

กลยุทธ์การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมเพื่อขับเคลื่อน
เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์กรภาคอุตสาหกรรม
ในประเทศไทย¹

Operational Strategies for Corporate Social Responsibility
to Drive Sustainable Development Goals of Industrial
Organizations in Thailand

سانิตย์ หนูนิล ² กนกวรรณ พวงประยงค์ ^{3*}	Sanit Noonin Kanokwara Phuangprayong
---	---

Received : 27 ตุลาคม 2566

Revised : 28 กุมภาพันธ์ 2567

Accepted : 11 มีนาคม 2567

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์กลยุทธ์ที่สำคัญในการดำเนินการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรและเพื่อศึกษาการขับเคลื่อนเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนผ่านการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร

¹ บทความวิจัยนี้เป็นส่วนหนึ่งของรายงานการวิจัยเรื่องกลยุทธ์การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมเพื่อขับเคลื่อนเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์กรภาคอุตสาหกรรมในประเทศไทย : กรณีศึกษาองค์กรที่ได้รับรางวัลอุตสาหกรรมดีเด่น ประเภทความรับผิดชอบต่อสังคม

² ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิทย์พัฒนาศาสตร์ ปวย อึ้งภากรณ์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
Asst. Prof. Dr. in Puey Ungphakorn School of Development Studies, Thammasat University

³ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิทย์พัฒนาศาสตร์ ปวย อึ้งภากรณ์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

*Corresponding Author, Asst. Prof. Dr. in Puey Ungphakorn School of Development Studies, Thammasat University

เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์กลุ่มและการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้บริหารด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรภาคอุตสาหกรรมที่ได้รับรางวัลอุตสาหกรรมดีเด่น ประเภทความรับผิดชอบต่อสังคม ระหว่างปี พ.ศ. 2561 ถึงปี พ.ศ. 2565 จำนวน 17 ท่าน จาก 17 องค์กร วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์ แก่นสาระ ผลการวิจัย พบว่า กลยุทธ์ที่สำคัญในการดำเนินการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ได้แก่ กลยุทธ์การใช้ปัญหาและความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นฐาน กลยุทธ์การมุ่งเน้นความเป็นนวัตกรรม กลยุทธ์การใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลักกลยุทธ์การต่อยอดและขยายผลการดำเนินงาน และกลยุทธ์การเป็นโมเดลต้นแบบ นอกจากนี้ยังพบว่า การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรมีส่วนในการขับเคลื่อนเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนใน 5 มิติหลักของความยั่งยืน ได้แก่ มิติหลักด้านสังคม มิติหลักด้านเศรษฐกิจ มิติหลักด้านสิ่งแวดล้อม มิติหลักด้านสันติภาพและสถาบัน และมิติหลักด้านหุ้นส่วนการพัฒนา ดังนั้น องค์กรภาคอุตสาหกรรมตลอดจนองค์กรภาคส่วนอื่น ๆ สามารถนำผลการวิจัยนี้ไปประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนา การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน

คำสำคัญ : กลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน
องค์กรภาคอุตสาหกรรม

Abstract

This research article aimed to analyze key strategies in implementing Corporate Social Responsibility (CSR) and the Sustainable Development Goals (SDGs) through CSR operations. It is a qualitative study. The data were collected by group and in-depth interviews with 17 CSR executives in 17 industrial organizations that received the Prime Minister's Industry Award in CSR between 2018 and 2022 and analyzed thematically.

The results were that essential strategies in implementing CSR included problems and stakeholder needs-based strategies, innovation strategies, core competency strategies, expanding-result strategies, and model strategies. In addition, organizational social responsibility operations motivated SDGs in all five dimensions of sustainability: people, prosperity, environment, peace, and partnership. Industrial and other sector organizations can apply these findings to develop CSR operations motivating the accomplishment of SDGs.

Keywords : corporate social responsibility strategy,
sustainable development goals, industrial organizations

บทนำ

การพัฒนาขององค์กรภาคส่วนต่าง ๆ ที่ผ่านมามีได้สร้างผลกระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมในหลากหลายมิติ โดยเฉพาะผลกระทบด้านการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ หรือภาวะโลกร้อน (Global Warming) ที่อุณหภูมิเฉลี่ยของโลกสูงขึ้นจนส่งผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมและสิ่งมีชีวิตบนโลก ทำให้ในปี พ.ศ. 2566 นาย António Guterres เลขาธิการสหประชาชาติ ออกมาแถลงการณ์เตือนถึงสถานการณ์ความรุนแรงของปัญหาที่เกิดขึ้น โดยระบุว่าปัจจุบันได้สิ้นสุดยุคโลกร้อนแล้วและได้เข้าสู่ยุคโลกเดือด (Era of Global Boiling) ซึ่งการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศแบบสุดขั้วที่เกิดขึ้นดังกล่าวได้สร้างผลกระทบต่อระบบนิเวศ สภาพแวดล้อม และการดำรงชีวิตของมนุษยชาติอย่างใหญ่หลวง อาทิ การเกิดภัยพิบัติทางธรรมชาติที่มีความรุนแรง ทั้งไฟป่า พายุฝน น้ำท่วม ดินถล่ม เป็นต้น (Chantapong, 2023) นอกจากนี้การพัฒนาที่ขาดความสมดุลและมุ่งเน้นเฉพาะการเติบโตทางด้านเศรษฐกิจที่ผ่านมาได้สะสมจนเกิดเป็นปัญหาด้านสังคม

อื่น ๆ ตามมาอีกมากมาย อาทิ ปัญหาการละเมิดสิทธิมนุษยชน ปัญหาความยากจน ปัญหาความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจ และปัญหาด้านสุขภาพ เป็นต้น

จากสภาพความรุนแรงของสถานการณ์ปัญหาที่เกิดขึ้นดังกล่าวส่งผลให้ทุกภาคส่วนเกิดความตระหนักและหันมาให้ความสำคัญกับการดำเนินการเพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น รวมทั้งเพื่อบู่มุ่งให้การพัฒนา มีความสมดุลและยั่งยืน โดยเฉพาะองค์การสหประชาชาติที่ได้นำเสนอแนวคิดการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยมุ่งหวังให้ภาคส่วนต่าง ๆ ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาให้เกิดความสมดุลและครอบคลุมในทุกมิติ ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม โดยในปี พ.ศ. 2558 ถือเป็นจุดสำคัญที่องค์การสหประชาชาติได้ประกาศเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยมีประเทศต่าง ๆ จำนวน 193 ประเทศ รวมทั้งประเทศไทย ได้ให้การรับรองเป้าหมายดังกล่าว ในอันที่จะร่วมมือกันดำเนินการเพื่อให้บรรลุผลร่วมกันภายในปี พ.ศ. 2573 และการที่จะบรรลุผลได้นั้นขึ้นอยู่กับความร่วมมือของทุกภาคส่วนในสังคม ไม่ว่าจะเป็นองค์กรภาครัฐ องค์กรภาคประชาสังคม ภาคการศึกษา ประชาชนในสังคม รวมทั้งองค์กรภาคธุรกิจที่มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาระบบเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ (United Nations, 2022; Noonin, 2023)

องค์กรภาคอุตสาหกรรมถือเป็นภาคส่วนที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาประเทศ โดยเฉพาะการพัฒนาทางเศรษฐกิจ อย่างไรก็ตาม ปฏิเสธไม่ได้ว่าการดำเนินงานขององค์กรภาคอุตสาหกรรมที่มีอยู่กว่า 72,000 องค์กรทั่วประเทศ (Department of Industrial Works, 2023) ได้สร้างผลกระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมทั้งทางตรงและทางอ้อมจากกระบวนการดำเนินงานขององค์กรตั้งแต่น้ำจนถึงปลายน้ำ ผนวกกับปัจจุบันที่กระแสด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและด้านความยั่งยืน ได้รับความสนใจจากทุกภาคส่วนทั้งหน่วยงานภาครัฐ หน่วยงานที่ทำหน้าที่ในการกำกับดูแล ส่งเสริมและตรวจสอบการดำเนินงานขององค์กรภาคอุตสาหกรรม

สำหรับประเทศไทย กรมโรงงานอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม ถือเป็นหน่วยงานที่มีบทบาทหลักในการดำเนินการเพื่อส่งเสริม สนับสนุน และกำกับดูแลในเรื่องดังกล่าว โดยเริ่มดำเนินการส่งเสริมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรอย่างเป็น

รูปธรรม ตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2551 ผ่านการริเริ่มโครงการส่งเสริมให้ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมมีความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility, Department of Industrial Work: CSR-DIW) ซึ่งมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่องมาจนถึงปัจจุบัน ซึ่งปัจจุบันมีองค์กรภาคอุตสาหกรรมเข้าร่วมโครงการกว่า 1,000 องค์กรทั่วประเทศ และในปี พ.ศ. 2561 กรมโรงงานอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม ได้ริเริ่มกระบวนการส่งเสริมการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรภาคอุตสาหกรรม ผ่านการจัดประกวดรางวัลอุตสาหกรรมดีเด่น ประเภทความรับผิดชอบต่อสังคมขึ้น เพื่อเป็นการประกาศเกียรติคุณองค์กรภาคอุตสาหกรรมที่มีแนวปฏิบัติและมีการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมที่เป็นเลิศ ซึ่งในระยะเวลาครึ่งทศวรรษมีองค์กรภาคอุตสาหกรรมที่ได้รับรางวัลอุตสาหกรรมดีเด่น ประเภทความรับผิดชอบต่อสังคม ระหว่าง ปี พ.ศ. 2561 ถึง ปี 2565 รวมทั้งสิ้น 32 องค์กร (Department of Social Development and Welfare, 2019) นอกจากนี้ประเด็นดังกล่าวยังได้รับความสนใจจากคนในสังคม นักลงทุน ตลอดจนผู้บริโภคเพิ่มมากขึ้น ทำให้องค์กรภาคอุตสาหกรรม ซึ่งเป็นหน่วยการผลิตในระดับมหภาคหันมาให้ความสำคัญกับการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมที่มุ่งป้องกันและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานขององค์กร ไปพร้อม ๆ กับการสร้างคุณค่าร่วมให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและชุมชนผ่านกิจกรรมและการดำเนินงานที่ตอบสนองกับกลยุทธ์ด้านความยั่งยืนขององค์กร

ดังนั้น การวิจัยนี้คณะผู้วิจัยจึงสนใจวิเคราะห์ถึงกลยุทธ์ที่สำคัญในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร รวมทั้งศึกษาถึงความเชื่อมโยงระหว่างการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรกับการขับเคลื่อนเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยเลือกศึกษาขององค์กรภาคอุตสาหกรรมในประเทศไทยที่ได้รับรางวัลอุตสาหกรรมดีเด่น ประเภทความรับผิดชอบต่อสังคม ระหว่างปี พ.ศ. 2561 ถึง ปี พ.ศ. 2565 ทั้งนี้ผลการวิจัยจะเป็นประโยชน์ต่อองค์กรต่าง ๆ ในการพัฒนากลยุทธ์การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมให้ประสบผลสำเร็จ สามารถสร้างคุณค่าร่วม

ให้เกิดขึ้นแก่องค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม และสามารถขับเคลื่อนการดำเนินงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนได้ต่อไป

วัตถุประสงค์

1. เพื่อวิเคราะห์กลยุทธ์ที่สำคัญในการดำเนินการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรภาคอุตสาหกรรม
2. เพื่อศึกษาการขับเคลื่อนเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนผ่านการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรภาคอุตสาหกรรม

ทบทวนวรรณกรรม

1. แนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร

นับตั้งแต่การปฏิวัติอุตสาหกรรมในช่วงศตวรรษที่ 18 ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในระดับสังคมและเศรษฐกิจ การผลิตที่มุ่งแสวงหากำไรสูงสุดขององค์กรธุรกิจสร้างให้เกิดปัญหาตามมาอย่างมากมาย ทั้งปัญหาด้านแรงงาน ด้านสังคม และด้านสิ่งแวดล้อม จึงเกิดกระแสเรียกร้องให้องค์กรธุรกิจหันมาแสดงบทบาทด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility: CSR) ผ่านการออกระเบียบและกฎหมาย ที่เกี่ยวข้องเพื่อให้องค์กรปฏิบัติตามอย่างจริงจัง จนกระทั่งปลายศตวรรษที่ 20 ได้เกิดกระแสเรียกร้องให้องค์กรภาคธุรกิจมีความรับผิดชอบต่อสังคมมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการฟื้นฟูสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติ การลดภาวะโลกร้อน การสร้างเมืองสีเขียว การประกอบธุรกิจเพื่อความยั่งยืน การแก้ปัญหาความยากจน และการพัฒนาชุมชนและสังคม เป็นต้น ซึ่งกระแสเรียกร้องต่อภาคธุรกิจดังกล่าวยังคงดำเนินมาอย่างต่อเนื่องจนถึงปัจจุบัน (Hamidu et al., 2015; Samakeetham, 2021)

สำหรับพัฒนาการของการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรมีการปรับตัวและเปลี่ยนแปลงมาอย่างต่อเนื่อง โดยปัจจุบันถือเป็นยุคของการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ (Strategic CSR) เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กรและมุ่งตอบสนองต่อการแก้ปัญหาทางสังคม โดยการผนวกเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมให้อยู่ในธุรกิจ กล่าวคือจะต้องนำกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมมาผนวกรวมอยู่ในกิจกรรมหลักขององค์กร พร้อมกับการนำกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมที่คาดว่าจะประสบความสำเร็จมาสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ซึ่งจะเกี่ยวข้องโดยตรงกับการสร้างสรรค์นวัตกรรม (Innovation) อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ดังนั้น จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่องค์กรจะต้องนำสมรรถนะหลัก (Core Competencies) มาใช้ในการตัดสินใจเลือกประเด็นในการทำกิจกรรมหรือโครงการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (Samakeetham, 2021) นอกจากนี้ Thaipat Institute (2023) ยังได้สรุปถึงพัฒนาการของแนวทางการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ตั้งแต่ในยุคแรกที่มีลักษณะเป็นการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในเชิงตั้งรับ (Responsive CSR) มาจนถึงยุคปัจจุบันที่เรียกว่า ความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงสร้างสรรค์ (Creative CSR) ที่ไม่ได้จำกัดเพียงแค่การสร้างความแตกต่างในวิธีการที่มีอยู่ แต่เป็นการคิดค้นวิธีการขึ้นใหม่ (Innovation) ซึ่งผลลัพธ์จากการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรภายใต้รูปแบบเชิงสร้างสรรค์หรือเชิงนวัตกรรมนี้ จะทำให้อัตราการพัฒนาขีดความสามารถที่แน่นแฟ้น (Cohesiveness) ระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ อันที่จะก่อให้เกิดคุณค่าเดียวกัน (Common Value) ของทั้งองค์กรและสังคม

อย่างไรก็ตาม กลยุทธ์การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรต้องมีความยืดหยุ่นและปรับเปลี่ยนเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัญหาทางสังคมและสิ่งแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้คณะผู้วิจัยมีความสนใจวิเคราะห์เพื่อค้นหากลยุทธ์ที่สำคัญในการดำเนินการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในบริบทขององค์กรภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทยที่ได้รับรางวัลอุตสาหกรรมดีเด่นประเภทความรับผิดชอบต่อสังคม ระหว่างปี พ.ศ. 2561 ถึง ปี พ.ศ. 2565

2. แนวคิดการพัฒนาที่ยั่งยืน

แนวคิดการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development: SD) มีจุดเริ่มต้นมาจากการก่อตั้งของคณะกรรมการโลกว่าด้วยสิ่งแวดล้อมและการพัฒนา (World Commission on Environment and Development) หรือคณะกรรมการบรันท์แลนด์ (The Brundtland Commission) ในปี พ.ศ. 2527 อันเป็นผลสืบเนื่องมาจากการประชุมสหประชาชาติว่าด้วยเรื่องสิ่งแวดล้อมของมนุษย์ (United Nations Conference on the Human Environment: UNCHE) และในปี พ.ศ. 2530 คณะกรรมการบรันท์แลนด์ได้จัดทำข้อเสนอแนะการพัฒนารูปแบบใหม่ที่มุ่งลดผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อมไว้ในเอกสารรายงานชื่อว่า อนาคตร่วมของเรา (Our Common Future) เสนอต่อองค์การสหประชาชาติ อันเป็นที่มาของแนวคิดการพัฒนาที่ยั่งยืน ซึ่งได้ให้นิยามไว้ในรายงานฉบับดังกล่าวว่าเป็น “แนวทางการพัฒนาที่สามารถตอบสนองความต้องการที่จำเป็นของคนรุ่นปัจจุบัน โดยไม่ลดทอนความสามารถในการตอบสนองความต้องการที่จำเป็นของคนรุ่นหลัง” กล่าวคือ การพัฒนาที่ยั่งยืนมีเป้าหมายที่จะพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชากรโลก โดยยังสามารถรักษาระดับการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ไม่ให้เกินศักยภาพการผลิตของธรรมชาติ เพื่อไม่ให้กระทบต่อคุณภาพชีวิตของคนรุ่นอนาคต และเมื่อปี พ.ศ. 2558 องค์การสหประชาชาติได้ประกาศเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) ขึ้น โดยกำหนดช่วงเวลาในการบรรลุเป้าหมายทั้ง 17 เป้าหมาย ให้ได้ภายในปี พ.ศ. 2573 (United Nations, 2022)

ทั้งนี้เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนสามารถแบ่งออกเป็น 5 มิติหลัก ประกอบด้วย 1) มิติหลักด้านสังคม ได้แก่ เป้าหมายที่ 1 การขจัดความยากจน เป้าหมายที่ 2 การขจัดความอดอยาก สร้างความมั่นคงทางอาหาร เป้าหมายที่ 3 การส่งเสริมความเป็นอยู่ที่ดีของทุกคน เป้าหมายที่ 4 การส่งเสริมโอกาสในการเรียนรู้ และเป้าหมายที่ 5 การสร้างความเท่าเทียมทางเพศสตรีและเด็กหญิงทุกคน 2) มิติด้านเศรษฐกิจ ได้แก่ เป้าหมายที่ 7 การให้ทุกคนเข้าถึงพลังงานที่ยั่งยืนได้ตามกำลังของตน เป้าหมายที่ 8 การส่งเสริมการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจที่ยั่งยืน เป้าหมายที่ 9 การส่งเสริมอุตสาหกรรมที่ยั่งยืนและ

นวัตกรรม เป้าหมายที่ 10 การลดความเหลื่อมล้ำทั้งภายในและระหว่างประเทศ และเป้าหมายที่ 11 การสร้างเมืองและการตั้งถิ่นฐานที่ปลอดภัย 3) มิติหลักด้านสิ่งแวดล้อม ได้แก่ เป้าหมายที่ 6 การจัดการน้ำอย่างยั่งยืนและพร้อมใช้สำหรับทุกคน เป้าหมายที่ 12 การสร้างรูปแบบการผลิตและการบริโภคที่ยั่งยืน เป้าหมายที่ 13 การดำเนินการอย่างเร่งด่วนเพื่อแก้ปัญหาโลกร้อน เป้าหมายที่ 14 การอนุรักษ์และใช้ประโยชน์จากทรัพยากรทางทะเลอย่างยั่งยืน และเป้าหมายที่ 15 การส่งเสริมการใช้ประโยชน์ที่ยั่งยืนของระบบนิเวศบนบก 4) มิติหลักด้านสันติภาพและสถาบัน คือเป้าหมายที่ 16 การส่งเสริมสันติภาพและการเข้าถึงระบบยุติธรรมอย่างเท่าเทียมกัน และ 5) มิติหลักด้านหุ้นส่วนการพัฒนา คือเป้าหมายที่ 17 การสร้างความร่วมมือระดับสากลต่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

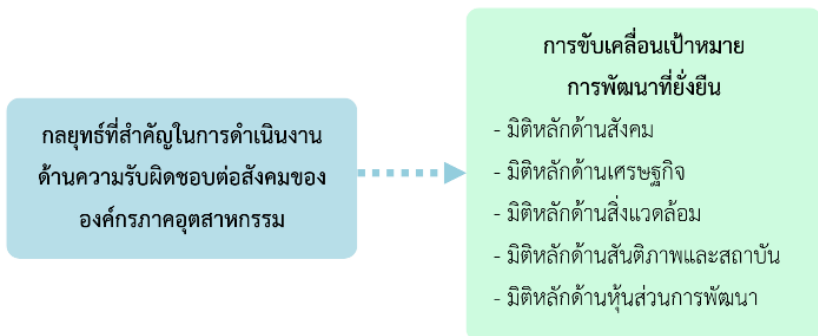
3. ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน

ปัจจุบันความรับผิดชอบต่อสังคมถือเป็นพันธกิจหลักด้านหนึ่งที่ทุกองค์กรต่างให้ความสำคัญและใช้เป็นกลไกในการดำเนินงานเพื่อขับเคลื่อนความยั่งยืนอย่างจริงจัง โดยขยายขอบเขตการดำเนินการทั้งในเชิงกว้างและเชิงลึก ครอบคลุมและเกี่ยวข้องกับ การดำเนินงานในทุกห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) ขององค์กร นอกจากนี้ เป้าหมายสำคัญของการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรล้วนมุ่งให้เกิดการพัฒนาที่ สมดุลและยั่งยืน ดังนั้น การเชื่อมโยงเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนกับการดำเนินงานด้าน ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร จึงถือเป็นเรื่องจำเป็นที่องค์กรภาคธุรกิจในปัจจุบัน จะต้องดำเนินการให้เกิดผลเป็นรูปธรรมเพื่อเพิ่มคุณค่าและยกระดับการดำเนินงานด้าน ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรให้สามารถตอบโจทย์ความยั่งยืนได้อย่างแท้จริง (Noonin, 2023) สอดคล้องกับการศึกษาของ Lee & Hess (2022) ที่ได้ทำการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรกับการ บรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยใช้การวัดผลการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อ สังคมจากดัชนีการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs Score) โดยศึกษาจากองค์กร ที่เป็นบริษัทชั้นนำของโลก 500 แห่ง (Fortune 500 Companies) ผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่า การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยให้เกิดการ

บรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยเฉพาะเป้าหมายที่เกี่ยวข้องกับมิติด้านสังคม นอกจากนี้ผลการศึกษายังชี้ให้เห็นว่าระดับดัชนีการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์กรในแต่ละอุตสาหกรรมมีความแตกต่างกันอีกด้วย

สำหรับในประเทศไทย พบว่าปัจจุบันองค์กรภาคธุรกิจต่าง ๆ รวมทั้งองค์กรภาคอุตสาหกรรมเริ่มหันมาให้ความสำคัญกับการขับเคลื่อนเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนมากขึ้น โดยเฉพาะการขับเคลื่อนผ่านการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (Bunnag, 2020) ดังนั้นการวิจัยนี้คณะผู้วิจัยจึงมุ่งที่จะศึกษาถึงความเชื่อมโยงระหว่างการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนเพื่อสร้างความเข้าใจในประเด็นดังกล่าวในบริบทขององค์กรภาคอุตสาหกรรมในประเทศไทย ตลอดจนเพื่อนำไปเป็นสารสนเทศในการส่งเสริมและพัฒนากิจการดำเนินงานขององค์กรที่มีส่วนในการขับเคลื่อนเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนต่อไป

จากการวิเคราะห์วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องดังกล่าวข้างต้นคณะผู้วิจัยได้สังเคราะห์ออกมาเป็นกรอบการศึกษา (Study Framework) เพื่อใช้เป็นแนวทางในการค้นหาคำตอบการวิจัยมีรายละเอียดดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบการศึกษา

ที่มา : พัฒนาโดยคณะผู้วิจัย

ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยนี้มีหน่วยวิเคราะห์ (Unit of Analysis) ในระดับองค์กร โดยมีขอบเขตด้านประชากร คือองค์กรภาคอุตสาหกรรมที่ได้รับรางวัลอุตสาหกรรมดีเด่น ประเภทความรับผิดชอบต่อสังคม ระหว่างปี พ.ศ. 2561 ถึง ปี พ.ศ. 2565 จำนวน 17 องค์กรในส่วนขอบเขตด้านเนื้อหาเป็นการศึกษากลยุทธ์ที่สำคัญในการดำเนินการด้านความรับผิดชอบต่อสังคม รวมทั้งศึกษาการขับเคลื่อนเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน ผ่านการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร โดยมีขอบเขตด้านพื้นที่ในการศึกษา ประกอบด้วย 17 พื้นที่ ซึ่งเป็นที่ตั้งขององค์กรที่ศึกษาและกระจายตัวอยู่ตามภูมิภาคต่าง ๆ ทั่วประเทศไทย การวิจัยครั้งนี้มีขอบเขตด้านระยะเวลาในการดำเนินการตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2665 ถึง ปี พ.ศ. 2566 รวมทั้งสิ้น 1 ปี

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้แนวทางกรณีศึกษา (Case Study Approach) มีรายละเอียด ดังนี้

ผู้ให้ข้อมูลหลักในการวิจัย คือ ผู้บริหารด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรภาคอุตสาหกรรมที่ได้รับรางวัลอุตสาหกรรมดีเด่น ประเภทความรับผิดชอบต่อสังคม ระหว่างปี พ.ศ. 2561 ถึง ปี พ.ศ. 2565 องค์กรละ 1 ท่าน รวมทั้งสิ้น 17 ท่าน ทั้งนี้ การเลือกองค์กรที่ทำการศึกษาคณะผู้วิจัยได้พิจารณาถึงความหลากหลายในมิติต่าง ๆ ทั้งในด้านลักษณะการประกอบอุตสาหกรรม ขนาดขององค์กร ที่ตั้งขององค์กร โดยพิจารณาถึงโอกาสในการเข้าถึงข้อมูลในเชิงลึกประกอบด้วย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แนวคำถามในการสัมภาษณ์ (Interview Guide) คณะผู้วิจัยได้สร้างแนวคำถามในการสัมภาษณ์ โดยพิจารณาให้สอดคล้องและครอบคลุมวัตถุประสงค์การวิจัย นอกจากนี้ยังได้พิจารณาถึงความถูกต้องและเหมาะสมด้านภาษา โดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน และคณะผู้วิจัยได้นำแนวคำถามในการสัมภาษณ์ไปทดลอง

สัมภาษณ์จริงกับบุคคลที่มีคุณลักษณะใกล้เคียงกับผู้ให้ข้อมูลหลักในการวิจัย ก่อนดำเนินการสัมภาษณ์จริง

การเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย ใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล 2 วิธีการหลัก คือ การสัมภาษณ์แบบกลุ่ม และการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้ให้ข้อมูลหลักในการวิจัย ทั้งนี้ คณะผู้วิจัยได้ให้ความสำคัญกับการคุ้มครองข้อมูลของผู้ให้ข้อมูลการวิจัย โดยได้ดำเนินการขออนุญาตในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลหลักในการวิจัยทุกราย และในการนำเสนอผลการวิจัย คณะผู้วิจัยได้นำเสนอผลในภาพรวมตามวัตถุประสงค์การวิจัย โดยไม่ระบุชื่อของผู้ให้ข้อมูลหลัก ชื่อองค์กร และพื้นที่ที่ทำการศึกษา

การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย ใช้การวิเคราะห์แก่นสาระ (Thematic Analysis) เพื่อมุ่งวิเคราะห์ จำแนก และหาข้อสรุปจากข้อมูลที่ได้จากศึกษาผ่านการสัมภาษณ์กลุ่ม และการสัมภาษณ์เชิงลึก นอกจากนี้เพื่อให้ข้อมูลมีความน่าเชื่อถือคณะผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล (Data Triangulation) โดยการสอบแหล่งของข้อมูล ได้แก่ แหล่งเวลา แหล่งสถานที่ และแหล่งบุคคล ทั้งนี้ได้พิจารณาว่าเมื่อแหล่งของข้อมูลดังกล่าวเปลี่ยนไปข้อมูลจะเหมือนเดิมหรือไม่

ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์กลยุทธ์การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมเพื่อขับเคลื่อนเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์กรภาคอุตสาหกรรมที่ได้รับรางวัลอุตสาหกรรมดีเด่น ประเภทความรับผิดชอบต่อสังคม ระหว่างปี พ.ศ. 2561 ถึง ปี พ.ศ. 2565 แสดงสาระสำคัญดังภาพที่ 2 และมีรายละเอียดดังต่อไปนี้



ภาพที่ 2 กลยุทธ์ที่สำคัญในการดำเนินการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและการขับเคลื่อนเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์กรภาคอุตสาหกรรม

ที่มา : พัฒนาโดยคณะผู้วิจัย

1. กลยุทธ์ที่สำคัญในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรภาคอุตสาหกรรม

ผลการวิจัย พบว่ากลยุทธ์ร่วมที่สำคัญในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรภาคอุตสาหกรรม ประกอบด้วย 5 กลยุทธ์ ได้แก่

1) กลยุทธ์การใช้ปัญหาและความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นฐาน (Problems & stakeholder Needs-Based Strategy) พบว่า การดำเนินการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรได้ผ่านกระบวนการค้นหาปัญหาและความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง โดยมีเป้าหมายเพื่อให้ทราบถึงสภาพความรุนแรงของปัญหา สาเหตุที่แท้จริง รวมทั้งเพื่อให้ทราบถึงความต้องการและความคาดหวังที่แท้จริงของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม นอกจากนี้ กระบวนการค้นหาปัญหาและความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียดังกล่าวยังช่วยให้องค์กรได้รับข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อนำไปเป็นปัจจัยนำเข้าที่สำคัญในการออกแบบนโยบาย กลยุทธ์ แผนงานและโครงการ

ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรที่จะเกิดประโยชน์ เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด รวมทั้งเพื่อให้เกิดความยั่งยืน นอกจากนี้ การดำเนินการดังกล่าวยังช่วยสร้างให้เกิดความไว้วางใจ และเกิดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างองค์กรกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ อีกด้วย ทั้งนี้กระบวนการและเทคนิคที่องค์กรนำมาใช้ในการศึกษาปัญหาและความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะมีความแตกต่างกัน โดยได้พิจารณาให้สอดคล้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่มขององค์กร อาทิ ใช้กระบวนการเสวนา (Dialogue) การสำรวจข้อมูลด้านความพึงพอใจ สภาพปัญหา ความคาดหวัง และความต้องการจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การเปิดช่องทางในการรับข้อร้องเรียนและข้อเสนอแนะจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม รวมทั้งการจัดกิจกรรมสัญจรเพื่อรับฟังปัญหาและความต้องการของชุมชน เป็นต้น

นอกจากการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรจะคำนึงถึงปัญหาและความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่มแล้ว การดำเนินงานยังได้คำนึงถึงความสอดคล้องกับบริบทพื้นที่ที่องค์กรเข้าไปดำเนินงานด้วย ดังเช่น กรณีพื้นที่ที่องค์กรเข้าไปดำเนินการเป็นพื้นที่ป่าชายเลน ชาวบ้านส่วนใหญ่ในชุมชนประกอบอาชีพที่ต้องพึ่งพาอาศัยป่าชายเลน ดังนั้นการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรจึงให้ความสำคัญกับการแก้ไขปัญหาและการพัฒนาสภาพป่าชายเลน ตลอดจนการส่งเสริมการประกอบอาชีพของคนในพื้นที่ที่ต้องพึ่งพาอาศัยป่าชายเลน อาทิ การส่งเสริมการประกอบอาชีพเพาะเลี้ยงสัตว์น้ำ และอาชีพการแปรรูปอาหารจากสัตว์น้ำ เป็นต้น

2) กลยุทธ์การมุ่งเน้นความเป็นนวัตกรรม (Innovation Strategy) พบว่าการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรให้ความสำคัญกับความคิดสร้างสรรค์และความเป็นนวัตกรรมในการดำเนินงาน สะท้อนให้เห็นผ่านการคิดค้นหาวิธีการใหม่ ๆ หรือการมุ่งเน้นพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ ๆ ที่ผ่านกระบวนการวิจัยและพัฒนา รวมทั้งการอาศัยความร่วมมือจากภาคีเครือข่ายของ

องค์กร โดยมีเป้าหมายในการสร้างสรรค์นวัตกรรมเพื่อมุ่งสู่การป้องกันและแก้ไขปัญหาให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เป็นกลุ่มเป้าหมายในการดำเนินงานขององค์กร

การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรที่อาศัยแนวคิดเชิงนวัตกรรมยังสะท้อนให้เห็นผ่านการนำสิ่งที่เหลือจากกระบวนการดำเนินงานขององค์กรมาพัฒนาต่อยอดเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้เกิดขึ้นแก่องค์กร ชุมชน และสังคมทั้งในมิติด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ตามแนวคิดเศรษฐกิจหมุนเวียน ดังเช่นกรณีการนำพลังงานความเย็นที่เกิดจากกระบวนการแปรสภาพก๊าซธรรมชาติเหลว (Liquefied Natural Gas: LNG) มาประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาการเกษตรกรรมของเกษตรกรที่ทำการเพาะปลูกพืชเมืองหนาวในจังหวัดทางภาคตะวันออกของประเทศไทย เป็นต้น

3) กลยุทธ์การใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลัก (Core Competencies Strategy) พบว่า การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรมีความสอดคล้องเชื่อมโยงกับศักยภาพและสมรรถนะหลักขององค์กร (Competency Based CSR) โดยเฉพาะการใช้ประโยชน์จากองค์ความรู้และความเชี่ยวชาญหลักขององค์กร ตลอดจนอาศัยความรู้ ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ของบุคลากรที่มีความหลากหลายมาพัฒนาเป็นโครงการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรที่มีการดำเนินการในหลากหลายมิติ อาทิ ความรู้ความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศ ด้านวิศวกรรม ด้านการเกษตร ด้านการบริหารธุรกิจ เป็นต้น เพื่อสร้างประโยชน์ให้กับพื้นที่เป้าหมายที่องค์กรเข้าไปดำเนินงาน ดังเช่น กรณีการนำความรู้ความเชี่ยวชาญด้านอิเล็กทรอนิกส์และด้านเทคโนโลยีของบุคลากรขององค์กรไปถ่ายทอดให้กับนักเรียนและคุณครูของโรงเรียนในชุมชนที่องค์กรดำเนินกิจการอยู่ เป็นต้น

นอกจากนี้ยัง พบว่า การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรมีความสอดคล้องกับปัจจัยทางการผลิตหรือทรัพยากรทางการจัดการขององค์กร คือ การนำผลผลิต วัตถุดิบ หรือทรัพยากรทางการจัดการด้านอื่น ๆ ขององค์กรมาใช้ในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งในบางโครงการการดำเนินงานได้อาศัยวัตถุดิบที่ใช้ในกระบวนการผลิต หรือที่เหลือจากกระบวนการผลิต โดยมีการนำไปพัฒนา

ต่อยอดเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้เกิดประโยชน์ทางด้านเศรษฐกิจและสังคมทั้งต้องคำนึงต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เป็นกลุ่มเป้าหมายในการดำเนินงาน รวมไปถึงการสร้างประโยชน์ให้เกิดขึ้นกับคนในชุมชนที่อาศัยอยู่รอบ ๆ บริเวณที่ตั้งขององค์กร ดังเช่น กรณีการนำเส้นเทพกระดาศที่ใช้มัดห่อกระดาศในกระบวนการดำเนินงานขององค์กรมาเป็นวัตถุดิบในการผลิตเครื่องจักสานของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน เป็นต้น

4) กลยุทธ์การต่อยอดและขยายผลการดำเนินงาน (Expanding Results Strategy) พบว่า การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรมุ่งเน้นการดำเนินงานที่มีความต่อเนื่องและสามารถขยายผลการดำเนินงานเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เป็นกลุ่มเป้าหมายในการดำเนินงาน มิใช่เป็นการดำเนินงานในลักษณะการทำกิจกรรมหรือโครงการเพียงแค่ครั้งเดียวแล้วเปลี่ยนไปทำโครงการหรือกิจกรรมอื่น หรือที่เรียกว่าเป็นการดำเนินงานแบบ Event-Based ที่ขาดความต่อเนื่อง แต่ต้องเป็นลักษณะการดำเนินงานที่มุ่งให้เกิดผลในระยะยาว มีความต่อเนื่องและเกิดความยั่งยืน รวมทั้งยังเน้นการดำเนินงานที่สามารถต่อยอดและขยายผลการดำเนินงานไปยังพื้นที่อื่น ๆ ได้ นอกจากนี้ในการดำเนินงานยังมีการประเมินผล ทบทวน และปรับปรุงแนวทางในการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้สอดคล้องกับบริบทของสถานการณ์ปัญหาที่เปลี่ยนแปลงไป ดังเช่น กรณีการดำเนินโครงการจัดการขยะในชุมชนผ่านการสร้างถังย่อยสลายขยะอินทรีย์ให้กับชาวบ้านในชุมชน ซึ่งแต่เดิมมีการดำเนินงานเฉพาะในพื้นที่จังหวัดราชบุรี ปัจจุบันโครงการดังกล่าวได้มีการขยายผลการดำเนินงานไปยังจังหวัดกาญจนบุรี และมีแผนจะขยายผลการดำเนินงานไปยังจังหวัดปราจีนบุรี เป็นต้น

นอกจากการดำเนินงานที่มีความต่อเนื่องและสามารถขยายผลได้แล้ว พบว่า การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรยังมีส่วนสำคัญในการพัฒนาการดำเนินงานของกลุ่มอาชีพ หรือกลุ่มเกษตรกรในชุมชนให้มีศักยภาพในการดำเนินงานที่สูงขึ้น รวมทั้งมีส่วนในการยกระดับกลุ่มดังกล่าวสู่การจัดตั้งเป็นวิสาหกิจชุมชน หรือ

สหกรณ์ ที่สามารถดำเนินงานได้อย่างเข้มแข็ง มีความยั่งยืน และสามารถสร้างประโยชน์ได้ในวงกว้าง

5) กลยุทธ์การเป็นโมเดลต้นแบบ (Model Strategy) พบว่า การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรมีการพัฒนาสู่การเป็นต้นแบบ หรือโมเดล (Model) ในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร รวมทั้งยังมีการต่อยอดสู่การเป็นแหล่งการเรียนรู้ (Learning Center) เพื่อถ่ายทอดประสบการณ์และเป็นที่แลกเปลี่ยนองค์ความรู้ในเรื่องการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรให้กับผู้ที่มีความสนใจ ทั้งประชาชนที่อยู่ในพื้นที่ใกล้เคียง องค์กรชุมชน สถาบันการศึกษา หน่วยงานภาครัฐ และบริษัทในเครือ เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อเป็นการเผยแพร่ต้นแบบหรือโมเดลความสำเร็จในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมที่เป็นประโยชน์ในมิติต่าง ๆ อาทิ ด้านการจัดการสิ่งแวดล้อม ด้านการส่งเสริมการศึกษาและการพัฒนาเยาวชน ด้านการเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชน และด้านการจัดการท่องเที่ยวในชุมชน เป็นต้น ตัวอย่างการดำเนินงานขององค์กรที่พัฒนาเป็นต้นแบบการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ดังเช่น กรณีการดำเนินโครงการ CSR in School ที่มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อต้องการถ่ายทอดความรู้ทางด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งประกอบด้วย มิติด้านการอนุรักษ์พลังงาน ด้านคุณธรรมจริยธรรม ด้านสิ่งแวดล้อม และมิติด้านความปลอดภัยและชีวนามัย ให้กับนักเรียนของโรงเรียนในเครือข่ายจังหวัดราชบุรี ซึ่งการดำเนินโครงการดังกล่าวถูกนำมาใช้เป็นต้นแบบหรือโมเดลในการถ่ายทอดความรู้ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมให้กับโรงเรียนอื่น ๆ นอกจากนี้ หน่วยงานทั้งภาครัฐและภาคเอกชนยังได้นำโครงการดังกล่าวไปเป็นต้นแบบในการดำเนินงานความรับผิดชอบต่อสังคมในมิติด้านการส่งเสริมการศึกษาอีกด้วย

2. การขับเคลื่อนเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนผ่านการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรภาคอุตสาหกรรม

ผลการวิจัย พบว่า การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรภาคอุตสาหกรรมมีส่วนในการขับเคลื่อนเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนทั้งทางตรงและทางอ้อม โดยเฉพาะอย่างยิ่งการดำเนินงานที่มีส่วนในการขับเคลื่อนเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนในมิติหลักด้านสิ่งแวดล้อมและมิติหลักด้านสังคม คณะผู้วิจัยขอเสนอผลการวิเคราะห์ความเชื่อมโยงระหว่างการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนตามมิติหลักของความยั่งยืน 5 มิติหลัก ดังต่อไปนี้

1) **มิติหลักด้านสังคม** พบว่า การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาสังคมให้มีความเข้มแข็ง ทั้งสังคมภายในและสังคมภายนอกองค์กร ผ่านการดำเนินการที่หลากหลาย ทั้งนี้ สามารถสรุปการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรที่มีส่วนในการขับเคลื่อนเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนในมิติหลักด้านสังคมในประเด็นที่สำคัญ ได้แก่ การดำเนินการที่สอดคล้องกับ **เป้าหมายที่ 1 การขจัดความยากจน** พบว่าการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรมีส่วนสำคัญในการยกระดับรายได้ และมีส่วนในการลดสัดส่วนของคนจนในชุมชน ผ่านแนวทางการดำเนินงานที่สำคัญ 2 ลักษณะ คือ 1) การสนับสนุนด้านการพัฒนาอาชีพและการสร้างรายได้ให้กับคนในชุมชน และ 2) การดำเนินนโยบายการจ้างงานในชุมชน **เป้าหมายที่ 2 การขจัดความอดอยาก สร้างความมั่นคงทางอาหาร** พบว่า การดำเนินงานขององค์กรมีส่วนในการขจัดความอดอยากและสร้างความมั่นคงทางอาหารให้เกิดขึ้น ทั้งสังคมภายใน คือกลุ่มบุคลากรขององค์กร และสังคมภายนอก คือสมาชิกในชุมชนและสังคม ผ่านการดำเนินงานในรูปแบบต่าง ๆ ได้แก่ การบริจาคอาหารให้กับสมาชิกในชุมชน โดยเฉพาะการบริจาคให้กับกลุ่มเปราะบาง การส่งเสริมการผลิตอาหารเพื่อการบริโภคในองค์กรและชุมชน รวมทั้งการสนับสนุนด้านองค์ความรู้และนวัตกรรมเพื่อการผลิตอาหารที่มุ่งสู่ความมั่นคงและความยั่งยืน **เป้าหมายที่ 3 การส่งเสริมความเป็นอยู่ที่ดีของทุกคน** พบว่า การดำเนินงานขององค์กร

มีส่วนในการส่งเสริมความเป็นผู้นำที่ดีของคนในสังคม ทั้งสังคมใกล้ คือ บุคลากรขององค์กร และสังคมไกล คือ สมาชิกในชุมชนและสังคม ผ่านการดำเนินการในหลากหลายรูปแบบ ทั้งการบริจาควัสดุ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีทางการแพทย์ให้กับหน่วยงานทางด้านการแพทย์ การสนับสนุนการเข้าถึงบริการด้านสุขภาพของบุคลากรและคนในชุมชน การพัฒนาศักยภาพให้กับผู้ให้บริการด้านสุขภาพในชุมชน การจัดกิจกรรมรณรงค์ให้ความรู้ด้านสุขภาพและความปลอดภัยแก่บุคลากรขององค์กรและสมาชิกในชุมชน รวมทั้งการสร้างสาธารณูปโภคเพื่อความปลอดภัยของประชาชนในชุมชน **เป้าหมายที่ 4 การส่งเสริมโอกาสในการเรียนรู้** พบว่า การดำเนินงานในด้านการสร้างโอกาสในการเรียนรู้เป็นอีกมิติหนึ่งที่ต้องให้ความสำคัญและมีการดำเนินการอย่างจริงจัง โดยมีเป้าหมายเพื่อมุ่งพัฒนาคุณภาพการศึกษา สร้างโอกาสในการเข้าถึงการศึกษาอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม โดยเฉพาะการสร้างโอกาสทางการศึกษาให้กับเด็กและเยาวชน ตลอดจนชาวบ้านในชุมชนที่องค์กรเข้าไปดำเนินกิจการ ผ่านการดำเนินงานในหลากหลายรูปแบบ ได้แก่ การมอบทุน วัสดุอุปกรณ์ และเทคโนโลยีทางการศึกษาให้กับโรงเรียนหรือแหล่งเรียนรู้ในชุมชน การจัดกิจกรรมให้ความรู้และทักษะกับเยาวชนและสมาชิกในชุมชน การจัดทำหลักสูตรการศึกษาเพื่อให้ความรู้กับเยาวชน การจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้เพื่อให้ความรู้และทักษะทางด้านอาชีพกับเยาวชนและชาวบ้านในชุมชน การเปิดโอกาสให้เยาวชนเข้าไปเรียนรู้และฝึกปฏิบัติงานในองค์กร รวมทั้งการจัดตั้งสถาบันการศึกษาเพื่อให้การศึกษากับเยาวชนในพื้นที่

2) มิติหลักด้านเศรษฐกิจ พบว่า การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรมีส่วนสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจให้เกิดการเติบโตอย่างเป็นธรรม สมดุล และยั่งยืน บนฐานของการพัฒนานวัตกรรมและโครงสร้างพื้นฐาน ทั้งนี้ สามารถสรุปการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรที่มีส่วนในการขับเคลื่อนเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนในมิติหลักด้านเศรษฐกิจในประเด็นที่สำคัญ ได้แก่ การดำเนินการที่สอดคล้องกับ **เป้าหมายที่ 8 การส่งเสริมการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจที่ยั่งยืน** พบว่า การดำเนินงานขององค์กรมีส่วนในการสร้างให้เกิดการเจริญเติบโตทาง

เศรษฐกิจที่ยั่งยืน สำหรับมิติภายในองค์กร พบว่าองค์กรมีการดำเนินการเพื่อส่งเสริมการออมของบุคลากร ส่วนมิติด้านนอกองค์กร มีการดำเนินการเพื่อจัดการกับปัญหาและข้อร้องทุกข์ของชุมชน รวมทั้งมีการดำเนินงานด้านการส่งเสริมการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืนของชุมชน **เป้าหมายที่ 9 การส่งเสริมอุตสาหกรรมที่ยั่งยืนและนวัตกรรม** พบว่า การดำเนินงานขององค์กรมีส่วนในการส่งเสริมให้อุตสาหกรรมมีความยั่งยืนและเกิดนวัตกรรม ผ่านการดำเนินการในด้านต่าง ๆ โดยการสนับสนุนและส่งเสริมนวัตกรรมให้กับชุมชนเพื่อนำไปพัฒนาต่อยอดในการประกอบอาชีพ โดยเฉพาะอาชีพทางด้านเกษตรกรรม การสนับสนุนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในชุมชน รวมทั้งการส่งเสริมการเข้าถึงเทคโนโลยีสารสนเทศของชุมชน **เป้าหมายที่ 11 การสร้างเมืองและการตั้งถิ่นฐานที่ปลอดภัย** พบว่า การดำเนินงานขององค์กรมีส่วนในการสร้างเมืองและถิ่นฐานที่มีความปลอดภัย ผ่านการดำเนินการในด้านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานในชุมชน การดำเนินการเพื่อลดขยะและของเสียในชุมชน การเพิ่มพื้นที่สีเขียวในชุมชน รวมทั้งการส่งเสริมการอนุรักษ์วัฒนธรรมของชุมชน

3) มิติหลักด้านสิ่งแวดล้อม พบว่า การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรมีส่วนในการจัดการด้านสิ่งแวดล้อมทั้งในและนอกกระบวนการดำเนินงานขององค์กรให้เกิดความยั่งยืน โดยเฉพาะการให้ความสำคัญกับการจัดการด้านสิ่งแวดล้อมในชุมชนที่องค์กรเข้าไปดำเนินกิจการ ทั้งนี้สามารถสรุปการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรที่มีส่วนในการขับเคลื่อนเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนในมิติหลักด้านสิ่งแวดล้อมในประเด็นที่สำคัญ ได้แก่ การดำเนินการที่สอดคล้องกับ **เป้าหมายที่ 6 จัดการน้ำอย่างยั่งยืนและพร้อมใช้สำหรับทุกคน** พบว่า การดำเนินงานขององค์กรมีส่วนในการบริหารจัดการน้ำให้เกิดความยั่งยืน ผ่านการบริหารจัดการน้ำภายในองค์กรที่มุ่งให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดและลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม รวมทั้งการดำเนินการที่มุ่งแก้ปัญหาการขาดแคลนน้ำเพื่อการอุปโภคบริโภคและการทำเกษตรในชุมชน **เป้าหมายที่ 12 การสร้างรูปแบบการผลิตและการบริโภคที่ยั่งยืน** พบว่า การดำเนินงานขององค์กรมีส่วนในการสร้างให้เกิดรูปแบบการผลิตและการบริโภค

ที่ยั่งยืน โดยเฉพาะการดำเนินการเพื่อลดขยะหรือสิ่งที่เหลือจากกระบวนการดำเนินงานขององค์กร นอกจากนี้ ยังได้ดำเนินการผ่านการนำสิ่งที่เหลือจากกระบวนการผลิตมาสร้างให้เกิดมูลค่าเพิ่มตามหลักการเศรษฐกิจหมุนเวียน การดำเนินการเพื่อลดขยะเศษอาหารในชุมชน รวมทั้งการสร้างตระหนักรู้ในประเด็นด้านการพัฒนาที่ยั่งยืนให้กับคนในสังคม **เป้าหมายที่ 13 การดำเนินการอย่างเร่งด่วนเพื่อแก้ปัญหาโลกร้อน** พบว่า การดำเนินงานขององค์กรมีส่วนในการแก้ปัญหาโลกร้อนหรือปัญหาการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศทั้งทางตรงและทางอ้อม โดยเฉพาะในกระบวนการดำเนินงานขององค์กรผ่านการกำหนดนโยบายและแนวทางในการดำเนินการเพื่อบูชาปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจก รวมทั้งผ่านการดำเนินโครงการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรที่มีส่วนในการแก้ปัญหาโลกร้อนร่วมกับชุมชนและภาคีเครือข่ายภายนอก **เป้าหมายที่ 14 การอนุรักษ์และใช้ประโยชน์จากทรัพยากรทางทะเลอย่างยั่งยืน** พบว่า การดำเนินงานขององค์กรมีส่วนในการอนุรักษ์และใช้ประโยชน์จากทรัพยากรทางทะเลอย่างยั่งยืนผ่านการดำเนินการอนุรักษ์และฟื้นฟูทรัพยากรสัตว์น้ำในชุมชน การอนุรักษ์และฟื้นฟูระบบนิเวศทางทะเลและชายฝั่ง การดำเนินการเพื่อลดการปล่อยขยะลงสู่ทะเล รวมทั้งการส่งเสริมสินค้าประมงจากชาวประมงรายย่อยในชุมชน **เป้าหมายที่ 15 การส่งเสริมการใช้ประโยชน์ที่ยั่งยืนของระบบนิเวศบนบก** พบว่า การดำเนินงานขององค์กรมีส่วนในการส่งเสริมให้เกิดความยั่งยืนของระบบนิเวศบนบก โดยเฉพาะการดำเนินโครงการด้านการปลูกป่า รวมทั้งการส่งเสริมการทำการเกษตรของเกษตรกรในชุมชนที่ลดการส่งผลกระทบต่อระบบนิเวศ

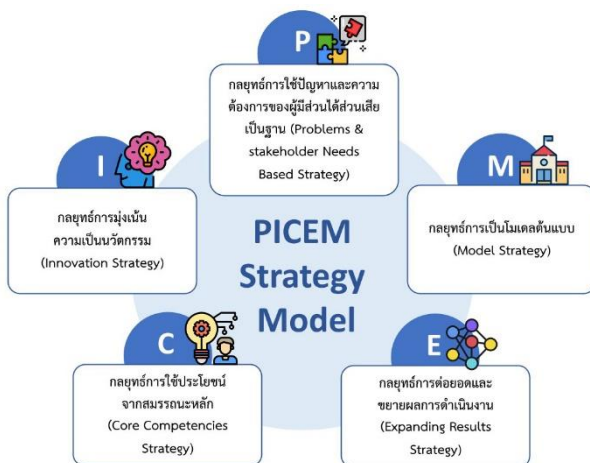
4) มิติหลักด้านสันติภาพและสถาบัน พบว่า การดำเนินงานขององค์กรมีส่วนในการขับเคลื่อนมิติหลักด้านสันติภาพและสถาบัน ซึ่งสอดคล้องกับ **เป้าหมายที่ 16 การส่งเสริมสันติภาพและการเข้าถึงระบบยุติธรรมอย่างเท่าเทียมกัน** โดยเฉพาะการให้ความสำคัญกับหลักธรรมาภิบาล ซึ่งสะท้อนให้เห็นจากการดำเนินงานขององค์กรตามหลักธรรมาภิบาล หรือการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยองค์กรได้ยึดถือหลักธรรมาภิบาลเป็นพื้นฐานในการดำเนินงานขององค์กรในทุกมิติเพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหาการทุจริต

คอร์รับชั่น นอกจากนี้ ยังมุ่งเน้นให้เกิดความโปร่งใส เป็นธรรม เน้นให้เกิดการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ รวมทั้งเพื่อลดความเสี่ยงที่มีต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและเพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรเกิดประสิทธิภาพสูงสุดและนำไปสู่การเติบโตอย่างเป็นธรรมและยั่งยืน

5) **มิติหลักด้านหุ้นส่วนการพัฒนา** พบว่า การดำเนินงานขององค์กรมีส่วนในการขับเคลื่อนมิติหลักด้านหุ้นส่วนการพัฒนา ซึ่งสอดคล้องกับ **เป้าหมายที่ 17 การสร้างความร่วมมือระดับสากลต่อการพัฒนาที่ยั่งยืน** สะท้อนให้เห็นจากการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรให้ประสบความสำเร็จอันเกิดจากการมีหุ้นส่วนในการพัฒนาอันประกอบด้วย องค์กรภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคประชาชน ภาคการศึกษา ตลอดจนองค์กรระหว่างประเทศที่ร่วมกันดำเนินงานเพื่อสร้างผลกระทบเชิงบวกให้เกิดขึ้นกับทั้งสังคมใกล้และสังคมไกล รวมทั้งเพื่อให้การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรมีส่วนในขับเคลื่อนการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนได้อย่างแท้จริง

องค์ความรู้ใหม่และการนำไปใช้ประโยชน์

ผลจากการวิจัยครั้งนี้ได้สร้างองค์ความรู้ใหม่เกี่ยวกับการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร โดยได้ค้นพบกลยุทธ์ที่สำคัญในการดำเนินการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรที่ประสบความสำเร็จ ประกอบด้วย 5 กลยุทธ์สำคัญ ได้แก่ กลยุทธ์การใช้ปัญหาและความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นฐาน กลยุทธ์การมุ่งเน้นความเป็นนวัตกรรม กลยุทธ์การใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลัก กลยุทธ์การต่อยอดและขยายผลการดำเนินงาน และกลยุทธ์การเป็นโมเดลต้นแบบสามารถสรุปเป็น **PICEM Strategy Model** ดังภาพที่ 3 ซึ่งเป็นองค์ความรู้ใหม่ที่เกิดจากการสังเคราะห์และถอดบทเรียนการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรภาคอุตสาหกรรมที่มีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศของประเทศไทย ซึ่งองค์กรต่าง ๆ สามารถนำองค์ความรู้ใหม่จากการวิจัยนี้ไปประยุกต์ใช้เป็นกรอบในการกำหนดกลยุทธ์การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมให้ประสบผลสำเร็จอย่างยั่งยืนได้



ภาพที่ 3 PICEM Strategy Model

ที่มา : พัฒนาโดยคณะผู้วิจัย

นอกจากนั้นผลการวิจัยครั้งนี้ยังเป็นการต่อยอดผลการศึกษาของนักวิชาการในอดีตที่ยังไม่มีการศึกษาได้นำเสนอโมเดลกลยุทธ์ที่สำคัญและครอบคลุมทั้ง 5 กลยุทธ์เหมือนดังที่ปรากฏในผลการวิจัยครั้งนี้ อีกทั้งผลการวิจัยยังได้สะท้อนองค์ความรู้ใหม่เกี่ยวกับบทบาทขององค์กรภาคอุตสาหกรรมในการขับเคลื่อนเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนผ่านการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ซึ่งจากการวิเคราะห์วรรณกรรมในอดีตพบว่ายังมีการศึกษาถึงความเชื่อมโยงในประเด็นดังกล่าวค่อนข้างน้อย ดังนั้นผลการวิจัยนี้จึงเป็นแนวทางให้องค์กรที่เกี่ยวข้องได้นำไปใช้เพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมให้บรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนภายในปี พ.ศ. 2573

บทสรุป การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

บทสรุป

ผลการวิจัยนี้ สะท้อนให้เห็นถึงกลยุทธ์ที่สำคัญในการดำเนินการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรภาคอุตสาหกรรม ซึ่งประกอบด้วย 5 กลยุทธ์ ได้แก่ 1) กลยุทธ์การใช้ปัญหาและความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นฐาน 2) กลยุทธ์การมุ่งเน้นความเป็นนวัตกรรม 3) กลยุทธ์การใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลัก 4) กลยุทธ์การต่อยอดและขยายผลการดำเนินงาน และ 5) กลยุทธ์การเป็นโมเดลต้นแบบ

นอกจากนี้ ยังได้สะท้อนให้เห็นว่าการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรภาคอุตสาหกรรมมีส่วนขับเคลื่อนเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน ทั้ง 5 มิติหลักของความยั่งยืน ได้แก่ มิติหลักด้านสังคม มิติหลักด้านเศรษฐกิจ มิติหลักด้านสิ่งแวดล้อม มิติหลักด้านสันติภาพและสถาบัน และมิติหลักด้านหุ้นส่วนการพัฒนา

การอภิปรายผล

คณะผู้วิจัยขอเสนอการอภิปรายผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้

1) ด้านกลยุทธ์ที่สำคัญในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรภาคอุตสาหกรรม ผลจากการวิจัยสะท้อนให้เห็นถึงกลยุทธ์ที่สำคัญในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรภาคอุตสาหกรรม ซึ่งประกอบด้วย 5 กลยุทธ์ ดังที่นำเสนอไปข้างต้น ทั้งนี้กลยุทธ์การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรที่ค้นพบดังกล่าวถือเป็นแนวทางการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมที่สอดคล้องกับบริบทสถานการณ์ปัญหาในปัจจุบัน โดยเฉพาะสถานการณ์ปัญหาทางสังคมและสิ่งแวดล้อมที่มีความรุนแรงและมีความซับซ้อนมากขึ้น ดังนั้น การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรจึงต้องคำนึงถึงความสอดคล้องกับปัญหาโดย “การใช้ปัญหาและความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นฐานคิดในการดำเนินงาน” โดยองค์กรจะต้องมีการศึกษาวิเคราะห์วิจัย เพื่อค้นหาสาเหตุของปัญหา ตลอดจนเพื่อค้นหาความต้องการที่แท้จริงของผู้มีส่วนได้

ส่วนเสียผ่านกระบวนการที่เหมาะสมและสอดคล้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม เพื่อนำข้อมูลดังกล่าวไปการออกแบบแผนงานและโครงการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรที่สามารถตอบสนองต่อปัญหา ความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งแนวทางการดำเนินการดังกล่าวสอดคล้องกับ Samakeetham (2021) ที่ได้กล่าวถึงกลยุทธ์สำคัญประการหนึ่งในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของในองค์กรในปัจจุบันว่าจะต้องเป็นการดำเนินการที่มุ่งตอบสนองต่อการแก้ปัญหาทางสังคม เช่นเดียวกับ Noonin (2018) ที่ได้อธิบายถึงประเด็นดังกล่าวว่าในอดีตการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรมักจัดเป็นกิจกรรมที่เกิดจากความต้องการขององค์กรเป็นหลัก ขาดการวิเคราะห์ความต้องการหรือความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม ขาดกระบวนการในการสร้างการมีส่วนร่วมและการสื่อสารระหว่างองค์กรกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างต่อเนื่อง จึงทำให้การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรหลายแห่งไม่ประสบความสำเร็จได้อย่างยั่งยืน และมักถูกมองว่าเป็นกิจกรรมที่ดำเนินการเพื่อมุ่งหวังผลทางการตลาดเป็นการดำเนินการตามกระแส หรือทำตามข้อบังคับ ดังนั้นในเวลาต่อมาองค์กรจึงเริ่มใช้กระบวนการสร้างความผูกพันกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยมีวัตถุประสงค์หลักในการวิเคราะห์ความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อนำไปสู่การออกแบบการดำเนินงานด้านรับผิดชอบต่อสังคมที่ตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังที่แท้จริงของผู้มีส่วนได้แต่ละกลุ่ม

นอกจากนี้ จากสถานการณ์ปัญหาสังคมและสิ่งแวดล้อมมีความรุนแรงและซับซ้อนมากขึ้น รวมทั้งยังมีปัญหาใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ดังนั้น การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรจึงต้อง “มุ่งเน้นความเป็นนวัตกรรม” เพื่อให้เท่าทันกับสถานการณ์ปัญหาที่เกิดขึ้น กล่าวคือในการออกแบบโครงหรือกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรต้องอาศัยความคิดสร้างสรรค์และกระบวนการคิดเชิงออกแบบ รวมถึงกระบวนการวิจัยและพัฒนา ตลอดจนองค์กรอาจจะต้องแสวงหาความร่วมมือจากภาคีเครือข่าย ทั้งองค์กรภาคธุรกิจ หน่วยงานภาครัฐ และ

สถาบันการศึกษา เพื่อร่วมกันสร้างนวัตกรรมในการแก้ไขปัญหาที่มุ่งสู่การตอบโจทยความยั่งยืน ซึ่งแนวทางการดำเนินการดังกล่าวสอดคล้องกับ European Commission (2011) ที่ได้กล่าวถึงการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรไว้ว่า องค์กรจะต้องยืดหยุ่นเพื่อเปิดรับนวัตกรรมและการพัฒนาแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรที่เหมาะสมกับสถานการณ์ขององค์กร เช่นเดียวกับ Samakeetham (2021) ที่ได้กล่าวถึงการดำเนินงานความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ขององค์กรในปัจจุบันว่าองค์กรจะหลีกเลี่ยงในการสร้างสรรค์นวัตกรรมไม่ได้ และยังสอดคล้องกับ Thaipat Institute (2023) ที่ได้อธิบายถึงพัฒนาการของแนวทางการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรตั้งแต่ในยุคอดีตจนถึงยุคปัจจุบัน โดยในยุคปัจจุบันเรียกว่า ความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงสร้างสรรค์ ที่ไม่ได้จำกัดเพียงแค่การสร้าง ความแตกต่างในวิธีการที่มีอยู่ แต่เป็นการคิดค้นวิธีการขึ้นใหม่ ซึ่งผลลัพธ์จากการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรภายใต้รูปแบบเชิงสร้างสรรค์หรือเชิงนวัตกรรมนี้ จะทำให้เอื้อต่อการพัฒนาขีดความสมพันธ์ที่แน่นแฟ้น ระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ อันที่จะก่อให้เกิดคุณค่าเดียวกันของทั้งกิจการและสังคม นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผล การศึกษาของนักวิชาการในอดีตที่ชี้ให้เห็นว่านวัตกรรมเป็นสิ่งสำคัญในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในยุคปัจจุบัน ดังเช่นการศึกษาของ Ratajczak & Szutowski (2016) ที่ระบุว่าแนวคิดด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรกับแนวคิดด้านนวัตกรรมนั้นมีความเชื่อมโยงกัน ทั้งในการเป็นปัจจัยเชิงสาเหตุและผลลัพธ์ กล่าวคือ การพัฒนากิจกรรมหรือโครงการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในปัจจุบันต้องอาศัยแนวคิดหรือกระบวนการเชิงนวัตกรรม ในขณะที่เดียวกันการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรก็สร้างให้เกิดนวัตกรรมขึ้นได้เช่นเดียวกัน

นอกจากนี้ ด้วยสถานการณ์การแข่งขันทางธุรกิจขององค์กรที่มีความรุนแรงใน ปัจจุบัน องค์กรต่างพยายามสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ผ่านการกำหนดกลยุทธ์ทางธุรกิจในด้านต่าง ๆ หลายองค์กรได้ใช้การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมมาเป็นกลยุทธ์หนึ่งเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยอาศัยการสร้าง ความแตกต่าง

รวมทั้งการคำนึงถึงคุณค่าและประสิทธิภาพสูงสุดในการดำเนินงาน ดังนั้น การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในปัจจุบันจึงต้องคำนึงถึง **“การใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลัก”** ให้มากขึ้น ซึ่งการดำเนินงานในลักษณะดังกล่าว สอดคล้องกับแนวคิดการสร้างคุณค่าร่วม (Creating Share Value: CSV) โดยการผนวกความรับผิดชอบต่อสังคมเข้าเป็นส่วนหนึ่งของธุรกิจหลักขององค์กร ซึ่งคุณค่าร่วมคือการที่องค์กรได้มีส่วนช่วยพัฒนาชุมชนและสังคม ขณะเดียวกันองค์กรก็มีโอกาสในการเติบโตไปพร้อม ๆ กัน (Porter & Kramer, 2011) นอกจากนี้ การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรที่มาจากศักยภาพและความเชี่ยวชาญขององค์กร ยังสะท้อนให้เห็นผ่านการที่องค์กรได้นำสิ่งที่เหลือจากการดำเนินงานมาต่อยอดให้เกิดคุณค่าทั้งต่อองค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียผ่านการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งการดำเนินการตามแนวทางดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดเศรษฐกิจหมุนเวียน หรือ Circular Economy ที่เป็นส่วนหนึ่งของ BCG Model ที่ใช้ในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศในปัจจุบัน โดยแนวคิดดังกล่าวมุ่งเน้นการนำทรัพยากรกลับมาใช้ประโยชน์อย่างสูงสุด เพื่อไม่ให้เกิดปัญหาการขาดแคลน และสร้างมูลค่าเพิ่มจากการนำทรัพยากรกลับมาใช้ประโยชน์ ตลอดจนกระบวนการที่ทำให้ลดขยะหรือของเสียเหลือศูนย์ (Office of Knowledge Management and Development, 2023)

ข้อท้าทายสำคัญอีกประการหนึ่งของการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในอดีต คือ เป็นการดำเนินงานที่มักมีลักษณะเป็นแบบ Event-Based ขาดความต่อเนื่องในการดำเนินงาน จนอาจถูกมองว่าองค์กรใช้การดำเนินกิจกรรมหรือโครงการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมเพื่อการสร้างภาพลักษณ์เชิงบวกให้กับองค์กร ชำร่วยยังถูกมองว่าเป็นการดำเนินการเพื่อลบร้ายความผิดบางประการจากการดำเนินงานขององค์กร หรือที่เรียกว่า การฟอกเขียว (Green Washing) ดังนั้น ในปัจจุบัน การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรจึงให้ความสำคัญกับ **“การต่อยอดและขยายผลการดำเนินงาน”** รวมทั้ง **“การเป็นโมเดลต้นแบบ”** ซึ่งการดำเนินงานตามแนวทางดังกล่าวสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาเมืองอุตสาหกรรมเชิงนิเวศ (Eco

Industrial Town) ที่มีเป้าหมายในการพัฒนาเมืองอุตสาหกรรมในระดับพื้นที่สู่การเป็นต้นแบบเมืองน่าอยู่ คู่อุตสาหกรรม ในพื้นที่อุตสาหกรรมประจำจังหวัดต่าง ๆ ทั่วประเทศ (Department of Industrial Works, 2022) นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับการศึกษาของ Noonin, et al. (2016) ที่ค้นพบว่าองค์ประกอบที่สำคัญประการหนึ่งของความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ คือต้องเป็นการดำเนินการที่มุ่งเน้นเป้าหมายในระยะยาว ไม่ใช่เป็นการดำเนินงานในลักษณะโครงการหรือกิจกรรมที่ทำครั้งเดียวแล้วเปลี่ยนไปทำกิจกรรมอื่น ขาดความต่อเนื่องในการดำเนินงาน รวมทั้งขาด การประเมินติดตามผล

2) ด้านการขับเคลื่อนเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนผ่านการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรภาคอุตสาหกรรม ผลจากการวิจัยสะท้อนให้เห็นว่าการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรภาคอุตสาหกรรมมีส่วนในการขับเคลื่อนเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์กรสหประชาชาติทั้งทางตรงและทางอ้อม ในทั้ง 5 มิติหลักของความยั่งยืน ได้แก่ มิติหลักด้านสังคม (People) มิติหลักด้านเศรษฐกิจ (Prosperity) มิติหลักด้านสิ่งแวดล้อม (Planet) มิติหลักด้านสันติภาพและสถาบัน (Peace) และมิติหลักด้านหุ้นส่วนการพัฒนา (Partnership) นอกจากนี้ ผลการศึกษายังชี้ให้เห็นว่าปัจจุบันองค์กรส่วนใหญ่ได้นำหลักการพัฒนายั่งยืน รวมทั้งเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนมาเป็นกรอบในการดำเนินงานขององค์กรในด้านต่าง ๆ มากขึ้น โดยเฉพาะด้านการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร โดยมุ่งหวังให้การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรมีส่วนในการขับเคลื่อนเพื่อบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน ด้วยเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนถือเป็นเป้าหมายสากลที่องค์กรทุกภาคส่วนให้ความสำคัญ และได้นำมาเป็นเครื่องมือในการส่งเสริมการดำเนินงานและขณะเดียวกันก็ใช้เป็นเครื่องมือกีดกันทางธุรกิจในกรณีที่องค์กรไม่ได้ดำเนินการตามแนวทางดังกล่าว ดังนั้นจึงอาจเป็นเหตุผลให้องค์กรภาคธุรกิจต่าง ๆ รวมทั้งองค์กรภาคอุตสาหกรรมหันมาให้ความสำคัญกับการดำเนินงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนกันมากขึ้น ผลการศึกษาดังกล่าวสอดคล้องกับข้อมูลของ United Nations Sustainability Index Institute (2021) ที่ระบุว่า ในปี พ.ศ. 2562

กว่าร้อยละ 85 ขององค์กรธุรกิจที่ใหญ่ที่สุด 500 แห่งทั่วโลกใช้งบประมาณในการดำเนินงานเพื่อมุ่งบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน และเพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 95 ในปี พ.ศ. 2564 นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับผลการศึกษาของนักวิชาการในอดีตที่ได้ศึกษาถึงบทบาทขององค์กรในการขับเคลื่อนเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน ดังเช่น สอดคล้องกับ Lee & Hess (2022) ที่ได้ศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรกับการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน ซึ่งทำการศึกษาองค์กรที่เป็นบริษัทชั้นนำของโลก 500 แห่ง (Fortune 500 Companies) ผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่า การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรเป็นกลไกสำคัญในการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยเฉพาะเป้าหมายที่เกี่ยวข้องกับมิติด้านสังคม นอกจากนี้ ผลการศึกษาดังกล่าวยังได้ระบุระดับดัชนีการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์กรในแต่ละอุตสาหกรรมมีความแตกต่างกัน ซึ่งเป็นไปในทิศทางเดียวกับ Amornkitvikai & Pholphirul (2023) ที่มุ่งศึกษาถึงผลิตภาพและประสิทธิภาพขององค์กรธุรกิจจากการดำเนินงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์กร อุตสาหกรรมการผลิตในประเทศไทย ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าการดำเนินกลยุทธ์ตามกรอบของเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนส่งผลเชิงบวกต่อการเพิ่มผลิตภาพและประสิทธิภาพขององค์กรให้สูงขึ้น อาทิ การเพิ่มค่าตอบแทนให้กับบุคลากร (SDG 8) และการพัฒนาทักษะฝีมือแรงงาน (SDG 4) ส่งผลต่อการเพิ่มผลิตภาพและประสิทธิภาพของธุรกิจอย่างมีนัยสำคัญ ในขณะที่การลงทุนในนวัตกรรมทางสินค้า (SDG 9) การส่งเสริมการลงทุนจากต่างประเทศ (SDG 5, 9) และการดำเนินการตามกรอบ ISO (SDG 1, 9 12, 15) ส่งผลต่อการเพิ่มผลิตภาพและประสิทธิภาพทางธุรกิจเช่นเดียวกัน

ข้อเสนอแนะ

1) ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ องค์กรภาคอุตสาหกรรม ตลอดจนองค์กรธุรกิจอื่น ๆ สามารถนำผลการวิจัยนี้เป็นข้อมูลในการกำหนดกลยุทธ์การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมเพื่อให้การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรประสบความสำเร็จ รวมทั้งยังเกิดคุณค่าทั้งต่อ

องค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นอกจากนี้ยังสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานเพื่อขับเคลื่อนการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์กรได้อีกด้วย

สำหรับหน่วยงานที่ทำหน้าที่ในการกำกับดูแล หรือทำหน้าที่ในการส่งเสริม ตรวจสอบ และให้การรับรองการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร อาทิ กรมโรงงานอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม การนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย เป็นต้น สามารถนำผลการวิจัยนี้ไปกำหนดเป็นแนวทางการส่งเสริมการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร หรือนำไปกำหนดเป็นเกณฑ์หรือมาตรฐานในการประเมินหรือการตัดสินใจการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรที่มีส่วนในการขับเคลื่อนเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน

2) ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป เนื่องจากการวิจัยนี้คณะผู้วิจัยมุ่งศึกษาเฉพาะองค์กรภาคอุตสาหกรรมที่ได้รับรางวัลอุตสาหกรรมดีเด่น ประเภทความรับผิดชอบต่อสังคม ดังนั้น เพื่อขยายผลการวิจัยให้กว้างขึ้นในอนาคตผู้วิจัยจึงควรทำการศึกษากลุ่มองค์กรภาคส่วนอื่น ๆ เพิ่มเติม หรืออาจศึกษาองค์กรภาคอุตสาหกรรมที่ไม่ได้รับรางวัลอุตสาหกรรมดีเด่น ประเภทความรับผิดชอบต่อสังคมเพิ่มเติมเพื่อเปรียบเทียบผลการวิจัยว่าเหมือนหรือแตกต่างจากการศึกษาครั้งนี้หรือไม่ อย่างไร

นอกจากนี้ เนื่องจากการศึกษาความเชื่อมโยงระหว่างการทำงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรกับการขับเคลื่อนเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน คณะผู้วิจัยเน้นวิเคราะห์การดำเนินงานโครงการต้นแบบด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ซึ่งโดยส่วนใหญ่เป็นการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมนอกกระบวนการดำเนินงาน ดังนั้น ในอนาคตผู้วิจัยจึงควรศึกษาถึงความเชื่อมโยงดังกล่าวให้ครอบคลุมการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในทุกด้าน ทั้งมิติในและนอกกระบวนการดำเนินงานขององค์กร

เอกสารอ้างอิง

- Amornkitvikai, Y. & Pholphirul, P. (2023). Business productivity and efficiency from aligning with sustainable development goals: Empirical evidence from ASEAN manufacturing firms. *Business Strategy and Development*, 6(2). 189-204. <https://doi.org/10.1002/bsd2.233>.
- Bunnag, C. (2020). 5-year review Driving SDGs in Thailand: 5 Things that are doing well. <https://www.sdgmovement.com/2020/09/26/>.
- Chantapong, S. (2023). *The risk of the global warming climate, the world is boiling: a crossroads in dealing with global recovery*. <https://www.bot.or.th/th/research-and-publications/article/chaengsibia/article-2023sep05.html>.
- Department of Industrial Works. (2022). *Manual for preparing an action plan for the development of eco-industrial cities*. Bangkok: Phaya Printing and Publishing Company Limited.
- Department of Industrial Works. (2023). *Industrial factory information for officials*. <http://reg.diw.go.th/executive/thailand3.asp>.
- Department of Social Development and Welfare. (2019). *Report on the situation of promoting social responsibility of the business sector in Thailand in 2019*. Bangkok: Department of Social Development and Welfare, Ministry of Social Development and Human Security.
- European Commission. (2011). *Corporate Social Responsibility: a new definition, a new agenda for action*. https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/MEMO_11_730.

- Hamidu, A. A., Haron, H. M. & Amran, A. (2015). Corporate social responsibility: A review on definitions, core characteristics and theoretical perspectives. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 6(4), 83-95. https://www.researchgate.net/publication/281708339_Corporate_Social_Responsibility_A_Review_on_Definitions_Core_Characteristics_and_Theoretical_Perspectives.
- Lee, D. & Hess D.J. (2022). Measuring corporate social responsibility: An evaluation of a new sustainable development goals index for Fortune 500 companies. *International Journal of Organizational Analysis*, 30(7), 137-154. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IJOA-12-2021-3082/full/html>.
- Noonin, S., Jadesadalug, V. & Sansook, J. (2016). Component and Pattern of Strategic Corporate Social Responsibility: Hotel Business in Thailand. *APHEIT Journal*, 22(2), 69-78.
- Noonin, S. (2018). Stakeholder Engagement: The Key Success Factor for Corporate Social Responsibility. *Executive Journal*, 38(1), 37-45. (in Thai). <https://so01.tci-thaijo.org/index.php/executivejournal/article/view/101933/98089>.
- Noonin, S. (2023). Motivating Achievement of Sustainable Development Goals by Implementing Corporate Social Responsibility. *Executive Journal*, 43(1), 99-113. (in Thai). <https://so01.tci-thaijo.org/index.php/executivejournal/article/view/262745/173899>.
- Office of Knowledge Management and Development. (2023). *Bio Circular Green Economy*. www.okmd.or.th/upload/pdf/2566/PDF/The_Knowledge_vol_28.pdf.

- Porter, E.M. & Kramer, R.M. (2011). Creating Shared Value. *Harvard Business Review*, 89(1-2), 62-77.
- PricewaterhouseCoopers. (2015). *Make it your business: Engaging with the Sustainable Development Goals*. https://www.pwc.com/gx/en/sustainability/SDG/SDG%20Research_FINAL.pdf.
- Ratajczak, P. & Szutowski, D. (2016). Exploring the relationship between CSR and innovation. *Sustainability Accounting, Management and Policy Journal*, 7(2), 295-318. <https://doi.org/10.1108/SAMPJ-07-2015-0058>.
- Samakeetham, S. (2021). *Good governance and corporate social responsibility*. Bangkok: National Institute of Development Administration.
- Thaipat Institute. (2023). *Format of CSR*. <https://www.thaicrs.com/2009/02/creative-csr.html?m=0>.
- United Nations. (2022). *Do you know all 17 SDGs?*. <https://sdgs.un.org/goals>.
- United Nations Sustainability Index Institute. (2021). *5 Years SCR 500 SDG Commitment report 2021: Preliminary results*. https://clubofamsterdam.com/contentimages/The%20Future%20Now%20Show/063%20Roland%20Schatz/SCR500_preliminary_top100%202021.pdf.