่การพัฒนากระบวนการทางธุรกิจต่อไป

ด้วยเหตุนี้ องค์กรจึงควรเลือกมาตรฐานหรือกรอบการรายงานที่ตอบสนองวัตถุประสงค์ของการรายงานขององค์กรให้มากที่สุด ซึ่งกรอบการรายงานความยั่งยืนที่ได้รับความนิยมกรอบหนึ่งได้แก่ กรอบการรายงาน GRI (Global Reporting Initiative) ซึ่งเป็นที่ยอมรับในระดับสากล เพราะพัฒนามาจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลายกลุ่ม ทำให้มีข้อมูลที่ค่อนข้างสมบูรณ์เมื่อเทียบกับมาตรฐานอื่น ๆ และเป็นกรอบที่สอดคล้องกับเกณฑ์การจัดอันดับ CSR หลาย ๆ เกณฑ์

ทั้งนี้ จากผลการสำรวจเรื่องทัศนคติของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการรายงานด้าน CSR โดย Pleon (อ้างถึงใน สถาบันพัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืน, 2556, น. 79) พบว่า เรื่องที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสนใจมากที่สุด 5 อันดับแรกในรายงานความยั่งยืน ได้แก่

- 1) สิทธิมนุษยชน
- 2) การใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ
- 3) สุขภาพและความปลอดภัย
- 4) การป้องกันการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ
- 5) นโยบายด้านสิ่งแวดล้อมและการจัดการด้านสิ่งแวดล้อมใน

#### กระบวนการผลิต

กล่าวโดยสรุปคือ การดำเนินงานและการสื่อสารด้านความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นสิ่งที่ยังคงท้าทายในปัจจุบันไม่สามารถปฏิเสธได้ แม้จะไม่มีกรอบบังคับโดยกฎหมาย แต่กระแสสังคมก็จะบีบบังคับให้ต้องปฏิบัติตามในที่สุดเพื่อความอยู่รอดของธุรกิจ โดยพัฒนาการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมทั้งในระดับโลกและระดับประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในประเด็นสิทธิมนุษยชน กำลังเป็นกระแสที่ขับให้องค์กรธุรกิจหันมาใส่ใจสังคมนอกข้าง รวมถึงผู้พิการ มากขึ้น โดยในวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 ของงานวิจัยชิ้นนี้จะศึกษาถึงกลยุทธ์การสื่อสาร CSR ประเด็นการสร้างโอกาสในการจ้างงานให้กับคนพิการ ซึ่งจะส่งเสริมกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรให้เกิดความยั่งยืนมากขึ้น

### 2.6.2 พัฒนาการด้านกฎหมายและสิทธิคนพิการ

#### 1) ในระดับสากล

องค์การสหประชาชาติได้ให้ความสำคัญเรื่องสิทธิ โอกาส และความเสมอภาคของคนพิการมาโดยตลอด โดยมีพัฒนาการในเรื่องดังกล่าวเรื่อยมาเป็นลำดับ ดังนี้

ปี พ.ศ. 2514	ประกาศปฏิญญาว่าด้วยสิทธิของคนพิการทางสติปัญญาและการเรียนรู้
ปี พ.ศ. 2518	ประกาศปฏิญญาว่าด้วยสิทธิของคนพิการ
ปี พ.ศ. 2524	ประกาศให้เป็นปีคนพิการสากล
ปี พ.ศ. 2526 - 2535	ประกาศให้เป็นทศวรรษของคนพิการ พร้อมทั้งกำหนดแผนปฏิบัติการโลก
ปี พ.ศ. 2536 - 2545	ประกาศให้เป็นทศวรรษคนพิการของภูมิภาคเอเชียและแปซิฟิก เพื่อจะปฏิบัติกิจกรรมและรณรงค์เรื่องสิทธิและโอกาสของคนพิการอย่างต่อเนื่อง
ปี พ.ศ. 2549	ในเดือนธันวาคม สมัชชาใหญ่แห่งสหประชาชาติได้ประกาศรับรองอนุสัญญาว่าด้วยสิทธิคนพิการ (Convention on the Right of Persons with Disabilities-CRPD)

## 2) ในระดับประเทศ

รัฐบาลไทยได้ตระหนักถึงความสำคัญเรื่องสิทธิและโอกาสของคนพิการเช่นกัน โดยมีพัฒนาการตามลำดับ ดังนี้ (สำนักงานส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการแห่งชาติ, 2552, น. 176-177)

- ปี พ.ศ. 2520                   หน่วยงานต่าง ๆ ร่วมกับคนพิการได้ยกร่างพระราชบัญญัติการฟื้นฟูสมรรถภาพคนพิการ
- ปี พ.ศ. 2524                   เป็นปีคนพิการสากล ได้มีการจัดกิจกรรมต่าง ๆ พร้อมทั้งประกาศใช้แผนการสงเคราะห์และฟื้นฟูสมรรถภาพคนพิการแห่งชาติระยะยาว (พ.ศ.2525-2534)
- ปี พ.ศ. 2534                   ได้มีการตราพระราชบัญญัติการฟื้นฟูสมรรถภาพคนพิการ และมีการนำระบบสัดส่วนการจ้างงานคนพิการมาใช้ ตามมาด้วยการประกาศกฎกระทรวง ระเบียบต่าง ๆ รวมทั้งกำหนดนโยบายของรัฐเพื่อให้คนพิการได้รับสิทธิ โอกาสและมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ อย่างเท่าเทียมกับสมาชิกอื่นในสังคม
- ปี พ.ศ. 2536                   ผู้นำรัฐบาลไทยได้ร่วมลงนามพร้อมกับผู้นำของประเทศในภูมิภาคนี้ในประกาศการมีส่วนร่วมอย่างเต็มที่และความเสมอภาคของคนพิการในภูมิภาคเอเชียและแปซิฟิกเพื่อเป็นคำมั่นสัญญาในการพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ และขจัดเจตคติที่ไม่ถูกต้องของสังคมที่มีต่อคนพิการ
- ปี พ.ศ. 2540                   รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 ได้บัญญัติถึงเรื่องการคุ้มครองเสรีภาพ ศักดิ์ศรี ความเป็นมนุษย์ สิทธิของคนพิการเพื่อให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นและสามารถพึ่งตนเองได้
- ปี พ.ศ. 2541                   ผู้แทนจากองค์กรที่เกี่ยวข้องกับคนพิการทั้งภาครัฐและเอกชน และองค์กรคนพิการ ได้ร่วมกันจัดทำปฏิญญาว่าด้วยสิทธิคนพิการไทย เพื่อถือปฏิบัติให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่คนพิการ โดยปฏิญญาว่าด้วยสิทธิคนพิการไทยนี้ได้รับความเห็นชอบจากคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 10 พฤศจิกายน 2541
- ปี พ.ศ. 2550                   ได้มีการยกเลิก พ.ร.บ.ฟื้นฟูสมรรถภาพคนพิการ พ.ศ. 2534 และประกาศใช้พระราชบัญญัติส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ พ.ศ. 2550 แทน ส่งผลให้มีการเพิ่มสภาพบังคับให้กับระบบสัดส่วนการจ้างงานคนพิการ

ปี พ.ศ. 2551 ในวันที่ 29 กรกฎาคม ประเทศไทยได้ให้การรับรองอนุสัญญาว่าด้วยสิทธิคนพิการ และในเดือนมกราคม 2555 มี 107 ประเทศที่ให้การรับรองอนุสัญญาดังกล่าว โดย 80 ประเทศในนั้นเป็นประเทศกำลังพัฒนา สำหรับเนื้อหาของอนุสัญญาว่าด้วยสิทธิคนพิการนี้ ครอบคลุมหลายประเด็น อาทิ

- (1) การส่งเสริมคุ้มครองและประกันให้คนพิการทั้งปวงได้อุปโภคสิทธิมนุษยชนและเสรีภาพขั้นพื้นฐานทั้งปวงอย่างเต็มที่และเท่าเทียมกัน
- (2) การส่งเสริมการเคารพในศักดิ์ศรีที่มีมาแต่กำเนิด
- (3) การจัดการเลือกปฏิบัติต่อคนพิการทุกรูปแบบ
- (4) การเข้าถึงและใช้ประโยชน์ได้จากสภาพแวดล้อมทางกายภาพ การขนส่ง ข้อมูลข่าวสารและบริการสาธารณะ
- (5) การยอมรับความเท่าเทียมกันของคนพิการในทางกฎหมาย
- (6) ความเสมอภาคในโอกาสทางการศึกษา การทำงาน การรักษาพยาบาล การมีส่วนร่วมทางการเมืองอย่างเท่าเทียมกับบุคคลทั่วไป ซึ่งถือว่าเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อคนพิการ เป็นต้น

กล่าวโดยสรุปคือ รัฐบาลทั้งในระดับสากลและระดับประเทศต่างก็ให้ความสำคัญกับการยกระดับคุณภาพชีวิตของคนพิการ โดยมีการออกกฎหมาย นโยบาย ข้อกำหนด และมาตรการต่าง ๆ เพื่อส่งเสริมให้คนพิการได้รับโอกาสและความเท่าเทียมเช่นเดียวกับคนปกติทั่วไป โดยพัฒนาการเหล่านี้ช่วยให้ผู้วิจัยเข้าใจถึงสถานการณ์และความสำคัญของปัญหาที่นำมาซึ่งการเคลื่อนไหวเพื่อให้องค์กรธุรกิจหันมาจ้างงานและ/หรือสร้างงานให้กับคนพิการกันมากขึ้น

### 2.6.3 พระราชบัญญัติส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ พ.ศ. 2550

(กรมการจัดหางาน และสำนักงานส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการแห่งชาติ, 2555)

รัฐบาลมีนโยบายในการเสริมสร้างให้คนพิการและผู้ด้อยโอกาสมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น ด้วยการจัดตั้งอำนาจความสะดวกสาธารณะต่าง ๆ สำหรับรองรับคนพิการ สร้างความพร้อม ให้การสงเคราะห์ จัดการศึกษา จัดสวัสดิการ รวมถึงหาอาชีพให้แก่ผู้ด้อยโอกาส คนพิการ หรือทุพพลภาพ และสร้างหลักประกันความมั่นคงในศักดิ์ศรีแห่งความเป็นมนุษย์ ด้วยการจัดการเลือกปฏิบัติและการละเมิดสิทธิมนุษยชนในทุกรูปแบบ จึงได้เกิดแผนพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการแห่งชาติ พ.ศ. 2555-2559 ซึ่งประกอบด้วยประเด็น เช่น การส่งเสริมการเข้าถึงสิทธิอย่างเสมอภาคและเท่าเทียม

โดยไม่เลือกปฏิบัติ, การสร้างสภาพแวดล้อม พัฒนาเทคโนโลยีและข้อมูลข่าวสาร ที่คนพิการสามารถเข้าถึงและใช้ประโยชน์ได้, การส่งเสริมศักยภาพและความเข้มแข็งขององค์กรด้านคนพิการ และเครือข่าย, การส่งเสริมเจตคติเชิงสร้างสรรค์ต่อความพิการและคนพิการ เป็นต้น

เพื่อให้การดำเนินงานตามแผนพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการแห่งชาติประสบความสำเร็จ จึงได้ออกกฎหมายและวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับการมีงานทำของคนพิการตาม พ.ร.บ. ส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ พ.ศ. 2550

#### 2.6.3.1 เจตนารมณ์ของกฎหมาย

- 1) ปรับปรุงวิธีการในการส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการให้เหมาะสม
- 2) กำหนดสิทธิประโยชน์และความคุ้มครองคนพิการเพื่อมิให้มีการเลือกปฏิบัติโดยไม่เป็นธรรม
- 3) กำหนดสิทธิในการได้รับสิ่งอำนวยความสะดวกอันเป็นสาธารณะและความช่วยเหลือจากรัฐ ตลอดจนกำหนดให้รัฐต้องสงเคราะห์คนพิการให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีและพึ่งตนเองได้

#### 2.6.3.2 หลักเกณฑ์การทำงานและจ้างงานคนพิการ

- 1) ห้ามการเลือกปฏิบัติเพราะเหตุจากความพิการในทุกด้านที่เกี่ยวกับการจ้างงาน รวมถึงเงื่อนไขในการคัดเลือกบุคคลและจ้างงาน รวมทั้งความก้าวหน้าในอาชีพการงาน
- 2) ปกป้องสิทธิของคนพิการเสมอภาคกับผู้อื่นด้วยการปรับและทำเงื่อนไขในการทำงานให้เอื้อต่อคนพิการ รวมทั้ง โอกาส ค่าจ้าง ความปลอดภัย สุขลักษณะ และการคุ้มครองแรงงานด้วย
- 3) คนพิการสามารถเข้าถึงแผนงานด้านเทคนิคและแนะแนวอาชีพทั่วไป บริการจัดหางาน ตลอดจนการฝึกอาชีพอย่างต่อเนื่อง
- 4) ส่งเสริมโอกาสการจ้างงาน และความก้าวหน้าในงานอาชีพสำหรับคนพิการในตลาดแรงงาน
- 5) ช่วยเหลือในการจัดหางาน การจ้างงาน การได้กลับเข้าทำงานอีกครั้ง
- 6) ส่งเสริมการประกอบอาชีพอิสระ เป็นผู้ประกอบและเริ่มธุรกิจของตนเอง
- 7) ว่าจ้างคนพิการเข้าทำงานในหน่วยงานภาครัฐ
- 8) ส่งเสริมการจ้างงานคนพิการในหน่วยงานภาคเอกชน



### 2.6.3.3 ข้อกำหนดและวิธีการทำให้สิทธิการมีงานทำสำหรับคนพิการเป็นจริง

#### 1) ข้อกำหนดตามมาตรา 33 การจ้างงานคนพิการ

- (1) ให้นายจ้างหรือเจ้าของสถานประกอบการ และหน่วยงานของรัฐรับคนพิการเข้าทำงานตามลักษณะของงานในอัตราส่วนที่เหมาะสมกับผู้ปฏิบัติงานในสถานประกอบการหรือหน่วยงานของรัฐ
- (2) ให้รัฐมนตรีว่าการกระทรวงแรงงานออกกฎหมายกระทรวงกำหนดจำนวนที่นายจ้าง หรือเจ้าของสถานประกอบการ และหน่วยงานของรัฐจะต้องรับคนพิการเข้าทำงาน

#### วิธีปฏิบัติ

- (1) กำหนดให้นายจ้างหรือเจ้าของสถานประกอบการซึ่งมีลูกจ้างตั้งแต่หนึ่งร้อยคนขึ้นไป รับคนพิการที่สามารถทำงานได้ไม่ว่าจะอยู่ในตำแหน่งใด
- (2) อัตราส่วนลูกจ้างที่ไม่ใช่คนพิการทุกหนึ่งร้อยคนต่อคนพิการหนึ่งคน เศษของหนึ่งร้อยคน ถ้าเกินห้าสิบคนต้องรับคนพิการเพิ่มอีกหนึ่งคน

#### วิธีนับจำนวนลูกจ้าง

- (1) ให้นับจำนวนลูกจ้าง ณ วันที่ 1 ตุลาคมของแต่ละปีเพื่อกำหนดจำนวนคนพิการที่ต้องรับเข้าทำงาน
- (2) กรณีนายจ้างมีหน่วยงานหรือสาขาในจังหวัด ให้นับจำนวนลูกจ้างทุกสาขาในจังหวัดนั้นเข้าไปด้วย (รวมเข้าไปกับสำนักงานใหญ่ของนิติบุคคล)

#### 2) ข้อกำหนดตามมาตรา 34 การส่งเงินเข้ากองทุนแทนการจ้างงานคน

พิการ: เฉพาะองค์กรภาคเอกชน

- (1) นายจ้างหรือเจ้าของสถานประกอบการที่ไม่ได้รับคนพิการเข้าทำงานตามจำนวนที่กำหนด ตามมาตรา 33 ให้ส่งเงินเข้ากองทุนตามมาตรา 34 (5) ทั้งนี้ ให้รัฐมนตรีว่าการกระทรวงแรงงานออกกฎกระทรวงกำหนดจำนวนเงินที่นายจ้างจะต้องนำส่งเข้ากองทุน
- (2) นายจ้างหรือเจ้าของสถานประกอบการที่ต้องส่งเงินเข้ากองทุนตามวรรคหนึ่ง แต่มิได้ส่ง ค่าเช่า หรือส่งเงินไม่ครบถ้วน ให้เสียดอกเบี้ยในอัตราร้อยละเจ็ดครึ่งต่อปีของจำนวนเงินที่ยังไม่ได้ส่งเข้ากองทุน

#### ขั้นตอนการปฏิบัติ

- (1) ไม่นจ้างคนพิการ โดยนายจ้างที่มีได้รับคนพิการเข้าทำงานตามมาตรา 33 และมีได้ดำเนินการตามมาตรา 35 ให้ส่งเงินเข้ากองทุนเป็นรายปี

(2) จำนวนจำนวนเงินที่ต้องส่ง ให้คำนวณจากอัตราต่ำสุดของประเทศที่ใช้บังคับครั้งหลังสุดในปีก่อนปีที่มีหน้าที่ส่งเงินเข้ากองทุน คุณด้วยสามร้อยหกสิบห้า และคุณด้วยจำนวนคนพิการที่ไม่ได้รับเข้าทำงาน ซึ่งจำนวนเงินค่าจ้างต่ำสุดปัจจุบัน คือ จังหวัดพะเยา (อัตราร้อยละ 159 บาท)

(3) การส่งเงิน ให้ส่งเป็นเงินสด เชื่อกิจคร่อมหรือธนาณัติส่งจ่ายกองทุน โดยส่งต่อสำนักงานส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการแห่งชาติ กระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ (พ.ก.) หรือ พมจ. ที่สถานประกอบการตั้งอยู่ ภายในวันที่ 31 มกราคมของแต่ละปี (เป็นวันครบกำหนด)

(4) การประกาศโฆษณา พ.ก.ประกาศผลลงในราชกิจจานุเบกษา ตามมาตรา 39 แห่งพระราชบัญญัติส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ พ.ศ. 2550

3) ข้อกำหนดตามมาตรา 35 การให้สัมปทาน การจัดสถานที่จำหน่ายสินค้า การจัดจ้างเหมาช่วงงาน การฝึกงาน การให้ความช่วยเหลืออื่นเพื่อแทนการจ้างงานคนพิการและไม่ต้องส่งเงินเข้ากองทุน

(1) ในกรณีที่หน่วยงานของรัฐไม่ประสงค์จะรับคนพิการเข้าทำงานตามมาตรา 33 หรือนายจ้างหรือเจ้าของสถานประกอบการไม่รับคนพิการเข้าทำงานตามมาตรา 33 และไม่ประสงค์จะส่งเงินเข้ากองทุนตามมาตรา 34

(2) หน่วยงานของรัฐ นายจ้าง หรือเจ้าของสถานประกอบการนั้นอาจให้สัมปทาน จัดสถานที่จำหน่ายสินค้าหรือบริการ จัดจ้างเหมาช่วงงาน ฝึกงาน หรือให้การช่วยเหลืออื่นใดแก่คนพิการหรือผู้ดูแลคนพิการแทนก็ได้

กล่าวโดยสรุปคือ พ.ร.บ.ส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ พ.ศ. 2550 เป็นจุดเปลี่ยนสำคัญที่ทำให้เกิดการบังคับใช้กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับคนพิการ และทำให้คนพิการได้รับโอกาสและความเท่าเทียมในการมีงานทำมากขึ้น อย่างไรก็ตาม รัฐบาลจำเป็นต้องมีมาตรการสนับสนุนที่เอื้อต่อการปฏิบัติตามกฎหมายขององค์กรธุรกิจด้วย ซึ่งในวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 ของงานวิจัยชิ้นนี้จะมีการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยสนับสนุนต่าง ๆ ที่จะช่วยให้การบังคับใช้กฎหมายมีประสิทธิภาพมากขึ้น

#### 2.6.4 ระบบกฎหมายว่าด้วยสัดส่วนการจ้างงานคนพิการในประเทศไทย

ระบบสัดส่วนการจ้างงานคนพิการเป็นระบบที่ให้นายจ้างหรือเจ้าของสถานประกอบการรับคนพิการเข้าทำงานในอัตราส่วนที่เหมาะสมกับผู้ปฏิบัติงานในสถานประกอบการ เพื่อเป็นหลักประกันการจ้างแรงงานคนพิการในตลาดแรงงานทั่วไป ระบบสัดส่วนเป็นมาตรการที่หลาย ๆ ประเทศนำมาใช้นับตั้งแต่สงครามโลกครั้งที่ 1 ในระยะแรกจำกัดอยู่เพียงบางประเทศในสหภาพ

ยุโรปและกลุ่มเป้าหมายเพียงแค่ทหารผ่านศึกที่พิการเท่านั้น แต่ต่อมาได้ครอบคลุมไปถึงคนทั่วไปที่พิการด้วย ระบบสัดส่วนมีวัตถุประสงค์หลักคือบูรณาการคนพิการให้เข้ากับตลาดแรงงานและทำงานร่วมกับคนทั่วไปได้ เนื่องจากระบบสัดส่วนมีแนวความคิดว่า คนพิการส่วนใหญ่ไม่สามารถแข่งขันกับคนทั่วไปในการหางานในระบบตลาดแรงงานได้ด้วยตนเอง

องค์การแรงงานระหว่างประเทศ (อ้างถึงใน วิริยะ นามศิริพงศ์พันธุ์ และจุไร ท้วมวงษ์, 2554) ได้จำแนกระบบสัดส่วนออกเป็น 3 รูปแบบ ดังนี้

รูปแบบที่ 1: ระบบสัดส่วนแบบบังคับ แต่ไม่มีระบบการลงโทษ และ/หรือ ระบบการบังคับใช้กฎหมาย ดังเช่นกรณีของประเทศไทยในระยะเริ่มแรก โดยกำหนดอัตราส่วนการจ้างงานคนพิการสำหรับสถานประกอบการเอกชน หากมีพนักงานตั้งแต่ 200 คนขึ้นไป ต้องจ้างงานคนพิการในอัตราส่วนลูกจ้างทุก 200 คน ต่อคนพิการ 1 คน เศษที่เกิน 100 คน ต้องจ้างคนพิการเพิ่มอีก 1 คน ถ้าหากสถานประกอบการใดไม่รับคนพิการเข้าทำงานมีทางเลือกในการจ่ายเงินสมทบเข้ากองทุนฟื้นฟูสมรรถภาพคนพิการ แต่หากไม่ปฏิบัติตามก็ไม่มีบทลงโทษ

รูปแบบที่ 2: ระบบสัดส่วนแบบบังคับ พร้อมระบบการลงโทษ (แบบบังคับและมีค่าปรับ) เป็นรูปแบบที่มีการกำหนดโควตาสำหรับนายจ้าง ซึ่งหากนายจ้างไม่สามารถทำตามโควตาได้ จะต้องจ่ายค่าปรับ (Fine or Levy System) ซึ่งโดยปกติเงินนี้จะถูกส่งเข้ากองทุนเพื่อใช้ประโยชน์ในการสนับสนุนเกี่ยวกับการทำงานของคนพิการในรูปแบบต่าง ๆ ต่อไป ดังเช่นกรณีของประเทศไทย ซึ่งมีการยกเลิกพระราชบัญญัติการฟื้นฟูสมรรถภาพคนพิการ พ.ศ. 2534 และหันมาใช้พระราชบัญญัติส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ พ.ศ. 2550 แทน โดยพระราชบัญญัติฉบับใหม่นี้ได้มีการกำหนดทางเลือกในการส่งเสริมการจ้างงานคนพิการให้สถานประกอบการมากขึ้น หากสถานประกอบการไม่ปฏิบัติตามกฎหมายก็มีบทลงโทษ นอกจากนี้ พระราชบัญญัติฉบับนี้ยังกำหนดให้หน่วยงานของรัฐรับคนพิการเข้าทำงานในระบบสัดส่วนอีกด้วย โดยอัตราส่วนของระบบสัดส่วนของประเทศไทยได้เปลี่ยนแปลงจากร้อยละ 0.5 เป็นร้อยละ 1 โดยมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 26 ตุลาคม 2554 เป็นต้นมา

รูปแบบที่ 3: ระบบสัดส่วนแบบสมัครใจ โดยรัฐเป็นผู้เสนอแนะ รูปแบบที่มีการแนะนำสัดส่วนแต่ไม่มีการลงโทษ รูปแบบนี้ไม่ได้มีการบังคับสถานประกอบการ แต่เป็นเพียงการเสนอแนะให้มีการจ้างคนพิการทำงาน

เป็นที่ทราบกันดีว่าคำนิยามและการจำแนกประเภทของคนพิการในประเทศไทย แต่ละแห่งมีคำนิยามและการแบ่งประเภทความพิการแตกต่างกันไป อาทิ กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์จำแนกคนพิการออกเป็น 6 ประเภท สำนักงานสถิติแห่งชาติจำแนกออกเป็น 9 ประเภท และกระทรวงศึกษาธิการจำแนกออกเป็น 9 ประเภท เป็นต้น ดังนั้น จะเห็นได้ว่าความ

พิการมีหลายลักษณะ หลายประเภท และระดับความรุนแรงของความพิการก็แตกต่างกัน จึงมีคำถามในเชิงนโยบายเกิดขึ้นว่า กลุ่มเป้าหมายหลักของระบบสัดส่วนในประเทศไทยควรเป็นคนพิการกลุ่มใด กรณีของประเทศเยอรมัน กลุ่มเป้าหมายหลักคือ คนพิการที่มีความพิการในระดับรุนแรง ซึ่งคนพิการกลุ่มนี้อาจไม่ได้รับประโยชน์จากกฎหมายห้ามมิให้เลือกปฏิบัติ เพราะว่าคนพิการกลุ่มนี้อาจไม่สามารถแข่งขันหรือหางานทำได้เมื่อเทียบกับคนพิการในระดับที่ไม่รุนแรง ดังนั้น มาตรการของระบบสัดส่วนแบบเฉพาะเจาะจงจึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการช่วยเหลือและส่งเสริมการจ้างงานคนพิการเฉพาะกลุ่มได้ ในทางตรงกันข้าม หากกลุ่มเป้าหมายหลักคือ คนพิการทุกคนมีสิทธิโดยถ้วนหน้า ซึ่งประเทศไทยได้ใช้อยู่ในปัจจุบัน ก็มีความเป็นไปได้ที่สถานประกอบการจะเลือกคนพิการที่มีความพิการน้อยที่สุด ซึ่งคนพิการเหล่านั้นอาจไม่มีปัญหาในการหางานถึงแม้ว่าจะไม่มีระบบสัดส่วนก็ตาม ส่วนคนพิการระดับรุนแรงกว่าก็ยังคงไม่มีงานทำต่อไป (วิริยะ นามศิริพงศ์พันธุ์ และจูไร ทัพวงษ์, 2554, น. 19 - 21)

ทั้งนี้ ระบบกฎหมายว่าด้วยสัดส่วนการจ้างงานคนพิการมีด้วยกัน 2 ฉบับ คือ

#### 2.6.4.1 ระบบสัดส่วนการจ้างงานตาม พ.ร.บ.การฟื้นฟูสมรรถภาพคนพิการ พ.ศ. 2534

แนวความคิดเกี่ยวกับระบบสัดส่วนการจ้างงานคนพิการในอัตราส่วนที่เหมาะสมกับลูกจ้างอื่นตามกฎหมายไทย เริ่มมีตั้งแต่ครั้งที่มีการยกร่าง พ.ร.บ. การฟื้นฟูสมรรถภาพคนพิการ พ.ศ. 2534 แต่รัฐบาลในสมัยนั้นไม่เห็นชอบกับข้อเสนอของผู้นำคนพิการที่ทำให้มีการกำหนดไว้ในกฎหมายให้นายจ้างหรือเจ้าของสถานประกอบการรับคนพิการเข้าทำงานในอัตราส่วนที่เหมาะสมกับลูกจ้างอื่น ด้วยเหตุผลว่าการสร้างแรงจูงใจให้นายจ้างหรือเจ้าของสถานประกอบการรับคนพิการเข้าทำงานด้วยสิทธิประโยชน์ทางภาษี น่าจะดีกว่าการใช้มาตรการเชิงบังคับ ขณะที่ผู้นำคนพิการต้องการเห็นการจ้างงานคนพิการเพิ่มขึ้นอย่างเห็นได้ชัด จึงยังยืนยันให้ใช้ทั้งมาตรการประโยชน์ทางภาษีควบคู่ไปกับระบบสัดส่วนการจ้างงานคนพิการ

หลังจากที่ได้มีการอภิปรายเรื่องนี้อย่างกว้างขวาง จึงได้ข้อสรุปว่า รัฐบาลยินดีให้เพิ่มเติมเรื่องระบบสัดส่วนการจ้างงานคนพิการลงในมาตรา 17 ได้ แต่ขอไม่ให้มีมาตรการบังคับ หากแต่ให้ขึ้นอยู่กับความเมตตาของนายจ้างหรือเจ้าของสถานประกอบการเป็นสำคัญ มาตรา 17 จึงได้บัญญัติแต่เพียงว่า

เพื่อเป็นการคุ้มครองและสงเคราะห์คนพิการ ให้รัฐมนตรีมีอำนาจออกกฎกระทรวง กำหนดให้นายจ้างหรือเจ้าของสถานประกอบการของเอกชนรับคนพิการเข้าทำงานตามลักษณะของงานในอัตราส่วนที่เหมาะสมกับลูกจ้างอื่น ในกรณีที่นายจ้างหรือเจ้าของสถานประกอบการประสงค์จะไม่รับคนพิการเข้าทำงานตามสัดส่วนที่กำหนด จะขอส่งเงิน

เข้ากองทุนตามมาตรา 16 ตามอัตราที่กำหนดในกฎกระทรวงแทนการรับคนพิการเข้าทำงานก็ได้ (อ้างถึงใน วิริยะ นามศิริพงศ์พันธุ์ และจู่ไร ทัพวงษ์, 2554)

ในปี พ.ศ. 2537 คนไทยทั่วไปไม่เชื่อว่าคนพิการมีความสามารถทำงานได้ ถึงแม้คนพิการบางคนมีความสามารถทำงานได้ แต่ก็ทำได้เฉพาะงานบางประเภทเท่านั้น ด้วยเหตุนี้กฎกระทรวงจึงกำหนดให้จ้างเฉพาะคนพิการที่สามารถทำงานได้ตามลักษณะงานที่กรมประชาสงเคราะห์ประกาศ และกำหนดให้เฉพาะบริษัทขนาดใหญ่ที่มีลูกจ้างตั้งแต่ 200 คนขึ้นไป มีหน้าที่ต้องจ้างแรงงานคนพิการตามระบบสัดส่วน

อย่างไรก็ตาม ผู้นำคนพิการไม่เห็นด้วยกับการกำหนดสัดส่วนโดยยึดจังหวัดเป็นหลัก แต่ต้องการให้ยึดเอานิติบุคคลเป็นหลัก เพราะบริษัท 2 แห่งที่มีลูกจ้าง 1,000 คนเท่ากัน แต่บริษัทหนึ่งมีหลายสาขา แต่ละจังหวัดมีลูกจ้างไม่ถึง 200 คนก็ไม่ต้องจ้างงานคนพิการแม้แต่คนเดียว แต่อีกบริษัทหนึ่งมีลูกจ้าง จังหวัดละ 333 คนต้องจ้างคนพิการจังหวัดละ 2 คน รวมทั้งบริษัทต้องจ้างถึง 6 คน หากใช้นิติบุคคลเป็นฐานคิด ทั้ง 2 บริษัทต้องจ้างงานคนพิการเท่ากัน บริษัทละ 5 คน นอกจากนี้ ผู้นำคนพิการยังต้องการให้นายจ้างหรือเจ้าของสถานประกอบการจ้างงานคนพิการมากกว่าจ่ายเงินเข้ากองทุนฯ เพราะยิ่งจ่ายเงินเข้ากองทุนฯ สูงมากเท่าไร ยิ่งมีมูลเหตุชักจูงใจให้นายจ้างจ้างงานคนพิการมากเท่านั้น และยังให้ผลประโยชน์ในทางภาษีโดยให้หักค่าใช้จ่ายได้ 2 เท่าของค่าใช้จ่ายที่จ่ายเป็นค่าแรงให้กับคนพิการ ยิ่งสร้างแรงจูงใจให้นายจ้างหรือเจ้าของสถานประกอบการจ้างคนพิการมากขึ้นอีกทางหนึ่ง

แต่ถึงกระนั้น กฎหมายไม่ได้กำหนดสภาพบังคับเอาไว้วา ถ้านายจ้างหรือเจ้าของสถานประกอบการไม่จ้างงานคนพิการและไม่จ่ายเงินเข้ากองทุนฯ นายจ้างหรือเจ้าของสถานประกอบการจะต้องถูกลงโทษ

นอกจากนี้ ในกลุ่มนายจ้างหรือเจ้าของสถานประกอบการที่ปฏิบัติตามกฎหมาย มีจำนวนไม่น้อยใช้วิธีประกาศรับคนพิการเข้าทำงานในตำแหน่งที่เข้าใจว่าคนพิการไม่สามารถทำได้ เพื่อใช้เป็นข้ออ้างว่าไม่มีคนพิการมาสมัครเข้าทำงานและไม่ขอจ่ายเงินเข้ากองทุนฯ

ถึงแม้จะมีปัญหาาระบบสัดส่วนการจ้างงานคนพิการไม่มีสภาพบังคับทางกฎหมาย อีกทั้ง ปัญหาการประกาศรับคนพิการเข้าทำงานในตำแหน่งที่คิดว่าคนพิการทำไม่ได้และไม่มีคนพิการมาสมัคร รวมถึงปัญหาใช้วิธีคำนวณระบบสัดส่วนเป็นจังหวัด ๆ ไป ถึงกระนั้นก็ตาม ในปี พ.ศ. 2550 มีนายจ้างหรือเจ้าของสถานประกอบการ จ้างแรงงานคนพิการจำนวน 1,216 คน อีกทั้งยินดีจ่ายเงินเข้ากองทุนฟื้นฟูสมรรถภาพคนพิการถึง 68.32 ล้านบาท และกองทุนฟื้นฟูสมรรถภาพคนพิการได้นำเงินดังกล่าวไปให้คนพิการกู้ยืมไปประกอบอาชีพโดยไม่ต้องเสียดอกเบี้ย ตั้งแต่ปี

พ.ศ. 2538 -พ.ศ. 2550 จำนวน 53,927 ราย ถึงแม้ว่า ระบบสัดส่วนการจ้างงานตาม พ.ร.บ. การฟื้นฟูสมรรถภาพคนพิการ พ.ศ. 2534 จะไม่ประสบผลสำเร็จในการบังคับใช้ดังที่ได้กล่าวมาแล้วก่อนหน้านี้ แต่หากวิเคราะห์ในแง่มุมที่ว่าระบบสัดส่วนการจ้างงานคนพิการสามารถสร้างงานให้แก่คนพิการทั้งในระบบลูกจ้างและในระบบอาชีพอิสระได้จำนวนมากพอสมควร เมื่อนำเอาความเชื่อของสังคมไทยที่เชื่อว่าคนพิการไม่สามารถทำงานได้และกฎหมายไม่มีสภาพบังคับมาประกอบการพิจารณา ต้องถือว่าระบบสัดส่วนการจ้างงานตาม พ.ร.บ. การฟื้นฟูสมรรถภาพคนพิการ พ.ศ. 2534 ก่อนข้างประสบผลสำเร็จพอสมควร (วิริยะ นามศิริพงศ์พันธุ์ และจุไร ทัพวงษ์, 2554, น. 21-24)

#### 2.6.4.2 ระบบสัดส่วนการจ้างงานตาม พ.ร.บ. ส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ พ.ศ. 2550

เพื่อให้ระบบสัดส่วนการจ้างงานคนพิการมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น สภาคนพิการทุกประเภทแห่งประเทศไทยได้เรียกร้องมาโดยตลอดว่า ให้มีการแก้ไขเพิ่มเติมมาตรา 17 (2) ของ พ.ร.บ.การฟื้นฟูสมรรถภาพคนพิการ พ.ศ. 2534 ให้ระบบสัดส่วนการจ้างงานคนพิการมีสภาพบังคับ รวมทั้งยกเลิกวิธีการให้ประกาศรับคนพิการ ถ้าไม่มีคนพิการมาสมัครถือว่าปฏิบัติตามกฎหมายแล้วไม่ต้องจ่ายเงินเข้ากองทุนฯ เพื่อมิให้คนดีที่ยินยอมปฏิบัติตามกฎหมายถูกเอาเปรียบ

ทั้งนี้ รองศาสตราจารย์วิริยะ นามศิริพงศ์พันธุ์ และนายมณฑิธร บุญตัน ได้ทำงานวิจัยให้แก่สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา และในงานวิจัยดังกล่าวได้เสนอแนะให้แก้ไขปรับปรุงระบบสัดส่วนการจ้างงานคนพิการให้มีสภาพบังคับ ด้วยการกำหนดให้นายจ้างหรือเจ้าของสถานประกอบการของเอกชนต้องส่งเงินเข้ากองทุนฯ ตามที่กฎหมายกำหนด แต่หากส่งล่าช้าหรือนำส่งไม่ครบถ้วน นายจ้างหรือเจ้าของสถานประกอบการของเอกชนรายนั้นต้องเสียเงินเพิ่มร้อยละ 1 ต่อเดือน หรือเศษของเดือนของเงินที่ต้องส่ง และหากถูกทวงถามจากเจ้าหน้าที่ถึง 3 ครั้งแล้วยังไม่จ่าย ให้เสียค่าปรับไม่เกิน 2 เท่าของจำนวนเงินที่ต้องเสีย ตลอดจนประกาศข้อมูลผู้จ้างใจไม่ปฏิบัติตามกฎหมายต่อสาธารณะ เพื่อให้เกิดสภาพบังคับทางสังคม (Social Sanction)

ดังนั้น นายจ้างหรือเจ้าของสถานประกอบการจะอ้างว่าได้มีการประกาศรับคนพิการแล้ว แต่ไม่มีคนพิการมาสมัครจึงไม่ต้องจ่ายเงินเข้ากองทุนฯ ไม่ได้อีกต่อไป เพราะกฎหมายมิได้เปิดโอกาสให้ทำเช่นนั้นได้ การประกาศรับคนพิการ ถึงแม้ไม่มีคนพิการมาสมัครก็ต้องจ่ายเงินเข้ากองทุนฯ ตามมาตรา 34 วรรค 1

จากตัวเลขของสำนักงานสถิติแห่งชาติ (อ้างถึงใน วิริยะ นามศิริพงศ์พันธุ์ และจุไร ทัพวงษ์, 2554) ประจำปี พ.ศ. 2544 พบว่า คนพิการอยู่ในวัยทำงานจำนวน 638,994 คน แต่มีงานทำจำนวน 237,272 คน คิดเป็นร้อยละ 23.4 ของคนพิการที่อยู่ในวัยทำงานทั้งหมด เพื่อให้คนพิการมี

งานทำเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยยะสำคัญในเวลาอันรวดเร็ว ผู้นำคนพิการจึงมีความประสงค์ให้มีระบบ สัดส่วนการจ้างงานคนพิการ โดยมีจุดมุ่งหมายให้นายจ้างหรือเจ้าของสถานประกอบการสร้างงาน ให้แก่คนพิการด้วยวิธีใดก็ได้ เช่น การจ้างงาน การให้สัมปทาน จัดสถานที่จำหน่ายสินค้าหรือ บริการ จัดจ้างเหมาช่วงงาน ฝึกงาน หรือให้การช่วยเหลืออื่นใดแก่คนพิการหรือผู้ดูแลคนพิการ ด้วย เหตุว่าการสร้างงานให้คนพิการ 1 คนนั้นสามารถสร้างงานให้คนไทยถึง 2 คน เนื่องจากโดยปกติ แล้วคนพิการที่ไม่มีงานทำ นอกจากจะต้องเป็นภาระของครอบครัวแล้ว ยังต้องมีคนในครอบครัว อีก 1 คนคอยดูแลด้วย

หากพิจารณาข้อดีข้อเสียแล้ว สัดส่วนการจ้างงานคนทั่วไปต่อคนพิการในอัตรา 200:1 มีข้อดีคือ สามารถทำให้เกิดความเป็นธรรมระหว่างนายจ้างหรือเจ้าของสถานประกอบการ ด้วยกัน ด้วยเหตุว่า อัตรา 200:1 ได้มีการถือปฏิบัติกันอยู่แล้ว เมื่อ พ.ร.บ. ส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพ ชีวิตคนพิการ พ.ศ. 2550 ให้เครื่องมือหลายอย่าง ไม่ว่าจะเป็นมาตรการบังคับด้วยการอาศัย ทรัพย์สิน มาตรการบังคับทางสังคมด้วยการโฆษณาต่อสาธารณะ หรือการห้ามเลือกปฏิบัติโดยไม่ เป็นธรรมเพราะเหตุแห่งความพิการ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องต้องรู้จักใช้เครื่องมือที่กฎหมาย ให้อย่างจริงจังเท่าที่พอแล้ว ซึ่งแต่เดิม คนดึกมักถูกเอาเปรียบ ส่วนข้อเสีย อัตรา 200:1 ใช้มานาน กว่า 15 ปีแล้ว หากยังคงสัดส่วนเดิม คงไม่สามารถสร้างงานให้แก่คนพิการได้อย่างเป็นสาระสำคัญ จะสร้างงานให้คนพิการเพิ่มขึ้นก็ได้เพียงหลักพันจากการใช้มาตรการบังคับตามกฎหมายและจาก การสร้างงานเพิ่มขึ้นจากหน่วยงานของรัฐ

ส่วนสัดส่วนการจ้างงานคนทั่วไปต่อคนพิการในอัตรา 50:1 มีข้อดีอยู่ที่ว่า สามารถ สร้างงานให้แก่คนพิการได้อย่างเป็นสาระสำคัญ โดยจากการสำรวจของสำนักงานสถิติแห่งชาติ (อ้างถึงใน วิริยะ นามศิริพงศ์พันธุ์ และจู่ไร ทัพวงษ์, 2554) ในปี พ.ศ. 2544 พบว่าคนพิการที่มีงาน ทำมีจำนวน 237,272 คน คิดเป็นร้อยละ 23.40 ของคนพิการที่อยู่ในวัยทำงานทั้งหมด แต่ในปี พ.ศ. 2550 คนพิการที่มีงานทำมีจำนวนเพิ่มขึ้นเป็น 638,994 คน คิดเป็นร้อยละ 35.19

ตัวเลขที่เพิ่มขึ้นของคนพิการที่มีงานทำนี้ส่วนหนึ่งอาจมาจากวิธีการสำรวจที่ดีขึ้น กว่าเดิม แต่ก็ปฏิเสธไม่ได้ว่า อีกส่วนหนึ่งเกิดจากการศึกษาที่สูงขึ้นของคนพิการ และการกู้ยืมเงิน จากกองทุนฯ เพื่อไปประกอบอาชีพโดยไม่เสียดอกเบี้ย ข้อดีอีกประการหนึ่งของอัตรา 50:1 คือ สอดคล้องกับการรณรงค์ของภาคประชาชนหลายส่วนให้มีการปฏิรูปประเทศไทยเพื่อลดความเหลื่อม ล้า สร้างความเป็นธรรมให้กับสังคม โดยเน้นให้ภาคธุรกิจยอมลดกำไรลง เพื่อเข้ามาช่วยสร้าง รายได้หรือสวัสดิการให้กับผู้มีรายได้น้อย ผู้ด้อยโอกาส รวมถึงคนพิการด้วย ส่วนข้อเสีย อัตรา 50:1 เป็นการเพิ่มอัตราแบบก้าวกระโดด เพราะแต่เดิมมีลูกจ้าง 200 คน ก็เพียงจ้างคนพิการ 1 คน เท่านั้น แต่ตามอัตราใหม่นี้ ต้องจ้างคนพิการเพิ่มขึ้นเป็น 4 คน หรือ 4 เท่าตัว หากปล่อยให้กฎหมาย

มีสภาพบังคับได้อย่างไม่ทั่วถึง ก็จะทำให้นายจ้างหรือเจ้าของสถานประกอบการที่ปฏิบัติตามกฎหมายถูกเอารัดเอาเปรียบจากนายจ้างหรือเจ้าของสถานประกอบการที่ไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ยิ่งเมื่อเอาสูตรคำนวณการจ่ายเงินเข้ากองทุนฯ มาคูณประกอบด้วย ภาระของนายจ้างหรือเจ้าของสถานประกอบการอาจจะเพิ่มขึ้นถึง 8 เท่าตัว (วิริยะ นามศิริพงศ์พันธุ์ และจุไร ทัพวงษ์, 2554, น. 25-29)

กล่าวโดยสรุปคือ ระบบสัดส่วนการจ้างงานคนพิการเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลโดยตรงต่อการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการ โดยทำให้องค์กรธุรกิจต้องจ้างงานหรือสร้างงานคนพิการเพิ่มขึ้นจากเดิมในสัดส่วน 200:1 มาเป็น 100:1 ซึ่งสัดส่วนการจ้างงานคนพิการที่เพิ่มขึ้นนี้แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นของทุกภาคส่วนในการผลักดันให้คนพิการมีโอกาสในการมีงานทำมากขึ้น โดยวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 ของงานวิจัยชิ้นนี้จะศึกษาถึงปัจจัยสนับสนุน ซึ่งรวมไปถึงมาตรการต่าง ๆ ของรัฐที่จะช่วยส่งเสริมให้ระบบสัดส่วนการจ้างงานคนพิการบรรลุผลที่ตั้งไว้

### 2.6.5 การสร้างงานให้แก่คนพิการด้วยวิธีอื่นใดตามมาตรา 35 แทนการจ้างงานตามระบบสัดส่วน

ตามร่างกฎกระทรวงที่ออกตามความในมาตรา 33 และมาตรา 34 วรรค 1 ผู้นำคนพิการเสนอให้เพิ่มอัตราส่วนการจ้างงานคนพิการจาก 200:1 เป็น 50:1 ด้วยเหตุผลว่าระบบสัดส่วนการจ้างงานนี้ได้เปลี่ยนจุดมุ่งหมายจากการจ้างงานคนพิการโดยตรง เป็นมุ่งสร้างงานให้คนพิการเป็นหลัก หากใช้สัดส่วนลูกจ้างทั่วไปต่อคนพิการ 50:1 นายจ้างหรือเจ้าของสถานประกอบการที่เข้าข่ายต้องจ้างแรงงานคนพิการจะเพิ่มขึ้นเป็น 23,669 แห่ง และจะทำให้มีการจ้างงานคนพิการตามระบบสัดส่วนการจ้างงานจำนวน 108,180 คน ด้วยเหตุว่าทุกวันนี้ ตามตัวเลขสถิติในปี พ.ศ. 2550 คนพิการที่อยู่ในวัยทำงานยังว่างงานอยู่ถึงร้อยละ 64.81 คิดเป็นจำนวน 1,176,636 คน หากตั้งอยู่บนข้อสมมติฐานว่าร้อยละ 50 ไม่อยู่ในภาวะที่จะทำงานได้ นั่นย่อมหมายความว่ายังคงมีคนพิการว่างงานถึง 588,318 คน

ดังนั้น ประเทศไทยต้องคิดหาวิธีสร้างงานให้แก่คนพิการให้มีจำนวนเพิ่มมากขึ้นอย่างรวดเร็วเพื่อเปลี่ยนคนพิการจากภาระไปสู่พลัง สำหรับภาคเอกชน หากระบบสัดส่วนการจ้างงานคนพิการยังใช้อัตราส่วน 200:1 จะหวังให้คนพิการมีงานทำมากกว่าเดิมอย่างเป็นสาระสำคัญคงไม่ได้ อย่างมากก็แค่ช่วยให้คนพิการมีงานทำเพิ่มขึ้นในหลักพันอัตรา ด้วยการบังคับให้นายจ้างหรือเจ้าของสถานประกอบการที่ไม่ได้ปฏิบัติตามกฎหมายหันมาปฏิบัติตามกฎหมาย ในภาวะที่คนพิการยังว่างงานอยู่เป็นจำนวนมาก จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องเข้ามาคิดค้นหาวิธีการให้ทุกภาคส่วนเข้ามาช่วยกันสร้างงานให้แก่คนพิการ ซึ่งการมีงานทำของคนพิการที่เพิ่มมากขึ้นนี้เป็นสาระสำคัญนี้ย่อมส่งผลดีต่อเศรษฐกิจของประเทศชาติโดยรวมด้วย



ระบบสัดส่วนการจ้างงานคนพิการอัตราส่วน 200:1 นั้นถือว่ามีแต่วิสาหกิจขนาดค่อนข้างใหญ่เท่านั้นที่จะเข้ามารับผิดชอบในการสร้างงานให้แก่คนพิการ ส่วนการกำหนดอัตราส่วน 50:1 ก็เป็นการเสนอให้วิสาหกิจขนาดกลางเข้ามามีส่วนรับผิดชอบในการสร้างงานให้แก่คนพิการอีกแรงหนึ่ง ส่วนนายจ้างหรือเจ้าของสถานประกอบการที่มีลูกจ้างน้อยกว่า 50 คน ซึ่งถือเป็นวิสาหกิจขนาดเล็กและวิสาหกิจขนาดเล็กละก็ไม่ได้รับการเสนอให้เข้ามามีส่วนร่วมในการสร้างงานให้แก่คนพิการตามระบบสัดส่วนแต่อย่างใด

ผู้นำคนพิการยังมีความเห็นว่า วิสาหกิจขนาดใหญ่และขนาดกลางสามารถใช้ทรัพยากรที่ตนเองมีอยู่มาสร้างงานให้แก่คนพิการ แทนการจ้างงานให้คนพิการได้ เช่น ให้สถานที่จำหน่ายสินค้าหรือบริการ หรือฝึกงานให้แก่คนพิการ เป็นต้น ซึ่งในกรณีหลังนี้ อาจจะไม่เพิ่มภาระให้แก่สถานประกอบการมากนัก จึงกล่าวได้ว่า การเสนอให้วิสาหกิจขนาดกลางเข้ามามีส่วนรับผิดชอบในการสร้างงานให้คนพิการในประเทศไทยน่าจะสมเหตุสมผล

นอกจากนี้ ผู้นำคนพิการยังมีความเห็นว่า หากวิเคราะห์ตามเจตนารมณ์ของกฎหมายแล้ว พ.ร.บ. ส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ พ.ศ. 2550 มีจุดมุ่งหมายให้หน่วยงานของรัฐบาลนายจ้างหรือเจ้าของสถานประกอบการเข้ามามีบทบาทสำคัญในการสร้างงานให้แก่คนพิการผ่านระบบสัดส่วนการจ้างงานคนพิการ โดยยึดหลักว่า หากหน่วยงานของรัฐ นายจ้างหรือเจ้าของสถานประกอบการไม่อยู่ในฐานะที่จะจ้างงานคนพิการได้ ก็สามารถเลือกหาวิธีสร้างงานให้แก่คนพิการได้ในรูปแบบต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการให้สัมปทาน จัดสถานที่จำหน่ายสินค้าหรือบริการ จัดจ้างเหมาช่วงงาน หรือให้การช่วยเหลืออื่นใดแก่คนพิการหรือผู้ดูแลคนพิการ รวมไปถึงการฝึกงานให้แก่คนพิการด้วย การช่วยให้คนพิการมีงานทำตามมาตรา 35 ถือว่าเป็นมาตรการเชิงบวก (Affirmative Action Programs) ตามข้อ 27 (เอช) แห่งอนุสัญญาระหว่างประเทศว่าด้วยสิทธิคนพิการ

มาตรา 35 กำหนดให้หน่วยงานของรัฐที่ไม่ประสงค์จะรับคนพิการเข้าทำงานตามมาตรา 33 หรือ นายจ้างหรือเจ้าของสถานประกอบการที่ไม่รับคนพิการเข้าทำงานตามมาตรา 33 และไม่ประสงค์จะส่งเงินเข้ากองทุนฯ ตามมาตรา 34 ให้สัมปทาน จัดสถานที่จำหน่ายสินค้าหรือบริการ จัดจ้างเหมาช่วงงาน ฝึกงาน หรือให้การช่วยเหลืออื่นใดแก่คนพิการหรือผู้ดูแลคนพิการแทนก็ได้ ทั้งนี้ ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่คณะกรรมการกำหนดในระเบียบว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการให้สัมปทาน จัดสถานที่จำหน่ายสินค้าหรือบริการ จัดจ้างเหมาช่วงงาน ฝึกงาน หรือให้การช่วยเหลืออื่นใดแก่คนพิการหรือผู้ดูแลคนพิการ พ.ศ. 2552 (อ้างถึงใน วิริยะ นามศิริพงศ์พันธุ์ และ จุไร ท้าววงษ์, 2554) โดยมีรายละเอียดดังนี้

ข้อที่ 5 ของระเบียบดังกล่าวกำหนดให้การให้สัมปทานต้องมีระยะเวลาดำเนินงานไม่น้อยกว่า 1 ปี เช่น การให้ครอบครองทรัพย์สินของหน่วยงานของตน การจำหน่ายสินค้าหรือ

บริการแก่หน่วยงานของตน การมอบวัสดุอุปกรณ์ที่หน่วยงานของตนมิได้ใช้ประโยชน์ให้คนพิการ หรือผู้ดูแลคนพิการ การจัดสรรคลื่นความถี่หรือเวลาออกอากาศของสถานีวิทยุ หรือสถานีวิทยุ โทรทัศน์ หรืออื่น ๆ เป็นต้น

ข้อที่ 6 ของระเบียบดังกล่าวกำหนดให้สถานที่จำหน่ายสินค้าหรือบริการต้องตั้งอยู่ในสถานที่ที่คนมองเห็นได้ง่าย มีสาธารณูปโภคและสิ่งอำนวยความสะดวกที่คนพิการเข้าถึงและใช้ประโยชน์ได้ สถานที่ต้องมั่นคงแข็งแรง ปลอดภัย ได้รับการยกเว้นค่าเช่าพื้นที่ มีระยะเวลาดำเนินงานไม่น้อยกว่าหนึ่งปี

ข้อที่ 7 ของระเบียบดังกล่าวกำหนดให้ การจัดจ้างเหมาะสมช่วงงานให้มีการทำสัญญา เพื่อให้คนพิการได้มีอาชีพและมีระยะเวลาดำเนินงานไม่น้อยกว่าหกเดือน หน่วยงานรัฐให้รวมถึง การสั่งซื้อสินค้าหรือผลิตภัณฑ์จากคนพิการโดยวิธีกรณีพิเศษ ขายสินค้า หรือจัดจ้างเหมาบริการให้ คนพิการโดยวิธีกรณีพิเศษ หรือให้วัสดุอุปกรณ์ที่หมดความจำเป็นแก่คนพิการตามความจำเป็น ส่วนนายจ้างหรือเจ้าของสถานประกอบการให้รวมถึงการสั่งซื้อสินค้าหรือผลิตภัณฑ์จากคนพิการ ขายสินค้า หรือจัดจ้างเหมาบริการที่ได้มาตรฐาน หรืออนุญาตให้ใช้สิทธิเครื่องหมายการค้า วัสดุ อุปกรณ์ หรือทรัพย์สินทางปัญญา

ข้อที่ 8 ของระเบียบดังกล่าวกำหนดให้มีการฝึกงานคนพิการไม่น้อยกว่าหกเดือน มีการถ่ายทอดวิทยาการ เทคโนโลยี กระบวนการผลิต หรือองค์ความรู้ขององค์กร หลักสูตรในการ ฝึกงานต้องเสนอต่อปลัดกระทรวงแรงงานหรือผู้ว่าราชการจังหวัด ต้องรับผิดชอบในการจัด สถานที่ วัสดุอุปกรณ์ เอกสาร วิทยาการ เบี้ยเลี้ยงคนพิการโดยมิให้เรียกเก็บค่าใช้จ่ายใด ๆ แก่คน พิการ

สำหรับประโยชน์สูงสุดในการปฏิบัติตามมาตรา 33 หรือมาตรา 35 น่าจะเป็นเรื่องของการ จ้างงานคนพิการ ด้วยเหตุผลที่ว่า หากมีการจ้างงานคนพิการ นายจ้างหรือเจ้าของสถาน ประกอบการมีสิทธิหักค่าใช้จ่ายเป็น 2 เท่าของเงินเดือนที่จ่ายจริง (มาตรา 34 วรรค 3 และ มาตรา 3 แห่งพระราชกฤษฎีกา ฉบับที่ 499 ลงวันที่ 1 มิถุนายน พ.ศ. 2553) จึงเห็นได้ชัดว่าในกรณีที่ นายจ้างหรือเจ้าของสถานประกอบการเปิดรับสมัครงานทั่วไป และมีคนพิการไปสมัคร อีกทั้ง สามารถผ่านการทดสอบได้ นายจ้างหรือเจ้าของสถานประกอบการมีเหตุผลที่จะรับคนพิการมาก ที่สุด เพราะจะไม่ถูกฟ้องร้องในเรื่องที่ว่ามีการเลือกปฏิบัติโดยไม่เป็นธรรมต่อคนพิการ และยังมี สิทธิประโยชน์ทางภาษี รวมทั้งไม่ต้องจ่ายเงินเข้ากองทุนฯ แต่อย่างใด แต่ถ้านายจ้างหรือเจ้าของ สถานประกอบการเลือกที่จะจ่ายเงินเข้ากองทุนฯ เงินที่จ่ายนั้นก็หักค่าใช้จ่ายได้เพียงเท่าเดียว นายจ้างหรือเจ้าของสถานประกอบการมีแต่เสีย ไม่ได้รับอะไรตอบแทน

หากเลือกสร้างงานให้แก่คนพิการตามมาตรา 35 ค่าใช้จ่ายก็หักได้เพียงเท่าเดียว แต่พอจะนำไปประชาสัมพันธ์สร้างภาพพจน์ให้แก่องค์กรในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) ได้อย่างไรก็ตาม ทั้ง 2 กรณี ยังต้องอยู่ในบังคับการห้ามเลือกปฏิบัติโดยไม่เป็นธรรมเพราะเหตุแห่งความพิการ (วิริยะ นามศิริพงศ์พันธุ์ และจู่ไร ทัพวงษ์, 2554, น. 31-33)

กล่าวโดยสรุปคือ การสร้างงานคนพิการตามมาตรา 35 เป็นเรื่องเก่าที่นำมาเล่าใหม่ โดยอาศัยกระแสความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นตัวขับเคลื่อนเพื่อให้องค์กรธุรกิจหันมาให้ความสำคัญกับการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการมากขึ้น โดยเชื่อมโยงกับกลยุทธ์ด้าน CSR ขององค์กร ซึ่งในวัตถุประสงค์ข้อแรกของงานวิจัยชิ้นนี้จะศึกษาถึงวิธีการบริหารจัดการขององค์กรที่ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติตามมาตรา 35 เพื่อเป็นกรณีตัวอย่างให้กับองค์กรธุรกิจอื่น ๆ พร้อมทั้งนำเสนอแนวทางปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมมากขึ้น

#### 2.6.6 กรณีศึกษาโครงการธุรกิจสร้างสรรค์ คนพิการเข้มแข็ง (CSR-D-Ability: CSR-D)

(Admin, 2555)

สำหรับในประเทศไทยนั้น อาจพูดได้ว่าการรณรงค์ในประเด็นสิทธิมนุษยชนยังไม่เข้มข้นเท่ากับในต่างประเทศ แต่ก็มีกรณีเคลื่อนไหวจากภาคส่วนต่าง ๆ เพื่อผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางสังคมในระดับที่ใหญ่ขึ้น โดยหนึ่งในการเคลื่อนไหวดังกล่าวได้แก่ การสร้างความรู้ความเข้าใจให้กับภาคเอกชนในเรื่องการ “สร้างงาน” ให้กับคนพิการตามมาตรา 35 แห่งพระราชบัญญัติส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ พ.ศ. 2550 นอกเหนือจากการ “จ้างงาน” คนพิการตามมาตรา 33 ซึ่งช่องทางในการสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจให้กับภาคเอกชนนั้นมีหลากหลายช่องทาง อาทิ

1) การประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อหารือแนวทางปฏิบัติในการสนับสนุนคนพิการตามมาตรา 35 แห่งพระราชบัญญัติส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ พ.ศ. 2550 โดยการประชุมดังกล่าวจัดขึ้นเมื่อเดือนธันวาคม 2554 โดยมีตัวแทนทั้งจากภาครัฐ ภาคเอกชน และองค์กรคนพิการเข้าร่วมทั้งสิ้น 17 องค์กร จาก 3 ภาคส่วน คือ 1) ภาครัฐ ได้แก่ สำนักงานส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการแห่งชาติ (พก.) และ กรมการจัดหางาน 2) ภาคเอกชน ได้แก่ สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย สภาอุตสาหกรรมท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย สมาคมธนาคารไทย สมาคมบริษัทจดทะเบียนไทย บริษัท กรุงไทยแอกซ่า ประกันชีวิต จำกัด บริษัท CP Trading Group เครือเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด บริษัท เคนโซ่ (ประเทศไทย) จำกัด บริษัท ทีทีเอ็ม ซีแอล จำกัด ธนาคารธนชาติ จำกัด (มหาชน) ธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน) และ บริษัท ทิพยประกันภัย จำกัด (มหาชน) และ 3) องค์กรคนพิการ ได้แก่ สภาคนพิการทุกประเภทแห่งประเทศไทย สมาคมเพื่อคนพิการทาง

สติปัญญาแห่งประเทศไทย มูลนิธิมหาไถ่เพื่อการพัฒนาคนพิการ และ มูลนิธิสิริวัฒนา เซสเซียร์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ในประเทศไทย

สำหรับมาตรา 35 นี้เป็นมาตราทางเลือกให้แก่องค์กรธุรกิจที่ไม่สามารถจ้างงานคนพิการได้ตามจำนวนที่กำหนด หรือไม่สามารถส่งเงินเข้ากองทุนได้ โดยเริ่มมีผลบังคับใช้ตั้งแต่ปี 2555 ดังนั้น การประชุมเชิงปฏิบัติการนี้ จึงเป็นการสร้างความเข้าใจในการดำเนินงานร่วมกันเพื่อนำไปสู่แนวทางการดำเนินงานที่สามารถปฏิบัติได้จริงและเป็นธรรมที่สุดสำหรับทุกฝ่าย อันจะส่งผลให้เกิดประสิทธิผลในการบังคับใช้กฎหมาย และตอกย้ำถึงเจตนารมณ์ในการส่งเสริมการสร้างอาชีพคนพิการอย่างเป็นรูปธรรม

2) การจัดตั้งคณะกรรมการ ไตรภาคี ซึ่งประกอบด้วยตัวแทนจากภาครัฐ ภาคเอกชน และองค์กรคนพิการ เพื่อให้เกิดการทำงานแบบบูรณาการและเป็นศูนย์กลางในการขับเคลื่อนแนวทางการปฏิบัติตามมาตรา 35 ให้เป็นไปด้วยความรวดเร็วและเกิดประสิทธิภาพมากที่สุด

3) การประชุมไตรภาคีเพื่อประเมินศักยภาพความพร้อมของภาคธุรกิจ โดยเชิญตัวแทนจาก 5 สภาองค์กรภาคธุรกิจ อันได้แก่ สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย, สภาหอการค้าแห่งประเทศไทย, สมาคมธนาคารไทย, สภาอุตสาหกรรมท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย และสมาคมผู้ค้าปลีกไทย มาร่วมแสดงความคิดเห็นในการขับเคลื่อนกฎหมายการส่งเสริมคนพิการสู่ผลการปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น หลังจากที่ได้มีการบังคับใช้กฎหมายอัตราส่วนใหม่ 100:1

4) การเสวนา เรื่อง “เสียงสะท้อนต่อการจ้างงานคนพิการไทย: คู่ทางออกอย่างยั่งยืน” ซึ่งจัดขึ้นโดยหอการค้าไทยและสภาหอการค้าแห่งประเทศไทย เมื่อเดือนสิงหาคม 2555 เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจและเตรียมความพร้อมเกี่ยวกับประเด็นการจ้างงานคนพิการ รวมถึงศึกษาอุปสรรคปัญหาที่เกิดจากการจ้างงานคนพิการและร่วมกันหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาดังกล่าวต่อไป

จะเห็นได้ว่ามีความพยายามอย่างมากที่จะดึงภาคธุรกิจซึ่งมีศักยภาพและความพร้อมในแง่ของเงินทุนมาร่วมเป็นภาคีเครือข่ายในการส่งเสริมการสร้างงานและสร้างโอกาสให้กับคนพิการเพื่อประโยชน์ร่วมกันอย่างยั่งยืน และนั่นเป็นที่มาของโครงการที่มีชื่อว่า โครงการธุรกิจสร้างสรรค์คนพิการเข้มแข็ง (CSR-D-Ability: CSRD) ซึ่งเป็นโครงการความร่วมมือระหว่างสำนักงานส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการแห่งชาติ (พค.) สังกัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ กิจการเพื่อสังคมไนส์คอร์ป และมูลนิธิพระมหาไถ่เพื่อการพัฒนาคนพิการ เพื่อสร้างความเข้าใจแก่ภาคธุรกิจถึงแนวทางการพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ และมุ่งปรับแนวทางการสนับสนุนจากเดิมที่ส่วนใหญ่จะอยู่ในรูปแบบของการบริจาค หรือ การส่งเงินสนับสนุน (ตามมาตรา 34) ซึ่งมีได้เป็นการส่งเสริมศักยภาพของผู้พิการอย่างแท้จริง มาสู่รูปแบบของการจ้างงาน

อย่างเหมาะสม การสนับสนุนสินค้าและบริการของผู้พิการ และการเสริมสร้างศักยภาพของผู้พิการ (ตามมาตรา 33 และ 35) เพื่อการเปลี่ยนแปลงไปสู่การเป็นสังคมแห่งการสร้างโอกาสและความเท่าเทียม (Inclusive Society) ซึ่งนับเป็นการบูรณาการการดำเนินงานด้าน CSR ที่เสริมหนุนการดำเนินธุรกิจขององค์กรไปพร้อม ๆ กับการพัฒนาความสามารถของผู้พิการอย่างยั่งยืน

ซึ่งตลอดระยะเวลาโครงการ ได้มีการให้ข้อมูลข่าวสารเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจให้กับภาคธุรกิจถึงแนวทางการพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการผ่านการอบรมเชิงปฏิบัติการ โดยการสนับสนุนขององค์กรธุรกิจชั้นนำที่เล็งเห็นถึงความสำคัญในการเปิดโอกาสให้กับคนพิการอย่างสร้างสรรค์ และการสนับสนุนจากบริษัท บีทามส์ โซลูชั่น จำกัด ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและยังเป็นองค์กรที่ให้ความสำคัญกับเรื่องของการเปิดโอกาสให้คนพิการ ในการจัดทำเว็บไซต์ประชาสัมพันธ์โครงการ CSRD เพื่อเป็นช่องทางในการสื่อสารข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ให้กับองค์กรและบุคคลภายนอก ตลอดจนเป็นแหล่งความรู้และแนวทางส่งเสริมคนพิการให้กับภาคธุรกิจแขนงต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง

ทั้งนี้ หลังจากที่มีการบังคับใช้กฎหมายอัตราส่วนใหม่ 100:1 ในช่วงปลายเดือนตุลาคม 2554 พบว่า มีองค์กรธุรกิจจำนวน 54 % คิดเป็นจำนวน 8,141 แห่ง ที่สามารถปฏิบัติตามกฎหมาย โดยการจ้างงานคนพิการตามมาตรา 33 ได้ทั้งสิ้น 16,900 อัตรา และมีเพียง 229 แห่ง ที่สามารถปฏิบัติตามมาตรา 35 ในการจัดการสนับสนุนในรูปแบบอื่น ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ยังคงมีช่องว่างอยู่อีกมากระหว่างจำนวนคนพิการกับตำแหน่งงานสำหรับคนพิการที่กฎหมายกำหนดให้องค์กรธุรกิจรับเข้าทำงาน ดังนั้น โครงการ CSRD จึงนับเป็นการจุดประกายภาคธุรกิจให้เป็นกลไกสำคัญในการปิดช่องว่างดังกล่าว

หลังจากที่โครงการ CSRD ซึ่งเป็นโครงการระยะสั้นสิ้นสุดลง พก. ร่วมกับมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ และกิจการเพื่อสังคมในสี่คอร์ป จึงได้ต่อยอดโครงการด้วยการจัดตั้งเครือข่ายกิจการเพื่อสังคมเพื่อคนพิการ (Thai Network of Social Enterprise for Empowering the Disabled: Thai-SEED) ขึ้นเป็นครั้งแรกในประเทศไทยเมื่อเดือนมิถุนายน 2557 ที่ผ่านมา เพื่อสร้างความตระหนักเชิงสังคม (Awareness & Visibility) ต่อบทบาทและความสำคัญของกิจการเพื่อสังคมเพื่อคนพิการในประเทศไทยอย่างเป็นทางการ โดยมีเครือข่ายนำร่อง 30 องค์กร และคาดว่าผลสัมฤทธิ์ที่ได้จากการรวมตัวกันของผู้ประกอบการและนักธุรกิจนี้ จะช่วยสร้างโอกาสให้กับคนพิการอย่างเป็นทางการ อาทิ คนพิการมีงานทำ คนพิการมีตลาดรองรับสินค้าและบริการ ได้รับโอกาสเข้าถึงบริการพื้นฐานที่จำเป็น เป็นต้น

กล่าวโดยสรุปคือ โครงการธุรกิจสร้างสรรค์ คนพิการเข้มแข็ง นับเป็นจุดเริ่มต้นที่ดีในการดึงเอาภาคธุรกิจเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาสังคม จนกลายเป็นเครือข่ายที่ช่วยผลักดันให้องค์กร

ธุรกิจต่าง ๆ หันมาให้ความสำคัญกับการสร้างโอกาสในการมีงานทำ ผ่านการจ้างงานและ/หรือสร้างงานให้กับคนพิการมากขึ้น ซึ่งการร่วมมือกันของภาคส่วนต่าง ๆ นี้จะก่อให้เกิดกลไกทางการตลาดที่เป็นปัจจัยสนับสนุนอีกประการหนึ่งในวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 ของงานวิจัย

### 2.6.7 งานวิจัยในประเทศ

ในการศึกษาเกี่ยวกับการสื่อสารความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจด้านการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการ มีงานวิจัยในประเทศที่เกี่ยวข้องกับประเด็นดังกล่าว ดังนี้

1) วิริยะ นามศิริพงศ์พันธ์ และจุไร ทัพวงษ์ (2554) เรื่อง “บทวิพากษ์นโยบายและข้อเท็จจริงในทางปฏิบัติเกี่ยวกับคนพิการในประเทศไทย: ความเสมอภาคในโอกาสของการมีงานทำและไม่ถูกเลือกปฏิบัติโดยไม่เป็นธรรม” พบว่า ความสำเร็จของการสร้างโอกาสในการมีงานทำของคนพิการนั้นขึ้นอยู่กับประสิทธิผลของการบังคับใช้กฎหมายว่าด้วยการจัดการเลือกปฏิบัติโดยไม่เป็นธรรมในการจ้างงานคนพิการและระบบสัดส่วนการจ้างงานคนพิการ โดยผู้วิจัยได้ทำการศึกษานโยบายและข้อเท็จจริงในทางปฏิบัติเกี่ยวกับการจ้างงานคนพิการ รวมทั้งจุดอ่อนจุดแข็ง และได้ให้ข้อเสนอแนะบางประการเพื่อให้การบังคับใช้กฎหมายและระบบดังกล่าวมีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งข้อเสนอดังกล่าวรวมไปถึงการสร้างความรู้ความเข้าใจให้กับหน่วยงานภาครัฐ และนายจ้างหรือเจ้าของสถานประกอบการ เกี่ยวกับประเด็นการเลือกปฏิบัติ และการพัฒนาระบบ “การสร้างงาน” ให้แก่คนพิการตามมาตรา 35 ควบคู่ไปกับการพัฒนาระบบการจัดหางานผ่านระบบออนไลน์ เพื่อสร้างโอกาสและความเท่าเทียมในการมีงานทำให้กับคนพิการอย่างเป็นรูปธรรม

งานวิจัยชิ้นนี้เป็นข้อตกลงร่วมกัน (MOU) ระหว่างองค์กรแรงงานระหว่างประเทศ (ILO) และมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ เพื่อทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับระบบกฎหมายว่าด้วยการจ้างงานคนพิการในประเทศไทยภายใต้ความช่วยเหลือของไอริชเอ็ด (Irish Aid-Funded “PEPDEL”) โดยใช้วิธีการสำรวจความคิดเห็นของสถานประกอบการต่อระบบการจ้างงานคนพิการเพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับประสบการณ์และการเลือกปฏิบัติโดยไม่เป็นธรรมต่อคนพิการในสถานประกอบการจำนวน 200 แห่ง และสำรวจความคิดเห็นของลูกจ้างผู้พิการจำนวน 29 คนที่ทำงานอยู่ในบริษัทที่จ้างงานคนพิการ

กล่าวโดยสรุปคือ ประสิทธิภาพของการบังคับใช้กฎหมายว่าด้วยการจ้างงานคนพิการและระบบสัดส่วนการจ้างงานคนพิการมีผลอย่างมากต่อความสำเร็จของการสร้างโอกาสในการมีงานทำของคนพิการ ซึ่งผู้วิจัยจะศึกษาต่อไปว่า องค์กรธุรกิจที่มีการจ้างงานและ/หรือสร้างงานให้กับคนพิการมีความเข้าใจในเรื่องกฎหมายดังกล่าวหรือไม่ อย่างไร

2) ธนวุฒิ นัยโกวิท และ พรพรหม ชมงาม (2554) เรื่อง “การสื่อสารการมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคม: กลยุทธ์การแข่งขันเพื่อความยั่งยืนขององค์กร” พบว่า การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (Corporate Social Responsibility หรือ CSR) เป็นแนวทางการดำเนินงานที่มุ่งเน้นผลประโยชน์ระยะยาวมากกว่าระยะสั้น และเป็นกระบวนการที่ส่งเสริมการพัฒนาและการเติบโตแบบยั่งยืนให้กับองค์กรในโลกการค้าแบบไร้พรมแดนเช่นที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน อย่างไรก็ตาม ปัญหาหนึ่งของการสนับสนุนการดำเนินการกิจกรรม CSR ขององค์กรคือการขาดความเข้าใจเกี่ยวกับผลการดำเนินงานด้าน CSR ที่มีต่อความสามารถในการแข่งขันขององค์กร และวิธีการสื่อสารกิจกรรม CSR ไปยังกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรเพื่อให้เห็นถึงประโยชน์และความสำคัญของ CSR

งานวิจัยนี้จึงได้เสนอแนะกลยุทธ์การสื่อสารความรับผิดชอบต่อสังคมและกระบวนการในการสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับโครงการ CSR เพื่อสร้างความยั่งยืนให้แก่องค์กร ซึ่งหากองค์กรใดเรียนรู้ที่จะนำเอากิจกรรม CSR มาผนวกเข้ากับพันธกิจและวิสัยทัศน์ภายในองค์กรอย่างเป็นระบบและมีการปลูกฝังการสร้างการมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมให้กับบุคลากรภายในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ ผลดีก็จะตกอยู่กับองค์กรในแง่ของการสร้างอัตลักษณ์ที่เด่นชัดในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม และประทับตราในไว้ในใจของสาธารณชน

กล่าวโดยสรุปคือ CSR ที่จะนำมาซึ่งการพัฒนาอย่างยั่งยืนต้องเริ่มจากวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร ซึ่งผู้วิจัยจะศึกษาต่อไปว่า วิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ทางด้าน CSR ขององค์กรธุรกิจที่มีการจ้างงานหรือสร้างงานให้คนพิการ มีความเชื่อมโยงกันหรือไม่ ใดๆ กับนโยบายการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการ

3) รุ่งรัตน์ ชัยสำเริง (2547) เรื่อง “การสื่อสารแบบมีส่วนร่วม: รากแนวคิดและพัฒนาการทางทฤษฎี” พบว่า รากแนวคิดของการสื่อสารแบบมีส่วนร่วมสามารถสืบค้นย้อนหลังไปยังกำเนิดของแนวคิดการวิจัยแบบมีส่วนร่วมและการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ซึ่งเริ่มแพร่หลายในช่วงครึ่งหลังของคริสต์ศตวรรษที่ 20 โดยการสื่อสารแบบมีส่วนร่วมให้ความสำคัญกับการแลกเปลี่ยนข้อมูลและความคิดเห็นแบบสองทางที่สมดุล รวมทั้งเน้นการมีปฏิสัมพันธ์ต่อเนื่องระหว่างคู่สื่อสาร โดยอาศัยช่องทางการสื่อสารระหว่างบุคคลและสื่อขนาดเล็กที่สามารถครอบคลุมบุคคลเฉพาะกลุ่มอย่างทั่วถึง แทนกระบวนการสื่อสารที่มีการชี้แนะแบบทางเดียว หรือการใช้สื่อมวลชน ซึ่งครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายในวงกว้าง

แนวคิดสำคัญของการสื่อสารแบบมีส่วนร่วมได้รับการหล่อหลอมจากกระแสการเปลี่ยนแปลงของมุมมองทางสังคมและทฤษฎี ผนวกกับความพยายามแสวงหาแนวทางใหม่ ๆ ในการแก้ไขปัญหาของสองค่ายแนวคิดหลัก คือ ค่ายทฤษฎีฝ่ายเหนือ (ครอบคลุมอเมริกาเหนือและ

ยุโรป) และค่ายทฤษฎีฝ่ายใต้ (ครอบคลุมละตินอเมริกา แอฟริกา และเอเชีย) นิยามอย่างกว้างของการสื่อสารแบบมีส่วนร่วมจึงหมายถึง การสื่อสารแบบใหม่รูปแบบหนึ่ง ซึ่งเกิดจากการประสานแนวคิดทางวิชาการของนักทฤษฎีฝ่ายเหนือ ซึ่งเน้นแสวงหาวิธีการแก้ปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ ผนวกกับแนวคิดของฝ่ายใต้ ซึ่งมุ่งเน้นการวิจัยและพัฒนาแบบมีส่วนร่วมเพื่อขยายผลสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนของสังคม โดยเน้นให้ความสำคัญกับภูมิปัญญาดั้งเดิมของชุมชน รวมถึงความสามารถของสมาชิกในการเรียนรู้เพื่อพึ่งพาตนเอง

กล่าวโดยสรุปคือ การสื่อสารแบบมีส่วนร่วมเป็นการสื่อสารรูปแบบใหม่ที่จะช่วยแก้ไขปัญหของสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพและจะนำมาซึ่งการพัฒนาอย่างยั่งยืน ซึ่งผู้วิจัยจะศึกษาต่อไปถึงวิธีการ รวมทั้งปัญหาอุปสรรคของการสื่อสารแบบมีส่วนร่วมในองค์กรที่มีการจ้างงานและ/หรือสร้างงานให้กับคนพิการ

4) รพีพรรณ ฉัตรลิขยศ (2556) เรื่อง “CSR: กลยุทธ์การสร้างภาพลักษณ์ขององค์กร” พบว่า ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจได้ถูกนำมาเป็นนโยบายสำคัญในการดำเนินงานของหลายองค์กร เพื่อเป็นการแสดงออกถึงความรับผิดชอบต่อสังคม เป็นสิ่งที่จะนำมาซึ่งชื่อเสียงขององค์กร หรือเป็นองค์ประกอบหนึ่งของชื่อเสียงองค์กร สังคมได้เริ่มตระหนักถึงผลกระทบในทางลบที่เกิดจากการดำเนินอุตสาหกรรมแบบดั้งเดิม เช่น ภาวะโลกร้อน โดยมีการออกกฎหมายหรือข้อบังคับขึ้นมาเพื่อจำกัดกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กรธุรกิจที่เป็นอันตรายต่อสิ่งแวดล้อม ในส่วนของผู้บริโภค เองก็ได้ให้คุณค่าแห่งองค์กรธุรกิจที่มีชื่อเสียงในทางที่ดีและเป็นองค์กรที่มีการแสดงความช่วยเหลือหรือความร่วมมือเพื่อพัฒนาสังคม ในการดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคมนั้น องค์กรจะต้องตอบสนองต่อประเด็นทางสังคมและสิ่งแวดล้อม โดยมุ่งที่การให้ประโยชน์กับคน ชุมชน และสังคม ตลอดจนต้องคำนึงถึงบทบาทขององค์กรที่ต้องปฏิบัติให้สอดคล้องกับความคาดหวังของสังคม การที่ธุรกิจจะเติบโตได้นั้นไม่ใช้อยู่ที่ผลประโยชน์หรือกำไรขององค์กรเพียงอย่างเดียว ธุรกิจต้องคำนึงถึงการคืนกำไรในสิ่งที่ดีงามสู่สังคมด้วย ดังนั้นการดำเนินธุรกิจต้องคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสังคมมาใช้ในการบริหารจัดการเพื่อให้องค์กรเติบโตได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน

กล่าวโดยสรุปคือ การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นกลยุทธ์ที่องค์กรธุรกิจเกือบทุกแห่งในปัจจุบันนำมาใช้ในการประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างภาพลักษณ์ให้กับองค์กร ซึ่งผู้วิจัยจะศึกษาต่อไปถึงวิธีการสื่อสารความรับผิดชอบต่อสังคมในการจ้างงานและ/หรือสร้างงานให้กับคนพิการขององค์กรธุรกิจว่าเป็นอย่างไรและมีผลต่อภาพลักษณ์ขององค์กรมากน้อยเพียงใด ทั้งนี้สามารถนำมาศึกษาเพื่อตอบวัตถุประสงค์ในข้อที่สองของงานวิจัยชิ้นนี้



### 2.6.8 งานวิจัยต่างประเทศ

ในการศึกษาเกี่ยวกับการสื่อสารความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจด้านการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการ มีงานวิจัยต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับประเด็นดังกล่าว ดังนี้

1) Kuznetsova (2012) เรื่อง “Inclusive corporate culture and employment of persons with disabilities: analysis of CSR strategies of multinational enterprises in Norway and the UK (วัฒนธรรมองค์กรในการสร้างโอกาสและความเท่าเทียมและการจ้างงานผู้พิการ: วิเคราะห์กลยุทธ์ทางด้าน CSR ของบริษัทข้ามชาติในประเทศนอร์เวย์และอังกฤษ)” พบว่า การจ้างงานคนพิการเป็นส่วนหนึ่งของปรัชญาด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (CSR) และเป็นมิติที่มีความสำคัญของความหลากหลายทางด้านแรงงาน โดยยอดการจ้างงานคนพิการที่เพิ่มสูงขึ้นและการทำ CSR ของภาคธุรกิจที่มีมากขึ้นล้วนมีความสำคัญต่อเป้าหมายการเติบโตของ “การสร้างโอกาสและความเท่าเทียม (Inclusive)” ซึ่งเป็นยุทธศาสตร์ปี 2020 ของสหภาพยุโรป

อย่างไรก็ตาม ตัวเลขการจ้างงานคนพิการอย่างเป็นทางการยังคงอยู่ในระดับที่ต่ำ ซึ่งผู้วิจัยโต้แย้งว่า แทนที่เราจะมองนายจ้างว่าเป็นส่วนหนึ่งของปัญหา ให้เรามองว่าพวกเขาเป็นส่วนหนึ่งของคำตอบที่จะช่วยให้สถานการณ์ดีขึ้นและเป็นตัวอย่างที่ดีให้กับองค์กรอื่นต่อไปได้ ซึ่งแนวปฏิบัติในการสร้างโอกาสและความเท่าเทียมจะพบค่อนข้างมากในบริษัทข้ามชาติ (Multinational Enterprises หรือ MNEs) เนื่องจากบริษัทเหล่านี้มีนโยบาย CSR เป็นตัวกำหนดและมีทรัพยากรที่เพียงพอต่อการดำเนินการ

งานวิจัยชิ้นนี้จะศึกษาถึงวิธีการที่บริษัทข้ามชาติหลอมรวม “วัฒนธรรมแห่งการสร้างโอกาสและความเท่าเทียม” เข้าไปในวัฒนธรรมองค์กร เพื่อผลักดันให้มีการจ้างงานคนพิการในฐานะกลยุทธ์ทางด้าน CSR อย่างหนึ่งของบริษัท โดยผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์วัฒนธรรมแห่งการสร้างโอกาสและความเท่าเทียม รวมทั้งนโยบายทางด้าน CSR ของบริษัทข้ามชาติ 12 แห่งที่ดำเนินธุรกิจอยู่ในประเทศนอร์เวย์และอังกฤษ ซึ่งผลการวิจัยที่ได้มาจากการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพและเชิงเปรียบเทียบของเว็บไซต์และรายงานด้าน CSR ของบริษัททั้ง 12 แห่ง ซึ่งคัดเลือกมาจากผลการหารือร่วมกับองค์กรนายจ้างในนอร์เวย์และอังกฤษ

กล่าวโดยสรุปคือ วัฒนธรรมแห่งการสร้างโอกาสและความเท่าเทียมได้กลายเป็นส่วนหนึ่งของวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ด้าน CSR ของบริษัทข้ามชาติ หลายแห่งในปัจจุบัน อันเนื่องมาจากกระแสความรับผิดชอบต่อสังคม โดยเฉพาะในประเด็นสิทธิมนุษยชน ซึ่งถือว่าเป็นประเด็นที่ร้อนแรงในประเทศที่พัฒนาแล้วทางซีกโลกตะวันตก อย่างไรก็ตาม ผลการวิจัยส่วนหนึ่งระบุว่า ประเภทของธุรกิจเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่มีส่วนส่งเสริมให้เกิดความเป็นไปได้ใน

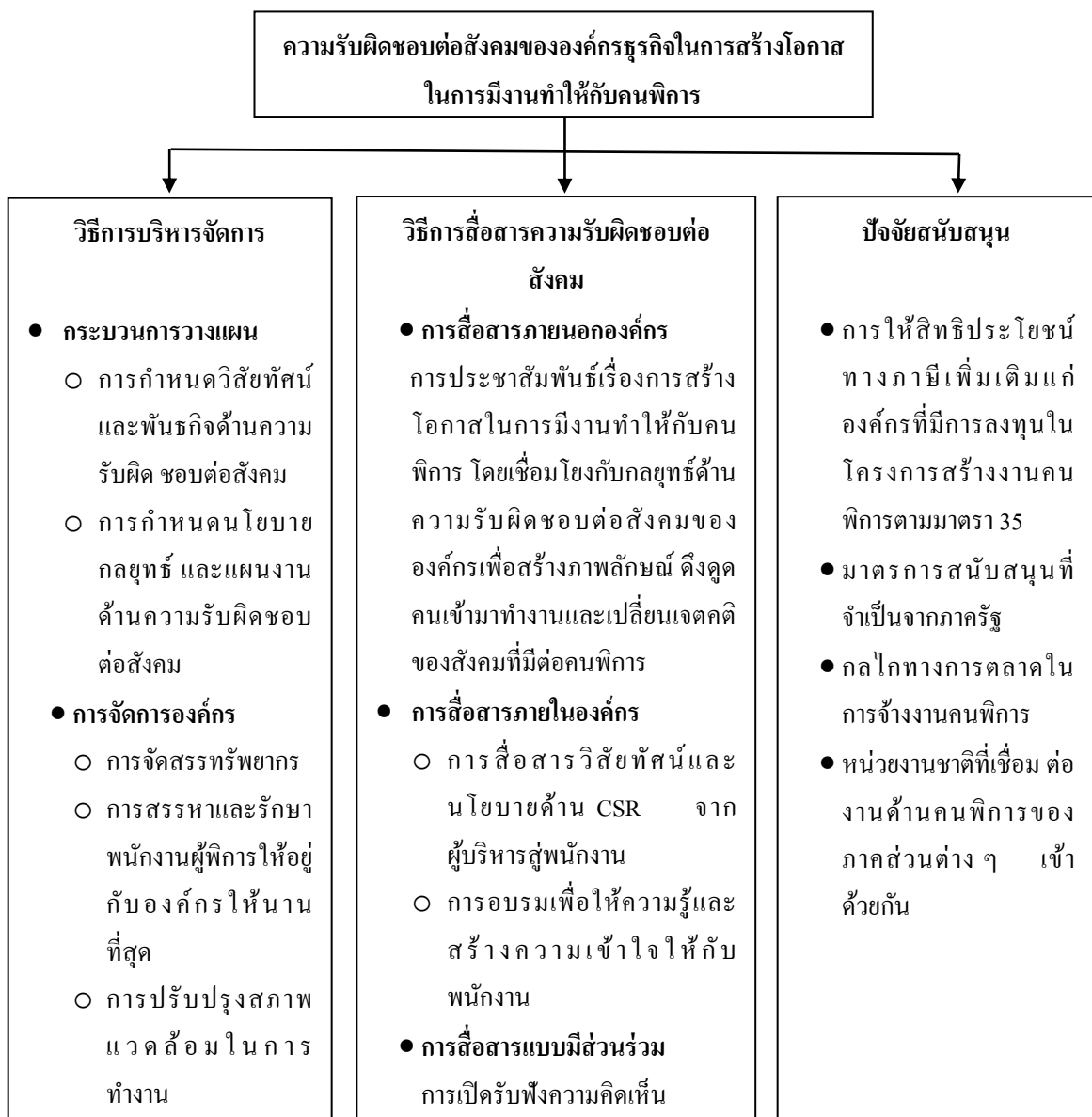
การจ้างงานคนพิการ ซึ่งผู้วิจัยจะศึกษาเกี่ยวกับประเด็นนี้ด้วยว่าเป็นจริงหรือไม่อย่างไรสำหรับองค์กรธุรกิจในประเทศไทย เพื่อตอบวัตถุประสงค์ในสองข้อแรกของงานวิจัยชิ้นนี้

2) Nielsen and Thomsen (2009) เรื่อง “CSR communication in small and medium-sized enterprises: A study of the attitudes and beliefs of middle managers (การสื่อสารความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทขนาดเล็กและขนาดกลาง (SMEs): การศึกษาเกี่ยวกับทัศนคติและความเชื่อของผู้จัดการระดับกลาง)” พบว่า ในการศึกษาภาพที่ปรากฏออกไป รวมทั้งวิธีการสื่อสารความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทขนาดเล็กและขนาดกลาง (SMEs) โดยอ้างอิงจากทฤษฎีและงานวิจัยด้านการสื่อสาร CSR โดยทั่วไปและของบริษัท SMEs รวมทั้งกรณีศึกษาเชิงคุณภาพเกี่ยวกับทัศนคติและความเชื่อของผู้จัดการบริษัท SMEs สัญชาติเดนมาร์กที่มีต่อ CSR และการสื่อสาร CSR นั้น ผลการวิจัยระบุว่า CSR ถูกมองว่าเป็นเรื่องของจริยธรรมและศีลธรรมที่แยกออกมาจากการสื่อสารในเชิงกลยุทธ์ ซึ่งรวมถึงการประชาสัมพันธ์และการจัดการชื่อเสียงขององค์กร โดย CSR ไม่ได้ถูกใช้เป็นกลยุทธ์ในการสื่อสาร แต่เป็นเหมือนรากที่ฝังอยู่ในวิธปฏิบัติซึ่งถูกควบคุมโดยค่านิยมและความเชื่อส่วนตัวของผู้จัดการ ดังนั้น SMEs เช่นเดียวกับบริษัทที่ใช้เป็นกรณีศึกษา ซึ่งยังคงใช้ความตั้งใจส่วนตัวของพนักงานและวิธีการบอกต่อในการสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอก ในเชิงกลยุทธ์ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นต่อไป โดยงานวิจัยชิ้นนี้จะช่วยสร้างความเข้าใจให้กับ SMEs ถึงวิธีการรับมือกับความท้าทายในการสื่อสาร CSR กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก

กล่าวโดยสรุปคือ องค์กรขนาดเล็กส่วนใหญ่ยังไม่ได้ใช้ CSR เป็นเครื่องมือในการประชาสัมพันธ์เช่นเดียวกับองค์กรขนาดใหญ่ ซึ่งทำให้องค์กรธุรกิจขนาดเล็กยังมีโอกาสในการพัฒนากลยุทธ์การสื่อสาร CSR ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยในวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 ของงานวิจัย จะมีการศึกษาถึงวิธีการสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรธุรกิจขนาดเล็กในประเทศไทยที่มีการจ้างงานและ/หรือสร้างงานให้กับคนพิการด้วยว่ามีความเหมือนหรือต่างกันอย่างไรกับงานวิจัยต่างประเทศชิ้นนี้

## 2.7 กรอบแนวคิดในงานวิจัย (Conceptual Framework)

จากการทบทวนวรรณกรรมก่อนหน้าทำให้เห็นถึงแนวโน้มของการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการซึ่งสามารถนำมาเชื่อมโยงกับกลยุทธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจได้ ซึ่งงานวิจัยนี้นำเสนอตัวแปรและความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการ การสื่อสารความรับผิดชอบต่อสังคม และปัจจัยสนับสนุนที่มีต่อการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการ ดังแผนภาพที่ 2.9 ดังนี้



ภาพที่ 2.9 กรอบแนวคิดงานวิจัย

## บทที่ 3

### ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยเรื่อง “การบริหารจัดการและการสื่อสารความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจในการสร้างโอกาสในการจ้างงานให้กับคนพิการในประเทศไทย” เป็นการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เพื่อศึกษาวิจัยถึงวิธีการบริหารจัดการและการสื่อสารความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจที่สร้างโอกาสในการจ้างงานให้กับคนพิการ โดยจะศึกษารูปแบบของการบริหารจัดการ การสื่อสาร CSR ทั้งภายในและภายนอกองค์กร รวมทั้งการสื่อสารแบบมีส่วนร่วม ด้วยวิธีการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารรายงาน ข้อมูลบนเว็บไซต์ และการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) ขององค์กรที่ผู้วิจัยเลือกมาเป็นกลุ่มตัวอย่าง

#### 3.1 ระเบียบวิธีวิจัย

เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพที่มุ่งศึกษาถึงวิธีการบริหารจัดการและกลยุทธ์การสื่อสารความรับผิดชอบต่อสังคม ทั้งภายในและภายนอกขององค์กรที่มีกลยุทธ์ด้าน CSR ในการสร้างโอกาสในการจ้างงานให้กับคนพิการ ซึ่งการที่ผู้วิจัยเลือกวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ เนื่องจากหัวข้อการวิจัยค่อนข้างเป็นนามธรรม และวัดข้อมูลเป็นเชิงสถิติได้ยาก จึงต้องอาศัยมุมมองของผู้ให้ข้อมูลมาอธิบายเงื่อนไขและสภาพแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรมของสิ่งที่เกิดขึ้น เพื่อจะเห็นภาพรวมและเข้าใจความสัมพันธ์ของปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นในมิติต่าง ๆ อย่างลึกซึ้ง

นอกจากนี้ การวิจัยเชิงคุณภาพยังมีความยืดหยุ่นสูงและเน้นการเข้าใจความหมาย ไม่ใช่ความถูกต้อง จึงไม่จำเป็นต้องใช้สถิติขั้นสูงในการวิเคราะห์ แต่ใช้วิธีการอุปมาน (Induction Approach) จากประสบการณ์และทัศนะของผู้ให้ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก เพื่อตอบคำถามเกี่ยวกับการสร้างโอกาสในการจ้างงานให้กับคนพิการด้วยกลยุทธ์การสื่อสารด้าน CSR ซึ่งเป็นปรากฏการณ์ที่เป็นตัวแปรสำคัญของการศึกษาวิจัยในครั้งนี้

สำหรับขั้นตอนในการศึกษาวิจัย จะเป็นดังนี้

1) การวิจัยเอกสารและข้อมูลบนเว็บไซต์ (Documentary Research) ขององค์กรธุรกิจที่ผู้วิจัยเลือกมาเป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อนำมาใช้เป็นข้อมูลเบื้องต้นในการสัมภาษณ์เชิงลึก ซึ่งประกอบด้วย รายงานประจำปี เว็บไซต์ขององค์กร รวมทั้งเว็บไซต์และเครือข่ายสังคมออนไลน์ที่มีการเผยแพร่ข้อมูลเกี่ยวกับการจ้างงานหรือสร้างงานของกลุ่มตัวอย่างที่ผู้วิจัยค้นพบ เช่น ประชาชาติธุรกิจออนไลน์ เฟซบุ๊กของกิจการเพื่อสังคมในสัคคอร์ป เป็นต้น

2) การสัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured In-depth Interview) เพื่อศึกษาถึงวิธีการบริหารจัดการและการสื่อสาร CSR ทั้งภายในและภายนอกองค์กร รวมทั้งการสื่อสารแบบมีส่วนร่วมของพนักงานปกติและพนักงานผู้พิการ ขององค์กรธุรกิจที่มีการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการ รวมถึงปัจจัยสนับสนุนต่าง ๆ ที่เกื้อหนุนให้ปรากฏการณ์ซึ่งเป็นตัวแปรสำคัญของการศึกษาวิจัยในครั้งนี้เกิดขึ้น

3) การวิเคราะห์และแปลผลข้อมูลที่ได้จากการวิจัยเอกสารและข้อมูลบนเว็บไซต์ รวมทั้งข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ที่เกี่ยวข้อง

### 3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาประชากร ซึ่งประกอบด้วย องค์กรธุรกิจขนาดกลางและขนาดใหญ่ที่มีการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการ รวมถึงหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการสร้างความเข้าใจและเป็นแกนนำในการผลักดันให้องค์กรธุรกิจหันมาสร้างงานให้กับคนพิการ ตามมาตรา 35 โดยเชื่อมโยงกับกลยุทธ์ด้าน CSR ขององค์กร ดังนี้

1) บริษัทพิทามส์ โซลูชั่น จำกัด ซึ่งเป็นตัวอย่างขององค์กรธุรกิจขนาดกลางตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดโดยกระทรวงอุตสาหกรรม คือ มีพนักงานระหว่าง 50-200 คน และมีทุนจดทะเบียนระหว่าง 20-200 ล้านบาท เนื่องจากเป็นองค์กรที่ให้ความสำคัญกับเรื่องของการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการ โดยถือเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์การดำเนินงานด้าน CSR ขององค์กร และเป็นสมาชิกกลุ่มเบสิกของเครือข่ายกิจการเพื่อสังคมเพื่อคนพิการ หรือ Thai-SEED

2) บริษัทกลุ่มเซ็นทรัล จำกัด ซึ่งเป็นตัวอย่างขององค์กรธุรกิจขนาดใหญ่ตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดโดยกระทรวงอุตสาหกรรม คือ มีพนักงาน 200 คนขึ้นไป และมีทุนจดทะเบียน 200 ล้านบาทขึ้นไป เนื่องจากเป็นองค์กรที่มีแนวทางในการส่งเสริมคนพิการอย่างจริงจัง โดยมีการดำเนินงานทั้งจ้างงานตามมาตรา 33 และ สร้างงานตามมาตรา 35

3) บริษัท ไนส์คอร์ป เอส.อี. จำกัด (กิจการเพื่อสังคมไนส์คอร์ป) ซึ่งเป็นแกนนำในการผลักดันให้องค์กรธุรกิจหันมาสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการ โดยเชื่อมโยงกับกลยุทธ์การสื่อสารด้าน CSR ขององค์กร

### 3.3 วิธีเก็บรวบรวมข้อมูล

เป็นการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ (Qualitative Data) ซึ่งได้แก่ ข้อมูลที่ปรากฏในรูปของข้อความและรูปภาพ โดยจะเน้นข้อมูลเกี่ยวกับมุมมองและทัศนคติ ซึ่งผู้วิจัยจะเป็นผู้วิเคราะห์และตีความหมายเพื่อตอบคำถามในเรื่องที่กำลังศึกษา โดยแหล่งข้อมูลที่ทำการศึกษา แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

#### 3.3.1 แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data)

เป็นข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยวิธีการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) คือ ไม่มีรูปแบบที่ตายตัว แต่มีการกำหนดหัวข้อใหญ่ของการสัมภาษณ์ การถามตอบเป็นไปโดยอิสระและไม่เป็นทางการมากนัก มีความยืดหยุ่น สามารถปรับเปลี่ยนได้เพื่อให้ได้ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการศึกษา (ดูแบบสัมภาษณ์ในภาคผนวก) โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1) บริษัทบีทามส์ โซลูชั่น จำกัด ซึ่งเป็นตัวอย่างขององค์กรธุรกิจขนาดกลาง โดยกลุ่มตัวอย่างมีจำนวนทั้งสิ้น 5 ท่าน ประกอบด้วย

(1) คุณปภัสกร อัมบุญชร ผู้อำนวยการฝ่ายการเงิน ซึ่งรับผิดชอบในการบริหารจัดการองค์กรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ผู้นำสูงสุดกำหนดไว้ โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

(2) คุณวิภา ฝื่อทอง ไชย เจ้าหน้าที่อาวุโสฝ่ายทรัพยากรบุคคล ซึ่งรับผิดชอบในการสรรหาและรักษาพนักงานผู้พิการให้อยู่กับองค์กรให้นานที่สุด รวมไปถึงการสร้าง ความเข้าใจ และการปรับทัศนคติของทั้งพนักงานปกติและพนักงานผู้พิการ

(3) คุณดลนที บุญมีมา Programmer Leader ซึ่งเป็นพนักงานปกติที่มีทัศนคติต่อคนพิการเปลี่ยนไปในทางที่ดีขึ้นหลังจากที่ได้มาร่วมงานกับบีทามส์

(4) คุณเนตรนภา ชำนิวิทย์วงศ์ Business Intelligence Director ซึ่งเป็นพนักงานปกติที่อยู่กับบีทามส์มานานและเข้าใจวัฒนธรรมองค์กรในเรื่องการสร้างโอกาสและความเท่าเทียมเป็นอย่างดี

(5) คุณเฉลิม เฉลียวศิลป์ Programmer Developer ซึ่งเป็นคนพิการที่มาจากมูลนิธิพระมหาไถ่ฯ โดยเริ่มต้นจากการมาฝึกงานที่บีทามส์ จนได้เข้ามาทำงานเป็นพนักงานเต็มเวลา และได้รับการพัฒนาจนเติบโตในหน้าที่และมีความมั่นคงในชีวิต

2) บริษัท กลุ่มเซ็นทรัล จำกัด ซึ่งเป็นตัวอย่างขององค์กรธุรกิจขนาดใหญ่ โดยกลุ่มตัวอย่างมีจำนวนทั้งสิ้น 5 ท่าน ประกอบด้วย

(1) คุณวราภรณ์ สุโนนทอง ผู้จัดการทั่วไป ฝ่ายสื่อสารองค์กร ซึ่งรับผิดชอบในการดำเนินโครงการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมที่เกี่ยวข้องกับผู้พิการทั้งหมดขององค์กร

(2) คุณจรรววรรณ งามพิสุทธิ์ไพศาล Vice President–CG HR Talent Acquisition ซึ่งรับผิดชอบในการสรรหาและรักษาพนักงานผู้พิการให้อยู่กับองค์กรให้นานที่สุด รวมไปถึงการสร้าง ความเข้าใจและการปรับทัศนคติของทั้งพนักงานปกติและพนักงานผู้พิการ

(3) คุณปิยะนุช เขี่ยมญาติ ผู้จัดการแผนกสรรหาส่วนกลางของ บริษัทเซ็นทรัล เรสตอรองส์ กรุ๊ป จำกัด (CRG) ซึ่งเป็นพนักงานรุ่นแรก ๆ ที่รับคนพิการเข้ามาทำงานกับ CRG และเป็นผู้ที่สามารถสื่อสารและทำความเข้าใจกับพนักงานที่พิการทางได้ยินได้เป็นอย่างดี

(4) คุณศิวกร สุนทรวิภาต เจ้าหน้าที่แผนกสรรหาส่วนกลาง บริษัทเซ็นทรัล เรสตอรองส์ กรุ๊ป จำกัด (CRG) ซึ่งเป็นพนักงานผู้พิการทางการได้ยิน ที่ทำงานอยู่กับองค์กรตั้งแต่วัยหนุ่มไม่ได้ จนปัจจุบันสามารถพูดได้บ้างเล็กน้อย

(5) คุณพัชยา เทพศิริ เจ้าหน้าที่แผนกสรรหาส่วนกลาง บริษัทเซ็นทรัล เรสตอรองส์ กรุ๊ป จำกัด (CRG) ซึ่งเป็นพนักงานผู้พิการทางการได้ยินที่เป็นหลักในการช่วยรับสมัคร และสัมภาษณ์คนพิการทางการได้ยินของ CRG

3) บริษัท ไนส์คอร์ป เอส.อี. จำกัด (กิจการเพื่อสังคมไนส์คอร์ป) โดยกลุ่มตัวอย่างมีจำนวน 1 ท่าน คือ คุณสกุลทิพย์ กิรติพันธ์วงศ์ กรรมการผู้จัดการ ซึ่งเป็นผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์ในการทำงานด้านคนพิการ ทั้งกับภาครัฐ ภาคเอกชน และองค์กรคนพิการ และมีส่วนร่วมในการทำงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคนพิการมาแล้วหลายโครงการ โดยข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์จะใช้เป็นข้อมูลสนับสนุนสำหรับการบริหารจัดการและการสื่อสาร CSR ขององค์กรที่ผู้วิจัยเลือกมาเป็นกลุ่มตัวอย่าง

### 3.3.2 แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) แบ่งออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้

1) ข้อมูลประเภทเอกสาร ซึ่งประกอบด้วย รายงานประจำปีขององค์กรธุรกิจที่มีการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการ โดยวิเคราะห์จากวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ด้านความ

รับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร แนวทางหรือนโยบายการปฏิบัติทางด้านแรงงานและสิทธิมนุษยชน เป็นต้น

2) ข้อมูลประเภทสื่อดิจิทัล ได้แก่ ข้อมูลที่องค์กรธุรกิจนำมาเผยแพร่ผ่านทางเว็บไซต์ของบริษัท หรือเครือข่ายทางด้านสังคมอื่น ๆ เช่น เฟซบุ๊ก ทวิตเตอร์ เป็นต้น

### 3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือและวิธีการที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพในครั้งนี้อยู่ประกอบด้วย

- 1) ตัวผู้วิจัย ซึ่งเป็นผู้รวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง ทั้งข้อมูลปฐมภูมิและทุติยภูมิ
- 2) การจดบันทึก เพื่อเก็บข้อมูลที่เป็นประเด็นสำคัญและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย
- 3) การบันทึกเสียง สำหรับรวบรวมข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความละเอียดและครบถ้วนสมบูรณ์มากขึ้น นอกเหนือจากข้อมูลที่ได้จากการจดบันทึกในระหว่างการสัมภาษณ์
- 4) คำถามในแบบสัมภาษณ์

### 3.5 การวิเคราะห์และนำเสนอข้อมูล

เพื่อให้ผลการวิจัยมีความน่าเชื่อถือและมีคุณภาพ ผู้วิจัยจะทำการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้ทั้งจากทั้งสองแหล่งโดยการตีความเชื่อมโยงกับประเด็นปัญหา รวมทั้งเปรียบเทียบกับแนวคิดทฤษฎีบทความ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ เพื่อถอดบทเรียนและหาข้อสรุปที่จะเป็นประโยชน์ให้กับองค์กรอื่น ๆ ในการสื่อสารความรับผิดชอบต่อสังคมด้านการสร้างโอกาสในการจ้างงานให้กับคนพิการต่อไป

สำหรับการนำเสนอข้อมูลนั้น จะอยู่ในรูปแบบของการพรรณาเชิงวิเคราะห์ (Content Analysis) โดยมีโครงสร้างของเนื้อหาหลัก ๆ ตามตัวแปรที่ศึกษาในกรอบแนวคิดของการศึกษาดังนี้

- 1) วิธีการบริหารจัดการขององค์กรธุรกิจที่มีกลยุทธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในการสร้างโอกาสในการจ้างงานให้กับคนพิการ



2) การสื่อสารความรับผิดชอบต่อสังคมทั้งภายในและภายนอกองค์กรในการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการ รวมทั้งการสื่อสารแบบมีส่วนร่วม

3) บัณฑิตสนับสนุนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการสื่อสารความรับผิดชอบต่อสังคมด้านการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการ โดยเชื่อมโยงกับการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร

4) ข้อเสนอแนะเพื่อช่วยให้การสื่อสารความรับผิดชอบต่อสังคมด้านการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการ มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น และนำไปสู่การเป็นสังคมแห่งการสร้างโอกาสและความเท่าเทียมอย่างแท้จริง

## บทที่ 4

### ผลการศึกษา

จากการศึกษาข้อมูลบนเว็บไซต์และการวิจัยเอกสาร รวมทั้งการสัมภาษณ์เชิงลึกกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยได้แบ่งผลการศึกษออกเป็น 3 หัวข้อตามวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้

#### 4.1 วัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 1 เพื่อศึกษาวิธีการบริหารจัดการขององค์กรธุรกิจที่ใช้กลยุทธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการ

##### 4.1.1 กระบวนการวางแผน

###### 1) การกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจด้านความรับผิดชอบต่อสังคม

วิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กรเป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง ในการกำหนดทิศทางขององค์กรและบ่งบอกถึงสิ่งที่องค์กรให้คุณค่าหรือความสำคัญ ซึ่งแต่ละองค์กรจะไม่เหมือนกัน ขึ้นอยู่กับลักษณะและประเภทของธุรกิจ นอกจากนี้ จากการศึกษาวิสัยทัศน์และพันธกิจด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจในประเทศไทยพบว่า องค์กรส่วนใหญ่จะให้ความสำคัญกับ 3 เรื่องหลัก ๆ คือ เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญของเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม และจะเป็นวิสัยทัศน์หรือพันธกิจแบบกว้าง ๆ โดยไม่ได้เฉพาะเจาะจงลงไปในเรื่องหนึ่งเรื่องใดเป็นพิเศษ

ทั้งนี้ จากการศึกษาข้อมูลทุติยภูมิ ซึ่งได้แก่ เว็บไซต์และรายงานประจำปี 2557 ของปีทามส์และกลุ่มเซ็นทรัลที่ผู้วิจัยเลือกมาเป็นกลุ่มตัวอย่างขององค์กรที่มีการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการพบว่า ทั้งสององค์กรยังไม่มีวิสัยทัศน์หรือพันธกิจในการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการ ซึ่งจากการศึกษางานวิจัยของต่างประเทศพบว่า มีบริษัทข้ามชาติหลายแห่งในอินเทอร์เน็ตและอังกฤษที่เริ่มนำเรื่องการสร้างโอกาสและความเท่าเทียมมาเป็นส่วนหนึ่งของวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ด้าน CSR แล้ว เนื่องจากประเด็นสิทธิมนุษยชนถือว่าเป็นวาระแห่งชาติของประเทศที่พัฒนาแล้วทางซีกโลกตะวันตก

## 2) การกำหนดนโยบาย กลยุทธ์ และแผนงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม

แม้ว่าทั้งสององค์กรจะยังไม่มีกำหนดให้การสร้างโอกาสในการจ้างงานทำให้กับคนพิการเป็นวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร แต่ผู้บริหารสูงสุดของทั้งสององค์กรได้ให้นโยบายที่ชัดเจนกับพนักงานในเรื่องดังกล่าว โดยปีทามส์มีการกำหนดเป้าหมายเรื่องการจ้างงานคนพิการและให้เรื่องนี้เป็นกลยุทธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ขณะที่กลุ่มเซ็นทรัลมีนโยบายที่ชัดเจนว่าจะไม่สมทบเงินเข้ากองทุนฯ คนพิการ แต่จะจ้างงานและสร้างงานให้กับคนพิการด้วยตัวเองเท่านั้น

ปีทามส์ มีการตั้งเป้าหมายที่ชัดเจนในการจ้างงานคนพิการ แม้ว่าจะยังไม่มีกรรวมประเด็นดังกล่าวไว้ในวิสัยทัศน์หรือพันธกิจขององค์กรก็ตาม โดยเป้าหมายดังกล่าวซึ่งปรากฏอยู่บนเว็บไซต์ขององค์กรระบุว่า “การส่งเสริมกิจกรรมเพื่อตอบแทนสังคมไทย และยังคงสัดส่วนการส่งเสริมพนักงานผู้พิการทางร่างกาย อย่างน้อยร้อยละ 5 ต่อบุคลากรทั้งหมดของบริษัท”

ทั้งนี้ แนวคิดเรื่องการรับคนพิการเข้ามาทำงานในองค์กรของปีทามส์นั้นเริ่มต้นมาจากคุณสุชาติ อิมปัญญา ซึ่งเป็นผู้บริหารสูงสุดที่มองเห็นศักยภาพในตัวคนพิการและเชื่อว่าคนพิการมีศักยภาพที่จะทำอะไรได้มากกว่าการขายล็อตเตอรี่ หากพวกเขาได้รับโอกาสและการพัฒนาที่ดี ดังนั้น นโยบายเรื่องการจ้างงานคนพิการของปีทามส์จึงมีมาตั้งแต่บริษัทเริ่มก่อตั้งในปี 2548 ซึ่งประสบความสำเร็จบ้าง ล้มเหลวบ้าง ขึ้นอยู่กับตัวคนพิการด้วยว่าจะสามารถปรับตัวเข้ากับสถานะการทำงานร่วมกับคนปกติได้มากน้อยแค่ไหน ส่วนเรื่องกฎหมายนั้น บริษัททราบว่ามีการบังคับให้องค์กรที่มีพนักงานตั้งแต่ 100 คน ขึ้นไปรับคนพิการเข้าทำงานในสัดส่วน 100:1 ซึ่งบริษัทไม่เข้าข่ายอยู่แล้ว แต่บริษัทก็ทำเกินกว่าที่กฎหมายกำหนดจนได้รับรางวัลเชิดชูเกียรติจากกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ในฐานะองค์กรธุรกิจที่ส่งเสริมอาชีพคนพิการ ซึ่งสามารถนำมาประชาสัมพันธ์เป็นกลยุทธ์ด้าน CSR ขององค์กรได้อีกด้วย



### CSR ในเชิงกลยุทธ์ทางธุรกิจ

CSR ไม่ใช่แค่สิ่งที่ทำแล้วเสร็จสิ้นไปเช่นไปบริจาคเงินให้องค์กรการกุศลที่จริงเป็นเรื่องเกี่ยวกับการทำบุญ และการรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งทำได้อย่างไม่ลดละและต่อเนื่อง ทางบิฑามส์ได้นำ CSR มาเป็นส่วนหนึ่งในกลยุทธ์ทางธุรกิจด้าน IT และเพื่อทำให้เรื่องนี้อยู่ในโลกแห่งความเป็นจริง

เราได้ตั้งเป้าหมายของ กลยุทธ์นี้เชิงการพัฒนาบุคลากรโดยให้มีจำนวนพนักงานที่ฝึกการเป็นจำนวน 5% ของจำนวนพนักงานทั้งหมดของบริษัท ซึ่งเป็นสิ่งที่เห็นได้ชัดอย่างเด่นชัดในส่วนกิจการทางด้าน CSR ของบริษัทที่เป็นการสนับสนุนและรับผิดชอบต่อสังคม



การทำให้เราไปถึงเป้าหมายที่ตั้งไว้สำเร็จ บิฑามส์ได้ร่วมรวบรวมกำลังเพื่อทำโครงการด้าน CSR ในเชิงการพัฒนาบุคลากรด้าน ICT ที่เป็นผู้จัดการของโรงเรียนลาซาลพระมหาไถ่วิทยา  
([www.rvgsdac.th](http://www.rvgsdac.th), [www.mahatai.org](http://www.mahatai.org))

### CSR Betimes เพื่อสังคม

**พลังคนพิการ สร้างสังคมอยู่เย็นเป็นสุขร่วมกัน**

นางสาวมาลีณี อินฉัตร ผู้ช่วยรัฐมนตรีว่าการกระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ มอบรางวัลเชิดชูเกียรติ “องค์กรภาคธุรกิจเอกชนส่งเสริม อาชีพคนพิการ” บริษัท บิฑามส์ โซลูชั่น จำกัด ในงานวันคนพิการสากลประจำปี 2554 ซึ่งจัดขึ้นโดยกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ร่วมกับสภาคนพิการแห่งประเทศไทย โดยมีนางปภัศกร อิมบัญชร Finance and Administrator Manager เป็นผู้แทนรับมอบ ณ ดิกลันดิโมเตริ ทำเนียบรัฐบาลเมื่อเร็วๆ นี้



บริษัท บิฑามส์ โซลูชั่น จำกัด มีความต้องการจะพัฒนาพนักงานผู้พิการให้สามารถอยู่ด้วยตัวเอง ไม่ใช่จากความเห็นใจ หรือการบริจาคโดยเชื่อว่าถ้าหากพัฒนาเขาได้ และส่งมาเสมอพนักงานผู้พิการก็จะกลายเป็นทรัพยากรบุคคลชั้นเยี่ยมให้องค์กรได้

ภาพที่ 4.1 การประชาสัมพันธ์เรื่องการจ้างงานคนพิการโดยเชื่อมโยงกับกลยุทธ์ด้าน CSR ขององค์กร

แหล่งที่มา: บริษัท บิฑามส์ โซลูชั่น จำกัด, 2554.

คุณสุชาติ อิมบัญชร ได้กล่าวถึงสิ่งที่เป็นความภาคภูมิใจขององค์กรในการให้สัมภาษณ์กับวารสาร HR Corner (HR Center, 2553, น. 44) ว่า

เราเป็นบริษัทที่มี KPIs ด้านคนพิการก่อนที่กฎหมายแรงงานจะประกาศใช้ว่าทุกหน่วยงานต้องมีคนพิการเท่าไร จริง ๆ KPIs ของบิฑามส์ตั้งแต่เปิดบริษัทคือ เราจะมีคนพิการ 5% ของจำนวนพนักงานเสมอ ซึ่งวันนี้เราก็ตยังทำ KPIs ตัวนี้สำเร็จอยู่และจะทำได้ดีกว่านี้ไปเรื่อย ๆ นี่คือการพึงพอใจของบริษัท คือเราเป็นบริษัทเล็กที่ใส่ใจเรื่องของสังคม...เราไม่ได้รอทำในวันที่เรามีเงิน เราทำไปพร้อม ๆ กับการทำงาน เพราะฉะนั้น บิฑามส์จะไม่คิดเรื่องนี้แบบแปลกแยก คิดเรื่องนี้แบบเป็นส่วนหนึ่งในวิถี

กลุ่มเซ็นทรัล: เป็นอีกตัวอย่างหนึ่งขององค์กรที่สร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการ โดยเริ่มจากผู้บริหารสูงสุดขององค์กร คือ คุณทศ จิราธิวัฒน์ ประธานกรรมการบริหาร ซึ่ง

มีนโยบายให้หน่วยธุรกิจ (Business Unit – BU) ทั้ง 9 หน่วยในกลุ่มเซ็นทรัล จ้างงานคนพิการตาม มาตรา 33 หรือสร้างงานให้กับคนพิการตามมาตรา 35 แทนการจ่ายเงินเข้ากองทุนฯ ตามมาตรา 34 เพื่อให้คนพิการได้รับประโยชน์โดยตรงและเต็มเม็ดเต็มหน่วย

CEO ท่านระบุดชัดเจนเลยว่าเราจะไม่ทำแบบนั้น คือจ่ายเงินสมทบเข้ากองทุน เราก็ไม่รู้ว่าจะ กองทุนได้อะไรไปจัดสรรลงไปถึงคนพิการอย่างแท้จริงหรือไม่...พยายามให้ทุก BU รับ คนพิการเข้ามาทำงานให้ได้เยอะที่สุด ขณะเดียวกัน ถ้ารับไม่ได้ ก็ให้ไปทำมาตรา 35 ซึ่งเรา สามารถเอาเรื่อง CSR เข้าไปผนวกได้ด้วย เหมือนยิงปืนนัดเดียวได้นกสองตัว น่าจะดีกว่า เราก็แน่ใจว่าคนพิการก็ได้จริง ๆ เป็นการช่วยเหลือคนพิการในลักษณะที่ยั่งยืนถาวร มากกว่า (จารุวรรณ งามพิสุทธิ์ไพศาล, สัมภาษณ์, 26 มิถุนายน 2558)

ในสัปดาห์: จากการสัมภาษณ์กรรมการผู้จัดการกิจการเพื่อสังคมในสัปดาห์ ซึ่งเป็น แก่นนำในการผลักดันให้องค์กรธุรกิจหันมาสร้างโอกาสในการจ้างงานให้กับคนพิการ เกี่ยวกับการสร้างงานตามมาตรา 35 พบว่า

องค์กรธุรกิจ 90 % รับรู้แนวทางในลักษณะแบบนี้ จากเดิมที่ไม่ทราบ ทราบแล้วว่าจ้างไม่ได้ ต้องจ่ายเงิน พอทราบว่า มีแนวทางลักษณะนี้ 90 % เห็นด้วยเพราะมองว่าเป็นการนำ งบประมาณมาผันให้มีประสิทธิภาพสูงสุด คือ win-win ด้วยกันทุกฝ่าย และเห็นผลใน ระยะสั้นคือ คนพิการได้รับประโยชน์โดยตรงจากการฝึกอบรม แต่ถามว่ายั่งยืนหรือไม่ใน การสร้างงานให้กับเขา อันนี้ก็ต้องดู เพราะในระยะเวลา 1 ปี ไม่ได้บอกอะไรขนาดนั้น (สกุลทิพย์ กิรติพันธ์วงศ์, สัมภาษณ์, 19 มิถุนายน 2558)

แต่ที่แน่ ๆ ประโยชน์ที่ได้รับจากการสร้างงานให้กับคนพิการตามแนวทางนี้ก็คือ

(1) องค์กรได้เรียนรู้และเข้าใจกระบวนการในการทำงานร่วมกับคนพิการ ซึ่ง เป็นการพัฒนาความรู้และศักยภาพ (Capacity Building) ให้กับองค์กร จากเดิมแค่สมทบเงินเข้า กองทุนฯ เพียงอย่างเดียว

(2) องค์กรได้ประโยชน์ในแง่ของภาพลักษณ์ในฐานะองค์กรที่มีความ รับผิดชอบต่อสังคมโดยการส่งเสริมการจ้างงานให้กับคนพิการ และยังสามารถสร้างคุณค่าร่วม ให้กับพนักงานและห่วงโซ่อุปทานผ่านกิจกรรมการมีส่วนร่วมต่าง ๆ

(3) คนพิการไม่ต้องเป็นภาระให้กับสังคม และสังคมมีเจตคติที่ถูกต้องเกี่ยวกับ คนพิการมากขึ้น

โดยสรุปแล้ว ในกระบวนการวางแผน แม้จะยังไม่มีการกำหนดเรื่องการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการเป็นวิสัยทัศน์หรือพันธกิจขององค์กร แต่ทั้งสององค์กรก็มีนโยบายและเป้าหมายที่ชัดเจนจากผู้บริหารสูงสุดให้ดำเนินการในเรื่องดังกล่าว และยังสามารถนำมาเชื่อมโยงกับกลยุทธ์ด้าน CSR ขององค์กร โดยถือเป็น CSR เชิงรุกที่สร้างคุณค่าร่วมให้กับธุรกิจและสังคมไปพร้อม ๆ กัน

#### 4.1.2 การจัดการองค์กร

##### 1) การจัดสรรทรัพยากร

ในการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการนั้นอาจเป็นไปได้ทั้งค่าใช้จ่ายและการลงทุน ขึ้นอยู่กับมุมมองของแต่ละคน แต่หากมองในมุมมองของ CSR ถือว่าเป็นการลงทุนทางด้านสังคมที่อาจต้องใช้ระยะเวลานานจึงจะเห็นผล และผลที่ได้ก็ยังคงเป็นผลที่ค่อนข้างวัดยากในแง่ของเศรษฐกิจว่าคุ้มค่าหรือไม่ แต่ถึงกระนั้นทั้งบีทามส์และกลุ่มเซ็นทรัลก็เลือกที่จะลงทุนในเรื่องดังกล่าว ซึ่งแน่นอนว่าองค์กรต้องใช้งบประมาณสำหรับการปรับปรุงอาคารสถานที่ให้เป็นอารยสถาปัตย์ การสรรหาพนักงาน การจัดอบรม หรือการฝึกงานให้กับคนพิการ ซึ่งในกรณีของกลุ่มเซ็นทรัล งบประมาณส่วนหนึ่งก็อาจจะมาจากการผันงบประมาณที่ต้องสมทบเข้ากองทุนฯ แต่ในขณะเดียวกันบริษัทก็ต้องมีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพด้วย โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการพัฒนาศักยภาพและรักษาคคนพิการให้อยู่กับองค์กรให้นานที่สุด ไม่เช่นนั้นเงินที่ลงทุนไปก็จะสูญเปล่า

บีทามส์: เมื่อบริษัทมีนโยบายที่จะจ้างงานคนพิการ ค่าใช้จ่ายที่จะต้องเกิดขึ้นอย่างแน่นอนคือ การปรับปรุงสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เพื่อรองรับคนพิการ ซึ่งในส่วนนี้บริษัทบีทามส์ได้ลงทุนตั้งแต่เริ่มแรกในการออกแบบอาคารสำนักงานเพื่อรองรับคนพิการที่จะเข้ามาทำงาน ส่วนค่าตอบแทนในการจ้างงานคนพิการนั้น ผู้บริหารของบริษัทบีทามส์กล่าวว่า “คนพิการที่มาต้องอยากอยู่จริง ๆ ภายใต้งานแบบนี้ เพราะเราต้องสนับสนุนเขาในเรื่องเงิน เช่นเดียวกับคนปกติ และยังคงต้องสนับสนุนเขาในเรื่องการใช้ชีวิต” (ปภัสกร อิมบัญชร, สัมภาษณ์, 26 มิถุนายน 2558)

นั่นหมายความว่า ในการจ้างงานคนพิการ ซึ่งส่วนใหญ่แล้วจะมีความสามารถในการทำงานน้อยกว่าคนปกติ (ยกเว้นในบางกรณี) บริษัทต้องจ่ายค่าจ้างเท่ากับคนปกติเพื่อให้เกิดความเท่าเทียม ซึ่งนับเป็นเรื่องที่น่ายากยิ่งหากมองในแง่ของสิทธิมนุษยชน

กลุ่มเซ็นทรัล: กลุ่มเซ็นทรัลมีการจัดสรรงบประมาณเพื่อปรับปรุงอาคารสถานที่ให้เป็นอารยสถาปัตย์เท่าที่จะสามารถทำได้สำหรับอาคารหลังเก่า ส่วนอาคารหลังใหม่ของกลุ่ม

เช่น ทรัสต์ทุกแห่งจะถูกออกแบบให้เป็นอารยสถาปัตย์ทั้งหมด นอกจากนี้ บริษัทยังจัดสรรงบประมาณในการสรรหาพนักงานผู้พิการ โดยกลุ่มเซ็นทรัลใช้งบประมาณถึงปีละ 23 ล้านบาท ในการฝึกอบรมและสรรหาผู้พิการเข้าทำงาน โดยจะแยกออกเป็นโครงการย่อย ๆ เพื่อจะได้ผลิตบุคลากรตรงตามความต้องการของแต่ละสาขางาน

ในสัปดาห์: ตามที่ได้กล่าวไปแล้วว่า องค์กรธุรกิจที่ไม่สามารถจ้างงานคนพิการสามารถผันงบประมาณในการจ้างงาน มาสร้างงานให้กับคนพิการตามมาตรา 35 แทนการสมทบเงินเข้ากองทุนฯ และยังสามารถนำมาประชาสัมพันธ์เป็น CSR ขององค์กรได้อีกด้วย แต่ถึงแม้ว่าองค์กรธุรกิจส่วนใหญ่จะรับรู้ถึงประโยชน์ของแนวทางการสร้างงานตามมาตรา 35 แต่มีเพียงไม่กี่องค์กรที่ลงมือปฏิบัติจริงเมื่อพิจารณาถึงปัญหาที่ต้องเผชิญ โดยผู้บริหารของในสัปดาห์กล่าวว่า

ถ้ามองถึงผลประโยชน์ก็อยากทำ แต่ระหว่างทาง มันไม่ได้โรยด้วยกลีบกุหลาบ มันมีความซับซ้อน เพราะมันเป็นเรื่องของธุรกิจ มีความเสี่ยง มีอุปสรรคเยอะแยะมากมาย ต้องมีทุน มีองค์ความรู้ มีการประชาสัมพันธ์ การตลาด อะไรต่าง ๆ องค์กรที่สำเร็จมาจาก Top Down ที่ให้นโยบายมาว่าอยากจะทำเป็น Flagship Project ของบริษัท” (สกุลทิพย์ กิรติพันธ์วงศ์, สัมภาษณ์, 19 มิถุนายน 2558)

ดังนั้น หน่วยงานที่เกี่ยวข้องในเรื่องนี้จึงต้องมีความเข้าใจและมีการจัดสรรงบประมาณเพื่อมาสนับสนุน โดยสองหน่วยงานหลักภายในองค์กรที่สามารถผลักดันให้เกิดการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการ นอกเหนือจากผู้นำองค์กรที่มีวิสัยทัศน์ก็คือ ฝ่ายทรัพยากรบุคคลและฝ่ายความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งในปัจจุบันก็มีความพยายามในตลาดที่จะผลักดันให้องค์กรขยับจากการทำ CSR ในรูปแบบเดิม ๆ เช่น ถ้าเป็นเรื่องของคนพิการก็จะอยู่ในรูปของการบริจาค มาเป็นการทำกิจการเพื่อสังคม หรือ Social Enterprise กันมากขึ้น ซึ่งก็คงต้องใช้เวลาพอสมควร

โดยสรุปแล้ว ในการจัดสรรทรัพยากรสำหรับการจ้างงานหรือสร้างงานให้กับคนพิการ ค่าใช้จ่ายที่จะต้องเกิดขึ้นแน่นอนคือ การปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงานให้เป็นอารยสถาปัตย์ รวมทั้งการสรรหาและรักษาพนักงานผู้พิการให้อยู่กับองค์กรให้นานที่สุด โดยในส่วนนี้จะเกี่ยวข้องกับการจัดอบรมเพื่อบ่งชี้ตำแหน่งงานและการปรับทัศนคติของพนักงาน ซึ่งเป็นเรื่องที่สำคัญมาก เพราะหากองค์กรไม่สามารถรักษาพนักงานผู้พิการเอาไว้ได้ งบประมาณที่ลงไปก็จะสูญเปล่า ส่วนองค์กรที่ไม่สามารถจ้างงานคนพิการ ก็สามารถนำงบประมาณที่สมทบเข้ากองทุนคนพิการฯ มาผันเป็นงบประมาณสำหรับการทำ CSR ในรูปแบบของการสร้างงานให้กับคนพิการ ซึ่งถือเป็น CSR เชิงรุกที่สร้างคุณค่าร่วมให้กับธุรกิจและสังคมไปพร้อม ๆ กัน

## 2) การสรรหาและการรักษาพนักงานผู้พิการให้อยู่กับองค์กรให้นานที่สุด

การสรรหาและการรักษาพนักงานผู้พิการให้อยู่กับองค์กรให้นานที่สุดถือว่าเป็นหัวใจสำคัญของการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการที่ทำได้ เพราะจากการศึกษาพบว่า ทั้งสององค์กรมีความต้องการพนักงาน แต่กว่าที่จะได้คนพิการมาร่วมงานด้วยนั้นไม่ใช่เรื่องง่าย เนื่องจากจำนวนคนพิการซึ่งมีศักยภาพที่จะทำงานได้ยังมีไม่เพียงพอกับความต้องการ ดังนั้น บริษัทจึงต้องจับมือกับมูลนิธิพระมหาไถ่ฯ ในการฝึกอบรมและพัฒนาคนพิการก่อนที่จะรับพวกเขาเข้าสู่ระบบการทำงาน จากนั้นก็ต้องค่อย ๆ ปรับทัศนคติในการอยู่ร่วมกันระหว่างพนักงานปกติกับพนักงานผู้พิการผ่านทางวัฒนธรรมองค์กร ในขณะที่กลุ่มเซ็นทรัลซึ่งเป็นองค์กรธุรกิจขนาดใหญ่จำเป็นต้องมีการบริหารจัดการที่เป็นระบบมากกว่า เริ่มตั้งแต่การจัดอบรมเพื่อให้พนักงานมีส่วนร่วมในการระบุตำแหน่งงานที่คนพิการสามารถทำได้ ไปจนถึงการจัดอบรมเพื่อพัฒนาทักษะในการทำงานและการเข้าสังคมให้กับคนพิการ ซึ่งเป้าหมายของทุกสิ่งทีกล่าวมานี้คือ การรักษาพนักงานผู้พิการให้อยู่กับองค์กรให้นานที่สุด

เป้าหมาย: เพื่อให้ได้พนักงานผู้พิการที่มีคุณสมบัติตรงกับตำแหน่งงานที่ต้องการ บริษัทเป้าหมายได้จับมือกับมูลนิธิพระมหาไถ่เพื่อการพัฒนาคนพิการ ซึ่งเป็นองค์กรคนพิการที่มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาคนพิการเพื่อป้อนให้กับองค์กรธุรกิจ โดยบริษัทเป้าหมายได้ส่งเจ้าหน้าที่ไปอบรมคนพิการที่มูลนิธิฯ ในขณะเดียวกัน ก็เปิดโอกาสให้คนพิการเข้ามาฝึกงานที่บริษัทในสภาพแวดล้อมแบบคนปกติ คุณสุชาดิมองว่าคนพิการมีศักยภาพและสามารถพัฒนาได้ เพียงแต่พวกเขาไม่มีโอกาส

“คุณสุชาดิพูดเสมอว่า ทำไมเราไม่สร้างคนพิการให้เป็นต้นแบบ เขาเก่งทางด้านนี้ ทำไมเราไม่เอาเขาขึ้นมาแถวหน้า ทำไมเราเอาคนพิการไปไว้ในกล่อง” (วิภา ฝีอลองไชย, สัมภาษณ์, 26 มิถุนายน 2558)

อย่างไรก็ตาม จากการสัมภาษณ์ทำให้ผู้วิจัยทราบถึงปัญหาที่เกิดจากตัวคนพิการเอง ซึ่งเป็นสิ่งที่ยากจะควบคุม โดยจากข้อมูลการสัมภาษณ์พบว่า คนพิการส่วนใหญ่จะเก็บตัวอยู่แต่ในบ้าน ไม่ค่อยชอบเข้าสังคม ทำให้มีปัญหาในการปรับตัวค่อนข้างมาก โดยคนที่ไม่ได้พิการแต่กำเนิด แต่มาพิการภายหลัง มักจะปิดตัวเองจากโลกภายนอกไประยะหนึ่งเนื่องจากยังปรับตัวปรับใจไม่ได้ หลังจากนั้นประมาณ 2 ปี เขาจะเริ่มหาที่ที่เขาจะไปตั้งต้น และมูลนิธิพระมหาไถ่เพื่อการพัฒนาคนพิการคือหนึ่งในนั้น

คนพิการจะมาตั้งต้นที่มหาไถ่ เป็นที่ ๆ เขาอยู่ได้ หลังจากอยู่ในกรอบ 2 ปีที่บ้าน ตอนอยู่มหาไถ่ก็มีคนคอยดูแลและจัดหาอาหารให้รับประทานตามเวลา พอมายู่ในโลกของความเป็นจริง เลยอยู่ไม่ได้...มีที่เข้ามา 2 วันแล้วขอลากลับ จริง ๆ อยากให้เขาอยู่สัก 2 เดือน



จนเขาสามารถปรับตัวและใช้ชีวิตอย่างคนปกติได้ (ปภัสกร อิมบัญชร, สัมภาษณ์, 26 มิถุนายน 2558)

เพื่อช่วยให้พนักงานผู้พิการและพนักงานปกติสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีความสุข บริษัทจึงจำเป็นต้องปรับทัศนคติทั้งของพนักงานผู้พิการและพนักงานปกติ โดยผู้บริหารของบริษัทปีทามส์กล่าวว่า “น้อง ๆ ที่นี่จะถูกปลูกฝังว่าจะช่วยเพื่อนอย่างไร เช่น เวลาขึ้นไปประชุม ชั้น 5 เขาก็จะช่วยยกกรงขึ้นไปให้ โดยผลัดเวรกัน น้องที่มาใหม่เห็นรุ่นพี่ทำก็ทำตาม กลายเป็นวัฒนธรรมจากรุ่นสู่รุ่น” (ปภัสกร อิมบัญชร, สัมภาษณ์, 26 มิถุนายน 2558)

“เวลามีพนักงานใหม่เข้ามา เราก็จะสื่อสารกับเขาว่า เรามีคนพิการ ต้องอยู่ร่วมกันกับเขาให้ได้นะ แต่เราไม่ต้องไปช่วยอะไรเขา เขาช่วยตัวเองได้ ก็ทำงานไปตามปกติ ก็พูดแค่นี้ นอกนั้นบรรยากาศก็จะพาไปเอง...ที่นี่จะไม่มองคนพิการว่าพิการ” (วิภา ฝื่อลองไชย, สัมภาษณ์, 26 มิถุนายน 2558)

“พยายามทำให้เป็นธรรมชาติ เขาจะปรับตัวของเขาเอง ไม่ต้องไปฝืน เป็นวัฒนธรรมของเราอยู่แล้วที่จะอยู่กับคนพิการ ไปไหนมาไหนกับคนพิการ พาคนพิการไปดูหนัง...จะไม่คิดว่าคนพิการแตกต่าง” (เนตรนภา ชานีวิทย์พงศ์, สัมภาษณ์, 26 มิถุนายน 2558)

จะเห็นได้ว่าองค์กรขนาดกลางอย่างปีทามส์สามารถสร้างวัฒนธรรมหรือสังคมแห่งการสร้างโอกาสและความเท่าเทียม (Inclusive Society) ให้เป็นจริงขึ้นมาได้ โดยต่างฝ่ายต่างก็ต้องปรับตัวเข้าหากัน ไม่ใช่ให้คนปกติปรับอยู่ฝ่ายเดียว ซึ่งที่ปีทามส์ก็มีพนักงานผู้พิการสองคนที่สอบผ่านและอยู่กับบริษัทมาเป็นเวลานานจนได้เลื่อนตำแหน่งเป็นผู้ชำนาญการ

ไม่ได้เป็นพิเศษอะไร เขามองว่าผมเป็นพนักงานคนหนึ่ง เหมือนคนปกติทั่วไป แต่จะสนับสนุนเรื่องทางลาด เรื่องห้องน้ำ เพื่อจะทำงานที่นี่ได้สะดวกที่สุด...รู้สึกดี ได้แสดงศักยภาพเต็มที่ ไม่ได้มาแบบ ผมคนพิการนะ ต้องดูแลผม เพราะถ้าอย่างนั้น ผมแทบไม่ต้องทำอะไรเลย แต่เขาให้ผมคิดได้ ทำได้ (เฉลิม เฉลียวศิลป์, สัมภาษณ์, 26 มิถุนายน 2558)

กลุ่มเซ็นทรัล: สำหรับกลุ่มเซ็นทรัล ซึ่งมีพนักงานรวมกันทั้งสิ้นกว่า 6 หมื่นคน การจะจ้างงานคนพิการจำนวนกว่า 600 คนนั้นไม่ใช่เรื่องง่าย เพราะถึงแม้บริษัทจะไม่ปิดกั้น แต่คนพิการที่ผ่านการฝึกอบรมจนสามารถเข้ามาทำงานร่วมกับคนปกติได้นั้นมีเพียง 368 คน (61.33 %) ณ ปัจจุบัน โดยหน่วยธุรกิจที่สามารถรับคนพิการเข้าทำงานได้เต็มอัตราจริง ๆ มีเพียงสองหน่วย คือ Central Restaurant Group (CRG) ซึ่งเป็นธุรกิจร้านอาหาร (เช่น KFC, Auntie Anne's เป็นต้น) และ Centara Group ซึ่งเป็นธุรกิจโรงแรม ส่วนที่เหลือจะเลือกใช้วิธีการสร้างงานตามมาตรา 35 เพื่อให้

คนพิการได้รับการพัฒนาและสามารถประกอบอาชีพได้เช่นเดียวกับคนปกติ ซึ่งแนวทางในการบริหารจัดการเรื่องนี้ของกลุ่มเซ็นทรัลค่อนข้างชัดเจนและเป็นระบบ โดยหน่วยธุรกิจแต่ละหน่วยมีอิสระที่จะวางแผนและดำเนินการในเรื่องนี้ได้ด้วยตัวเอง ซึ่งทำให้เกิดหลายโครงการที่น่าสนใจและสามารถนำมาประชาสัมพันธ์เป็น CSR ของหน่วยธุรกิจนั้น ๆ ได้ ตัวอย่างเช่น Family Mart ซึ่งมีโครงการช่วยเหลือคนพิการที่มีความสนใจและมีเงินทุนให้ได้มีโอกาสก้าวขึ้นมาเป็นผู้ประกอบการเอง หรือ Power Buy ซึ่งได้จับมือกับมูลนิธิพระมหาไถ่ฯ ในการจัดตั้งศูนย์บริการลูกค้าและศูนย์บริการซ่อมเครื่องใช้ไฟฟ้าเพื่อป้องกันให้กับคนพิการ เป็นต้น

คุณบุษบา จิราธิวัฒน์ (“ยิ้มฯ-เซ็นทรัลรีเทลฯ-บีกซี,” 2555, ย่อหน้า 16) ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่อาวุโสฝ่ายสื่อสารองค์กร ของกลุ่มเซ็นทรัล ได้ให้สัมภาษณ์กับประชาชาติธุรกิจว่า “เมื่อเซ็นทรัลต้องการจะสร้างโอกาสให้ผู้พิการมีอาชีพและรายได้ที่ดีขึ้น เราจึงมีนโยบายรับคนพิการเข้าทำงานของบริษัทในเครือที่เกี่ยวข้อง นั่นคือโครงการสร้างศูนย์บริการลูกค้า Contact Center และศูนย์บริการซ่อมเครื่องใช้ไฟฟ้า โดยคนพิการได้รับการคัดเลือกนำร่องจากมูลนิธิพระมหาไถ่รวม 20 คน”

สำหรับหน่วยธุรกิจของกลุ่มเซ็นทรัลที่ไม่สามารถดำเนินการจ้างงานหรือสร้างงานคนพิการได้เอง กลุ่มเซ็นทรัลก็มีโครงการที่ดำเนินการในนามของกลุ่มด้วย อาทิเช่น การจัดตั้งศูนย์นวัตกรรมเพื่อคนพิการทางสติปัญญา (Center for Intellectually Disabled Innovation) หรือ ABLE เพื่อพัฒนาศักยภาพให้แก่คนที่พิการทางสติปัญญาด้วยกระบวนการฝึกฝนเพื่อส่งต่อสู่การมีงานทำอย่างยั่งยืน หรือ โครงการ Together We C.A.R.E. ซึ่งเป็นโครงการฝึกอบรมคนพิการที่กลุ่มเซ็นทรัลทำร่วมกับสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ในปี 2557 เป็นรุ่นแรก โดยมีผู้พิการเข้ารับการอบรมประมาณ 60-70 คน แต่มีคนพิการที่ผ่านการคัดเลือกเพื่อเข้าไปทำงานกับกลุ่มเซ็นทรัลเพียง 10 % ส่วนรุ่นที่สองซึ่งกลุ่มเซ็นทรัลทำร่วมกับมหาวิทยาลัยกรุงเทพในปีนี้มีผู้พิการเข้าร่วมทั้งสิ้น 200 คน โดยการอบรมใช้ระยะเวลาประมาณ 4 เดือน จากนั้นอีก 2 เดือน จะเป็นการฝึกงานกับหน่วยธุรกิจในกลุ่มเซ็นทรัล หลังจากที่ยกหลักสูตรแล้ว บริษัทจะออกใบประกาศนียบัตรให้และจะรับผู้พิการที่ผ่านการอบรมและมีคุณสมบัติเหมาะสมเข้าทำงานตามหน่วยธุรกิจต่าง ๆ ซึ่งโครงการดังกล่าวได้กลายเป็นโมเดลให้กับองค์กรธุรกิจอื่น ๆ ด้วย

อย่างไรก็ตาม ในการฝึกอบรมคนพิการจนสามารถทำงานได้จริงนั้นไม่ใช่เรื่องง่าย โดยจากประสบการณ์ในการจัดอบรมคนพิการในโครงการ Together We C.A.R.E. ทั้งสองรุ่นที่ผ่านมา ทำให้กลุ่มเซ็นทรัลได้เรียนรู้ว่าคนพิการแต่ละคนมีพื้นฐานที่แตกต่างกัน ส่งผลให้ความสามารถในการเรียนรู้ไม่เท่ากัน จึงต้องมีการปรับหลักสูตร (ซึ่งประกอบด้วยวิชาคอมพิวเตอร์ ภาษาอังกฤษ และการเข้าสังคม) และแบ่งผู้เรียนออกเป็นระดับชั้นเพื่อให้การเรียนการสอนมี

ประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งโครงการ Together We C.A.R.E. นี้ได้รับรางวัล Disability Matters Awards ประเภท Workforce ในระดับเอเชียแปซิฟิก จากบริษัท Springboard Consulting, LLC บริษัทที่ปรึกษาข้ามชาติในสหรัฐอเมริกาซึ่งส่งเสริมเรื่องการจ้างงานคนพิการ

รุ่นแรก 60-70 คน ได้งานประมาณ 10% ที่ได้น้อยเพราะว่าพอรับเข้ามา สมมติมีโควตาอยู่ 60 แต่กว่าจะมาถึง 6 เดือน ไม่ค่อยเหลือ มั่นยาก...ภาครัฐก็ถามว่าอบรมตั้ง 60 ทำไม่รับได้แค่ 6 ทำไม่รับ 30 ซึ่งเราก็ต้องแจ้งว่ามันไม่ได้เป็นที่เรา เราพยายามเต็มที่แล้ว แต่มันเป็นที่ทัศนคติของคนพิการ (วารักษ์ สุโนนทอง, สัมภาษณ์, 26 มิถุนายน 2558)

คนพิการที่เข้ามาอยู่กับเรตามมาตรา 35 ในช่วงฝึกงาน แต่ละคนต่าง Background ต้องอาศัยเวลา ต้องทำความเข้าใจกับเขาเยอะ...หลายคนไม่เคยเข้าสังคมมาก่อน ทำให้เข้ากับเพื่อนร่วมงานไม่ได้ ด้วยทัศนคติของคนพิการเองว่าคนข้างนอกจะมองหรือคิดกับเขาอย่างไร หรือปัญหาจากพนักงานเราเองที่ไม่เคยทำงานกับคนพิการ เลยปฏิบัติกับเขาไม่ถูก ก็ต้องมี การอบรมก่อนว่าคนพิการแบบนี้จะมากอยู่กับคุณ ควรจะดูแลยังไงในเบื้องต้น ซึ่งตอนนี้ก็ดีขึ้น จากที่ไม่เข้าใจก็เข้าใจมากขึ้น แต่ตัวคนพิการเองยังมีปัญหาอยู่ พอมาได้สักพักนึง ก็เริ่มหยุดงานแล้ว (วารักษ์ สุโนนทอง, สัมภาษณ์, 26 มิถุนายน 2558)

จริง ๆ แล้วหลักสูตรการอบรมในโครงการ Together We C.A.R.E. ช่วยแก้ปัญหาเรื่องการเข้าสังคมให้กับคนพิการได้ในระดับหนึ่ง เมื่อเทียบกับคนพิการที่รับเข้ามาทำงานโดยตรงตามมาตรา 33 โดยไม่ผ่านการอบรมมาก่อน ทำให้ใช้ชีวิตไม่เป็นและอยู่ร่วมกับพนักงานคนอื่นไม่ได้

ทั้งนี้ ก่อนที่จะมีการรับคนพิการเข้าทำงาน กลุ่มเซ็นทรัลจะทำการสำรวจความต้องการ โดยการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการ ประมาณปีละ 1-2 ครั้ง เพื่อให้ความรู้แก่ตัวแทนจากแต่ละหน่วยธุรกิจ (HR Business Partner) เกี่ยวกับงานที่คนพิการสามารถทำได้ รวมทั้งวิธีการทำงานร่วมกับคนพิการ จากนั้นก็จะให้แต่ละหน่วยธุรกิจช่วยกันคิดตำแหน่งงานที่คนพิการสามารถทำได้ เพื่อที่ฝ่ายทรัพยากรบุคคลจะสามารถสรรหาคคนพิการที่มีคุณสมบัติตามที่ต้องการให้ได้ โดยช่องทางในการสรรหาคคนพิการเข้ามาทำงานของกลุ่มเซ็นทรัลนั้นประกอบด้วย การประกาศรับสมัครงานผ่านทางเว็บไซต์, งาน Job Fair คนพิการ, การฝึกอบรมคนพิการผ่านโครงการ เช่น Together We C.A.R.E. เป็นต้น โดยกลุ่มเซ็นทรัลมีแผนที่จะพัฒนาเว็บไซต์รับสมัครงาน [www.centrlsmartjobs.com](http://www.centrlsmartjobs.com) ให้มีช่องทางในการรับสมัครงานคนพิการเพิ่มขึ้นมาอีกช่องทางหนึ่ง จากเดิมที่มีเฉพาะตำแหน่งงานสำหรับคนปกติ

ความยากจริง ๆ ของการจ้างงานคนพิการมีสองเรื่องหลัก ๆ เรื่องแรกเป็นเรื่องของสถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวกที่จะช่วยให้เขาใช้ชีวิตอยู่ได้ เรื่องที่สอง คือเรื่องทัศนคติของคน ทำอย่างไรให้เขาอยู่กับเราได้นาน ๆ...คนปกติชอบคิดว่าพวกนี้เป็นภาระ เอามาก็ไม่สามารทำประโยชน์อะไรได้ ดังนั้น จึงต้องใช้เวลาในการสร้างความรู้ความเข้าใจกับพวกเขา (จากรุวรรณ งามพิสุทธิ์ไพศาล, สัมภาษณ์, 26 มิถุนายน 2558)

โดยส่วนตัวมองว่า คนปกติปรับยากกว่าคนพิการ เพราะคนปกติจะชัดเจนในมุมมองและไม่หย่อนตัวเองลง ขณะที่คนพิการรู้สึกเหมือนตัวเองอ่อนกว่า เพราะไม่ได้ยิน ไม่มีสิ่งเร้า เขาจะพยายามปรับตัวเข้าหาเรามากกว่าด้วยซ้ำ ซึ่งถ้าทั้งคนพิการและคนปกติสามารถปรับเข้าหากันได้ คู่กันเข้าใจ ทุกอย่างจะโอเค (ปิยะนุช เยี่ยมญาติ, สัมภาษณ์ 26 มิถุนายน 2558)

กลุ่มเซ็นทรัลไม่ได้เริ่มจ้างงานคนพิการตั้งแต่วันแรกที่มีกฎหมายออกมา แต่ต้องใช้เวลาระยะหนึ่งในการสร้างความเข้าใจกับพนักงานก่อนที่จะรับคนพิการเข้ามาในระบบ จากนั้นจึงค่อย ๆ พัฒนาระบบบริหารจัดการ ซึ่งรวมถึงวิธีการสรรหา (Recruitment) ที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้ได้คนพิการที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งงานที่ต้องการ และวิธีการรักษา (Retention) คนพิการให้อยู่กับองค์กรให้นานที่สุด ซึ่งข้อมูลและตำแหน่งงานที่ได้จากการอบรมเชิงปฏิบัติการเป็นประโยชน์อย่างมากในการออกแบบหลักสูตรการอบรมให้กับคนพิการในโครงการ Together We C.A.R.E. หรือโครงการฝึกอบรมคนพิการของหน่วยธุรกิจย่อยอื่น ๆ

“ถ้าเรารู้ว่ามีงานอะไรที่คนพิการทำได้บ้าง เวลาที่เราไปหาคนพิการ หรือคิดโครงการฝึกอบรมคนพิการ จะง่ายขึ้น เราก็จะเลือกคนมาได้เหมาะกับงาน มันช่วยให้ Win-win กันทุกฝ่าย เดิมทีเรา Recruit ใครก็ได้ให้มันเต็มโควต้า แต่ปรากฏพอมาร เราไม่สามารถ Utilize ศักยภาพอะไรเขาได้เลย” (จากรุวรรณ งามพิสุทธิ์ไพศาล, สัมภาษณ์, 26 มิถุนายน 2558)

จะเห็นได้ว่า นอกจากปัญหาเรื่องทัศนคติและการเข้าสังคมของคนพิการแล้ว ปัญหาเรื่องการพัฒนาความสามารถของคนพิการให้ตรงกับความต้องการของตลาดแรงงานก็เป็นเรื่องใหญ่อีกหนึ่งเรื่องหนึ่งที่ทุกภาคส่วนต้องร่วมกันแก้ไข ซึ่งรายละเอียดจะพูดต่อไปในหัวข้อปัจจัยสนับสนุน

ตามที่ได้กล่าวไปแล้วว่า หน่วยธุรกิจของกลุ่มเซ็นทรัลที่สามารถรับคนพิการได้เต็มอัตราจริง ๆ คือ CRG ซึ่งเป็นธุรกิจร้านอาหาร โดยพนักงานผู้พิการประมาณ 90 % ของ CRG เป็น

คนพิการทางการได้ยิน แต่กว่าจะมาถึงวันนี้ได้ ต้องใช้เวลาพอสมควรในการสร้างความเข้าใจกับพนักงานปกติเพื่อให้พวกเขาเปิดใจยอมรับและให้โอกาสกับคนพิการ

ฝ่ายเราเป็นฝ่ายแรกที่รับคนพิการ ตอนแรกไม่มีใครรับเลย เพราะคิดว่าน้องมา น้องจะช่วยได้หรือ จะทำได้หรือ เราก็ต้องทำให้เขาดูก่อน พอตอนหลังเขาเห็นน้องทำได้ เห็นน้องไปออกงาน มีข่าวออกทีวี เราก็ Forward เมลล์ให้ดูทั่วบริษัท ทุกคนได้เห็น คนปกติเห็นก็เลยเข้าใจว่าแท้จริงคนพิการเขาก็ทำได้เหมือนคนปกติ พอเริ่มมีฝ่ายหนึ่งรับ อย่างบัญชี เอกสาร เยอะ ก็เริ่มมีกระแสเข้ามา...ตอนนี้ทัศนคติก็เปลี่ยนไป ต้องใช้เวลา แต่ก็ดีขึ้นกว่าเมื่อก่อน เยอะ น้องที่พิการก็ Happy ที่บริษัทให้ความสำคัญ (ปิยะนุช เขียมญาติ, สัมภาษณ์ 26 มิถุนายน 2558)

จากการศึกษาพบว่า อัตราการลาออกของพนักงานผู้พิการของ CRG ในส่วนของออฟฟิศมีน้อยมาก โดยในช่วงปี 2556-2557 ที่ผ่านมามีพนักงานผู้พิการออกไปเพียงคนเดียว เนื่องจากได้งานใกล้บ้าน แต่ในส่วนของพนักงานที่อยู่หน้าร้าน ซึ่งส่วนใหญ่เป็นพนักงาน Part-time และได้รับเงินเป็นรายชั่วโมง จะมีอัตราการลาออกที่สูงกว่า เนื่องจากพวกเขาไม่ได้เจอเฉพาะหัวหน้างานหรือเพื่อนร่วมงาน แต่ต้องรับมือกับลูกค้าด้วย

บางครั้งลูกค้าไม่ทราบว่าน้องหูหนวก พอเรียกไม่ได้ยิน ก็มีปัญหา อีกรายการทำงานหน้าร้านต้องยืนนาน ต้องอดทน บางทีหัวหน้าก็อาจจะดูแลได้ไม่ทั่วถึงเพราะคนเยอะ ไม่เหมือนกับน้องๆ ที่อยู่ออฟฟิศที่เราดูแลใกล้ชิดได้ พอเจอปัญหา น้อง ๆ ซึ่งส่วนใหญ่ยังเป็นเด็ก ความอดทนน้อย ก็เลยอยู่ไม่ได้ (ปิยะนุช เขียมญาติ, สัมภาษณ์ 26 มิถุนายน 2558)

จากการศึกษาพบว่าคนพิการทางการได้ยินมักจะมีวัฒนธรรมการอยู่รวมกันเป็นกลุ่มเป็นก้อน ไปไหนไปด้วยกัน ดังนั้น องค์กรต้องพยายามทำให้พวกเขามีความสุขกับงานให้มากที่สุด เพราะถ้ามีคนหนึ่งลาออก คนที่เหลือก็มีโอกาสลาออกตามไปด้วย

“ถ้าเขามา เขาจะชวนเพื่อนมาด้วย ถ้าวันหนึ่งเพื่อนเขาออก เขาก็จะออกด้วย ต่อให้เขา Happy เขาก็จะไป เช่นวันนี้น้องลงเฟซบุ๊กวันเดียวมีคนมาสมัคร 4 คน เป็นเครือข่ายของเขา...เราต้องทำยังไงก็ได้ให้เขารักบริษัทเราเยอะ ๆ ไม่งั้นเดี๋ยวเขาจะพากันไปอยู่ที่อื่นหมด” (ปิยะนุช เขียมญาติ, สัมภาษณ์ 26 มิถุนายน 2558)

โดยสรุปแล้ว ในการสรรหาและรักษาพนักงานผู้พิการให้อยู่กับองค์กรให้นานที่สุดนั้น ปัจจัยที่มีความสำคัญอย่างเห็นได้ชัดคือ เรื่องของทัศนคติ ซึ่งเป็นปัญหาสำคัญที่ทั้งสององค์กรต้องจัดการ ไม่ว่าจะผ่านทางวัฒนธรรมองค์กรสำหรับองค์กรขนาดกลางอย่างบีทามส์ หรือโดยการ

จัดอบรมเพื่อสร้างความเข้าใจและปรับทัศนคติของพนักงานสำหรับองค์กรขนาดใหญ่อย่างกลุ่มเซ็นทรัล ซึ่งทั้งสององค์กรได้เรียนรู้หลายอย่างจากกระบวนการปรับทัศนคติดังกล่าว จนสามารถรับมือกับความท้าทายนี้ได้ค่อนข้างดี

### 3) การปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงาน

สภาพแวดล้อมในการทำงานเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่องค์กรธุรกิจซึ่งมีแผนจะจ้างงานคนพิการต้องคำนึงถึงและให้ความสำคัญไม่ยิ่งหย่อนไปกว่าการปรับทัศนคติ เนื่องจากอุปสรรคอย่างหนึ่งที่ทำให้คนพิการไม่ยอมออกจากบ้านมาทำงานเป็นเพราะความไม่สะดวกในการเดินทางหรืออาคารสถานที่ที่ไม่เอื้ออำนวย เพราะจากการศึกษาพบว่าคนพิการส่วนใหญ่ไม่ต้องการเป็นภาระให้กับผู้อื่นและพยายามที่จะช่วยเหลือตัวเองให้ได้มากที่สุด ซึ่งบริษัทฯ สักใจในปัญหานี้และได้ออกแบบสถานที่ให้เป็นอารยสถาปัตย์ตั้งแต่ต้น ขณะที่กลุ่มเซ็นทรัลก็ค่อย ๆ ปรับปรุงในส่วนอาคารเก่า ส่วนอาคารใหม่ของกลุ่มเซ็นทรัลนั้นจะถูกออกแบบให้เป็นอารยสถาปัตย์ทั้งหมด

บริษัทฯ: พนักงานที่บริษัทฯ จะมีคอมพิวเตอร์โน้ตบุ๊กคนละตัวและสามารถไปนั่งทำงานที่ไหนก็ได้ภายในสำนักงาน (Mobile Office) ซึ่งมีการปรับพื้นที่เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับคนพิการด้วย เช่น มีทางลาด มีราวจับในห้องน้ำ ประตูเลื่อน มีโซฟาไว้ให้นั่งพักเพื่อหลีกเลี่ยงการเกิดแผลกดทับ มีการวางตู้เย็นและกระติกน้ำร้อนไว้ที่ชั้นหนึ่งในระนาบที่คนพิการสามารถหยิบเองได้ เป็นต้น นอกจากนี้ ยังมีการใช้ช่องทางการสื่อสารระหว่างชั้นเพื่อให้คนพิการสามารถสื่อสารกับพนักงานที่นั่งอยู่คนละชั้นได้ เช่น Line Group โทรศัพท์ภายใน โทรศัพท์มือถือส่วนกลาง เป็นต้น นอกจากนี้ บริษัทยังช่วยอำนวยความสะดวกในเรื่องที่พักและการเดินทาง โดยการจัดหาที่พักซึ่งอยู่ใกล้กับที่ทำงานให้กับคนพิการอีกด้วย

นอกจากเรื่องสิ่งอำนวยความสะดวกแล้ว บริษัทยังต้องยืดหยุ่นในเรื่องเวลาให้กับพนักงานผู้พิการ เนื่องจากคนพิการต้องไปพบแพทย์เป็นประจำ และในชั่วโมงทำงานปกติ พนักงานผู้พิการยังสามารถพักได้ โดยเปลี่ยนมานั่งที่โซฟาซึ่งจัดไว้ให้ผู้พิการพลิกตัวเพื่อป้องกันแผลกดทับ



**ภาพที่ 4.2** การปรับสภาพแวดล้อมภายในสำนักงานของบีทามส์เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับพนักงานผู้พิการ

กลุ่มเซ็นทรัล: ในส่วนของกลุ่มเซ็นทรัล เรื่องความปลอดภัยและการอำนวยความสะดวกให้กับคนพิการก็เป็นอีกสิ่งหนึ่งที่บริษัทให้ความสำคัญ นอกเหนือจากการจัดหาอาชีพเพื่อสร้างรายได้ โดยคุณบุษบา (“ยิ้มๆ-เซ็นทรัลรีเทลฯ-บีทซี,” 2555, ย่อหน้าที่ 19-20) กล่าวว่า

ทุกวันนี้หนึ่งในปัญหาที่คนพิการไม่สามารถไปทำงานได้คือการเดินทางที่ไม่ปลอดภัยและอันตราย...ดังนั้น สถานที่ทำงานของศูนย์บริการลูกค้า Contact Center และศูนย์บริการซ่อมเครื่องใช้ไฟฟ้าที่มูลนิธิพระมหาไถ่จึงมั่นใจได้ว่า พนักงานผู้พิการของเราจะได้รับความสะดวกสบายในการทำงานที่เขาคุ้นเคย นั่นหมายความว่า การจะทำให้คนพิการทำงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพต้อง อย่ามองข้ามสิ่งอำนวยความสะดวกของการทำงานเพื่อคุณภาพชีวิตของพวกเขาด้วย



ภาพที่ 4.3 การสร้างงานตามมาตรา 35 ของ Power Buy ซึ่งเป็นบริษัทในเครือของกลุ่มเซ็นทรัล

โดยสรุปแล้ว ในการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการ สิ่งที่ต้องกระตุ้นธุรกิจต้องให้ความสำคัญไม่น้อยไปกว่าการปรับทัศนคติก็คือ การปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งทั้งสององค์การก็ได้ให้ความสำคัญและดำเนินการในเรื่องนี้อย่างเต็มที่

จากการศึกษาวิธีการบริหารจัดการของทั้งสององค์กรสรุปได้ว่า ในการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการนั้น กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ให้ความเห็นว่า เริ่มต้นจากวิสัยทัศน์ของผู้นำที่ถูกถ่ายทอดลงมายังพนักงาน จากนั้นจึงมีการวางแผนงานและจัดสรรงบประมาณในการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ โดยการดำเนินงานหลัก ๆ ในการจ้างงานคนพิการตามมาตรา 33 ประกอบด้วยการจัดสรรตำแหน่งงานที่ผู้พิการสามารถทำได้ การสรรหาผู้พิการผ่านช่องทางต่าง ๆ รวมทั้งการฝึกอบรมผู้พิการ การปรับทัศนคติทั้งของพนักงานปกติและพนักงานผู้พิการ และการปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงานเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับพนักงานผู้พิการ โดยกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ระบุว่า ทัศนคติเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญอย่างมากต่อความสำเร็จของโครงการ นอกจากนี้ องค์กรธุรกิจขนาดใหญ่อย่างกลุ่มเซ็นทรัลยังเลือกใช้วิธีการสร้างงานคนพิการตามมาตรา 35 สำหรับหน่วยธุรกิจที่ไม่สามารถจ้างงานได้ตามโควตาที่กำหนด ซึ่งรูปแบบที่กลุ่ม



เช่น ทรัสต์ใช้ได้แก่ การให้สัมปทาน จัดจ้างเหมาช่วงงาน ฝึกอบรม และฝึกงาน โดยร่วมมือกับองค์กร  
คนพิการ เช่น มูลนิธิพระมหาไถ่เพื่อการพัฒนาคนพิการ และสถาบันการศึกษาต่าง ๆ เป็นต้น

## 4.2 วัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 2 เพื่อศึกษาวิธีการสื่อสารความรับผิดชอบต่อสังคมทั้ง ภายในและภายนอกองค์กรขององค์กรธุรกิจที่ใช้กลยุทธ์ด้านความรับผิดชอบต่อ สังคมในการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการ

### 4.2.1 การสื่อสาร CSR ภายนอกองค์กร

การสื่อสาร CSR ภายนอกองค์กรเป็นองค์ประกอบที่สำคัญประการหนึ่งของการสื่อสาร  
องค์กร และเป็นหัวใจของการสร้างภาพลักษณ์และอัตลักษณ์ให้กับองค์กร โดยสามารถทำได้หลาย  
รูปแบบ แต่รูปแบบที่จะกล่าวถึงในงานวิจัยชิ้นนี้เป็นรูปแบบที่พบในกลุ่มตัวอย่างซึ่งผู้วิจัยเลือกมา  
ทำการศึกษา ซึ่งสามารถแบ่งออกได้เป็น 4 รูปแบบหลัก ๆ ดังนี้

#### 4.2.1.1 เว็บไซต์ขององค์กร

#### 4.2.1.2 สื่อบุคคล

#### 4.2.1.3 สื่อมวลชน

#### 4.2.1.4 ประกาศรับสมัครงาน

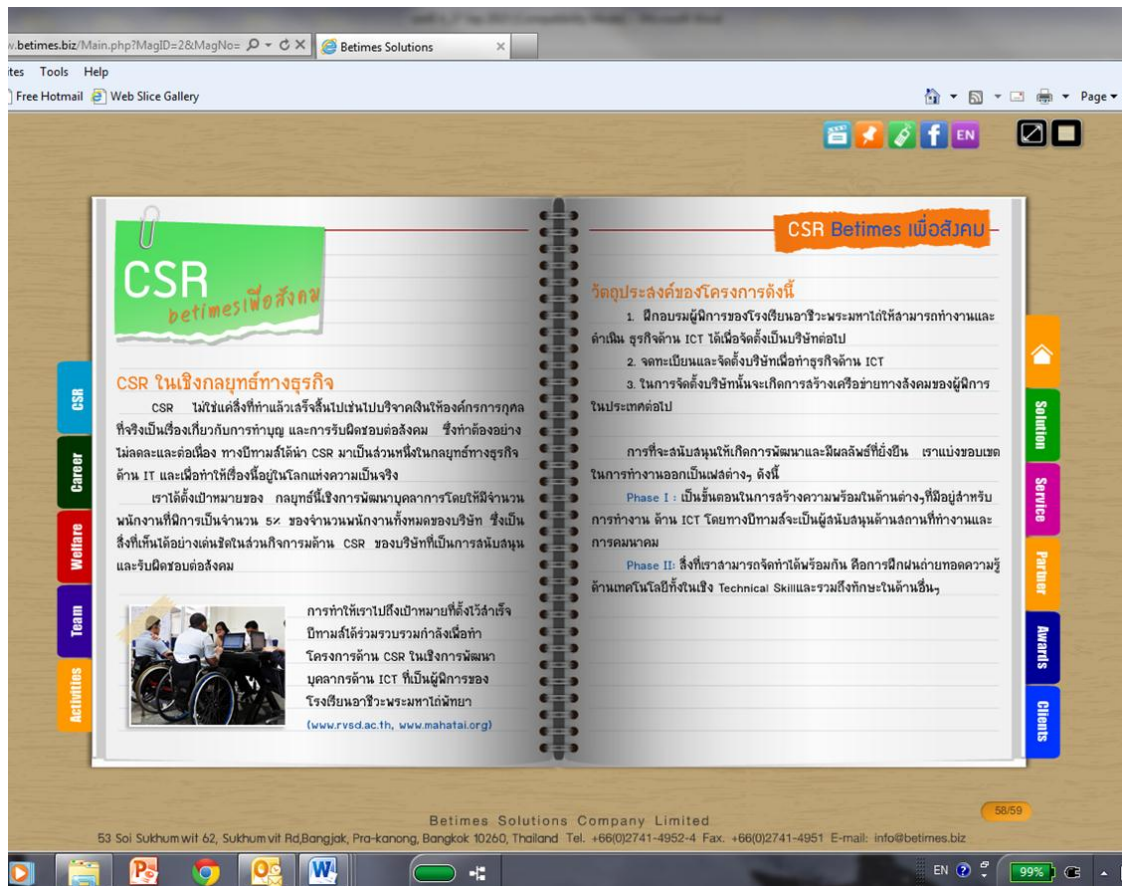
#### 4.2.1.1 เว็บไซต์ขององค์กร

เว็บไซต์ขององค์กรเป็นช่องทางหนึ่งที่องค์กรธุรกิจมักจะใช้ในการสื่อสารถึงสิ่งที่เป็น  
เป็นอัตลักษณ์ขององค์กร เช่น วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายทางธุรกิจ รวมทั้งข้อมูลต่าง ๆ ที่ผู้มีส่วน  
ได้ส่วนเสีย รวมถึงผู้ถือหุ้น นักลงทุน ลูกค้า หรือ ประชาชนทั่วไป ให้ความสนใจ ซึ่งในอดีตเรื่องที่  
องค์กรนำมาเปิดเผยบนเว็บไซต์จะเน้นหนักไปในเรื่องของธุรกิจมากกว่า แต่หลังจากที่มีกระแส  
เรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมเข้ามา องค์กรต่าง ๆ ก็เริ่มมีการเปิดเผยข้อมูลด้านความรับผิดชอบต่อ  
สังคมมากขึ้น แต่จะอยู่ในรูปของกิจกรรมเพื่อสังคมเป็นส่วนใหญ่

อย่างไรก็ตาม จากการศึกษาวิจัยข้อมูลบนเว็บไซต์ของกลุ่มตัวอย่างพบว่า ปีที่ตามที่มีการสื่อสาร  
CSR เรื่องการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการผ่านเว็บไซต์ขององค์กรอย่าง  
ชัดเจน โดยมีการกำหนดเป็นเป้าหมายและประกาศเป็นกลยุทธ์ขององค์กร ในขณะที่กลุ่มเซ็นทรัล  
ไม่ค่อยเน้นการประชาสัมพันธ์เรื่องการจ้างงานหรือสร้างงานให้กับคนพิการผ่านทางเว็บไซต์ของ  
องค์กรมากนัก โดยกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมที่พบบนเว็บไซต์ของกลุ่มเซ็นทรัลจะเป็น  
เรื่องอื่น ๆ มากกว่า

ปีทามส์: เนื่องจากปีทามส์ทำธุรกิจทางด้านไอที ดังนั้น จึงเน้นการสื่อสาร CSR ผ่านทางเว็บไซต์ เนื่องจากเป็นรูปแบบที่องค์กรมีความชำนาญอยู่แล้ว โดยในการสื่อสาร CSR บนเว็บไซต์ของปีทามส์นั้นจะพูดถึงโครงการต่าง ๆ ที่บริษัทดำเนินการกับคนพิการ อาทิเช่น การรับนักศึกษาที่พิการจากโรงเรียนอาชีวพระมหาไถ่พัทยาเข้ามาฝึกงาน การจัดทำเว็บไซต์สำหรับคนตาบอด ร่วมกับโรงเรียนการศึกษาคนตาบอดจังหวัดขอนแก่น รางวัลเชิดชูเกียรติที่ได้รับในฐานะองค์กรธุรกิจที่ส่งเสริมอาชีพคนพิการ เป็นต้น

นอกจากนี้ ปีทามส์ยังประกาศอย่างชัดเจนบนเว็บไซต์ขององค์กร ภายใต้หัวข้อ CSR ในเชิงกลยุทธ์ทางธุรกิจว่า “ทางปีทามส์ได้นำ CSR มาเป็นส่วนหนึ่งในกลยุทธ์ทางธุรกิจด้าน IT และเพื่อให้เรื่องนี้อยู่ในโลกแห่งความเป็นจริง”



ภาพที่ 4.4 การสื่อสาร CSR ผ่านทางเว็บไซต์องค์กรของปีทามส์  
แหล่งที่มา: บริษัท ปีทามส์ โซลูชั่น จำกัด, 2554.

กลุ่มเซ็นทรัล: แม้กลุ่มเซ็นทรัลจะมีบทบาทในการส่งเสริมการมีงานทำให้กับคนพิการผ่านโครงการต่าง ๆ มากมาย แต่กลับไม่ค่อยมีการประชาสัมพันธ์ผ่านทางเว็บไซต์ของกลุ่มมากนัก

“เราก่อนข้างเป็นที่รู้จักแล้วว่าสนับสนุนคนพิการ เนื่องจากเราลงทุนกับเรื่องนี้เยอะ เป็น Project ใหญ่ แต่เราก็ Promote ปกติ” (วรารักษ์ ผู้โนนทอง, สัมภาษณ์, 26 มิถุนายน 2558)

centralgroup.com/%e0%b8%81%e0%b8%b... x  
CENTRAL Group | กิจกรรม... x  
Tools Help  
Free Hotmail Web Slice Gallery

ความสำเร็จของเราเติบโตขึ้นจากความตั้งใจแน่วแน่ที่จะนำประเทศไทยก้าวไปสู่ความทันสมัย เรายึดมั่นพันธสัญญาที่จะมีส่วนร่วมสร้างความเจริญก้าวหน้าให้กับประเทศ และช่วยส่งเสริมคุณภาพชีวิตของชาวไทยทุกคน” - คุณสมฤทธิ์ จิราธิวัฒน์ ผู้ก่อตั้งกลุ่มเซ็นทรัล

**“C.A.R.E”**

เครื่องมือสำคัญในการขับเคลื่อนการสร้างสรรค์กิจกรรมเพื่อสังคมของกลุ่มเซ็นทรัลไปสู่ความสำเร็จ

Commitment: มุ่งมั่นสร้างสังคมไทยอย่างจริงจัง เพื่อส่งเสริมคุณภาพชีวิตและพัฒนาความเป็นอยู่ของสังคมไทยให้ดีขึ้น

Awareness: ตระหนักที่จะสร้างกระแสการรับรู้ในการช่วยเหลือผู้ด้อยและสังคม ในหน่วยงานตลอดจนขยายผลสู่สังคมภายนอก

Rethinking: คิดอย่างสร้างสรรค์ พร้อมทั้งจะรับฟังข้อเสนอแนะเพื่อมาพิจารณา “คิด” หาแนวทางที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น

Encouragement: สร้างแรงบันดาลใจและเป็นแรงผลักดันพนักงาน ชุมชน เพื่อสร้างสรรค์สิ่งดีๆ ให้สังคม

บริษัทกลุ่มเซ็นทรัลมุ่งมั่นในการสร้างสัมพันธภาพอย่างแน่นแฟ้นกับชุมชนระดับท้องถิ่นและระดับประเทศผ่านกิจกรรมเพื่อสังคมของเรา กิจกรรมนี้จึงได้กลายเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมการดำเนินธุรกิจของกลุ่มเซ็นทรัล เราได้สร้างทีมงานเพื่อทุ่มเทให้กับการจัดกิจกรรมเพื่อสังคมอย่างต่อเนื่องโดยการจัดโครงการและกิจกรรมต่างๆ ภายใต้แนวคิด “C.A.R.E.”

กิจกรรมหลักที่ให้การสนับสนุน 4 ด้าน คือ

1. การอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมไทย
2. ความเสมอภาคทางสังคม
3. ความยั่งยืนทางเศรษฐกิจ
4. คุณภาพสิ่งแวดล้อม

**วันสินค้าชุมชนของกลุ่มเซ็นทรัล**

นับเป็นระยะเวลาต่อเนื่องที่บริษัทกลุ่มเซ็นทรัลมุ่งสรรหาผลิตภัณฑ์และสินค้าที่มีคุณภาพเพื่อนำเสนอต่อผู้บริโภค จากการเห็นหาอย่างพิถีพิถันทำให้เราพบสินค้าชุมชนที่น่าสนใจ คือ สินค้าภูมิปัญญาชาวบ้านที่เรียบง่ายในการผลิต หากแต่คงไว้ซึ่งอัตลักษณ์ของชุมชน เราจึงเริ่มสานต่อโครงการ “สินค้าชุมชนของเรา” ก่อประกายแห่งการเรียนรู้และพัฒนา พร้อมเปิดประตูต้อนรับสินค้าชุมชนให้ชาวบ้านเข้ามามีส่วนร่วมในหลายๆ ด้าน ทั้งร่วมคิด ร่วมออกแบบ ร่วมผลิต ตลอดจนบริหารจัดการงบประมาณ เพื่อสรรค์สร้างสินค้าคุณภาพ โดยมีวัตถุประสงค์ในเชิงบูรณาการ มากไปกว่าเพียงแค่ช่องทางจำหน่าย เพราะเราต้องการพัฒนาคน พัฒนาผลิตภัณฑ์ และ เข้าถึงชุมชนอย่างแท้จริงเพื่อชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น และพึ่งตนเองได้อย่างถาวร และยินดีกับทุกความสำเร็จจากหัวใจที่ร่วมแรงกันของผู้คนในชุมชนด้วยหัวใจความสุข และรอยยิ้มที่เกิดขึ้นในชุมชนหนึ่ง จะส่งต่อไปอย่างไม่รู้จบ เสมือนคำสัญญาจากหัวใจที่มุ่งมั่นในการช่วยเหลืออย่างเต็มกำลังของเรา



ภาพที่ 4.5 การสื่อสาร CSR ผ่านทางเว็บไซต์องค์กรของกลุ่มเซ็นทรัล

แหล่งที่มา: กลุ่มเซ็นทรัล, 2558.

จากการศึกษาเอกสารรายงานและข้อมูลบนเว็บไซต์เกี่ยวกับกิจกรรม CSR ของบริษัทจดทะเบียนที่ได้รับรางวัลด้านความรับผิดชอบต่อสังคม จำนวน 21 แห่ง พบว่า มีเพียงองค์กรเดียวที่มีการสื่อสาร CSR เรื่องคนพิการผ่านทางเว็บไซต์ขององค์กร นอกเหนือจากนั้น ก็มี AIS ที่ประชาสัมพันธ์โครงการสร้างงานคนพิการเป็น CSR ขององค์กรบนเว็บไซต์ เช่นเดียวกับของบีทามส์

โดยสรุปแล้ว การสื่อสาร CSR ภายนอกองค์กรในการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการผ่านทางเว็บไซต์ขององค์กรยังมีให้เห็นไม่มากนัก ยกเว้นองค์กรที่มีความชำนาญในเรื่องการทำเว็บไซต์อยู่แล้วอย่างบีทามส์ ดังนั้น เว็บไซต์ขององค์กรจึงอาจจะยังไม่ใช้รูปแบบที่ได้รับความนิยมมากนักสำหรับการสื่อสาร CSR ขององค์กรธุรกิจในการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการ

#### 4.2.1.2 สื่อบุคคล

สื่อบุคคลเป็นรูปแบบของการสื่อสาร CSR ภายนอกองค์กรที่ทั้งบีทามส์และกลุ่มเซ็นทรัลใช้ในการประชาสัมพันธ์เรื่องการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการค่อนข้างมาก เพราะจากการศึกษาพบว่า ผู้บริหารของทั้งสององค์กร ซึ่งได้แก่ คุณสุชาติ อิมบัญชร ผู้ก่อตั้งบริษัท บีทามส์ โขลุ่ยชั้น จำกัด และ คุณบุษบา จิราธิวัฒน์ ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่อาวุโส ฝ่ายสื่อสารองค์กรของกลุ่มเซ็นทรัล มักจะได้รับเชิญไปแบ่งปันประสบการณ์ในเรื่องนี้ตามเวทีต่าง ๆ อยู่เป็นประจำ ซึ่งเป็นเครื่องพิสูจน์ว่า สิ่งที่องค์กรทำนั้นเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับองค์กรธุรกิจอื่น ๆ และเป็นสิ่งที่สังคมให้การยอมรับและยกย่องโดยที่องค์กรไม่ต้องประชาสัมพันธ์ตนเองเลย

บีทามส์: นอกจากการสื่อสาร CSR ภายนอกองค์กรผ่านทางเว็บไซต์แล้ว ผู้บริหารสูงสุดในฐานะสื่อบุคคลยังช่วยเสริมภาพลักษณ์ให้กับองค์กร อันเนื่องมาจากความตระหนักที่มีต่อปัญหาสังคม ซึ่งในกรณีของบีทามส์ คุณสุชาติ อิมบัญชร เป็นผู้บริหารท่านหนึ่งที่จะได้รับเชิญให้ไปแบ่งปันประสบการณ์ตามเวทีต่าง ๆ ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการจ้างงานคนพิการและยังมีส่วนร่วมในการณรงค์เพื่อให้องค์กรธุรกิจหันมาสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการมากขึ้นอีกด้วย

“คุณสุชาติเป็นคณะกรรมการของสมาคมคนพิการแห่งประเทศไทย เราเป็นส่วนหนึ่งของทีมงานของไนส์ (กิจการเพื่อสังคมไนส์คอร์ป) ของผม. อยู่แล้ว เวลาเขาจะจับมือกับใคร เขาจะเลือกคนที่ทำเรื่องนี้เป็น ‘วิสัยปกติ’ ซึ่งบีทามส์ก็เป็นหนึ่งที่ทำมานานแล้ว ก่อนที่กระแส CSR จะมา” (ปภัสกร อิมบัญชร, สัมภาษณ์, 26 มิถุนายน 2558)



#### 4.2.1.3 สื่อมวลชน

นอกจากการประชาสัมพันธ์ผ่านทางสื่อบุคคลแล้ว สื่อมวลชนเป็นอีกช่องทางหนึ่งที่ช่วยให้การประชาสัมพันธ์องค์กรมีน้ำหนักและน่าเชื่อถือมากยิ่งขึ้น เนื่องจากมีการกลั่นกรองมาแล้วในระดับหนึ่งจากบรรณาธิการของสื่อ นั้น ๆ ไม่ว่าจะเป็นวิทยุ โทรทัศน์ สื่อออนไลน์ หรือสื่อสิ่งพิมพ์ต่าง ๆ ซึ่งจากการศึกษาข้อมูลผ่านสื่อต่าง ๆ เกี่ยวกับการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการของทั้งปีทามส์และกลุ่มเซ็นทรัลพบว่า มีบทสัมภาษณ์ผู้บริหารซึ่งพูดถึงประเด็นดังกล่าวที่ถูกนำมาเผยแพร่ผ่านสื่อสิ่งพิมพ์หรือสื่อออนไลน์ต่าง ๆ

ปีทามส์: คุณสุชาติ อิมบัญชร ได้ให้สัมภาษณ์กับวารสาร HR Corner ซึ่งเป็นวารสารที่เผยแพร่ในกลุ่มคนที่ทำงานด้านทรัพยากรบุคคล โดยคุณสุชาติได้พูดถึงเป้าหมาย 5 % ในการจ้างงานคนพิการว่าเป็นความภาคภูมิใจอย่างหนึ่งขององค์กร และทำให้ภาพลักษณ์ของปีทามส์ที่สื่อออกมาเป็นภาพขององค์กรที่ให้คุณค่าและความสำคัญกับคนพิการ

“หนึ่งเราเป็นบริษัทที่มี KPIs ด้านคนพิการก่อนที่จะกฎหมายแรงงานจะประกาศใช้ว่าทุกหน่วยงานต้องมีคนพิการเท่าไร จริง ๆ KPIs ของปีทามส์ตั้งแต่เปิดบริษัทคือ เราจะมีคนพิการ 5 % ของจำนวนพนักงานเสมอ ซึ่งวันนี้เราก็ยังทำ KPIs ตัวนี้สำเร็จอยู่” คุณสุชาติกล่าว (HR Center, 2553, น. 44.)

กลุ่มเซ็นทรัล: คุณบุษบา จิราธิวัฒน์ ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่อาวุโส ฝ่ายสื่อสารองค์กรของกลุ่มเซ็นทรัล ก็ได้ให้สัมภาษณ์กับประชาชาติธุรกิจออนไลน์ เกี่ยวกับโครงการสร้างศูนย์บริการลูกค้าของพาวเวอร์บาย ซึ่งเป็นตัวอย่างของการสร้างงานตามมาตรา 35 ที่องค์กรธุรกิจอื่น ๆ สามารถไปเรียนรู้ได้

นอกจากนี้ บริษัทเซ็นทรัลเรสโตรองส์ กรุ๊ป จำกัด (CRG) ซึ่งเป็นธุรกิจร้านอาหารในกลุ่มเซ็นทรัล ที่มีการจ้างคนพิการทางการได้ยินมาเสิร์ฟหน้าร้านและได้รับรางวัลหลายรางวัลยังได้รับความสนใจจากสื่อโทรทัศน์ในฐานะองค์กรที่เป็นตัวอย่างที่ดีในการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการ โดยเมื่อวันศุกร์ที่ 23 มกราคม 2558 สถานีโทรทัศน์ช่อง one HD (GMM one TV Company Limited) ได้เข้ามาถ่ายทำสื่อบริษัทพิเศษเกี่ยวกับการทำงานของพนักงานคนพิการ ณ บริษัทเซ็นทรัลเรสโตรองส์ กรุ๊ป จำกัด เพื่อเป็นการกระตุ้นให้ภาคเอกชนและภาคส่วนอื่น ๆ รับคนพิการเข้าทำงาน รวมถึงการแสดงให้เห็นถึงศักยภาพ และความสามารถด้านอื่น ๆ ของคนพิการรวมทั้งความสามารถในการปรับตัวเพื่ออยู่ร่วมกันในสังคมกับคนทั่วไปได้อย่างมีความสุข

คุณปิยะนุช เข็มญาติ ผู้จัดการแผนกสรรหาส่วนกลางของ CRG ได้ให้สัมภาษณ์กับสถานีโทรทัศน์ช่องดังกล่าวว่า “แม้จะมีปัญหาด้านการสื่อสาร แต่ถ้าได้เรียนรู้และทำความเข้าใจกันก็ทำงานได้ดีเหมือนคนทั่วไป”



ภาพที่ 4.7 การถ่ายทำสื่ूपัฒนภาพพนักงานผู้พิการทางการได้ยินของ CRG  
แหล่งที่มา: Suranun Thongtongkun, 2558.

ทั้งนี้ CRG มีพนักงานกว่าหนึ่งหมื่นคน เป็นคนพิการ 152 คน ซึ่งทำให้บริษัทได้รับรางวัลองค์กรภาคเอกชนที่สนับสนุนด้านคนพิการดีเด่นประจำปี 2557 จากกระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์



ภาพที่ 4.8 ภาพการรับรางวัลของ CRG ในฐานะองค์กรภาคเอกชนที่สนับสนุนด้านคนพิการดีเด่นประจำปี 2557 จากกระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์  
แหล่งที่มา: Suranun Thongtongkun, 2558.

โดยสรุปแล้ว การสื่อสาร CSR ที่พบมากบนเว็บไซต์ รองลงมาจาก การสื่อสารผ่านสื่อบุคคล ได้แก่ สื่อมวลชน (เช่น โทรทัศน์ วารสาร สื่อสังคมออนไลน์ เป็นต้น) โดยทั้งสององค์กรถือว่าประสบความสำเร็จในการทำให้สื่อมวลชนหันมาให้ความสนใจและนำเรื่องราวที่เป็นความภาคภูมิใจและความสำเร็จขององค์กรมาช่วยเผยแพร่ ซึ่งเป็นการประชาสัมพันธ์องค์กรที่ได้ผลในวงกว้าง โดยที่องค์กรไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายแต่อย่างใด

#### 4.2.1.4 ประกาศรับสมัครงาน

โฆษณารับสมัครงานเป็นอีกช่องทางที่ไม่เพียงแต่ช่วยองค์กรในการสรรหาผู้พิการเข้าทำงาน แต่ยังเป็น การสื่อสาร CSR ให้กับองค์กรไปในตัว เพราะการเป็นองค์กรที่สนับสนุนเรื่องคนพิการอย่างจริงจังไม่เพียงแต่จะสร้างชื่อเสียง และภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์กร แต่ยังดึงดูดให้คนอยากเข้ามาทำงานกับองค์กรอีกด้วย โดยผู้สมัครทั้งของบีทามส์และกลุ่มเซ็นทรัลซึ่งทราบจากประกาศรับสมัครงาน ทั้งบนเว็บไซต์ และในงาน Job Fair คนพิการ ว่าบริษัทรับคนพิการเข้าทำงานด้วย ต่างก็รู้สึกประทับใจที่องค์กรให้โอกาสคนพิการ

บีทามส์: จากการสัมภาษณ์พนักงานของบีทามส์พบว่า พนักงานมีความประทับใจที่องค์กรมีการจ้างงานคนพิการ ซึ่งเป็นเหตุผลหนึ่งที่ทำให้พวกเขาตัดสินใจร่วมงานกับองค์กร แต่ที่สำคัญและน่าจะเป็นผลจากการสื่อสาร CSR เรื่องการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการก็คือ พวกเขามีเจตคติที่ดีขึ้นต่อคนพิการ

“ดิฉันครับ รู้สึกดีที่องค์กรให้โอกาสคนพิการ” (ดลนที บุญมีมา, สัมภาษณ์, 26 มิถุนายน 2558)

“เขาตัดสินใจทำงานที่นี่เพราะที่นี่จ้างงานคนพิการ” (วิภา ศีลลอง ไซย, สัมภาษณ์, 26 มิถุนายน 2558)

“เมื่อก่อนผมเห็นคนพิการต้องมาขอทาน ตอนนั้นก็มองไม่ค่อยดี แต่พอมาที่บริษัทนี้ รู้สึกว่า คนพิการก็เหมือนคนปกติคนหนึ่ง เขามีความสามารถและเอาความสามารถที่มีอยู่มาใช้ให้เกิดประโยชน์แก่ตนเองและองค์กร” (ดลนที บุญมีมา, สัมภาษณ์, 26 มิถุนายน 2558)

กลุ่มเซ็นทรัล: กลุ่มเซ็นทรัลจำเป็นต้องมีช่องทางในการรับสมัครพนักงานที่ค่อนข้างหลากหลาย อาทิเช่น เว็บไซต์องค์กร เว็บไซต์รับสมัครงาน งาน Job Fair คนพิการ การจัดอบรม เป็นต้น เนื่องจากจำนวนคนพิการที่ต้องรับเข้าทำงานตามกฎหมายมีค่อนข้างมาก โดยกลุ่มเซ็นทรัลมีแผนที่จะพัฒนาเว็บไซต์รับสมัครงาน [www.centrlsmartjobs.com](http://www.centrlsmartjobs.com) ให้มีช่องทางในการรับสมัครงานคนพิการเพิ่มขึ้นมาอีกช่องทางหนึ่ง จากเดิมที่มีเฉพาะตำแหน่งงานสำหรับคนปกติ

นอกจากนี้ กลุ่มเซ็นทรัลยังเข้าร่วมงาน Job Fair คนพิการที่จัดโดยกรมการจัดหางาน กระทรวงแรงงาน ปีละ 1-2 ครั้ง โดยในงานดังกล่าวจะมีหลายองค์กรมาเข้าร่วมเพื่อรับสมัคร



งานคนพิการ และล่าสุดกลุ่มเซ็นทรัลได้จัดงาน Job Fair คนพิการ ของตัวเอง โดยเชิญอธิบดีกรมการจัดหางานมาเป็นประธาน และมีคนพิการมาร่วมงานกว่า 300 คนจากทั่วประเทศ ซึ่งการจัดงานในลักษณะเช่นนี้ไม่เพียงแต่จะเป็นช่องทางในการสรรหาพนักงานผู้พิการ แต่ยังเป็นการประชาสัมพันธ์ CSR ขององค์กรไปในตัวอีกด้วย ขณะที่หน่วยงานราชการเองก็ให้การยอมรับและพอใจกับสิ่งที่องค์กรทำ

หน่วยงานราชการมองว่าเราให้การสนับสนุนอย่างจริงจัง ทำเป็นเรื่องเป็นราว ทำเป็นระบบ ตัวเลขคนพิการที่เรารับเข้าทำงานก็เพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ ซึ่งภาครัฐ ไม่ว่าจะเป็นกระทรวงแรงงาน กระทรวงพัฒนาสังคมฯ ก็ค่อนข้าง Happy กับเรา ล่าสุดก็เชิญเราเข้าไปเป็นอนุกรรมการในเรื่องของคนพิการ ในฐานะตัวแทนภาคเอกชน สะท้อนว่าคนข้างนอกมองเราน่าเชื่อถือ (จารุวรรณ งามพิศุทธิ์ไพศาล, สัมภาษณ์, 26 มิถุนายน 2558)

อีกช่องทางหนึ่งที่กลุ่มเซ็นทรัลใช้ในการสรรหาคคนพิการได้แก่ โครงการ Together We C.A.R.E. ซึ่งเป็นโครงการฝึกอบรมคนพิการและเป็นการสร้างงานตามมาตรา 35 ที่สามารถนำมาใช้ในการสื่อสาร CSR เพื่อสร้างภาพลักษณ์ให้กับองค์กรได้

ประกาศรายชื่อคนพิการที่เข้าร่วมโครงการอบรมคนพิการเตรียมพร้อมเข้าทำงาน We C.A.R.E. together 2013 กับ Central Retail



Like 163 Tweet 3 Share 21

ประกาศรายชื่อคนพิการที่เข้าร่วมโครงการ We C.A.R.E. together 2013 จำนวน 62 คน

1. นายปริญทร์ คาร์วี/ พิศารการมองเห็น
2. นางสาวสุสิริภรณ์ คงศรี/ พิศารการมองเห็น
3. นางสาววารุณี ทองปลอด/ พิศารการมองเห็น
4. นายสุดใจ ทิลาภิรักษ์/ พิศารร่างกาย-นั่งรถเข็น
5. นายชาลี ชันคำ/ พิศารร่างกาย
6. นายณพล มานอม/ พิศารร่างกาย-นั่งรถเข็น

**CENTRAL RETAIL**  
centralworld

**โครงการอบรมคนพิการกับเซ็นทรัลรีเทล**  
รับสมัครภายในวันที่ 20 กันยายน 2556 (กตลิ่งกั้น)  
เตรียมความพร้อมก่อนร่วมงานกับบริษัทในเครือเซ็นทรัลรีเทล  
ฝึกอบรมที่คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์  
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

**นัดพบแรงงานคนพิการ**  
สร้างอาชีพ สร้างเศรษฐกิจ ชีวิตมีสุข

3. การลงทะเบียนขอใช้สิทธิ บ.35 กรณีโอนสมเพื่อเพิ่มทักษะประกอบอาชีพ ได้แก่  
ช่างซ่อมอุปกรณ์-เครื่องมือไฟฟ้า พนักงานบันทึกบัญชี พนักงานขายออนไลน์  
มีเนียบเขียน พร้อมสวัสดิการลดระยะเวลาโครงการ 6 เดือน และได้รับโอกาส  
เข้าร่วมงานในบริษัท เช่นกรีน 5 สีกล คอร์ปอเรชั่น จำกัด



ภาพที่ 4.9 โฆษณาโครงการ Together We C.A.R.E. และกิจกรรมนัดพบแรงงานคนพิการของกลุ่มเซ็นทรัล

แหล่งที่มา: เซ็นทรัล รีเทล, 2556.

ได้ Feedback ดี ๆ จากคนมาสมัครงานเยอะ เขาบอกว่าเห็นเราจากสื่อออนไลน์นี่ที่เรารับคนพิการ เขามีโอกาสได้ไปเดินงาน Job Fair คนพิการที่เราจัด...บางคนเป็นลูกค้า อย่าง CRG เขาก็มีคนพิการอยู่ที่ Shop ให้ Service ลูกค้า เขาก็ได้ไปสัมผัสในมุมที่เขาเป็นลูกค้า เขาก็ Feedback กลับมาว่าดีจังเลย เราให้โอกาสคน เขารู้สึกว่าเราเป็นองค์กรที่ Care (จารุวรรณงามพิสุทธิไพศาล, สัมภาษณ์, 26 มิถุนายน 2558)

โดยสรุปแล้ว การประกาศรับสมัครงานไม่เพียงแต่เป็นช่องทางในการสรรหาพนักงานให้กับองค์กรที่ต้องการจ้างงานคนพิการเท่านั้น แต่ยังเป็นช่องทางในการสื่อสาร CSR ให้กับองค์กรได้อีกด้วย โดยกลุ่มเซ็นทรัลจะใช้ช่องทางนี้มากกว่าบีทามส์เนื่องจากเป็นองค์กรขนาดใหญ่และมีคนเข้าออกอยู่ตลอดเวลา จึงมีการเปิดรับสมัครพนักงานเป็นประจำ

ในสัปดาห์: การสื่อสาร CSR เรื่องการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการนี้ไม่เพียงแต่จะสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์กรธุรกิจ แต่ยังช่วยสร้างความตระหนักให้กับสังคมและทำให้สังคมมีเจตคติที่ถูกต้องเกี่ยวกับคนพิการอีกด้วย

เราก็รู้เห็นคนพิการ เราก็สงสาร แต่มันไม่มีวิธีการที่สังคมจะมาเชื่อมต่อกับคนพิการได้... เวลาทำโครงการแบบนี้ เอกชนต้องประชาสัมพันธ์อยู่แล้ว สังคมก็จะเกิดความตระหนัก สังคมไทยก็จะเห็นคนพิการที่มีความสามารถ คือ ความสามารถในการทำงานมากขึ้น ๆ ในหลายโมเดล และก็เชื่อมั่นว่าเป็นอย่างนั้นจริง เพราะมีการสื่อสารออกมาอย่างต่อเนื่อง การสื่อสารก็จะไปช่วยให้ประชาชนเปลี่ยนมุมมองจากเดิมที่เห็นภาพคนพิการเป็นขอทาน หรือขายลอตเตอรี่ จะเห็นคนพิการทำอย่างอื่นมากขึ้น จากการทำที่เอกชนมีแรงจูงใจที่จะประชาสัมพันธ์งานของตัวเอง” (สกุลทิพย์ กิรติพันธ์, สัมภาษณ์, 19 มิถุนายน 2558)

ซึ่งความเห็นดังกล่าวสอดคล้องกับความเห็นของพนักงานบีทามส์ที่มีมุมมองต่อคนพิการเปลี่ยนไปหลังจากที่ได้รับทราบข้อมูลและเข้ามาสัมผัสกับคนพิการด้วยตัวเอง

กล่าวโดยสรุป ในการสื่อสาร CSR ภายนอกองค์กรในการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการทั้ง 4 รูปแบบที่กล่าวมาแล้ว รูปแบบที่พบมาก ได้แก่ สื่อบุคคลและสื่อมวลชน ขณะที่การสื่อสารผ่านทางเว็บไซต์ขององค์กรยังมีไม่มากนัก ยกเว้นกรณีของบีทามส์ซึ่งมีความชำนาญด้านการทำเว็บไซต์อยู่แล้ว ขณะที่องค์กรขนาดใหญ่อย่างกลุ่มเซ็นทรัลจะใช้รูปแบบการประกาศรับสมัครงานมากกว่าเนื่องจากเป็นรูปแบบที่องค์กรได้รับประโยชน์ทั้งในแง่ของการสรรหาและการสื่อสาร CSR

#### 4.2.2 การสื่อสาร CSR ภายในองค์กร

##### 4.2.2.1 การสื่อสารวิสัยทัศน์และนโยบายด้าน CSR จากผู้บริหารสู่พนักงาน

จากการศึกษาพบว่า ผู้บริหารของทั้งบีทามส์และกลุ่มเซ็นทรัลมีนโยบายที่ค่อนข้างชัดเจนในเรื่องการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการ ซึ่งนโยบายดังกล่าวได้ถูกถ่ายทอดจากบนลงล่างผ่านสื่อบุคคลและวัฒนธรรมองค์กรในกรณีของบีทามส์ ส่วนกรณีของกลุ่มเซ็นทรัลจะเป็นนโยบายที่ถูกส่งต่อมาจากผู้บริหารสูงสุดผ่านทางอีเมลให้ดำเนินการจ้างงานหรือสร้างงานให้กับคนพิการ โดยไม่มีการสมทบเงินเข้ากองทุนฯ

บีทามส์: สำหรับการสื่อสารภายในองค์กรของบีทามส์นั้นพบว่า พนักงานทุกคนต่างก็รับรู้และเห็นด้วยกับแนวคิดของผู้บริหารในการเปิดโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการ และทุกคนก็เรียนรู้ที่จะปรับตัวและใช้ชีวิตอยู่ร่วมกันอย่างเป็นธรรมชาติ โดยไม่ได้ปฏิบัติกับคนพิการแตกต่างจากคนทั่วไป เพราะทุกคนถูกปลูกฝังว่า “คนพิการก็เหมือนกับคนปกติ” และคนพิการเองก็รู้สึกอย่างนั้น ซึ่งวัฒนธรรมแห่งการสร้างโอกาสและความเท่าเทียมในลักษณะเช่นนี้ได้ถูกส่งต่อจากรุ่นสู่รุ่น เวลาที่มีการอบรมพนักงานใหม่ก็จะมีการพูดถึงเรื่องนี้ ซึ่งทุกคนก็เข้าใจและสามารถปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมองค์กรนี้ได้

“ตอนที่เรามาสมัคร เขาก็จะถามว่าเราต้องทำงานร่วมกับคนพิการนะ มีปัญหาหมีข พอมาทำงาน พี่เขาก็สอนงานให้เราเหมือนเขาเป็นคนปกติ” (ดลนที บุญมีมา, สัมภาษณ์, 26 มิถุนายน 2558)

จะเห็นได้ว่าการถ่ายทอดวิสัยทัศน์และนโยบายจากผู้บริหารลงมาสู่พนักงานในองค์กรขนาดกลางนั้นทำได้ไม่ยาก ไม่ต้องมีกระบวนการที่ซับซ้อน แต่ทุกคนสามารถเรียนรู้ที่จะทำงานและใช้ชีวิตร่วมกับคนพิการได้อย่างเป็นธรรมชาติ มีการไปลงพื้นที่ด้วยกัน ไปทานข้าวเย็น ไปดูหนังด้วยกัน จนกลายเป็นวิถีชีวิตปกติ และที่สำคัญที่สุด ทุกคนที่บีทามส์มีความศรัทธาในตัวผู้นำที่ทำเรื่องนี้

กลุ่มเซ็นทรัล: ตามที่ได้กล่าวไปแล้วในหัวข้อ 4.1 ว่า ผู้บริหารสูงสุดขององค์กรมีนโยบายที่ค่อนข้างชัดเจนในเรื่องการจ้างงานและสร้างงานคนพิการ ซึ่งนโยบายดังกล่าวได้ถูกถ่ายทอดลงมายังผู้ปฏิบัติการเป็นลำดับและมีการดำเนินการเพื่อตอบสนองต่อนโยบายดังกล่าวอย่างเป็นระบบ

บริษัทมีอีเมลออกถึงทุกคนว่า นี่คือนโยบายของคุณทศ จิราธิวัฒน์ เป็นสารส่งมาเพื่อให้ทุกคนมีเป้าหมายเดียวกัน จะได้เดินไปด้วยกัน ตัวคุณทศเองค่อนข้างให้ความสำคัญกับคนมาก...การรับข้อมูลข่าวสารค่อนข้างชัดเจนและง่าย ทุกคนเห็นเท่าเทียมกันทางอีเมล คนพิการของเราก็มีอีเมล (ปิยะนุช เขียมญาติ, สัมภาษณ์ 26 มิถุนายน 2558)

โดยสรุปแล้ว ผู้บริหารของทั้งบีทามส์และกลุ่มเซ็นทรัลมีการสื่อสารนโยบายเรื่อง การสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับผู้พิการที่ชัดเจน ซึ่งทำให้การดำเนินการในเรื่องดังกล่าว เป็นไปอย่างมีทิศทางและได้รับความร่วมมือจากพนักงานผู้ปฏิบัติการเป็นอย่างดี

#### 4.2.2.2 การอบรมเพื่อให้ความรู้และสร้างความเข้าใจกับพนักงาน

ก่อนที่จะมีการรับคนพิการเข้ามาทำงาน จำเป็นอย่างยิ่งที่องค์กรต้องทำความเข้าใจ กับพนักงานให้เสียก่อนเพื่อให้แน่ใจว่าคนที่รับเข้ามาคือคนที่ “ใช่” เนื่องจากการตัดสินใจที่ ผิดพลาดแต่ละครั้งหมายถึงค่าใช้จ่ายขององค์กร ซึ่งในกรณีของบีทามส์จะใช้วิธีการสื่อสารผ่านการ พูดคุยธรรมดา ขณะที่กลุ่มเซ็นทรัลจะใช้วิธีการอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อสร้างความเข้าใจและให้ พนักงานระบุตำแหน่งงานที่คนพิการสามารถทำได้ นอกจากนี้ กลุ่มเซ็นทรัลยังมีการอบรมเพื่อ พัฒนาทักษะที่จำเป็นต่อการสื่อสารและการอยู่ร่วมกันระหว่างพนักงานปกติและพนักงานผู้พิการ โดยมีเป้าหมายอยู่ที่การรักษาพนักงานให้อยู่กับองค์กรให้ได้ยาวนานที่สุด

บีทามส์: สำหรับการสร้างความเข้าใจกับพนักงานของบีทามส์ตามที่กล่าวไปแล้ว คือ เป็นการสื่อสารผ่านทางวัฒนธรรมองค์กรที่ถูกถ่ายทอดจากรุ่นสู่รุ่น โดยไม่มีการอบรมอย่างเป็นทางการ แต่จะเป็นการบอกเล่าธรรมดาและให้พนักงานเรียนรู้เอาเองผ่านการอยู่ร่วมกันอย่างเป็น ธรรมชาติ

“เวลามีพนักงานใหม่เข้ามา เราก็จะสื่อสารกับเขาว่า เรามีคนพิการ ต้องอยู่ร่วมกันกับ เขาให้ได้นะ แต่เราไม่ต้องไปช่วยอะไรเขา เขาช่วยตัวเองได้ ก็ทำงานไปตามปกติ ก็พูดแค่นั้น นอกนั้นบรรยากาศก็จะพาไปเอง” (วิภา ผีลองไชย, สัมภาษณ์, 26 มิถุนายน 2558)

กลุ่มเซ็นทรัล: สำหรับกลุ่มเซ็นทรัลซึ่งเป็นองค์กรขนาดใหญ่ การสื่อสารภายในเรื่อง การสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการจะอยู่ในรูปของการให้ความรู้และการสร้างความ เข้าใจกับตัวแทนของแต่ละหน่วยธุรกิจผ่านการอบรมเชิงปฏิบัติการที่ได้กล่าวไปแล้ว โดยก่อนที่จะ มีการสรรหาคคนพิการเข้ามาทำงาน กลุ่มเซ็นทรัลจะเชิญที่ปรึกษาซึ่งเป็นคนพิการมาให้ความรู้และ สร้างความเข้าใจกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในองค์กร ซึ่งประกอบด้วย Line Manager ประมาณ 7- 10 คน จากแต่ละหน่วยธุรกิจ หลังจากฝึกอบรมเสร็จแล้ว ผู้เข้าอบรมจะเกิดไอเดียและสามารถระบุได้ ว่างานใดบ้างที่คนพิการสามารถทำได้ในหน่วยธุรกิจของตน หรือบางหน่วยธุรกิจที่อาจจะคิดใน เรื่องของสถานที่เนื่องจากเป็นอาคารเก่าที่ยังไม่ได้มีการปรับเปลี่ยนเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับ คนพิการ ก็อาจจะพิจารณาเป็นงานที่สามารถทำจากบ้านได้ จากนั้นจึงค่อยมาสรุปจำนวนคนพิการที่ ต้องการ รวมทั้งประเภทของคนพิการ และแบ่งกลุ่มกันว่างานใดต้องใช้วิธีการจ้างตามมาตรา 33 งานใดต้องใช้วิธีการสร้างงานตามมาตรา 35

เรามี Stakeholders ที่เกี่ยวข้องเยอะมาก เราต้องไปคุยกับลูกค้าภายใน ซึ่งได้แก่ Line Manager (ผู้บริหารสายงาน) ใน BU (Business Unit หรือ หน่วยธุรกิจ) ต่าง ๆ เพื่อไปช่วยเขาบ้างซึ่งว่ามีตำแหน่งอะไรบ้างมั้งที่เขาหาอยู่ ที่เป็นตำแหน่งงานว่างปกติ แต่สามารถเอาคนพิการมาทำแทนได้ บางทีพูดไปเขาอาจจะไม่เห็นภาพ เราก็มีการจัดเหมือนเป็น Workshop เอาคนพิการที่เป็นที่ปรึกษาในโครงการมาให้ความรู้ เพราะผู้เข้าอบรมจะรู้เฉพาะกฎหมาย แต่ความเข้าใจลึกซึ้งซึ่งยังไม่มี ฉะนั้น เราจึงเริ่มต้นให้ความรู้กับคนทั้งหมดในองค์กร ไม่จำกัดเฉพาะกลุ่มที่คนพิการต้องไปอยู่เท่านั้น เพราะอาจเป็นไปได้ว่า บางหน่วยงานที่ไม่มี การขอคนพิการเข้ามา เป็นเพราะเขาไม่มีความรู้ ไม่เข้าใจว่าจริง ๆ แล้ว งานบางงานคนพิการมีศักยภาพที่จะทำได้ (จารุวรรณ งามพิสุทธิ์ไพศาล, สัมภาษณ์, 26 มิถุนายน 2558)

ตามที่ได้กล่าวไปแล้วว่า การจัดอบรมเชิงปฏิบัติการในลักษณะเช่นนี้มีประโยชน์มาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งก่อนที่จะมีการจัดอบรมคนพิการ เพราะจะทำให้ทราบลักษณะงานที่แต่ละหน่วยธุรกิจต้องการและสามารถออกแบบหลักสูตรที่จะช่วยพัฒนาทักษะของคนพิการให้ตรงหรือใกล้เคียงกับลักษณะงานที่ต้องการมากที่สุด ไม่เช่นนั้นแล้ว คนพิการที่ได้มาจะไม่สามารถสร้างคุณค่าให้กับองค์กรได้อย่างแท้จริง

ที่สำคัญและเป็นความท้าทายอีกประการหนึ่งของฝ่ายทรัพยากรบุคคลนอกเหนือจากการปรับสภาพแวดล้อมในการทำงาน ก็คือเรื่องการปรับทัศนคติทั้งของพนักงานปกติและของพนักงานผู้พิการ เพื่อจะรักษาคคนพิการให้อยู่กับองค์กรให้นานที่สุด ซึ่งในส่วนของพนักงานปกติ องค์กรต้องทำความเข้าใจกับพวกเขาว่า

- 1) เราสามารถอยู่ร่วมกับคนพิการได้
- 2) คนพิการมีศักยภาพเพียงพอที่จะทำงานเหมือนกับคนปกติ
- 3) เราต้องให้โอกาส อย่าไปมองว่าคนพิการมาแล้วเป็นภาระ

ส่วนพนักงานผู้พิการตามที่ได้กล่าวไปแล้วว่า คนพิการส่วนใหญ่จะเก็บตัวอยู่แต่ในบ้าน ไม่ชอบเข้าสังคม พอออกมาสู่โลกภายนอก จึงมีปัญหาในการปรับตัวค่อนข้างมาก ทำให้เข้ากับเพื่อนร่วมงานไม่ค่อยได้ ซึ่งปัญหาดังกล่าวต้องไปแก้ที่ครอบครัวและระบบการศึกษาสำหรับคนพิการ

“ภาครัฐต้องลงไปในครอบครัว กระตุ้นพ่อแม่ให้ผลักดันลูกให้ออกจากบ้าน ต้องสร้างทัศนคติใหม่ให้กับเขา ทัศนคติที่อย่ารอความช่วยเหลือ ต้องช่วยตัวเองให้ได้...คือครอบครัวก็มีส่วนสำคัญ ต้องเอาเขาออกมาจากตรงนั้น ไม่ต้องอาย” (วรารักษ์ สุนันทอง, สัมภาษณ์, 26 มิถุนายน 2558)

คุณศิวกร สุนทรวิภาต เจ้าหน้าที่แผนกสรรหาส่วนกลาง ของ CRG ซึ่งพิจารณาทางการ ได้ยื่น เป็นตัวอย่างของคนพิจารณาที่สามารถเอาชนะความกลัวและยอมก้าวออกจากโลกของตัวเอง เพื่อมาอยู่ร่วมกับคนปกติ โดยเขาทำงานอยู่กับ CRG ตั้งแต่ยังพูดไม่ได้ จนปัจจุบันสามารถฟังและพูดได้บ้างเล็กน้อย แม้จะเป็นเพียงประโยคสั้นๆ ก็ตาม ซึ่งการที่เขาในวันนี้ได้ก็เพราะองค์กรให้โอกาส

“มีโอกาสดี มีงานทำ มีความรู้ ได้เงิน ภูมิใจ...ไม่ต้องอาย คนหูหนวกชอบอายุ ให้ลองดู เปลี่ยนตัวเอง หูดีหูหนวกอยู่ด้วยกันได้” (ศิวกร สุนทรวิภาต, สัมภาษณ์, 26 มิถุนายน 2558)

คุณปิยะนุช เขี่ยมญาติ ผู้จัดการแผนกสรรหาส่วนกลางของ CRG ซึ่งเป็นพนักงานรุ่นแรก ๆ ที่รับคนพิจารณาเข้ามาทำงานกับ CRG และเป็นผู้ที่สามารถสื่อสารและทำความเข้าใจกับพนักงานที่พิจารณาทางการได้เป็นอย่างดี กล่าวว่า “คนพิจารณาไม่ยอมได้เงิน แต่พวกเขาอยากใช้ชีวิตเหมือนคนปกติมากกว่า เขาได้มีโอกาสเท่าเทียมกับคนปกติ อันนี้คือสิ่งที่เขาอยากได้...ภูมิใจมากที่องค์กรสนับสนุนในเรื่องนี้ เหมือนได้บุญที่ได้ให้โอกาสเขา” (ปิยะนุช เขี่ยมญาติ, สัมภาษณ์, 26 มิถุนายน 2558)

นอกจากปัญหาเรื่องทัศนคติแล้ว สิ่งที่เป็นความท้าทายอีกประการหนึ่งของกลุ่มเซ็นทรัล โดยเฉพาะอย่างยิ่ง CRG คือ การสื่อสารที่ไม่เข้าใจกันระหว่างพนักงานปกติกับพนักงานผู้พิจารณา เนื่องจาก 90 % ของพนักงานผู้พิจารณาที่ทำงานกับ CRG เป็นคนพิจารณาทางการได้ยื่น

“การสื่อสารสำคัญมาก ทำให้งานบรรลุเป้าหมาย อย่างน้อยที่อยู่ออฟฟิศไม่ค่อยเท่าไร เพราะเป็นงานเอกสาร แต่นั่งที่อยู่หน้าร้าน ถ้าทำสูตรผิด นั้นหมายถึงยอด Waste ทุกอย่างคือค่าใช้จ่าย” (ปิยะนุช เขี่ยมญาติ, สัมภาษณ์, 26 มิถุนายน 2558)

เพื่อแก้ไขปัญหาดังกล่าว CRG จึงมีแผนพัฒนาการสื่อสารภายในองค์กร โดยเริ่มจากการส่งพนักงานปกติไปอบรมเรื่องการใช้ภาษามือเพื่อจะสามารถสื่อสารกับพนักงานผู้พิจารณาทางการได้ดียิ่งขึ้น โดยตัวคุณปิยะนุชเองก็ไปรับการอบรมและนำกลับมาใช้ในงาน ซึ่งทำให้เธอสามารถสื่อสารและทำความเข้าใจกับพนักงานผู้พิจารณาได้มากขึ้น ในขณะที่ตัวพนักงานผู้พิจารณาเองก็รู้สึกดีที่คนปกติพยายามที่จะพูดภาษาเดียวกันกับพวกเขา ซึ่งแสดงถึงความเอาใจใส่และการให้ความสำคัญกับพวกเขาอย่างเป็นรูปธรรม

ทุกฝ่ายต้องส่งคนไปเรียน เริ่มจาก HR ก่อน ซึ่งตอนนี้ก็มีไปเรียนแล้ว 2 รุ่น เรียนฟรีกับภาครัฐ คิดว่าจะจัดอย่างน้อยปีละหนึ่งรุ่น ๆ ละ 30 คน โดยเฉพาะฝ่ายที่มีพนักงานพิจารณา เพราะการสื่อสารสำคัญมากในการทำงาน พูดและตีความไปคนละอย่าง ทำให้ยอดเสียของงานเยอะ งานล่าช้า ทุกอย่างคือค่าใช้จ่าย มันเป็นการแก้ปัญหา (ปิยะนุช เขี่ยมญาติ, สัมภาษณ์, 26 มิถุนายน 2558)

โดยสรุปแล้ว การอบรมเพื่อให้ความรู้และสร้างความเข้าใจกับพนักงานนั้นเป็นรูปแบบของการสื่อสารภายในองค์กรที่จำเป็นสำหรับองค์กรขนาดใหญ่ ซึ่งมีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามาเกี่ยวข้องจำนวนมาก จากผลการศึกษาพบว่า การอบรมมีประโยชน์อย่างมาก โดยทำให้องค์กรได้คนที่เหมาะสมกับตำแหน่งงานและยังช่วยรักษาพนักงานผู้พิการให้อยู่กับองค์กรได้นานผ่านการปรับทัศนคติซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญของความสำเร็จในการจ้างงานคนพิการ นอกจากนี้ การพัฒนาทักษะด้านการสื่อสารโดยการอบรมเรื่องการใช้ภาษามือให้กับพนักงานปกติก็เป็นอีกวิธีหนึ่งซึ่งช่วยพัฒนาการสื่อสารภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งจะช่วยลดความขัดแย้งในการทำงานและป้องกันความเสียหายที่จะเกิดขึ้นจากการสื่อสารที่ผิดพลาด

กล่าวโดยสรุป การสื่อสารวิสัยทัศน์และนโยบายที่ชัดเจนจากผู้บริหารสูงสุดมีส่วนสำคัญอย่างมากในการกำหนดทิศทาง การดำเนินงานในการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการ และทำให้ได้รับความร่วมมือจากผู้ปฏิบัติงานเป็นอย่างดี ซึ่งรูปแบบการสื่อสารภายในองค์กรเพื่อสร้างความเข้าใจและปรับทัศนคติของพนักงานนั้นก็ขึ้นอยู่กับขนาดขององค์กรด้วย โดยองค์กรขนาดกลางอย่างบีทามส์สามารถใช้วิธีการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการผ่านวัฒนธรรมขององค์กรได้ ในขณะที่องค์กรขนาดใหญ่อย่างกลุ่มเซ็นทรัลจำเป็นต้องมีการอบรมอย่างเป็นระบบเนื่องจากมีผู้เกี่ยวข้องค่อนข้างมาก ซึ่งการสื่อสารภายในองค์กรนี้มีส่วนอย่างมากต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กรในการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการ

#### 4.2.3 การสื่อสารแบบมีส่วนร่วม

นอกจากการสร้างความรู้ความเข้าใจให้กับพนักงานแล้ว ทั้งสององค์กรยังเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นทั้งในเรื่องที่ส่งผลกระทบต่อภารกิจชีวิตของตนเองและเรื่องงาน โดยที่บีทามส์ พนักงานผู้พิการสามารถที่จะเสนอความคิดเห็นและได้รับโอกาสในการแสดงศักยภาพอย่างเต็มที่ ขณะที่กลุ่มเซ็นทรัล ก็เปิดโอกาสให้พนักงานปกติได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องตำแหน่งงานที่คนพิการสามารถทำได้ รวมทั้งเปิดโอกาสให้พนักงานผู้พิการทางการได้ยินได้พัฒนาศักยภาพและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่สำคัญ ๆ เช่น การรับสมัครและสัมภาษณ์งานคนพิการทางการได้ยินด้วยกัน ซึ่งทำให้พวกเขาเกิดความภาคภูมิใจทั้งในตัวเองและตัวองค์กร

บีทามส์: พนักงานผู้พิการของบีทามส์ได้มีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นเพื่อแก้ไขปัญหาความไม่สะดวกบางอย่างของผู้พิการ เช่น การขอโซฟาสำหรับพลิกตัวเพื่อป้องกันปัญหาแผลกดทับ ซึ่งทางบริษัทก็รับฟังและดำเนินการตามข้อเสนอแนะที่ได้ นอกจากนี้ พนักงานผู้พิการของบีทามส์ยังได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับเรื่องงานและได้รับโอกาสที่จะแสดงศักยภาพอย่าง

เต็มที่จนได้รับการเลื่อนตำแหน่ง ซึ่งทำให้พนักงานเกิดความภาคภูมิใจในตัวเองและตัวผู้นำ และไม่ได้รู้สึกว่าเป็นคนพิการที่ต้องคอยรับความช่วยเหลือจากคนอื่นเหมือนอย่างที่คนทั่วไปเข้าใจ

กลุ่มเซ็นทรัล: ในการอบรมเชิงปฏิบัติการ ตัวแทนของแต่ละหน่วยธุรกิจจะได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและตัดสินใจเกี่ยวกับตำแหน่งงานที่คนพิการสามารถทำได้ตามที่ได้กล่าวไปแล้ว ซึ่งทำให้องค์กรได้คนที่ตรงกับความต้องการที่แท้จริงมากขึ้น นอกจากนี้ CRG ซึ่งเป็นธุรกิจร้านอาหารของกลุ่มเซ็นทรัล ยังเปิดโอกาสให้พนักงานผู้พิการทางการได้ยินได้มีส่วนร่วมในการสัมภาษณ์งานคนพิการทางการได้ยินด้วยกัน ซึ่งการเปิดโอกาสให้พนักงานผู้พิการได้มีส่วนร่วมในลักษณะเช่นนี้ไม่เพียงแต่จะช่วยพัฒนาศักยภาพให้กับพวกเขา แต่ยังเป็นผลดีต่อองค์กรอีกด้วย

ผู้สมัครที่พิการจะรู้สึกว่ายู่องค์กรนี้มีคนเข้าใจเขา เหมือนเป็นการเปิดประตูบ้าน...การที่มีน้องคนพิการเข้าไปด้วยมันดีกว่าแน่นอน ทั้งในเรื่องของความเข้าใจกับคนพิการ การสร้างความประทับใจแรกในการที่รับสมัคร ซึ่งเราถือว่าเป็นสิ่งสำคัญ การที่จะรับคนเข้ามา เราอยากได้คนแบบไหน เราก็ต้อง Treat เขาแบบนั้น เป็นการใช้คนให้ตรงกับงาน มีคนพิการช่วยคัดกรอง ถ้าสื่อสารกับคนพิการด้วยกันยังไม่รู้เรื่อง คนปกติไม่ต้องพูดถึง...ที่สำคัญ เราควรใช้ศักยภาพของคนให้เต็มที่ ไม่ใช่ให้ทำแค่พิมพ์งาน ถ่ายเอกสาร เขาทำอะไรได้มากกว่านั้น แต่เราก็ต้องหนักหน่อย (ปิยะนุช เยี่ยมญาติ, สัมภาษณ์, 26 มิถุนายน 2558)

“ชอบเข้าไปสัมภาษณ์ด้วย ทำให้ได้มีส่วนร่วม ได้พัฒนาตัวเอง มีความรู้เพิ่ม ไม่ใช่แค่ทำเอกสาร แต่ได้สัมภาษณ์คน” (พัทยา เทพศิริ, สัมภาษณ์, 26 มิถุนายน 2558)

ในการสัมภาษณ์งานคนพิการแต่ละครั้งต้องใช้เวลาค่อนข้างนาน ซึ่งพนักงานผู้พิการที่เข้าไปมีส่วนร่วมในการสัมภาษณ์จะได้เรียนรู้และพัฒนาทักษะในการสังเกตพฤติกรรมและองค์ประกอบที่สำคัญอื่น ๆ นอกเหนือจากความสามารถด้านการสื่อสารและการทำงานของสมัคร ซึ่งหลังจากที่เสร็จการสัมภาษณ์ คุณปิยะนุชจะเปิดโอกาสให้พวกเขาได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวผู้สมัครและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ซึ่งเป็นการฝึกให้พนักงานผู้พิการได้ทำในสิ่งที่พวกเขาไม่คุ้นเคยและเป็นการดึงศักยภาพที่อยู่ในตัวของพวกเขาออกมาให้มากที่สุด

โดยสรุปแล้ว การสื่อสารแบบมีส่วนร่วมช่วยให้พนักงานเกิดความภาคภูมิใจและให้ความร่วมมือกับองค์กรอย่างเต็มที่ ซึ่งทำให้ทั้งปีทามส์และกลุ่มเซ็นทรัลสามารถบรรลุเป้าหมายในการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการตามนโยบายของผู้บริหารได้ง่ายขึ้น นอกจากนี้ ยังช่วยพัฒนากระบวนการสรรหาพนักงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น



กล่าวโดยสรุปคือ การสื่อสารความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรที่มีการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการนั้น มีทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยการสื่อสารภายในองค์กรจะอยู่ในรูปของการสื่อสารวิสัยทัศน์และนโยบายจากบนลงล่าง การสร้างความเข้าใจกับพนักงานเพื่อปรับทัศนคติผ่านทางวัฒนธรรมองค์กร (สำหรับองค์กรขนาดกลาง) และการอบรมต่าง ๆ (สำหรับองค์กรขนาดใหญ่) รวมทั้งการสื่อสารแบบมีส่วนร่วม ซึ่งมีส่วนอย่างมากในการกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือและความภาคภูมิใจในตัวองค์กร

ส่วนการสื่อสาร CSR ภายนอกองค์กรที่พบจากการศึกษาข้อมูลบนเว็บไซต์และการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการของทั้งสององค์กรนั้นมีด้วยกัน 4 รูปแบบหลัก ๆ โดยรูปแบบที่พบมากที่สุด ได้แก่ สื่อบุคคลและสื่อมวลชน ซึ่งเป็นการสื่อสาร CSR ที่ค่อนข้างมีน้ำหนักและน่าเชื่อถือมากกว่า เนื่องจากการประชาสัมพันธ์โดยบุคคลภายนอก เช่น สื่อมวลชนหรือหน่วยงานภาครัฐ ที่ให้การยอมรับและยกย่องในสิ่งที่องค์กรทำ ส่วนการสื่อสาร CSR ผ่านทางเว็บไซต์ขององค์กรนั้นเป็นช่องทางที่บีบตามส์เลือกใช้มากกว่ากลุ่มเซ็นทรัลเนื่องจากเป็นความชำนาญขององค์กรอยู่แล้ว ขณะที่กลุ่มเซ็นทรัลจะใช้รูปแบบของการประกาศรับสมัครงานมากกว่าเนื่องจากเป็นช่องทางที่องค์กรได้ประโยชน์ทั้งในแง่ของการสรรหาพนักงานผู้พิการและการสื่อสาร CSR เพื่อสร้างภาพลักษณ์ให้กับองค์กร

#### 4.3 วัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 3 เพื่อศึกษาปัจจัยที่สนับสนุนองค์กรธุรกิจในการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการด้วยกลยุทธ์การสื่อสารความรับผิดชอบต่อสังคม

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารของทั้งสองบริษัทและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง จะเห็นได้ว่าปัญหาหลายอย่างที่ถูกละเลยยกขึ้นมา ล้วนแล้วแต่เป็นปัญหาในระดับมหภาคที่ทุกภาคส่วนต้องมีส่วนร่วมในการแก้ไขเพื่อให้สังคมไทยกลายเป็นสังคมแห่งการสร้างโอกาสและความเท่าเทียมอย่างแท้จริง โดยสิ่งที่องค์กรธุรกิจดังกล่าวมองว่าน่าจะเป็นปัจจัยสนับสนุนสำคัญในการทำเรื่องนี้ก็คือ

##### 4.3.1 การให้สิทธิประโยชน์ทางภาษีเพิ่มเติมแก่องค์กรที่มีการลงทุนในโครงการสร้างงานคนพิการตามมาตรา 35

สิทธิประโยชน์ทางภาษีเป็นปัจจัยหนึ่งที่รัฐบาลมักจะใช้ในการกระตุ้นให้ภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในการสนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม ซึ่งการสร้างงานให้กับคน

พิจารณาตามมาตรา 35 เป็นอีกกิจกรรมหนึ่งที่ต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกภาคส่วน โดยเฉพาะภาคเอกชนซึ่งมีทรัพยากรและศักยภาพที่จะสนับสนุนได้

จากการศึกษาพบว่า แม้องค์กรธุรกิจส่วนใหญ่จะเข้าใจและเห็นประโยชน์ของการสร้างงานให้กับคนพิการตามมาตรา 35 โดยนำมาเชื่อมโยงกับกลยุทธ์ทางด้าน CSR แต่เมื่อพิจารณาจากความเสี่ยงและความคุ้มค่าในการลงทุนแล้ว องค์กรธุรกิจส่วนใหญ่ยังคงเลือกที่จะสมทบเงินเข้ากองทุนฯ ต่อไป ดังนั้น การเพิ่มสิทธิประโยชน์ทางภาษีจึงเป็นสิ่งที่องค์กรขนาดใหญ่อย่างกลุ่มเซ็นทรัลมองว่าน่าจะเป็นแรงจูงใจให้องค์กรธุรกิจหันมาสร้างงานให้กับคนพิการมากขึ้น

เป้าหมาย: ไม่ได้มีความเห็นในเรื่องนี้ เนื่องจากไม่ได้มีการสร้างงานคนพิการตามมาตรา 35 ที่ต้องใช้งบลงทุนจำนวนมาก นอกจากนี้ ในการจ้างงานคนพิการขององค์กรก็มาจากวิสัยทัศน์และความสมัครใจของผู้นำองค์กรเอง ซึ่งเป็นการปฏิบัติที่มากกว่ากฎหมายอยู่แล้ว

กลุ่มเซ็นทรัล: นอกเหนือจากการบังคับใช้กฎหมายและระบบสัดส่วนแล้ว สิ่งที่กลุ่มเซ็นทรัลมองว่าน่าจะเป็นแรงจูงใจให้องค์กรธุรกิจหันมาสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการได้แก่ การเพิ่มสิทธิประโยชน์ทางภาษีให้กับองค์กรที่เลือกลงทุนในโครงการสร้างงานตามมาตรา 35 แทนการสมทบเงินเข้ากองทุนฯ ตามมาตรา 34 เนื่องจากโครงการเหล่านี้ต้องใช้งบลงทุนค่อนข้างสูง ยกตัวอย่างเช่น โครงการ Together We C.A.R.E. ของกลุ่มเซ็นทรัล ซึ่งใช้งบลงทุนถึง 21 ล้านบาท เพื่อพัฒนาหลักสูตรการอบรมที่จะช่วยให้คนพิการเข้าสู่ระบบการจ้างงานได้อย่างแท้จริงและเป็นโครงการที่คนพิการได้รับประโยชน์โดยตรง

“อาจจะพิจารณาเป็นรายโครงการสำหรับ 35 อย่างสัมปทาน เรามีพื้นที่อยู่แล้ว ก็เข้าใจได้ แต่อย่างจัดอบรม เราลงทุนเยอะ แต่กลับคิดเป็นค่าใช้จ่ายปกติ...ถ้ามีอะไรเพิ่มขึ้น น่าจะเป็นกำลังใจให้เอกชนทำมากกว่า” (วราภรณ์ ชูโนนทอง, สัมภาษณ์, 26 มิถุนายน 2558)

ในสัคคอร์ป: ไม่ได้มีความเห็นในเรื่องสิทธิประโยชน์ทางภาษี แต่มองเรื่องของการปรับปรุงระบบการทำงานด้านคนพิการให้มีความเชื่อมโยงและก่อให้เกิดประโยชน์แก่ทุกฝ่ายมากกว่า

โดยสรุปแล้ว การให้สิทธิประโยชน์ทางภาษีเพิ่มเติมแก่องค์กรที่มีการลงทุนในโครงการสร้างงานคนพิการตามมาตรา 35 ค่อนข้างมีความสำคัญในมุมมองขององค์กรขนาดใหญ่ เนื่องจากการลงทุนในโครงการดังกล่าวต้องใช้งบค่อนข้างมาก ซึ่งหากภาครัฐต้องการความร่วมมือจากภาคธุรกิจในเรื่องการสร้างงานให้กับคนพิการ การเพิ่มสิทธิประโยชน์ทางภาษีจะเป็นแรงจูงใจที่ดีหากมองในแง่ความคุ้มค่าทางธุรกิจ

#### 4.3.2 มาตรการสนับสนุนที่จำเป็นจากภาครัฐ

จากการศึกษาพบว่าภาคเอกชนส่วนใหญ่เริ่มมีความเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญของการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการมากขึ้น จนอาจพูดได้ว่าความต้องการแรงงานคนพิการในตลาดปัจจุบันมีมากกว่าจำนวนคนพิการที่สามารถทำงานได้จริง แต่หน่วยงานที่เป็นหลักในการผลิตคนพิการเพื่อป้อนให้กับองค์กรธุรกิจกลับกลายเป็นมูลนิธิพระมหาไถ่ฯ ทั้ง ๆ ที่บทบาทดังกล่าวน่าจะเป็นหน่วยงานภาครัฐมากกว่า ซึ่งทั้งปีทามส์และกลุ่มเซ็นทรัลต่างก็ประสบปัญหาในการสรรหาคคนพิการที่มีศักยภาพเข้ามาทำงาน ดังนั้น หากภาครัฐเข้ามามีบทบาทในการเตรียมความพร้อมให้กับคนพิการเชื่อว่าปัญหาขาดแคลนแรงงานคนพิการก็จะหมดไป ขณะที่คนพิการเองก็จะได้รับโอกาสในการทำงานมากขึ้น

ปีทามส์: ปีทามส์มองว่ามหาไถ่หรือหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องควรจะปรับหลักสูตรในการฝึกอบรมคนพิการให้มีความเข้มข้นและทันสมัยมากขึ้น โดยเฉพาะวิชาชีพที่ต้องใช้ทักษะทางด้านเทคนิค เช่น ไอที ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ทางปีทามส์เคยนำคนพิการจากมหาไถ่มาฝึกงานที่บริษัทประมาณ 10 คน เพื่อให้ได้เรียนรู้งานจากชีวิตจริง ซึ่งก็มีบางคนที่พอเจองานยากก็ขอลากลับ เพราะปิดกั้นและคิดว่าตัวเองทำไม่ได้ แต่ส่วนใหญ่ก็อยู่จนจบและได้งานไปแล้ว บางส่วนก็ทำงานต่อที่ปีทามส์เลย

เราอยากได้คน แต่คนไม่มี มหาไถ่ก็ยังผลิตได้ไม่พอ เพราะเด็กที่มาอยู่กับมหาไถ่มาจากครอบครัวที่มีปัญหา มาจากต่างจังหวัด ความรู้ น้อย ก้าวขึ้นข้างบนไม่ได้...เราส่งคนไปสอนที่ Advance เกินไป เขารับไม่ทัน ก็เป็น Gap อยู่เหมือนกัน คือสอน แต่รับไม่ได้ จะให้สอนสิ่งที่เขาสอน เราก็ไม่สอนแล้ว เพราะเราเลยไปไกลมากแล้ว เพราะนี่คือชีวิตจริง เด็กก็เลยไม่มาเรียนสายนี้ เขาก็อยากไปเรียนที่เขาหาकिनง่าย ๆ ไม่ต้องเหนื่อยมาก (ปภัศกร อิมปัญญา, สัมภาษณ์, 26 มิถุนายน 2558)

“คนเขาอยากได้ แต่ไม่มีการพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพ ออกแต่กฎหมายมา สุดท้ายก็ต้องจ่ายเงินเพราะติดปัญหาเรื่องหาคนไม่ได้” (วิภา ฝื่อลองไชย, สัมภาษณ์, 26 มิถุนายน 2558)

กลุ่มเซ็นทรัล: กลุ่มเซ็นทรัลเองก็เจอปัญหาแบบเดียวกันและอยากให้ภาครัฐเข้ามาสนับสนุนมากขึ้นในเรื่องของการเตรียมคนพิการเข้าสู่ระบบการทำงาน

“รัฐผลักดันให้เรารับคนพิการให้ได้เยอะ ๆ แต่ก็ไม่ได้ทำให้คนมีศักยภาพเพียงพอที่เราจะรับเข้า 33 ได้...รัฐไม่มีอะไรมาช่วยเราว่าจะทำ 35 ให้สำเร็จได้อย่างไร” (วารารักษ์ สูโนนทอง, สัมภาษณ์, 26 มิถุนายน 2558)

นอกจากการพัฒนาความรู้ความสามารถและทักษะในการทำงานแล้ว สิ่งที่สำคัญไม่ยิ่งหย่อนไปกว่ากันก็คือ ทักษะในการอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคม ซึ่งเป็นปัญหาที่ทั้งสององค์กรประสบ และทำให้ไม่สามารถรักษาคณพิการให้อยู่กับองค์กรให้นานที่สุดได้

โดยสรุปแล้ว องค์กรธุรกิจมีความคาดหวังที่จะให้มีการพัฒนาศักยภาพควบคู่ไปกับการเตรียมความพร้อมในการเข้าสังคมให้กับคนพิการก่อนที่จะเข้าสู่ระบบการจ้างงานจริง ซึ่งสิ่งนี้จะเกิดขึ้นได้ต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกฝ่าย โดยมีภาครัฐเป็นตัวกลางในการประสานเพื่อให้เกิดการทำงานที่เชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบและครบวงจร ซึ่งเป็นปัจจัยสนับสนุนสำคัญที่จะพูดในหัวข้อต่อไป

#### 4.3.3 หน่วยงานชาติที่เชื่อมต่อกองงานด้านคนพิการของภาคส่วนต่าง ๆ เข้าด้วยกัน

จากการศึกษาพบว่า ปัญหาในการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการไม่ได้เกิดจากการขาดหน่วยงานที่จะรับผิดชอบ แต่เกิดจากการขาดการประสานงานที่ดีมากกว่า ซึ่งปัญหาดังกล่าวจะได้รับการแก้ไขหากว่ามีหน่วยงานกลางที่จะคอยประสานเพื่อให้เกิดความเชื่อมโยงกันในทุกมิติ

ในสัคอร์ป: จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารของกิจการเพื่อสังคมในสัคอร์ปพบว่า การทำงานด้านคนพิการในปัจจุบันยังขาดการมองที่ผลลัพธ์ โดยจะเน้นที่กระบวนการ เช่น การบังคับใช้กฎหมาย มากกว่า แต่การมองที่ผลลัพธ์จะทำให้เห็นภาพรวมและทำให้การแก้ปัญหามีประสิทธิภาพมากขึ้น

บทบาทหลัก ๆ ของภาครัฐก็คือ การมองภาพรวมของการแก้ไขปัญหา โดยจะต้องมีหน่วยงานชาติที่เชื่อมโยงกระทรวงต่าง ๆ รวมทั้งภาคส่วนต่าง ๆ ที่ทำงานด้านนี้เข้าด้วยกัน ซึ่งปัจจุบันมีการทำงานด้านคนพิการครบทุกมิติอยู่แล้ว เพียงแต่มันแยกออกเป็นส่วน ๆ แต่การระดมทรัพยากร การประสานพลังหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ต้องการ การกำหนดตัวชี้วัด หรือการประเมินผล ยังไม่มี...ต้อง Flexible มากกว่านี้ในการทำงานร่วมกัน เพื่อให้สิ่งที่ออกมามันมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ (สกุลทิพย์ กิรติพันธ์, สัมภาษณ์, 19 มิถุนายน 2558)

ปีทามส์: ประเด็นหนึ่งที่มีการถกเถียงกันอยู่ในขณะนี้ คือเรื่องสิทธิประโยชน์ในการรักษาพยาบาล ซึ่งทางปีทามส์มองว่า หน่วยงานที่เกี่ยวข้องต่างก็มีข้อกำหนดของตัวเอง ส่งผลให้ผู้พิการที่เข้าสู่ระบบการจ้างงานเสียสิทธิประโยชน์หลังจากที่เปลี่ยนมาใช้บัตรประกันสังคมแทนบัตร

คนพิการ เมื่อเป็นเช่นนี้ ผู้พิการที่ต้องพบแพทย์เป็นประจำก็อาจเลือกที่จะไม่เข้าสู่ระบบการจ้างงานเพื่อรักษาสิทธิประโยชน์ที่ตัวเองเคยได้รับเอาไว้ก็ได้

โดยสรุปแล้ว ปัญหาของการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการไม่ได้เป็นเพราะเราขาดหน่วยงานที่จะรับผิดชอบ แต่อยู่ที่เราไม่มีคนกลางที่จะช่วยประสานระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เกิดการแก้ปัญหาแบบบูรณาการและเป็นระบบเพื่อให้ทุกฝ่ายได้รับประโยชน์มากกว่า

#### 4.3.4 กลไกทางการตลาดในการจ้างงานคนพิการ

กลไกทางการตลาดเป็นสิ่งที่คาดว่าจะเกิดขึ้นเมื่อภาคส่วนต่าง ๆ เริ่มหันมาทำงานร่วมกันมากขึ้น จากเดิมที่ต่างคนก็ต่างทำ จากการศึกษาพบว่าภาคเอกชนเริ่มหันมาสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการมากขึ้น รวมทั้งมีการสร้างและขยายเครือข่ายของหน่วยงานที่ทำงานด้านคนพิการจากทุกภาคส่วนเพื่อให้เกิดการทำงานอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพมากขึ้น อีกทั้งเป็นการดึงเอาองค์ความรู้และทรัพยากรของแต่ละองค์กรมีมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งเป็นผลดีทั้งต่อตัวองค์กรเองและสังคมโดยรวม โดยทั้งบีทามส์ กลุ่มเซ็นทรัล ไนส์คอร์ป และอีกหลายหน่วยงาน ก็ได้จับมือกันทำโครงการที่ดีและเป็นประโยชน์สำหรับคนพิการมาแล้วหลายโครงการ

ไนส์คอร์ป: ตามที่ได้กล่าวมาแล้ว เรามีการบังคับใช้กฎหมายเพื่อกระตุ้นให้องค์กรธุรกิจหันมาจ้างงานหรือสร้างงานให้กับคนพิการมากขึ้น แต่เรายังขาดกลไกทางการตลาดในการจ้างงานคนพิการ ซึ่งได้แก่ ผู้เล่นสำคัญ (Key Players) ที่จะส่งเสริมให้เกิดสังคมแห่งการสร้างโอกาสและความเท่าเทียม อาทิเช่น โรงเรียนสอนคนพิการ ระบบขนส่ง อุปกรณ์ช่วยสำหรับคนพิการ สาธารณูปโภคที่เป็นอารยสถาปัตยกรรม (Universal Design) ศูนย์ข้อมูลและจัดหางานให้กับคนพิการ โครงสร้างพื้นฐานที่สำคัญต่าง ๆ เป็นต้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะเกิดขึ้นได้ ต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกภาคส่วน ไม่ใช่ต่างคนต่างทำ แต่เป็นการเอาทรัพยากรมารวมกันและมีระบบการบริหารจัดการที่มีความยืดหยุ่นและมีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยมีภาครัฐเป็นตัวประสานตามที่ได้กล่าวมาแล้ว

การออกกฎหมายเป็นเพียงแค่ส่วนหนึ่ง แต่การจะทำให้เรื่องนี้ให้เกิดขึ้นได้นั้น จะต้องมีการวางโครงสร้างพื้นฐานของประเทศ...ตอนนี้เอกชนคนไหนอยากทำ ก็ต้องทำกันเอง ฝึกกันเอง หากันเอง คัดเลือกกันเอง ซึ่งค่อนข้างสิ้นเปลืองทรัพยากร ถ้าสามารถทำร่วมกันได้จะดี มันมีตลาดอยู่แล้ว ถ้าเอกชนมองเห็นโอกาสและเข้ามาวางโครงสร้างพื้นฐานของตนเอง...ตอนนี้ก็เริ่มมีคนสนใจบ้างแล้ว เชื่อว่าแนวโน้มในอนาคตเอกชนจะมีบทบาทมากขึ้นในการสร้างกลไกดังกล่าว (สกุลทิพย์ กิรติพันธุ์วงศ์, สัมภาษณ์, 19 มิถุนายน 2558)

ปีทามส์: ปีทามส์เองก็มีแนวทางในการทำเรื่องการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการ โดยร่วมมือกับหน่วยงานอื่น รวมทั้งกลุ่มเซ็นทรัล ซึ่งทางปีทามส์ได้ไปช่วยทำเว็บไซต์ขายสินค้าให้กับโครงการ ABLE ด้วย

“ใครถนัดอะไรก็มาช่วยกัน อย่างปีทามส์นัดไอทีก็ไปช่วยตรงนั้น ตอนนี้ไม่มีใครลงแรงคนเดียวแล้ว เพราะว่าทำเป็นทีมมันมีพลังมากกว่า” (ปภัศกร อิมบัลยูชર, สัมภาษณ์, 26 มิถุนายน 2558)

เมื่อก่อนเราจะไปสอนหนังสือและอัปเดตเทคโนโลยีต่าง ๆ ร่วมกับไมโครซอฟท์ เออา Office 365 ไปให้เขาใช้งาน ทำพวก E-market Place อะไรพวกนี้ ก็ยังทำอยู่ แต่อาจจะปรับมาเป็นร่วมกับไนส์คอร์ป แล้วเราเข้าไปพร้อมกัน และหา Partner มาร่วมกัน...เอาส่วนที่เราถนัดมา Share กัน มาช่วยกัน แต่ไม่มีค่าตอบแทน เป็น Social Impact ที่เราเข้าไปร่วมกับเขา (วิภา ผีอ ลองไชย, สัมภาษณ์, 26 มิถุนายน 2558)

แนวทางการทำ CSR โดยร่วมมือกับหน่วยงานอื่นของปีทามส์นี้มาจากแนวคิด “พันธมิตร ศูนย์บาท” ของคุณสุชาติ ซึ่งเป็นสิ่งที่ภาคเอกชนก็เริ่มทำกันมากขึ้นในปัจจุบัน เพราะนอกจากจะช่วยเหลือทรัพยากรแล้ว ยังสร้างผลกระทบได้มากกว่าการทำเพียงลำพัง ซึ่งทางปีทามส์ก็กำลังวางแผนที่จะทำโครงการ E-market Place โดยนำสินค้าของคนด้อยโอกาสหรือคนพิการมาจำหน่าย แต่ก็ต้องคิดโมเดลให้ดี เช่น ถ้าขายได้แล้วจะกระจายเงินอย่างไรให้คนพิการได้รับประโยชน์จริง ๆ ไม่ใช่ผลประโยชน์ไปตกอยู่ที่คนกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง เป็นเรื่องที่ต้องคิดให้รอบด้าน แต่ถ้าทำได้จะเป็นประโยชน์อย่างมาก เพราะสินค้าที่ผลิตโดยคนพิการหรือคนด้อยโอกาสนั้นมีอยู่มากมาย เพียงแต่ต้องมีคนช่วยทำการตลาด เพื่อให้สินค้ามีเรื่องราวในตัวของมันเอง ซึ่งทำให้สินค้ามีคุณค่าและน่าซื้อมากขึ้น ไม่ใช่แค่ซื้อเพราะอยากช่วยคนพิการเหมือนการบริจาคทั่ว ๆ ไป แล้วก็เอาไปทิ้งไว้เฉย ๆ

“เราคงทำเองไม่ได้ ต้องไปขอ Deal กับเจ้าใหญ่ ๆ ก็เป็นการหา Partner แบบนี้ เช่น เซ็นทรัลมี Shopping Online อยู่แล้ว ถ้าเอาอันนี้เข้าไปเป็นอีกหนึ่ง Category ก็ต้องลองเข้าไปเสนอขอให้แม่นยำก่อน” (วิภา ผีอ ลองไชย, สัมภาษณ์, 26 มิถุนายน 2558)

โดยสรุปแล้ว การจะสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการที่มีอิทธิพลในวงกว้างได้นั้น จะต้องมีการตลาดมารองรับ ซึ่งกลไกดังกล่าวจะเกิดขึ้นได้ต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกภาคส่วน ไม่ใช่หน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งเท่านั้น

กล่าวโดยสรุป ปัจจัยสนับสนุนที่องค์กรธุรกิจต้องการส่วนใหญ่ต้องมาจากภาครัฐ เนื่องจากหลายปัจจัยเป็นปัญหาในระดับประเทศที่ไม่สามารถทำให้สำเร็จได้โดยองค์กรใดองค์กรหนึ่งในขณะที่ภาคธุรกิจเองก็เริ่มมีความเข้าใจและพร้อมที่จะให้ความร่วมมือเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

ทางสังคมในทิศทางที่ดีขึ้น ดังนั้น โจทย์จึงกลับไปทบทวนว่าจะมีมาตรการสนับสนุนเพิ่มเติมอย่างไรเพื่อให้การบังคับใช้กฎหมายมีประสิทธิภาพมากขึ้น รวมทั้งจะประสานความร่วมมือกับภาคส่วนต่าง ๆ ใด ๆ อย่างไรเพื่อให้เกิดการทำงานแบบบูรณาการและการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

จากผลการศึกษาที่กล่าวมาแล้วในวัตถุประสงค์ทั้ง 3 ข้อของการวิจัย ทำให้เห็นความเหมือนและความต่างบางประการระหว่างองค์กรขนาดกลาง (บีทามส์) และองค์กรขนาดใหญ่ (กลุ่มเซ็นทรัล) ในการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการ ซึ่งสามารถสรุปได้เป็น 4 ประเด็นหลัก ๆ ดังนี้

1) การบริหารจัดการ องค์กรขนาดกลางอย่างบีทามส์จะทำได้ง่ายกว่าเนื่องจากมีคนไม่มาก โดยสิ่งที่ต้องทำเป็นแค่การปรับสภาพแวดล้อมให้เป็นอารยะสถาปัตย์ การสรรหาคคนพิการผ่านการฝึกอบรมร่วมกับมูลนิธิพระมหาไถ่ฯ และการรักษาคคนพิการให้อยู่กับองค์กรให้นานที่สุดผ่านวัฒนธรรมองค์กรที่สืบทอดกันมาจากรุ่นสู่รุ่น ขณะที่องค์กรขนาดใหญ่อย่างกลุ่มเซ็นทรัล ซึ่งถูกกำหนดโดยกฎหมายให้จ้างงานหรือสร้างงานคนพิการเป็นจำนวนมาก จะมีการบริหารจัดการที่เป็นระบบมากกว่าเพื่อให้เกิดการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า จึงเป็นที่มาของกระบวนการสรรหาและรักษาคคนพิการ ซึ่งประกอบด้วย

(1) การอบรมเชิงปฏิบัติการ เพื่อให้ตัวแทนของแต่ละหน่วยธุรกิจได้มีส่วนร่วมในการระบุตำแหน่งงานที่คคนพิการสามารถทำได้ รวมทั้งปรับทัศนคติของพนักงานที่มีต่อคคนพิการ

(2) การฝึกอบรมคคนพิการ รวมถึงโครงการ Together We C.A.R.E. ซึ่งเป็นโครงการสร้างงาน ตามมาตรา 35 โดยการฝึกอบรมคคนพิการให้มีทักษะในการทำงานและการเข้าสังคม และเป็นอีกหนึ่งช่องทางที่กลุ่มเซ็นทรัลใช้ในการสรรหาคคนพิการ โดยอาศัยข้อมูลที่ได้จากการอบรมเชิงปฏิบัติการมาพัฒนาหลักสูตรเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของแต่ละหน่วยธุรกิจ

(3) การจัดอบรมทักษะการใช้ภาษามือ ซึ่งเป็นการแก้ปัญหาการสื่อสารภายในองค์กร ระหว่างพนักงานปกติและพนักงานที่พิการทางการได้ยิน เนื่องจากพนักงานพิการส่วนใหญ่ของกลุ่มเซ็นทรัลเป็นผู้พิการทางการได้ยิน ดังนั้น การอบรมดังกล่าวจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพด้านการสื่อสาร และลดความขัดแย้งและความผิดพลาดในการทำงานให้น้อยลง

2) การสื่อสารภายในองค์กร ทั้งบีทามส์และกลุ่มเซ็นทรัลจะเหมือนกันตรงที่เป็นนโยบายซึ่งถูกถ่ายทอดจากบนลงล่างโดยผู้บริหารสูงสุดขององค์กร แต่จุดที่ต่างกันคือรูปแบบการสื่อสารนโยบายไปยังพนักงานเพื่อให้เกิดความร่วมมือและแนวทางการปฏิบัติที่ไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งบีทามส์จะใช้วิธีการพูดคุยและถ่ายทอดผ่านวิธีปฏิบัติที่สอดแทรกอยู่ในวัฒนธรรมองค์กรอย่างเป็นธรรมชาติ ขณะที่กลุ่มเซ็นทรัลจะใช้วิธีการส่งสารจากผู้บริหารผ่านทางอีเมลและ

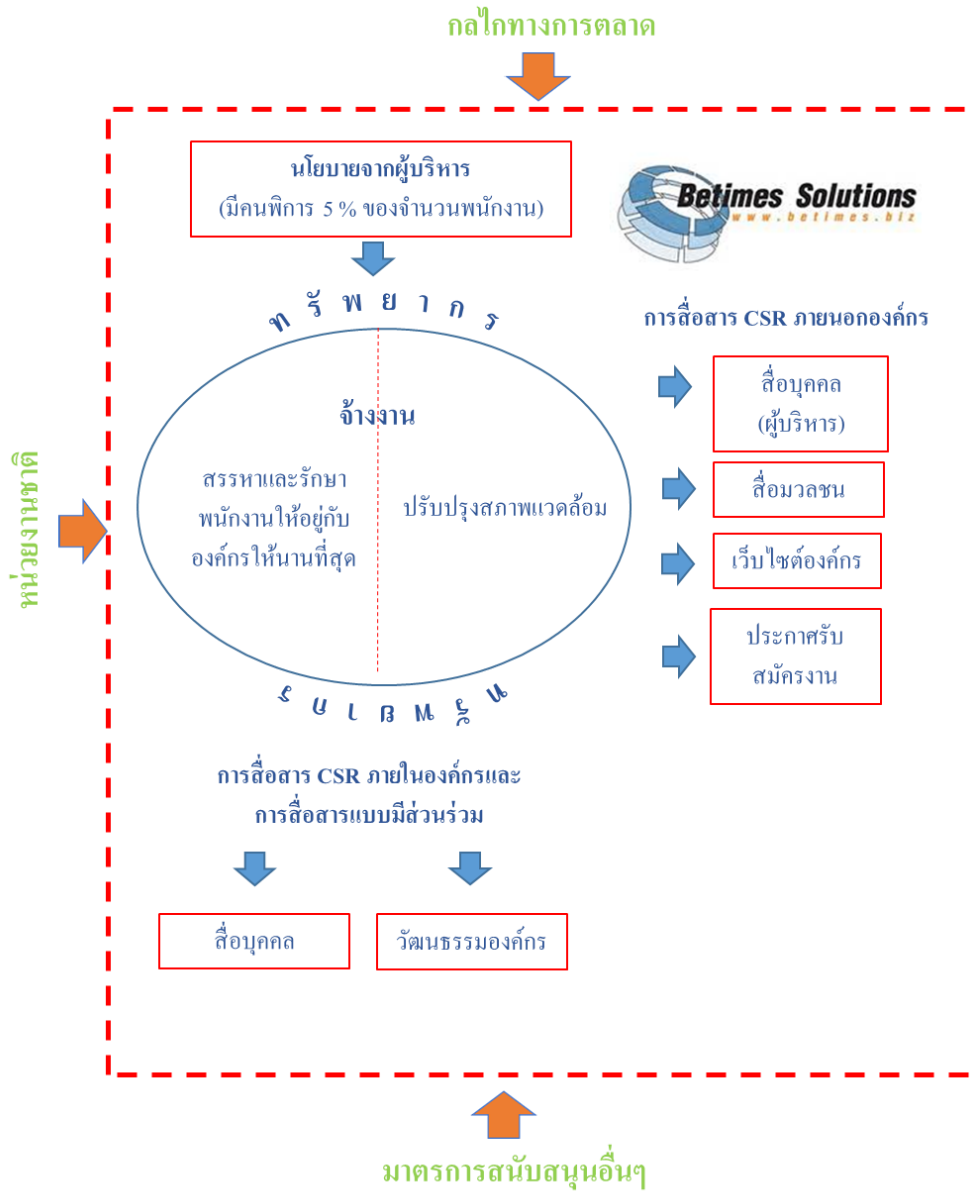
การอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อสร้างความเข้าใจและปรับทัศนคติของพนักงาน นอกจากนี้ กลุ่มเซ็นทรัลยังริเริ่มให้มีการอบรมการใช้ภาษามือให้กับพนักงานปกติเพื่อปรับปรุงการสื่อสารภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นอีกด้วย

3) การสื่อสาร CSR ภายนอกองค์กร ทั้งสององค์กรมีความเหมือนกันตรงที่มีการสื่อสารผ่านสื่อบุคคลเป็นส่วนใหญ่ ตามมาด้วยการสื่อสารผ่านสื่อมวลชนซึ่งเป็นผลมาจากการที่องค์กรทำในสิ่งที่สังคมให้การยกย่อง แต่จุดที่ต่างกัน ได้แก่ การสื่อสารผ่านทางเว็บไซต์ขององค์กร ซึ่งปีทามส์จะเลือกใช้ช่องทางนี้มากกว่ากลุ่มเซ็นทรัลเนื่องจากเป็นความชำนาญขององค์กรอยู่แล้ว ขณะที่กลุ่มเซ็นทรัลจะใช้รูปแบบของการประกาศรับสมัครงานมากกว่าเนื่องจากต้องการพนักงานพิการจำนวนมากและเป็นช่องทางที่องค์กรได้ประโยชน์ทั้งในแง่ของการสรรหาและการสื่อสาร CSR เพื่อสร้างภาพลักษณ์ให้กับองค์กร

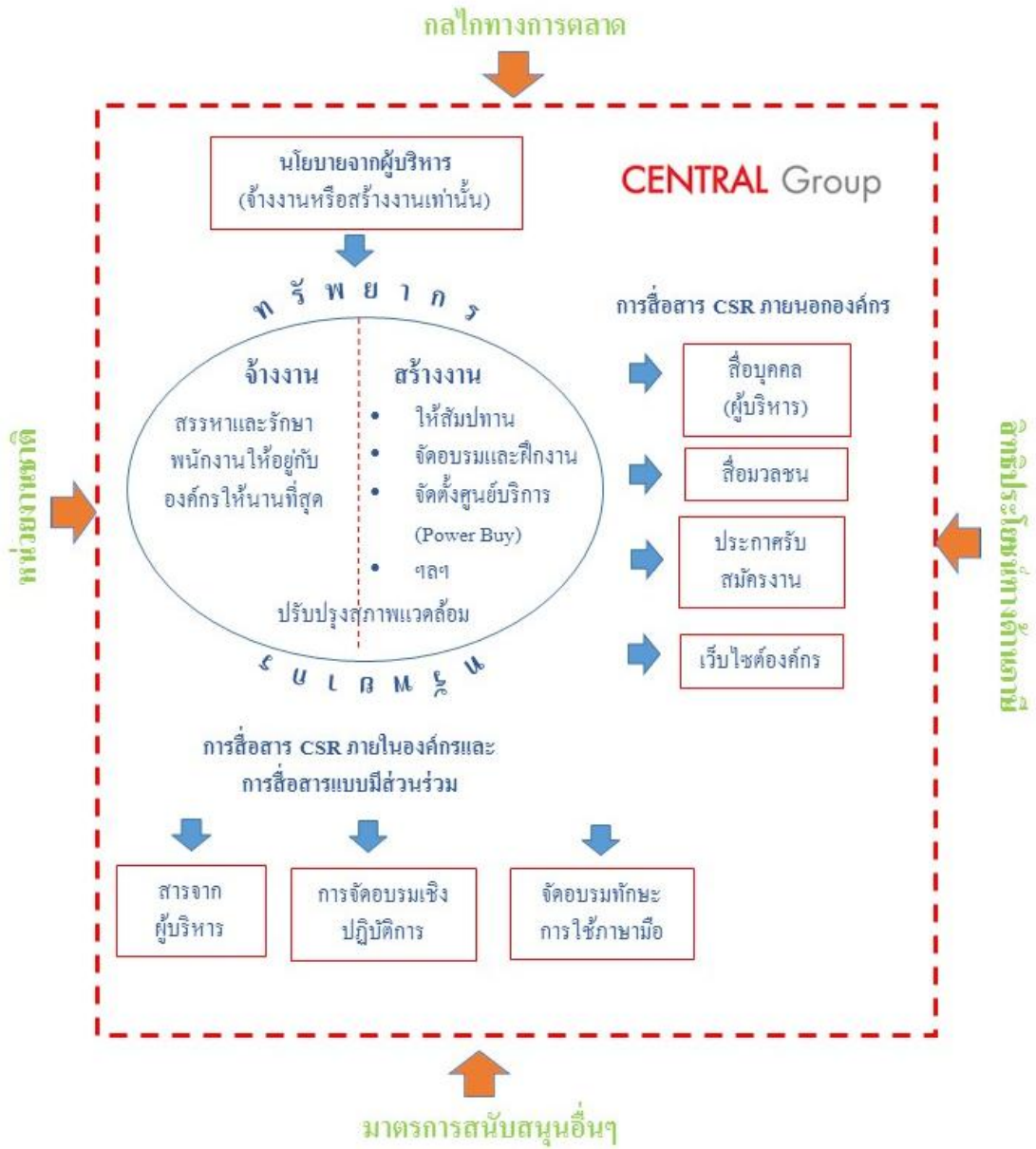
4) ปัจจัยสนับสนุน ทั้งสององค์กรมีความต้องการให้ภาครัฐเข้ามาสนับสนุนในการเตรียมความพร้อมให้กับคนพิการ รวมทั้งให้มีหน่วยงานกลางที่จะคอยประสานเพื่อให้เกิดการทำงานแบบบูรณาการและเป็นประโยชน์กับทุกฝ่าย นอกจากนี้ ทั้งสององค์กรยังร่วมมือกับภาคส่วนต่าง ๆ ในการผลักดันให้เกิดกลไกทางการตลาดซึ่งจะเป็นผลดีต่อคนพิการและสังคมโดยรวมในที่สุด แต่จุดที่ต่างกันคือ องค์กรธุรกิจขนาดใหญ่จะสนใจเรื่องสิทธิประโยชน์ทางภาษีมากกว่า เนื่องจากโครงการสร้างงานคนพิการแต่ละโครงการของกลุ่มเซ็นทรัลไม่ได้ทำแบบขอไปที แต่เป็นการทำบนความคาดหวังที่จะเห็นคนพิการได้รับประโยชน์อย่างแท้จริง ซึ่งต้องลงทุนลงแรงพอสมควร ดังนั้น กลุ่มเซ็นทรัลจึงมองว่าการเพิ่มสิทธิประโยชน์ทางภาษีให้กับโครงการสร้างงานขนาดใหญ่ น่าจะเป็นแรงจูงใจให้ภาคเอกชนหันมาสร้างงานให้กับคนพิการแทนการสมทบเงินเข้ากองทุนฯ กันมากขึ้น และจะทำให้มีโครงการสร้างงานที่ดี ๆ ตามมาอีกมาก

จากประเด็นความเหมือนและความต่างของทั้งสององค์กรที่กล่าวมาทั้งหมดนี้ สามารถสรุปเป็นโมเดลการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการขององค์กรขนาดกลางและขนาดใหญ่ได้ดังต่อไปนี้





ภาพที่ 4.10 โมเดลการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการของบีทามส์



ภาพที่ 4.11 โมเดลการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการของกลุ่มเซ็นทรัล

## บทที่ 5

### อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

ในการวิจัยเรื่อง “การบริหารจัดการและการสื่อสารความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจในการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการในประเทศไทย” นี้ ผู้วิจัยได้อภิปรายผลที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลในบทที่ 4 โดยอาศัยแนวคิดและทฤษฎีที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมในบทที่ 2 มาเป็นเกณฑ์ในการอภิปรายผลการวิจัย ประกอบด้วยประเด็นย่อย ดังนี้

- 5.1 สรุป
- 5.2 อภิปรายผลการวิจัย
- 5.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการนำไปใช้
- 5.4 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป
- 5.5 ข้อจำกัดในการวิจัย

#### 5.1 สรุป

จากการศึกษาวิธีการบริหารจัดการและการสื่อสารความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจที่มีการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการ รวมทั้งปัจจัยสนับสนุนต่าง ๆ ที่นำไปสู่การสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการ โดยอาศัยกระแสความรับผิดชอบต่อสังคมนั้น สามารถสรุปผลการวิจัยได้เป็น 3 ประเด็นหลัก ๆ ดังนี้

##### 1) การบริหารจัดการ

ผู้วิจัยพบว่าการบริหารจัดการขององค์กรที่มีการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการนั้นเริ่มต้นจากการสื่อสารวิสัยทัศน์และนโยบายของผู้นำลงมายังพนักงาน จากนั้นจึงมีการวางแผนงานและจัดสรรงบประมาณในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งในการจ้างงานคนพิการตามมาตรา 33 นั้นพบว่ามีองค์ประกอบที่สำคัญหลายอย่าง อาทิเช่น การจัดสรรตำแหน่งงานที่ผู้พิการ

สามารถทำได้ผ่านการสื่อสารแบบมีส่วนร่วมของพนักงานภายในองค์กร การสรรหาผู้พิการผ่านช่องทางต่าง ๆ ซึ่งรวมถึงการฝึกอบรมคนพิการ การปรับทัศนคติทั้งของพนักงานปกติ และพนักงานผู้พิการ การปรับสภาพแวดล้อมในการทำงานเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับพนักงานผู้พิการ เป็นต้น ส่วนการสร้างงานคนพิการตามมาตรา 35 นั้น ผู้วิจัยพบว่าสามารถทำได้หลากหลายรูปแบบ ไม่ว่าจะเป็นการให้สัมปทาน การจัดจ้างเหมาช่วงงาน การฝึกอบรม หรือการฝึกงาน โดยองค์กรธุรกิจสามารถร่วมมือกับองค์กรคนพิการ สถานศึกษา หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ เช่นเดียวกับที่กลุ่มเซ็นทรัลได้ดำเนินการมาแล้ว

### 2) การสื่อสารความรับผิดชอบต่อสังคมทั้งภายในและภายนอกองค์กร

การสื่อสารความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรที่มีการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการนั้น มีทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยการสื่อสารภายในองค์กรจะอยู่ในรูปของการสื่อสารวิสัยทัศน์และนโยบายจากบนลงล่าง การสร้างความเข้าใจกับพนักงานเพื่อปรับทัศนคติผ่านทางวัฒนธรรมองค์กร (สำหรับองค์กรขนาดกลาง) และการจัดอบรม (สำหรับองค์กรขนาดใหญ่) รวมทั้งการสื่อสารแบบมีส่วนร่วม ซึ่งมีส่วนอย่างมากในการกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือและความภาคภูมิใจในตัวเององค์กร

ส่วนการสื่อสาร CSR ภายนอกองค์กรที่พบจากการศึกษาข้อมูลบนเว็บไซต์และการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการของทั้งสององค์กรนั้นมีด้วยกัน 4 รูปแบบหลัก ๆ โดยรูปแบบที่พบมากที่สุด ได้แก่ สื่อบุคคลและสื่อมวลชน ซึ่งเป็นการสื่อสาร CSR ที่ค่อนข้างมีน้ำหนักและน่าเชื่อถือมากกว่า เนื่องจากการประชาสัมพันธ์โดยบุคคลภายนอก เช่น สื่อมวลชนหรือหน่วยงานภาครัฐ ที่ให้การยอมรับและยกย่องในสิ่งที่องค์กรทำ ส่วนการสื่อสาร CSR ผ่านทางเว็บไซต์ขององค์กรนั้นเป็นช่องทางที่บีบตามัเลือกใช้มากกว่ากลุ่มเซ็นทรัลเนื่องจากเป็นความชำนาญขององค์กรอยู่แล้ว ขณะที่กลุ่มเซ็นทรัลจะใช้รูปแบบของการประกาศรับสมัครงานมากกว่าเนื่องจากเป็นช่องทางที่องค์กรได้ประโยชน์ทั้งในแง่ของการสรรหาพนักงานผู้พิการและการสื่อสาร CSR เพื่อสร้างภาพลักษณ์ให้กับองค์กร ที่สำคัญการสื่อสารภายนอกองค์กรในประเด็นคนพิการไม่เพียงแต่จะก่อให้เกิดผลดีต่อองค์กรในแง่ของภาพลักษณ์ แต่ยังช่วยให้สังคมมีเจตคติที่ถูกต้องต่อคนพิการอีกด้วย

### 3) ปัจจัยสนับสนุน

จากการวิจัยพบว่า องค์กรธุรกิจที่สร้างโอกาสในการมีงานทำให้ภาครัฐออกมาตรการสนับสนุนในเรื่องนี้มากขึ้น นอกเหนือจากการบังคับใช้กฎหมายและการสร้างความเข้าใจให้กับองค์กรธุรกิจ เพราะต้องยอมรับว่าปัญหาหลายอย่างไม่ได้เกิดจากความไม่เข้าใจ แต่เกิดจากปัจจัยอื่น ๆ ซึ่งเป็นปัญหาระดับประเทศที่ไม่สามารถแก้ไขได้โดยองค์กรใดองค์กรหนึ่ง และต้องอาศัย

ความร่วมมือจากทุกภาคส่วน โดยมีภาครัฐเป็นตัวประสานเพื่อให้สังคมเกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดีขึ้น ดังนั้น โจทย์จึงกลับไปที่ภาครัฐว่าจะมีมาตรการสนับสนุนเพิ่มเติมอย่างไรเพื่อให้การบังคับใช้กฎหมายมีประสิทธิภาพมากขึ้น รวมถึงความเป็นไปได้ในการจัดตั้งหน่วยงานชาติที่จะประสานพลังของทุกภาคส่วนเข้าด้วยกันเพื่อให้เกิดการแก้ไขปัญหาแบบบูรณาการ รวมทั้งการสร้างกลไกทางการตลาดในการจ้างงานคนพิการ ที่จะนำมาซึ่งความร่วมมือและคิงทรัพย์ากรที่กระจัดกระจายอยู่ตามที่ต่าง ๆ มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

จากผลการวิจัยดังกล่าวสรุปได้ว่า การพยายามสร้างความตระหนักให้กับองค์กรธุรกิจในเรื่องการสร้างโอกาสในการจ้างงานทำให้กับคนพิการ โดยอาศัยกระแสความรับผิดชอบต่อสังคม อาจจะช่วยเพิ่มโอกาสในการจ้างงานทำให้กับคนพิการได้ในระดับหนึ่ง เพราะยังมีองค์กรธุรกิจอีกมากที่มองเรื่องการสนับสนุนคนพิการว่าเป็นการสงเคราะห์ เป็นเรื่องไกลตัว และไม่ใช่ว่าสิ่งที่จะต้องให้ความสำคัญในอันดับต้น ๆ ดังนั้น กิจกรรม CSR ขององค์กรธุรกิจส่วนใหญ่จึงถูกนำไปเชื่อมโยงกับเรื่องที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรก่อน เช่น กิจกรรมปลูกป่า (สำหรับองค์กรที่ดูมองว่าทำลายสิ่งแวดล้อม) การศึกษา (ซึ่งทุกองค์กรมองว่าเป็นพื้นฐานสำคัญของการพัฒนาประเทศ) การต่อต้านการคอร์รัปชัน (ซึ่งเป็นเรื่องที่กำลังมาแรงในเมืองไทยในขณะนี้) เป็นต้น ในขณะที่เรื่องการสร้างสังคมแห่งการให้โอกาสและความเท่าเทียม (Inclusive Society) กลับเป็นวาระแห่งชาติของประเทศในแถบยุโรปและอเมริกา ซึ่งบริบทที่แตกต่างกันนี้ส่งผลให้การขับเคลื่อนเรื่องการสร้างโอกาสในการจ้างงานทำให้กับคนพิการในประเทศไทยยังทำได้ไม่เต็มที่ แต่แนวโน้มในอนาคตเชื่อว่าภาคเอกชนน่าจะเข้ามามีบทบาทมากขึ้นในการพัฒนาตลาดทางการตลาดในการจ้างงานคนพิการและทำให้สังคมไทยกลายเป็นสังคมแห่งการสร้างโอกาสและความเท่าเทียม เช่นเดียวกับประเทศที่พัฒนาแล้วอื่น ๆ

## 5.2 อภิปรายผล

### 5.2.1 อภิปรายผลเพื่อตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 1

จากการศึกษาวิธีการบริหารจัดการขององค์กรธุรกิจที่มีกลยุทธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในการสร้างโอกาสในการจ้างงานทำให้กับคนพิการ มีข้อค้นพบที่น่าสนใจดังต่อไปนี้

1) การจ้างงานคนพิการสามารถนำมาเป็นกลยุทธ์ด้าน CSR ที่มีความยั่งยืนขององค์กรธุรกิจในประเทศไทยได้ จากกรณีของบีทามส์ เราจะพบว่าบริษัททำเกินกว่าที่กฎหมายกำหนดอยู่แล้ว ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดด้านความรับผิดชอบต่อสังคมที่บอกว่า CSR คือความสมัครใจที่จะทำมากกว่าหน้าที่ หรือที่กฎหมายกำหนด เพื่อเพิ่ม “คุณค่า” ให้กับตนเอง ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และ

สังคม รวมถึงการสร้างความยั่งยืนให้แก่องค์กร ซึ่งคุณค่าของแต่ละองค์กรไม่จำเป็นต้องเหมือนกัน ขึ้นอยู่กับนิยามที่องค์กรเป็นคนกำหนด

ทั้งนี้ กลยุทธ์ด้าน CSR ทั้งของบีทามส์และกลุ่มเซ็นทรัล ในการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการนี้จัดเป็น “การสร้างหรือแบ่งปันคุณค่าระหว่างองค์กรและสังคม” ตามแนวคิด Creating Shared Value (CSV) ของ Porter and Mark (2011) โดยองค์กรที่เหมาะสมกับแนวคิดนี้ มักเป็นองค์กรที่ทำธุรกิจกับกลุ่มคนที่สังคมมักเห็นว่าถูกเอารัดเอาเปรียบ แนวคิด CSV เป็นแนวคิด CSR เิงรุก ซึ่งแตกต่างจาก CSR แบบที่นำคุณค่าไปมอบให้กับสังคมหรือชุมชน แต่เป็นการสร้างคุณค่าให้เกิดขึ้นทั้งสองทาง คือทั้งต่อองค์กรและต่อสังคม โดยต่างฝ่ายต่างได้ประโยชน์ และสุดท้ายจะนำไปสู่คุณค่าขององค์กรในระยะยาว ซึ่งทั้งบีทามส์และกลุ่มเซ็นทรัล ไม่ได้เสียประโยชน์จากการดำเนินงานในเรื่องนี้ เพราะคนพิการที่บริษัทรับเข้ามาเป็นพนักงานประจำสามารถทำงานได้เช่นเดียวกับพนักงานปกติ ขณะที่ตัวคนพิการเองก็ได้รับโอกาสและการปฏิบัติอย่างเท่าเทียม ซึ่งเป็นการได้ประโยชน์ทั้งสองฝ่าย ที่สำคัญยิ่งกว่านั้น คือเรื่องภาพลักษณ์และการยอมรับจากสังคมในฐานะบริษัทที่ให้คุณค่ากับคนพิการ ซึ่งเป็นการลงทุนที่ให้ผลในระยะยาว และเป็น CSR ที่ยั่งยืนอย่างแท้จริง

2) ผู้นำองค์กรและกระแสความรับผิดชอบต่อสังคมมีบทบาทสำคัญในการผลักดันให้เกิดการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการ จะเห็นได้ว่าผู้นำทั้งของบีทามส์และกลุ่มเซ็นทรัลเป็นผู้ที่กำหนดนโยบายเรื่องการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดจริยธรรมทางธุรกิจที่บอกว่า องค์กรซึ่งมีผู้นำที่มีศีลธรรมเป็นผู้กำหนดแนวทางจะไม่ถูกจำกัดอยู่แค่การปฏิบัติตามข้อกำหนดหรือความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แต่จะคำนึงถึงคุณค่าทางจริยธรรมอื่น ๆ อันจะนำไปสู่การปฏิบัติอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคม (สมคิด บางโม, 2549)

เช่นเดียวกับนิยามที่อดีตนายกรัฐมนตรีอานันท์ ปันยารชุน (อ้างถึงใน สมคิด บางโม, 2549, น. 13) ได้ให้ไว้ว่า “จริยธรรมทางธุรกิจ หมายถึง การผสมผสานระหว่างเศรษฐกิจและจริยธรรม โดยมีเป้าหมายเพื่อส่งเสริมนโยบายและการปฏิบัติของภาคธุรกิจ ในการสร้างความสำเร็จในการประกอบการอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคม มีความยั่งยืน มีผลในระยะยาว ขณะเดียวกันก็ช่วยสร้างความสมดุลระหว่างผู้มีส่วนได้เสียในกิจการนั้น ๆ อันได้แก่ ผู้ลงทุน ลูกจ้าง ลูกค้า ชุมชน ตลอดจนสภาพสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุล”

นอกจากนี้ กระแสความรับผิดชอบต่อสังคมที่เข้มข้นมากขึ้นจนทำให้นักลงทุนหันมาสนใจเรื่องความยั่งยืนขององค์กรเพื่อเป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจลงทุน (สถาบันพัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืน, 2556, น. 17) ก็อาจทำให้องค์กรธุรกิจหันมาพิจารณาประเด็นการสร้างโอกาสใน

การมีงานทำให้กับคนพิการกันมากขึ้น โดยถือเป็นกลยุทธ์ด้าน CSR ที่ยั่งยืนอีกอย่างหนึ่งขององค์กร

3) การบริหารจัดการทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดขึ้นอยู่กับความสามารถขององค์กรในการสรรหาและรักษาพนักงานผู้พิการให้อยู่กับองค์กรให้นานที่สุด ในแง่ของการบริหารจัดการ ผู้วิจัยพบว่า องค์กรธุรกิจที่ต้องการจ้างงานคนพิการจะต้องมีกระบวนการที่ครอบคลุมตั้งแต่การสรรหา (Recruitment) ไปจนถึงการรักษา (Retention) คนพิการให้อยู่กับองค์กรให้นานที่สุด ซึ่งปัจจัยหลัก ๆ ที่เข้ามาเกี่ยวข้องในกระบวนการดังกล่าวนี้ ได้แก่

(1) การอบรมพนักงานเพื่อสร้างทัศนคติที่ถูกต้องเกี่ยวกับคนพิการและให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับตำแหน่งงานที่คนพิการสามารถทำได้ เพื่อจะสามารถพัฒนาคนพิการให้ตรงกับคุณสมบัติที่ต้องการและทำงานได้จริง

(2) การฝึกอบรมคนพิการทั้งในด้านทักษะการทำงานและทักษะการเข้าสังคม ซึ่งจะช่วย使人พิการสามารถทำงานได้จริงและอยู่กับองค์กรได้นาน รวมทั้งการอบรมทักษะการใช้ภาษามือให้กับพนักงานปกติเพื่อจะสามารถสื่อสารกับพนักงานที่พิการทางการได้ยินได้ดียิ่งขึ้น

(3) การปรับสภาพแวดล้อมเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับผู้พิการซึ่งจากการศึกษาพบว่า กลุ่มเซ็นทรัลซึ่งงบประมาณในการทำเรื่องนี้ค่อนข้างสูง ฉะนั้น จึงจำเป็นต้องมีการบริหารจัดการที่ดีเพื่อให้แน่ใจว่า คนพิการทุกคนที่องค์กรรับเข้ามาทำงานจะมีความสามารถในการปฏิบัติงานและสามารถอยู่ร่วมกับพนักงานคนอื่นได้ เพื่อไม่ให้เกิดปัญหาการลาออกก่อนเวลาที่กฎหมายกำหนด ซึ่งจะส่งผลให้ทรัพยากรที่ลงไปสูญเปล่าและต้องเสียเวลาในการหาพนักงานใหม่มาทดแทน ดังนั้น จึงเป็นความรับผิดชอบของผู้บริหารที่จะต้องนำองค์กรไปสู่เป้าหมาย โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ตามทฤษฎีการบริหารจัดการของ Fayol

4) ไม่ใช่แค่จ้างงาน แต่เป็นการพัฒนาไปสู่สังคมแห่งการสร้างโอกาสและความเท่าเทียม แม้ว่าเรื่องสังคมแห่งการสร้างโอกาสและความเท่าเทียม (Inclusive Society) จะยังไม่ใช่วาระแห่งชาติของประเทศไทยในขณะนี้ แต่ทั้งปีทามส์และกลุ่มเซ็นทรัลก็เป็นตัวอย่างที่ดีของความพยายามที่จะสร้างสรรค์สังคมในลักษณะดังกล่าว ซึ่งสอดคล้องกับนิยามของคณะกรรมาธิการยุโรปที่ว่า “การสร้างโอกาสและความเท่าเทียมเป็นกระบวนการสร้างความมั่นใจว่า ผู้ที่มีความเสี่ยงด้านความยากจนและการถูกกีดกันออกจากสังคมจะได้รับโอกาสและทรัพยากรที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิต ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรมอย่างเต็มที่ รวมทั้งจะได้มีมาตรฐานในการดำรงชีวิตและความเป็นอยู่ที่ดีเช่นเดียวกับคนทั่วไปที่อาศัยอยู่ในสังคมเดียวกันกับพวกเขา นอกจากนี้ พวกเขาจะต้องมีส่วนร่วมในการตัดสินใจต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อการดำรงชีวิตและสิทธิขั้นพื้นฐานที่พวกเขาพึงได้รับ (ตามนิยามที่กำหนดไว้ในกฎบัตรของสหภาพยุโรป)”

นอกจากนี้ แนวคิดเรื่องสร้างโอกาสและความเท่าเทียมยังได้พูดถึงวิธีการสร้างโอกาสและความเท่าเทียมว่า คือการเปิดโอกาสให้ผู้ที่ยอยู่นอกสังคมกระแสหลักได้แสดงความคิดเห็นหรือมีส่วนร่วมเพื่อให้ได้มาซึ่งความเป็นอยู่เช่นคนทั่วไป (Andjelkovic et al., 2011) ซึ่งจากผลการวิจัยในบทที่ 4 จะเห็นได้ว่าพนักงานผู้พิการทั้งของบีทามส์และกลุ่มเซ็นทรัลได้รับโอกาสและทรัพยากรที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิต มีมาตรฐานในการดำรงชีวิตและความเป็นอยู่ที่ดีเช่นเดียวกับคนทั่วไป และยังได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อผลการดำรงชีวิตและสิทธิขั้นพื้นฐาน อีกด้วย

อย่างไรก็ตาม จากการศึกษาพบว่าประเด็นการสร้างโอกาสและความเท่าเทียมยังคงเป็นเรื่องที่ต้องใช้เวลาอีกนานเมื่อพิจารณาจากบริบทของประเทศไทย ดังนั้น งานวิจัยชิ้นนี้จึงเน้นในเรื่องการสร้างโอกาสในการมีงานทำเท่านั้น

### 5.2.2 อภิปรายผลเพื่อตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 2

จากการศึกษาวิธีการสื่อสารความรับผิดชอบต่อสังคมทั้งภายในและภายนอกองค์กรขององค์กรธุรกิจที่สร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการ มีข้อค้นพบที่น่าสนใจดังนี้

1) การสื่อสารความรับผิดชอบต่อสังคมภายนอกองค์กรในประเด็นการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการขององค์กรธุรกิจในไทยยังมีไม่มากนักเมื่อเทียบกับในต่างประเทศ และภาพที่ออกมาส่วนใหญ่ยังคงอยู่ในรูปของการบริจาคมากกว่า ทั้งนี้ เนื่องจากประเด็นคนพิการในประเทศไทยยังไม่ใช่ประเด็นร้อน เมื่อเทียบกับประเด็นทางสังคมอื่น ๆ เช่น การต่อต้านการคอร์รัปชัน แรงงานต่างด้าว เป็นต้น

2) รูปแบบการสื่อสารภายนอกองค์กรในประเด็นคนพิการส่วนใหญ่จะอยู่ในรูปของสื่อบุคคลและสื่อมวลชน โดยจากผลการศึกษาในบทที่ 4 จะเห็นว่า ผู้บริหาร ผู้เป็นเสมือนตัวแทนขององค์กร มักจะได้รับเชิญไปแบ่งปันประสบการณ์ตามเวทีต่าง ๆ เกี่ยวกับแนวทางการสนับสนุนผู้พิการที่องค์กรธุรกิจสามารถทำได้ ไม่ว่าจะตามมาตรา 33 หรือ 35 ซึ่งหากพิจารณาโดยใช้แนวคิดการสื่อสารด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ถือว่าการสื่อสารในรูปแบบดังกล่าวเป็นการประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างภาพลักษณ์และความจงรักภักดีต่อองค์กรในระยะยาว (Podnar, 2008) เนื่องจากองค์กรที่ดำเนินกิจกรรม CSR ถือว่าเป็นองค์กรที่มีศักยภาพและเป็นตัวชี้วัดถึงความตระหนักและความตื่นตัวต่อปัญหาสังคม (Kolodinsky et al., 2010) ส่งผลให้องค์กรได้รับการยกย่องจากสังคมและได้รับความสนใจจากสื่อมวลชน โดยที่องค์กรไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายในการประชาสัมพันธ์ตนเองแต่อย่างใด ซึ่งจากรูปแบบการสื่อสาร CSR ภายนอกองค์กรของทั้งบีทามส์และกลุ่มเซ็นทรัล สามารถอธิบายได้ว่า องค์กรที่ทำ CSR ที่ยั่งยืนอย่างแท้จริง ไม่จำเป็นต้องโฆษณา



ตัวเอง เพราะสิ่งที่องค์กรทำจะเป็นที่ประจักษ์ต่อสังคมโดยตัวของมันเอง ซึ่งเป็นการประชาสัมพันธ์ที่มีน้ำหนักและความน่าเชื่อถือมากกว่า

3) นอกจากเรื่องภาพลักษณ์แล้ว การสื่อสาร CSR ในเรื่องการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการยังทำให้คนอยากมาทำงานกับองค์กรและช่วยให้สังคมมีเจตคติที่ถูกต้องเกี่ยวกับคนพิการอีกด้วย จากผลการวิจัยในบทที่ 4 จะเห็นได้ว่าผู้สมัครงานทั้งของบิทมัสและกลุ่มเซ็นทรัลมีทัศนคติที่ดีต่อการที่องค์กรให้โอกาสคนพิการ และทำให้มุมมองที่พวกเขามีต่อคนพิการเปลี่ยนไป ซึ่งสอดคล้องกับ แนวคิดการสื่อสารด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ที่กล่าวว่า “นักประชาสัมพันธ์จะเป็นผู้สำรวจตรวจสอบสถานะต่าง ๆ ของสังคมและความคิดเห็นของประชาชนเกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจขององค์กร และกระตุ้นให้เกิดการดำเนินงานด้าน CSR ที่สอดคล้องกับความต้องการของสังคม ตลอดจนเผยแพร่การดำเนินงานดังกล่าวให้สังคมได้รับรู้ เพื่อให้เกิดการยอมรับจากประชาชน” (วิรัช ฤทธิรัตนกุล, 2546)

นอกจากนี้ การที่ผู้สมัครบางคนซึ่งเป็นลูกจ้างของ CRG รู้สึกประทับใจในการที่กลุ่มเซ็นทรัลให้โอกาสกับคนพิการ ยังสอดคล้องกับแนวคิดการสื่อสารภายนอกองค์กรที่บ่งชี้ว่า ภาพลักษณ์ขององค์กรถูกกำหนดโดยความรู้สึกและทัศนคติของลูกค้าด้วย โดยเฉพาะอย่างยิ่งในธุรกิจบริการ ซึ่งปฏิสัมพันธ์และประสบการณ์ที่ลูกค้ามีกับพนักงานจะมีผลอย่างมากต่อภาพลักษณ์ขององค์กร (Horriagan & Juskiw, 2010)

ทั้งนี้ ทั้งสององค์กรไม่เพียงแต่เปิดโอกาสให้คนพิการได้มีงานทำ แต่ยังให้โอกาสพวกเขาได้พัฒนาศักยภาพที่มีอยู่ บนความเชื่อที่ว่าคนพิการสามารถทำอะไรได้มากกว่าที่เราคิด แท้จริงแล้วคนที่พิการทางร่างกายสามารถทำงานที่ใช้สมองได้ เพราะสมองของเขายังดี ตัวอย่างเช่น คุณเฉลิม เฉลียวศิลป์ พนักงานผู้พิการของบิทมัส ซึ่งเริ่มต้นจากการเข้ามาเป็นเด็กฝึกงาน และพัฒนาตัวเองเรื่อยมา จนปัจจุบันได้เลื่อนตำแหน่งขึ้นมาเป็น Programmer Developer มีความมั่นคงในอาชีพและมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น ในขณะที่ CRG ซึ่งเป็นหน่วยธุรกิจร้านอาหารของกลุ่มเซ็นทรัลก็เปิดโอกาสให้พนักงานผู้พิการทางการได้ยินได้พัฒนาตัวเอง โดยให้มีส่วนร่วมในการสัมภาษณ์งานผู้พิการด้วยกัน ซึ่งทำให้พนักงานผู้พิการเองเกิดความภาคภูมิใจและรู้สึกว่าตัวเองมีคุณค่า

จะเห็นได้ว่าการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการไม่เพียงแต่ส่งผลดีต่อภาพลักษณ์ขององค์กร แต่ยังทำให้คนที่สังคมมองว่าเป็นภาระ กลับรู้สึกว่าตัวเองมีคุณค่า ที่สำคัญและเป็นประเด็นที่น่าศึกษาต่อไปก็คือ เจตคติของสังคมที่มีต่อคนพิการ ซึ่งจากผลการศึกษาพบว่า ภาพของคนที่ทำงานอยู่ในองค์กร ไม่ว่าจะบิทมัสหรือกลุ่มเซ็นทรัล ล้วนสื่อให้คนภายนอกเห็นว่าคนพิการก็สามารถประกอบอาชีพได้เช่นเดียวกับคนปกติ และผู้วิจัยเชื่อว่าสิ่งนี้มีผลต่อเจตคติของสังคมที่มีต่อคนพิการไม่มากนัก

สงวนศรี วิรัชชัย (2527, น. 61) ได้ให้ความหมายของคำว่าเจตคติไว้ว่า “คือสภาพความคิด ความเข้าใจและความรู้สึกเชิงประเมินที่มีต่อสิ่งต่าง ๆ (วัตถุ สถานการณ์ ความคิด ผู้คน ฯลฯ) ซึ่งทำให้บุคคลมีแนวโน้มที่จะแสดงพฤติกรรมต่อสิ่งนั้น ในลักษณะเฉพาะตัวตามที่ทิศทางของทัศนคติที่มีอยู่”

ต้องยอมรับว่าคนส่วนใหญ่ยังมีความคิด ความเข้าใจ และความรู้สึกต่อคนพิการในทางที่ไม่ถูกต้องมากนัก เนื่องจากภาพที่เราเห็นคนพิการตามที่สาธารณะส่วนใหญ่เป็นภาพของขอทานหรือไม่ก็คนขายลอตเตอรี่ ซึ่งปฏิกิริยาของผู้คนที่มีต่อภาพเหล่านั้นก็มีหลากหลาย บ้างก็มองว่าเป็นปัญหาสังคม บ้างก็ว่าเป็นเครื่องมือของพวกมิชชันนารีที่หากินกับความสงสารของผู้คน แต่ส่วนใหญ่ก็จะรู้สึกสงสารและจะให้ความช่วยเหลือในรูปแบบของการให้เงิน อาหาร หรือไม่ก็การบริจาคผ่านองค์กรคนพิการต่าง ๆ แต่นั่นก็ยังไม่ใช่วิธีการแก้ปัญหาที่ถูกต้องและไม่ได้ช่วยให้สถานการณ์ของคนพิการดีขึ้นมากนัก

ผู้วิจัยมองว่าหากองค์กรธุรกิจหันมาให้ความสำคัญกับการสร้างโอกาสในการจ้างงานให้กับคนพิการมากขึ้นและมีการเผยแพร่เรื่องราวดี ๆ เช่นนี้ออกมาอย่างต่อเนื่อง เช่นในกรณีของ CRG ที่มีสื่อโทรทัศน์มาทำข่าว มุมมองของสังคมที่มีต่อคนพิการจะเปลี่ยนไป และส่งผลให้คนพิการที่ยังไม่มีงานทำหรือไม่คิดจะทำงานเกิดแรงบันดาลใจที่จะลุกขึ้นมาพัฒนาตัวเองจากตัวอย่างที่ได้เห็นและโอกาสที่เริ่มเปิดกว้างมากขึ้นสำหรับพวกเขา และผลดีก็จะกลับมาสู่สังคมโดยรวมและประเทศชาติในที่สุด

4) การสื่อสารภายในองค์กรและการสื่อสารแบบมีส่วนร่วมมีส่วนอย่างมากต่อความสำเร็จในการสร้างโอกาสในการจ้างงานทำให้กับคนพิการขององค์กรธุรกิจ จากการศึกษาพบว่าทัศนคติเป็นปัญหาสำคัญที่ทำให้องค์กรไม่สามารถรักษานักงานผู้พิการให้อยู่กับองค์กรได้นาน ซึ่งจากแนวคิดเรื่องการสร้างโอกาสและความเท่าเทียมนั้น องค์กรธุรกิจจำเป็นต้องส่งเสริมให้มีการเปลี่ยนแปลงทัศนคติผ่านนโยบายที่บ่มเพาะให้เกิดการหลอมรวม และกระตุ้นให้คนที่ถูกกีดกันออกจากสังคมเข้ามามีส่วนร่วมมากขึ้น (Andjelkovic et al., 2011)

อย่างไรก็ตาม การจะปรับเปลี่ยนทัศนคติของผู้คนได้นั้น ต้องอาศัยเวลาในการสร้างความเข้าใจและพิสูจน์ให้เขาเห็นว่าคนพิการก็มีศักยภาพ เพียงแต่ต้องให้โอกาสและใช้ความอดทนในการพัฒนาพวกเขา เช่นในกรณีของแผนกสรรหาส่วนกลางของ CRG ที่เริ่มต้นรับคนพิการเป็นแผนกแรก หลังจากนั้นก็มีสื่อมวลชนเข้ามาทำข่าวและมีการเผยแพร่เรื่องนี้ออกไปทั้งภายในและภายนอกองค์กร จนพนักงานทุกคนรับรู้ว่าคุณพิการก็สามารถทำงานได้เช่นเดียวกับคนปกติ ส่งผลให้ทัศนคติที่พวกเขามีต่อคนพิการเปลี่ยนไป และในที่สุดแผนกอื่น ๆ ก็พากันเปิดรับคนพิการเข้าไปทำงานในแผนกของตนมากขึ้น ซึ่งการเปลี่ยนแปลงนี้อาจพูดได้ว่าเป็นผลมาจากการสื่อสารภายใน

องค์กรที่มีผลต่อการรับรู้ ทักษะคิด และพฤติกรรมของผู้รับสาร สอดคล้องกับทฤษฎีสารที่ว่าด้วยเรื่องความรู้ ทักษะคิด และการปฏิบัติ (KAP Theory)

หากพิจารณาโดยใช้แนวคิดการสื่อสารภายในองค์กรและการสื่อสารแบบมีส่วนร่วม พนักงานจำเป็นต้องรับทราบทิศทาง การเปลี่ยนแปลงเพื่อจะสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงนั้น ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการสื่อสารภายในองค์กรจะช่วยพนักงานในการปรับตัวและให้ความร่วมมือเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่องค์กรวางไว้ (Krep อ้างถึงใน โชติรัตน์ ศรีสุข, 2554, น. 29)

ในขณะเดียวกัน การเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ยังเป็นการสร้างขวัญกำลังใจและทำให้บุคลากรมีทัศนคติต่อการบริหารงานขององค์กรดีขึ้น (ลักดา กลั่นบุศย์, 2555, น. 4) ซึ่งทั้งปีทามส์และกลุ่มเซ็นทรัลก็มีการดำเนินการในเรื่องนี้อย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรม เริ่มจากการมีนโยบายที่ชัดเจนจากผู้บริหารสูงสุด ซึ่งเป็นการสื่อสารจากบนลงล่าง จากนั้นจึงมีการสื่อสารไปยังพนักงานทุกระดับผ่านสื่อบุคคลและวัฒนธรรมองค์กรเช่นในกรณีของปีทามส์ หรือในกรณีของกลุ่มเซ็นทรัลที่มีการส่งสารเป็นลายลักษณ์อักษรจากผู้บริหารลงมาถึงพนักงานเกี่ยวกับนโยบายการจ้างงานและสร้างงานให้กับคนพิการ มีการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อสร้างความเข้าใจและทัศนคติที่ถูกต้องในการอยู่ร่วมกับคนพิการให้กับพนักงาน รวมทั้งมีการสำรวจความต้องการของแต่ละหน่วยธุรกิจเพื่อให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับตำแหน่งงานที่คนพิการสามารถทำได้ มีส่วนร่วมในการปฏิบัติ และมีส่วนร่วมในการประเมินผล (Cohen & Uphoff, 1980) ซึ่งทำให้กลุ่มเซ็นทรัลได้คนที่ตรงกับงานมากขึ้นและลดปัญหาเรื่องการลาออกของพนักงานผู้พิการ

นอกจากนี้ การที่ CRG ริเริ่มโครงการส่งพนักงานไปเรียนภาษามือนับเป็นตัวอย่างที่ดีของความพยายามที่จะพัฒนาเรื่องการสื่อสารภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เพื่อลดความขัดแย้งและความเสียหายที่จะเกิดขึ้นกับธุรกิจอันเนื่องมาจากการสื่อสารที่ไม่เข้าใจกันระหว่างคนปกติและคนพิการทางการได้ยินซึ่งมีสัดส่วนถึง 90 % ของพนักงานพิการทั้งหมดของกลุ่มเซ็นทรัล

### 5.2.3 อภิปรายผลเพื่อตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 3

จากการศึกษาปัจจัยที่สนับสนุนองค์กรธุรกิจในการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการด้วยกลยุทธ์การสื่อสารความรับผิดชอบต่อสังคม มีข้อค้นพบที่น่าสนใจดังนี้

1) การสนับสนุนจากภาครัฐเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างมากหากประเทศไทยจะก้าวไปสู่การเป็นสังคมแห่งการสร้างโอกาสและความเท่าเทียม นอกจากการออกกฎหมายและการสร้างความตระหนักให้กับองค์กรธุรกิจในการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมด้วยการจ้างงานหรือสร้างงาน

ให้กับคนพิการแล้ว องค์กรธุรกิจและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมองว่า การสนับสนุนจากภาครัฐเป็นสิ่งจำเป็นอย่างมาก ไม่ว่าจะเป็นในส่วนของระบบ โครงสร้างพื้นฐานที่เป็นอารยะสถาปัตย์ (Universal Design) การเตรียมความพร้อมในการเข้าถึงคนพิการ การเป็นพี่เลี้ยงให้กับองค์กรธุรกิจที่ต้องการจ้างงานคนพิการ และการมีหน่วยงานชาติที่ไม่ได้อยู่ภายใต้กระทรวงใดกระทรวงหนึ่ง แต่สามารถเชื่อมต่อกับส่วนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานด้านคนพิการจากทุกภาคส่วนเข้าด้วยกันเพื่อให้เกิดการแก้ไขปัญหาแบบบูรณาการและทำให้เกิดกลไกทางตลาดที่จะช่วยขับเคลื่อนให้เกิดการจ้างงานและสร้างงานอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ

ปัจจุบันหน่วยงานหลักที่รับผิดชอบงานด้านคนพิการโดยตรงได้แก่ สำนักงานส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ (พก.) ซึ่งอยู่ภายใต้กระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ (พม.) แต่ตัว พม.เองไม่ได้มีงบประมาณมากพอที่จะแก้ปัญหาในระดับประเทศได้ โดยเฉพาะในเรื่องโครงสร้างพื้นฐาน แต่พม.สามารถเป็นตัวกลางในการดึงทรัพยากรจากกระทรวงต่าง ๆ และเชื่อมโยงการทำงานของภาคส่วนต่าง ๆ เข้าด้วยกัน เพื่อให้เกิดการทำงานแบบบูรณาการและทำให้ทุกฝ่ายได้รับประโยชน์ ซึ่งจากตัวอย่างที่ทางบีทามส์หยิบยกขึ้นมาในประเด็นสิทธิประโยชน์เรื่องค่ารักษาพยาบาลของคนพิการที่มีการถกเถียงกันอยู่ ถ้าหากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้มีโอกาสมาพูดคุยและทำข้อตกลงร่วมกันก่อน ปัญหาคงจะไม่เกิดขึ้นและต่างฝ่ายต่างก็จะได้ประโยชน์

มุมมองดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดเรื่องการสร้างโอกาสและความเท่าเทียม ที่มองว่าการกำหนดนโยบายและบทบาทของภาครัฐมีอิทธิพลอย่างมากในการสร้างสรรค์สังคมแห่งการสร้างโอกาสและความเท่าเทียม อย่างไรก็ตาม การออกนโยบายเพียงอย่างเดียวไม่สามารถแก้ปัญหาการกีดกันทางสังคมซึ่งมาจากหลายสาเหตุได้ แต่หน่วยงานด้านการบริหารของรัฐจำเป็นต้องผนึกกำลังกันออกมาตรการสนับสนุนต่าง ๆ เพื่อให้แน่ใจว่ากลุ่มคนที่ถูกกีดกันออกจากสังคมได้รับโอกาสและการปฏิบัติอย่างเท่าเทียม

วิธีการหนึ่งที่จะสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับกลุ่มคนที่มีความเสี่ยงต่อการถูกกีดกันทางสังคม ได้แก่ การพัฒนาหรือสร้างความเข้มแข็งให้กับเศรษฐกิจในเชิงสังคม ซึ่งรัฐบาลสามารถช่วยได้โดยการลดข้อกำหนดทางด้านกฎหมายในการจัดตั้งธุรกิจเพื่อสังคม (Social Enterprises) รวมทั้งเพิ่มแรงจูงใจทางการเงินในการจัดตั้งธุรกิจประเภทดังกล่าว (Andjelkovic et al., 2011) ซึ่งแนวคิดเรื่องธุรกิจเพื่อสังคมนี้นับเป็นอีกแนวคิดหนึ่งที่ทาง ดลท. กำลังพยายามผลักดันให้ภาคเอกชนพิจารณาเป็นทางเลือกในการทำ CSR เชิงรุก ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด CSV ที่ได้กล่าวไปแล้วในหัวข้อ 5.2.1 ข้อ 2 และสุดท้าย รัฐบาลจำเป็นต้องสร้างหรือปรับปรุงสิ่งอำนวยความสะดวกบางอย่างให้เอื้อต่อการเดินทางและการทำงานของผู้พิการ (Andjelkovic et al., 2011)

2) การเพิ่มสิทธิประโยชน์ทางด้านภาษีจะเป็นกำลังใจให้กับองค์กรธุรกิจและเป็นประโยชน์ต่อคนพิการ จากกรณีของกลุ่มเซ็นทรัล จะเห็นได้ว่าการดำเนินโครงการฝึกอบรมคนพิการตามมาตรา 35 นั้นใช้เงินลงทุนค่อนข้างสูงเพื่อออกแบบหลักสูตรให้มีคุณภาพ ซึ่งจะช่วยพัฒนาทักษะในการทำงานและการเข้าสังคมให้กับคนพิการได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่กลายเป็นว่าองค์กรที่ปฏิบัติตามมาตรา 35 กลับหักค่าใช้จ่ายได้เพียงเท่าเดียว ซึ่งไม่ต่างกับการสมทบเงินเข้ากองทุนฯ ทั้ง ๆ ที่โครงการที่ทำเป็นประโยชน์โดยตรงกับคนพิการและองค์กรธุรกิจก็เริ่มให้ความสนใจที่จะทำโครงการในลักษณะเดียวกันนี้มากขึ้น ซึ่งหากภาครัฐมีการพิจารณาทบทวนเรื่องผลประโยชน์ทางด้านภาษีในเรื่องนี้ให้ได้ จะมีองค์กรธุรกิจอีกไม่น้อยที่หันมาลงทุนในโครงการฝึกอบรมคนพิการ และสุดท้ายสังคมโดยรวมก็จะได้รับประโยชน์

จากแนวคิดเรื่องการสร้างโอกาสและความเท่าเทียม พบว่า ภาคเอกชนยังมองไม่เห็นถึงผลประโยชน์ในระยะยาวของการสร้างโอกาสและความเท่าเทียม ดังนั้น รัฐบาลจำเป็นต้องสร้างแรงจูงใจเพื่อให้การตัดสินใจบนเหตุและผลในระยะสั้นของภาคเอกชนสอดคล้องกับผลประโยชน์ในระยะยาวของสังคม (Andjelkovic et al., 2011)

### 5.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการนำไปใช้

จากผลการศึกษาพบว่า การสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการเป็นสิ่งที่ทุกองค์กรสามารถทำได้หากผู้นำและผู้ที่เกี่ยวข้องมีความเข้าใจ รวมทั้งมีกลไกทางการตลาดที่ตีมารองรับ และเพื่อให้องค์กรธุรกิจอีกเป็นจำนวนมากที่ยังไม่ได้ทำเรื่องนี้ หรืออยากทำแต่ไม่ทราบว่าต้องทำอย่างไร สามารถเข้าถึงข้อมูลและมีตัวช่วยในการตัดสินใจทำโครงการ CSR ที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมอย่างแท้จริง ผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1) หน่วยงานรัฐที่เกี่ยวข้องควรจัดให้มีหน่วยงานกลางที่รับผิดชอบในการศึกษาความเป็นไปได้และจัดทำโมเดลการสร้างงานคนพิการตามมาตรา 35 โดยเฉพาะ โดยร่วมกับองค์กรคนพิการต่าง ๆ และนำโมเดลที่ได้ไปนำเสนอให้องค์กรธุรกิจพิจารณาเป็นกิจกรรม CSR ขององค์กร แทนการขอความอนุเคราะห์ในรูปแบบของเงินบริจาคเพียงอย่างเดียว ซึ่งการคิดโมเดลการสร้างงานคนพิการนี้ ต้องอาศัยผู้ที่มีความเข้าใจถึงข้อจำกัดและศักยภาพที่สามารถพัฒนาได้ของคนพิการ ในขณะเดียวกันก็ต้องมีมุมมองด้านธุรกิจเพื่อช่วยให้โมเดลประสบความสำเร็จและดึงดูดให้องค์กรธุรกิจอยากเข้ามาลงทุนมากขึ้น

2) หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและมีอิทธิพลต่อองค์กรธุรกิจ เช่น ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย สมาคมผู้ค้าปลีก ควรจะช่วยรณรงค์เรื่องการสร้างโอกาส

ในการมีงานทำให้กับคนพิการอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เห็นผลในระยะยาว เนื่องจากหน่วยงานเหล่านี้มีเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผลความยั่งยืนและความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรอยู่แล้ว เช่น แบบประเมินและรางวัลอันทรงเกียรติต่าง ๆ ซึ่งหากเพิ่มประเด็นคนพิการเข้าไปได้ก็จะเป็นอีกแรงหนึ่งที่จะช่วยเสริมให้องค์กรธุรกิจเห็นความสำคัญของเรื่องนี้มากขึ้น

3) นอกเหนือจากการรณรงค์เพื่อสร้างความเข้าใจให้กับองค์กรธุรกิจผ่านเวทีต่าง ๆ แล้ว ภาครัฐควรเป็นตัวกลางในการประสานเพื่อให้เกิดการทำงานที่เชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบและครบวงจร เริ่มตั้งแต่การเตรียมคนพิการ (ด้วยการลงไปสร้างความเข้าใจกับครอบครัว, การฝึกอบรมเรื่องการเข้าสังคม การฝึกอบรมทักษะที่จำเป็นในการทำงานและตรงกับความต้องการของตลาด ฯลฯ) การจัดหางานโดยมีศูนย์ข้อมูลกลางที่เชื่อมต่อกันทั่วประเทศ ไปจนถึงการให้คำปรึกษาหรือเป็นที่ปรึกษาให้กับองค์กรธุรกิจที่ยังไม่เคยจ้างงานคนพิการมาก่อน ซึ่งน่าจะช่วยส่งเสริมให้มีการจ้างงานหรือสร้างงานคนพิการมากขึ้น โดยบีทามส์และกลุ่มเซ็นทรัลเป็นตัวอย่างที่ดีที่องค์กรธุรกิจอื่น ๆ สามารถเข้าไปเรียนรู้และนำกลับไปปรับใช้กับองค์กรของตนเองต่อไป

#### 5.4 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

จากการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ทำให้ผู้วิจัยได้เข้าใจถึงปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ที่องค์กรธุรกิจต้องเผชิญในการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการ ซึ่งทำให้การขับเคลื่อนเรื่องนี้ในบริบทของประเทศไทยยังทำได้ไม่เต็มที่ ดังนั้น เพื่อประโยชน์ของคนพิการและสังคมโดยรวม ผู้วิจัยจึงเห็นว่าน่าจะมีการศึกษาเพิ่มเติมในเรื่องต่อไปนี้

1) รูปแบบการดำเนินโครงการสร้างงานคนพิการตามมาตรา 35 ที่ประสบความสำเร็จและมืองค์กรธุรกิจนำไปใช้มากที่สุด รวมทั้งปัจจัยสำคัญที่จะทำให้องค์กรธุรกิจยอมเปลี่ยนจากวิธีการสมทบเงินเข้ากองทุนฯ มาเป็นการสร้างงานตามมาตรา 35 แทน เพราะเมื่อพิจารณาจากผลการวิจัยที่ได้ ผู้วิจัยเห็นว่าโอกาสที่องค์กรธุรกิจส่วนใหญ่จะยังคงสมทบเงินเข้ากองทุนฯ ต่อไปยังคงมีสูง ถ้ามองในมุมมองของธุรกิจซึ่งมักจะคิดถึงความคุ้มค่าและผลที่ได้ในระยะสั้นเป็นสำคัญ

2) การสื่อสารความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจในประเด็นการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการ ช่วยให้สังคมมีเจตคติที่ดีขึ้นต่อคนพิการมากน้อยเพียงใด เพราะจากข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์พนักงานและผู้บริหารของบีทามส์ กลุ่มเซ็นทรัล และไนส์คอร์ป พบว่าการสื่อสาร CSR ไม่เพียงแต่ส่งผลดีต่อภาพลักษณ์ขององค์กรเท่านั้น แต่ยังช่วยให้คนทั่วไปรวมทั้งพนักงานด้วยกันเองมีมุมมองต่อคนพิการเปลี่ยนไปในทางที่ดีขึ้น

3) วิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อทัศนคติของผู้พิการในการเอาชนะความจำกัดทางด้านร่างกาย เพื่อจะสามารถพัฒนาศักยภาพที่ตนเองมีอยู่และสามารถอยู่ร่วมกับคนในสังคมได้โดยไม่รู้สึกลัวตัวเองพิการ เพราะเมื่อพิจารณาจากผลการวิจัยที่ได้ พบว่าปัญหาส่วนหนึ่งมาจากตัวผู้พิการเอง ซึ่งหากเราเข้าใจปัญหาของพวกเขาและรู้ว่ามีหน่วยงานใดบ้างที่จะเข้ามาเกี่ยวข้องในการให้ความช่วยเหลือ องค์กรธุรกิจก็จะสามารถรับคนพิการเข้าทำงานได้มากขึ้น

## 5.5 ข้อจำกัดในการวิจัย

เนื่องจากกลุ่มตัวอย่างที่ผู้วิจัยเลือกมาทำการศึกษา ประกอบด้วยองค์กรธุรกิจขนาดกลาง (จำนวนพนักงาน 51-200 คน) และองค์กรธุรกิจขนาดใหญ่ (จำนวนพนักงานมากกว่า 200 คนขึ้นไป) ตามหลักเกณฑ์ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม ขณะที่องค์กรขนาดเล็ก (จำนวนพนักงานไม่เกิน 50 คน) ผู้วิจัยไม่ได้ทำการศึกษา เนื่องจากยังไม่เข้าข่ายต้องจ้างงานคนพิการตามกฎหมายกำหนด ดังนั้น ผลการศึกษาจึงอาจจะไม่ครอบคลุมองค์กรทุกขนาดและมีขอบเขตของการสรุปนัยเพื่อนำผลการศึกษาไปใช้

## บรรณานุกรม

- กรมการจัดหางาน และสำนักงานส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการแห่งชาติ. (2555). 108  
ทางเลือก มาตรา 35 แห่งพระราชบัญญัติส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ พ.ศ.  
2550. กรุงเทพฯ: กรมการจัดหางาน.
- กลุ่มเซ็นทรัล. (2558). *กิจกรรมเพื่อสังคม*. สืบค้นวันที่ 19 มิถุนายน 2558, จาก  
<http://www.centralgroup.com/corporate-social-responsibility/>
- กัจจกร หลุยยะพงศ์. (2557). ทฤษฎีการสื่อสารชุมชน. ใน *ประมวลสาระชดววิชา ปรัชญาวิทยาศาสตร์  
และทฤษฎีการสื่อสาร* (หน่วยที่ 10, น. 56-57). นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัย  
ธรรมมาธิราช.
- โกวิท พวงงาม. (2541). การวางแผนพัฒนาตำบลแบบมีส่วนร่วมทำให้ อบต. เข้มแข็ง. *วารสาร  
พัฒนาชุมชน*, 37(มีนาคม), 64-71.
- คณะกรรมการกลุ่มความร่วมมือทางวิชาการเพื่อพัฒนามาตรฐานการเรียนการสอนและการวิจัยด้าน  
บริหารธุรกิจแห่งประเทศไทย. (2556). *แนวทางความรับผิดชอบต่อสังคมของกิจการ*  
(พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: สถาบันธุรกิจเพื่อสังคม, ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย.
- คณะทำงานส่งเสริมความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมของบริษัทจดทะเบียน. (2551). *เข็ม  
ทิศธุรกิจเพื่อสังคม: Corporate Social Responsibility Guidelines*. กรุงเทพฯ: สถาบันธุรกิจ  
เพื่อสังคม, ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย.
- โชติรัตน์ ศรีสุข. (2554). *กลยุทธ์การสื่อสารและการรับรู้รูปแบบโครงการความรับผิดชอบต่อสังคม  
ของบริษัท ไทยเบฟเวอเรจ จำกัด (มหาชน)* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ ไม่ได้  
ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยศิลปากร, จังหวัดนครปฐม.
- เซ็นทรัล รีเทล. (2556). โครงการ Together We C.A.R.E. 2013 [Blog post]. สืบค้นจาก  
<https://www.facebook.com/NISE-Corp-155212327865995/timeline/>
- ทองใบ สุดชาติ. (2542). *ทฤษฎีองค์การ: วิเคราะห์แนวความคิด ทฤษฎี และการประยุกต์* (พิมพ์ครั้งที่  
ที่ 2). อุบลราชธานี: ภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏ  
อุบลราชธานี.
- ธนวุฒิ นัยโกวิท และพรพรหม ชมงาม. (2554). การสื่อสารการมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคม:  
กลยุทธ์การแข่งขันเพื่อความยั่งยืนขององค์กร. *นักบริหาร*, 31(มกราคม-มีนาคม), 48-54.



- ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน). (2557). *รายงานการพัฒนาเพื่อความยั่งยืน 2557*. สืบค้นวันที่ 19 มิถุนายน 2558, จาก <http://www.kasikornbank.com/TH/SocialActivities/CSRAnnualReports/Pages/CSRAnnualReports.aspx>
- ธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน). (2557). *รายงานความรับผิดชอบต่อสังคม 2557*. สืบค้นวันที่ 19 มิถุนายน 2558, จาก [http://www.kiatnakinphatra.com/ir/csr\\_report?lang=th](http://www.kiatnakinphatra.com/ir/csr_report?lang=th)
- ไนส์คอร์ป. (2558). *โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการ Social Impact Initiatives ครั้งที่ 5* [Facebook page]. สืบค้นวันที่ 19 มิถุนายน 2558, จาก <https://www.facebook.com/NISE-Corp-155212327865995/timeline/>
- บริษัท แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน). (2554). *โครงการ เอไอเอส สร้างอาชีพ call center แต่ผู้พิการ*. สืบค้นวันที่ 19 มิถุนายน 2558, จาก <http://www.sarnrak.net>
- บริษัท ทางด่วนกรุงเทพ จำกัด (มหาชน). (2557). *รายงานประจำปี 2557*. สืบค้นวันที่ 19 มิถุนายน 2558, จาก <http://www.becl.co.th/ir.php?id=5>
- บริษัท ไทยออปติคัล กรุ๊ป จำกัด (มหาชน). (2557). *รายงานประจำปี 2557*. สืบค้นวันที่ 19 มิถุนายน 2558, จาก [http://www.thaiopticalgroup.com/annual\\_rep\\_th.php](http://www.thaiopticalgroup.com/annual_rep_th.php)
- บริษัท บีทามส์ โซลูชั่น จำกัด. (2554). *CSR betimes เพื่อสังคม*. สืบค้นวันที่ 20 มิถุนายน 2558, จาก <http://www.betimes.biz/Main.php?MagID=2&MagNo=2>
- บริษัท ประชาอาภรณ์ จำกัด (มหาชน). (2557). *รายงานประจำปี 2557*. สืบค้นวันที่ 19 มิถุนายน 2558, จาก [http://www.pg.co.th/webpg/app/front/profile/annual\\_reports.php](http://www.pg.co.th/webpg/app/front/profile/annual_reports.php)
- บริษัท ปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน). (2557). *รายงานการพัฒนาอย่างยั่งยืน 2557* เอสซีจี. น. 39
- ปาริชาติ สถาปิตานนท์. (2549). *การสื่อสารแบบมีส่วนร่วมและการพัฒนาชุมชน: จากแนวคิดสู่ปฏิบัติการวิจัยในสังคมไทย*. กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.).
- ปาริชาติ หอมเกษร. (2556). *ทฤษฎีพื้นฐานและสถานภาพการสื่อสารความรับผิดชอบต่อสังคมในวิทยานิพนธ์และสารนิพนธ์ของประเทศไทย (2541-2555)* (วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- พิพัฒน์ นนทนาธรณ์. (2553). *การจัดการความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร: การสร้างข้อได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน: ปฐมบท*. นนทบุรี: ชิงค์ บีคอนด์ บั๊คส์.
- ยิ้มฯ-เซ็นทรัลรีเทลฯ-บิ๊กซี นำร่องเปิดโอกาสคนพิการเข้าทำงาน. (2555, 13 ธันวาคม). *ประชาชาติธุรกิจออนไลน์*. สืบค้นจาก [http://www.prachachat.net/news\\_detail.php?newsid=1355371886](http://www.prachachat.net/news_detail.php?newsid=1355371886)

- รพีพรรณ ฉัตรลิขิต. (2556). CSR: กลยุทธ์การสร้างภาพลักษณ์ขององค์กร. *นักบริหาร*, 33 (เมษายน-มิถุนายน), 3-9.
- รุ่งรัตน์ ชัยสำเร็จ. (2547). การสื่อสารแบบมีส่วนร่วม: รากแนวคิดและพัฒนาการทางทฤษฎี. *วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย*, 24(3), 76-95.
- ลัดดา กลั่นบุศย์. (2555). การมีส่วนร่วมของชุมชนต่อการดำเนินงานวัฒนธรรมในอำเภอเลาขวัญ (รายงานการวิจัย). กาญจนบุรี: กลุ่มส่งเสริมศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรม สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดกาญจนบุรี.
- วิรัช ฤทธิรัตนกุล. (2546). *การประชาสัมพันธ์ Public relations* (พิมพ์ครั้งที่ 10 ฉบับสมบูรณ์ปรับปรุงเพิ่มเติมใหม่). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิริยะ นามศิริพงศ์พันธุ์ และจู่ไร ทัพวงษ์. (2554). *บทวิพากษ์นโยบายและข้อเท็จจริงในทางปฏิบัติเกี่ยวกับคนพิการในประเทศไทย: ความเสมอภาคในโอกาสของการมีงานทำและไม่ถูกเลือกปฏิบัติโดยไม่เป็นธรรม*. สืบค้นวันที่ 26 กันยายน 2557, จาก [http://www.ilo.org/asia/whatwedo/publications/WCMS\\_162885/lang--en/index.htm](http://www.ilo.org/asia/whatwedo/publications/WCMS_162885/lang--en/index.htm)
- สงวนศรี วิรัชชัย. (2527). *จิตวิทยาสังคมเพื่อการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ศึกษาพร.
- สถาบันพัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืน. (2556). *ความรับผิดชอบต่อสังคมเพื่อความยั่งยืนขององค์กร*. กรุงเทพฯ: สถาบันธุรกิจเพื่อสังคม ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย.
- สมคิด บางโม. (2549). *จริยธรรมธุรกิจ*. กรุงเทพฯ: พัฒนวิทย์การพิมพ์.
- สมชัย ตันติชนวัฒน์. (2542). *พัฒนาอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อมของไทย*. *วารสารส่งเสริมการลงทุน*, 2(2), 18-27.
- สำนักงานส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการแห่งชาติ. (2552). *อนุสัญญาว่าด้วยสิทธิคนพิการ*. กรุงเทพฯ: ผู้แต่ง.
- สำนักงานสถิติแห่งชาติ. (2557). *การสำรวจความพิการ พ.ศ. 2555*. กรุงเทพฯ: ผู้แต่ง.
- เอไอเอส บัณฑิตผู้พิการเป็นนักคอลเซ็นเตอร์. (2557, 13 พฤศจิกายน). *เคลนิวิสต์*. สืบค้นจาก <http://www.dailynews.co.th/it/280195>
- Admin. (2555). *ธุรกิจสร้างสรรค์ คนพิการเข้มแข็ง*. สืบค้นวันที่ 15 กรกฎาคม 2557, จาก <http://www.thaiseed.net/node/134>
- Andjelkovic B., et al. (2011). *Beyond transition towards inclusive societies*. Slovakia, Bratislava: UNDP.

- Cohen, J. M., & Uphoff, N. T. (1980). Participation's place in rural development: Seeking clarity through specificity. *World Development*, 8(3), 213-235. doi:10.1016/0305-750x(80)90011-x
- Coombs, W. T., & Holladay, S. J. (2012). *Managing corporate social responsibility: A communication approach*. Malden, MA: Wiley-Blackwell.
- Disability in Queensland, Department of Communities. (2010). *See beyond the disability: Queenslanders with a disability share their ideas for a more inclusive community*. สืบค้นวันที่ 15 กรกฎาคม 2557, จาก <http://www.inclusionwa.org.au/download/see-beyond-disability.pdf>
- Elkington, J. (1997). *Cannibals with forks: The triple bottom line of 21st century business*. Oxford: Capstone.
- Ewing, A. P. (2011). Corporate responsibility. In J. Doorley & H. F. Garcia (Eds.), *Reputation management* (2<sup>nd</sup> ed., pp. 338-341). New York: Routledge.
- Frederick, R. E. (2002). *A companion to business ethics*. Oxford: Blackwell.
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach*. Boston: Pitman.
- Hartman, L. P., DesJardins, J. R., & MacDonald, C. (2014). *Business ethics: Decision making for personal integrity & social responsibility* (3<sup>rd</sup> ed.). Dubuque: McGraw Hill.
- Hess, D. (2008). The three pillars of corporate social reporting as new governance regulation: Disclosure, dialogue, and development. *Business Ethics Quarterly*, 18(4), 447-482. doi:10.5840/beq200818434
- Hitchcock, D., & Willard, M. (2008). *The step-by-step guide to sustainability planning: How to create and implement sustainability plans in any business or organization*. London: Earthscan.
- Horrigan, D., & Juskiw, P. (2010, October). *Internal branding and employee attitudes: Identifying passion for hospitality excellence and reinforcing it through internal communications*. In EuroCHRIE Annual Conference, 25-28 October 2010, Amsterdam, Holland.
- HR Center. (2553). สัมภาษณ์ คุณสุชาติ อิมปัญญา: SMEs กับนวัตกรรม + หัวใจ “ครอบครัว Betimes”. *HR Corner*, 1(กรกฎาคม-กันยายน), 44.

- Ihlen, Ø, Bartlett, J. L., & May, S. (2011). Corporate social responsibility and communication. In Ø. Ihlen, J. L. Bartlett, & S. May (Eds.), *The handbook of communication and corporate social responsibility* (pp. 3-22). Chichester, West Sussex: Wiley-Blackwell.
- Kitchen, P. J. (1997). *Public relations: Principles and practice*. London: International Thomson Business Press.
- Kolodinsky, R. W., Madden, T. M., Zisk, D. S., & Henkel, E. T. (2010). Attitudes about corporate social responsibility: Business student predictors. *Journal of Business Ethics*, *91*(2), 167-181. doi:10.1007/s10551-009-0075-3
- Kotler, P., Keller, K. L., Koshy, A., & Jha, M. (2013). *Marketing management: A South Asian perspective* (14<sup>th</sup> ed.). India: Pearson.
- Kuznetsova, Y. (2012). *Inclusive corporate culture and employment of persons with disabilities: Analysis of CSR strategies of multinational enterprises in Norway and the UK*. Retrieved July 15, 2015, from <http://www.ufhrd.co.uk/wordpress/wp-content/uploads/2012/11/UFHRD2012Diversity3.pdf>
- L'Etang, J. (2006). Public relations as diplomacy. In J. L'Etang & M. Pieczka (Eds.), *Public relations: Critical debates and contemporary practice* (pp. 378-388). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Mizunoya, S., & Mitra, S. (2013). Is there a disability gap in employment rates in developing countries? *World Development*, *42*(February), 28-43.  
doi:10.1016/j.worlddev.2012.05.037
- Nielsen, A. E., & Thomsen, C. (2009). CSR communication in small and medium-sized enterprises: A study of the attitudes and beliefs of middle managers. *Corporate Communications: An International Journal*, *14*(2), 176-189.  
doi:10.1108/13563280910953852
- Podnar, K. (2008). Guest editorial: Communicating corporate social responsibility. *Journal of Marketing Communications*, *14*(2), 75-81. doi:10.1080/13527260701856350
- Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2011). Creating shared value: How to reinvent capitalism and unleash a wave of innovation and growth. *Harvard Business Review*, *89*(January-February), 62-77.

- Saunders, M. (1999). Linking external communication & organizational effectiveness. *Organizational Development Journal*, 17(4), 35-40.
- Sethi, S. P. (1975). Dimensions of corporate social performance: An analytical framework. *California Management Review*, 17(3), 58-64. doi:10.2307/41162149
- Suranun Thongtongkun. (2558, 27 มกราคม). บริษัทเซ็นทรัลเรสโตรองส์ กรุ๊ป จำกัด (สทูป) สัมภาษณ์พนักงานคนพิเศษ CRG [Video file]. กรุงเทพฯ: สถานีโทรทัศน์ช่อง one HD. สืบค้นจาก <https://www.youtube.com/watch?v=5nvbUGs61Dw>
- Theaker, A., & Yaxley, H. (2013). *The public relations strategic toolkit: An essential guide to successful public relations practice*. New York, NY: Routledge.
- Webmaster. (2554). *เข่าวงการ HR ด้วยความรับผิดชอบต่อคนพิการของภาคธุรกิจ*. สืบค้นวันที่ 15 กรกฎาคม 2557, จาก <http://www.csri.or.th/index.php/2012-03-19-10-51-30/labor-and-human-rights/item/1833-เข่าวงการ-hr-ด้วยความรับผิดชอบต่อคนพิการของภาคธุรกิจ>
- Wren, D. A., & Bedeian, A. G. (2009). *The evolution of management thought* (6<sup>th</sup> ed.). Hoboken, NJ: Wiley.
- Ziek, P. (2009). Making sense of CSR communication. *Corporate Social Responsibility and Environment Management*, 16(3), 137-145. doi:10.1002/csr.183

ภาคผนวก

## แบบสัมภาษณ์

### เรื่อง การบริหารจัดการและการสื่อสารความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ธุรกิจ ในการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการในประเทศไทย

#### 1. บริษัท บีทามส์ โซลูชั่น จำกัด

ข้อ	วัตถุประสงค์	แนวคิด/ทฤษฎี	ชุดคำถามสำหรับผู้บริหารหรือตัวแทน
1	เพื่อศึกษาวิธีการ บริหารจัดการของ องค์กรธุรกิจที่มีกล ยุทธ์ด้านความ รับผิดชอบต่อสังคม ในการสร้างโอกาส ในการมีงานทำ ให้กับคนพิการ	<ul style="list-style-type: none"><li>• แนวคิดด้านความ รับผิดชอบต่อสังคมของ องค์กร</li><li>• ทฤษฎีจริยธรรมทาง ธุรกิจ</li><li>• ทฤษฎีการจัดการ ธุรกิจ</li><li>• แนวคิดเรื่องสังคมแห่ง การสร้างโอกาสและความ เท่าเทียม</li><li>• แนวทางความ รับผิดชอบต่อสังคมของ กิจการ</li></ul>	องค์กรเริ่มให้มีการจ้างงานหรือสร้าง งานให้คนพิการตั้งแต่เมื่อไหร่ อะไรเป็น จุดเริ่มต้น และใครเป็นคนตัดสินใจ
			ก่อนที่จะมีการจ้างงานหรือสร้างงานให้ คนพิการองค์กรมีการวางแผนการ ดำเนินงานอย่างไร
			ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินโครงการมี อะไรบ้างและองค์กรมีวิธีการบริหาร จัดการกับสิ่งเหล่านั้นอย่างไร
			กระแสความรับผิดชอบต่อสังคมมี ส่วนมากน้อยเพียงใดในการทำให้ องค์กรธุรกิจหันมาให้ความสำคัญกับ ประเด็นการสร้างโอกาสในการมีงานทำ ให้กับคนพิการในประเทศไทย
			มีการลงทุนหรือใช้ทรัพยากรเพิ่มเติม สำหรับโครงการนี้หรือไม่ อย่างไร
หากมีการลงทุนเพิ่มเติม องค์กรได้มีการ ประเมินความเสี่ยงและความคุ้มค่าจาก การลงทุนในโครงการนี้ก่อนหรือไม่ อย่างไร แล้วผลลัพธ์ที่ได้ เป็นไปตามที่			

ข้อ	วัตถุประสงค์	แนวคิด/ทฤษฎี	ชุดคำถามสำหรับผู้บริหารหรือตัวแทน
			คาดไว้หรือไม่ การรณรงค์ให้องค์กรธุรกิจหันมาให้ความสำคัญกับสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการ โดยนำมาเชื่อมโยงกับประเด็นความรับผิดชอบต่อสังคมและการพัฒนาที่ยั่งยืน และมีตัวอย่างที่ชัดเจนให้เห็นนั้น มีผลต่อการตัดสินใจขององค์กรธุรกิจในการจ้างงานหรือสร้างงานให้กับคนพิการมากน้อยเพียงใด
3	เพื่อศึกษาปัจจัยที่สนับสนุนองค์กรธุรกิจในการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการ ด้วยกลยุทธ์การสื่อสารความรับผิดชอบต่อสังคม	<ul style="list-style-type: none"> <li>• แนวคิดเรื่องสังคมแห่งการสร้างโอกาสและความเท่าเทียม</li> <li>• แนวทางความรับผิดชอบต่อสังคมของกิจการ</li> </ul>	นอกเหนือจากการรณรงค์ดังกล่าวแล้ว คิดว่ามีปัจจัยอื่นอีกหรือไม่ที่มีผลต่อการตัดสินใจขององค์กรธุรกิจในการจ้างงานหรือสร้างงานให้กับคนพิการ

ข้อ	วัตถุประสงค์	แนวคิด/ทฤษฎี	ชุดคำถามสำหรับ PR/CSR/HR
1	เพื่อศึกษาวิธีการบริหารจัดการขององค์กรธุรกิจที่มีกลยุทธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• แนวคิดด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร</li> <li>• แนวคิดเรื่องสังคมแห่งการสร้างโอกาสและความเท่าเทียม</li> <li>• แนวทางความรับผิดชอบต่อสังคมของ</li> </ul>	กระแสความรับผิดชอบต่อสังคมมีส่วนมากน้อยเพียงใดในการทำให้องค์กรธุรกิจหันมาให้ความสำคัญกับประเด็นการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการในประเทศไทย



ข้อ	วัตถุประสงค์	แนวคิด/ทฤษฎี	ชุดคำถามสำหรับ PR/CSR/HR
		กิจการ	
2	เพื่อศึกษาวิธีการสื่อสารความรับผิดชอบต่อสังคมทั้งภายในและภายนอกองค์กรขององค์กรธุรกิจที่สร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• แนวคิดการสื่อสารด้านความรับผิดชอบต่อสังคม</li> <li>• แนวคิดการสื่อสารภายในและภายนอกองค์กร</li> <li>• แนวคิดการสื่อสารแบบมีส่วนร่วม</li> <li>• แนวคิดเรื่องสังคมแห่งการสร้างโอกาสและความเท่าเทียม</li> </ul>	<p><b>การสื่อสารภายในองค์กร</b></p> <p>ก่อนที่จะมีการจ้างงานหรือสร้างงานให้กับคนพิการ องค์กรมีการสื่อสารและทำความเข้าใจกับผู้บริหารและพนักงานภายในองค์กรอย่างไรบ้างและผลลัพธ์ที่ได้เป็นอย่างไร</p> <p>ปัญหาอุปสรรคในการสื่อสารและทำความเข้าใจกับผู้บริหารและพนักงานภายในองค์กรเรื่องการจ้างงานหรือสร้างงานให้คนพิการมีอะไรบ้าง และองค์กรมีวิธีการจัดการอย่างไร</p> <p>องค์กรพบปัญหาในการสื่อสารกับพนักงานผู้พิการบ้างหรือไม่ และองค์กรมีวิธีการจัดการอย่างไร</p> <p><b>การสื่อสารภายนอกองค์กร</b></p> <p>องค์กรมีการสื่อสารกับบุคคลภายนอกเรื่องการจ้างงานหรือสร้างงานให้คนพิการ โดยเชื่อมโยงกับกลยุทธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรหรือไม่อย่างไร</p> <p>การสื่อสารความรับผิดชอบต่อสังคมเรื่องการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการ ช่วยสร้างภาพลักษณ์ให้กับองค์กรอย่างไร</p> <p>องค์กรได้มีส่วนร่วมรณรงค์เรื่องการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการอย่างไรบ้าง</p>

ข้อ	วัตถุประสงค์	แนวคิด/ทฤษฎี	ชุดคำถามสำหรับ PR/CSR/HR
			<p>การสื่อสารแบบมีส่วนร่วม</p> <p>หลังจากที่มีการจ้างงานหรือสร้างงานให้คนพิการ องค์กรได้เปิดโอกาสให้คนพิการได้แสดงความคิดเห็นหรือมีส่วนร่วมในการตัดสินใจหรือไม่ รวมทั้งได้นำความเห็นที่ได้ไปดำเนินการต่อหรือไม่อย่างไร</p>
3	เพื่อศึกษาปัจจัยที่สนับสนุนองค์กรธุรกิจในการสร้างโอกาสในการจ้างงานให้กับคนพิการ ด้วยกลยุทธ์การสื่อสารความรับผิดชอบต่อสังคม	<ul style="list-style-type: none"> <li>• แนวคิดเรื่องสังคมแห่งการสร้างโอกาสและความเท่าเทียม</li> <li>• แนวทางความรับผิดชอบต่อสังคมของกิจการ</li> </ul>	องค์กรมีความรู้ความเข้าใจเรื่องพ.ร.บ. ส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ พ.ศ. 2550 ก่อนที่จะตัดสินใจจ้างงานหรือสร้างงานให้คนพิการ มาก่อนหรือไม่ อย่างไร

ข้อ	วัตถุประสงค์	แนวคิด/ทฤษฎี	ชุดคำถามสำหรับพนักงานปกติ
1	เพื่อศึกษาวิธีการบริหารจัดการขององค์กรธุรกิจที่มีกลยุทธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในการสร้างโอกาสในการจ้างงานให้กับคนพิการ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• แนวคิดด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร</li> <li>• แนวคิดเรื่องสังคมแห่งการสร้างโอกาสและความเท่าเทียม</li> <li>• แนวทางความรับผิดชอบต่อสังคมของกิจการ</li> </ul>	พนักงานพบปัญหาในการทำงานร่วมกับคนพิการบ้างหรือไม่ และมีวิธีการจัดการกับปัญหานั้นอย่างไร

ข้อ	วัตถุประสงค์	แนวคิด/ทฤษฎี	ชุดคำถามสำหรับพนักงานปกติ
2	เพื่อศึกษาวิธีการสื่อสารความรับผิดชอบต่อสังคมทั้งภายในและภายนอกองค์กรขององค์กรธุรกิจที่สร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• แนวคิดการสื่อสารด้านความรับผิดชอบต่อสังคม</li> <li>• แนวคิดการสื่อสารภายในและภายนอกองค์กร</li> <li>• แนวคิดการสื่อสารแบบมีส่วนร่วม</li> <li>• แนวคิดเรื่องสังคมแห่งการสร้างโอกาสและความเท่าเทียม</li> </ul>	<b>การสื่อสารภายในองค์กร</b>
			พนักงานเคยได้รับทราบข้อมูลจากองค์กรเกี่ยวกับนโยบายการจ้างงานให้กับคนพิการก่อนที่จะมีการรับคนพิการเข้ามาทำงานหรือไม่ ผ่านช่องทางใดบ้าง
			พนักงานรู้สึกอย่างไรกับนโยบายนี้และมีความรู้สึกอย่างไรต่อองค์กร
			พนักงานคิดว่าการสื่อสารภายในองค์กรมีความสำคัญมากน้อยเพียงใดต่อการอยู่ร่วมกันระหว่างพนักงานปกติกับพนักงานผู้พิการ
			พนักงานมีทัศนคติอย่างไรต่อคนพิการในช่วงแรกและในขณะนี้
			<b>การสื่อสารภายนอกองค์กร</b>
			พนักงานเคยเล่าเรื่องที่องค์กรรับคนพิการเข้าทำงานให้บุคคลภายนอกทราบหรือไม่ และคนภายนอกมองเรื่องนี้อย่างไร
			<b>การสื่อสารแบบมีส่วนร่วม</b>
พนักงานได้มีส่วนในการแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเรื่องการจ้างงานคนพิการขององค์กรหรือไม่ อย่างไร			

ข้อ	วัตถุประสงค์	แนวคิด/ทฤษฎี	คำถามสำหรับพนักงานผู้พิการ
1	เพื่อศึกษาวิธีการบริหารจัดการขององค์กรธุรกิจที่มีกลยุทธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• แนวคิดด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร</li> <li>• แนวคิดเรื่องสังคมแห่งการสร้างโอกาสและความเท่าเทียม</li> <li>• แนวทางความรับผิดชอบต่อสังคมของกิจการ</li> </ul>	พนักงานผู้พิการรู้สึกว่าได้รับการปฏิบัติเป็นพิเศษมากกว่าคนทั่วไปหรือไม่ อย่างไร
			องค์กรได้มีการอำนวยความสะดวกให้กับพนักงานผู้พิการในเรื่องใดบ้าง และพนักงานผู้พิการมีความพึงพอใจกับสิ่งที่ได้รับหรือไม่ อย่างไร
2	เพื่อศึกษาวิธีการสื่อสารความรับผิดชอบต่อสังคมทั้งภายในและภายนอกองค์กรขององค์กรธุรกิจที่สร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• แนวคิดการสื่อสารด้านความรับผิดชอบต่อสังคม</li> <li>• แนวคิดการสื่อสารภายในและภายนอกองค์กร</li> <li>• แนวคิดการสื่อสารแบบมีส่วนร่วม</li> <li>• แนวคิดเรื่องสังคมแห่งการสร้างโอกาสและความเท่าเทียม</li> </ul>	<b>การสื่อสารภายในองค์กร</b>
			พนักงานผู้พิการพบปัญหาอุปสรรคในการสื่อสารกับพนักงานปกติอย่างไร และมีวิธีการจัดการกับปัญหานั้นอย่างไร
			<b>การสื่อสารแบบมีส่วนร่วม</b>
			องค์กรมีการเปิดรับฟังความคิดเห็นของพนักงานผู้พิการหรือไม่ อย่างไร
			พนักงานผู้พิการได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและการตัดสินใจในเรื่องสำคัญต่างๆ ที่ส่งผลกระทบต่อตัวพนักงานเองด้วยหรือไม่ อย่างไร
			ความเห็นที่พนักงานผู้พิการเสนอไปได้รับการตอบสนองมากน้อยเพียงใด และมีการชี้แจงถึงเหตุผลที่ไม่สามารถตอบสนองต่อข้อเสนอของพนักงานผู้พิการด้วยหรือไม่ อย่างไร

## 2. บริษัท กลุ่มเซ็นทรัล จำกัด

ข้อ	วัตถุประสงค์	แนวคิด/ทฤษฎี	ชุดคำถามสำหรับผู้บริหารหรือตัวแทน
1	เพื่อศึกษาวิธีการบริหารจัดการขององค์กรธุรกิจที่มีกลยุทธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• แนวคิดด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร</li> <li>• ทฤษฎีจริยธรรมทางธุรกิจ</li> <li>• ทฤษฎีการบริหารจัดการ</li> <li>• แนวคิดเรื่องสังคมแห่งการสร้างโอกาสและความเท่าเทียม</li> <li>• แนวทางความรับผิดชอบต่อสังคมของกิจการ</li> </ul>	องค์กรเริ่มให้มีการจ้างงานหรือสร้างงานให้คนพิการตั้งแต่เมื่อไหร่ อะไร เป็นจุดเริ่มต้น และใครเป็นคนตัดสินใจ
			ก่อนที่จะมีการจ้างงานหรือสร้างงานให้คนพิการองค์กรมีการวางแผนการดำเนินงานอย่างไร
			ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินโครงการมีอะไรบ้างและองค์กรมีวิธีการบริหารจัดการกับสิ่งเหล่านั้นอย่างไร
			กระแสความรับผิดชอบต่อสังคมมีส่วนมากน้อยเพียงใดในการทำให้องค์กรธุรกิจหันมาให้ความสำคัญกับประเด็นการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการในประเทศไทย
			มีการลงทุนหรือใช้ทรัพยากรเพิ่มเติมสำหรับโครงการนี้หรือไม่ อย่างไร
			หากมีการลงทุนเพิ่มเติม องค์กรได้มีการประเมินความเสี่ยงและความคุ้มค่าจากการลงทุนในโครงการนี้ก่อนหรือไม่ อย่างไร แล้วผลลัพธ์ที่ได้เป็นไปตามที่คาดไว้หรือไม่
3	เพื่อศึกษาปัจจัยที่สนับสนุนองค์กรธุรกิจในการสร้าง	<ul style="list-style-type: none"> <li>• แนวคิดเรื่องสังคมแห่งการสร้างโอกาสและความเท่าเทียม</li> </ul>	การรณรงค์ให้องค์กรธุรกิจหันมาให้ความสำคัญกับสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการ โดยนำมา

ข้อ	วัตถุประสงค์	แนวคิด/ทฤษฎี	ชุดคำถามสำหรับผู้บริหารหรือตัวแทน
	โอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการด้วยกลยุทธ์การสื่อสารความรับผิดชอบต่อสังคม	<ul style="list-style-type: none"> <li>• แนวทางความรับผิดชอบต่อสังคมของกิจการ</li> </ul>	<p>เชื่อมโยงกับประเด็นความรับผิดชอบต่อสังคมและการพัฒนาที่ยั่งยืน และมีตัวอย่างที่ชัดเจนให้เห็นนั้น มีผลต่อการตัดสินใจขององค์กรธุรกิจในการจ้างงานหรือสร้างงานให้กับคนพิการมากน้อยเพียงใด</p> <p>นอกเหนือจากการรณรงค์ดังกล่าวแล้ว คิดว่ามีปัจจัยอื่นอีกหรือไม่ที่มีผลต่อการตัดสินใจขององค์กรธุรกิจในการจ้างงานหรือสร้างงานให้กับคนพิการ</p>

ข้อ	วัตถุประสงค์	แนวคิด/ทฤษฎี	ชุดคำถามสำหรับ PR/CSR/HR
1	เพื่อศึกษาวิธีการบริหารจัดการขององค์กรธุรกิจที่มีกลยุทธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• แนวคิดด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร</li> <li>• แนวคิดเรื่องสังคมแห่งการสร้างโอกาสและความเท่าเทียม</li> <li>• แนวทางความรับผิดชอบต่อสังคมของกิจการ</li> </ul>	<p>กระแสความรับผิดชอบต่อสังคมมีส่วนมากน้อยเพียงใดในการทำให้องค์กรธุรกิจหันมาให้ความสำคัญกับประเด็นการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการในประเทศไทย</p>
2	เพื่อศึกษาวิธีการสื่อสารความรับผิดชอบต่อสังคมทั้งภายในและภายนอกองค์กรขององค์กรธุรกิจที่สร้าง	<ul style="list-style-type: none"> <li>• แนวคิดการสื่อสารด้านความรับผิดชอบต่อสังคม</li> <li>• แนวคิดการสื่อสารภายในและภายนอกองค์กร</li> <li>• แนวคิดการสื่อสารแบบ</li> </ul>	<p><b>การสื่อสารภายในองค์กร</b></p> <p>ก่อนที่จะมีการจ้างงานหรือสร้างงานให้กับคนพิการ องค์กรมีการสื่อสารและทำความเข้าใจกับผู้บริหารและพนักงานภายในองค์กรอย่างไรบ้าง และผลลัพธ์ที่ได้เป็นอย่างไร</p>

ข้อ	วัตถุประสงค์	แนวคิด/ทฤษฎี	ชุดคำถามสำหรับ PR/CSR/HR
	โอกาสในการมีงาน ทำให้กับคนพิการ	มีส่วนร่วม • แนวคิดเรื่องสังคมแห่ง การสร้างโอกาสและความ เท่าเทียม	ปัญหาอุปสรรคในการสื่อสารและทำ ความเข้าใจกับผู้บริหารและพนักงาน ภายในองค์กรเรื่องการจ้างงานหรือ สร้างงานให้คนพิการมีอะไรบ้าง และ องค์กรมีวิธีการจัดการอย่างไร
			<b>การสื่อสารภายนอกองค์กร</b>
			องค์กรมีการสื่อสารกับบุคคลภายนอก เรื่องการจ้างงานหรือสร้างงานให้คน พิการ โดยเชื่อมโยงกับกลยุทธ์ด้าน ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร หรือไม่ อย่างไร
			การสื่อสารความรับผิดชอบต่อสังคม เรื่องการสร้างโอกาสในการมีงานทำ ให้กับคนพิการ ช่วยสร้างภาพลักษณ์ ให้กับองค์กรอย่างไร
			องค์กรได้มีส่วนรณรงค์เรื่องการสร้าง โอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการ อย่างไรบ้าง
			<b>การสื่อสารแบบมีส่วนร่วม</b>
หลังจากที่มีการจ้างงานหรือสร้างงาน ให้คนพิการ องค์กรได้เปิดโอกาสให้ คนพิการได้แสดงความคิดเห็นหรือมี ส่วนร่วมในการตัดสินใจหรือไม่ รวมทั้งได้นำความเห็นที่ได้ไป ดำเนินการต่อหรือไม่อย่างไร			
3	เพื่อศึกษาปัจจัยที่ สนับสนุนองค์กร ธุรกิจในการสร้าง	• แนวคิดเรื่องสังคมแห่ง การสร้างโอกาสและความ เท่าเทียม	องค์กรมีความรู้ความเข้าใจเรื่องพ.ร.บ. ส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคน พิการ พ.ศ. 2550 ก่อนที่จะตัดสินใจ

ข้อ	วัตถุประสงค์	แนวคิด/ทฤษฎี	ชุดคำถามสำหรับ PR/CSR/HR
	โอกาสในการมีงาน ทำให้กับคนพิการ ด้วยกลยุทธ์การ สื่อสารความ รับผิดชอบต่อสังคม	• แนวทางความ รับผิดชอบต่อสังคมของ กิจการ	จ้างงานหรือสร้างงานให้คนพิการ มา ก่อนหรือไม่ อย่างไร องค์กรทราบหรือไม่ว่ามาตรา 35 สามารถนำมาเชื่อมโยงกับกลยุทธ์ด้าน CSR ขององค์กรได้

ข้อ	วัตถุประสงค์	แนวคิด/ทฤษฎี	ชุดคำถามสำหรับพนักงานปกติ
1	เพื่อศึกษาวิธีการ บริหารจัดการของ องค์กรธุรกิจที่มีกล ยุทธ์ด้านความ รับผิดชอบต่อสังคม ในการสร้างโอกาส ในการมีงานทำ ให้กับคนพิการ	• แนวคิดด้านความ รับผิดชอบต่อสังคมของ องค์กร • แนวคิดเรื่องสังคมแห่ง การสร้างโอกาสและความ เท่าเทียม • แนวทางความ รับผิดชอบต่อสังคมของ กิจการ	พนักงานพบปัญหาในการทำงาน ร่วมกับคนพิการบ้างหรือไม่ และมี วิธีการจัดการกับปัญหานั้นอย่างไร
2	เพื่อศึกษาวิธีการ สื่อสารความ รับผิดชอบต่อสังคม ทั้งภายในและ ภายนอกองค์กรของ องค์กรธุรกิจที่สร้าง โอกาสในการมีงาน ทำให้กับคนพิการ	• แนวคิดการสื่อสารด้าน ความรับผิดชอบต่อสังคม • แนวคิดการสื่อสาร ภายในและภายนอก องค์กร • แนวคิดการสื่อสารแบบ มีส่วนร่วม • แนวคิดเรื่องสังคมแห่ง การสร้างโอกาสและความ เท่าเทียม	<b>การสื่อสารภายในองค์กร</b> พนักงานเคยได้รับทราบข้อมูลจาก องค์กรเกี่ยวกับนโยบายการจ้างงาน ให้กับคนพิการก่อนที่จะมีการรับคน พิการเข้ามาทำงานหรือไม่ ผ่าน ช่องทางใดบ้าง พนักงานรู้สึกอย่างไรกับนโยบายนี้ และมีความรู้สึกอย่างไรต่อองค์กร พนักงานคิดว่าการสื่อสารภายใน องค์กรมีความสำคัญมากน้อยเพียงใด ต่อการอยู่ร่วมกันระหว่างพนักงาน ปกติกับพนักงานผู้พิการ



ข้อ	วัตถุประสงค์	แนวคิด/ทฤษฎี	ชุดคำถามสำหรับพนักงานปกติ
			พนักงานมีทัศนคติอย่างไรต่อคนพิการในช่วงแรกและในขณะนี้
			<b>การสื่อสารภายนอกองค์กร</b>
			พนักงานเคยเล่าเรื่องที่ต้องกักรับคนพิการเข้าทำงานให้บุคคลภายนอกทราบหรือไม่ และคนภายนอกมองเรื่องนี้อย่างไร
			<b>การสื่อสารแบบมีส่วนร่วม</b>
			พนักงานได้มีส่วนในการแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเรื่องการจ้างงานคนพิการขององค์กรหรือไม่ อย่างไร

ข้อ	วัตถุประสงค์	แนวคิด/ทฤษฎี	ชุดคำถามสำหรับพนักงานผู้พิการ
1	เพื่อศึกษาวิธีการบริหารจัดการขององค์กรธุรกิจที่มีกลยุทธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• แนวคิดด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร</li> <li>• แนวคิดเรื่องสังคมแห่งการสร้างโอกาสและความเท่าเทียม</li> <li>• แนวทางความรับผิดชอบต่อสังคมของกิจการ</li> </ul>	<p>พนักงานผู้พิการรู้สึกว่าได้รับการปฏิบัติเป็นพิเศษมากกว่าคนทั่วไปหรือไม่ อย่างไร</p> <p>องค์กรได้มีการอำนวยความสะดวกให้กับพนักงานผู้พิการในเรื่องใดบ้าง และพนักงานผู้พิการมีความพึงพอใจกับสิ่งที่ได้รับหรือไม่ อย่างไร</p>
2	เพื่อศึกษาวิธีการสื่อสารความรับผิดชอบต่อสังคมทั้งภายในและภายนอกองค์กรของ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• แนวคิดการสื่อสารด้านความรับผิดชอบต่อสังคม</li> <li>• แนวคิดการสื่อสารภายในและภายนอกองค์กร</li> </ul>	<p><b>การสื่อสารภายในองค์กร</b></p> <p>พนักงานผู้พิการพบปัญหาอุปสรรคในการสื่อสารกับพนักงานปกติอย่างไร และมีวิธีการจัดการกับปัญหานั้นอย่างไร</p>

ข้อ	วัตถุประสงค์	แนวคิด/ทฤษฎี	ชุดคำถามสำหรับพนักงานผู้พิการ
	องค์กรธุรกิจที่สร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• แนวคิดการสื่อสารแบบมีส่วนร่วม</li> <li>• แนวคิดเรื่องสังคมแห่งการสร้างโอกาสและความเท่าเทียม</li> </ul>	การสื่อสารแบบมีส่วนร่วม
			องค์กรมีการเปิดรับฟังความคิดเห็นของพนักงานผู้พิการหรือไม่ อย่างไร
			พนักงานผู้พิการได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและการตัดสินใจในเรื่องสำคัญต่างๆ ที่ส่งผลกระทบต่อตัวพนักงานเองด้วยหรือไม่ อย่างไร
			ความเห็นที่พนักงานผู้พิการเสนอไปได้รับการตอบสนองมากน้อยเพียงใด และมีการชี้แจงถึงเหตุผลที่ไม่สามารถตอบสนองต่อข้อเสนอของพนักงานผู้พิการด้วยหรือไม่ อย่างไร

## 3. บริษัท ไนส์คอร์ป เอส.อี. จำกัด (กิจการเพื่อสังคมไนส์คอร์ป)

ข้อ	วัตถุประสงค์	แนวคิด/ทฤษฎี	ชุดคำถามสำหรับผู้บริหาร
1	เพื่อศึกษาวิธีการบริหารจัดการขององค์กรธุรกิจที่มีกลยุทธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• แนวคิดด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร</li> <li>• แนวคิดเรื่องสังคมแห่งการสร้างโอกาสและความเท่าเทียม</li> <li>• แนวทางความรับผิดชอบต่อสังคมของกิจการ</li> </ul>	กระแสความรับผิดชอบต่อสังคมมีส่วนมากน้อยเพียงใดในการทำให้องค์กรธุรกิจหันมาให้ความสำคัญกับประเด็นการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการในประเทศไทย
3	เพื่อศึกษาปัจจัยที่สนับสนุนองค์กรธุรกิจในการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการด้วยกลยุทธ์การสื่อสารความรับผิดชอบต่อสังคม	<ul style="list-style-type: none"> <li>• แนวคิดด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร</li> <li>• แนวคิดเรื่องสังคมแห่งการสร้างโอกาสและความเท่าเทียม</li> <li>• แนวทางความรับผิดชอบต่อสังคมของกิจการ</li> <li>• แนวคิดการสื่อสารภายในและภายนอกองค์กร</li> </ul>	<p>ความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมและการพัฒนาที่ยั่งยืนมีผลต่อการตัดสินใจขององค์กรธุรกิจในการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการหรือไม่</p> <p>นอกเหนือจากการสื่อสารแล้ว องค์กรคิดว่ามีปัจจัยอื่นอีกหรือไม่ที่มีผลต่อการตัดสินใจขององค์กรธุรกิจในการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการ</p> <p>การมีตัวอย่างที่ชัดเจนขององค์กรธุรกิจที่สร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการ มีส่วนช่วยให้องค์กรธุรกิจหันมาสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการมากขึ้นหรือไม่อย่างไร</p>

ชื่อ	วัตถุประสงค์	แนวคิด/ทฤษฎี	ชุดคำถามสำหรับผู้บริหาร
			<p>เครือข่าย Thai-Seed มีการดำเนินงานอย่างไร มีกลุ่มเป้าหมายและวิธีการในการสื่อสารเรื่องการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการอย่างไร และประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใด</p>
			<p>ท่านคิดว่าองค์กรธุรกิจส่วนใหญ่มีความรู้ความเข้าใจเรื่องพ.ร.บ. ส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการพ.ศ. 2550 ก่อนที่จะตัดสินใจจ้างงานหรือสร้างงานให้กับคนพิการ มาก่อนหรือไม่ อย่างไร</p>
			<p>องค์กรส่วนใหญ่ทราบหรือไม่ว่า มาตรา 35 สามารถนำมาเชื่อมโยงกับกลยุทธ์ด้าน CSR ขององค์กรได้</p>
			<p>อะไรเป็นสาเหตุที่ทำให้การสื่อสารความรับผิดชอบต่อสังคมเรื่องการสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการ ในสังคมไทย ยังมีไม่มาก และไม่ได้ได้รับความสนใจเท่าที่ควร</p>
			<p>อะไรคือปัญหาอุปสรรคสำคัญของการรณรงค์ให้องค์กรธุรกิจหันมาสร้างโอกาสในการมีงานทำให้กับคนพิการ</p>
			<p>แนวทางการปฏิบัติที่ชัดเจนและเป็น “รูปธรรม” ในการสร้างงานให้กับคนพิการตามมาตรา 35 นั้น เป็นเรื่องของวิธีการจัดการเพื่อเอื้อให้องค์กรธุรกิจสามารถดำเนินการสร้างงานคนพิการ</p>

ชื่อ	วัตถุประสงค์	แนวคิด/ทฤษฎี	ชุดคำถามสำหรับผู้บริหาร
			<p>ได้จริงและไม่ยุ่งยาก หรือเป็นเรื่องของการสื่อสารวิธีการดำเนินงานที่มีอยู่แล้วให้ชัดเจนยิ่งขึ้น</p> <p>หากปัญหาอยู่ที่การสื่อสาร หน่วยงานที่เกี่ยวข้องจะมีวิธีการในการสื่อสารอย่างไรเพื่อให้องค์กรธุรกิจเข้าใจว่าการสร้างงานคนพิการนั้นไม่ใช่เรื่องยากและทุกองค์กรสามารถทำได้ โดยเชื่อมโยงกับกลยุทธ์ด้าน CSR ขององค์กร</p>

## ประวัติผู้เขียน

ชื่อ ชื่อสกุล

นางสาวปาริชาติ แสงอัมพร

ประวัติการศึกษา

มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ

มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ

ปีที่สำเร็จการศึกษา พ.ศ. 2532

ประสบการณ์ทำงาน

พ.ศ. 2551-ปัจจุบัน

ผู้จัดการแผนงานความรับผิดชอบต่อสังคม

กลุ่มบริษัท โกลด์

สาทร กรุงเทพฯ

พ.ศ. 2550-2551

Human Resource Specialist

พ.ศ. 2545-2550

Field Communications Specialist

มูลนิธิศุภนิมิต

เมือง เชียงใหม่

พ.ศ. 2537-2545

News Translator

Reuters (Thailand) Limited

กรุงเทพฯ