

## บทที่ 4

### ผลการศึกษา

การศึกษาเรื่อง “การจัดการสื่อสารความรับผิดชอบต่อสังคม : กรณีศึกษา โครงการ CAT DNA สำนึกดีต่อสังคมของ บริษัท กสท โทรคมนาคม จำกัด (มหาชน)” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาโครงการ CAT DNA สำนึกดีต่อสังคม และการจัดการสื่อสารภายในของโครงการ CAT DNA สำนึกดีต่อสังคมของ กสท โทรคมนาคม จำกัด โดยผู้ศึกษาได้รวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-Depth Interview) และการสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วม (Participant Observation) เป็นแหล่งข้อมูลหลัก จากการสัมภาษณ์กลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องกับโครงการสร้าง DNA สำนึกดีต่อสังคมที่อยู่ในความรับผิดชอบของส่วนแผนงานโครงการ ฝ่ายส่งเสริมภาพลักษณ์องค์กร ทั้ง 3 ระดับคือ ระดับผู้บริหาร ระดับหัวหน้าส่วนงาน และระดับปฏิบัติการ โดยใช้ข้อมูลเชิงเอกสารต่าง ๆ เป็นข้อมูลประกอบในการศึกษาครั้งนี้ และเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครอบคลุมในทุกมิติของการศึกษา ซึ่งข้อมูลที่รวบรวมได้ดังกล่าวผู้ศึกษาได้แบ่งเป็นผลการศึกษาออกตามวัตถุประสงค์ดังนี้

1. โครงการ CAT DNA สำนึกดีต่อสังคม
2. การจัดการสื่อสารภายในของโครงการ CAT DNA สำนึกดีต่อสังคม

### ส่วนที่ 1

#### โครงการ CAT DNA สำนึกดีต่อสังคม

#### 1. แนวคิดและความเป็นมา

แนวคิดการดำเนินธุรกิจการรับผิดชอบต่อสังคมของ กสท โทรคมนาคม เริ่มมาจากการที่ทางองค์กรได้ตระหนักและมีความต้องการที่จะมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบต่อสังคม ดังที่องค์กรหลาย ๆ องค์กรได้ดำเนินงานด้านการรับผิดชอบต่อสังคมมาก่อนหน้านี้แล้ว ผนวกกับเป็นช่วงเวลาที่มีการปรับเปลี่ยนองค์กร โดยมีการแยกกิจการออกมา พร้อมกับมีการปรับเปลี่ยนตราสัญลักษณ์องค์กรใหม่ เพื่อเพิ่มศักยภาพในการดำเนินธุรกิจ ดังนั้น จึงมีความคิดที่จะสะท้อนภาพลักษณ์ขององค์กรในด้านใหม่ ๆ ออกสู่สายตาประชาชน จึงได้มีแนวคิดที่จะดำเนินธุรกิจด้านการรับผิดชอบต่อสังคมขึ้นเพื่อสร้างภาพลักษณ์องค์กรให้เข้มแข็ง สร้างสังคมให้มีความมั่นคง สมดุล และเติบโตอย่างยั่งยืน ดังนั้น หากองค์กรดำเนินธุรกิจด้านการรับผิดชอบต่อสังคมนอกจากจะเป็นการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีต่อผู้บริโภคและประชาชนทั่วไปแล้ว จะเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้

องค์กรอย่างยั่งยืนในระยะยาวอีกด้วย โดยก่อนหน้านี้องค์กรได้มีกิจกรรมด้านการรับผิดชอบต่อสังคมอยู่ก่อนแล้ว แต่ไม่ได้มีลักษณะการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรมหรือมีความชัดเจนมากขึ้น แต่เมื่อองค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ นโยบายการดำเนินธุรกิจด้านการรับผิดชอบต่อสังคมถูกผนวกเข้าเป็นหนึ่งในนโยบายขององค์กร โดยนโยบายหลัก ๆ คือ การปลูกฝังการรับผิดชอบต่อสังคมให้เกิดขึ้นกับพนักงานในองค์กร และเมื่อพนักงานตระหนักถึงการรับผิดชอบต่อสังคมแล้วก็จะกระจายหรือขยายความตระหนักนั้น ออกสู่สาธารณชนและสังคม รวมถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในหลาย ๆ กลุ่ม เช่น ครอบครัวพนักงาน ลูกค้า คู่ค้า สื่อมวลชน ประชาสังคม เป็นต้น ให้ร่วมกันคำนึงถึงการรับผิดชอบต่อสังคม และนำไปสู่การปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างองค์กรกับสังคมที่จะให้ความสำคัญกับการรับผิดชอบต่อสังคมร่วมกัน โดยผ่านทางกิจกรรมต่าง ๆ ของโครงการ ดังที่คุณสมพล จันทรประเสริฐ รองกรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานโครงการการรับผิดชอบต่อสังคมกล่าวไว้ว่า

CSR (Corporate Social Responsibility) หรือการดำเนินธุรกิจกับความรับผิดชอบต่อสังคม เป็นหนึ่งในภารกิจสำคัญขององค์กร ซึ่งต้องดำเนินงานตามแผนธุรกิจของบริษัท กสท โทรคมนาคม จำกัด (มหาชน) หรือ CAT Telecom เพื่อให้ CSR เป็นกลยุทธ์ในการสื่อสารภาพลักษณ์องค์กร เป็นช่องทางการสื่อสารความดีขององค์กรสู่สังคม อันจะส่งผลให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีต่อผู้บริโภค และประชาชน เป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กรอย่างยั่งยืนในระยะยาว การดำเนินธุรกิจกับการรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) เริ่มเข้ามามีบทบาทสำคัญต่อองค์กร ในปี 2550 โดย CAT Telecom ได้มีการแต่งตั้งคณะทำงานโครงการดำเนินธุรกิจกับการรับผิดชอบต่อสังคมหรือ CSR ขึ้น เพื่อดำเนินโครงการให้เกิดประโยชน์สูงสุด (สมพล จันทรประเสริฐ, สัมภาษณ์, 18 กุมภาพันธ์ 2553)

จากการที่องค์กรดำเนินธุรกิจการรับผิดชอบต่อสังคมมาก่อนหน้านี้แล้ว แต่เป็นรูปธรรมเมื่อปี พ.ศ. 2550 ที่มีการแต่งตั้งคณะทำงานโครงการขึ้น มีคุณสมพล จันทรประเสริฐ เป็นประธานคณะทำงานโครงการ มีหลักการที่ต้องการที่จะให้ประชาชนทั่วไปมีความรู้สึกที่ดีต่อภาพลักษณ์องค์กร โดยแสดงให้เห็นถึงสังคมรับรู้ถึงการแสดงออกด้านการรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรว่าเป็นองค์กรที่ดูแลสังคม ไม่มุ่งแต่แสวงหากำไรทางธุรกิจเพียงอย่างเดียว

**แนวคิดหลัก (Core Concept)** เป็นการการดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคมอยู่บนพื้นฐาน 3 ด้าน คือ การศึกษา ชุมชน และสิ่งแวดล้อม ภายใต้แนวความคิด “สื่อสาร เรียนรู้ สู่ชุมชน”

โดยการดำเนินงานการรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรจะมุ่งเน้นเรื่อง การส่งเสริม ด้านการศึกษาให้เกิดการเรียนรู้ที่ถูกต้องเป็นหลักใหญ่ ดังคำกล่าวของคุณณัฐริกา วงศ์ช็อสัตย์ ได้ให้สัมภาษณ์ว่า

เพราะว่า บริษัท กสท โทรคมนาคม จำกัด (มหาชน) เป็นองค์กรที่ดำเนินกิจการ สื่อสารโทรคมนาคมซึ่งอยู่คู่สังคมไทยมานาน จึงเล็งเห็นว่าแนวคิดการดำเนินธุรกิจ บนพื้นฐานของการมีการรับผิดชอบต่อสังคม ที่ไม่เพียงแต่การทำกิจกรรมในรูปแบบ ของการคืนกำไรสู่สังคม แต่คือ การรับผิดชอบต่อสังคม ทั้งในกระบวนการธุรกิจและ นอกกระบวนการธุรกิจ รวมไปถึงการเอาใจใส่บริการหลังการขายแล้ว เรายังให้ความสำคัญกับการรับผิดชอบต่อสังคม เพราะเราเชื่อมั่นว่าสังคมมีผลต่อองค์กร ซึ่งเป็นองค์กรเป็นองค์ประกอบของสังคม ดังนั้น การดำเนินโครงการ CSR (Corporate Social Responsibility) ของ CAT จึงมุ่งสู่การเข้าไปมีส่วนร่วมในการสร้างสังคมให้มีความมั่นคงสมดุล และเติบโตอย่างยั่งยืน ดังนั้น CAT จึงได้ดำเนินการสื่อสารการ ดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคมอยู่บนพื้นฐานด้านการศึกษา ชุมชน และสิ่งแวดล้อมมาโดยตลอด ภายใต้แนวความคิด “สื่อสาร เรียนรู้ สู่ชุมชน” โดยการดำเนินงานโครงการ CAT CSR มุ่งเน้นเรื่องส่งเสริมด้านการศึกษาให้เกิดการเรียนรู้ที่ถูกต้อง (ณัฐริกา วงศ์ช็อสัตย์, สัมภาษณ์, 2 มีนาคม 2553)

ในส่วนของคุณปิ่นสุภา สิงหวิบูลย์ที่กล่าวว่า

บริษัท กสท โทรคมนาคม จำกัด (มหาชน) หรือ CAT Telecom ได้ตระหนักถึงการ ดำเนินธุรกิจกับการรับผิดชอบต่อสังคมหรือ CSR เป็นหนึ่งในภารกิจขององค์กร เริ่มต้นจากการสนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อคืนกำไรสู่สังคมหลายรูปแบบ เพราะมีความเชื่อมั่นว่าการรู้จักเป็นผู้ให้ การแบ่งปัน และไม่เบียดเบียนผู้อื่นเป็นสิ่งที่ดีและมี แต่ได้ เพราะอย่างน้อยก็ทำให้ผู้ให้มีความสุขทางใจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อพบว่า ผู้รับนั้นได้ประโยชน์จริง ๆ เมื่อ CSR เข้ามามีบทบาทเพิ่มขึ้นในประเทศไทย CAT Telecom ได้แต่งตั้งคณะทำงาน โครงการดำเนินธุรกิจกับการรับผิดชอบต่อสังคม ขึ้นมาดูแลกำหนดทิศทาง CSR ในเชิงกลยุทธ์ เพื่อให้กิจกรรมเพื่อสังคมต่าง ๆ เกิด ประโยชน์สูงสุด ดังนั้น การบริจาคหรือการให้แก่สังคมก็จะพิจารณาถึงกิจกรรมเพื่อ สังคมเชิงกลยุทธ์เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อสังคมและองค์กรอย่างแท้จริงและมีความ ยั่งยืน (ปิ่นสุภา สิงหวิบูลย์, สัมภาษณ์, 19 มีนาคม 2553)

การที่แนวคิดการรับผิดชอบต่อสังคมต้องเกิดจากจิตใจของพนักงานทุกคนทุกระดับ ให้มีความเข้าใจ และเชื่อมั่นว่าองค์กรเป็นส่วนหนึ่งของสังคม ถ้าสังคมอยู่ได้ องค์กรอยู่ได้ ทำให้

องค์กรได้จัดทำ “โครงการสร้าง DNA สำนึกดีต่อสังคม” ขึ้นมาเพื่อส่งเสริมและปลูกฝังเรื่องการค้า  
ดำเนินธุรกิจกับการรับผิดชอบต่อสังคม โดยช่วงแรกของโครงการจะเป็นการให้ความรู้ความเข้าใจ  
แนวทางการดำเนินงานเรื่องการรับผิดชอบต่อสังคมอย่างถูกต้อง เพื่อพัฒนาอย่างยั่งยืนและ  
ตอบสนองต่อความต้องการของสังคมอย่างแท้จริง ขยายการรับผิดชอบต่อสังคมจากผู้บริหารสู่  
พนักงานในส่วนกลาง และกระจายไปยังส่วนภูมิภาคทั้ง 6 เขตทั่วประเทศ (ได้แก่ จังหวัดขอนแก่น  
สระบุรี ประจวบคีรีขันธ์ นครนายก สุราษฎร์ธานี และเชียงใหม่) เพื่อให้แนวคิดการรับผิดชอบต่อ  
สังคมกระจายแทรกซึมไปสู่พนักงานองค์กรทุกคน

**วิสัยทัศน์** เพื่อสนับสนุนการเติบโตของสังคมและการเพิ่มศักยภาพ การใช้ไอซีที  
(ICT) ผ่านกิจกรรม 3 ด้าน คือ การพัฒนาคุณภาพชีวิตของคนในชุมชน การพัฒนาสังคมทางด้าน  
การศึกษา และการพัฒนาสิ่งแวดล้อม เป็นการนำความเก่งขององค์กรไปส่งเสริมความเติบโตที่  
ยั่งยืนให้กับสังคม (ความเก่งขององค์กร คือ เป็นผู้นำไอซีที (ICT) ที่ให้บริการสื่อสารทั้งภายในและ  
ระหว่างประเทศ)

## 2. แผนงาน

แผนการของโครงการ CAT DNA สำนึกดีต่อสังคมมีการทำวิจัยก่อนวางแผนยุทธศาสตร์  
โดยมีการวิเคราะห์ SWOT เกี่ยวกับองค์กรใน 4 ด้าน คือ จุดแข็งองค์กร จุดอ่อนองค์กร โอกาส  
องค์กร และอุปสรรคองค์กร ซึ่งผลที่ได้จากการวิเคราะห์ดังกล่าวมาวางแผนงานเพื่อให้เป็นแผนงานที่  
เกิดจากความต้องการขององค์กรจริง ๆ โดยแบ่งออกเป็น 3 ยุทธศาสตร์ 3 ระยะ คือ ระยะแรก  
เป็นยุทธศาสตร์การสร้าง DNA สำนึกดีต่อสังคมให้เติบโตในองค์กร (Grow DNA) ระยะที่สองเป็น  
ยุทธศาสตร์การแพร่ขยาย DNA สำนึกดีต่อสังคมสู่ภายนอก (Spread DNA) และระยะที่สามเป็น  
ยุทธศาสตร์การเชื่อมร้อย DNA สำนึกดีต่อสังคมให้ยั่งยืน (Connect DNA) ซึ่งตรงกับคำสัมภาษณ์  
ของคุณสมพล จันทร์ประเสริฐ รองกรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานโครงการ CSR ที่ว่า

ในขั้นแรก คณะทำงานฯ ได้สร้างการรับรู้เรื่อง CSR แก่พนักงานภายในองค์กร เพื่อให้  
พนักงานเข้าใจการดำเนินกิจกรรม CSR ในทิศทางเดียวกัน เพราะเชื่อมั่นว่าความสำเร็จ  
ของการดำเนินโครงการ/กิจกรรม CSR จะต้องเกิดขึ้นจากจิตสำนึกภายในของพนักงาน  
ทุกคนเป็นอันดับแรก เพราะ CSR คือ ความรับผิดชอบต่อในการดำเนินธุรกิจขององค์กร  
นั่นหมายความว่า ไม่ว่าใครจะทำหน้าที่อะไร ต้องไม่ส่งผลกระทบต่อสังคม  
หรือสิ่งแวดล้อม และยังคงคำนึงถึงประโยชน์ต่อสังคมและองค์กรโดยรวมเป็น  
สำคัญ ซึ่งในหน่วยงานภายในหลายแห่งได้มีการดำเนิน CSR ในกระบวนการธุรกิจ

อยู่แล้ว แต่ยังขาดการสื่อสารออกมาในรูปแบบ CSR คณะทำงานฯ จึงได้ส่งเสริมให้มีการสื่อสารเรื่องราวของ CSR ดังกล่าวเพื่อให้พนักงานภายในองค์กรได้รับรู้และมองเห็นต้นแบบของการดำเนินงาน CSR ในกระบวนการธุรกิจของ CAT Telecom อันส่งผลดีต่อการเติบโตอย่างยั่งยืนขององค์กรและสังคม (สมพล จันทรประเสริฐ, สัมภาษณ์, 18 กุมภาพันธ์ 2553)

### 3. ยุทธศาสตร์

กสท โทรคมนาคม ได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนากิจการเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ระยะ 3 ปี คือ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2551-2553 โดยสามารถจัดแบ่งยุทธศาสตร์ออกเป็น 3 ระยะ ดังนี้

#### ยุทธศาสตร์ที่ 1: การสร้าง DNA สำนึกดีต่อสังคมให้เติบโตในองค์กร (Grow DNA)

เป็นยุทธศาสตร์ที่มีการสานต่อโครงการสร้าง DNA สำนึกดีต่อสังคมที่ได้ริเริ่มไว้เมื่อปลายปี พ.ศ. 2550 (แต่ก่อนหน้านี้องค์กรได้ดำเนินงานด้านการรับผิดชอบต่อสังคมมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2548 แต่ไม่ได้เป็นรูปธรรมนัก) โดยคณะทำงานโครงการดำเนินธุรกิจกับการรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) ทั้งนี้ เพื่อสร้างให้เกิดการตระหนักถึงการรับผิดชอบต่อสังคมที่ต้องเริ่มจากภายในจิตใจของพนักงานทุกคนทุกระดับและผลักดันให้เป็นหนึ่งในนโยบายขององค์กร

#### กลยุทธ์การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ที่ 1 (Grow DNA)

กลยุทธ์การดำเนินงานมีเป้าหมายเพื่อให้พนักงานทุกคนมีการรับรู้และตระหนักถึงการรับผิดชอบต่อสังคมที่ต้องเกิดจากภายในตนเอง โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ส่งเสริมให้มีกิจกรรมการสร้างการรับรู้และความตระหนักถึงการรับผิดชอบต่อสังคมภายในองค์กร แก่พนักงาน ผู้บริหาร ผู้ถือหุ้น และผู้กำกับดูแลกิจการโทรคมนาคม โดยมุ่งเน้นที่การให้ความรู้เรื่องการรับผิดชอบต่อสังคมที่ถูกต้องแก่ผู้บริหารและพนักงาน การนำเสนอความเคลื่อนไหวของกิจกรรมต่อผู้ถือหุ้น และการสร้างการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกับหน่วยงานที่กำกับดูแลกิจการโทรคมนาคม

2. ดูแลกิจกรรมเพื่อสังคมในด้านชุมชน ด้านการศึกษา และด้านสิ่งแวดล้อมที่องค์กรดำเนินอยู่ให้เป็นไปด้วยดี เนื่องจากกิจกรรมเพื่อสังคมในสามด้านดังกล่าว ที่ผ่านมามีการดำเนินการอยู่ในสัดส่วนที่มากกว่าด้านอื่น ๆ การปลูกฝัง DNA สำนึกดีต่อสังคมในหมู่พนักงาน

โดยผ่านกิจกรรมที่มีอยู่แล้ว จะก่อให้เกิดการมีส่วนร่วมได้ง่ายและทั่วถึงกว่าการริเริ่มกิจกรรมด้านใหม่ ๆ ทั้งนี้ การพัฒนามาตรฐานการดำเนินงานและผลที่คาดว่าจะได้รับที่สอดคล้องกัน ได้แก่

3. สนับสนุนกิจกรรมสาธารณกุศลทางด้านศาสนา ด้านเทคโนโลยี และด้านสุขภาพ ทั้งที่เป็นการบริจาคเพื่อการกุศล การนำโหรคมนาคมสู่ถิ่นทุรกันดาร การสนับสนุนด้านกีฬา การอาสาช่วยเหลือสังคมในกรณีต่าง ๆ

### กิจกรรม แผนงานหรือโครงการตามยุทธศาสตร์ที่ 1 (Grow DNA)

กิจกรรม แผนงาน หรือโครงการตามยุทธศาสตร์การสร้าง DNA สำนึกดีต่อสังคมให้เติบโตในองค์กร (Grow DNA) ที่สอดคล้องกับกลยุทธ์การดำเนินงานและรูปแบบตามกิจกรรมการรับผิดชอบต่อสังคมได้ดังนี้

#### ตารางที่ 4.1

#### กิจกรรม แผนงาน หรือโครงการตามยุทธศาสตร์การสร้าง DNA

#### สำนึกดีต่อสังคมให้เติบโตในองค์กร (Grow DNA)

| กิจกรรม/แผนงาน/โครงการ                                                                                                                       | รูปแบบกิจกรรม CSR                          |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------|
| กิจกรรมการประชุมเชิงวิชาการผู้บริหาร กสท โทรคมนาคม                                                                                           | การประกอบธุรกิจอย่างมีการรับผิดชอบต่อสังคม |
| กิจกรรมการประชุมเชิงวิชาการสำหรับผู้นำเครือข่าย การรับผิดชอบต่อสังคม                                                                         | การประกอบธุรกิจอย่างมีการรับผิดชอบต่อสังคม |
| กิจกรรมสรุปผลการประชุมเชิงวิชาการ                                                                                                            | การประกอบธุรกิจอย่างมีการรับผิดชอบต่อสังคม |
| โครงการบริจาคโลหิตร่วมกับศูนย์บริการโลหิตแห่งชาติ สภากาชาดไทย (เริ่มตั้งแต่ปี พ.ศ. 2548 เรื่อยมาจนปัจจุบัน)                                  | การส่งเสริมการรับรู้ประเด็นปัญหาทางสังคม   |
| โครงการปลูกป่าถาวรเฉลิมพระเกียรติ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวในวโรกาสครองสิริราชสมบัติครบ 60 ปี (เริ่มตั้งแต่ปี พ.ศ. 2548 เรื่อยมาจนปัจจุบัน) | การตลาดเพื่อมุ่งแก้ไขปัญหาด้านสังคม        |
| โครงการประชาสัมพันธ์การประหยัดพลังงาน                                                                                                        | การประกอบธุรกิจอย่างมีการรับผิดชอบต่อสังคม |

ซึ่งสอดคล้องกับคำสัมภาษณ์ของคุณปิ่นสุภา สิงหวิบูลย์ นักประชาสัมพันธ์ ส่วนแผนงานโครงการ ฝ่ายส่งเสริมภาพลักษณ์องค์กร ที่ว่า

โครงการต่าง ๆ ตามยุทธศาสตร์ที่ 1 นั้นไม่ว่าจะเป็น กิจกรรมการประชุมเชิงวิชาการ ผู้บริหาร กสท โทรคมนาคม, กิจกรรมการประชุมเชิงวิชาการสำหรับผู้นำเครือข่าย การรับผิดชอบต่อสังคม, โครงการบริจาคโลหิตร่วมกับศูนย์บริการโลหิตแห่งชาติ สภากาชาดไทย, โครงการปลูกป่าถาวรเฉลิมพระเกียรติ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ในวโรกาสครองสิริราชสมบัติครบ 60 ปี โดยที่โครงการปลูกป่านั้น ได้รับสมัครพนักงาน ในองค์กรเข้ามามีส่วนร่วมในโครงการ โดยการไปร่วมมือร่วมใจ ร่วมกันปลูก ในทุกระยะ และโครงการประชาสัมพันธ์การประหยัดพลังงาน ที่พยายามปลูกฝังให้พนักงาน ช่วยกันประหยัดพลังงานในองค์กร เป็นต้น เป็นกิจกรรมที่ต้องการเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจในเรื่อง CSR ให้แก่พนักงานในองค์กรไม่ว่าจะอยู่ในระดับไหนก็ตาม ให้เกิดความเข้าใจตรงกัน พร้อมทั้งจะกระจายข้อมูลข่าวสารความเข้าใจต่าง ๆ ออกสู่ ภายนอก และสร้าง DNA ในเรื่อง CSR เข้าไปอยู่ในใจพนักงานทุกคน (ปิ่นสุภา สิงหวิบูลย์, สัมภาษณ์, 19 มีนาคม 2553)

#### **ยุทธศาสตร์ที่ 2: การแพร่ขยาย DNA สำนึกดีต่อสังคมสู่ภายนอก (Spread DNA)**

เป็นการขยายผลการสร้าง DNA สำนึกดีต่อสังคมที่เติบโตในองค์กรภายใต้ยุทธศาสตร์ ที่ 1 ให้แพร่หลายไปสู่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่อยู่ภายนอกองค์กร โดยมุ่งเน้นที่ลูกค้าและคู่ค้าเพิ่มเติม จากที่ได้ดำเนินกับพนักงานองค์กรในระยะแรก รวมถึงครอบครัวของพนักงาน หน่วยงานราชการ และประชาสังคมที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ เพื่อสร้างให้เกิดเป็นข้อต่อ (Node) ของ “DNA สำนึกดีต่อสังคม” แผลขยายบทบาทการรับผิดชอบต่อสังคมให้กว้างขวาง ครอบคลุมผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่อยู่รายรอบ กิจกรรม และสำหรับรองรับยุทธศาสตร์การพัฒนากิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมในระยะต่อไป

#### **กลยุทธ์การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ที่ 2 (Spread DNA)**

กลยุทธ์การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์นี้มีเป้าหมายเพื่อสร้างข้อต่อที่มี DNA สำนึกดี ต่อสังคม ซึ่งเป็นลูกค้า คู่ค้า ครอบครัวของพนักงานหน่วยงานราชการ และประชาสังคมที่เกี่ยวข้อง ตามแนวทางหลักของยุทธศาสตร์การแพร่ขยาย DNA สำนึกดีต่อสังคมสู่ภายนอก โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. ส่งเสริมให้มีการขยายกิจกรรมการรับผิดชอบต่อสังคมสู่ภายนอกองค์กรควบคู่กับ การขยายโอกาสทางธุรกิจ ในกลุ่มของลูกค้าและคู่ค้า นอกเหนือจากกลุ่มพนักงาน ซึ่งที่ผ่านมา องค์กรได้มีการดำเนินกิจกรรมการรับผิดชอบต่อสังคมต่อกลุ่มเป้าหมายนี้ในสัดส่วนที่น้อยกว่า

กลุ่มอื่น ๆ โดยการดำเนินงานตามแนวทางหลักนี้ จะมุ่งเน้นที่การสร้างการมีส่วนร่วมกับกิจกรรมการรับผิดชอบต่อสังคมในกระบวนการธุรกิจระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างมีกลยุทธ์

2. ดูแลให้มีการดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคมครอบคลุมขยายไปถึงครอบครัวของพนักงาน หน่วยราชการ และประชาสังคมที่เกี่ยวข้อง เนื่องจากกิจกรรมเพื่อสังคมในกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนั้น ที่ผ่านมามีองค์กรยังมิได้มีการพิจารณาครอบคลุมไปถึงมากนัก ทั้งนี้ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียก็มีความสำคัญไม่ยิ่งหย่อนไปกว่าชุมชนรอบถิ่นที่ตั้งธุรกิจ การขยายข้อต่อของ DNA สำนึกดีต่อสังคม จึงจะสร้างให้เกิดสมรรถนะในการทำงานของบุคลากร โอกาสความร่วมมือจากบรรดาหน่วยราชการต่าง ๆ ที่ถือเป็นจุดแข็งในการทำตลาดทางธุรกิจองค์กรอยู่แล้ว รวมทั้งพลังเสริมในการขับเคลื่อนงานการรับผิดชอบต่อสังคมจากภาคประชาสังคมที่เกี่ยวข้อง

3. สนับสนุนกิจกรรมเพื่อสังคมที่องค์กรดำเนินอยู่ในด้านชุมชน ด้านการศึกษา และด้านสิ่งแวดล้อมให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง โดยขยายบทบาทความร่วมมือไปสู่ลูกค้า คู่ค้า หน่วยราชการ และประชาสังคมในลักษณะพันธมิตร “ร่วมรับผิดชอบต่อสังคม” เพื่อการบริหารทรัพยากรที่มีอยู่ในเครือข่ายให้เกิดประโยชน์แก่สังคมอย่างมีประสิทธิภาพ

### **กิจกรรม แผนงานหรือโครงการตามยุทธศาสตร์ที่ 2 (Spread DNA)**

กิจกรรม แผนงาน หรือโครงการตามยุทธศาสตร์การแพร่ขยาย DNA สำนึกดีต่อสังคมสู่ภายนอก (Spread DNA) ที่สอดคล้องกับกลยุทธ์การดำเนินงาน และรูปแบบตามกิจกรรมการรับผิดชอบต่อสังคมได้ดังนี้

## ตารางที่ 4.2

กิจกรรม แผนงาน หรือโครงการตามยุทธศาสตร์การแพร่ขยาย DNA  
 สำนักดีต่อสังคมสู่ภายนอก (Spread DNA)

| กิจกรรม/แผนงาน/โครงการ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | รูปแบบกิจกรรม CSR                               |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|
| <p><b>โครงการ “Young Web Designer” นักออกแบบรุ่นเยาว์</b></p> <p>หนึ่งในโครงการสร้าง DNA สำนักดีต่อสังคม ที่ CAT จัดทำขึ้น เพื่อส่งเสริมการใช้ ICT ในเชิงสร้างสรรค์ เสริมทักษะอินเทอร์เน็ตที่เป็นประโยชน์ต่อตนเองและสังคม ทำให้เยาวชนได้มีโอกาสเรียนรู้และฝึกฝนการออกแบบเว็บไซต์ที่สวยงาม โดยได้ร่วมมือกับสถาบัน Net Design เปิดอบรมไปแล้ว 5 รุ่น ซึ่งผู้เข้าอบรมไม่ต้องเสียค่าใช้จ่าย ใด ๆ และยังร่วมกับคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) เปิดโครงการ Young Web Designer สำหรับเยาวชนที่บกพร่องทางการได้ยิน อีก 1 รุ่น เพื่อให้เยาวชนได้รับโอกาสในการเรียนรู้การใช้อินเทอร์เน็ตเท่าเทียมกับเยาวชนทั่วไป อีกทั้งในแต่ละรุ่น ยังให้พนักงานขององค์กรได้มีส่วนร่วมในการโครงการโดยการร่วมเข้ามาเป็นจิตอาสาช่วยสอนเยาวชนที่เข้ามาอบรม</p>                                                                                                                                                                                                               | <p>การส่งเสริมการรับรู้ประเด็นปัญหาทางสังคม</p> |
| <p><b>กิจกรรม “CAT รักษาช้าง คืบช้างสู่ธรรมชาติ”</b></p> <p>โครงการ “คืบช้างสู่ป่าเฉลิมพระเกียรติ 80 พรรษา” เพื่อสมทบทุนมูลนิธิคืบช้างสู่ธรรมชาติ ในการจัดหาช้างเข้าร่วมโครงการจำนวน 2 เชือก เป็นเงิน 2,000,000 บาท โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อจัดหาช้างจำนวน 81 ตัว ถวายแด่สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ พระบรมราชินีนาถ เพื่อทรงปล่อยคืนสู่ป่าถวายเป็นพระราชกุศล แต่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ เนื่องในวโรกาสอันเป็นมหามงคลที่ทรงมีพระชนมพรรษาครบ 80 พรรษา กิจกรรม “CAT รักษาช้าง คืบช้างสู่ธรรมชาติ” เพื่อปล่อยช้างสู่ป่า ณ เขตพื้นที่รักษาพันธุ์สัตว์ป่าดอยผาเมือง อ.ห้างฉัตร จ.ลำปาง ในวันอาทิตย์ที่ 13 ธันวาคม 2552 ตั้งแต่เวลา 10.00-13.00 น. และได้ประสานกระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เรียนเชิญ รมว.ร้อยตรีหญิง ระนองรักษ์ สุวรรณฉวี ให้เกียรติเป็นประธานในพิธี โดย ดร. สุธเมธ ตันติเวชกุล ประธานมูลนิธิคืบช้างสู่ธรรมชาติ เป็นผู้รับมอบช้าง 2 เชือก และเชิญสื่อมวลชนพร้อมพนักงาน CAT CSR Agent และ พนักงาน CAT จิตอาสาเข้าร่วมในกิจกรรม</p> | <p>การบริจาคเพื่อการกุศล</p>                    |
| <p><b>โครงการนำใจชาว CAT</b></p> <p>เป็นโครงการ ที่เกิดจากการร่วมบริจาคเงินและสิ่งของจากพนักงาน กสท และนำไปบริจาคตามสถานที่ต่าง ๆ เช่น วัดดอนจั่น จังหวัดเชียงใหม่ เป็นต้น</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | <p>การบริจาคเพื่อการกุศล</p>                    |

ซึ่งสอดคล้องกับคำสัมภาษณ์ของคุณกานต์มณี แสงศรีจิราภัทร นักประชาสัมพันธ์ ส่วนแผนงานโครงการ ฝ่ายส่งเสริมภาพลักษณ์องค์กร ที่ว่า

โครงการต่าง ๆ ตามยุทธศาสตร์ที่ 2 นั้นล้วนแล้วแต่เป็นโครงการหรือกิจกรรมที่ให้พนักงาน กสท เข้ามามีส่วนร่วมในโครงการทั้งสิ้น ไม่ว่าจะเป็น โครงการ Young Web Designer ที่ให้พนักงาน กสท เข้ามาร่วมเป็น จิตอาสาช่วยสอนเยาวชนที่เข้ามาร่วมเรียน เข้ามาร่วมถ่ายทอด DNA ความเป็น CSR ของ CAT สู่ภายนอก (กานต์มณี แสงศรีจิราภัทร, สัมภาษณ์, 19 มีนาคม 2553)

### **ยุทธศาสตร์ที่ 3: การเชื่อมร้อย DNA สำนึกต่อสังคมให้ยั่งยืน (Connect DNA)**

เป็นการเชื่อมข้อต่อที่มี DNA สำนึกต่อสังคม ทั้งในด้านธุรกิจ ชุมชน และธรรมชาติ เข้าด้วยกันอย่างเป็นเนื้อเดียว ผลลัพธ์ที่ได้จากการดำเนินกิจกรรมการรับผิดชอบต่อสังคมในแต่ละด้าน จากที่เคยส่งผลลัพธ์ส่วนแยกจากกัน จะส่งถ่ายกระแสผลลัพธ์ไปมาระหว่างข้อต่อธุรกิจ ชุมชน และธรรมชาติ ทำให้องค์กรสามารถที่จะนำเสนอรายงานผลลัพธ์ในแบบสามมิติที่ครอบคลุมทั้งมิติทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม

### **กลยุทธ์การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ที่ 3 (Connect DNA)**

กลยุทธ์การดำเนินงานมีเป้าหมายเพื่อดำเนินกิจกรรมการรับผิดชอบต่อสังคม ในแบบบูรณาการ ที่สามารถเชื่อมโยงกิจกรรมต่าง ๆ ได้อย่างกลมกลืน นำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน ตามแนวทางหลักของยุทธศาสตร์การเชื่อมร้อย DNA สำนึกต่อสังคมให้ยั่งยืน โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ส่งเสริมให้สมาชิกในชุมชนได้รับโอกาสทางการศึกษา การฝึกทักษะอาชีพ บริการทางเทคโนโลยี และการร่วมดูแลสภาพแวดล้อมในชุมชน โดยที่ชุมชนสามารถบริหารจัดการโอกาสได้อย่างอิสระภายใต้เงื่อนไขที่เป็นธรรม ในลักษณะหุ้นส่วนความร่วมมือระหว่างธุรกิจและชุมชน
2. ดูแลให้ธุรกิจดำเนินอยู่ในกรอบแห่งคุณธรรมและจริยธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริต ในการประกอบกิจการ ไม่เอารัดเอาเปรียบลูกค้า และปฏิบัติต่อคู่ค้าด้วยความเป็นธรรม พนักงานและครอบครัวได้รับสวัสดิการที่เหมาะสมตามอัตภาพ เชื้อต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิต มีการให้บริการหน่วยราชการควบคู่กับการได้รับการกำกับดูแลจากหน่วยงานที่กำกับดูแลด้วยกติกาที่เป็นธรรม
3. สนับสนุนการดำเนินกิจกรรมเพื่อการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและพิทักษ์สิ่งแวดล้อม การจัดการขยะ มลพิษ และกากของเสียต่าง ๆ โดยร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มีการศึกษากลยุทธ์ 3R (Reduce, Reuse and Recycle) การสนับสนุนการบริโภคที่ยั่งยืน ด้วยการพัฒนาผลิตภัณฑ์สีเขียว (Green Products) ตลาดสีเขียว (Green Marketing) และการเลือกซื้อวัตถุดิบหรืออุปกรณ์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมจากผู้ส่งมอบในสายอุปทานสีเขียว

### กิจกรรม แผนงานหรือโครงการตามยุทธศาสตร์ที่ 3 (Connect DNA)

กิจกรรม แผนงาน หรือโครงการตามยุทธศาสตร์การเชื่อมโยง DNA สำนึกดีต่อสังคมให้ยั่งยืน (Connect DNA) ในปี พ.ศ. 2551 ที่สอดคล้องกับกลยุทธ์การดำเนินงาน และรูปแบบตามกิจกรรมการรับผิดชอบต่อสังคมได้ดังนี้

#### ตารางที่ 4.3

กิจกรรม แผนงาน หรือโครงการตามยุทธศาสตร์การเชื่อมโยง DNA  
สำนึกดีต่อสังคมให้ยั่งยืน (Connect DNA)

| กิจกรรม/แผนงาน/โครงการ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | รูปแบบกิจกรรม CSR                      |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|
| <p><b>โครงการจัดทำหนังสือ “๘๔ พรรณไม้ ถวายในหลวง</b></p> <p>อีกหนึ่งโครงการที่เปิดประตูการเรียนรู้เรื่องสิ่งแวดล้อม เป็นการสานต่อจากโครงการปลูกป่าถาวรเฉลิมพระเกียรติ ด้วยการจัดทำหนังสือฯ เพื่อใช้เป็นสื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจ และให้คนไทยตระหนักในคุณค่าของการปลูกต้นไม้ขบชีวิตผืนป่า และนำความสมดุลของระบบนิเวศน์ที่หายไปกลับคืนมาใหม่อีกครั้ง โดยเนื้อหาของหนังสือฯ เป็นการรวบรวมพรรณไม้ที่หายากจากทั่วทุกภูมิภาคของประเทศไทย จำนวน 84 ชนิดพรรณ เพื่อให้ประชาชนในแต่ละภูมิภาคของประเทศเกิดความภาคภูมิใจในพรรณไม้ท้องถิ่นของตนและช่วยกันดูแลรักษาอย่างถูกต้อง โดยจัดทำหนังสือฯ จำนวน 25,000 เล่ม มอบให้แก่ห้องสมุดประชาชน ห้องสมุดโรงเรียน หน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนทั่วประเทศ</p> | <p>การตลาดเพื่อมุ่งแก้ไขปัญหาสังคม</p> |

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

| กิจกรรม/แผนงาน/โครงการ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | รูปแบบกิจกรรม CSR                |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|
| <p><b>โครงการ CSR DAY</b></p> <p>สถาบันไทยพัฒน์ ได้จัดทำโครงการ CSR DAY ด้วยเล็งเห็นถึงความสำคัญในการส่งเสริมบทบาทการมีส่วนร่วมของพนักงานต่อกิจกรรม CSR ขององค์กร จุดมุ่งหมายที่ทรงพลังให้องค์กรธุรกิจต่าง ๆ ได้จัดกิจกรรมวันซีเอสอาร์ หรือ CSR DAY ขึ้นในสถานประกอบการ โดยสถาบันไทยพัฒน์จะเป็นผู้ดำเนินการจัดกิจกรรมถ่ายทอดความรู้ CSR และเวทีกิจกรรมเชิงปฏิบัติให้แก่พนักงานในสถานที่ประกอบการที่น่าสนใจ เพื่อสร้างให้เกิดช่องทางของการมีส่วนร่วมในกิจกรรม CSR ขององค์กร ในอันจะขับเคลื่อนงาน CSR ทั้งภายในและภายนอกองค์กร ได้อย่างเป็นผลสำเร็จ โดยมีหน่วยงานที่ร่วมสนับสนุนโครงการดังกล่าว ได้แก่ บริษัท โตเทิล แอ็คเซ็ส คอมมูนิเคชั่น จำกัด (มหาชน), บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) และ บริษัท ไทโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด</p> | การตลาดเพื่อมุ่งแก้ไขปัญหาล้างคม |
| <p><b>โครงการส่งเสริมความรู้การรับผิดชอบต่อสังคมสู่ภูมิภาค CSR CAMPUS</b></p> <p>สถาบันไทยพัฒน์ ได้จัดทำโครงการ CSR CAMPUS เพื่อส่งเสริมความรู้ CSR สู่ชุมชนทุกภูมิภาคทั่วประเทศ</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | การตลาดเพื่อมุ่งแก้ไขปัญหาล้างคม |
| <p><b>จัดทำหนังสือ CSR 4 ภาค</b></p> <p>ประมวลข้อมูล CSR ของจังหวัดต่าง ๆ จากการทำ workshop เพื่อเป็นแหล่งข้อมูลส่งเสริมความรู้สู่ภูมิภาค</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | การตลาดเพื่อมุ่งแก้ไขปัญหาล้างคม |

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

| กิจกรรม/แผนงาน/โครงการ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | รูปแบบกิจกรรม CSR                      |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|
| <b>โครงการ 76 คนดี แทนคุณแผ่นดิน</b><br>เป็นการเป็นโครงการหาบุคคลสำคัญ 76 คน จาก 76 จังหวัด ที่ขับเคลื่อนเมืองไทยให้ดีขึ้น ซึ่ง 76 คนนี้เป็นบุคคลที่ทำประโยชน์แก่ประเทศไทย ไม่จำเป็นต้องเป็นบุคคลที่มีชื่อเสียง วัตถุประสงค์ของโครงการนี้ คือ การนำเสนอแบบอย่างการดำเนินชีวิตของ 76 คนดีมาเผยแพร่ เพื่อให้เกิดพลังและปลุกฝังให้คนไทยพัฒนาตนเอง และมุ่งทำประโยชน์แก่สังคม | การตลาดเพื่อมุ่งแก้ไขปัญหาดังสังคม     |
| <b>โครงการ CAT 100 ร่วมสมทบทุนโครงการบริหารจัดการเรื่องน้ำ มูลนิธิชัยพัฒนา</b><br>เป็นโครงการที่ CAT001 ร่วมบริจาค 81 สตางค์จากทุก ๆ นาที่ที่ลูกค้าโทร 001 สมทบมูลนิธิชัยพัฒนา ตั้งรับภัยวิกฤติน้ำ                                                                                                                                                                       | การตลาดที่เกี่ยวข้องกับประเด็นทางสังคม |

ซึ่งสอดคล้องกับคำสัมภาษณ์ของคุณบุษยา พิมแพง นักประชาสัมพันธ์ ส่วนแผนงานโครงการ ฝ่ายส่งเสริมภาพลักษณ์องค์กร ที่ว่า

โครงการหรือกิจกรรมต่าง ๆ ตามยุทธศาสตร์ที่ 3 นั้นล้วนแล้วแต่เป็นโครงการที่เชื่อมร้อย DNA สำคัญดีต่อสังคม ออกสู่ภายนอกทั่วภูมิภาค ไม่ว่าจะเป็นชุมชน สังคม หรือในเรื่องสิ่งแวดล้อม ไม่ว่าจะเป็น โครงการจัดทำหนังสือ 84 พรรณไม้ ถวายในหลวง ที่จัดทำหนังสือแจกตามห้องสมุดต่าง ๆ ทั่วประเทศ และโครงการ CSR DAY ที่ร่วมกับพันธมิตรในด้าน CSR ของ CAT จัดวัน CSR DAY ขึ้นในองค์กรหน่วยงาน บริษัทต่าง ๆ เพื่อให้ข้อมูลข่าวสารสร้างความเข้าใจในเรื่อง CSR แก่หน่วยงานต่าง ๆ ได้มีความเข้าใจในการดำเนินงานในด้านความรับผิดชอบต่อสังคม รวมทั้ง โครงการ CSR CAMPUS ที่ให้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับ CSR สู่ภูมิภาค ทั่วประเทศ เป็นต้น (บุษยา พิมแพง, สัมภาษณ์, 19 มีนาคม 2553)

#### 4. วิธีการดำเนินการ

เมื่อยุทธศาสตร์ 3 ระยะได้เกิดขึ้นแล้ว วิธีการดำเนินงานในขั้นต่อมา ก็คือ การนำยุทธศาสตร์มาสู่การปฏิบัติการ สายงานที่รับผิดชอบคือ สายงานส่งเสริมภาพลักษณ์องค์กร มีการกำหนดโครงการหรือกิจกรรมขึ้น มีการกำหนดลักษณะและรูปแบบของโครงการไว้อย่างกว้าง ๆ ภายใต้กรอบของแนวคิดหลักคือ การศึกษา ชุมชน และสิ่งแวดล้อม ดังนั้น จะพบว่าแม้จะมีการวางยุทธศาสตร์ไว้ 3 ระยะ เป็นเวลา 3 ปี ที่ดูเหมือนว่าระยะเวลาในการดำเนินงาน 1 ปีต่อ 1 ยุทธศาสตร์ หากแต่ไม่ใช่เพราะเมื่อนำยุทธศาสตร์มาสู่การปฏิบัติจริงพบว่าไม่สามารถกระทำได้ เพราะการสร้างจิตสำนึก การสร้างการตระหนัก เป็นการปลูกฝังทางด้านจิตใจเพื่อก่อให้เกิดเป็นพฤติกรรม และการปฏิบัติตาม จึงส่งผลให้ไม่สามารถกำหนดระยะเวลาในการดำเนินงานที่ชัดเจนได้ โดยระยะเวลา 3 ปีมานี้มีการดำเนินงานทั้ง 3 ยุทธศาสตร์ไปพร้อม ๆ กัน ทั้งนี้ เกณฑ์การเลือกโครงการ ความรับผิดชอบต่อสังคมในแต่ละโครงการ จะพบว่าจะให้ความสำคัญอยู่ 2 อย่าง คือ สถานการณ์ที่เกิดขึ้นในสังคม และการดำเนินโครงการที่เป็นโครงการต่อเนื่อง ซึ่งการดำเนินโครงการตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในทางสังคมนั้น คือ เมื่อสังคมเกิดปรากฏการณ์หรือประเด็นปัญหาขึ้น ทาง กสท โทรคมนาคม จะมีการดำเนินโครงการเพื่อแสดงความเป็นส่วนหนึ่งในการมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคม ลักษณะของโครงการจะเป็นโครงการเฉพาะกิจ เช่น การบริจาคสิ่งของ การบริจาคเงิน เพื่อช่วยเหลือหรือบรรเทาความเดือดร้อนต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น สำหรับโครงการต่อเนื่อง เป็นโครงการหลักที่วางแผนดำเนินโครงการในระยะยาว เพื่อมุ่งพัฒนาศักยภาพการเรียนรู้ เพิ่มทักษะของประชาชน ชุมชน และสิ่งแวดล้อม อาทิเช่น โครงการ Young Web Designer ที่มุ่งสร้างศักยภาพในการเรียนรู้ และติดตั้งทักษะทางการออกแบบเทคโนโลยีการสื่อสารให้กับเด็กและเยาวชน เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับคำสัมภาษณ์ของคุณสมพล จันทรประเสริฐ รองกรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานโครงการ CSR ที่ว่า

เราวางยุทธศาสตร์ไว้ 3 ระยะ แต่เมื่อมาปฏิบัติจริงผลที่ออกมา นั้นไม่สามารถกำหนดระยะเวลาของแต่ละยุทธศาสตร์ได้ เพราะการสร้างจิตสำนึกต้องสร้างกันในระยะยาว และต่อเนื่อง ต้องทำกันเรื่อย ๆ ให้ซึมซับเข้าสู่จิตสำนึกของพนักงาน นอกจากจะฝึกแล้วเราต้องแผ่ขยายให้กว้างไปยังคนรอบข้างองค์กรเราอย่างลูกค้า คู่ค้า ชุมชน และสังคม เพื่อประสานส่วนต่าง ๆ ที่ว่ามาให้เป็นหนึ่งเดียว เราต้องการแสดงการรับผิดชอบต่อสังคม โดยใช้กิจกรรมหรือโครงการ แม้ในยุคนี้กระแส CSR จะมาแรง เราจะได้ยินว่า องค์กรไหน ๆ ก็ทำ CSR หลายกิจกรรมเพื่อสังคมของ CAT Telecom เกิดขึ้นจากความร่วมมือใจของพนักงานเพียงเพื่ออยากเห็นสังคมดีขึ้นอยากช่วยเหลือผู้เคราะห์ร้าย

อยากแบ่งปัน/บรรเทาความทุกข์ของผู้คน แม้เพียงเล็กน้อยก็ยังดี ด้วยการบริจาคทุนทรัพย์ เครื่องอุปโภคบริโภค แม้ว่ากิจกรรมเพื่อสังคมต่าง ๆ ที่ดำเนินมาจะเป็นการดำเนินงานในระยะสั้น ๆ แต่เรามุ่งให้ความสำคัญกับปัญหาที่เกิดขึ้นในสังคม เราอยากที่จะเป็นส่วนหนึ่งในการช่วยเหลือสังคม แต่เราก็มีโครงการที่เราทำกันอยู่แล้ว เป็นโครงการต่อเนื่องระยะยาวที่ฝึกทักษะหรือสร้างศักยภาพ ไม่ว่าจะเป็น ในด้าน การศึกษา ชุมชน หรือสังคมก็ตาม อย่างโครงการ โครงการ Young Web Designer ตอนนี้เราเริ่มกำลังเริ่มทำอีกรุ่นแล้ว (สมพล จันทรประเสริฐ, สัมภาษณ์, 18 กุมภาพันธ์ 2553)

## 5. ปัญหาและอุปสรรค

จากการดำเนินโครงการ CAT DNA สำนึกดีต่อสังคมตามแนวคิดการดำเนินธุรกิจกับการรับผิดชอบต่อสังคม ที่ได้เข้ามามีบทบาทในการส่งเสริมการสร้างภาพลักษณ์องค์กร มีการดำเนินงานมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2548-2550 โดยมีการกำหนดยุทธศาสตร์ แผนงานโครงการ และกิจกรรมอย่างเป็นรูปธรรมขึ้นในปี พ.ศ. 2551-2553 รวมระยะเวลาทั้งหมด 6 ปีด้วยกัน ฉะนั้นแล้ว การที่ กสท โทรคมนาคม ได้ดำเนินงานด้านการรับผิดชอบต่อสังคมมาเป็นระยะเวลาหนึ่งแล้ว จึงทำให้องค์กรมองเห็นถึงปัญหาและอุปสรรคที่ส่งผลต่อโครงการ CAT DNA สำนึกดีต่อสังคม โดยรวบรวมได้ดังนี้

### 1. งบประมาณ

เนื่องจากการดำเนินงานด้านการรับผิดชอบต่อสังคมในการสร้างภาพลักษณ์เป็นการดำเนินงานที่ให้ผลตอบแทนในเชิงนามธรรม คือ การมีภาพลักษณ์ที่ดี การเป็นองค์กรที่มีการรับผิดชอบต่อสังคม เป็นองค์กรที่ตระหนักถึงปัญหาสังคม ซึ่งเป็นผลตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงิน แต่เป็นการสร้างภาพลักษณ์ให้เกิดขึ้นในใจประชาชน โดยการสร้างภาพลักษณ์นี้ต้องใช้ระยะเวลาในการสั่งสม ส่งผลให้ต้องใช้งบประมาณที่มากพอควร ประกอบกับ กสท โทรคมนาคม เองเป็นองค์กรรัฐวิสาหกิจที่มีระบบการทำงานแบบข้าราชการ ที่มองว่าการใช้งบประมาณไปกับสิ่งที่ให้ผลตอบแทนที่ชัดเจนไม่ได้นั้นเป็นการสิ้นเปลืองงบประมาณ ทั้งนี้ พนักงานยังไม่เห็นด้วยไปกับการใช้งบประมาณในส่วนนี้มากเกินไป จึงทำให้การใช้งบประมาณด้านการรับผิดชอบต่อสังคมในการสร้างภาพลักษณ์องค์กรต้องมีการจัดสรรในการใช้ให้เหมาะสมและบังเกิดประโยชน์ให้มากที่สุด

## 2. วัฒนธรรมองค์กรและระบบการทำงาน

ตามที่กล่าวไปแล้วว่า กสท โทรคมนาคม เป็นองค์กรรัฐวิสาหกิจที่มีระบบการทำงานแบบข้าราชการ ทำให้การสื่อสารบางครั้งยังคงยึดติดอยู่กับความเป็นระบบราชการอยู่บ้าง ซึ่งอาจทำให้เกิดความล่าช้าในการสื่อสาร จึงกลายเป็นอุปสรรคหนึ่งที่มีผลต่อการสื่อสารด้านการรับผิดชอบต่อสังคม

## 3. พฤติกรรมการเปิดรับสารของบุคลากร

การจัดการการสื่อสารภายในที่เกิดจากตัวบุคคลคือ พนักงานในองค์กรนั้น พบว่าพนักงานมีพฤติกรรมการเปิดรับข่าวสารภายในค่อนข้างน้อย ทำให้รับทราบข่าวสารด้านการรับผิดชอบต่อสังคมน้อย ส่งผลให้ได้รับความร่วมมือจากพนักงานไม่มากเท่าที่ควร ประกอบกับข้อจำกัดทางการสื่อสารภายในที่ไม่ครอบคลุม เช่น เสียงตามสายที่มีเฉพาะสำนักงานส่วนกลางเท่านั้น ซึ่งสาขาย่อยขององค์กรตามเขตและตามจังหวัดต่าง ๆ จึงไม่สามารถรับฟังข่าวสารจากสื่อประเภทนี้ได้ ดังนั้น จึงมีความพยายามที่จะพัฒนาสื่อภายในให้มีประสิทธิภาพและครอบคลุมในวงกว้าง และเลือกใช้สื่อที่สามารถเข้าถึงพนักงานมากที่สุด คือ สื่อบุคคล จึงเกิดตัวแทนผู้นำเครือข่ายและจิตอาสาขึ้นในองค์กรที่มาจากตัวแทนแต่ละฝ่ายแต่ละแผนกงาน และให้ตัวแทนเหล่านี้เป็นกระบอกเสียงหลักในการถ่ายทอดข่าวสารต่าง ๆ โดยใช้สื่อประเภทอื่น ๆ ต่อยอดข่าวสารที่มาจากกลุ่มตัวแทนอีกที

ตามที่คุณกนกวรรณ ชูชาญ นักประชาสัมพันธ์ ส่วนแผนงานโครงการ ฝ่ายส่งเสริมภาพลักษณ์องค์กร กล่าวว่า

อย่างแรกปัญหาที่เราพบคือ เรื่องงบประมาณ เพราะงาน CSR เป็นงานที่ได้รับผลตอบแทนเป็นภาพลักษณ์ไม่ใช่ตัวเงิน องค์กรจึงต้องมีการจัดสรรงบประมาณในการสื่อสาร อย่างเหมาะสมซึ่งในบางครั้ง ในการสื่อสารเพื่อที่จะสร้างความรู้ขึ้น จำเป็นต้องใช้งบประมาณที่มากพอสมควร ปัญหาต่อมาคือ ด้วยว่าองค์กรเราเป็นองค์กรรัฐวิสาหกิจ ซึ่งในการสื่อสารบางครั้งนั้นยังติดที่ระบบราชการอยู่บ้าง ซึ่งอาจทำให้เกิดความล่าช้า จึงก่อให้เกิดเป็นอุปสรรคในการสื่อสารได้ ปัญหาสุดท้ายเป็นปัญหาจากการจัดการการสื่อสารภายใน ซึ่งเกิดจากตัวบุคคล ซึ่งพนักงานขององค์กรนั้นเปิดรับสื่อภายในค่อนข้างน้อย จึงทำให้พนักงานภายในรับรู้ข่าวสารค่อนข้างน้อย และมีข้อจำกัดในด้านสื่อภายในเช่น เสียงตามสาย ก็จะมีแต่ในองค์กรส่วนกลาง ซึ่ง สาขา หน่วยงานในเขตต่าง ๆ ไม่สามารถรับฟังได้ ดังนั้นจึงพยายามพัฒนาสื่อภายในให้ครอบคลุมมากกว่านี้ และพัฒนาสื่อบุคคล โดยให้ผู้นำเครือข่ายในแต่ละฝ่าย และจิตอาสา เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมมากขึ้น เพื่อที่จะไปกระจาย

ข้อมูลแก่พนักงานคนอื่น ๆ ให้เข้ามามีส่วนร่วมกับกิจกรรมต่อไปด้วย (กนกวรรณ ชูชาญ, สัมภาษณ์, 19 มีนาคม 2553)

ในส่วนของการกล่าวของคุณบุษยา พิมแพง นักประชาสัมพันธ์ ส่วนแผนงานโครงการ ฝ่ายส่งเสริมภาพลักษณ์องค์กร กล่าวว่า

เราสื่อไปภายในของพนักงานเราซึ่งเราจะพยายามทำความเข้าใจ แต่ถ้าองค์กรใหญ่ ๆ อย่าง CAT มีพนักงานรวมเกือบ 6,000 เราก็ไม่สามารถเข้าไปถึงตัวต่อตัว ก็จะลำบากเราก็ต้องใช้วิธีสื่อแบบ เว็บไซต์ มีฐานข้อมูลเราก็ส่งประกาศไป พนักงานถ้าเขาสนใจในการดูเว็บไซต์อ่านเอกสารเขาก็จะรับทราบ แต่บางคนอาจจะไม่สนใจก็มี ซึ่งก็เกิดจากการแตกต่างของ lifestyle ของแต่ละคนอีก และคนที่ไม่สนใจเหล่านี้ก็จะขาดการรับรู้ตรงนี้เข้าไป ซึ่งเราเองก็พยายามอย่างยิ่ง ซึ่งจะมีทั้งหนังสือ เอกสารต่าง ๆ รวมทั้งบอกกับ CSR agent ช่วยถ่ายทอดช่วยประชาสัมพันธ์ออกไป ก็ตรงนี้ความที่เป็นองค์กรใหญ่ทำให้มีอุปสรรคอยู่เหมือนกันในการสื่อสาร ส่วนด้านการสื่อสารนอกองค์กร ก็เช่นเดียวกันด้วยเหมือนมหาสมุทรกว้างใหญ่มั่นคือ การสื่อไปบน mass ถ้าจะให้รับรู้อย่างชัดเจนจริงจังมันมีค่าใช้จ่ายสูงเพราะฉะนั้นตรงนี้เป็นประเด็นปัญหาอยู่เหมือนกัน จะทำยังไงให้รับรู้ได้ทั่วถึงถ้าเราไปทุ่มเงินโฆษณาเพื่อจะให้รับรู้ได้ทั่วถึงมันก็เป็นการใช้จ่ายสิ้นเปลืองมากเกินไปที่จะทำได้ เกินความสามารถของ CAT มันก็มีอุปสรรคตรงนี้อยู่ (บุษยา พิมแพง, สัมภาษณ์, 19 มีนาคม 2553)

นอกจากนี้ คุณจงจิต วัชรสินธุ์ ผู้ช่วยผู้จัดการฝ่ายส่งเสริมภาพลักษณ์องค์กร และเลขานุการโครงการฝ่ายส่งเสริมภาพลักษณ์องค์กร ยังมีคำกล่าวที่สอดคล้องกันว่า

ในกรณีที่ว่าเนื่องจากองค์กรของ CAT เป็นองค์กรที่ใหญ่พอสมควรและมีอยู่ทั่วทุกภูมิภาค ดังนั้นการที่จะกระจายข้อมูลข่าวสารให้ทั่วถึงทุกคนคงเป็นไปได้ เราเอาในภาพรวมว่าส่วนใหญ่น่าจะได้รับการรับทราบกัน การที่ปัญหาอุปสรรคที่เห็นคือ ตัวบุคคลเองไม่เข้าถึงสื่อ ตัวพนักงานอื่น ๆ ที่ไกลออกไปมักจะไม่เข้าถึงสื่อ อย่างเช่นเสียงตามสายมันก็มีข้อจำกัดอยู่แค่ในสถานที่ตั้งเท่านั้นเอง เพราะฉะนั้นต่างจังหวัดเขาก็จะไม่ทราบว่า CSR กำลังทำอะไรอยู่บ้าง ปัญหาแรกก็คือว่าคนพนักงานเองไม่เปิดรับสื่อปัญหาหลักแนวทางแก้ไขก็คือ อยู่กับการปรับกลยุทธ์ในเรื่องการใช้สื่อออกมามาก ไม่ใช่ใช้สื่อเสียงตามสายอย่างเดียว ย้อนกลับมาที่สื่อบุคคลอีกเป็นกลยุทธ์หลักในการประชาสัมพันธ์ของเรา (จงจิต วัชรสินธุ์, สัมภาษณ์, 19 มีนาคม 2553)

## ส่วนที่ 2

### การจัดการสื่อสารภายในของโครงการ CAT DNA

#### สำนึกดีต่อสังคม

กสท โทรคมนาคม มีการจัดการการสื่อสารภายในโครงการ CAT DNA สำนึกดีต่อสังคม โดยใช้การสื่อสารเพื่อการประชาสัมพันธ์ผ่านไปตามสายการบังคับบัญชา เนื่องจาก กสท โทรคมนาคม เป็นองค์กรขนาดใหญ่ที่มีพนักงานกว่า 6,000 คน ทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค โครงสร้างองค์กรที่มีกรรมการผู้จัดการใหญ่มีอำนาจสูงสุด มีจำนวนระดับในลำดับชั้น 6 ลำดับชั้นด้วยกัน ได้แก่ กรรมการผู้จัดการใหญ่, รองกรรมการผู้จัดการใหญ่, ฝ่าย, ผู้ช่วยฝ่าย, ส่วน, พนักงาน) ขอบข่ายการควบคุมแบ่งเป็น 10 สายงาน กระจายออกเป็นกว่า 70 ฝ่าย พนักงานและลูกจ้างกว่า 6,000 คน ความสลับซับซ้อน การรวมอำนาจของโครงสร้างองค์กรการบริหารงานจึงมีมาก รวมถึงระบบการทำงานที่มีความเป็นทางการมากยิ่งมามากที่สุด ดังนั้น กรณีที่มีการสื่อสารเกี่ยวกับโครงการใด ๆ หรือมีการกระจายข่าวสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับยุทธศาสตร์ แผนงาน และกิจกรรม ก็จะใช้วิธีการส่งข่าวสารเพื่อการประชาสัมพันธ์ไปตามสายการบังคับบัญชาดังกล่าว เพื่อให้ข่าวสารที่ส่งมาเป็นระเบียบ มีทิศทาง และเป็นไปตามลำดับชั้นที่สังกัดอยู่ในแต่ละสายงาน โดยมีการใช้สื่อและกิจกรรมควบคู่กันไปตามความเหมาะสมของแต่ละโครงการ ซึ่งสื่อภายในที่ใช้หลักคือ สื่อบุคคล โดยมีการตั้งผู้นำเครือข่ายหรือ CSR Agent และจิตอาสาขึ้นมาเพื่อทำหน้าที่เป็นตัวแทนของแต่ละฝ่ายในการกระจายข่าวสารให้พนักงานได้รับรู้อีกทอดหนึ่ง รวมทั้งยังใช้สื่อภายในที่มีอยู่เข้ามาช่วยเสริมอีกด้วย สื่อและกิจกรรมที่นำมาใช้ในการจัดการสื่อสารภายใน ดังนี้

#### เครื่องมือในการสื่อสารภายใน

การสื่อสารภายในจะประสบผลสำเร็จได้ต้องอาศัยองค์ประกอบต่าง ๆ ที่ช่วยให้การสื่อสารสัมฤทธิ์ผล หนึ่งในองค์ประกอบที่นอกเหนือจากรูปแบบหรือวิธีการสื่อสารแล้ว ยังหมายรวมถึงเครื่องมือในการสื่อสารภายใน เครื่องมือที่ใช้ในการประชาสัมพันธ์ภายในที่ทางฝ่ายส่งเสริมภาพลักษณ์นำมาใช้แบ่งได้เป็น 2 ประเภทคือ สื่อ และกิจกรรม มีรายละเอียดดังนี้

##### 1. สื่อ

สื่อเพื่อการสื่อสารประชาสัมพันธ์ภายในนั้น ฝ่ายส่งเสริมภาพลักษณ์ได้เลือกใช้สื่อที่มีความหลากหลายเพื่อการเข้าถึงพนักงานทุกระดับ และเพื่อความทั่วถึง สื่อที่ใช้ได้แก่

1.1 สื่อบุคคล สื่อบุคคลเป็นสื่อที่ทางฝ่ายส่งเสริมภาพลักษณ์ขององค์กรถือว่ามีความสำคัญมากที่สุด และเป็นสื่อที่มีการใช้มากที่สุด เนื่องจากองค์กรมีขนาดใหญ่ มีสังคมที่หลากหลาย ทางองค์กรเชื่อว่าการสื่อสารแบบปากต่อปากนั้นมีอิทธิพลมาก สื่อบุคคลที่ใช้ เช่น

- ฝ่ายบริหารองค์กร คือ ผู้บริหาร คณะกรรมการ รองกรรมการผู้จัดการใหญ่
- ส่วนแผนงานโครงการฯ คือ ผู้จัดการส่วนแผนงานโครงการ ผู้ช่วยผู้จัดการ

ฝ่ายส่งเสริมภาพลักษณ์องค์กร

- ฝ่ายปฏิบัติการ นักประชาสัมพันธ์ ผู้นำทางความคิด และจิตอาสา
- สื่อบุคคลมีหน้าที่เป็นผู้ให้ความรู้ ความเข้าใจในการดำเนินธุรกิจกับการ

การรับผิดชอบต่อสังคมแก่พนักงานในองค์กร เป็นสื่อบุคคลในการประชาสัมพันธ์เพื่อขอความร่วมมือแก่พนักงาน และเป็นสื่อบุคคลที่เป็นตัวแทนภาพลักษณ์ขององค์กรในด้านการรับผิดชอบต่อสังคม ดังนั้น จะเห็นได้ว่าสื่อบุคคลไม่ได้ทำหน้าที่เป็นเพียงสื่อเท่านั้น แต่ยังทำหน้าที่เป็นตัวแทนภาพลักษณ์องค์กรแก่ภายนอกอีกด้วย

## 1.2 สื่อสิ่งพิมพ์

สื่อสิ่งพิมพ์ที่ใช้ในการสื่อสารเพื่อการเผยแพร่รายละเอียดเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ แผนงาน รายละเอียดโครงการ และการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ด้านการรับผิดชอบต่อสังคม ได้แก่ วารสารภายในองค์กรชื่อ วารสาร CAT CLUB โปสเตอร์ โบปลิว แผ่นป้ายประชาสัมพันธ์ ป้ายประกาศ สติกเกอร์รณรงค์ จดหมายข่าว รายงานประจำปี เอกสาร หนังสือเวียนที่ประกาศข่าวสารต่าง ๆ ภายในองค์กร หนังสือขอความช่วยเหลือจากฝ่ายและแผนกต่าง ๆ นอกจากนี้ ยังมีการจัดทำรายงานการดำเนินงานการรับผิดชอบต่อสังคม (Sustainability Report) เป็นรายงานการนำเสนอเนื้อหาการดำเนินโครงการ กิจกรรมเพื่อสังคมต่าง ๆ และผลที่สังคม ชุมชนได้รับ และเพื่อสื่อสารกับสาธารณชนและสังคมถึงแนวคิดและบทบาทขององค์กรที่มีความตั้งใจจริงต่อการมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคม และเพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานระดับโลก (Global Reporting Initiative: GRI) เพื่อให้องค์กรได้รับการยอมรับอย่างสูงสุด

## 1.3 สื่ออิเล็กทรอนิกส์

สื่ออิเล็กทรอนิกส์ที่ใช้ในการสื่อสาร เพื่อการเผยแพร่รายละเอียดเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ แผนงาน รายละเอียดโครงการ และการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ด้านการรับผิดชอบต่อสังคม ได้แก่ เสียงตามสายรายการวิทยุ CAT Radio, Intranet, ตัววิ่ง และเว็บไซต์องค์กร (www.catttelecom.com)

## 2. กิจกรรม

กิจกรรมภายในที่ฝ่ายส่งเสริมภาพลักษณ์เลือกใช้นั้น จะเลือกใช้กิจกรรมตามความเหมาะสมของวัตถุประสงค์ข่าวสารที่ต้องการเผยแพร่ กิจกรรมที่ใช้ในการสื่อสารภายใน ได้แก่

- การจัดประชุม การจัดประชุมที่มักใช้กันในองค์กรมีทั้งการจัดประชุมหารือปัญหาต่าง ๆ ขององค์กรทั้งระดับผู้บริหารและระดับปฏิบัติการ การประชุมภายในฝ่ายหรือแผนกเพื่อการสื่อสารพูดคุยหรือวางแผนกัน
- การจัดอบรมสัมมนา จะเป็นการจัดอบรมพนักงานเพื่อสร้างความสัมพันธ์ระหว่างระดับบริหารกับระดับปฏิบัติการ และการอบรมสัมมนาเชิงวิชาการ เป็นการอบรมเพื่อสร้างหรือต่อยอดองค์ความรู้ใหม่ ๆ สร้างทักษะการเรียนรู้ใหม่ ๆ ในการทำงานให้กับพนักงาน รวมทั้งการอบรมเพื่อสร้างจิตสำนึกในด้านการรับผิดชอบต่อสังคม
- การจัดตั้งฝ่ายร้องเรียน เพื่อให้พนักงานสามารถเข้ามาร้องเรียนในเรื่องที่ไม่เป็นธรรมต่าง ๆ ได้
- การเข้าพบผู้บริหาร มีการเปิดโอกาสให้พนักงานสามารถเข้าพบผู้บริหารได้ตลอดเวลา
- การจัดกิจกรรมทางเสียงตามสาย ในแต่ละเดือนจะมีกิจกรรมให้ผู้บริหารมาออกรายการทางเสียงตามสายขององค์กรเพื่อแจ้งข่าวสารต่าง ๆ เกี่ยวกับการดำเนินงานด้านการรับผิดชอบต่อสังคม นอกจากนี้ ยังมีการจัดกิจกรรมทางรายการวิทยุสำหรับพนักงานทุก ๆ สัปดาห์ เพื่อให้พนักงานเข้ามามีส่วนร่วม เช่น การตอบคำถามชิงรางวัล

ดังที่คุณสมพล จันทรประเสริฐ รองกรรมการใหญ่และประธานโครงการส่งเสริมภาพลักษณ์องค์กร กล่าวไว้ว่า

เนื่องจากบุคลากรในองค์กรมีจำนวนมาก และมีความแตกต่างกันทั้งในด้านรูปแบบการดำเนินชีวิต อายุ การศึกษา หรือลักษณะของงาน ดังนั้นความสนใจในการเปิดรับข่าวสารจึงมีความแตกต่างกัน สื่อบางอย่างอาจประสบความสำเร็จกับบุคคลกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง หรือในบางครั้งการสื่อสารบางเรื่องต้องอาศัยสื่อหลายรูปแบบจึงจะสามารถเข้าถึงบุคลากรได้อย่างทั่วถึง ดังนั้นการศึกษาพฤติกรรมในการเปิดรับข่าวสารของบุคลากรจึงมีความสำคัญ เพราะจะได้ทราบว่าวิธีการใดหรือสื่อประชาสัมพันธ์ภายในชนิดใดเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้ดีที่สุด รวมทั้งจะได้ทราบถึงความพึงพอใจในการได้รับข่าวสารด้วย ซึ่งสื่อประชาสัมพันธ์ภายในที่องค์กรส่วนใหญ่นิยมใช้ มีมากมายหลากหลายประเภท สื่อที่ใช้ประชาสัมพันธ์ภายในนั้น แบ่งออกได้เป็น 4 ประเภท

ดังนี้ สื่อสิ่งพิมพ์ (ได้แก่ วารสาร CAT Club, แผ่นป้ายประชาสัมพันธ์, ป้ายประกาศ โปสเตอร์, สติกเกอร์รณรงค์, หนังสือเวียน, รายงานประจำปี) สื่อเสียงตามสาย (ได้แก่ รายการวิทยุ CAT Radio) สื่ออิเล็กทรอนิกส์ ได้แก่ Intranet และสื่อบุคคล ได้แก่ ผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน (สมพล จันทรประเสริฐ, สัมภาษณ์, 18 กุมภาพันธ์ 2553)

คุณณัฐิกา วงศ์ชื้อสตัย ผู้จัดการส่วนแผนงานโครงการ ฝ่ายส่งเสริมภาพลักษณ์องค์กรได้กล่าวถึงเรื่องนี้ว่า

ในการจัดการการสื่อสารภายในเพื่อที่จะให้พนักงานรับรู้ นั้น ก็ต้องย้อนกลับไปอีกครั้ง เราก็จะนำสื่อภายในที่มีอยู่มาใช้ เช่น (สื่อที่ใช้) เสียงตามสาย วารสารภายใน เว็บไซต์ และในการสื่อสารแบบทางการ (วิธีการ) เราก็จะมีการจัดประชุมผู้นำเครือข่าย เป็นการประชุมที่จะบอกรายละเอียดกิจกรรมต่าง ๆ เกี่ยวกับ CSR ที่ได้ทำไป โดยให้ผู้บริหารโครงการ CSR เป็นประธานในการประชุม แต่ในการสื่อสารภายในเพื่อให้พนักงานรับรู้ นั้น เราจะใช้การสื่อสารที่ไม่เป็นทางการเป็นส่วนใหญ่ โดยที่จะแจ้งรายละเอียดต่าง ๆ ผ่านผู้นำเครือข่ายและจิตอาสาเพื่อแจ้งพนักงาน เช่น การขอความร่วมมือให้ร่วมกิจกรรม CSR ต่าง ๆ สิ่งที่เราต้องการคือ ต้องการให้พนักงานเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ และให้พนักงานที่เข้ามามีส่วนร่วมกิจกรรม บอกต่อเพื่อนพนักงานให้เกิดการรับรู้และสนใจโดยทั่วกัน (ณัฐิกา วงศ์ชื้อสตัย, สัมภาษณ์, 2 มีนาคม 2553)

คุณกานต์มณี แสงศรีจิราภัทร นักประชาสัมพันธ์ ส่วนแผนงานโครงการ ฝ่ายส่งเสริมภาพลักษณ์องค์กรได้กล่าวถึงเรื่องนี้ไว้ว่า

การสื่อสารภายในโครงการ CAT DNA สำคัญดีต่อสังคมนั้น ส่วนใหญ่จะใช้การสื่อสารในสื่อบุคคลเป็นส่วนใหญ่ คือ เริ่มแรกเราจะมีการให้แต่ละฝ่ายในองค์กรนั้น คัดเลือกผู้นำเครือข่ายหรือที่เรียกว่า CSR Agent เข้ามาเป็นตัวแทนของแต่ละฝ่าย ซึ่งอาจจะเกิดจากการคัดเลือกขึ้นมาหรือเกิดจากความสมัครใจก็ตาม พอมีข่าวหรือกิจกรรมเกี่ยวกับโครงการ CAT DNA สำคัญดีต่อสังคมขึ้นมาเราก็จะมีการกระจายข่าวให้ CSR Agent ได้ทราบไม่ว่าจะเป็นการจัดประชุมผู้นำเครือข่าย หรือเป็นการส่งข่าวสารผ่านทาง e-mail เพื่อให้ตัวแทนเหล่านั้นกระจายข่าวให้พนักงานขององค์กรได้ทราบข่าวสาร รวมถึงการใช้สื่อภายในที่มีอยู่คอยสนับสนุนอีกทางหนึ่งด้วย (กานต์มณี แสงศรีจิราภัทร, สัมภาษณ์, 19 มีนาคม 2553)

นอกจากนี้ คุณจงจิต วัชรสินธุ์ ผู้ช่วยผู้จัดการฝ่ายส่งเสริมภาพลักษณ์องค์กร และเลขานุการโครงการฝ่ายส่งเสริมภาพลักษณ์องค์กร ยังมีคำกล่าวที่สอดคล้องกันว่า

ในการสื่อสารภายในเพื่อให้พนักงานรับรู้นั้นเราใช้สื่อบุคคลเป็นหลัก เราส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมดำเนินงานบนพื้นฐานของการรับผิดชอบต่อสังคม เพราะเชื่อมั่นว่าพนักงานเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าขององค์กรและได้จัดตั้งเครือข่าย CSR เพื่อให้พนักงานได้มีส่วนร่วมผลักดันและดำเนินธุรกิจความรับผิดชอบต่อสังคม โดยมุ่งเน้นการทำ CSR จากจิตสำนึกภายในสู่ภายนอก วิธีการสื่อสารภายในจากที่เห็นคือ เนื่องจาก CAT เป็นองค์กรขนาดใหญ่ที่เราไม่สามารถเผยแพร่ข่าวสารไปถึงพนักงานทั้งหมดได้จึงได้มีการตั้งผู้นำเครือข่าย หรือ CSR Agent ขึ้นมาเพื่อเป็นคนกระจายข้อมูลข่าวสารในด้าน CSR ให้พนักงานได้รับรู้อีกทอดหนึ่ง รวมทั้งยังใช้สื่อภายในที่มีอยู่เข้ามาช่วยเสริมไม่ว่าจะเป็น วารสารภายใน เสียงตามสาย เอกสารต่าง ๆ รวมทั้ง Intranet (จงจิต วัชรสินธุ์, สัมภาษณ์, 19 มีนาคม 2553)

**กล่าวโดยสรุป** การจัดการสื่อสารภายในของ กสท โทรคมนาคม จะใช้การสื่อสารเพื่อการประชาสัมพันธ์โครงการเป็นหลัก โดยกระทำการสื่อสารผ่านไปตามสายการบังคับบัญชาและลำดับชั้นของตำแหน่งงาน โดยผ่านช่องทางการสื่อสารต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็น สื่อบุคคล สื่อสิ่งพิมพ์ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ และกิจกรรมต่าง ๆ โดยในช่วงแรก ๆ จะเน้นเกี่ยวกับเรื่องการสร้างจิตสำนึกเพื่อให้มีการตอบสนองทางการรับรู้ และพฤติกรรมให้เป็นไปตามที่ต้องการ และเกิดทัศนคติที่ดีต่อองค์กรขึ้นภายในก่อน แล้วจึงแพร่กระจายออกไปสู่ภายนอกโดยผ่านสื่อประเภทต่าง ๆ ซึ่งเมื่อพนักงานเกิดความเข้าใจก็จะสร้างประเด็นให้เกิดการตื่นตัวและมีจิตสำนึก ทำให้สะท้อนความเป็นองค์กรที่ดีออกไปสู่ภายนอก (Inside-Out) และเมื่อสาธารณชนรับรู้ภาพลักษณ์องค์กรก็จะสะท้อนปฏิกิริยาที่มีต่อภาพลักษณ์กลับมาสู่ภายในอีกครั้ง (Outside-In)

ตารางที่ 4.4

สรุปการสัมภาษณ์การจัดการการสื่อสารโครงการสร้าง DNA สำนึกต่อสังคม

| ประเด็นศึกษา                                                  | ผู้บริหารระดับสูง<br>ตำแหน่งรองกรรมการผู้จัดการ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | ผู้บริหารระดับกลาง<br>ตำแหน่งผู้จัดการทั่วไป                | นักปฏิบัติงานทั่วไป                                                                      |                                                                |
|---------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|
|                                                               | คนที่ 1 (สมพล จันทน์ประเสริฐ)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | คนที่ 2 (จงจิต วัชรสินธุ์)<br>คนที่ 3 (ณัฐริกา วงศ์ช่อสตัย) | คนที่ 4 คุณณัฏฐยา จิมพลี<br>คนที่ 6 คุณปิ่นสุภา สิงหวิบูลย์<br>คนที่ 8 คุณบุษยา พิมพ์แพง | คนที่ 5 คุณกานต์มณี แสงศรีจิราภัทร<br>คนที่ 7 คุณกนกวรรณ ชูชาญ |
| โครงการ CAT DNA<br>สำนึกดีต่อสังคม<br>แนวคิดและ<br>ความเป็นมา | <ul style="list-style-type: none"> <li>การดำเนินธุรกิจกับความรับผิดชอบต่อสังคม เป็นหนึ่งในภารกิจสำคัญขององค์กร ซึ่งต้องดำเนินงานตามแผนธุรกิจของบริษัท กสท โทรคมนาคม จำกัด (มหาชน) หรือ CAT เพื่อให้ CSR เป็นกลยุทธ์ในการสื่อสารภาพลักษณ์องค์กร</li> <li>แนวคิดการดำเนินธุรกิจบนพื้นฐานของการมีรับผิดชอบต่อสังคม ที่ไม่เพียงแต่การทำกิจกรรมในรูปแบบของการคืนกำไรสู่สังคม แต่คือ การรับผิดชอบต่อสังคม ทั้งในกระบวนการธุรกิจและนอกกระบวนการธุรกิจ รวมไปถึงการเอาใจใส่บริการหลังการขายแล้ว ยังให้ความสำคัญกับการรับผิดชอบต่อสังคม เพราะเชื่อมั่นว่าสังคมมีผลต่อองค์กร ซึ่งเป็นองค์กรเป็นองค์ประกอบของสังคม</li> <li>CAT ได้แต่งตั้งคณะทำงาน โครงการดำเนินธุรกิจกับการรับผิดชอบต่อสังคมขึ้นมาดูแลกำหนดทิศทาง CSR ในเชิงกลยุทธ์ เพื่อให้กิจกรรมเพื่อสังคมต่าง ๆ เกิดประโยชน์สูงสุด</li> <li>แนวคิดการรับผิดชอบต่อสังคมต้องเกิดจากจิตใจของพนักงานทุกคนทุกระดับ ให้มีความเข้าใจ และเชื่อมั่นว่าองค์กรเป็นส่วนหนึ่งของสังคม ถ้าสังคมอยู่ได้ องค์กรอยู่ได้ ทำให้องค์กรได้จัดทำ “โครงการสร้าง DNA สำนึกดีต่อสังคม” ขึ้นมาเพื่อส่งเสริมและปลูกฝังเรื่องการดำเนินธุรกิจกับการรับผิดชอบต่อสังคม</li> <li>วิสัยทัศน์เพื่อสนับสนุนการเติบโตของสังคมและการเพิ่มศักยภาพ การใช้ไอซีที (ICT) ผ่านกิจกรรม 3 ด้าน คือ การพัฒนาคุณภาพชีวิตของคนในชุมชน การพัฒนาสังคมทางด้านการศึกษา และการพัฒนาสิ่งแวดล้อม เป็นการนำความเก่งขององค์กรไปส่งเสริมความเติบโตที่ยั่งยืนให้กับสังคม (ความเก่งขององค์กร คือ เป็นผู้นำไอซีที (ICT) ที่ให้บริการสื่อสารทั้งภายในและระหว่างประเทศ)</li> </ul> |                                                             |                                                                                          |                                                                |

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

| ประเด็นศึกษา                  | ผู้บริหารระดับสูง<br>ตำแหน่งรองกรรมการผู้จัดการ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | ผู้บริหารระดับกลาง<br>ตำแหน่งผู้จัดการทั่วไป                  | นักปฏิบัติงานทั่วไป                                                                    |                                                               |
|-------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|
|                               | คนที่ 1 (สมพล จันทรประเสริฐ)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | คนที่ 2 (จงจิต วัชรสินธุ์)<br>คนที่ 3 (ณัฐริกา วงศ์ช่อสถิตย์) | คนที่ 4 คุณณัฏฐยา ฉิมพลี<br>คนที่ 6 คุณปิ่นสุภา สิงหวิบูลย์<br>คนที่ 8 คุณบุษยา พิมแพง | คนที่ 5 คุณกานต์มณี แสงศรีจิราภัก<br>คนที่ 7 คุณกนกวรรณ ชูชาญ |
| แผนงาน                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>ทำวิจัยก่อนร่างแผนยุทธศาสตร์โดยมีการวิเคราะห์ SWOT เกี่ยวกับองค์กรใน 4 ด้านด้วยกัน คือ จุดแข็งองค์กร จุดอ่อนองค์กร โอกาสองค์กร และ อุปสรรคองค์กร</li> <li>ร่างแผนงานเพื่อให้เป็นแผนงานที่เกิดจากความต้องการขององค์กรจริง ๆ โดยแบ่งออกเป็น 3 ยุทธศาสตร์ 3 ระยะ คือ ระยะแรกเป็นยุทธศาสตร์การสร้าง DNA สำคัญคือต้องสังคมให้เติบโตในองค์กร (Grow DNA) ระยะที่สองเป็นยุทธศาสตร์การแพร่ขยาย DNA สำคัญคือต้องสังคมสู่ภายนอก (Spread DNA) และระยะที่สามเป็นยุทธศาสตร์การเชื่อมร้อย DNA สำคัญคือต้องสังคมให้ยั่งยืน (Connect DNA)</li> <li>ได้สร้างการรับรู้เรื่อง CSR แก่พนักงานภายในองค์กร เพื่อให้พนักงานเข้าใจการดำเนินกิจกรรม CSR ในทิศทางเดียวกัน</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                               |                                                                                        |                                                               |
| ยุทธศาสตร์และวิธีการดำเนินงาน | <ul style="list-style-type: none"> <li>กสท โทรคมนาคม ได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนานวัตกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ระยะ 3 ปี คือ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2551-2553 โดยสามารถจัดแบ่งยุทธศาสตร์ออกเป็น 3 ระยะ <ul style="list-style-type: none"> <li>ยุทธศาสตร์ที่ 1: การสร้าง DNA สำคัญคือต้องสังคมให้เติบโตในองค์กร (Grow DNA)</li> <li>ยุทธศาสตร์ที่ 2: การแพร่ขยาย DNA สำคัญคือต้องสังคมสู่ภายนอก (Spread DNA)</li> <li>ยุทธศาสตร์ที่ 3: การเชื่อมร้อย DNA สำคัญคือต้องสังคมให้ยั่งยืน (Connect DNA)</li> </ul> </li> <li>ยุทธศาสตร์ 3 ระยะได้เกิดขึ้นแล้ว วิธีการดำเนินงานในขั้นต่อมาคือ การนำยุทธศาสตร์มาสู่การปฏิบัติการ สายงานที่รับผิดชอบคือ สายงานส่งเสริมภาพลักษณ์องค์กร มีการกำหนดโครงการหรือกิจกรรมขึ้น</li> <li>มีการวางยุทธศาสตร์ไว้ 3 ระยะ เป็นเวลา 3 ปี ที่ดูเหมือนว่าระยะเวลาในการดำเนินงาน 1 ปีต่อ 1 ยุทธศาสตร์ หากแต่ไม่ใช่เพราะเมื่อนำยุทธศาสตร์มาสู่การปฏิบัติจริงพบว่าไม่สามารถกระทำได้ เพราะการสร้างจิตสำนึก การสร้างการตระหนัก เป็นการปลูกฝังทางด้านจิตใจเพื่อ</li> </ul> |                                                               |                                                                                        |                                                               |

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

| ประเด็นศึกษา          | ผู้บริหารระดับสูง<br>ตำแหน่งรองกรรมการผู้จัดการ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | ผู้บริหารระดับกลาง<br>ตำแหน่งผู้จัดการทั่วไป                | นักปฏิบัติงานทั่วไป                                                                    |                                                                |
|-----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|
|                       | คนที่ 1 (สมพล จันทรประเสริฐ)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | คนที่ 2 (จงจิต วัชรสินธุ์)<br>คนที่ 3 (ณัฐริกา วงศ์ช่อสตัย) | คนที่ 4 คุณณัฏฐยา จิมพลี<br>คนที่ 6 คุณปิ่นสุภา สิงหวิบูลย์<br>คนที่ 8 คุณบุษยา พิมแพง | คนที่ 5 คุณกานต์มณี แสงศรีจิราภัทร<br>คนที่ 7 คุณกนกวรรณ ชูชาญ |
|                       | ก่อให้เกิดเป็นพฤติกรรมและการปฏิบัติตาม จึงส่งผลให้ไม่สามารถกำหนดระยะเวลาในการดำเนินงานที่ชัดเจนได้ โดยระยะเวลา 3 ปีมานี้มีการดำเนินงานทั้ง 3 ยุทธศาสตร์ไปพร้อม ๆ กัน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                             |                                                                                        |                                                                |
| ปัญหาและอุปสรรค       | <ul style="list-style-type: none"> <li>งบประมาณ เพราะงาน CSR เป็นงานที่ได้รับผลตอบแทนเป็นภาพลักษณ์ไม่ใช่ตัวเงิน องค์กรจึงต้องมีการจัดสรรงบประมาณในการสื่อสาร อย่างเหมาะสม ซึ่งในบางครั้ง ในการสื่อสารเพื่อที่จะสร้างความรู้ความเข้าใจนั้นจำเป็นต้องใช้ งบประมาณที่มากพอสมควร</li> <li>วัฒนธรรมองค์กร ด้วยว่าองค์กรเราเป็นองค์กรรัฐวิสาหกิจ ซึ่งในการสื่อสารบางคร้งนั้นยังติดที่ระบบข้าราชการอยู่บ้าง ซึ่งอาจทำให้เกิดความล่าช้า จึงก่อให้เกิดเป็นอุปสรรคในการสื่อสารได้</li> <li>พฤติกรรม的开รับสารของบุคลากร ปัญหาจากการจัดการการสื่อสารภายใน ซึ่งเกิดจากตัวบุคคล ซึ่งพนักงานขององค์กรนั้นเปิดรับสื่อภายในค่อนข้างน้อย จึงทำให้พนักงานภายในรับรู้ข่าวสารค่อนข้างน้อย และมีข้อจำกัดในด้านสื่อภายใน</li> </ul> |                                                             |                                                                                        |                                                                |
| การจัดการสื่อสารภายใน | <ul style="list-style-type: none"> <li>การสื่อสารภายใน <ul style="list-style-type: none"> <li>กสท โทรคมนาคม มีการจัดการการสื่อสารภายในโครงการสร้าง DNA สำนึกดีต่อสังคม โดยใช้การสื่อสารเพื่อประชาสัมพันธ์ผ่านไปตามสายการบังคับบัญชา</li> <li>เน้นการสื่อสารทางเดียว (One-way Communication) เป็นหลักจากผู้บังคับบัญชา และมีการสื่อสารสองทาง (Two-way Communication) บ้างที่มาจากพนักงานกลับไปยังผู้บังคับบัญชา</li> </ul> </li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                             |                                                                                        |                                                                |

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

| ประเด็นศึกษา | ผู้บริหารระดับสูง<br>ตำแหน่งรองกรรมการผู้จัดการ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | ผู้บริหารระดับกลาง<br>ตำแหน่งผู้จัดการทั่วไป                | นักปฏิบัติงานทั่วไป                                                                      |                                                                |
|--------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|
|              | คนที่ 1 (สมพล จันทรประเสริฐ)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | คนที่ 2 (จงจิต วัชรสินธุ์)<br>คนที่ 3 (ณัฐริกา วงศ์ช่อสตัย) | คนที่ 4 คุณณัฏฐยา จิมพลี<br>คนที่ 6 คุณปิ่นสุภา สิงหวิบูลย์<br>คนที่ 8 คุณบุษยา พิมพ์แพง | คนที่ 5 คุณกานต์มณี แสงศรีจิราภัทร<br>คนที่ 7 คุณกนกวรรณ ชูชาญ |
|              | <p>- สื่อภายในที่ใช้หลักคือ สื่อบุคคล โดยมีการตั้งผู้นำเครือข่ายหรือ CSR Agent และจิตอาสาขึ้นมาเพื่อทำหน้าที่เป็นตัวแทนของแต่ละฝ่ายในการกระจายข่าวสารให้พนักงานได้รับรู้อีกทอดหนึ่ง</p> <p><b>เครื่องมือที่ใช้ในการสื่อสารภายใน</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- สื่อบุคคล ผู้บริหารระดับสูง ฝ่ายส่งเสริมภาพลักษณ์องค์กร CSR Agent และจิตอาสา มีการใช้สื่อบุคคลมากเพื่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ขอความร่วมมือ และแจ้งข่าวสารกับพนักงาน</li> <li>- สื่อสิ่งพิมพ์ ได้แก่ วารสาร CAT CLUB แผ่นพับ ใบปลิว แผ่นป้ายประชาสัมพันธ์ ป้ายประกาศ สติกเกอร์ณรงค์ จดหมายข่าว รายงานประจำปี โปสเตอร์ หนังสือเวียน และเอกสาร มีการใช้สื่อสิ่งพิมพ์กระจายข่าวสารภายในองค์กรเพื่อแจ้งข่าวสาร ขอความร่วมมือ และปฏิบัติตาม</li> <li>- สื่ออิเล็กทรอนิกส์ ได้แก่ เสียงตามสายรายการวิทยุ CAT Radio, Intranet และเว็บไซต์องค์กร (www.catttelecom.com) มีการใช้สื่อสิ่งพิมพ์กระจายข่าวสารภายในองค์กรเพื่อแจ้งข่าวสาร ขอความร่วมมือ และปฏิบัติตาม</li> <li>- กิจกรรม กิจกรรมจากโครงการต่าง ๆ ตามการดำเนินงานทั้ง 3 ยุทธศาสตร์ กิจกรรมภายในที่ใช้ ได้แก่ การประชุม การสัมมนา การอบรม Workshop การจัดตั้งฝ่ายร้องเรียน การเข้าพบผู้บริหาร และกิจกรรมทางเสียงตามสาย</li> </ul> |                                                             |                                                                                          |                                                                |