

# การจัดการทรัพยากรมนุษย์ตามแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร

Human Resource Management Based on the Concept of Corporate Social Responsibility

## สันติย์ หนูนิล

อาจารย์ประจำสำนักวิชาการบริหารธุรกิจ

คณะอุตสาหกรรมบริการ วิทยาลัยดุสิตธานี

E-mail : sanit\_tu45@hotmail.com

## บทคัดย่อ

ปัจจุบันองค์กรต่างๆหันมาให้ความสำคัญกับกระแสของความรับผิดชอบต่อสังคมกันมากขึ้นเนื่องจากแรงผลักดัน ทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งเรื่องดังกล่าวมีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรดังนั้นผู้ที่ทำหน้าที่เกี่ยวข้องกับการจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ต้องหันมาให้ความสำคัญในเรื่องดังกล่าวเพื่อให้การจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นไปอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งจะส่งผลดีต่อทั้งทรัพยากรมนุษย์ องค์กร รวมถึงสังคมภายนอก

**คำสำคัญ :** การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร

## ABSTRACT

At the present, organizations put more emphasis on social responsibility because of pressure from both within and outside of the organization. This issue is related to human resource management in organizations. So, anyone who is involved with human resource management must give importance to this issue so that human resource management is carried out with responsibility toward the society that will benefit the employees, organization, and society as a whole.

**KEYWORDS :** Human resource management, Corporate social responsibility(CSR)

## บทนำ

ปัจจุบันองค์กรต่างๆ หันมาให้ความสำคัญกับกระแสของความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility) หรือที่เรียกกันสั้นๆ ว่า "CSR" โดยเฉพาะในองค์กรภาคธุรกิจที่ออกมาดำเนินการในเรื่องนี้กันอย่างจริงจัง โดยกระแสความรับผิดชอบต่อสังคมนั้นพัฒนามาจากประเทศตะวันตก โดยมองว่าการดำเนินธุรกิจขององค์กรต่างๆ ได้ส่งผลกระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมเป็นอย่างมาก จากแรงผลักดันดังกล่าวทำให้หลายองค์กรได้ดำเนินการเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมนี้อย่างต่อเนื่อง

ประเด็นเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นเรื่องที่องค์กรให้ความสำคัญ และเกี่ยวข้องกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ดังนั้นผู้ที่ทำหน้าที่เกี่ยวข้องกับการจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ต้องหันมาให้ความสำคัญในเรื่องดังกล่าวเพื่อให้การจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นไปอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งจะส่งผลดีต่อทั้งทรัพยากรมนุษย์ องค์กร รวมถึงสังคมภายนอก บทความนี้มุ่งที่จะนำเสนอประเด็นการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่สอดคล้องกับแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคม

## แนวคิดที่สำคัญเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคม

องค์กรชั้นนำระดับโลก รวมถึงองค์กรในประเทศไทยเองหลายองค์กรได้กำหนดเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมนไว้ในนโยบายของบริษัท นอกจากองค์การภาคเอกชนที่ให้ความสำคัญกับเรื่องดังกล่าวแล้ว องค์กรภาครัฐรวมทั้งองค์กรไม่แสวงหากำไร (NGOs) ในฝั่งประเทศตะวันตกก็ได้ออกมารณรงค์ในเรื่องดังกล่าวกันอย่างจริงจัง เช่น ธนาคารโลก (World Bank) ที่ได้กำหนดองค์ประกอบความรับผิดชอบต่อสังคม ให้ประเทศสมาชิกปฏิบัติตาม สำหรับประเทศไทยกระแสเกี่ยวกับเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมนั้นถือว่าเป็นเรื่องใหม่หากเทียบกับประเทศตะวันตกแต่อย่างไรก็ตามหากพิจารณาแล้วแนวคิดนี้ถือว่าเป็นเรื่องที่สอดคล้องกับหลักคำสอนของพระพุทธศาสนาในเรื่องของการไม่เบียดเบียนผู้อื่น สอดคล้องกับ จำเนียร จวงตระกูล (2551) ที่ได้กล่าวถึงแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมนับแต่พระธรรมคำสอนของพระพุทธเจ้า ซึ่งได้ให้มุมมองไว้อย่างน่าสนใจว่า "เราจะเห็นได้อย่างชัดเจนว่าแนวความคิดเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทที่ฝรั่งเรียกว่า Corporate Social Responsibility (CSR)

นั้น ไม่ใช่แนวคิดใหม่ หากแต่เป็นแนวคิดที่พระพุทธเจ้าได้ทรงสั่งสอนมาเป็นเวลานานกว่า 2,500 ปีแล้ว แต่ที่เราคิดว่าเป็นของใหม่ก็ฝรั่งหรือชาติตะวันตกเพิ่งคิดได้และนำเสนอออกมาแล้วเราก็เชื่อตามฝรั่งว่าเป็นสิ่งใหม่ ผมคิดว่าถ้าเราได้ถือปฏิบัติตามคำสอนของพระพุทธเจ้าแล้ว ปัญหาความรับผิดชอบต่อสังคมนั้นคงจะไม่เกิด หรือถ้าจะเกิดขึ้นก็คงจะมีจำนวนน้อย เพราะการคิดที่ไม่เบียดเบียนตนเอง ผู้อื่นและทั้งสองฝ่าย รวมทั้งคนทั้งโลก ซึ่งการคิดที่ถือถือตนเอง ผู้อื่นและทั้งสองฝ่าย รวมทั้งคนทั้งโลกก็คือความรับผิดชอบต่อสังคมนั้นเอง" ซึ่งหลายองค์กรในประเทศไทย ได้มีการดำเนินการเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมนี้อย่างยาวนานแต่ในอดีตอาจจะเรียกกันชื่ออื่นที่ไม่ใช่ CSR เหมือนในปัจจุบัน

หลายคนมักเข้าใจว่ากิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมนั้น เป็นเพียงการปลูกป่า การสร้างโรงบำบัดน้ำเสีย การสร้างฝายทดน้ำ การสร้างโรงเรียนในเขตพื้นที่ชนบท หรือแม้แต่การบริจาคเงินให้กับองค์กร มูลนิธิการกุศลต่างๆ เท่านั้น แต่ที่จริงแล้ว ความรับผิดชอบต่อสังคมไม่ได้มีความหมายเพียงแค่ว่าความรับผิดชอบต่อสังคมนอกเท่านั้น แต่องค์กรต้องรับผิดชอบต่อสังคมนภายในด้วย ดังจะเห็นได้จากการจัดแบ่งประเภทของความรับผิดชอบต่อสังคมนั้นจะแบ่งความรับผิดชอบต่อสังคมนเป็นภายในและภายนอกองค์กร ดังเช่น European commission on CSR (2011) ได้แบ่งถึงมิติของความรับผิดชอบต่อสังคมนออกเป็น 2 มิติ ประกอบด้วย มิติภายในและมิติภายนอกองค์กร โดยมีมิติภายในองค์กรประกอบด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมนในประเด็นดังต่อไปนี้ 1) การจัดการทรัพยากรมนุษย์ 2) สุขภาพและความปลอดภัยในการทำงาน 3) การปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง 4) การจัดการทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม และ 5) บรรษัทภิบาลและความโปร่งใสในการดำเนินการ

World Business Council on Sustainable Development (WBCSD) (2011) สรุปถึงความรับผิดชอบต่อสังคมนเอาไว้ว่า "เป็นคำมั่นของบริษัทที่จะส่งเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน โดยทำงานร่วมกับลูกค้าและผู้รอบรู้ของพวกเขา ชุมชน และสังคมโดยกว้าง เพื่อจะพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นของสังคมนโดยรวม" องค์กรสหประชาชาติ (UN) (2011) ได้กำหนด "The Global Compact" หรือ "The UN Global Compact"

ประกอบด้วย เรื่อง สิทธิมนุษยชน แรงงาน สิ่งแวดล้อม และด้านการทุจริต รวมถึงองค์การระหว่างประเทศว่าด้วยมาตรฐาน (ISO) (2011) ก็ได้กำหนดมาตรฐานว่าด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม (ISO 26000 Social Responsibility) ขึ้น เป็นมาตรฐานการแสดง ความรับผิดชอบต่อผลกระทบของสังคมและสิ่งแวดล้อมจากการตัดสินใจ และดำเนินกิจกรรมต่างๆ ขององค์การ เพื่อความเป็นอยู่ที่ดีของคนในสังคม และการพัฒนาที่ยั่งยืนทางธุรกิจ เพื่อให้บริษัท องค์การ หน่วยงาน และสถาบันทั่วโลก รวมไปถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์การได้เพิ่มความตระหนักและสร้างความเข้าใจในเรื่องของความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งมาตรฐานดังกล่าวจะเป็นข้อแนะนำ หลักการ และวิธีการของความรับผิดชอบต่อสังคม ที่องค์การพึงปฏิบัติโดยความสมัครใจ โดย ISO 26000 มีการกำหนดองค์ประกอบความรับผิดชอบต่อสังคมไว้ 7 ประการ ได้แก่

1) **หลักการปฏิบัติตามกฎหมาย (Principle of legal compliance)** องค์การจะต้องมีการปฏิบัติที่สอดคล้องกับกฎหมาย และกฎระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับชาติและระดับสากลทั้งในเชิงรุกและเชิงรับ

2) **หลักการเคารพต่อแนวปฏิบัติระดับชาติหรือระดับสากล (Principle of respect for authoritative inter-government agreements or internationally recognized instruments)** รวมถึงสนธิสัญญาสากล คำสั่ง ประกาศ ข้อตกลง มติ และข้อชี้แนะต่างๆ ซึ่งได้รับการรับรองจากองค์การสากลที่เกี่ยวข้องกับองค์การนั้นๆ

3) **หลักการให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Principle of recognition of stakeholders and concerns)** องค์การควรตระหนักถึงสิทธิและผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับกิจกรรมขององค์การ เช่น นโยบาย ข้อเสนอ หรือการตัดสินใจต่างๆ ก็ตามที่จะส่งผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

4) **หลักของการแสดงรับผิดชอบที่สามารถตรวจสอบได้ (Principle of accountability)** ในการดำเนินงานใดๆ ก็ตามขององค์การต้องสามารถตรวจสอบได้จากภายนอก

5) **หลักการความโปร่งใส (Principle of transparency)** องค์การควรเปิดเผยข้อมูลต่างๆ ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงผู้ที่เกี่ยวข้องได้รับทราบอย่างชัดเจน

6) **หลักการเคารพในสิทธิมนุษยชน (Principle of respect of fundamental human right)** องค์การควรดำเนินนโยบายและดำเนินกิจกรรมที่สอดคล้องกับปฏิญญาสากลว่าด้วยสิทธิมนุษยชน

7) **หลักการเคารพในความหลากหลาย (Principle of respect for diversity)** องค์การควรจ้างพนักงาน โดยไม่มีการแบ่งแยกเชื้อชาติ สีผิว ความเชื่อ อายุ เพศ

สำหรับประโยชน์ที่ได้รับจากการดำเนินกิจกรรม ความรับผิดชอบต่อสังคมนั้น สถาบันไทยพัฒนา (2554) ได้สรุป ประโยชน์ของการทำกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมออกเป็น 2 ประเด็นหลักๆ คือ ประโยชน์ที่เป็นรูปธรรม และประโยชน์ที่เป็นนามธรรม ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

#### ประโยชน์ที่เป็นรูปธรรม

**ผู้ถือหุ้นหรือเจ้าของกิจการ** ราคาหุ้นมีเสถียรภาพและมีส่วนล้ำมูลค่าหุ้นในอัตราที่สูงกว่าเกณฑ์เฉลี่ย เนื่องจากเป็นที่ต้องการของนักลงทุน ปัจจุบัน เม็ดเงินลงทุนในธุรกิจที่มี CSR ซึ่งเรียกกันเฉพาะว่า SRI (Social Responsibility Investing) นั้น มีมูลค่าเกิน 2 ล้านล้านบาท และมีแนวโน้มเพิ่มมากขึ้นเรื่อยๆ เป็นโอกาสที่องค์การสามารถเข้าถึงแหล่งทุนได้เพิ่มมากขึ้น ซึ่งจะช่วยให้ต้นทุนทางการเงินมีแนวโน้มที่ต่ำกว่าเกณฑ์ปกติของตลาด

**พนักงาน** เกิดความภาคภูมิใจในการทำงานร่วมกับองค์การ ได้รับความสุขจากการปฏิบัติงานในหน้าที่ นอกเหนือจากผลตอบแทนในรูปแบบตัวเงิน ทำให้องค์การสามารถที่จะรักษาพนักงานที่มีความสามารถไว้ และในขณะเดียวกัน ก็สามารถที่จะชักชวนบุคลากรที่มีคุณภาพและเป็นที่ต้องการ ให้เข้ามาทำงานกับองค์การได้

**องค์การ** สามารถสร้างรายได้และส่วนแบ่งตลาดเพิ่มขึ้นจากการที่ลูกค้าพิจารณาเลือกซื้อสินค้าและบริการจากองค์การที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม และไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม เช่น การส่งเสริมการขายด้วยการบริจาครายได้ส่วนหนึ่งต่อทุกๆ การซื้อผลิตภัณฑ์ในแต่ละครั้ง ให้แก่หน่วยงานหรือมูลนิธิที่ช่วยเหลือสังคมในด้านต่างๆ ฯลฯ

## ประโยชน์ที่เป็นนามธรรม

องค์การสามารถได้รับประโยชน์จากการวางตำแหน่งตราผลิตภัณฑ์ (Brand Positioning) ให้อยู่ในใจของลูกค้าเป็นอันดับต้นๆ ในประเภทสินค้าหรือบริการนั้นๆ โดยการดำเนินกิจกรรม CSR ร่วมกับการทำตลาดผลิตภัณฑ์ เช่น ร้านกาแฟที่รับซื้อเมล็ดกาแฟในท้องถิ่นหรือจากไร่กาแฟที่ใช้เกษตรอินทรีย์ เป็นต้น สำหรับองค์การที่มีได้ใช้ตราผลิตภัณฑ์เป็นชื่อขององค์การหรือเป็นองค์การที่มีหลายตราผลิตภัณฑ์ สามารถดำเนินกิจกรรม CSR ที่เสริมภาพลักษณ์องค์การ (Corporate Image) นอกเหนือจากการวางตำแหน่งตราผลิตภัณฑ์ โดยการสร้างธรรมเนียมปฏิบัติทางธุรกิจที่อำนวยความสะดวกโดยสมัครใจมากกว่าเป็นเพียงการปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับในอุตสาหกรรมหรือกฎหมายบ้านเมืองในด้านต่างๆ เช่น การจัดหาและดูแลระบบบำบัดของเสียจากโรงงานให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพมากกว่าเกณฑ์ขั้นต่ำของกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง หรือมากกว่าการมีระบบไว้เพียงเพื่อให้ผ่านการตรวจสอบตามเกณฑ์ แต่ไม่ได้เปิดใช้งาน เป็นต้น

## การจัดการทรัพยากรมนุษย์ตามแนวคิด ความรับผิดชอบต่อสังคม

จากหลักการเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมของนักวิชาการหรือองค์การต่างๆ ซึ่งมักจะให้ความสำคัญกับทรัพยากรมนุษย์ด้วยเสมอ การดำเนินการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมดังกล่าวจะเป็นแรงสนับสนุนให้องค์การให้องค์ประกอบความสำเร็จในระยะยาวอย่างยั่งยืน โดยในการกำหนดกลยุทธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมต้องสอดคล้องกับกับกลยุทธ์ขององค์กร เนื่องจากเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกัน โดยไม่เน้นเพียงแค่สังคมภายนอกแต่ยังต้องให้ความสำคัญกับสังคมภายในผ่านกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่คำนึงถึงเรื่องสิทธิ ความเป็นธรรม และจริยธรรม (Armstrong, 2011)

องค์การระดับโลกอย่างองค์การสหประชาชาติ (UN) (2011) ได้ตระหนักถึงความสำคัญของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์การโดยได้กำหนดมาตรฐานด้านแรงงานขึ้น (The Global Compact หรือ The UN Global Compact) เพื่อให้วิสาหกิจที่เข้าร่วมจะต้องปฏิบัติตามมาตรฐานดังกล่าว ซึ่งวิสาหกิจที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมนั้นจะต้องให้เกียรติและ

ปฏิบัติต่อลูกจ้างอย่างเป็นธรรม ต้องเชิดชูการใช้แรงงานและผู้ใช้แรงงานในฐานะของความเป็นมนุษย์ที่เท่าเทียมกัน สิ่งที่สามารถดำเนินการได้อย่างเป็นรูปธรรม ได้แก่

1. การจัดสรรสถานที่ให้พนักงานได้มีโอกาสพบปะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้านแรงงาน และให้มีกระบวนการร้องเรียนอย่างเหมาะสมเมื่อไม่ได้รับความเป็นธรรม
2. การใช้ข้อเรียกร้องและการเจรจาต่อรองของลูกจ้างเป็นทางการในการปรับปรุงสภาพแวดล้อมการทำงานให้ลูกจ้างมีประสิทธิภาพการทำงานสูงขึ้น
3. การจัดกิจกรรมสามัคคีสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างและลูกจ้างอย่างสร้างสรรค์ต่อเนื่องเพื่อลดช่องว่าง และเพิ่มศักยภาพในการทำงาน

นอกจากนั้นวิสาหกิจที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมต้องไม่กีดกันการจ้างงาน อาชีพ และความก้าวหน้าในการทำงาน โดยพิจารณาจากชาติพันธุ์ สีมืด เพศ ภาษา และศาสนา เป็นต้น การไม่กีดกันหรือเลือกปฏิบัติคือการที่ลูกจ้างต้องได้รับการคัดเลือกหรือส่งเสริมให้เติบโตในหน้าที่การงานตามความสามารถในงาน โดยหลักแล้วธุรกิจไม่เพียงกีดกันแรงงานควรคัดเลือกกันตามความสามารถที่จะหนุนช่วยธุรกิจกันมากกว่า ดังนั้นจึงควรกำหนดเงื่อนไขการจ้างงานอย่างเป็นธรรม ให้พนักงานได้รับค่าตอบแทนตามศักยภาพ ซึ่งเครื่องวัดว่าวิสาหกิจใดปฏิบัติต่อลูกจ้างอย่างเหมาะสมหรือไม่ ก็ดูที่การปฏิบัติตามกฎหมายแรงงานอย่างเคร่งครัด การยินดียใจช่วยเหลือหากลูกจ้างไม่ได้รับความเป็นธรรม หรือการไม่อาศัยช่องโหว่ของกฎหมายเอาเปรียบลูกจ้าง นอกจากนี้วิสาหกิจยังพึงส่งเสริมให้ลูกจ้างมีโอกาสที่เท่าเทียมกันในการพัฒนาทักษะ การศึกษาต่อเนื่อง หรือการศึกษาในสถาบัน การศึกษาขั้นสูงเพิ่มขึ้น การทำนุบำรุงลูกจ้างเช่นนี้ย่อมจะทำให้เกิดประสิทธิภาพการผลิตสูงขึ้น ส่งผลดีต่อวิสาหกิจในที่สุด ข้อกำหนดมาตรฐานด้านแรงงานของ UN Global Compact ดังกล่าว เป็นบทบาทหน้าที่โดยตรงของหน่วยงานที่มีหน้าด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ต้องจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ในองค์การให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด

นอกจากข้อกำหนดขององค์การในระดับสากลแล้ว ในประเด็นความรับผิดชอบต่อสังคม องค์การที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับจัดการทรัพยากรมนุษย์ในประเทศไทยเองก็ได้ตระหนักถึงความสำคัญในประเด็นดังกล่าว องค์การที่มีบทบาทสำคัญใน

การขับเคลื่อนในเรื่องดังกล่าวก็คือ กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน กระทรวงแรงงาน ได้มีการกำหนด **มาตรฐานแรงงานไทย ความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจ (มรท. 8001-2553)** ขึ้น เพื่อให้สถานประกอบกิจการทุกประเภททุกขนาดนำไปปฏิบัติต่อแรงงานในสถานประกอบกิจการของตนด้วยความสมัครใจ เพื่อพัฒนาสถานประกอบกิจการให้มีระบบบริหารจัดการแรงงานที่ดีเทียบได้กับมาตรฐานแรงงานสากลโดยมุ่งเน้นการยกระดับคุณภาพชีวิตแรงงาน และเสริมสร้างให้ธุรกิจมีการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยมาตรฐานแรงงานไทย ความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจ (มรท. 8001 -2553) มีวัตถุประสงค์ที่สำคัญ ดังนี้

1) ให้สถานประกอบกิจการใช้เป็นแนวทางปฏิบัติต่อแรงงาน โดยนำสาระแห่งมาตรฐานนี้ไปกำหนดเป็นนโยบาย และมีการจัดการให้เป็นไปตามนโยบาย

2) เป็นเกณฑ์ให้สถานประกอบกิจการใช้ในการตรวจสอบ และประกาศแสดงตนเองว่าเป็นสถานประกอบกิจการที่ปฏิบัติสอดคล้องกับมาตรฐานนี้

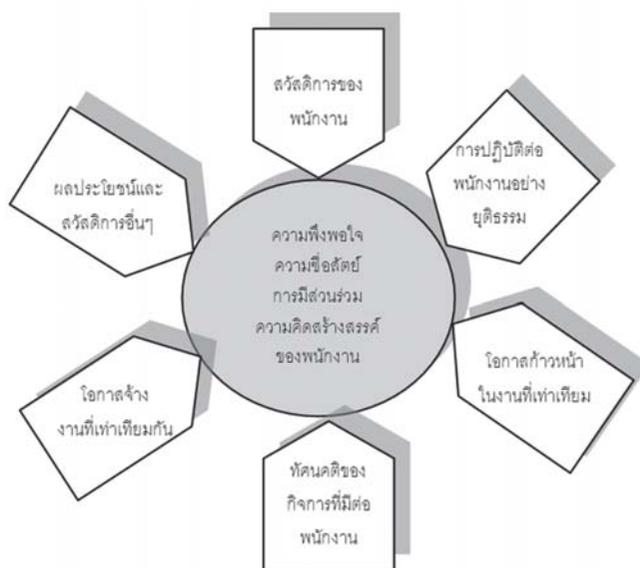
3) เป็นเกณฑ์พิจารณาให้การรับรองแก่สถานประกอบกิจการที่นำมาตราฐานนี้ไปปฏิบัติ

มาตรฐานความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจไทยดังกล่าวจัดทำขึ้นตามกรอบของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย บทบัญญัติของกฎหมายแรงงานที่ว่าด้วยการคุ้มครองแรงงานความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน สวัสดิการแรงงานและแรงงานสัมพันธ์ ตลอดจนอนุสัญญาองค์การแรงงานระหว่างประเทศ และองค์การสหประชาชาติ ทั้งนี้เนื้อหาจะครอบคลุมไปถึงข้อกำหนดด้านแรงงานที่ประกาศใช้โดยองค์การต่างๆ ทั้งภายในประเทศ และต่างประเทศ (กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน, 2553)

## ตัวอย่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์ตามแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคม

จากหลักการ แนวคิด และข้อกำหนดเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์อย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคม นำมาสู่การปฏิบัติจริงในองค์กร ผู้เขียนได้ทำการศึกษาข้อมูลจากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยขอเสนอตัวอย่างองค์การที่มีการจัดการทรัพยากรมนุษย์อย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคม ดังนี้

การศึกษาของ นิตยา วงศ์ธาดา (2552) ได้ศึกษาถึงการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทสตาร์บัคส์ พบว่าการกำหนดยุทธศาสตร์ด้านของความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทสตาร์บัคส์เพื่อให้สามารถดำเนินการต่อไปได้อย่างยั่งยืนนั้น ได้แบ่งความรับผิดชอบต่อสังคมออกเป็นมิติต่างๆ ได้แก่ ความรับผิดชอบต่อสังคมในการซื้อเมล็ดกาแฟ ความรับผิดชอบต่อสังคมของร้านสาขาความรับผิดชอบต่อสังคมในการรักษาสิ่งแวดล้อมและที่สำคัญก็คือความรับผิดชอบต่อสังคมด้านทรัพยากรบุคคลหรือความรับผิดชอบต่อสังคมด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์นั่นเอง



ภาพที่ 1 ความรับผิดชอบต่อสังคมด้านทรัพยากรบุคคล  
แหล่งที่มา : นิตยา วงศ์ธาดา, 2552, 57

ซึ่งกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทสตาร์บัคส์มีความคล้ายคลึงกับบริษัทขนาดใหญ่อื่นๆ ที่เชื่อว่าหากพนักงานมีทัศนคติที่ดีต่อกิจการและมีสุขภาพแข็งแรง ก็จะสามารถทุ่มเทให้กับความสำเร็จของกิจการและของตัวพนักงานเองได้ ดังนั้นองค์กรต้องพยายามทำให้ครอบคลุมทุกด้าน โดยจะต้องสร้างระบบและสถานที่ทำงานที่ทำให้พนักงานมีส่วนร่วมในการลดต้นทุน การคิดค้นสิ่งใหม่ๆ มีการช่วยเหลือพนักงานด้วยตนเอง สร้างให้เกิดความสุขในการทำงาน มีโอกาสก้าวหน้า

ในหน้าที่และความรับผิดชอบ

การศึกษาที่น่าสนใจเรื่องหนึ่งคือ ธัชวราณ กนิษฐ์พงศ์ (2552) ได้นำเสนอผลการศึกษาเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมของกลุ่มบริษัทเดินโซ่ ประเทศไทย ในหัวข้อ "เดินโซ่ (ประเทศไทย) CSR จากภายในสู่ภายนอก" ซึ่งการศึกษานี้ได้นำเสนอถึงการดำเนินนโยบายด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของกลุ่มบริษัทเดินโซ่ ประเทศไทย ซึ่งความท้าทายในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมในแง่ของของบริษัทเดินโซ่ ประเทศไทย ได้ถูกแบ่งเป็น 3 ด้าน คือ

1. หน้าที่ของบริษัทในฐานะพลเมืองของสังคมไทย (Corporate Citizenship)
2. การรักษาสีสิ่งแวดล้อม (Environmental Protection)
3. การเอาใจใส่บุคลากร (Respecting Employees)



ภาพที่ 2 ความท้าทายด้านความรับผิดชอบต่อสังคม

แหล่งที่มา : ธัชวราณ กนิษฐ์พงศ์, 2552, 67

แนวคิดในการทำกิจกรรม CSR ของบริษัทเดินโซ่มีความแตกต่างจากหลายบริษัทที่มุ่งเน้นการทำ CSR จากสังคมภายนอกก่อน แต่หากพิจารณาในแง่ของเดินโซ่นั้นจะเห็นว่าเดินโซ่แบ่ง CSR เป็น 3 ประเด็นใหญ่ คือ "การรักษาสีสิ่งแวดล้อม หน้าที่ของบริษัท และ การเอาใจใส่บุคลากร" จากสามประเด็นนี้เดินโซ่ตั้งต้นจาก "การเอาใจใส่พนักงาน" ในประเด็นนี้ถือว่าบริษัทเดินโซ่ นั้นมองการณ์ไกลโดยต้องการสร้างความแปลกใหม่และความประทับใจในแบบที่เดินโซ่สามารถที่จะทำได้ เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือที่เหนือกว่าความคาดหวังของลูกค้า ด้วยความร่วมแรงร่วมใจของพนักงานเพื่อที่จะให้บรรลุผลงานที่มีคุณภาพสูงสุดโดยทำงานกันเป็นทีม สิ่งเหล่านี้เปรียบเสมือนการทำ CSR ร่วมกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และบริษัท เดินโซ่ จะได้รับประโยชน์อย่างเต็มที่ อย่างไรก็ตาม บริษัท เดินโซ่ ก็ไม่ได้ละทิ้งการทำ CSR ภายนอกเพื่อแบ่งปันให้กับสังคมในรูปแบบที่เห็นได้จากบริษัทอื่นทั่วไป อาทิ โครงการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม และโครงการช่วยเหลือสังคมต่างๆ เมื่อนำทั้งการทำ CSR ภายในและภายนอกองค์กรมารวมกัน จะนำไปสู่ปรัชญาของเดินโซ่ที่ว่า "ช่วยสังคมให้ดีขึ้น ด้วยการสร้างคุณค่าและวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล" ท้ายสุดจะทำให้เดินโซ่ เป็นบริษัทที่น่าเชื่อถือและเป็นที่ไว้วางใจของสังคมอย่างยั่งยืน

นอกจากนั้น สมบัติ กุสุมาวลี (2549) ได้ศึกษาหลักการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ในองค์การ พบว่าการจัดการทรัพยากรมนุษย์ถือเป็นองค์ประกอบที่สำคัญส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการองค์การ ดังนั้น การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดีจึงต้องเชื่อมโยงไปกับการบริหารจัดการองค์การที่ดี โดยทั่วไปแล้วจากการศึกษาวิจัยที่ผ่านมาพบว่า องค์การธุรกิจที่มีการบริหารจัดการที่ดีมักจะมีลักษณะร่วมที่สำคัญประการหนึ่งคือ เป็นองค์การที่มี "หลักการที่ดี" (Principle-Based Organization) ซึ่งมักจะสะท้อนออกมาในรูปของ "วัฒนธรรม ค่านิยม อุดมการณ์ จรรยาบรรณขององค์การ" กล่าวได้ว่า องค์การที่ดีย่อมเป็นองค์การที่มีหลักการที่ดีและบุคลากรทุกระดับขององค์การยึดมั่นในหลักการเหล่านั้นร่วมกันอย่างเหนียวแน่น ซึ่งเมื่อศึกษาลักษณะธรรมชาติขององค์การธุรกิจเอกชนที่สามารถดำรงอยู่ได้อย่างยั่งยืนยาวนาน องค์การธุรกิจเอกชนเหล่านั้นมักจะมีลักษณะพื้นฐานของการประกอบการ 3 ประการ ได้แก่ ประการที่ 1 เป็นองค์การที่สามารถอยู่รอดและเติบโตได้ด้วยผลประกอบการที่ดีมีผลิตภาพ

ในการทำงาน (Productive Organization) ประการที่ 2 เป็นองค์การที่มีขีดความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันของสภาพแวดล้อมภายนอกได้อย่างยืดหยุ่นและยั่งยืน (Adaptive Organization) และ ประการที่ 3 เป็นองค์การที่มีความชอบธรรมทางสังคม สามารถเป็นสมาชิกส่วนหนึ่งที่ดีที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมและรับผิดชอบต่อคุณภาพชีวิตของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์การ (Living Organization)

ภาระหน้าที่สำคัญของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ก็คือจะต้องมุ่งเน้นการเสริมสร้างจิตสำนึกและสร้างบรรยากาศให้องค์การมีความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility) โดยเฉพาะอย่างยิ่งความรับผิดชอบต่อคุณภาพชีวิตของบุคลากร (Quality of Work Life) และความรับผิดชอบต่อผลกระทบจากการประกอบธุรกิจของบริษัทที่จะมีผลต่อสังคมภายนอก ซึ่งต่อมาแนวคิดเรื่องขององค์การธุรกิจที่ยั่งยืนได้ขยายนิยาม ความรับผิดชอบต่อบริษัทออกไปสู่ความรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน สิ่งแวดล้อม ลูกค้าและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต่างๆ (Stakeholders) นับสำคัญสำหรับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ก็คือการพัฒนาองค์การให้เป็นองค์การที่มีชีวิตชีวา (Living Organization) ที่ใส่ใจในชีวิตของมนุษย์ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องประสบความสำเร็จในระยะยาวอย่างยั่งยืน

จากการจัดการทรัพยากรมนุษย์ตามแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมดังกล่าวสอดคล้องกับที่ Armstrong (2010) ได้กล่าวถึงตัวอย่างกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรชั้นนำในประเทศอังกฤษ ซึ่งจะเห็นได้ว่ากิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรดังกล่าวมีกลุ่มเป้าหมายทั้งที่เป็นสังคมภายนอก ได้แก่ ความรับผิดชอบต่อชุมชน สิ่งแวดล้อม และลูกค้า นอกจากนี้องค์กรยังรับผิดชอบต่อสังคมภายในผ่านการปลูกฝังให้พนักงานมีจิตสำนึกเพื่อสังคมรวมทั้งสร้างความเข้าใจให้กับพนักงานให้เห็นถึงความเกี่ยวข้องกันระหว่างความรับผิดชอบต่อสังคมกับประโยชน์ที่เกิดขึ้นกับองค์กรธุรกิจ นอกจากนี้องค์กรยังได้แสดงความรับผิดชอบต่อสังคมภายในผ่านการใส่ใจต่อพนักงาน ในด้านสภาพความเป็นอยู่ สุขภาพอนามัยความปลอดภัยในการทำงาน รวมไปถึงการให้ความสำคัญในประเด็นความหลากหลายทางด้านแรงงานอีกด้วย

## แนวโน้มการจัดการทรัพยากรมนุษย์ตามแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมในอนาคต

ในอนาคตผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่าจัดการทรัพยากรมนุษย์จะต้องคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสังคมมากขึ้น เนื่องจากแรงผลักดันที่เกิดขึ้นทั้งจากภายในขององค์การ เช่น นโยบายของผู้บริหาร การเรียกร้องของพนักงาน สภาพแรงงาน เป็นต้น ส่วนแรงผลักดันจากภายนอกองค์การ เช่น ผู้ถือหุ้น สื่อสารมวลชน ชุมชน องค์กรไม่แสวงหากำไร (NGOs) ที่มีหน้าที่ในการตรวจสอบในเรื่องดังกล่าว รวมถึงข้อกำหนดด้านแรงงานขององค์การทั้งในระดับประเทศ เช่น กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน กระทรวงแรงงาน สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) เป็นต้น ส่วนขององค์การในระดับสากล เช่น องค์กรแรงงานระหว่างประเทศ (ILO) องค์กรสหประชาชาติ (UN) ธนาคารโลก (World Bank) องค์กรระหว่างประเทศว่าด้วยมาตรฐาน (ISO) เป็นต้น ดังนั้นผู้ที่ทำหน้าที่ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์จะต้องตระหนักและให้ความสำคัญในประเด็นดังกล่าวมากขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ จริประภา อัครบวร และ ลัดดาวรรณ บุญล้อม (2553) ที่ได้ทำการศึกษาในเรื่อง แนวโน้มงานทรัพยากรมนุษย์โดยมีข้อเสนอแนะจากการศึกษาในเรื่องดังกล่าวว่า งานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) ได้รับความสำคัญมากขึ้นและถูกนำมาใช้ในการสร้างแบรนด์อันเป็นกลยุทธ์หนึ่งในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรขององค์การ

## บทสรุปและข้อเสนอแนะ

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรต่างๆ ในปัจจุบันและในอนาคตจะคำนึงถึงหลักความรับผิดชอบต่อสังคมมากขึ้น เนื่องจากแรงผลักดันทั้งจากภายในและภายนอกองค์การ ซึ่งการจัดการทรัพยากรมนุษย์อย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคมดังกล่าวจะส่งผลดีทั้งต่อบุคลากร องค์กร รวมถึงต่อสังคมภายนอกอีกด้วย การดำเนินการอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคมดังกล่าวถือว่าเป็นไปตามหลักการที่ดีขององค์กรสุดท้ายผู้เชี่ยวชาญขอฝากแง่คิดเกี่ยวกับการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การว่า ในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมนั้น องค์กรควรมีเป้าหมายที่จะช่วยเหลือสังคมอย่างแท้จริงโดยไม่หวังเพียงแต่การสร้างภาพลักษณ์ที่ดี

ให้กับองค์กร รวมถึงควรเริ่มต้นจากความรับผิดชอบต่อสังคมภายในองค์กรก่อนที่จะไปออกไปสู่สังคมภายนอก โดยเฉพาะการจัดการทรัพยากรมนุษย์อย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคม โดยในทุกกระบวนการของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ควรที่จะมีการสอดแทรกแนวคิดด้านความรับผิดชอบต่อสังคมเข้าไปเพื่อให้เกิดการดำเนินงาน ด้านทรัพยากรมนุษย์เกิดความเป็นธรรมในทางปฏิบัติ ซึ่งจะส่งผลดีต่อระบบการจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ทั้งในระดับองค์กร และระดับประเทศชาติ รวมทั้งเพื่อเตรียมพร้อมกับการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (Asian Economic Community: AEC) ในอีกไม่กี่ปีข้างหน้า

## บรรณานุกรม

- กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน. **มาตรฐานแรงงานไทย ความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจไทยมรท. ๘๐๐๑ - ๒๕๕๓.** (ออนไลน์). เข้าถึงเมื่อ 25 ธันวาคม 2554 จาก <http://tls.labour.go.th/>
- จำเนียร จวงตระกูล. 2551. **แนวคิดเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท. วารสารบริหารสำหรับนักบริการงานบุคคลมืออาชีพ.** 29, 2: 40.
- จิรประภา อัครบวร และ ถัดดาวรรณ บุญล้อม. 2553. **แนวโน้มงานทรัพยากรมนุษย์ปี พ.ศ. 2553-2554.** คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ธัชวรรณ กนิษฐพงศ์. 2552. **เดินโซ่ (ประเทศไทย) CSR จากภายในสู่ภายนอก. Competitiveness review.** 2552. (2): 59-68
- นิตยา วงศ์ธาดา. 2552. **Starbucks Coffee CSR ในหลากหลายมิติ. Competitiveness review.** 2552. (2): 40-58

สถาบันไทยพัฒนา. **Thai Corporate Social Responsibility.** (ออนไลน์). เข้าถึงเมื่อ 26 ธันวาคม 2554 จาก [http://thaicsr.blogspot.com/2008/01/blog-post\\_07.html](http://thaicsr.blogspot.com/2008/01/blog-post_07.html)

สมบัติ กุสุมาวาลี. 2549. **หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ในภาคธุรกิจเอกชน: กรณีศึกษา การบริหารทรัพยากรมนุษย์ เครือซิเมนต์ไทย.** กรุงเทพมหานคร: บริษัทปูนซิเมนต์ไทย.

Armstrong, M. 2010. **Armstrong's Essential Human Resource Management Practice: A Guide to People Management.** London: Kogan Page.

European Commission. **Corporate Social Responsibility (CSR).** (online). Retrieved December 15, 2011 from <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=331&langId=en>

ISO. **Social Responsibility.** (online). Retrieved December 20, 2011 from <http://isotc.iso.org/livelink/livelink/fetch/2000/2122/830949/3934883/3935096/home.html>

United Nations. **UN Global Compact.** (online). Retrieved December 15, 2011 from <http://www.unglobalcompact.org/>

World Business Council on Sustainable Development. **The WBCSD's definition of CSR.** (online). Retrieved December 15, 2011 from <http://www.wbcsd.org/templates/TemplateWBCSD5/layout.asp?type=p&MenuId=MTE00Q>



### >> **सानิตย์ หนูนิล**

จบการศึกษา ปริญญาโท สาขาการพัฒนทรัพยากรมนุษย์และองค์กร คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (นิด้า)

ปัจจุบันเป็นอาจารย์ประจำ สำนักวิชาบริหารธุรกิจ คณะอุตสาหกรรมบริการ วิทยาลัยดุสิตธานี