

## ความยั่งยืนของการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม

กรพล ศรีวรรณ<sup>1</sup> ปิยะฉัตร จารุธีรศานต์<sup>2</sup> ปิยะมาศ สือสวัสดิ์วัฒนชัย<sup>3</sup>

### บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความยั่งยืนของการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม โดยใช้แนวคิดไตรก้าโรสุทธิและแนวความคิดด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรของ Buchholz and Catton (1999) และ Carroll (1991)

ผลการวิเคราะห์ พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความยั่งยืนของการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ได้แก่ (1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โดยคุณลักษณะที่สำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานขององค์กร (2) การมุ่งเน้นการตลาด โดยองค์กรที่มุ่งให้ความสำคัญกับลูกค้า ย่อมเป็นการตอบสนองต่อสังคมมากขึ้น (3) การสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (4) การกำกับดูแลกิจการ โดยระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้ และ (5) การรับรู้และการมีส่วนร่วม โดยเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องได้ร่วมรับรู้ข้อมูล ข่าวสาร ร่วมคิดหาหนทางและร่วมปฏิบัติในการแก้ไขปัญหา ทั้ง 5 ปัจจัยจึงมีอิทธิพลต่อความยั่งยืนในการดำเนินงานขององค์กร

**คำสำคัญ:** ความรับผิดชอบต่อสังคม; ความยั่งยืน; แนวคิดไตรก้าโรสุทธิ; แนวคิด Carroll's CRS Pyramid

**ประเภทบทความ:** บทความวิชาการ

### การอ้างอิง:

กรพล ศรีวรรณ, ปิยะฉัตร จารุธีรศานต์ และปิยะมาศ สือสวัสดิ์วัฒนชัย. (2566). ความยั่งยืนของการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม. *วารสารดุขภูภันทิตทางสังคมศาสตร์*, 13(3), 631-643.

<sup>1</sup> หลักสูตรปรัชญาดุขภูภันทิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง  
2086 ถนนรามคำแหง แขวงหัวหมาก เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร 10240, ประเทศไทย

ผู้รับผิดชอบบทความ อีเมล: karravp@gmail.com

<sup>2,3</sup> คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

## Sustainability of Corporate Social Responsibility Activities

Korapol Srivorakan<sup>1</sup> Piyachat Jarutirasarn<sup>2</sup> Piyamas Suesawadwanit<sup>3</sup>

### Abstract

This academic article aims to study factors influencing the sustainability of social responsibility operations. Using the concept of Triple Bottom Line and Carroll's CRS Pyramid concept of corporate social responsibility of Buchholz and Catton (1999) and Carroll (1991).

Findings are as follows: Factors influencing the sustainability of social responsibility operations include (1) the transformational leadership of executives. The important characteristics of transformational leadership have an influence on the operations of the organization. (2) Marketing orientation that focus on customers are more responsive to society. (3) Building relationships with stakeholders. (4) Corporate governance by a management system that is efficient, transparent, and verifiable. (5) Perception and participation, it provides an opportunity for those involved to perceive information, analyze troubleshooting guidelines, and join together in solving problems. All 5 factors therefore influence the sustainability of the organization's operations.

**Keywords:** Corporate Social Responsibility; Sustainability; Triple Bottom Line;

Carroll's CRS Pyramid

**Type of Article:** Academic Article

### Cite this article as:

Srivorakan, K., Jarutirasarn, P., & Suesawadwanit, P. (2023). Sustainability of corporate social responsibility activities. *Ph.D. in Social Sciences Journal*, 13(3), 631-643.

<sup>1</sup> Doctor of Philosophy Program in Business Administration, Ramkhamhaeng University

2086 Ramkhamhaeng Road, Haumark, Bangkok, Bangkok 10240, Thailand

Corresponding Author Email: karravp@gmail.com

<sup>2,3</sup> Faculty of Business Administration, Ramkhamhaeng University

## บทนำ

แนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร หรือ CSR (Corporate Social Responsibility) เป็นแนวคิดที่พูดถึงเรื่องการดำเนินธุรกิจควบคู่ไปกับการใส่ใจและดูแลรักษาสังคมและสิ่งแวดล้อมภายใต้หลักจริยธรรมการกำกับดูแลกิจกรรมที่ดีและการนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาบูรณาการเพื่อนำไปสู่การดำเนินธุรกิจที่ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน และเป็นแนวคิดที่ได้รับการยอมรับอย่างมาจากองค์กรชั้นนำในระดับสากลที่ได้นำไปปฏิบัติอย่างกว้างขวางโดยเฉพาะอย่างยิ่งในกลุ่มองค์กรหรือบริษัทเอกชนถือเป็นผู้นำในการเป็นผู้นำที่มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนการดูแลประโยชน์สาธารณะของโลก การสร้างคุณค่าแห่งความดี ไปสู่มิติของการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมที่มีความยั่งยืนได้มากกว่าภาครัฐ ที่มีบทบาทหน้าที่ในการให้การสนับสนุนและกำหนดมาตรการรองรับสนับสนุนแนวคิดนี้ (Euaaporn, 2014) โดยแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ถือเป็น การดำเนินกิจกรรมภายในและภายนอกองค์กรที่คำนึงถึงผลกระทบต่อสังคมทั้งในองค์กรและในระดับใกล้และไกล ด้วยการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กรหรือทรัพยากรจากภายนอกองค์กร ในอันที่จะทำให้อยู่ร่วมกันในสังคมได้อย่างเป็นปกติสุข การเชื่อมโยงถึงการสร้างคุณค่าร่วมกันระหว่างภาคธุรกิจกับสังคมและชุมชน เข้าด้วยกันผ่านกลยุทธ์ต่างๆ ทำให้เกิดความแข็งแกร่ง ยั่งยืนในองค์กรธุรกิจและสังคมพร้อมๆ กัน โดยเน้นให้องค์กรเป็นส่วนหนึ่งของต้นทุนการดำเนินงาน เป็นการแบ่งปันหรือเอื้อประโยชน์ระหว่างองค์กรธุรกิจและสังคมเพื่อให้เกิดความสำคัญในด้านการแข่งขันและการทำกำไรแก่องค์กรอันจะเชื่อมโยงกับความเจริญและการสร้างคุณค่าเพิ่มให้แก่สังคมและผู้ถือหุ้นในทางที่ดีไปพร้อมๆ กันได้ (Tantayanon, 2014)

ปัจจุบันหลายองค์กรได้นำปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความยั่งยืนภายใต้แนวคิดไตรภาคีโรสุทิมามาประยุกต์ใช้กับใน

ระบบห่วงโซ่อุปทาน (Kohl, Henke, & Daus, 2021) ซึ่งมุ่งเน้นการยกระดับมาตรฐานการดูแลรักษา ด้านสิ่งแวดล้อม และ ด้านสังคม แต่ทว่า การพัฒนา ด้านความยั่งยืนไม่สามารถพิจารณาได้เพียงปัจจัยภายในองค์กรเท่านั้น เช่น กระบวนการผลิต การจัดเก็บผลิตภัณฑ์ หรือ กระบวนการมีส่วนร่วมของพนักงานภายในองค์กร เป็นต้น องค์กรควรพิจารณาถึงกิจกรรมภายนอกองค์กร ซึ่งถือเป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน เช่น กระบวนการจัดหาวัตถุดิบ เป็นต้น (Kohl et al., 2021) ผู้จัดการ วัตถุดิบ หรือระบบการจัดซื้อของบริษัท เป็นปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อความยั่งยืนของบริษัท เนื่องจากผู้จัดการวัตถุดิบถือเป็นตำแหน่งเริ่มต้นของระบบห่วงโซ่อุปทานซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญขององค์กร การที่องค์กรจะสามารถสร้างความยั่งยืนในระบบได้ เพราะฉะนั้นผู้จัดการวัตถุดิบซึ่งถือเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อตัวผลิตภัณฑ์ และ ชื่อเสียงขององค์กร จึงจำเป็นต้องถูกพิจารณาอย่างรอบคอบเพื่อจำกัดผลลัพธ์ที่สร้างผลกระทบต่อองค์กร จากข้อมูลที่กล่าวมาข้างต้น แสดงให้เห็นถึงกระแสความยั่งยืนที่เพิ่มสูงขึ้นส่งผลให้อุตสาหกรรมอาหารแปรรูปในประเทศไทยซึ่งถือเป็นหนึ่งในรากฐานสำคัญของเศรษฐกิจประเทศ ได้รับผลกระทบอย่างรุนแรง กล่าวคืออุตสาหกรรมอาหารแปรรูปไทยเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศ ที่ทำหน้าที่เป็นผู้จัดหาทรัพยากรรายใหญ่ของหลายๆ ประเทศ เช่น สหรัฐอเมริกา และประเทศอังกฤษ เป็นต้น แต่ปัจจุบันหลายธุรกิจถูกเพ่งเล็งโดยคนในสังคมถึงผลกระทบทางด้านสังคม และ สิ่งแวดล้อม ไม่ว่าจะผลกระทบดังกล่าวจะมาจาก การกระทำของทางองค์กรเอง หรือจากทางคู่ค้า (Partner) ในห่วงโซ่อุปทาน เช่น องค์กรที่จัดหาทรัพยากร (supplier) เป็นต้น (Kohl et al., 2021) ส่งผลให้หลายธุรกิจจำเป็นต้องคำนึงถึงการดำเนินงานของคู่ค้าของตนเองมากขึ้นเพื่อรักษาภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร

รวมถึงการรักษาความได้เปรียบทางการแข่งขัน ผู้ศึกษาจึงมีความสนใจศึกษาวิเคราะห์ปัจจัยจากแนวคิด ทฤษฎีต่างๆ ที่มีอิทธิพลต่อความยั่งยืนของการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม เพื่อเป็นองค์ความรู้การวิจัยสำหรับผู้สนใจนำไปศึกษาวิจัยต่อไป

## แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาความยั่งยืนของการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ผู้เขียนได้สังเคราะห์ความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจ (Corporate Social Responsibilities--CSR) มีรายละเอียด ดังนี้

### 1. ความหมาย

Bowen (1953) ได้นิยาม ความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นภาระหน้าที่ของนักธุรกิจที่จะดำเนินตามนโยบายเพื่อตัดสินใจหรือปฏิบัติตามแนวทางซึ่งเป็นสิ่งที่ปรารถนาในแง่ของวัตถุประสงค์และคุณค่าของสังคม

Carroll (1999) ให้ความหมาย ความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจ ครอบคลุมถึงประเด็นทางเศรษฐกิจ กฎหมาย จริยธรรม และความคาดหวังที่สังคมมีต่อองค์กร ณ เวลาใดเวลาหนึ่ง

### 2. พัฒนาการ

วิวัฒนาการของโครงสร้างความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจ เริ่มต้นในช่วงต้นทศวรรษ 1950 เป็นจุดเริ่มต้นของการสร้างคำจำกัดความของ ความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจ มีการปรับตัว และเปลี่ยนทัศนคติขององค์กร โดยนักวิชาการที่มีความโดดเด่นที่สุดในช่วงปลายนี้ คือ Bowen (1953) ซึ่งได้กล่าวว่า การกระทำขององค์กรขนาดใหญ่มีผลกระทบต่อสังคมอย่างเป็นรูปธรรม ดังนั้น ในการตัดสินใจกระทำการใดๆ จึงควรพิจารณาถึงผลกระทบที่ตามมา ต่อมาในช่วงทศวรรษที่ 1960 งานวิจัยเชิงวิชาการเน้นการวิเคราะห์ในระดับสังคม เป็นการตอบสนองปัญหา และความปรารถนาของสังคมยุคใหม่ ในช่วงปี 1970 เกิดภาวะเศรษฐกิจถดถอยโดยเฉพาะในสหรัฐอเมริกา อัตราเงินเฟ้อที่สูง

และการเติบโตทางเศรษฐกิจที่ต่ำมาก ตามมาด้วยวิกฤตการณ์พลังงานที่ยาวนาน ทำให้องค์กรธุรกิจ ต้องทำหน้าที่ตอบสนองต่อความต้องการ และความพึงพอใจของสังคม ด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม และกรอบการกำกับดูแลใหม่ ต้องบูรณาการนโยบายที่ตอบสนองต่อสังคม และสาธารณะ ความรับผิดชอบต่อสังคมจึงมีมากขึ้น และส่งผลนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการดำเนินธุรกิจต่างๆ มากมาย ในช่วงปี ค.ศ. 1980 ความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจ เริ่มให้ความสำคัญกับทฤษฎีและการจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมากขึ้น และมุ่งเน้นการนำไปปฏิบัติ (operationalization) มากกว่าเป็นเพียงแนวคิดหรือหลักการขององค์กร ความกังวลและความคาดหวังทางสังคมที่เกี่ยวข้องมากที่สุดของพฤติกรรมขององค์กร ในช่วงปี ค.ศ. 1980 เกี่ยวข้องกับปัญหามลพิษด้านสิ่งแวดล้อม การเลือกปฏิบัติในการจ้างงาน การปฏิบัติต่อผู้บริโภค สุขภาพและความปลอดภัยของพนักงาน คุณภาพของอายุงาน ความเสื่อมโทรมของชีวิตคนเมือง และข้อสงสัย/การปฏิบัติมิชอบของบริษัทข้ามชาติ ในช่วงปี 1990 เป็นจุดเริ่มต้นของความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจ ในแนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืน ซึ่งเป็นผลมาจากการผลักดันของหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับด้านสิ่งแวดล้อมในระดับนานาชาติพยายามเรียกร้องเกี่ยวกับปัญหาสิ่งแวดล้อม การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ ด้วยความพยายามจัดตั้งมาตรฐานที่สูงขึ้นเกี่ยวกับประเด็นเหล่านี้ให้แก่องค์กรทางธุรกิจ ร่วมกับกระแสโลกาภิวัตน์ที่เกิดขึ้นในช่วงเวลานี้จึงทำให้ ความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจ ได้รับความสนใจจากนานาชาติ และเป็นแนวทางสากลในการดำเนินงานขององค์กรธุรกิจ และบริษัทข้ามชาติต่างๆ ทั่วโลก โดยเฉพาะ The European Commission (EC) ในขณะนั้นมีบทบาทอย่างมากในการส่งเสริม การนำ ความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจ ไปปฏิบัติ ในช่วงเวลานี้ถือเป็นยุคแห่งการพัฒนา ความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจ เนื่องจากมีนักวิชาการได้ออกมาเสนอแนวทางในการนำ

ความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจ ไปปฏิบัติอย่างหลากหลาย นักวิชาการที่มีผลงานโดดเด่น ได้แก่ Wood (1991) สร้างแบบจำลองการดำเนินงานเพื่อสังคม (corporate social performance), Carroll (1991) ได้นำเสนอ พีระมิตแห่งความรับผิดชอบต่อสังคม (Pyramid of corporate social responsibility), Burke and Logsdon (1996) ได้ระบุถึง 5 มิติของความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจเชิงกลยุทธ์ Elkington (1997) ไตรกำไรสุทธิ (the triple bottom line) ในช่วงปี ค.ศ. 2000 องค์การสหประชาชาติเป็นหน่วยงานสำคัญที่ส่งเสริมให้ ความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจ ได้รับการยอมรับทั่วโลก และทำให้แนวคิดแข็งแกร่งขึ้นจากการรับรองปฏิญญาแห่งสหประชาชาติที่มีเป้าหมายการพัฒนา 8 ประการ และสหภาพยุโรป โดยได้จัดการประชุมเพื่อหารือเรื่อง ความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจ ณ กรุงบรัสเซลส์และเฮลซิงกิ ในปี ค.ศ. 2001 และ ค.ศ. 2004 ต่อมาจึงเปิดตัวแผนงานของยุโรปสำหรับธุรกิจสู่องค์กรที่แข่งขันได้และยั่งยืน แปลงเป็นวิสัยทัศน์ที่เป็นหนึ่งเดียวกันและความเข้าใจเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจ ที่จะได้รับการส่งเสริมทั่วไปในยุโรป อิทธิพลของความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจ ที่รับรู้กันอยู่ทั่วไปในการนำมาดำเนินการของบริษัทหรือองค์กรธุรกิจคือ ISO (International Organization for Standardization) เป็นมาตรฐานเพื่อเสริมคุณภาพและมาตรฐานการจัดการสิ่งแวดล้อม (ISO 9001 และ ISO 14001) รวมทั้งการพัฒนา ISO 26000 มีความเกี่ยวข้องกับความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจ ไม่แต่เพียงเฉพาะหน้าที่ในการดำเนินธุรกิจเพื่อรับผิดชอบต่อสังคมเท่านั้นแต่ถูกพัฒนาขึ้นจากผู้เชี่ยวชาญ 450 คนจาก 99 ประเทศและองค์กรระหว่างประเทศ 40 แห่ง ซึ่งขณะนี้ได้นำไปใช้แล้วกว่า 80 ประเทศทั่วโลกเพื่อเป็นแนวทางสำหรับมาตรฐานแห่งชาติ ในช่วงทศวรรษปี 2010 ข้อตกลงปารีส และเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนได้ถูกนำมาใช้ในปี 2015

สะท้อนให้เห็นถึงสัญญาประชาคม (social contract) ใหม่ ที่องค์กรต่างๆ ต้องใช้ความพยายามในการบรรลุการพัฒนาอย่างยั่งยืน ดังนั้น ความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจ ในช่วงปี ค.ศ. 2000 จึงสะท้อนให้เห็นบทบาทขององค์กรทางธุรกิจที่จำเป็นต้องตอบสนองต่อความคาดหวังของสังคม และได้รับแรงบันดาลใจจากการค้นหาความยั่งยืนของธุรกิจซึ่งพวกเขาจะต้องใช้การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์เพื่อดำเนินการ โดยการสร้างความค้ำอย่างยั่งยืนเป็นวัตถุประสงค์หลักของความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจ ในช่วงเวลานับตั้งแต่ปี ค.ศ. 2000 เป็นต้นมา (Agudelo, Jóhannsdóttir, & Davídsdóttir, 2019)

### 3. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

ทฤษฎีคุณค่าของผู้ถือหุ้น (shareholder value theory) โดย Friedman (1970) เป็นผู้ริเริ่มสำคัญในแนวคิดแบบดั้งเดิม มีทัศนะเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อผู้บริหารองค์กรธุรกิจต่อสังคมคือ การทำกำไรสูงสุดและรับผิดชอบต่อเน้นไปที่กลุ่มผู้ที่เป็นเจ้าของหรือผู้ถือหุ้น ซึ่งเป็นกลุ่มที่องค์กรต้องให้การตอบแทนมากที่สุด โดยกล่าวไว้ใน New York Times Magazine ในบทความ Relationships of Social Responsibility and Corporate's Profit ว่า องค์กรธุรกิจเป็นสิ่งสมมุติและไม่สามารถมีความรับผิดชอบต่อสังคมได้มีเพียงมนุษย์เท่านั้นที่จะมีความรับผิดชอบต่อสังคม ความรับผิดชอบต่อสังคมเพียงอย่างเดียวของธุรกิจที่มีต่อสังคม คือการทำกำไรสูงสุดแก่ผู้ถือหุ้นภายใต้กรอบของกฎหมาย และจริยธรรมที่กำหนดขึ้นในประเทศ ซึ่งการกระทำเหล่านี้เองที่แสดงถึงความรับผิดชอบต่อสังคม เพราะผลกำไรจากธุรกิจจะต้องมีการเสียภาษีซึ่งจะถูกนำมาสร้างประโยชน์ต่อสังคม Friedman (1970) จึงไม่เห็นด้วยหากรัฐบาลจะมีการออกกฎหมายหรือบีบบังคับเพื่อให้บริษัทมีความรับผิดชอบต่อสังคม แต่ต่อมาได้มีการพัฒนาแนวคิด โดยให้ความสำคัญกับมิติทางเศรษฐกิจควบคู่กับการให้ความสำคัญในมิติของสังคม กฎหมาย จริยธรรม

สังคมสิ่งแวดล้อม ผู้มีส่วนได้เสีย ผ่านการดำเนินการด้วยความสมัครใจมากขึ้น

Three Level Model of CSR โดย Sethi (1975) ได้นำเสนอ แบบจำลองสามระดับ (three level model) ซึ่งประกอบด้วย (1) พันธะทางสังคม เป็นพฤติกรรมขององค์กรที่ตอบสนองกฎหมายและข้อบังคับทางการตลาด (2) ความรับผิดชอบต่อสังคม โดยส่วนใหญ่ ซึ่งสอดคล้องกับบรรทัดฐานทางสังคม คุณค่า และความคาดหวังในผลการปฏิบัติ และ (3) การตอบสนองทางสังคม เป็นการพยายามปรับพฤติกรรมขององค์กรเพื่อไปสู่สิ่งที่สังคมต้องการซึ่งต่อมาเป็นที่รู้จักกันอย่างแพร่หลายขึ้น ในแนวคิดของการจัดการประเด็นสำคัญ (Issue Management) ที่มีผลกระทบต่อกระบวนการตอบสนองของบริษัทในประเด็นเกี่ยวกับสังคมและการเมือง

Agency Theory ทฤษฎีนี้ใช้เพื่ออธิบายความสัมพันธ์ระหว่างเจ้าของกิจการกับตัวแทน กล่าวคือ ฝ่ายเจ้าของ (principal) รวมถึง ผู้ถือหุ้น หรือผู้ลงทุน ของธุรกิจซึ่งได้มอบหมายอำนาจในการตัดสินใจหรือการบริหารกิจการขององค์กรกับฝ่ายที่สอง ได้แก่ ตัวแทน (agent) เป็นฝ่ายที่มีหน้าที่บริหารดูแลกิจการแทนผู้เป็นเจ้าของ แต่ทว่าการแยกการบริหารจัดการกับความเป็นเจ้าของกิจการอาจจะส่งผลให้เกิดแนวคิดด้านผลประโยชน์ที่แตกต่างกัน ซึ่งสามารถสรุปได้ว่า หลักแนวคิดทฤษฎีตัวแทน แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การมุ่งเน้นตลาด การสร้างสัมพันธ์ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การกำกับดูแลกิจการ และการรับรู้และการมีส่วนร่วมขององค์กรต่างๆ ในห่วงโซ่อุปทาน ที่ส่งผลให้เกิดผลกระทบเชิงบวกต่อการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (Hill & Jones, 1992)

Stakeholder Theory ทฤษฎีนี้ได้อธิบายความหมายของ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร ที่เป็นปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จขององค์กร เพราะ

ฉะนั้น องค์กรควรพิจารณาความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายทั้งทางตรงและทางอ้อม เพื่อกำหนดกลยุทธ์หรือนโยบายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทฤษฎีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์เชิงบวกของ ภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลง แนวคิดด้านการมุ่งเน้นตลาด การสร้างสัมพันธ์ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการรับรู้และการมีส่วนร่วมขององค์กรในห่วงโซ่อุปทาน ที่มีต่อความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท (Freeman & McVea, 2001)

4I of Transformational Leadership แนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หรือ Transformational Leadership ถูกพัฒนาโดย Bass and Avolio (1994) ซึ่งทำให้รูปแบบแนวคิดมีกรอบและแนวทางในการวิเคราะห์ชัดเจนและเป็นรูปธรรมมากขึ้น โดยมีรากฐานบนพื้นฐานแนวคิด 4I ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่สามารถจำแนกออกมาได้ 4 ประเภท ได้แก่ (1) Idealized Influence อิทธิพลต่อความคิด เป็นต้นแบบที่ได้รับการเคารพยกย่อง นับถือจากผู้ตาม และผู้ตามต้องการลอกเลียนแบบพฤติกรรมที่ดีของผู้นำ (2) Inspirational motivation หรือ การสร้างแรงบันดาลใจ (3) Intellectual stimulation หรือ การกระตุ้นทางด้านสติปัญญา และ (4) Individualized consideration หรือ การพิจารณารายบุคคล ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อการสร้างความสัมพันธ์กับผู้ตามโดยการมุ่งเน้นการทำงานร่วมกัน และยกระดับแรงจูงใจและจริยธรรมของผู้ตาม นอกจากนี้การประยุกต์ใช้แนวคิดด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงยังช่วยกำหนด กรอบแนวคิดให้แก่ผู้ตามที่แสดงให้เห็นถึงปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อองค์กร รวมถึงการพัฒนาทัศนคติของผู้ตาม ส่งผลให้ประสิทธิภาพ ของการทำงานเป็นทีมเพิ่มสูงขึ้นโดยการให้ความสำคัญต่อประโยชน์ส่วนรวม และเป้าหมายขององค์กรเป็นหลัก

The Pyramid of Corporate Social Responsibility ทฤษฎีนี้ใช้ในการอธิบายและขยายความการ

กระทำขององค์กรต่อสังคม และสภาพแวดล้อม ซึ่งภายหลังเป็นที่รู้จักกันอย่างกว้างขวางในชื่อ Carroll's Pyramid ทฤษฎีดังกล่าวมีองค์ประกอบทั้งหมด 4 มิติ ได้แก่ ด้านเศรษฐกิจ ด้านกฎหมาย ด้านจริยธรรม และด้านเมตตาธรรม ซึ่งเป็นโครงสร้างพื้นฐานที่ใช้ในการอธิบายรูปแบบความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร อย่างไรก็ตามแนวคิดนี้ได้มุ่งเน้นให้องค์กรวิเคราะห์และพัฒนาารูปแบบกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมโดยพิจารณาปัจจัยแวดล้อมภายในองค์กรเป็นหลัก ดังนั้น องค์กรควรศึกษาและวิเคราะห์ด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมภายนอกด้วย เพื่อให้เห็นถึงรูปแบบหรือลักษณะของสภาพแวดล้อมของสังคมอย่างชัดเจน และองค์กรธุรกิจจำเป็นต้องปฏิบัติก่อนประยุกต์ใช้แนวคิดของทฤษฎี Carroll CSR Pyramid เนื่องจากปัจจัยดังกล่าวมีโอกาสที่จะส่งผลให้ลำดับชั้นความสำคัญของ Carroll CSR Pyramid ของแต่ละองค์กรเปลี่ยนแปลงไป (Brin & Nehme, 2019)

Triple Bottom Line แนวคิดไตรกำไรสุทธิ ประกอบด้วยหลักแนวคิดสำคัญที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) อยู่ด้วยกันทั้งหมด 3 มิติ คือ แนวคิดด้านเศรษฐกิจ (economic) แนวคิดด้านสังคม (social) และ แนวคิดด้านสิ่งแวดล้อม (environmental) ซึ่งแนวคิดของทฤษฎีดังกล่าวสามารถยกระดับความยั่งยืนของกิจกรรมต่างๆ ในองค์กร โดยสร้างรูปแบบกิจกรรมที่สามารถบรรลุเป้าหมายของบริษัทด้านกำไรได้อย่างต่อเนื่อง พร้อมกับยกระดับมาตรฐานในการรักษาสิ่งแวดล้อม รวมถึงการตอบสนองความต้องการของคนในสังคม (Elkington, 2013)

Marketing Orientation แนวคิดด้านการมุ่งเน้นตลาด ถูกพัฒนาครั้งแรกในปี ค.ศ. 1990 โดย Kohli and Jaworski (1990) ซึ่งมีเนื้อหาเกี่ยวกับแนวทางการศึกษาและเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับทางด้านลูกค้าและคู่แข่ง รวมถึงการกำหนดกลยุทธ์ในการตอบสนอง

รูปแบบโครงสร้างของฐานลูกค้าและคู่แข่งทางธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพ การดำเนินงานที่มุ่งตอบสนองความต้องการสูงสุดของลูกค้า โดยการให้ความสำคัญกับความต้องการของลูกค้า คำนึงถึงคุณภาพ และความปลอดภัยของผลิตภัณฑ์ และการบริการให้มีความสำคัญกับการแข่งขัน โดยการติดตามความเคลื่อนไหวของคู่แข่งกำหนดกลยุทธ์เพื่อสร้างความสามารถเหนือคู่แข่ง ให้ความสำคัญกับการประสานงานภายในองค์กร รวมทั้งการเปิดเผยข้อมูลทางการตลาดให้กับทุกหน่วยงานในองค์กรได้รับทราบ เนื่องจากแนวคิดการมุ่งเน้นตลาดมีวัตถุประสงค์เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงานและปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงเพื่อรักษาความเป็นผู้นำทางการแข่งขัน

Stakeholder Engagement ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (stakeholders) หมายถึง กลุ่มหรือปัจเจกบุคคลที่ส่งผลหรือได้รับผลจากการดำเนินงานเพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแบ่งออกเป็น 2 ระดับ ได้แก่ ระดับปฐมภูมิ เป็นกลุ่มที่มีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรงกับการดำเนินงานขององค์กรได้แก่ พนักงาน ผู้ถือหุ้น เจ้าหนี้ คู่ค้า ลูกค้า ผู้แทนจำหน่าย ส่วนระดับทุติยภูมิ เป็นกลุ่มที่ไม่ได้เกี่ยวข้องโดยตรงกับการแลกเปลี่ยนเชิงเศรษฐกิจ แต่ได้รับผลจากการดำเนินงานขององค์กรธุรกิจได้แก่ ชุมชน รัฐบาล กลุ่มกิจกรรม สื่อมวลชนกลุ่มสนับสนุนธุรกิจ และกลุ่มสาธารณชนทั่วไป Amaeshi and Crane (2006) แบ่งกระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียออกเป็น 3 ขั้นตอน ได้แก่ (1) ขั้นการระบุและจัดลำดับความสำคัญ (identification and prioritization) เป็นขั้นตอนในการแบ่งประเภทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และจัดลำดับความสำคัญของประเด็นที่ส่งผลกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (2) ขั้นการปฏิบัติ (execution) เป็นขั้นตอนของการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่าง องค์กรกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แบ่งออกเป็น 3 ระยะ ได้แก่ การเตรียม ระหว่างดำเนินการและหลังดำเนินการ (3) ขั้นการประเมินผล

(evaluation) เป็นขั้นประเมินผลการดำเนินการการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งการรวบรวมสิ่งที่องค์กรได้เรียนรู้จากการดำเนินการดังกล่าว

Corporate Governance แนวคิดด้านการกำกับดูแลกิจการ มีรากฐานมาจากทฤษฎีตัวแทน หรือ Agency Theory การกำกับดูแลกิจการได้เริ่มมีผลกระทบต่อกรดำเนินการกิจการ ณ ปัจจุบันมากขึ้น เนื่องจากความนิยมของการประยุกต์ใช้แนวคิดทฤษฎีตัวแทนที่เพิ่มสูงขึ้นที่ส่งผลให้เกิดการแยกอำนาจในการบริหารจัดการองค์กรออกจากเจ้าของ ซึ่งผลจากการกระทำดังกล่าวส่งผลให้เกิดปัญหาด้านผลประโยชน์ที่ขัดแย้งกันระหว่างทางฝั่งตัวแทน และ ฝั่งเจ้าของ ปัญหาที่กล่าวมาข้างต้นส่งผลให้เกิดต้นทุนด้านตัวแทน หรือ Agency Costs เช่น ต้นทุนด้านการติดตามผล และค่าชดเชยเมื่อละเมิดเงื่อนไขในสัญญา ดังนั้นบทบาทด้านการบัญชีเป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่มีอิทธิพลในการลดต้นทุนด้านตัวแทน ซึ่งการกำหนดเงื่อนไขในสัญญาระหว่างทางฝ่ายเจ้าของและผ่านตัวแทนโดยเชื่อมโยงความสัมพันธ์กับผลลัพธ์ด้านการบัญชีเป็นโครงสร้างสำคัญของการกำกับดูแลกิจการ กล่าวคือถ้าสัญญากำหนดให้ผู้บริหารได้รับผลตอบแทนจากระดับกำไรที่เพิ่มขึ้น จะส่งผลให้ผู้บริหารมีแรงกระตุ้นในการเพิ่มระดับกำไร ด้วยเหตุนี้การกำกับดูแลกิจการถูกพิจารณาให้เป็นเครื่องมือในการตรวจสอบ และ ติดตามผลการดำเนินงาน ของตัวแทน เพราะฉะนั้นการตรวจสอบและติดตามผลรูปแบบการดำเนินกิจการและความสัมพันธ์ที่ถูกกำหนดขึ้นมาตอบสนองความต้องการของทุกฝ่ายส่งผลให้เกิดผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพ (Yusoff & Alhaji, 2012)

Cooperative Awareness การสร้างการรับรู้และการมีส่วนร่วม เป็นอีกปัจจัยที่มีอิทธิพลเชิงบวกต่อการยกระดับมาตรฐานความยั่งยืนในห่วงโซ่อุปทาน Rabbe, von Viebahn, and der Landwehr (2021) ได้อธิบายว่าการเพิ่มขึ้นของจำนวนธุรกิจเปิดใหม่ หรือ Start-Up เป็นอีกหนึ่งองค์ประกอบสำคัญในการพัฒนา

รูปแบบของห่วงโซ่อุปทานให้เกิดความยั่งยืน ปัจจุบันระดับความสัมพันธ์ของธุรกิจเปิดใหม่ที่มีต่อเศรษฐกิจมีอัตราเพิ่มสูงขึ้น กล่าวคือ ธุรกิจเหล่านี้ได้คิดค้นบริการหรือ นวัตกรรมที่แปลกใหม่สำหรับหลายอุตสาหกรรม โดยส่งผลให้ระดับการประยุกต์ใช้ระบบดิจิทัล และระดับการมีส่วนร่วมขององค์กรต่างๆ ในห่วงโซ่อุปทานมีอัตราเพิ่มสูงขึ้น ซึ่งบริษัทเปิดใหม่ที่ได้กล่าวไปข้างต้นถูกพิจารณาเป็นปัจจัยสำคัญที่ได้นำนวัตกรรมใหม่ๆ มาสู่ห่วงโซ่อุปทาน ส่งผลให้เพิ่มประสิทธิภาพในกระบวนการต่างๆ รวมถึงลดต้นทุนขององค์กร กล่าวคือ การประยุกต์ใช้แนวคิดด้านความยั่งยืนที่ประกอบด้วยแนวคิด 3 ด้าน ได้แก่ ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม และด้านสิ่งแวดล้อม สามารถแสดงออกมาอย่างเป็นรูปธรรมในรูปของกิจกรรม ความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจ ซึ่งระดับการสร้างการรับรู้และการมีส่วนร่วมในห่วงโซ่อุปทานสามารถแสดงออกมาให้เป็นรูปธรรมได้จากการประยุกต์ใช้สูตรที่พัฒนาโดย Kohl et al. (2021) โดยมีองค์ประกอบสำคัญดังนี้ (1) การรับรู้และมีส่วนร่วม หรือ Cooperative Awareness (CA) เป็นผลรวมของ (2) ระดับความจำเป็นของการรับรู้และการมีส่วนร่วมระหว่างองค์กร หรือ Cooperative Necessity (CN) (3) ระดับความสามารถในการรับรู้และการมีส่วนร่วม หรือ Cooperative Capabilities (CC) (4) ระดับโอกาสในการรับรู้และการมีส่วนร่วม หรือ Cooperation Opportunities (CO) (5) ระดับคุณภาพในการสื่อสาร หรือ Communication Quality (CQ) (Rabbe et al., 2021)

Zahidy, Sorooshian, and Abd Hamid (2019) ได้ศึกษาจากงานวิจัยจำนวน 30 เรื่อง และสรุปปัจจัยแห่งความสำเร็จของการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ดังนี้

- (1) การสนับสนุนผู้บริหารระดับสูง
- (2) การมีส่วนร่วมของพนักงาน
- (3) วัฒนธรรมองค์กร

- (4) การศึกษาและฝึกอบรมพนักงาน
- (5) ทรัพยากรทางการเงิน
- (6) ทรัพยากรมนุษย์
- (7) ทักษะการจัดการและภายใน
- (8) บุคลากรวิสัยทัศน์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรกับกลยุทธ์ขององค์กร
- (9) การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก
- (10) การสนับสนุนจากรัฐบาล
- (11) การร่วมมือกับซัพพลายเออร์เชิงกลยุทธ์
- (12) การติดตาม และสื่อสาร กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร

### กรอบในการวิเคราะห์

ผู้ศึกษาได้เลือกใช้ แนวคิดไตรก้าไรสุทธิ และ Carroll's CRS Pyramid ในการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความยั่งยืนของการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม โดย Carroll's CRS Pyramid เป็นความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ 4 ประเภทย่อย ประกอบกัน อธิบายในรูปแบบของ pyramid (1) ความรับผิดชอบต่อสังคมทางด้านเศรษฐกิจ องค์กรต้องดำเนินเพิ่มผลกำไรสูงสุด มุ่งมั่นในการทำกำไรให้ได้มากที่สุด และรักษาตำแหน่งความแข็งแกร่งทางธุรกิจไว้รวมถึงประสิทธิภาพในการดำเนินงานเพื่อให้บริษัทมีผลกำไรอย่างสม่ำเสมอ (2) ความรับผิดชอบต่อสังคมทางกฎหมาย การดำเนินธุรกิจต้องปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบของรัฐบาลกลางรัฐ และท้องถิ่น รวมถึงการดำเนินงานในฐานะที่เป็นส่วนหนึ่งของสัญญาประชาคมระหว่างภาคธุรกิจและสังคม (3) ความรับผิดชอบต่อสังคมทางจริยธรรม ประกอบไปด้วยมาตรฐาน บรรทัดฐานและความคาดหวังที่สะท้อนความกังวลของผู้บริโภค พนักงาน ผู้ถือหุ้น และชุมชน สิ่งสำคัญที่ต้องตระหนักคือ ความซื่อสัตย์ขององค์กร และจริยธรรมที่นอกเหนือจากข้อบังคับ และการปฏิบัติตามกฎหมาย (4) ความรับผิดชอบต่อสังคมทางสาธารณะการกุศล โดยเป็นการให้ความช่วยเหลือแก่

ชุมชนเกี่ยวกับกิจกรรมการกุศลต่างๆ พนักงานมีส่วนร่วมในงานอาสาสมัครของชุมชน การสนับสนุนสถาบันการศึกษา การปฏิบัติโดยสมัครใจในการช่วยเหลือให้คนในชุมชนมีคุณภาพชีวิตที่ดี อาจเป็นการบริจาคด้วยทรัพยากรการเงิน สิ่งอำนวยความสะดวก หรือการเสียสละเวลาในการให้ความช่วยเหลือ ซึ่งความรับผิดชอบต่อสังคมด้านเศรษฐกิจเป็นฐานรากให้แก่องค์ประกอบด้านอื่นๆ (Carroll, 1991)

ส่วนแนวคิดไตรก้าไรสุทธิ กล่าวว่า การขับเคลื่อนบริษัทหรือองค์กรธุรกิจไปสู่ความยั่งยืนต้องการมากกว่าการเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ซึ่งเป็นเพียงหนึ่งในมาตรการที่ทำนายต่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน แต่ประเด็นทางสังคมและจริยธรรม เป็นมุมมองใหม่ที่จำเป็นต้องให้ความสำคัญ เนื่องจากมีผลกระทบต่อรายได้สุทธิทางการเงินขององค์กร เช่นสภาพแวดล้อมที่เสื่อมโทรม การเผชิญกับความยากไร้ การเมืองที่ล้มเหลว เป็นการยากสำหรับองค์กรในการทำธุรกิจ ขณะเดียวกันต้นทุนในการดำเนินธุรกิจ มิใช่แค่เพียงทุนในรูปแบบของทุนการเงินและทุนทางกายภาพ (โรงงาน เครื่องมือ) แต่ต้องให้ความสำคัญกับทุนทางสังคม ทุนมนุษย์และทุนทางสิ่งแวดล้อมด้วย (Elkington, 1997) ดังนั้น การดำเนินงานของธุรกิจตามแนวคิดไตรก้าไรสุทธิจึงประกอบไปด้วย (1) กำไรสุทธิทางด้านเศรษฐกิจเกี่ยวข้องกับเศรษฐกิจที่เป็นหนึ่งในระบบย่อยของความยั่งยืน สามารถอยู่รอดและพัฒนาไปสู่อนาคตเพื่อรองรับคนรุ่นต่อไปในอนาคต โดยการเติบโตขององค์กรมีส่วนช่วยสนับสนุนต่อการเติบโตของเศรษฐกิจ กล่าวอีกในหนึ่งคือ มุ่งเน้นไปที่มูลค่าทางเศรษฐกิจที่องค์กรมอบให้กับระบบเศรษฐกิจโดยรวม ในลักษณะที่ส่งเสริมความเจริญรุ่งเรืองและรองรับประชากรในรุ่นต่อไป (2) กำไรสุทธิทางด้านสังคมหมายถึง การดำเนินธุรกิจที่เป็นประโยชน์และเป็นธรรมต่อแรงงานหรือทุนมนุษย์ และต่อชุมชน โดยการให้และการคืนคุณค่าแก่สังคมและชุมชน เช่น ค่าจ้างที่เป็นธรรม การคุ้มครองสุขภาพ

แรงงาน และการแก้ไขปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมของชุมชน เป็นต้น (3) กำไรสุทธิทางด้านสิ่งแวดล้อม คือการมีส่วนร่วมในแนวปฏิบัติที่ไม่ทำลายทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมเพื่อประชากรในรุ่นต่อไป เกี่ยวข้องกับการใช้พลังงานและทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ การลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก การลดรอยเท้านิเวศน์ องค์กรที่มีแนวปฏิบัติที่มุ่งสู่การปกป้องสิ่งแวดล้อม และปรับปรุงสวัสดิภาพทางสังคมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะมีประสิทธิภาพเหนือกว่าคู่แข่งในอุตสาหกรรม โดยเฉพาะทางการเงิน ซึ่งเป็นผลมาจากการลดต้นทุนจากการใช้พลังงานและทรัพยากรอื่นๆ และการเพิ่มรายได้จากการพัฒนานวัตกรรม และผลิตภัณฑ์สีเขียว (Alhaddi, 2015)

### ผลการวิเคราะห์

จากการทบทวนแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง และใช้กรอบการวิเคราะห์แนวคิดไตรกำไรสุทธิ และ Carroll's CRS Pyramid พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความยั่งยืนของการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ประกอบด้วย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร การมุ่งเน้นการตลาด การสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การกำกับดูแลกิจการ การรับรู้ และการมีส่วนร่วม

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ถือเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร เนื่องจากคุณลักษณะที่สำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้แก่ คุณลักษณะด้านการมีอิทธิพลทางความคิด ด้านการสร้างแรงจูงใจ ด้านการกระตุ้นให้เกิดปัญญา และด้านการให้ความสำคัญกับความเป็นปัจเจก ล้วนมีส่วนเกี่ยวข้องและมีอิทธิพลต่อการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรให้ประสบความสำเร็จ (Noonil, Jesdalak, & Saensuk, 2016)

การมุ่งเน้นการตลาด คือ การดำเนินงานที่มุ่งตอบสนองความต้องการสูงสุดของลูกค้า โดยคำนึงถึงคุณภาพ ความปลอดภัย และให้ความสำคัญกับการแข่งขัน เพื่อกำหนดกลยุทธ์ที่สร้างความสามารถให้เหนือกว่าคู่แข่ง ความรับผิดชอบต่อสังคมจึงถือเป็นกลยุทธ์ที่มีความเชื่อมโยงกับแนวคิดการมุ่งเน้นการตลาด เพราะเมื่อองค์กรยิ่งให้ความสำคัญกับลูกค้า ก็ยิ่งจะตอบสนองความต้องการต่อลูกค้า โดยการรับผิดชอบต่อสังคมมากขึ้นเช่นกัน (Noonil et al., 2016)

การสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยผู้มีส่วนได้ส่วนเสียถือเป็นตัวแทนของบุคคลซึ่งมีอิทธิพลต่อองค์กรซึ่งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในองค์กรต่างๆ มักประกอบไปด้วย พนักงาน ชุมชน รัฐ สังคม คู่ค้า ผู้รับบริการ เป็นต้น (Cormier & Gordon, 2001) ดังนั้น การดำเนินงานขององค์กรจึงต้องมีหลักการวางแผน และกำหนดนโยบายที่เหมาะสมต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แต่ละกลุ่ม ภายใต้หลักการความรับผิดชอบต่อสังคม เพื่อให้องค์กรสามารถดำรงอยู่ได้

การกำกับดูแลกิจการ คือ การจัดระบบการบริหารจัดการภายในองค์กรอย่างโปร่งใส เท่าเทียม เป็นธรรม และสามารถตรวจสอบได้ การเปิดเผยข้อมูล ผลของการนำหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีไปปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้น ผู้ลงทุน ผู้มีส่วนได้เสีย และผู้เกี่ยวข้อง การมีระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้ จะช่วยสร้างความเชื่อมั่น และความมั่นใจต่อผู้ถือหุ้น ผู้ลงทุน ผู้มีส่วนได้เสียและผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย จึงกล่าวได้ว่าการกำกับดูแลกิจการที่ดีเป็นเครื่องมือเพื่อเพิ่มมูลค่า และส่งเสริมการเติบโตอย่างยั่งยืนขององค์กร

การรับรู้และการมีส่วนร่วม การรับรู้ เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการเลือกการจัดระเบียบและการตีความ สิ่งที่มากระตุ้นเพื่อให้มีความหมายและเนื้อหา (Schiffman & Kanuk, 1991) และการมีส่วนร่วมในแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคม เป็นการมีส่วนร่วมใน

การศึกษาชุมชน การดำเนินชีวิต ทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม เพื่อเป็นข้อมูลเบื้องต้นในการทำงาน และร่วมค้นปัญหา ตลอดจนจัดลำดับความสำคัญของปัญหา จากนั้นจึงร่วมวางแผน เพื่อกำหนดนโยบาย แนวทาง และการใช้ทรัพยากร ลำดับถัดไปคือ การมีส่วนร่วมในการดำเนินงานโดยการสนับสนุนด้านวัสดุ อุปกรณ์ แรงงาน เงินทุน หรือเข้าร่วมบริหารงาน และสุดท้ายคือ การที่องค์กรมีส่วนร่วมในการติดตามและประเมินผล การพัฒนาเพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นกับชุมชน (Praphanpoj & Jesdalak, 2016)

### บทสรุป

พัฒนาการของแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคม เริ่มต้นในช่วงต้นทศวรรษที่ 1950 มีการปรับตัวและการเปลี่ยนทัศนคติขององค์กรมาตลอดเวลา แต่จุดเริ่มต้นของความรับผิดชอบต่อสังคมในแนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืนเริ่มต้นในช่วงปี 1990 ซึ่งเกิดจากการผลักดันของหน่วยงานด้านสิ่งแวดล้อมในระดับนานาชาติที่เรียกร้องเกี่ยวกับปัญหาสิ่งแวดล้อม และการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ ความรับผิดชอบต่อ

สังคมจึงได้รับความสนใจและเป็นแนวทางสากลในการดำเนินธุรกิจนับตั้งแต่บัดนั้นเป็นต้นมา โดยเฉพาะความรับผิดชอบต่อสังคมที่รู้จักกันโดยทั่วไปคือ ISO ผู้ศึกษาได้วิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความยั่งยืนของการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมโดยใช้แนวคิด Carroll's CRS Pyramid และแนวคิดไตรก้าไรสุทธิ เป็นกรอบในการวิเคราะห์ซึ่งพบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร การมุ่งเน้นการตลาด การสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การกำกับดูแลกิจการ และการรับรู้และการมีส่วนร่วม

### ข้อเสนอแนะ

ผู้ศึกษาได้นำเสนอแนวคิดต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับ ความรับผิดชอบต่อสังคม และนำเสนอปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความยั่งยืนของการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม เพื่อเป็นประโยชน์ทางวิชาการ และประโยชน์ต่อการนำไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินการวิจัย และดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรให้ประสบความสำเร็จได้อย่างยั่งยืนต่อไป

## References

- Agudelo, M. A. L., Jóhannsdóttir, L., & Davídsdóttir, B. (2019). A literature review of the history and evolution of corporate social responsibility. *International Journal of Corporate Social Responsibility*, 4(1), 1-23.
- Alhaddi, H. (2015). Triple bottom line and sustainability: A literature review. *Business and Management Studies*, 1(2), 6-10.
- Amaeshi, M. K., & Crane, A. (2006). Stakeholder engagement: A mechanism for sustainable aviation. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 13(5), 245-260.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Sage.
- Bowen, H. R. (1953). *Social responsibility of the businessman*. Harper & Row.
- Brin, P. V., & Nehme, M. N. (2019). Corporate social responsibility: Analysis of theories and models. *Social and Humanities*, 5(5), 22-30.
- Buchholz, E. S., & Catton, R. (1999). Adolescents' perceptions of aloneness and loneliness. *Adolescence*, 34(133), 203-213.
- Burke, L., & Logsdon, J. M. (1996). How corporate social responsibility pays off. *Long Range Planning*, 29(4), 495-502.
- Carroll, A. B. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business horizons*, 34(4), 39-48.
- Carroll, A. B. (1999). Corporate social responsibility: Evolution of a definitional construct. *Business & Society*, 38(3), 268-295.
- Cormier, D., & Gordon, I. M. (2001). An examination of social and environmental reporting strategies. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 14(5), 587-616.
- Elkington, J. (1997). *Cannibals with forks: The triple bottom line of 21st century business*. Capstone.
- Elkington, J. (2013). *The triple bottom line does it all add up*. Routledge.
- Euaaporn, W. (2014). Showing social responsibility. Develop to create Shared values between business organizations and communities. *TPA News*, 205, 22-24.
- Freeman, R. E., & McVea, J. (2001). *A stakeholder approach to strategic management*. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.263511>
- Friedman, M. (1970). The social responsibility of business is to increase its profits. *New York Times Magazine*, 13, 32-33.

- Hill, C. W. L., & Jones, T. M. (1992). Stakeholder-agency theory. *Journal of Management Studies*, 29(2), 131-154.
- Kohl, H., Henke, M., & Daus, D. (2021) *Sustainability in global value chains measures, ethics and best practices for responsible businesses*. Kogan Page.
- Kohli, A. K., & Jaworski, B. J. (1990). Marketing orientation: The construct, research propositions, and managerial implications. *Journal of Marketing*, 54(2), 1-18.
- Noonil, S., Jesdalak, W., & Saensuk, C. (2016). Social responsibility of business organizations: Causal factors and results. *Dusit Thani College Journal*, 10(2), 304-321. [In Thai]
- Praphanpoj, N., & Jesdalak, W. (2016). Participation in social responsibility activities of employees of Unilever Thai Holding Company Limited. *Veridian E-Journal, Silpakorn University (Humanities, Social Sciences and arts)*, 9(1), 1224-1241.
- Rabbe, S., von Viebahn, C., & der Landwehr, M. A. (2021). Start-ups as relevant supporters and initiators of sustainability attributes in global value chains of the future. In D. Mietzner & C. Schultz, (Eds.), *New perspectives in technology transfer: FGF studies in small business and entrepreneurship* (pp. 165-180). Springer.
- Schiffman, L., & Kanuk, L. (1991). *Consumer behavior*. Prentice Hall.
- Sethi, S. P. (1975). Dimensions of corporate social performance: An analytical framework. *California Management Review*, 17(3), 58-64.
- Tantayanon, R. (2014). *Conducting business in a socially responsible manner*. PMG.
- Wood, D. J. (1991). Toward improving corporate social performance. *Business Horizons*, 34(4), 66-73.
- Yusoff, W. F. W., & Alhaji, I. A. (2012). Insight of corporate governance theories. *Journal of Business & Management*, 1(1), 52-63.
- Zahidy, A. A., Sorooshian, S., & Abd Hamid, Z. (2019). Critical success factors for corporate social responsibility adoption in the construction industry in Malaysia. *Sustainability*, 11(22), 1-24.