



กลยุทธ์การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม
ของบริษัท สิงห์ คอร์ปอเรชั่น จำกัด



พิมพ์รภัช พิพิธบรรเลศ

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรนิเทศศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชานิเทศศาสตร์ธุรกิจ คณะนิเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

พ.ศ. 2555

Corporate Social Responsibility Strategy of

Singha Corporation Co., Ltd.

PIMLAPHAAT PIPITBOVORNLERT

เลขทะเบียน.....	0223477.....
วันลงทะเบียน.....	12 S.A. 2555.....
เลขเรียกหนังสือ.....	309. 2308.....
	พ 7187
	[2555]

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements

for the Degree of Master of (Communication) Arts

Department of Information Communication

Faculty of Communication, Dhurakij Pundit University

2012



ใบรับรองวิทยานิพนธ์

คณะนิเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

ปริญญา นิเทศศาสตรมหาบัณฑิต

หัวข้อวิทยานิพนธ์ : กลยุทธ์การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท

สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด

เสนอโดย


พิมพ์รัช พิพิธบรรเลศ

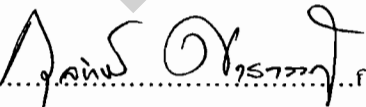
สาขาวิชา

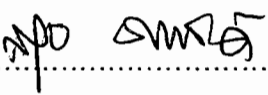
นิเทศศาสตร์ กลุ่มวิชานิเทศศาสตร์ธุรกิจ

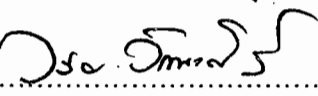
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.กุลทิพย์ ศาสตรระจฤจิ

ได้พิจารณาเห็นชอบโดยคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์แล้ว

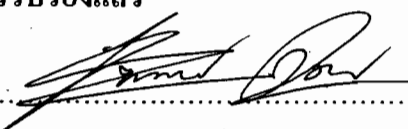

.....ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัศวิน เนตรโพธิ์แก้ว)


.....กรรมการและอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
(รองศาสตราจารย์ ดร.กุลทิพย์ ศาสตรระจฤจิ)


.....กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.สราวุธ อนันตชาติ)


.....กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วลัย วัฒนศิริ)

คณะนิเทศศาสตร์รับรองแล้ว


.....คณบดีคณะนิเทศศาสตร์
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทัศนกานต์ ดวงรัตน์)

วันที่ .../5... เดือน ...พ.ย... พ.ศ. 55.....

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้อย่างสมบูรณ์ โดยได้รับความอนุเคราะห์อย่างยิ่งจาก รองศาสตราจารย์ ดร.กุลทิพย์ ศาสตรระรุจิ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.อุษา บิ๊กกินส์ ผู้อำนวยการหลักสูตรนิเทศศาสตรมหาบัณฑิต ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัศวิน เนตรโพธิ์แก้ว ประธานกรรมการวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.สราวุธ อนันตชาติ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ และดร.วัลย์ วัฒนะศิริ กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่ให้ความความเมตตา กรุณาสละเวลาให้คำแนะนำปรึกษา ตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ เพื่อให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ถูกต้องมีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความอนุเคราะห์ที่ได้รับ จึงขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ คุณพ่อ คุณแม่และครอบครัว ที่ให้การสนับสนุนมาโดยตลอด พี่ก๊วง-ชลาลัย พี่เมย์-เมธิณี เพื่อนตาล เพื่อนก๊อฟ เพื่อนหวาน ที่คอยให้การช่วยเหลือเป็นอย่างดี ผู้วิจัยขอขอบพระคุณทุกท่านทั้งที่ได้กล่าวนามและไม่ได้กล่าวนามผู้ที่อยู่เบื้องหลังความสำเร็จในวิทยานิพนธ์ฉบับนี้

คุณค่าและประโยชน์จากการค้นคว้าอันพึงมีของวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบทดแทน บุญคุณค่าต่อบิดา มารดาและครูอาจารย์ทุกท่าน ที่ได้อบรมสั่งสอนศิษย์มาตลอด ตลอดจนผู้มีพระคุณทุกท่าน สุดท้ายนี้ หากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีคุณค่าและมีประโยชน์ต่อการศึกษาค้นคว้าของผู้ที่สนใจ ผู้วิจัยยินดีให้นำไปใช้ประโยชน์ต่อไป แต่หากมีข้อผิดพลาดประการใด ผู้วิจัยขอน้อมรับแต่เพียงผู้เดียว

พิมพ์รภัช พิพิธบรรเลศ

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ฉ
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ช
สารบัญ.....	๗
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญภาพ.....	ฒ
บทที่	
1. บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 ปัญหำนำวิจัย.....	8
1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย.....	8
1.4 ขอบเขตการวิจัย.....	8
1.5 นิยามศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย.....	8
1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	9
2. แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	10
2.1 แนวคิดทฤษฎีการวางแผนกลยุทธ์.....	10
2.2 แนวคิดทฤษฎีการรับผิดชอบต่อสังคม.....	22
2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	41
3. ระเบียบวิธีวิจัย.....	44
3.1 แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย.....	44
3.2 ประเด็นในการวิจัย.....	45
3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	45
3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	45
3.5 การทดสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูล.....	45
3.6 การวิเคราะห์และการนำเสนอข้อมูล.....	46
4. ผลการวิจัย.....	47
4.1 กลยุทธ์การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท สิงห์ คอร์ปอเรชั่น จำกัด	47

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
4.2 กิจกรรมการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท สิงห์ คอร์ปอเรชั่น จำกัด	53
5. สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	75
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	75
5.2 การอภิปรายผล.....	77
5.3 ข้อเสนอแนะจากงานวิจัย.....	79
5.4 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป.....	80
บรรณานุกรม.....	81
ภาคผนวก.....	85
ประวัติผู้เขียน.....	106

สารบัญตาราง

ตารางที่

หน้า

2.1 กรอบแนวคิด พร้อม 7 ลำดับขั้นตอนของการวางกลยุทธ์..... 14



สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
4.2 แสดงภาพกิจกรรมด้านการศึกษาโครงการทุนบุญรอดฯ พัฒนานิสิตนักศึกษา.....	50
4.3 แสดงภาพกิจกรรมด้านการศึกษาโครงการสิงห์ บิสคอร์ส.....	51
4.4 แสดงภาพกิจกรรมด้านกีฬาการสนับสนุนนักกีฬาอล์ฟสมัครเล่น.....	52
4.5 แสดงภาพกิจกรรมด้านกีฬาการสนับสนุนนักกีฬาอล์ฟสมัครเล่น.....	53
4.6 แสดงภาพกิจกรรมการสนับสนุนนักกีฬาอล์ฟอาชีพ บุญชู เรื่องกิจ.....	53
4.7 แสดงภาพกิจกรรมการสนับสนุนนักกีฬาเทนนิสอาชีพ ดนัย อุดมโชค.....	54
4.8 แสดงภาพกิจกรรมการสนับสนุนนักกีฬาว่ายน้ำ.....	55
4.9 แสดงภาพกิจกรรมการสนับสนุนกีฬาไทคัพ.....	56
4.10 แสดงภาพกิจกรรมด้านการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมเทศกาลอาหารทะเล.....	57
4.11 แสดงภาพกิจกรรมด้านการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมการ จัดงานประเพณีไหลเรือไฟ.....	58
4.12 แสดงภาพกิจกรรมด้านการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมดนตรีในสวน.....	59
4.13 แสดงภาพกิจกรรมด้านการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมคอนเสิร์ต ของศิลปินชั้นนำเมืองไทย.....	60
4.14 แสดงภาพกิจกรรมด้านการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมคอนเสิร์ต ของศิลปินชั้นนำระดับโลก.....	60
4.15 แสดงภาพกิจกรรมด้านสังคมและชุมชนการมอบทุนบุญรอดฯ พัฒนานิสิตนักศึกษา.....	61
4.16 แสดงภาพกิจกรรมด้านสังคมและชุมชนแพทย์อาสา.....	61
4.17 แสดงภาพกิจกรรมด้านสังคมสนับสนุนองค์กรสภาภาษาไทย.....	62
4.18 แสดงภาพกิจกรรมด้านสังคมมอบสิ่งของให้กำลังใจทหารและ ตำรวจตระเวนชายแดนที่ได้รับบาดเจ็บ.....	63
4.19 แสดงภาพกิจกรรมด้านสังคมมอบเสื้อกันหนาวช่วยผู้ประสบภัยหนาว.....	63
4.20 แสดงภาพกิจกรรมด้านสังคมสนับสนุนวงโยชวาทิต โรงเรียนสวนลุมพินี....	63
4.21 แสดงภาพกิจกรรมด้านสังคมสิ่งสร้างค่าย ค่ายสร้างคน ชมรมคนสร้างป่า ม.เกษตร.....	64

สารบัญภาพ(ต่อ)

	หน้า
4.22 แสดงภาพกิจกรรมด้านสังคมสิ่งสร้างค่าย ค่ายสร้างคน	
สัตว์บาลอาสา ม.ลาดกระบัง.....	64
4.23 แสดงภาพกิจกรรมสิ่งท้อสาช่วยผู้ประสภัยในพื้นที่ต่าง ๆ.....	65
4.24 แสดงภาพกิจกรรมด้านสิ่งแวดล้อมระบบบำบัดน้ำเสียของโรงงาน.....	66
4.25 แสดงภาพกิจกรรมด้านสิ่งแวดล้อมแผนการไหลของน้ำ	
จาก โรงงานผลิตลงสู่สนามกอล์ฟ.....	67
4.26 แสดงภาพกิจกรรมด้านสิ่งแวดล้อมแผนการไหลของน้ำจาก	
โรงงานผลิตลงสู่สนามกอล์ฟสิ่งปาร์ค ขอนแก่น กอล์ฟคลับ.....	67
4.27 แสดงภาพกิจกรรมด้านสิ่งแวดล้อมพีชชุ่มน้ำเทียม (Wetland).....	67
4.28 แสดงภาพกิจกรรมด้านสิ่งแวดล้อมสิ่งรั้งน้ำ.....	68

สารบัญภาพ(ต่อ)

	หน้า
4.22 แสดงภาพกิจกรรมด้านสังคมสิ่งสร้างค่าย ค่ายสร้างคน	
สัตว์บาลอาสา ม.ลาดกระบัง.....	64
4.23-แสดงภาพกิจกรรมสิ่งอาสาช่วยผู้ประสบภัยในพื้นที่ต่าง ๆ.....	65
4.24 แสดงภาพกิจกรรมด้านสิ่งแวดล้อมระบบบำบัดน้ำเสียของโรงงาน.....	66
4.25 แสดงภาพกิจกรรมด้านสิ่งแวดล้อมแผนการไหลของน้ำ	
จากโรงงานผลิตลงสู่สนามกอล์ฟ.....	67
4.26 แสดงภาพกิจกรรมด้านสิ่งแวดล้อมแผนการไหลของน้ำจาก	
โรงงานผลิตลงสู่สนามกอล์ฟสิ่งปาร์ค ขอนแก่น กอล์ฟคลับ.....	67
4.27 แสดงภาพกิจกรรมด้านสิ่งแวดล้อมพืชชุ่มน้ำเทียม (Wetland).....	67
4.28 แสดงภาพกิจกรรมด้านสิ่งแวดล้อมสิ่งรักรน้ำ.....	68

หัวข้อวิทยานิพนธ์	กลยุทธ์การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด
ชื่อผู้เขียน	พิมพ์รัช พิพิธบวรเลิศ
อาจารย์ที่ปรึกษา	รองศาสตราจารย์ ดร.กุลทิพย์ ศาสตร์ระรุจิ
สาขาวิชา	นิเทศศาสตร์ธุรกิจ
ปีการศึกษา	2555

บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1. กลยุทธ์การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด 2. กิจกรรมการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด เป็นอย่างไรและทำกับกลุ่มเป้าหมายใด

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ มีรูปแบบการศึกษาวิจัยสองส่วน ส่วนที่หนึ่ง เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้วิธีสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In – Depth Interview) กับผู้บริหารของบริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด จำนวน 4 ท่าน ส่วนที่สอง เป็นการศึกษาจากประเภทเอกสาร (Document Analysis) โดยเลือกศึกษาจากเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการทำกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2553 – 2554.

พบว่า บริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด ได้มีการกำหนดนโยบายการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมไว้ตั้งแต่เริ่มก่อตั้งบริษัทเมื่อปีพุทธศักราช 2476 เป็นระยะเวลา 78 ปี เนื่องจากเป็นบริษัทของคนไทยจึงมีความตั้งใจที่จะตอบแทนสังคมไทยด้วยกัน รวมทั้งได้มีการกำหนดวัตถุประสงค์และกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งสะท้อนให้เห็นแนวคิดพื้นฐานขององค์กรที่ต้องการมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของชาวไทย เพื่อเป็นการตอบแทนสังคมควบคู่ไปกับการเติบโตของบริษัทฯ โดยกำหนดกลยุทธ์ไว้ทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ 1.ด้านการศึกษา 2.ด้านการศึกษา 3.ด้านอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม 4.ด้านสังคม 5.ด้านสิ่งแวดล้อม ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่า บริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด ได้ใช้กลยุทธ์ในการกำหนดทิศทางของการดำเนินกิจกรรมขององค์กรและสอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมาย

อย่างไรก็ดี บริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด มีการวางแผนงานออกเป็นสองส่วน ส่วนที่หนึ่ง คือ กิจกรรมหรือโครงการที่สนับสนุนกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมใน 5 กิจกรรมหลักที่กำหนดไว้ประจำปี ส่วนที่สอง คือ การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้น

ด้านกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด ทั้ง 5 ด้าน ได้กำหนดจุดยืนขององค์กรในการดำเนินงานอย่างมีวิสัยทัศน์และมีเอกลักษณ์ ซึ่งสร้างประโยชน์ให้เกิดกับองค์กรอย่างยั่งยืน

ทั้งนี้ บริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด ได้ดำเนินกิจกรรมในการร่วมพัฒนาสังคม โดยการแจกจ่ายสิ่งของบรรเทาสาธารณภัย อาทิ มอบเสื้อกันหนาวช่วยผู้ประสบภัยหนาว ร่วมสนับสนุนองค์กรการกุศล อาทิ สภากาชาดไทย มูลนิธิสายใจไทย การบำเพ็ญประโยชน์ต่อสาธารณะและการเยียวยาชุมชน อาทิ โครงการสิงห์สร้างค่าย ค่ายสร้างคน โครงการสิงห์อาสา

ในด้านการรักษาสิ่งแวดล้อม บริษัทฯ ได้ดำเนินการภายใต้กิจกรรมหรือโครงการต่างๆ อาทิ การนำระบบบำบัดน้ำเสียมาใช้กับทุกโรงงาน ระบบพื้นที่ชุ่มน้ำเทียม (Wetland) โครงการสิงห์รักน้ำ โดยได้ดำเนินกิจกรรมการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพควบคู่กับการรักษาสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกโรงงานอย่างจริงจัง ถือเป็น การดำเนินกิจการของธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคมและเป็นการยกระดับสุขภาวะของชุมชน พิทักษ์สิ่งแวดล้อม จะเห็นได้ว่าการดำเนินกิจกรรมของบริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด ทั้ง 5 ด้าน สามารถสร้างความน่าเชื่อถือให้ผู้บริโภคและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ยอมรับต่อการดำเนินงานของบริษัท อีกทั้งยังเป็นการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีต่อองค์กร

Thesis Title	Corporate Social Responsibility Strategies of Singha Corporation Company Limited
Author	Pimlaphaat Pipitbovornlert
Thesis Advisor	Assistant Professor Dr.Kulathip Satraruchi
Department	Business Communication
Academic Year	2012

ABSTRACT

The research on Corporate Social Responsibility Strategies of Singha Corporation Company Limited aims to study 1) corporate social responsibility strategies of Singha Corporation Company Limited, 2) corporate social responsibility activities of Singha Corporation Company Limited about how they are and whom they target at.

This research has two methods: "Qualitative Research" that used an in-depth interview with four people including executives and others involved in corporate social responsibility activities of Singha Corporation Company Limited and a "Documentary Analysis" that selected to study documents related to corporate social responsibility activities of Singha Corporation Company Limited during 2010-2011.

The research result indicated that Singha Corporation Company Limited has had a corporate social responsibility policy since its establishment 78 years ago as it is a Thai company which intends to return benefit to the Thai society. It has also set objectives and targets which reflect its fundamental corporate idea that it needs to participate in development of Thai people's quality of life. This is a social return along with the company's growth.

The company has set five strategies: 1) education 2) sport 3) arts and cultural conservation 4) society and 5) environment. These signify that Singha Corporation Company Limited has applied strategies to set the company's activities, in line with target group.

However, Singha Corporation Company Limited's plan comprises two parts. One is activities or programs that support its annual five corporate social responsibility activities. Another is to act corporate social responsibility according to the situation. The five corporate social responsibility activities including education, sport, arts and cultural conservation, society

and environment represent the company's position in doing business with vision and identity, leading to sustainable benefit to the company.

Singha Corporation Company Limited has joined society development activities by donating food and supplies as disaster relief like sweater for people afflicted by extraordinary weather condition, supporting charitable organizations like Thai Red Cross, Sai Jai Thai Foundations and Singha Rak Nam (Singha conserves water) and doing community services like Singha Sang Khai Khai Sang Khon (Singha builds a camp: camp builds a man) and Singha Arsa (Singha volunteer).

For environment support program, the company operates a highly efficient wastewater treatment facility at all of its plants to minimize adverse environmental impact, builds wetland and has Singha Rak Nam program. It produces quality products along with conserves environment both inside and outside the factories seriously. This is a business operation with corporate social responsibility that can improve community's well-being and conserve environment. All of its five strategies can build creditability and make it accepted by consumer and stakeholders as well as build a good image to the company.

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

องค์กรธุรกิจทั้งหลายในปัจจุบัน ได้ใช้กลยุทธ์ในการทำการตลาดเพื่อดึงผู้บริโภคไว้ให้มากที่สุด ทั้งนี้ กระบวนการสื่อสารต่าง ๆ ได้ถูกนำขึ้นมาใช้เพื่อให้ผู้บริโภคเกิดการรับรู้ จดจำ และบริโภคสินค้า อันจะนำมาซึ่งผลกำไรขององค์กรซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายสำคัญของการประกอบธุรกิจ กลยุทธ์ในการประชาสัมพันธ์ขององค์กรธุรกิจจึงได้ถูกนำมาใช้ในการสื่อสารการตลาดเพิ่มมากขึ้น และหนึ่งในวิธีการประชาสัมพันธ์ขององค์กรที่ได้รับความนิยมอย่างมากในปัจจุบัน คือ การทำการตลาดโดยใช้แนวคิดกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม หรือ ซีเอสอาร์ ที่ย่อมาจาก Corporate Social Responsibility ซึ่งเป็นแนวคิดทางธุรกิจที่กำลังกลายเป็นกระแสไปทั่วโลก การดำเนินธุรกิจโดยใช้แนวคิดกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมนั้น เป็นเรื่องที่องค์กรต้องตอบสนองต่อประเด็นด้านเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม โดยมุ่งที่การให้ประโยชน์กับ คน ชุมชนและสังคม

นอกจากนั้นยังเป็นเรื่องของบทบาทขององค์กรธุรกิจในสังคมและความคาดหวังของสังคมที่มีต่อองค์กรธุรกิจ การทำกิจกรรมเพื่อแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ไม่เพียงแต่ถูกนำมาเป็นเครื่องมือที่สร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่องค์กร แต่กิจกรรมเพื่อช่วยเหลือสังคมเหล่านี้จะต้องดำเนินการด้วยความจริงใจต่อผู้บริโภค ให้เป็นไปในทิศทางที่สอดคล้องกับการดำเนินธุรกิจขององค์กร จะก่อให้เกิดการประเมินภาพรวมขององค์กรที่สะท้อนมาจากมุมมองของบุคคลอื่นในทางที่ดี ซึ่งเป็นแนวโน้มที่ตลาดต่างประเทศให้ความสำคัญและถือเป็นข้อบังคับของการทำธุรกิจ โดยเฉพาะกับบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์

องค์กรธุรกิจหลายแห่งในปัจจุบัน ได้นำเรื่องซีเอสอาร์มาเป็นประเด็นสื่อสารทางการตลาด บางองค์กรขยายผลเพื่อใช้ซีเอสอาร์เป็นรูปแบบในการกีดกันการแข่งขันการค้า จนทำให้ซีเอสอาร์กลายเป็นเครื่องมือที่ใช้สนองประโยชน์ทางธุรกิจ แทนที่จะใช้เพื่อเจตนารมณ์ของการมีสำนึกรับผิดชอบต่อสังคมอย่างแท้จริง การดำเนินกิจกรรมซีเอสอาร์ของกิจการในทุกวันนี้ จึงมีทั้งที่เกิดขึ้นโดยความเต็มใจและเกิดขึ้นจากความจำเป็นทางธุรกิจ

การดำเนินกิจกรรมซีเอสอาร์ขององค์กรธุรกิจที่ประกอบด้วยความสำนึกรับผิดชอบต่อสังคม ก็ยังมีข้อถกเถียงเพิ่มเติมอีกว่า ควรเป็นการดำเนินตามหน้าที่ ตามกฎหมาย ที่ไม่สร้างให้เกิด

ความเดือดร้อนแก่สังคมก็เพียงพอแล้ว หรือว่าต้องเกิดขึ้นจากการอาสาหรือสมัครใจยินดีในการดำเนินกิจกรรมดูแลรับ ผิดชอบสังคม ซึ่งอยู่เหนือการปฏิบัติตามหน้าที่หรือตามกฎหมายเท่านั้น

การดำเนินกิจกรรมซีเอสอาร์ไม่ว่าจะเกิดจากการปฏิบัติตามความจำเป็นหรือตามความสมัครใจ ถือเป็นการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับความรับผิดชอบต่อสังคมทั้งสองกรณี แตกต่างกันในระดับความเข้มข้นของการดำเนินกิจกรรมและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากกิจกรรมนั้น ๆ

กิจกรรมซีเอสอาร์ที่เกิดจากความจำเป็นที่จะต้องปฏิบัติตามหน้าที่ หรือตามระเบียบข้อบังคับทางกฎหมาย จัดอยู่ในชั้น (class) ของ ซีเอสอาร์ระดับพื้นฐาน ขณะที่ กิจกรรมซีเอสอาร์ที่เกิดจากการอาสาหรือสมัครใจยินดีในการดำเนินกิจกรรมซีเอสอาร์นั้นด้วยตัวเอง มิใช่เกิดจากความจำเป็นที่จะต้องปฏิบัติตามหน้าที่หรือตามกฎหมาย จัดอยู่ในชั้นของ ซีเอสอาร์ระดับก้าวหน้า

กิจกรรมซีเอสอาร์ ยังสามารถแบ่งออกตามทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินกิจกรรม หากเป็นการดำเนินกิจกรรมโดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ภายในองค์กรเป็นหลัก จะจัดอยู่ในตระกูล (order) ที่เป็น **Corporate-driven CSR** เช่น การที่องค์กรบริจาคเงินที่ได้จากกำไรในกิจการ หรือบริจาคสินค้าและบริการของบริษัทเพื่อช่วยเหลือผู้ประสบภัยสึนามิ ถือเป็นการเสียสละทรัพยากรที่เป็นสิ่งของหรือเป็นการลงเงินอย่างหนึ่ง หรือการที่องค์กรนำพนักงานลงพื้นที่เพื่อเป็นอาสาสมัครช่วยเหลือผู้ประสบภัย ถือเป็นการเสียสละทรัพยากรด้านเวลา หรือเป็นการลงแรงอย่างหนึ่ง

หากเป็นการดำเนินกิจกรรมโดยใช้ทรัพยากรนอกองค์กรเป็นหลัก จะจัดอยู่ในตระกูลที่เป็น **Social-driven CSR** เช่น การเชิญชวนให้ลูกค้าซื้อสินค้าและบริการของบริษัทในช่วงเวลาการรณรงค์โดย บริจาครายได้จากการขายสินค้าและบริการส่วนหนึ่งต่อทุก ๆ การซื้อแต่ละครั้ง ให้แก่หน่วยงานหรือมูลนิธิที่ช่วยเหลือผู้ประสบภัยสึนามิ ถือเป็นการระดมเงินบริจาคจากการซื้อของลูกค้าและมอบหมายให้ผู้อื่นที่มีใจพนักงานในองค์กร ลงแรงช่วยเหลือในพื้นที่ (<http://thaicsr.blogspot.com>, มกราคม 2551)

ฟิลิป คอทเลอร์ และแนนซี ลี (Kotler, P. & Lee N., 2005) ให้ความหมายกิจกรรมความรับผิดชอบต่อองค์กรต่อธุรกิจต่อสังคม หรือ ซีเอสอาร์ (Corporate Social Responsibility) ไว้ว่าเป็นพันธมิตรในการพัฒนาชุมชนให้มีคุณภาพความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น ด้วยความชำนาญทางธุรกิจและการแบ่งปันทรัพยากรขององค์กร หรือที่ใช้กันอย่างแพร่หลาย คือ จาก The World Business Council for Sustainable Development ที่ได้ให้ความหมายของ ซีเอสอาร์ ว่าเป็น ความมุ่งมั่นอย่างต่อเนื่องขององค์กรต่อการปฏิบัติตามพันธสัญญาในการดำเนินธุรกิจอย่างมีจริยธรรมเพื่อสร้างความเจริญก้าวหน้าต่อการพัฒนาเศรษฐกิจพร้อมไปกับการพัฒนาคุณภาพชีวิตของพนักงานและครอบครัวตลอดจนชุมชนและสังคม (Martin et al., 2005) และในกฎบัตรของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ที่ระบุว่า “หน้าที่ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร กิจการ หรือบริษัทธุรกิจ

(Corporate Social Responsibility, CSR)” คือ ภาระผูกพันอันถือเป็นพันธสัญญาที่องค์กร กิจการ หรือบริษัทธุรกิจที่ประกอบกิจการใด ๆ ต้องปฏิบัติตามภารกิจหน้าที่ที่ได้กำหนดไว้แล้วด้วยความ สุขุมรอบคอบ โดยมีการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Governance) และจริยธรรม (Ethics) เพื่อความ เจริญเติบโตที่มั่นคง ยั่งยืน โดยไม่สร้างผลกระทบในทางลบ กับทั้งยังต้องดำเนินกิจกรรมเพื่อ ช่วยเหลือสังคมและสิ่งแวดล้อม เพื่อก่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพชีวิต ชุมชน สังคม และ สิ่งแวดล้อมทั้งภายในองค์กร อันรวมถึงผู้ถือหุ้น นักลงทุน กรรมการ ผู้บริหาร พนักงาน ลูกจ้าง ผู้มี ส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร และภายนอกองค์กร อันรวมถึงสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม ฯลฯ ให้มี สภาพความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น ด้วยทรัพยากรทางการเงินประกอบกัน อันจะนำมาซึ่งการเพิ่มมูลค่าและ บรรลุความสำเร็จขององค์กรกิจการ หรือบริษัทธุรกิจที่ยั่งยืนได้อย่างแท้จริง (Sustainability) และ ตลอดไป

จากการสำรวจวิจัยสถาบันคีนันแห่งเอเชีย เมื่อปี 2548 พบว่ามีผู้บริโภคที่มีความเข้าใจ เรื่อง “การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม” อยู่ในระดับมาก (คะแนน 3.8 จากคะแนนเต็ม 5) ซึ่ง สะท้อนให้เห็นว่าผู้บริโภคเริ่มเข้าใจและเห็นว่าการรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจเป็นเรื่อง สำคัญ และยังเป็นเหตุผลให้กว่า 50% ของผู้บริโภคตัดสินใจจะเลือกซื้อของจากบริษัทที่มีความ รับผิดชอบต่อสังคมมากขึ้นในอนาคต และยังพบว่าผู้บริโภคมีความตระหนักต่อเรื่องนี้มากกว่ากลุ่ม ผู้ผลิตเสียอีก (โดยจากคะแนนเต็ม 5 ผู้บริโภคต้องการเห็นองค์กรธุรกิจรับผิดชอบต่อสังคม 3.31) ขณะที่กลุ่มผู้ผลิตมองเห็นความสำคัญของการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมในอนาคต (ผู้ประกอบการให้คะแนน 3.23 จากคะแนนเต็ม 5) (ประชาชาติธุรกิจ, ฉบับวันที่ 2 มกราคม 2549: 44)

อย่างไรก็ตาม แม้ว่าการดำเนินงานและบทบาทการทำหน้าที่ด้านความรับผิดชอบต่อ สังคมกำลังได้รับความสนใจ แต่ยังมีปัญหาในทางปฏิบัติของบริษัท อันเนื่องมาจากความไม่มั่นใจ เนื่องจากบริษัทต้องจ่ายเงินในโครงการเพื่อสังคมและกิจกรรมเพื่อเป็นการแสดงความรับผิดชอบต่อ สังคมต่าง ๆ โดยที่ไม่อาจคาดการณ์ได้เลยว่าผลตอบแทนที่ได้จากการทำกิจกรรมนั้นเป็น อย่างไร จะเกิดความคุ้มค่าหรือไม่และลูกค้าจะมองบริษัทดีขึ้นจริงหรือ ซึ่งเป็นเรื่องที่ประเมิน ผลตอบแทนในด้านตัวเงินได้ยาก ดังนั้น สิ่งสำคัญที่บริษัทจะต้องพิจารณาในการแสดงความ รับผิดชอบต่อสังคม คือ ในเรื่อง “คุณค่า” หรือ “มูลค่าเพิ่ม” ที่บริษัทจะได้รับซึ่งมีหลายกรณีที่จะ เห็นว่าบริษัทได้ประโยชน์ชัดเจน เช่น หากบริษัทไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม ลดของเสียที่ออกจาก โรงงานจะทำให้ลดต้นทุนในการกำจัดของเสีย ตัวอย่างแบบนี้ชัดเจนขึ้นในแง่ของความคุ้มค่า และ กระตุ้นให้บริษัทคำนึงถึงการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมมากขึ้น

แนวคิดและทฤษฎีทางธุรกิจที่ได้รับการปลูกฝังและถ่ายทอดสู่องค์กรโดยส่วนใหญ่ ล้วนมุ่งไปที่การพัฒนาให้เป็นองค์กรที่ “เก่ง” ตัวอย่างทฤษฎีที่รู้จักกันดี ได้แก่ SWOT Analysis (Ansoff 1965) สำหรับการกำหนดตำแหน่งและการสร้างความสำเร็จขององค์กร หรือ Boston Matrix (BCG 1970) สำหรับการกำหนดความสำคัญและการสร้างความสำเร็จในผลิตภัณฑ์ หรือ Five Forces (Porter 1980) และ Diamond Model (Porter 1990) สำหรับการสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขัน เป็นต้น

สำหรับแนวคิดในเรื่องซีเอสอาร์ จะมุ่งไปที่การสร้างให้องค์กรมีความ “ดี” ที่ก่อให้เกิดความยั่งยืนของกิจการ เป็นแนวคิดที่มีรากฐานมาจากหลักคุณธรรมทางศาสนา ซีเอสอาร์ จึงมิใช่เรื่องใหม่ เพียงแต่เพิ่งได้มีการบัญญัติคำนี้ขึ้นใช้ในวงการธุรกิจเมื่อไม่กี่สิบปีที่ผ่านมา

สำหรับในประเทศไทย แนวคิดเรื่องซีเอสอาร์ได้ถือกำเนิดขึ้นพร้อมกับการสถาปนาธุรกิจในสังคมไทยมาเป็นเวลายาวนาน ในรูปของการทำบุญ การบริจาคเพื่อการกุศล หรือการอาสาช่วยเหลืองานส่วนรวมที่เรียกว่า “การลงแขก” เพียงแต่คนไทยยังมีได้เรียกกิจกรรมเหล่านี้ด้วยคำว่า ซีเอสอาร์

อย่างไรก็ดี กระแสซีเอสอาร์ในเมืองไทย ก็ได้ถูกจุดประกายขึ้นอย่างเป็นทางการเป็นรูปธรรมในปี 2549 และได้ถูกบรรจุเป็นแนวปฏิบัติที่ผนวกเข้ากับการดำเนินธุรกิจ นอกเหนือไปจากการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมในรูปแบบที่อยู่นอกกระบวนการ ทางธุรกิจ เช่น การบริจาค หรือการอาสาช่วยเหลือสังคมเช่นที่ผ่านมา

ซึ่งบริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด เป็นหนึ่งในบริษัทที่ได้นำแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมมาดำเนินการ ซึ่งมีจุดกำเนิดมาจากบริษัท บุญรอดบริวเวอรี่ จำกัด ผู้ผลิตเบียร์รายแรกของประเทศไทย ก่อตั้งขึ้นในปีพุทธศักราช 2476 โดยพระยาภิรมย์ภักดี (บุญรอด เศรษฐบุตร) ผู้มีเป้าหมายที่จะบุกเบิกและพัฒนาอุตสาหกรรมเบียร์แห่งแรกของประเทศไทย ให้มีมาตรฐานและประสิทธิภาพสูง เพื่อผลิตเบียร์ไทยที่มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับจากทั่วโลก

บริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด เป็นบริษัทในเครือที่สำคัญของบริษัท บุญรอดบริวเวอรี่ จำกัด โดยก่อตั้งขึ้นเพื่อดูแลธุรกิจเครื่องคั้นของบริษัท บุญรอดบริวเวอรี่ จำกัด และรับผิดชอบต่อการบริหารและทำการตลาดของผลิตภัณฑ์ เบียร์ โซดา น้ำคั้น เครื่องดื่มสุขภาพ น้ำแร่ธรรมชาติ ผลิตภัณฑ์ข้าวสารบรรจุถุง และสาหร่ายทะเลทอดกรอบ ภายใต้เครื่องหมายการค้า “สิงห์” “ลีโอ” “ป๊อิ่ง” “เพอร์รี่” “พันดี” และ “มาชิตะ (<http://www.boonrawd.co.th>)

ตราบนปัจจุบัน บริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด ยังคงยึดมั่นในหลักการนี้และไม่เคยหยุดที่จะนำเทคโนโลยีและเครื่องจักรอันทันสมัยมาใช้ในทุกขั้นตอนการผลิต ทำให้บริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด เป็นบริษัทผลิตเครื่องดื่มที่มีชื่อเสียงของประเทศ

บริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด ดำเนินการบริหาร โรงเบียร์ 3 แห่ง และ โรงงานผลิตโซดาและน้ำดื่มรวม 7 แห่ง ในจุดสำคัญต่างๆ ทั่วทุกภูมิภาค พร้อมทั้งพัฒนาความรู้ ความสามารถของผู้แทนจำหน่ายด้านการให้บริการ เพื่อรองรับความต้องการของตลาด รวมถึงตอบสนองผู้บริโภคให้ได้อย่างทั่วถึง โดยมีเครือข่ายเอเย่นต์จำนวน 300 รายจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ทั่วราชอาณาจักร และมีตัวแทนจำหน่ายในกว่า 40 ประเทศทั่วโลกและด้วยเกียรติบัตร ISO9001:2008 รับรองมาตรฐานระบบบริหารคุณภาพ ระบบการจัดการความปลอดภัยของอาหาร ISO 22000:2005 GMP & HACCP และรางวัลเหรียญทองจากประเทศต่าง ๆ ทำให้ผู้บริโภคทั้งในประเทศไทยและทั่วโลกมั่นใจในคุณภาพสินค้าของบริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด

ตลอดเวลาที่ผ่านมา บริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด และบริษัท บุญรอดบริวเวอรี่ จำกัด มีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของชาวไทยควบคู่ไปกับการเติบโตของบริษัท โดยการส่งเสริมให้มีการกระจายรายได้สู่ท้องถิ่น ประกอบกิจกรรมทางสังคมที่เป็นการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมและวัฒนธรรมไทยเป็นหลัก รวมถึงการสนับสนุนทางการศึกษาและกีฬาทุกประเภท เพื่อเป็นการตอบแทนสังคมที่สนับสนุนผลิตภัณฑ์ของบริษัทฯ ด้วยดีมาตลอด

ด้วยวิสัยทัศน์ของผู้บริหารที่เล็งเห็นว่าการดำเนินการต่อไปของกลุ่มบริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด เป็นเพียงเพื่อการชนะคู่แข่งขั้นนั้น ไม่เพียงพออีกต่อไป แต่สิ่งสำคัญ คือ การดำรงอยู่ของอุตสาหกรรม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม ต้องอยู่ร่วมกันได้อย่างยั่งยืนเป็นปัจจัยหลักที่ต้องยึดถือเป็นแนวทางในการดำเนินธุรกิจต่อไป การปรับเปลี่ยนแนวทางการดำเนินการต่าง ๆ ได้ปรับเปลี่ยนจากแนวการปฏิบัติเชิงรับมาเป็นเชิงรุก กล่าวคือ การปฏิบัติหรือดำเนินการต่าง ๆ ของการดำเนินธุรกิจในกลุ่มบริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด ซึ่งยึดถือหลักที่ว่า การปฏิบัติภายใต้เงื่อนไขกฎระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ของภาครัฐเป็นเพียงมาตรฐานขั้นต้นของกลุ่มบริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด เท่านั้น (<http://www.boonrawd.co.th>)

มาตรฐานของกลุ่มบริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด ได้ถูกกำหนดโดยผู้บริหารให้มีการดำเนินการธุรกิจต่างๆ ของบริษัทจำเป็นต้องทำได้มากกว่ากฎระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ของภาครัฐที่มีการบังคับใช้ในเวลานั้นๆ เพื่อแสดงให้เห็นถึงความรับผิดชอบและเอาใจใส่ขององค์กรต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในทุกภาคส่วนในการที่จะสร้างให้เกิดความพึงพอใจสูงสุดสำหรับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเหล่านั้นโดยไม่จำเป็นต้องผูกพันกับบริษัทโดยตรงเท่านั้น ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ผูกพันกับบริษัทโดยทางอ้อมก็ต้องได้รับความพึงพอใจสูงสุดด้วยเช่นกัน ซึ่งความพึงพอใจสูงสุดของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามปรัชญาของ ก็คือ “การให้ในสิ่งที่ผู้รับพอใจกับสิ่งได้รับ ไม่ใช่การให้ในสิ่งที่ผู้ให้พอใจในสิ่งที่ให้”

บริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด มีความมุ่งมั่นที่จะดำเนินกิจการภายใต้หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี พร้อมทั้งมีส่วนร่วมในการตอบแทนสังคม โดยการส่งเสริมให้มีกิจกรรมทางด้านการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม วัฒนธรรมไทย ศิลปะ และดนตรี รวมถึงการสนับสนุนทางการศึกษา และการกีฬา โดยบริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด ได้ดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ดังนี้

มูลนิธิพระยาภิรมย์ภักดี

พระยาภิรมย์ภักดี ผู้ก่อตั้งบริษัท บุญรอดบริวเวอรี่ จำกัด มีปณิธานว่า ทุกคนควรมีส่วนร่วมในการช่วยเหลือสังคมอย่างต่อเนื่อง โดยผู้บริหารทุกท่านได้ตอบสนองเจตนารมณ์นั้นและปฏิบัติเป็นกิจวัตรเสมอมา มูลนิธิพระยาภิรมย์ภักดี ได้ก่อตั้งขึ้นในปี พ.ศ. 2529 โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะให้ความช่วยเหลือและพัฒนาสังคม ทางด้าน การศึกษา การแพทย์ การสนับสนุนทางการกุศล และการอนุรักษ์วัฒนธรรมไทยให้ดียิ่งขึ้น

1) การมอบทุนการศึกษา มูลนิธิพระยาภิรมย์ภักดี ได้มอบทุนการศึกษาแก่นุเคราะห์ของพนักงานของบริษัทฯ และในขณะเดียวกัน ทางมูลนิธิก็ได้มอบทุนการศึกษาให้แก่ นิสิตและนักศึกษาไปกว่า 30 สถาบันทั่วประเทศ

2) การให้ความช่วยเหลือทางการแพทย์ มูลนิธิพระยาภิรมย์ภักดี ได้ร่วมมือกับแพทย์อาสาในแขนงต่างๆ เดินทางไปดูแลรักษาประชาชนในถิ่นทุรกันดาร ที่อยู่ห่างไกลจากสถานพยาบาลของอำเภอหรือจังหวัด

3) การสนับสนุนองค์กรการกุศล มูลนิธิพระยาภิรมย์ภักดี มีส่วนร่วมในการสนับสนุนองค์กรการกุศลต่างๆ อาทิ สภากาชาดไทย และมูลนิธิสายใจไทย โดยในวันสายใจของทุกปี ผู้บริหารของบริษัทและมูลนิธิพระยาภิรมย์ภักดีจะเดินทางไปโรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า เพื่อเยี่ยมทหารและตำรวจตระเวนชายแดนที่ได้รับบาดเจ็บจากการปฏิบัติราชการในภาคสนาม เลี้ยงอาหารกลางวันและมอบสิ่งของเพื่อให้กำลังใจและขอบคุณที่ได้ดูแลประเทศชาติให้กับประชาชนเป็นอย่างดี

4) การให้ความช่วยเหลือแก่ผู้ประสบภัยธรรมชาติ เมื่อถึงฤดูหนาวทางมูลนิธิพระยาภิรมย์ภักดี จะเดินทางไปยังจังหวัดทางภาคเหนือและภาคอีสาน เพื่อมอบเสื้อกันหนาวให้กับประชาชนและในบางครั้งเมื่อเกิดอุทกภัยในประเทศไทย ทางมูลนิธิพระยาภิรมย์ภักดี ก็จะเดินทางไปมอบน้ำและสิ่งของจำเป็นเพื่อช่วยเหลือผู้ประสบภัย

ระบบบำบัดน้ำทิ้ง

บริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด ให้ความสำคัญในการผลิตสินค้าคุณภาพควบคู่ไปกับการรักษาสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกโรงงานอย่างจริงจังพร้อมทั้งให้ความร่วมมือกับหน่วยงานราชการเพื่อเป็นส่วนร่วมในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมของประเทศ

บริษัท บุญรอด บริวเวอรี่ จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทแม่ของบริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด นั้นเป็นหนึ่งในผู้บุกเบิกของอุตสาหกรรมไทย ในการนำระบบบำบัดน้ำทิ้งที่ทันสมัยมาใช้กับทุกโรงงานผลิต เพื่อไม่ทำให้เกิดมลภาวะต่อแม่น้ำเจ้าพระยาที่เปรียบเสมือนสายน้ำแห่งชีวิตของคนไทย

การอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม

บริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด ให้การสนับสนุนการเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมหลายแขนง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการอนุรักษ์วัฒนธรรมไทยในรูปแบบต่าง ๆ ทั้งด้านศิลปะ อาหาร ดนตรี และงานเทศกาลพื้นบ้านไทย เพื่อปลูกจิตสำนึกและเผยแพร่คุณค่าความเป็นไทยให้สืบต่อไป

ดนตรีในสวน

เป็นเวลากว่า 10 ปี บริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด ได้ร่วมกับกรุงเทพมหานครจัดงาน “ดนตรีในสวน” ซึ่งจัดขึ้น ณ ศาลาภิรมย์ภักดี ในสวนลุมพินี เพื่อให้ประชาชนทั่วไปได้รับชมดนตรีบรรเลงโดยคณะมูลนิธิวงดุริยางค์ซิมโฟนีกรุงเทพ (Bangkok Symphony Orchestra) โดยไม่เสียค่าใช้จ่ายใด ๆ โดยจัดขึ้นทุกบ่ายวันอาทิตย์ ในระหว่างเดือนธันวาคมถึงเดือนมกราคม

การสนับสนุนด้านกีฬา

บริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด มีจุดมุ่งหมายที่จะปลูกฝังความรักกีฬา พร้อมทั้งพัฒนาความสามารถของเยาวชนและนักกีฬาอาชีพ ให้มีศักยภาพและมาตรฐานที่ดีทัดเทียมระดับนานาชาติ โดยได้พัฒนาโครงการกีฬารบวงจรให้กับกีฬาอีสปอร์ต เทนนิส วัยรุ่นและไทคัพ โดยจัดตั้งศูนย์ฝึกซ้อมทีมสิงห์ การจัดการแข่งขันกีฬา การส่งนักกีฬาเข้าร่วมในการแข่งขันกีฬาทั้งในประเทศและต่างประเทศ

จากที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่า บริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด มีการดำเนินการกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นระยะเวลายาวนาน แต่ยังมีได้มีงานวิจัยใดได้ศึกษาถึงกลยุทธ์ของบริษัทต่อการนำแนวทางการรับผิดชอบต่อสังคมมาศึกษา ทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาถึง กลยุทธ์การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด โดยการศึกษาการใช้กิจกรรมเพื่อสังคมรวมถึงมีการดำเนินการจากการทำกิจกรรมการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมนั้น ได้ส่งผลอย่างไรกับบริษัทเพื่อที่จะสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมได้อย่างเหมาะสมและเกิดประสิทธิภาพมากที่สุด

1.2 ปัญหาวิจัย

1. กลยุทธ์การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด เป็นอย่างไร
2. กิจกรรมการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด เป็นอย่างไรและทำกับกลุ่มเป้าหมายใด

1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษากลยุทธ์การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด
2. เพื่อศึกษากิจกรรมการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัดเป็นอย่างไรและทำกับกลุ่มเป้าหมายใด

1.4 ขอบเขตการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง “กลยุทธ์การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด” ผู้วิจัยได้ใช้รูปแบบการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้วิธีสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In – Depth Interview) กับผู้บริหาร จำนวน 4 ท่าน และการศึกษาจากเอกสาร (Document Analysis) โดยคัดเลือกจากข่าวสารที่ได้รับการนำเสนอด้านกิจกรรมแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด ทั้ง 5 กิจกรรมหลัก โดยมีการเก็บข้อมูลเป็นหมวดหมู่ ดังนี้ 1.หมวดการศึกษา 2.หมวดกีฬา 3.หมวดสังคม 4.หมวดศิลปวัฒนธรรม และ 5.หมวดสิ่งแวดล้อม

1.5 นิยามศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย

กลยุทธ์การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม หมายถึง กลยุทธ์การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด ประกอบด้วย ความเป็นมาและนโยบาย การกำหนดวัตถุประสงค์ การกำหนดกลุ่มเป้าหมาย การกำหนดกลยุทธ์ และการประเมินผล

กิจกรรมการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม หมายถึง กิจกรรมหรือโครงการของบริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด ใน 5 กิจกรรมหลัก ได้แก่ 1.กิจกรรมด้านการศึกษา 2.กิจกรรมด้านกีฬา 3.กิจกรรมด้านอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม 4.กิจกรรมด้านสังคม และ 5.กิจกรรมด้านสิ่งแวดล้อม

กลุ่มเป้าหมาย หมายถึง กลุ่มเป้าหมายที่บริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด ได้ดำเนินกิจกรรมการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม ได้แก่ 1. กลุ่มนิสิตนักศึกษา 2. กลุ่มเยาวชน 3. กลุ่มนักกีฬา (ชาวไทยและชาวต่างชาติ) 4. กลุ่มประชาชนทั่วไป และ 5. กลุ่มข้าราชการทหารและตำรวจตระเวนชายแดน

1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. การศึกษานี้เป็นงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทผู้ประกอบการธุรกิจเครื่องดื่มแอลกอฮอล์ที่มีผลเสียต่อสังคมทางตรง การวิจัยนี้จึงเป็นประโยชน์ในการสร้างความเข้าใจให้กับสังคม ต่อดังกล่าวการศึกษาที่จะเข้าใจวิธีการดำเนินกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของกลุ่มผู้ประกอบการ
2. ทำให้ทราบแนวทางการจัดกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด และอาจเป็นประโยชน์ต่อดังกล่าวการศึกษาทั้งภาครัฐและเอกชนในการนำไปพิจารณา รูปแบบกิจกรรมให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กร
3. ผลการศึกษาสามารถใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงกลยุทธ์และแนวทางการดำเนินงานความรับผิดชอบต่อสังคมให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเกิดประสิทธิภาพต่อไป

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานศึกษาวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด ได้ทำการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

2.1 แนวคิดทฤษฎีการวางแผนกลยุทธ์

2.2 แนวคิดทฤษฎีการรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social

Responsibility – CSR)

2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดทฤษฎีการวางแผนกลยุทธ์

การวางแผนกลยุทธ์ หรือ Strategic planning นั้น เป็นสิ่งที่ใช้กันแพร่หลายมาก ในกิจการด้านการทหาร ในด้านการศึกษาการสงคราม ในด้านการเมืองระหว่างประเทศและโดยเฉพาะในการบริหาร ในวงการธุรกิจเอกชนนั้น ประสบความสำเร็จสูงมาก ก้าวหน้าและเป็นที่ยกย่องขวัญถึงกันมาก ปัจจุบันนี้การวางแผนแบบแผนกลยุทธ์ได้แพร่หลายเข้ามาในวงงานต่าง ๆ และวงงานของราชการมากขึ้น แต่คำที่นิยมใช้และที่ได้รับการยอมรับกันในวงราชการ ส่วนใหญ่นิยมเรียกว่า แผนยุทธศาสตร์

การวางแผนเชิงกลยุทธ์นั้น เป็นการวางแผนที่มีการกำหนดวิสัยทัศน์ มีการกำหนดเป้าหมายระยะยาวที่แน่ชัด มีการวิเคราะห์อนาคตและคิดเชิงการแข่งขัน ที่ต้องการระบบการทำงานที่มีความสามารถในการปรับตัวสูง สำหรับการทำงานในสิ่งแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ต้องการระบบการทำงานที่คล่องตัว ต้องการดำเนินงานมีประสิทธิภาพสูงในการนำสู่เป้าหมายในอนาคต สามารถเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต เพื่อความอยู่รอด (Survive) และความก้าวหน้า (Growth) ขององค์กร ของหน่วยงาน หรือของธุรกิจของตนในอนาคต การวางแผนกลยุทธ์หรือการวางแผนเชิงกลยุทธ์นี้ มีส่วนเป็นอย่างมากต่อการสร้างความเป็นผู้นำ (Leadership) หรือในการสร้างภาพลักษณ์ (Image) ที่แสดงถึงจุดเด่นของหน่วยงาน ขององค์กรหรือของธุรกิจในการวางแผนกลยุทธ์นั้น จะมีการกำหนดเป้าหมายรวมของ

องค์การ สำหรับการดำเนินในอนาคต ที่เรียกว่า วิสัยทัศน์ มีการคิดในเชิงรุก มุ่งเอาดี เอาเด่น เอา
ก้าวหน้า ก้าวไกล มุ่งเอาชนะ เอาความยิ่งใหญ่ เน้นคุณภาพ เอาความเป็นเลิศ

มีถ้อยคำสำคัญที่จะได้พบเห็น ที่มีการกล่าวถึงกันมาก ในแวดวงการบริหารจัดการ และ
การวางแผนกลยุทธ์ และที่มักจะได้ยินอยู่เสมอ ๆ เช่น การมองการณ์ไกล มีวิสัยทัศน์ คิดกว้าง-มอง
ไกล มองไปข้างหน้า วิเคราะห์สิ่งแวดล้อมในอนาคต ระบุจุดแข็ง-จุดอ่อนและสถานการณ์ขององค์กร
รู้จักเลือก แล้วมุ่งความพยายามสู่โอกาสนั้น สร้างวิสัยทัศน์ สร้าง Vision มี Vision กำหนดเป้าหมาย
และวัตถุประสงค์ร่วมขององค์กรอย่างชัดเจนไม่ติดขัดกับปัญหาเฉพาะหน้าหรือปัญหาในระบบ
ปัจจุบัน ปรับระบบและการทำงานปัจจุบันให้รับกับการดำเนินงานสู่จุดที่ต้องการในอนาคต
ความสำคัญของการวางแผนกลยุทธ์

1. การวางแผนกลยุทธ์เป็นรูปแบบการวางแผนที่ช่วยให้หน่วยงานพัฒนาตนเองได้ทัน
กับสภาพการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม เพราะการวางแผนกลยุทธ์ให้ความสำคัญกับการศึกษา
วิเคราะห์บริบทและสภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงานเป็นประเด็นสำคัญ

2. การวางแผนกลยุทธ์ เป็นรูปแบบการวางแผนที่ช่วยให้หน่วยงานภาครัฐในทุกระดับ
มีความเป็นตัวเอามากขึ้น รับผิดชอบต่อความสำเร็จและความล้มเหลวของตนเองมากขึ้น ทั้งนี้
เพราะการวางแผนกลยุทธ์เป็นการวางแผนขององค์กร โดยองค์กรและเพื่อองค์กร ไม่ใช่เป็นการ
วางแผนที่ต้องกระทำตามที่หน่วยเหนือสั่งการ

3. การวางแผนกลยุทธ์ เป็นรูปแบบการวางแผนที่สอดคล้องกับการกระจายอำนาจ ซึ่งเป็น
กระแสหลักในการบริหารภาครัฐ ในปัจจุบันและสอดคล้องกับที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการ
พลเรือน ได้เตรียมออกระเบียบกำหนดให้หน่วยงานภาครัฐทุกระดับมีการจัดทำแผนกลยุทธ์ใช้เป็น
เครื่องมือ ในการพัฒนางานสู่มิติใหม่ของการปฏิรูประบบราชการ

4. การวางแผนกลยุทธ์ เป็นเงื่อนไขหนึ่งของการจัดทำระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้น
ผลงาน (Performance Base Budgeting) ซึ่งสำนักงบประมาณกำหนดให้ส่วนราชการและหน่วยงาน
ในสังกัด จัดทำก่อนที่จะกระจายอำนาจด้านงบประมาณ โดยการจัดสรรงบประมาณเป็นเงินก้อนลง
ไปให้หน่วยงาน

5. การวางแผนกลยุทธ์ เป็นการวางแผนที่ให้ความสำคัญต่อการกำหนด “กลยุทธ์” ที่
ได้มาจากการคิดวิเคราะห์แบบใหม่ ๆ ที่ไม่ผูกติดอยู่กับปัญหาเก่าในอดีตไม่เอาข้อจำกัดทางด้าน
ทรัพยากร และงบประมาณมาเป็นข้ออ้าง ดังนั้น การวางแผนกลยุทธ์จึงเป็นการวางแผนแบบท้าทาย
ความสามารถ เป็นรูปแบบการวางแผนที่ช่วยให้เกิดการริเริ่มสร้างสรรค์ทางเลือกใหม่ ได้ด้วย
ตนเอง จึงเป็นการวางแผนพัฒนาที่ยั่งยืน

การวางแผนทั่วไป เป็นการวางแผนเพื่อแก้ปัญหา การป้องกันปัญหา หรือการพัฒนาผลผลิตขององค์กร ดังนั้น การวางแผนทั่วไปจึงมีจุดมุ่งหมายเพียงเพื่อให้ได้แนวทางในการดำเนินงานที่ทำให้งาน โครงการขององค์กรบรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพเท่านั้น (ทศพร สิริสัมพันธ์, 2539: 50)

โครงสร้างของแผนกลยุทธ์ (Greenley, Gordone L, 1989) การจัดทำแผนกลยุทธ์นั้น อาจจะสรุปเป็นขั้นตอนของการจัดทำแผนกลยุทธ์ในอีกแนวทางหนึ่ง เพื่อช่วยให้ขั้นตอนชัดเจน และเป็นทางเลือกในกระบวนการจัดทำแผน ภายหลังจากที่ได้ทราบถึงแนวคิดพื้นฐานขั้นต้นแล้วได้ว่าการวางแผนกลยุทธ์ประกอบด้วยขั้นตอนดังนี้

1. การวิเคราะห์ภารกิจหรือพันธกิจ (Mission Analysis)
2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในอนาคต (Environmental Analysis)
3. การวิเคราะห์องค์กร (SWOT หรือ Situation Analysis)
4. การกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision)
5. การค้นหาอุปสรรคและปัญหาในการดำเนินงาน (Obstacles)
6. การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Decision)
7. การกำหนดนโยบาย (Policy Decision)
8. การกำหนดกิจกรรม (Activity) สำคัญตามกลยุทธ์และนโยบาย
9. การจัดทำเป็นแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning)

การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์และยุทธศาสตร์ขององค์กร

วิสัยทัศน์ (Vision) คือ ภาพในอนาคตขององค์กรที่ผู้นำและสมาชิกทุกคนร่วมกันวาดฝันหรือจินตนาการขึ้น โดยมีพื้นฐานอยู่บนความเป็นจริงในปัจจุบัน เชื่อมโยงวัตถุประสงค์ ภารกิจ ค่านิยมและความเชื่อเข้าด้วยกัน พรรณนาให้เห็นทิศทางขององค์กรอย่างชัดเจน มีพลังท้าทาย ทะเยอทะยานและมีความเป็นไปได้ เน้นถึงความมุ่งมั่นที่จะทำสิ่งที่ยิ่งใหญ่ หรือดีที่สุดให้กับลูกค้า และสังคมวิสัยทัศน์จะเกี่ยวกับการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ เป็นการตัดสินใจเกี่ยวกับการกำหนดทิศทางธุรกิจ เป็นการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับการอยู่รอดทางธุรกิจ ซึ่งจะกล่าวถึงอีกครั้งในเรื่องยุทธศาสตร์ขององค์กร

1. วิสัยทัศน์สร้างพลังให้กับองค์กร การจะทำให้องค์กรมีการรวมพลังมุ่งไปในทิศทางเดียวกัน ได้ต้องอาศัยองค์ประกอบหลายอย่าง ที่สำคัญประการหนึ่ง คือ ภาวะผู้นำที่จะนำคนทั้งองค์กรได้และวิสัยทัศน์ของหน่วยงานหรือองค์กร

2. วิสัยทัศน์ทำให้ได้เปรียบในแข่งขัน ในโลกของการแข่งขันผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ย่อมได้เปรียบเสมอ เพราะสามารถกะเนเหตุการณ์ในอนาคตได้และวิสัยทัศน์ทำให้เกิดความทะเยอทะยานหาญกล้าที่จะเป็นหนึ่ง

3. วิสัยทัศน์ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์อาจจะเขียนในรูปของร้อยแก้วแบบใดก็ได้ แต่ควรประกอบด้วยคุณลักษณะ 3 ประการ คือ

1. ทำต้องการทำอะไรให้สำเร็จ (ภารกิจ)
2. ทำไมท่านจึงต้องการทำให้สำเร็จ (วัตถุประสงค์)
3. ท่านคาดหวังผล (Results) เช่นไร

กระบวนการกำหนดวิสัยทัศน์นั้น ทำให้หลายรูปแบบ แต่สิ่งที่มีเหมือนกันก็คือวิสัยทัศน์ กำหนดขึ้นโดยคณะผู้นำขององค์กร ซึ่งกำหนดร่วมกันโดยการประชุมสัมมนาระดมความคิดเห็นวิสัยทัศน์ ต้องมีความชัดเจน ความยาวเหมาะสมกับโครงสร้าง ขนาด และลักษณะขององค์กร บอกได้ว่าองค์กรจะเป็นอย่างไร และทำอะไรในอนาคต รวมทั้งระบุความเชื่อที่เป็นพื้นฐานนำไปสู่วิสัยทัศน์นั้น วิสัยทัศน์ของแต่ละองค์กร ควรมีเอกลักษณ์พิเศษเฉพาะตัว เพื่อจำแนกให้แตกต่างจากองค์กรอื่น ๆ ได้ นอกจากนี้วิสัยทัศน์ของแต่ละหน่วยงานย่อยในองค์กรจะต้องสอดคล้องหรือสนับสนุนวิสัยทัศน์ขององค์กรด้วย (<http://financial-mba.blogpost.com>, 15กุมภาพันธ์ 2555)

การจัดทำแผนกลยุทธ์

ความสัมพันธ์ของส่วนประกอบของแผนกลยุทธ์ ส่วนประกอบของแผนกลยุทธ์ ต่างมีความสำคัญในตัวของมันเอง โดยแต่ละส่วนต่างก็มีความสำคัญต่อการจัดทำแผนและการปฏิบัติตามแผนไม่แพ้กัน การมองข้ามหรือมิได้ทำส่วนใดส่วนหนึ่งอย่างจริงจัง ย่อมจะมีผลกระทบทำให้คุณภาพของการวางแผนทั้งหมดเสียหายได้ สำหรับรายละเอียดและกลไกของส่วนประกอบแต่ละส่วน สามารถสรุปให้เห็นได้ดังข้อความประกอบการอธิบายภาพข้างล่างนี้

ตารางที่ 2.1 กรอบแนวคิด พร้อม 7 ลำดับชั้นของการวางแผนกลยุทธ์

การคิดเชิงกลยุทธ์ การวางแผนระยะยาว

ส่วนประกอบของ แผนกลยุทธ์	ลักษณะ	กลไก
จุดมุ่งหมายขององค์กร	- เป็นจุดเริ่มแรกของแผนกลยุทธ์	ตอบคำถาม “อะไร” (what) - องค์กรกำลังทำธุรกิจอะไร
	- ชี้ให้เห็นถึงความคิดพื้นฐานของ องค์กร	- อะไรคือลักษณะพื้นฐานและ แนวคิดขององค์กร
	- บอกให้ทราบถึงจุดมุ่งหมายของ องค์กร	- มีอะไรบ้างที่เป็นปรัชญาพื้นฐาน สำหรับความอยู่รอดขององค์กร
	- ให้เหตุผลการจัดตั้งหรือการเกิด องค์กร	
	- เป็นพื้นฐานของส่วนประกอบทาง กลยุทธ์	
การวิเคราะห์ทางกลยุทธ์	- เป็นพื้นฐานข้อมูลทั้งหลายของ แผนกลยุทธ์ - เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกและ ภายในที่จะมีผลกระทบต่ออนาคต ขององค์กร - จะมีการสรุปและจัดลำดับ ความสำคัญของประเด็นปัญหา ต่าง ๆ ที่จะมีการระบุไว้ในแผน พร้อมกับสรุปแนวทางไขปัญหา	ตอบคำถาม “ทำไม” (why) - ทำไมจึงน่าเชื่อว่าจุดมุ่งหมายที่ กำหนดมีทางเป็นไปได้ - ให้เหตุผลว่า ทำไมกลยุทธ์ที่จัดขึ้นมี ความถูกต้องให้มั่นใจว่า ทำไม วัตถุประสงค์ระยะยาวและแผนงาน

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)		เหล่านั้นเป็นกระบวนการที่ต้องใช้เวลาจัดทำมากที่สุด	รวม จึงมีความเหมาะสมดีแล้ว
ส่วนประกอบของแผนกลยุทธ์		ลักษณะ -	กลไก
กลยุทธ์	-	เป็นเครื่องมือชี้ทิศทางขององค์การ เป็นเครื่องกำหนดฐานะที่ตั้งของ องค์การในอนาคต เป็นเครื่องมือใช้ตรวจสอบและ กำกับทิศทางขององค์การใน ปัจจุบัน หรือใช้กำหนดทิศทางให้ องค์การ ทั้งนี้โดยยึดถือตาม จุดมุ่งหมายและการวิเคราะห์ทาง กลยุทธ์ที่นำมาแล้ว	ตอบคำถาม “ที่ไหน” (where) - ฐานะที่ตั้งขององค์การในอนาคต เป็นไปในทางไหน
วัตถุประสงค์ระยะยาว	-	ระบุถึงผลสำเร็จทางกลยุทธ์ที่จะ ได้รับจากการปฏิบัติตาม จุดมุ่งหมายและกลยุทธ์ของ องค์การ	ตอบคำถามที่ว่าได้เมื่อใด (when) และอย่างไร (how) - ได้ผลกำไร - การเติบโต - การขยายตัว - ผลิตภัณฑ์ใหม่ ตลาดใหม่
แผนงานรวม	-	แผนงานหลักที่คาบเกี่ยวกับหน้าที่ งานต่าง ๆ ที่พึงต้องทำให้ สามารถมีการปฏิบัติตามกลยุทธ์ และประสบผลสำเร็จตาม วัตถุประสงค์ระยะยาว - ช่วยให้มั่นใจว่า วัตถุประสงค์ระยะ ยาวต่าง ๆ จะสามารถประสบ	ตอบคำถาม “อย่างไร” (how) และ “เมื่อใด” (when) - จุดมุ่งหมายและกลยุทธ์จะ ทำ เมื่อใด อย่างไร ผลงานเป็นอย่างไร สำเร็จผลเมื่อใด

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)		ผลสำเร็จตามที่ได้ระบุไว้	- จะแบ่งสรรทรัพยากรอย่างไรเมื่อใด - จะติดตามผลความก้าวหน้าของงานอย่างไร เมื่อใด
ส่วนประกอบของแผนกลยุทธ์		ลักษณะ	กลไก
	-	เป็นขั้นตอนของกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ ซึ่งจะมีการกำหนดภาระหน้าที่ให้กับบุคคลฝ่ายต่าง ๆ ที่จะรับผิดชอบนำไปปฏิบัติเพื่อให้มั่นใจว่า ทุกอย่างจะสำเร็จผลด้วยดี	
การพยากรณ์ทางการเงิน	- - -	เป็นการสรุปผลทางการเงินที่จัดทำไว้ล่วงหน้า พร้อมกับการวัดผลงานที่จะต้องทำให้ได้ตามแผนเป็นการจัดรวม สรุปผล ข้อมูลการเงินไว้ในที่เดียวกันช่วยให้ทั้งฝ่ายผู้บริหารที่อนุมัติแผนและผู้ปฏิบัติงาน ทราบชัดถึงผลลัพธ์ของแผนกลยุทธ์ที่ต้องการได้	ตอบคำถามทั้ง 5 ส่วนข้างต้นคละกันไป

สำหรับส่วนประกอบของแผนกลยุทธ์ทั้ง 7 ส่วนนี้ จะเห็นได้ว่าแผนจะเริ่มต้นที่การกำหนดจุดมุ่งหมายขององค์กร ซึ่งจะพิจารณาในขอบเขตที่กว้าง โดยผู้บริหารจะเปิดความคิดไว้กว้าง แล้วจะพยายามสรุปเขียนเป็นข้อความที่สามารถชี้ให้เห็นถึงจุดมุ่งหมายต่าง ๆ เป็นลำดับแรก

ก่อน ต่อจากนั้นการพิจารณาวางแผนก็จะแคบเข้า ขึ้นต่อไปก็คือ การวิเคราะห์ทางกลยุทธ์ โดยครอบคลุมถึงปัญหาและเรื่องราวต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องและที่มีโอกาสส่งผลกระทบต่อการทำงานตามจุดมุ่งหมายขององค์กรที่กำหนดไว้ จากนั้นก็จะเป็นการจำกัดแคบเข้ามา โดยจะทำการกำหนดกลยุทธ์เฉพาะอย่างขึ้นมา เพื่อที่จะใช้ปฏิบัติให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ ทั้ง 3 ขั้นตอนข้างต้นนี้ ส่วนใหญ่จะทุ่มเทความสนใจเกี่ยวกับการคิดในทางกลยุทธ์ (Strategic thinking) ซึ่งจะต้องทำให้ครบถ้วนก่อน ทั้งนี้เพื่อที่จะให้การวางแผนของทั้งระบบสามารถดำเนินต่อจนประสบความสำเร็จได้ในที่สุด จากนั้นในขั้นตอนต่อไปนี้ คือ การพิจารณาเลือกหรือกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาวต่าง ๆ และให้กลยุทธ์ที่กำหนดไว้สำเร็จผลลงได้ ตามภาพจะเห็นได้ว่า การพิจารณากำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาวนี้ จะเป็นขั้นตอนที่อยู่คาบเกี่ยวกันระหว่างช่วงสุดท้ายของการคิดในทางกลยุทธ์และช่วงแรกเริ่มของการวางแผนระยะยาวและจะเห็นควบคู่กันอีกด้วย จุดประสงค์หลักของการคิดในทางกลยุทธ์ก็คือ การช่วยให้เกิดความมั่นใจว่า การเลือกและการกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาวจะสามารถทำได้ถูกต้องและดีที่สุด ซึ่งจะนำองค์กรไปสู่ผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ และมีการปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่ได้เลือกไว้อย่างครบครัน

ภายหลังจากที่วัตถุประสงค์ระยะยาวได้มีการกำหนดขึ้นมาแล้ว จากนั้นการคิดค้นแผนงานหลักที่สำคัญต่าง ๆ ที่จะนำมาใช้ดำเนินงานเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่าง ๆ เหล่านั้น ก็จะต้องกระทำให้ยุติออกมาจนได้เป็นแผนงานหลักชุดหนึ่งที่จะใช้งานต่อไป ขั้นตอนต่อจากนั้นก็จะเป็นการพยากรณ์ทางการเงิน ซึ่งจะมีการคาดคะเนตัวเลขทางการเงินต่าง ๆ ที่จะสนับสนุนให้ไปในทิศทางเดียวกันกับแผนกลยุทธ์และในเวลาเดียวกันก็จะเป็นกรอบพื้นฐานของการวางแผนกลยุทธ์ไปในตัวด้วย

จะเห็นได้ว่าขั้นตอนทั้งสาม คือ การกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาว การกำหนดแผนงานหลักและการพยากรณ์ทางการเงินนี้ แท้จริงก็คือ ขั้นตอนของการวางแผนระยะยาวที่เคยทราบกันมานานแล้วนั่นเอง แต่อย่างไรก็ตาม ถ้าหากปราศจากขั้นตอน 3 ขั้นของการคิดในทางกลยุทธ์แล้ว การวางแผนระยะยาวก็จะมีคุณภาพไม่ดีเท่าที่ควร และอาจมีผลทำให้การดำเนินงานผิดพลาดเสียหายผิดทิศทางไปก็ได้

ขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ก็คือ การจัดทำบทสรุปสำหรับผู้บริหารในส่วนที่เป็นเนื้อหาสาระและสิ่งสำคัญต่าง ๆ ของแผนกลยุทธ์ที่จะให้ผู้บริหารระดับสูงได้ทราบและนำไปใช้งานต่อไป (http://www.sobkroo.com/ms_4.html, 12 กุมภาพันธ์ 2555)

องค์ประกอบของการวางแผนกลยุทธ์

ก่อน ต่อจากนั้นการพิจารณาวางแผนก็จะแคบเข้า ขึ้นต่อไปก็คือ การวิเคราะห์ทางกลยุทธ์ โดยครอบคลุมถึงปัญหาและเรื่องราวต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องและที่มีโอกาสส่งผลกระทบต่อการทำงานตามจุดมุ่งหมายขององค์กรที่กำหนดไว้ จากนั้นก็จะเป็นการจำกัดแคบเข้ามา โดยจะทำการกำหนดกลยุทธ์เฉพาะอย่างขึ้นมา เพื่อที่จะใช้ปฏิบัติให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ ทั้ง 3 ขั้นตอนข้างต้นนี้ ส่วนใหญ่จะทุ่มเทความสนใจเกี่ยวกับการคิดในทางกลยุทธ์ (Strategic thinking) ซึ่งจะต้องทำให้ครบถ้วนก่อน ทั้งนี้เพื่อที่จะให้การวางแผนของทั้งระบบสามารถดำเนินต่อจนประสบความสำเร็จได้ในที่สุด จากนั้นในขั้นตอนต่อไปนี้ คือ การพิจารณาเลือกหรือกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาวต่าง ๆ และให้กลยุทธ์ที่กำหนดไว้สำเร็จผลลงได้ ตามภาพจะเห็นได้ว่า การพิจารณากำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาวนี้ จะเป็นขั้นตอนที่อยู่คาบเกี่ยวกันระหว่างช่วงสุดท้ายของการคิดในทางกลยุทธ์และช่วงแรกเริ่มของการวางแผนระยะยาวและจะเห็นควบคู่กันอีกด้วย จุดประสงค์หลักของการคิดในทางกลยุทธ์ก็คือ การช่วยให้เกิดความมั่นใจว่า การเลือกและการกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาวจะสามารถทำได้ถูกต้องและดีที่สุด ซึ่งจะนำองค์กรไปสู่ผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ และมีการปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่ได้เลือกไว้อย่างครบครัน

ภายหลังจากที่วัตถุประสงค์ระยะยาวได้มีการกำหนดขึ้นมาแล้ว จากนั้นการคิดค้นแผนงานหลักที่สำคัญต่าง ๆ ที่จะนำมาใช้ดำเนินงานเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่าง ๆ เหล่านั้น ก็จะต้องกระทำให้ยุติออกมาจนได้เป็นแผนงานหลักชุดหนึ่งที่จะใช้งานต่อไป ขั้นตอนต่อจากนั้นก็จะเป็นการพยากรณ์ทางการเงิน ซึ่งจะมีการคาดคะเนตัวเลขทางการเงินต่าง ๆ ที่จะสนับสนุนให้ไปในทิศทางเดียวกันกับแผนกลยุทธ์และในเวลาเดียวกันก็จะเป็นกรอบพื้นฐานของการวางแผนกลยุทธ์ไปในตัวด้วย

จะเห็นได้ว่าขั้นตอนทั้งสาม คือ การกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาว การกำหนดแผนงานหลักและการพยากรณ์ทางการเงินนี้ แท้จริงก็คือ ขั้นตอนของการวางแผนระยะยาวที่เคยทราบกันมานานแล้วนั่นเอง แต่อย่างไรก็ตาม ถ้าหากปราศจากขั้นตอน 3 ขั้นของการคิดในทางกลยุทธ์แล้ว การวางแผนระยะยาวก็จะมีคุณภาพไม่ดีเท่าที่ควร และอาจมีผลทำให้การดำเนินงานผิดพลาดเสียหายผิดทิศทางไปก็ได้

ขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ก็คือ การจัดทำบทสรุปสำหรับผู้บริหารในส่วนที่เป็นเนื้อหาสาระและสิ่งสำคัญต่าง ๆ ของแผนกลยุทธ์ที่จะให้ผู้บริหารระดับสูงได้ทราบและนำไปใช้งานต่อไป (http://www.sobkroo.com/ms_4.html, 12 กุมภาพันธ์ 2555)

องค์ประกอบของการวางแผนกลยุทธ์

การวางแผนกลยุทธ์ เป็นกระบวนการที่ต้องทำอย่างต่อเนื่อง ทั้งการวางแผน การปฏิบัติ ตามแผนและการปรับปรุงแก้ไข ดังนั้น องค์ประกอบของการวางแผนกลยุทธ์จะต้องมีความถูกต้อง เหมาะสม โดยนักวิชาการได้กล่าวถึงองค์ประกอบของการวางแผนกลยุทธ์ไว้ ดังนี้

เดวิด เฟรด อาร์ (David Fred R., 1997: 11) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบสำคัญในการ กำหนดกลยุทธ์ (Keys to formulating strategies) ประกอบด้วย ภารกิจของธุรกิจ (Business mission) ซึ่งประกอบด้วยวิสัยทัศน์ (Vision) ภารกิจ (Mission) เป้าหมาย (Goal)

1. วัตถุประสงค์ (Objectives) จุดมุ่งหมาย (Purpose) นโยบาย (Policies) และกลยุทธ์ (Strategies) โอกาสและอุปสรรคจากภายนอก (External opportunities and treats)
2. จุดแข็งและจุดอ่อนจากภายใน (Internal strengths and weaknesses)
3. การกำหนดกลยุทธ์และการนำกลยุทธ์ไปใช้ให้บังเกิดผล

ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2539: 50) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบและลักษณะที่สำคัญของการ วางแผนเชิงกลยุทธ์ไว้ ดังนี้

1. การมุ่งอนาคต โดยการสร้างวิสัยทัศน์เกี่ยวกับทิศทางขององค์กรที่จะดำเนินต่อไป และการระดมสรรพกำลัง รวมทั้งทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อดำเนินการทางทิศทางดังกล่าว ซึ่งการ วางแผนเชิงกลยุทธ์นี้ไม่ใช่แต่การเป็นเพียงการวางแผนระยะยาว เพื่อคาดการณ์แนวโน้มในอนาคต และเตรียมแผนงานรองรับเท่านั้น แต่จะเป็นความพยายามในการกำหนดสภาพการณ์ที่พึงประสงค์ ไว้ล่วงหน้าและเปลี่ยนแปลงปัจจัยต่าง ๆ ให้สอดคล้อง

2. การมุ่งเน้นจุดหมายรวมขององค์กร โดยกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจน สามารถนำไปปฏิบัติให้บังเกิดผลได้ตามช่วงระยะเวลาต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุทิศทางที่ต้องการ

3. มุ่งเน้นกระบวนการ โดยจะต้องมีการดำเนินการไปอย่างต่อเนื่องเป็นวงจรไม่มีที่ สิ้นสุด เริ่มต้นจากการกำหนดภารกิจหลัก การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน การ วิเคราะห์และจัดวางกลยุทธ์ การจัดทำแผนและโครงการ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ การทบทวนและ จัดวางกลยุทธ์ใหม่

4. การมุ่งเน้นภาพรวม โดยเน้นระดับของการวิเคราะห์ทั้งองค์กรมากกว่าพิจารณาเพียง ส่วนใดส่วนหนึ่งหรือเฉพาะแผนงาน โครงการและกิจกรรมใด ๆ ที่เกิดขึ้น มักมีผลต่อเนื่องไปอีก นาน

สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ (2543: 6-15) กล่าวถึง การวางแผนเชิงกลยุทธ์มีองค์ประกอบ 5 ประการดังนี้

1. มีการวิเคราะห์เปลี่ยนแปลงของสภาพเศรษฐกิจ การเมือง และสังคม เพื่อหาโอกาส (Opportunity) และภัยอันตราย (Treat) เพื่อให้ปรับตัวได้ทันและเตรียมพร้อมในการรองรับและได้ประโยชน์สูงสุดจากการเปลี่ยนแปลง

2. มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน กล่าวคือ วิเคราะห์องค์กร บุคลากร การเงิน คอมพิวเตอร์ เพื่อหาจุดอ่อนและจุดแข็ง

3. เป็นการวางแผนที่มีระยะยาว อันเป็นแผนที่ทิศทางที่มีลักษณะเป็นนามธรรม (Abstract) แผนระยะกลาง และระยะสั้นซึ่งมีลักษณะเป็นรูปธรรม (Concrete) โดยมีการกำหนดเงื่อนไขและแนวทางในการดำเนินงานที่วัดได้ การดำเนินแผนระยะสั้นจะเป็นทิศทางสู่การบรรลุเป้าหมายระยะกลาง และการบรรลุเป้าหมายระยะกลางก็จะไปสู่ทิศทางที่กำหนดไว้เป็นระยะยาว

4. การวางแผนกลยุทธ์เป็นการวางแผนและขั้นตอนอย่างเป็นระบบ (Systematic) โดยทุก ๆ ส่วนจะสัมพันธ์และผูกพันต่อกันอย่างมีโครงสร้าง ทุกองค์ของเวลาที่เสียไปและทุก ๆ ส่วนของกิจกรรมที่ทำจะสัมพันธ์และเสริมสร้างเพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

5. การวางแผนกลยุทธ์ จะต้องเป็นการวางแผนที่สามารถปฏิบัติได้ (Realistic) มิใช่การวางแผนประเภทวิมานในอากาศหรือเป็นแผนที่อยากได้มากกว่าแผนที่ทำได้

โดยสรุปองค์ประกอบที่สำคัญของการวางแผนกลยุทธ์ ได้แก่ กำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับองค์กร การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน เพื่อหาจุดแข็งและจุดอ่อนเพื่อให้ทราบถึงทรัพยากร และความสามารถต่าง ๆ ในองค์กร เพื่อจะได้นำไปสร้างให้องค์กรบรรลุความได้เปรียบในการแข่งขัน

กระบวนการวางแผนกลยุทธ์

การวางแผนกลยุทธ์ มีกระบวนการที่นักวิชาการบางส่วนเห็นว่าเป็นขั้นตอนหนึ่งของการบริหารเชิงกลยุทธ์ ดังนั้นจึงได้เสนอกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์และกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ตามลำดับ ดังนี้

ทอมป์สันและสตรีกแลนด์ (Thompson and Strickland, 1995: 4) กล่าวว่า กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย

1. การกำหนดข้อความวิสัยทัศน์ ข้อความพันธกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ (Formulation of Vision, Mission Statement, Goal and Objective) เป็นการกำหนดจุดหมาย 5 ประการดังนี้

1.1 การกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร (Organization's vision) เป็นข้อความทั่วไป ซึ่งกำหนดทิศทาง ข้อความภารกิจ เป็นข้อความที่กำหนดส่วนประกอบของวิสัยทัศน์ ควรจะอธิบาย

ถึงรายละเอียดขององค์กร ขอบเขตของการปฏิบัติ ความต้องการ (Need) และค่านิยมเบื้องต้นขององค์กร

1.2 การกำหนดข้อความภารกิจ (Mission statement) เป็นของเขตของงานในองค์กรซึ่งกำหนดขึ้นเพื่อภาพรวมและดำเนินการวินิจฉัยออกมาเขียนเป็นเฉพาะที่เป็นเป้าหมายขององค์กรออกมา

1.3 กำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ (Goal and objective) เป็นข้อความอย่างกว้างของจุดมุ่งหมายของโรงเรียน ซึ่งกำหนดขึ้นเพื่อให้บรรลุภารกิจ (Mission) เป็นจุดมุ่งหมายหลักขององค์กร

1.4 การกำหนดเป้าหมาย (Goal) เป็นการกำหนดสิ่งที่ต้องการในอนาคตซึ่งองค์กรต้องพยายามให้เกิดขึ้น โดยส่วนประกอบของการวางแผนที่สำคัญเกี่ยวกับเป้าหมายในอนาคตที่องค์กรต้องการให้บรรลุถึงจุดมุ่งหมาย

1.5 การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic objective) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์เป็นข้อความเฉพาะอย่างที่กำหนดหลักเกณฑ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมายในสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกในช่วงระยะเวลาหนึ่ง ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นที่เป็นโอกาสภายใต้สภาพแวดล้อม

2. การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy formulation) หรือการวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic planning) หมายถึง การกำหนดกลยุทธ์ทางเลือก และเลือกจากทางเลือกซึ่งสามารถบรรลุจุดประสงค์เป็นแผนที่สำคัญและเป็นแผนระยะยาว

3. การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategy Implementation) เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ให้เป็นการปฏิบัติและเป็นผลลัพธ์ คือ การกำหนดโครงสร้างขององค์กร การจัดระบบการปฏิบัติการที่เหมาะสม การยอมรับรูปแบบการจัดการที่เหมาะสมและการจัดวัฒนธรรมขององค์กรหรือค่านิยม

4. การประเมินผลและการควบคุมเชิงกลยุทธ์ (Evaluation and strategic control) การควบคุมเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการพิจารณาว่ากลยุทธ์ได้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ต่อการดำเนินงานหรือไม่

ไบรอาร์ รูและซาฮรา (Lloyd L.Byars, Leslie W. Rue and Shaker A.Zahra, 1995 : 4) ได้กล่าวว่า ในความเป็นจริงองค์กรขนาดใหญ่จะมีกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์หลายชั้นแต่โดยปกติจะประกอบด้วยขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้จัดการระดับสูงสุดตัดสินใจกำหนดปรัชญาองค์กร เป้าประสงค์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ สำหรับองค์กรเพื่อเป็นแนวทางของแต่ละหน่วยธุรกิจ

2. แต่ละกลุ่มธุรกิจสร้างแผนกลยุทธ์ของตัวเอง

3. ถ้าองค์กรมีแผนกว้างแผนจะเป็นหน่วยงานที่ช่วยกลุ่มธุรกิจวางแผนกลยุทธ์หรือสนับสนุนข้อมูลที่กลุ่มธุรกิจต้องการ

4. ผู้จัดการระดับสูงตรวจสอบกลยุทธ์ของแต่ละหน่วยธุรกิจ

5. แต่ละกลุ่มธุรกิจพัฒนาแผนกลยุทธ์ของแต่ละแผนก เช่น การตลาด การผลิต การเงิน

6. หลังจากกลุ่มธุรกิจพัฒนาแผนกลยุทธ์ของแต่ละแผนกแล้ว องค์กรสนับสนุนงบประมาณในการดำเนินงานเพื่อไปสู่การจัดการเชิงกลยุทธ์

เบทแมนและสเนล (Bateman and Snell, 1999 : 131) กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic management) เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารจากทุกฝ่ายขององค์กร ในการกำหนดและปฏิบัติตามเป้าหมายและกลยุทธ์ขององค์กร หรือเป็นกระบวนการต่อเนื่องกันในการกำหนด (Formulating) การปฏิบัติการ (Implementing) และการควบคุม (Controlling) ซึ่งเป็นแผนหลักเพื่อเป็นแนวทางให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายภายใต้สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกที่กำหนด เป็นการประสมประสานการวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic planning) และการจัดการ (Management) เข้าด้วยกัน การวางแผนเชิงกลยุทธ์จึงเป็นกิจกรรมที่ต่อเนื่องที่ผู้จัดการทุกคนจะได้รับการกระตุ้นให้คิดอย่างมีกลยุทธ์ โดยมุ่งที่ระยะยาว ประเด็นปัญหาต่าง ๆ ตลอดจนประเด็นปัญหาเกี่ยวกับยุทธวิธีในระยะสั้นและการดำเนินงานด้วยกระบวนการนี้ผู้บริหารระดับสูงต้องพิจารณาสถานการณ์ในระยะยาวขององค์กรจากทัศนะในวงกว้างเพื่อวางแผนความสามารถและทรัพยากรภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก

กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ผู้บริหารต้องสามารถออกแบบกลยุทธ์ขององค์กร (Organizational strategy) ซึ่งหมายถึง แผนเพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมาย ภายในระยะเวลาที่กำหนดกลยุทธ์ไม่ใช่การวางแผนที่คงที่เนื่องจากต้องมีการพัฒนาเมื่อนำไปปฏิบัติ ตลอดจนกลยุทธ์ต้องมีการปรับตัวตามเวลา เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายได้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมจะเห็นได้ว่ากลยุทธ์ต้องมีการปรับตัวตามเวลาสำคัญ ในกระบวนการการบริหารเชิงกลยุทธ์ เราจึงมีความจำเป็นที่จะต้องศึกษาถึงส่วนประกอบและระดับของกลยุทธ์ไว้เพื่อนำไปใช้ในกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ต่อไป

วิลเลน และ ฮังเกอร์ (Wheelen and Hunger, 2002: 9) กล่าวว่า รูปแบบพื้นฐานของการบริหารเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร (Organizational Environment) สภาพแวดล้อมขององค์กร (Organizational environment) หมายถึง แรงผลักดันต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กร ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร (External environment) สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal environment)

2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการแข่งขันประกอบด้วย

2.1 อุปสรรคจากคู่แข่งที่เข้ามาใหม่ (Threat of new entrants)

2.2 อำนาจการต่อรองของผู้ขายปัจจัยการผลิต (The bargaining power of suppliers)

2.3 อำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ (The bargaining power of buyers)

2.4 อุปสรรคจากผลิตภัณฑ์หรือบริการที่สามารถใช้ทดแทนได้ (The threat of substitute products or services)

2.5 ระดับการแข่งขันระหว่างธุรกิจเดิม (The degree of rivalry among existing competitors)

3. การจัดทำกลยุทธ์ (Strategic formulation) คือ การนำข้อมูลและความรู้ต่าง ๆ จากการศึกษาทิศทางขององค์กร และการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกและภายในองค์กรมาจัดทำเป็นกลยุทธ์ในระดับและรูปแบบต่าง ๆ รวมทั้งการประเมินและคัดเลือกกว่ากลยุทธ์ใดที่มีความเหมาะสมกับองค์กรมากที่สุด

4. การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategic implementation) คือ การนำกลยุทธ์ที่ได้จัดทำและคัดเลือกไว้ในขั้นตอนที่ 3 มาปฏิบัติเพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุถึงวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ กระบวนการวางแผนกลยุทธ์จึงเป็นกระบวนการที่มีลำดับขั้นตอนที่เกี่ยวข้องสอดคล้องสัมพันธ์กัน

2.2 แนวคิดทฤษฎีการรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจ (Corporate Social Responsibility – CSR)

เรื่อง CSR หรือบรรษัทภิบาล ได้กลายเป็นประเด็นที่หน่วยงานในทุกภาคส่วนให้ความสนใจ และได้มีการนำมาบรรจุไว้เป็นพันธกิจที่องค์กรต้องปฏิบัติโดยคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อในด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม นอกเหนือจากการดำเนินงานในทางธุรกิจที่มุ่งเน้นการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจแต่เพียงด้านเดียว

การดำเนินงาน CSR ของหลายกิจการ ยังมีลักษณะเชิงกิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมในแบบแยกส่วน ที่มีได้เชื่อมโยงไปสู่ยุทธศาสตร์การดำเนินงานขององค์กร ทำให้ความสำเร็จในการดำเนินกิจกรรม CSR ที่มีอยู่ มิได้ตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ระยะยาวของกิจการได้อย่างที่ควรจะเป็น

ประกอบ กับการจัดสรรทรัพยากรสำหรับการดำเนินงาน CSR ที่ขาดการบูรณาการในเชิงนโยบายด้วยแล้ว ยิ่งทำให้เกิดข้อคำถามว่า ภารกิจ CSR ขององค์กรนำไปสู่ความยั่งยืนได้จริง

หรือไม่ และจะเพิ่มประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากรในการขับเคลื่อนงาน CSR ให้เกิดผลสัมฤทธิ์มากกว่าที่เป็นอยู่ได้อย่างไร

เพื่อที่จะตอบคำถาม ข้างต้น องค์กรจำเป็นต้องมีการประเมินสถานภาพด้านบรรษัทภิบาลที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน เพื่อให้ทราบถึงทุนทางสังคมที่องค์กรมีอยู่ (What we have) สามารถใช้เป็นข้อมูลในการระบุถึงวิสัยทัศน์ที่องค์กรต้องการจะเป็นในวันข้างหน้า (What we want to be) ที่จะนำไปสู่การวางนโยบายด้านบรรษัทภิบาลที่เหมาะสม (What we should follow) และการกำหนดจุดยืนทางยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อสังคม (What position we take) ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ในระยะยาว

การพิจารณา เพื่อกำหนดจุดยืนทางยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อสังคมของกิจการ (Strategic Positioning on CSR) เป็นสิ่งที่องค์กรควรดำเนินการเพื่อให้ทราบถึงทุนทางสังคมที่กิจการสามารถใช้ในการดำเนินงาน CSR อย่างมีอัตลักษณ์ (Identity) มีการพัฒนาวิสัยทัศน์นโยบายและจุดยืนทางกลยุทธ์ CSR อย่างมีเอกลักษณ์ (Unique) เพื่อสร้างให้เกิดประโยชน์ทั้งแก่สังคมและองค์กรได้อย่างยั่งยืน

ขั้นตอนของการค้นหาตำแหน่งหรือจุดยืนทางยุทธศาสตร์ CSR ขององค์กร สามารถแบ่งออกเป็น 4 กิจกรรมหลัก คือ 1) Assessing เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลสถานภาพด้านบรรษัทภิบาลในปัจจุบัน 2) Visioning เป็นการระบุวิสัยทัศน์ที่แสดงถึงความรับผิดชอบต่อสังคมของกิจการโดยคำนึงถึง ทุนทางสังคมที่องค์กรมีอยู่ 3) Defining (Policies) เป็นการวางนโยบายด้าน CSR ที่เหมาะสม โดยคำนึงถึงความเชื่อมโยงและสอดคล้องกับการดำเนินธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม และ 4) (Strategic) Positioning เป็นการกำหนดจุดยืนทางยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อสังคมที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ สำหรับใช้เป็นกรอบในการดำเนินงาน CSR ของกิจการ

ตำแหน่งหรือจุดยืนทางยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อสังคมที่ได้ สามารถใช้เป็นกรอบในการดำเนินงานด้านบรรษัทภิบาลให้มีความเชื่อมโยงสอดคล้องกันอย่างมีกลยุทธ์ และเป็นข้อมูลในการจัดทำยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อสังคมของกิจการให้มีความเป็นเอกภาพ รวมทั้งสามารถใช้สื่อสารเพื่อสร้างให้เกิดการรับรู้ทั้งภายในและภายนอกองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ (พิพัฒน์ ยอดพฤติการ, 2555, 10 พฤษภาคม)

เครื่องมือที่สำคัญของการตลาดการประชาสัมพันธ์ในอีกประเภทหนึ่งที่สามารถสร้างความน่าเชื่อถือให้เกิดขึ้นกับตราสินค้าได้โดยใช้วิธีการเผยแพร่ข่าวสารผ่าน “บุคคลที่สาม” รวมตลอดถึงการสื่อสารผ่านสื่อมวลชนก็คือเครื่องมือที่เรียกว่าการจัดกิจกรรมร่วมกับพันธมิตรอื่นๆ

ทั้งนี้ เกษม พิพัฒน์เสรีธรรม (2552) ได้อธิบายถึงหลักสำคัญในการใช้เครื่องมือ CSR ภายใต้นโยบายของการตลาดแบบเนรราวไว้ดังต่อไปนี้

- ต้องศึกษากิจกรรมต่าง ๆ ที่แบรนด์คู่แข่งทำโดยละเอียด
- ต้องเลือกกิจกรรมที่ลูกค้าเป้าหมายและสังคมมีความพร้อมและมีกระแสดอรับอยู่แล้ว

แล้ว

- กิจกรรมที่เลือกต้องมีวิธีการที่ไม่ยุ่งยากซับซ้อนในการทำกิจกรรม
- ต้องสื่อสารให้ชัดเจนถึงผลประโยชน์ที่สังคมได้รับจากกิจกรรม
- ต้องสื่อสารให้เข้าใจและสร้างบรรยากาศให้ผู้ร่วมกิจกรรมเกิดความประทับใจเพื่อ

สร้างกระแสปากต่อปาก

- ไม่ควรเลือกกิจกรรมมากเกินไป (มากกว่า 1 กิจกรรม) ในระยะเวลาหนึ่งสำหรับหนึ่ง

แบรนด์

- ต้องไม่แสดงออกอย่างชัดเจนถึงผลประโยชน์ที่แบรนด์จะได้รับ

ฟิลลิป คอตเลอร์ ได้อธิบายถึงทางเลือกสำหรับการทำ CSR ไว้ (เอกชัย อภิศักดิ์กุล, 2551) ดังนี้ คือ

1. CSR ในรูปของการประชาสัมพันธ์

การทำ CSR แบบนี้จะอยู่ในรูปของการให้ทุน การให้ความช่วยเหลือ หรือการบริจาคทรัพย์สินของบริษัท การทำ CSR แบบนี้มีจุดหมายได้หลายประการ เพื่อสร้างการรับรู้เกี่ยวกับตัวบริษัท เพื่อหาการสนับสนุน เพื่อให้กิจการมีส่วนร่วมหรือรับสมัครแนวร่วมเพิ่มเติม

2. CSR ในรูปที่เกี่ยวข้องกับการตลาด

เป็นการทำพันธะสัญญาที่จะสนับสนุนรายได้ส่วนหนึ่งของบริษัทจากการขายสินค้าหรือบริการให้กับการช่วยเหลือสังคม หรือบริจาคให้กับกิจกรรมอันเป็นประโยชน์อย่างใดอย่างหนึ่ง บริษัทส่วนใหญ่จะทำ CSR แบบนี้ในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่งและมักมีการเจาะจงชนิดของสินค้า

3. CSR ในรูปของการตลาดเพื่อสังคม

เป็นการสนับสนุนให้มีการพัฒนาหรือดำเนินการรณรงค์เพื่อให้มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่จะให้สาธารณชนมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น ด้านความปลอดภัย ด้านสิ่งแวดล้อมหรือด้านสาธารณสุข

4. CSR ในรูปของการบริจาค

การทำ CSR แบบนี้ ปกติจะเป็นการให้เงินช่วยเหลือหรือการบริจาคสิ่งของหรืออาจเป็นการเข้าไปให้บริการสาธารณสุข

5. CSR ในรูปของอาสาสมัคร

บริษัทที่ทำ CSR แบบนี้จะสนับสนุนและกระตุ้นให้พนักงานหรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับบริษัทอาสาสมัครเข้าช่วยเหลือสังคม เช่น การเข้าไปให้ความรู้ในสถานศึกษา เป็นต้น

6. CSR ในรูปการดำเนินงานขององค์กร

เป็นการปรับ CSR เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงาน หรือการลงทุนในด้านต่างๆ เพื่อที่จะทำให้ชุมชนมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นและอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมต่างๆ เป็นต้น

สำหรับการทำ CSR ทั้ง 6 แบบข้างต้นมีเป้าหมายที่แตกต่างกัน การทำ CSR ในรูปของการประชาสัมพันธ์นั้น มี เพื่อจะเพิ่มการรับรู้หรือสร้างการเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรม

การทำ CSR ในลักษณะที่เกี่ยวข้องกับการตลาดนั้นต้องการจะผูกการบริการเข้ากับยอดขายของสินค้าหรือบริการเพื่อให้ทุกฝ่ายได้ประโยชน์

การทำ CSR ในรูปการตลาดเพื่อสังคมมักจะมีเป้าหมายที่จะเปลี่ยนพฤติกรรมอะไรบางอย่าง เพื่อให้สังคมดีขึ้น

การทำ CSR ในรูปอาสาสมัครก็เพื่อให้พนักงานและบุคคลต่างๆ ได้มีส่วนร่วม

การทำ CSR ในรูปของการบริการนั้นเพื่อให้ได้ในเรื่องของการความรวดเร็ว

และการทำ CSR ในรูปการดำเนินงานขององค์กร นอกจากจะมีเป้าหมายให้เป็นองค์กรที่ดีงามแล้ว ยังสามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันให้กับองค์กรได้อีกด้วย

ในขณะที่มาตรฐานหลักของ CSR – DIW ซึ่งเป็นหลักดำเนินการด้าน CSR นั้น ได้แสดงถึงประเด็นหลัก 7 ประการ ที่เปรียบเสมือนกุญแจไขไปสู่การสร้างความสำเร็จทางด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมไว้ดังนี้คือ

1. การกำกับดูแลองค์กร ประกอบด้วย การปฏิบัติตามกฎหมายความรับผิดชอบต่อที่ตรวจสอบได้ ความโปร่งใสในการปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมและการยอมรับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและความเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2. สิทธิมนุษยชน ประกอบด้วย สิทธิความเป็นพลเมือง สิทธิทางการเมืองและสิทธิด้านสังคม เศรษฐกิจและวัฒนธรรมกลุ่ม ที่ต้องได้รับการดูแลเป็นพิเศษ สิทธิพื้นฐานในการทำงาน

3. การปฏิบัติด้านแรงงานประกอบด้วย การจ้างงานและความสัมพันธ์ในการจ้างงานเงื่อนไขในการทำงานและการคุ้มครองทางสังคม การเจรจาหรือทางสังคม สุขภาพและความปลอดภัยในการทำงานและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

4. สิ่งแวดล้อม ได้แก่ การบ่งและการจัดการลักษณะปัญหาสิ่งแวดล้อมของกิจกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ การส่งเสริมการบริโภคและการผลิตอย่างยั่งยืน การใช้ทรัพยากรอย่างยั่งยืน การบรรณรงค์ การเปลี่ยนแปลงภูมิอากาศและการสร้างคุณค่าการบริการในเชิงนิเวศ

5. การดำเนินงานอย่างเป็นธรรม ได้แก่ การต่อต้านการคอร์รัปชันและการต่อต้านการค้ามนุษย์ การรับสินบน การมีส่วนร่วมทางการเมืองอย่างรับผิดชอบต่อ การแข่งขันที่เป็นธรรม การส่งเสริมความรับผิดชอบต่อสังคมในห่วงโซ่อุปทานและการเคารพสิทธิในการทรัพย์สิน

6. ด้านผู้บริโภค ประกอบด้วย

- การให้ข้อมูลการตลาดและการปฏิบัติที่เป็นธรรม
- การปกป้องสุขภาพและความปลอดภัยของผู้บริโภค กลไกการเรียกคืนสินค้า
- การจัดหาและการพัฒนาสินค้าและบริการที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม
- การบริการและการสนับสนุนผู้บริโภค ความเป็นส่วนตัวและการปกป้องข้อมูลของผู้บริโภค
- การเข้าสินค้าและบริการที่จำเป็น การบริโภคอย่างยั่งยืนและการสร้างความตระหนักและการให้ความรู้

7. การพัฒนาสังคม ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการพัฒนาสังคม การมีส่วนร่วมในการพัฒนาเศรษฐกิจ การมีส่วนร่วมในชุมชน

ฟิลิป คอตเลอร์ (Philip Kotler, 2005: 23) ได้จำแนกซีเอสอาร์ไว้เป็น 7 ชนิด (type) กิจกรรม ได้แก่

1. การส่งเสริมการรับรู้ประเด็นปัญหาทางสังคม (Cause Promotion) เป็นการจัดหาเงินทุน วัสดุสิ่งของ หรือทรัพยากรอื่นขององค์กร เพื่อขยายการรับรู้และความห่วงใยต่อประเด็นปัญหาทางสังคมนั้น ตลอดจนสนับสนุนการระดมทุน การมีส่วนร่วมหรือการเฟ้นหาอาสาสมัครเพื่อการดังกล่าว องค์กรธุรกิจอาจริเริ่มและบริหารงานส่งเสริมนี้ด้วยตนเองหรือร่วมมือกับองค์กรหนึ่งองค์กรใดหรือกับหลาย ๆ องค์กรก็ได้

2. การตลาดที่เกี่ยวข้องกับประเด็นทางสังคม (Cause-Related Marketing) เป็นการอุดหนุนหรือการบริจาครายได้ส่วนหนึ่งจากการขายผลิตภัณฑ์เพื่อช่วยเหลือหรือร่วมแก้ไขประเด็นปัญหาทางสังคมจำเพาะหนึ่ง ๆ ซึ่งมักมีช่วงเวลาที่จำกัดแน่นอนหรือดำเนินการแบบจำเพาะผลิตภัณฑ์หรือให้แก่การกุศลที่ระบุไว้เท่านั้น กิจกรรมซีเอสอาร์ชนิดนี้ องค์กรธุรกิจมักร่วมมือกับองค์กรที่ไม่มีวัตถุประสงค์หากำไรเพื่อสร้าง สัมพันธภาพในประโยชน์ร่วมกัน ด้วยวิธีการเพิ่มยอดขายผลิตภัณฑ์ เพื่อนำเงินรายได้ไปสนับสนุนกิจกรรมการกุศลนั้น ๆ ในขณะเดียวกันก็เป็นการเปิดโอกาสให้แก่ผู้บริโภคได้มีส่วนร่วมในการช่วยเหลือการกุศลผ่านทาง การซื้อผลิตภัณฑ์โดยไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายอื่นใดเพิ่มเติม

3. การตลาดเพื่อมุ่งแก้ไขปัญหาสังคม (Corporate Social Marketing) เป็นการสนับสนุนการพัฒนาหรือการทำให้เกิดผลจากการณรงค์ เพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในด้านสาธารณสุข ด้าน

ความปลอดภัย ด้านสิ่งแวดล้อมหรือด้านสุขภาพ ความแตกต่างสำคัญระหว่างการตลาดเพื่อมุ่งแก้ไขปัญหาสังคมกับการส่งเสริมการรับรู้ประเด็นปัญหาทางสังคม คือ การตลาดเพื่อมุ่งแก้ไขปัญหาสังคมจะเน้นที่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม (Behavior Change) เป็นหลัก ในขณะที่การส่งเสริมการรับรู้ประเด็นปัญหาทางสังคมจะเน้นที่การสร้างตระหนักรู้ (Awareness) ตลอดจนการสนับสนุนทรัพยากรด้านทุนและอาสาสมัครเพื่อให้รับรู้ถึงประเด็นปัญหาดังกล่าว

4. การบริจาคเพื่อการกุศล (Corporate Philanthropy) เป็นการช่วยเหลือไปที่ประเด็นปัญหาทางสังคมโดยตรง ในรูปของการบริจาคเงินหรือวัสดุสิ่งของ เป็นกิจกรรมซีเอสอาร์ที่พบเห็นในแทบทุกองค์กรธุรกิจและโดยมากมักจะเป็นไปตามกระแสความต้องการจากภายนอกหรือมีผู้เสนอให้ทำ มากกว่าจะเกิดจากการวางแผนหรือออกแบบกิจกรรมจากภายในองค์กรเอง ทำให้ไม่เกิดการเชื่อมโยงเข้ากับเป้าหมายหรือพันธกิจขององค์กรเท่าใดนัก

5. การอาสาช่วยเหลือชุมชน (Community volunteering) เป็นการสนับสนุนหรือจูงใจให้พนักงาน คู่ค้าร่วมสละเวลาและแรงงานในการทำงานให้แก่ชุมชนที่องค์กรตั้งอยู่และเพื่อตอบสนองต่อประเด็นปัญหาทางสังคมที่องค์กรให้ความสนใจหรือห่วงใย องค์กรธุรกิจอาจเป็นผู้ดำเนินการเองโดยลำพัง หรือร่วมมือกับองค์กรหนึ่งองค์กรใดและอาจเป็นผู้กำหนดกิจกรรมอาสา ดังกล่าวนั้นเอง หรือให้พนักงานเป็นผู้คัดเลือกกิจกรรมแล้วนำเสนอต่อองค์กรเพื่อพิจารณาให้การสนับสนุน โดยที่พนักงานสามารถได้รับการชดเชยในรูปของวันหยุดหรือวันลาเพิ่มเติม

6. การประกอบธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม (Socially Responsible Business Practices) เป็นการดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจอย่างพินิจพิเคราะห์ทั้งในเชิงป้องกันด้วยการ หลีกเลี่ยงการก่อให้เกิดปัญหาทางสังคมหรือในเชิงร่วมกันแก้ไขด้วยการช่วยเหลือเยียวยาปัญหาทางสังคมนั้น ๆ ด้วยกระบวนการทางธุรกิจ เพื่อการยกระดับสุขภาวะของชุมชนและการพิทักษ์สิ่งแวดล้อม โดยที่องค์กรธุรกิจสามารถที่จะดำเนินการเอง หรือเลือกที่จะร่วมมือกับพันธมิตรภายนอกก็ได้

7. การพัฒนาและส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการตามกำลังซื้อของคนในระดับฐานราก (Developing and Delivering Affordable Products and Services) เป็นการใช้กระบวนการทางธุรกิจในการผลิตและจำหน่ายสินค้าและบริการสู่ตลาดที่ เรียกว่า The Bottom of the Pyramid (BoP) ในราคาที่ไม่แพง เหมาะกับกำลังซื้อของผู้บริโภคในระดับฐานราก ให้สามารถเข้าถึงสินค้าและบริการ เพื่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตพร้อมกันกับเป็น โอกาสสำหรับธุรกิจในการเข้าถึงตลาดปริมาณมหาศาล

การจำแนกกิจกรรมซีเอสอาร์ข้างต้น หากพิจารณาตามตระกูล (Order) ของซีเอสอาร์จะพบว่ากิจกรรม 3 ชนิดแรก เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมทางการพูดหรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่าเป็นการสื่อสารการตลาดที่เข้าข่ายการดำเนินกิจกรรม โดยใช้ทรัพยากรนอกองค์กรเป็นหลัก (Social-driven

CSR) ส่วนกิจกรรม 4 ชนิดหลัง เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมทางการกระทำหรือเป็นการดำเนินกิจกรรมขององค์กรโดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กร เป็นหลัก (Corporate-driven CSR)

การให้เพื่อสังคมโดยภาคธุรกิจนั้นสามารถทำได้อย่างหลากหลาย การให้เงินบริจาคตามที่ได้กล่าวมาข้างต้นนั้น เป็นเพียงลักษณะหนึ่งที่มีมานานแล้วเท่านั้น ปัจจุบันแนวคิดที่ได้รับความนิยมมากที่สุดด้านการให้เพื่อสังคมโดยภาคธุรกิจนั้นก็คือสิ่งที่เรียกว่า ‘การรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate social responsibility)’ ซึ่งเป็นแนวคิดทางธุรกิจที่กำลังกลายเป็นกระแสไปทั่วโลก อย่างไรก็ตามจำเป็นที่จะต้องทำความเข้าใจรูปแบบ กลไกและประโยชน์ของ CSR อย่างแท้จริง เพื่อให้ CSR กลายเป็นเพียงกระแสฮิตทางธุรกิจที่เกิดขึ้นแล้วก็ดับไปอย่างรวดเร็วหรือการที่ภาคธุรกิจอาจจะเข้าใจ CSR ว่าเป็นลักษณะการสร้างภาพชนิดหนึ่งหรือเป็นมาตรฐานอุตสาหกรรมอีกอย่างหนึ่งเท่านั้น

จุดกำเนิด CSR จาก 4 ทิศทาง

1. CSR จากกระแสเรียกร้องของประชาชน

การทำ CSR (Corporate Social Responsibility) มีมานานกว่า 200 ปีแล้ว (ประมาณ พ.ศ. 2333) แต่ยังไม่มีการนิยามคำว่า CSR ขึ้นมาอย่างเป็นทางการ ยกตัวอย่างเช่น บริษัท อีสท์อินเดีย ในประเทศอังกฤษ ถูกคว่ำบาตรจากประชาชนในประเทศ เนื่องจากพบว่าบริษัทใช้แรงงานทาส จึงทำให้บริษัทจำเป็นต้องหันมาใส่ใจกับสวัสดิการแรงงานและสิทธิมนุษยชนมากขึ้น และยังมีตัวอย่างการทำ CSR ในประเทศอื่น ๆ ในยุคแรกเริ่ม ได้แก่ บริษัท เบียร์กินเนส ประเทศไอร์แลนด์ บริษัท เฮิร์ซทอเลย์ สหรัฐอเมริกา หรือแม้แต่ บริษัท "ทาทา" บริษัทยักษ์ใหญ่ ที่เป็นเจ้าของธุรกิจเกือบทุกประเภทในประเทศอินเดีย

ในปี พ.ศ. 2527 (ค.ศ.1984) Nestle' ผู้ผลิตและจำหน่ายผลิตภัณฑ์นม ได้ออกกิจกรรมรณรงค์ให้เด็กทารกดื่มนม เนสเล่ แทนนมแม่ ก่อให้เกิดความไม่พอใจอย่างมากต่อประชาชน จนคว่ำบาตรสินค้าของ เนสเล่ ซึ่งถือว่าเป็นครั้งแรกที่ประชาชนรวมตัวกันเป็นจำนวนมาก เพื่อบีบบังคับองค์กรยักษ์ใหญ่ อย่าง เนสเล่ เปลี่ยนนโยบาย แต่ก็ได้ผลดี

ถึงแม้ว่าการทำ CSR ในยุคแรกๆ นั้น ไม่ได้เกิดขึ้นจากเจตนาที่ดีขององค์กรเอง (มักก่อให้เกิดปัญหา แล้วค่อยมาแก้ไขด้วยการทำ CSR ทีหลัง) แต่นั่นก็เป็นการจุดประกายการทำ CSR ขึ้นในสังคม เพราะหลายบริษัทจะพบว่า การรื้อให้เกิดปัญหา การประท้วงเรื่องแรงงาน สิ่งแวดล้อม ฯลฯ ก่อน แล้วจึงค่อยหันมาใส่ใจประเด็นเหล่านี้ ไม่เป็นผลดีอีกต่อไป ทำไมไม่เป็นฝ่ายรุก หันมาดำเนินธุรกิจที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม แสดงตนว่าเป็นส่วนหนึ่งของสังคม และมีความปรารถนาที่ดีที่จะทำสิ่งดีตอบแทนสังคมที่ตนอยู่ (Corporate Citizenship)

แต่จะอย่างไร ธุรกิจก็คือธุรกิจ การรักษาผลประโยชน์ (กำไร) เป็นสิ่งสำคัญที่สุดในสายตาของผู้ถือหุ้น ซึ่งการนำส่วนหนึ่งของผลกำไรที่ผู้ถือหุ้นควรจะได้รับแบบเต็มเม็ดเต็มหน่วยไปลงทุนในการทำ CSR ซึ่งเป็นอะไรที่ไม่สามารถเห็นผลได้ชัดเจนในระยะสั้น ๆ ย่อมเกิดความไม่พอใจต่อหลายฝ่ายที่รู้สึกว่าตนเสียผลประโยชน์การทำ CSR จึงจำเป็นจะต้องผสมผสานประโยชน์ทั้งภายนอกและภายในองค์กร เพราะถึงแม้ว่าองค์กรจะต้องใช้งบประมาณจำนวนไม่น้อยในการทำ CSR แต่ในขณะเดียวกัน องค์กรที่ทำ CSR จะทำให้ประชาชน รู้สึกดีต่อองค์กรและเลือกที่จะบริโภคผลิตภัณฑ์และ/หรือ บริการขององค์กรนั้น ๆ แทนที่จะไปใช้ของกลุ่มที่ไม่ได้ทำ CSR หรือเกิดความภักดีในตราสินค้า (Brand Loyalty) ซึ่งทำให้รายได้ขององค์กรเพิ่มขึ้นมาก และยั่งยืนอีกด้วย และนั่นก็เปรียบเสมือน "License to Operate" ในเชิงสัญลักษณ์ เมื่อประชาชนสนับสนุนองค์กร ก็เปรียบเสมือนการอนุญาตให้องค์กรนั้น ๆ ดำเนินธุรกิจอยู่ในสังคมของพวกเขา ในทางกลับกัน หากองค์กรที่ไร้จรรยาบรรณ ถึงจะเปิดกิจการอย่างถูกต้องตามกฎหมาย หากประชาชนไม่สนับสนุน หรือกล่าวบาตรสินค้าขององค์กรนั้น ๆ ธุรกิจก็คงดำเนินต่อไปไม่ได้

จากการทำ CSR แบบตกระโถนพลอยใจในอดีต พัฒนามาสู่ แนวคิดที่ว่า "ทุกองค์กรควรมีส่วนร่วมในการช่วยเหลือและพัฒนาสังคม" โดยเฉพาะภาคธุรกิจ ที่เป็นที่มาของความกินคืออยู่ในสังคม เพราะมีทั้งกำลังทรัพย์และความสามารถในการจัดการบริหารต่างๆ จนเกิดข้อถกเถียงขึ้นในปัจจุบันว่า อันที่จริงแล้ว "ใคร" กันแน่ที่มีหน้าที่ในการทำ CSR โดยตรง เพราะแต่เดิมนี่นี้เป็นของภาครัฐบาลและ NGO แต่ในความเห็นส่วนตัวของผู้เขียน "มันเป็นหน้าที่ของทุกคน ทุกองค์กร ที่จะต้องช่วยเหลือซึ่งกันและกัน"

2. CSR จากกลุ่มนักลงทุน

ประมาณปี พ.ศ. 2471 เริ่มมีแนวทางการลงทุนทางธุรกิจเพื่อสังคมแนวใหม่ขึ้น หรือที่เรียกว่า "Social Responsibility Investment" ในปัจจุบัน คือ การจัดตั้งกองทุนเพื่อไปลงทุนในบริษัทที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งถือว่าเป็นอีกรูปแบบหนึ่งของการทำ CSR ซึ่งมีนัยยะที่สำคัญ เพราะนักลงทุนนั้นมีบทบาทอย่างยิ่งต่อการผลักดันให้ธุรกิจที่ตนเองถือหุ้นหรือลงทุนอยู่นั้นมีความรับผิดชอบต่อสังคมมากขึ้น โดยมีพัฒนาการตามลำดับดังนี้

1. **Pioneer Fund** จัดตั้งขึ้นโดยกลุ่มนักลงทุนผู้นับถือศาสนาคริสต์นิกายโปรเทสแทนท์ โดยใช้หลักคำสอนของศาสนาเข้ามาวัดความชอบธรรมในการดำเนินธุรกิจ โดยจะนำทุนไปลงทุนในกลุ่มธุรกิจที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม ไม่ดำเนินธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับอบายมุขทั้งหลาย เช่น สุรา นารี ยาเสพติด ฯลฯ

2. **Green Fund** กองทุนที่เน้นลงทุนในธุรกิจที่ไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม

3. Social Responsible Investment หรือ Social Responsible Funds เป็นกองทุนที่ลงทุนในองค์กรที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมในหลาย ๆ ด้านในขอบเขตที่ไกลออกไป ตั้งแต่เรื่องสิทธิมนุษยชน แรงงาน สวัสดิการของคนและสัตว์ ห่วงใยชุมชน สังคมและสิ่งแวดล้อม ซึ่งเป็นกลุ่มธุรกิจที่มีอัตราเติบโตสูงมากในช่วงปี 2542-2544 มีอัตราเติบโตสูงถึง 36% มีมูลค่าการลงทุนในสหรัฐอเมริกามากถึง 17.9 หมื่นล้านเหรียญสหรัฐฯ นับว่าเป็นตลาดที่น่าจับตามองอย่างมาก

3. CSR จากมุมมองของนักวิชาการ

ในวงการ วิชาการต่างประเทศ ก็มีการพัฒนางานเขียนที่มีแนวคิดเรื่อง CSR ขึ้นมาเรื่อย ๆ ดังนี้ปี พ.ศ.2483 (ค.ศ.1940) ศาสตราจารย์ ซีโอดอร์ เครปส์ Professor Theodor Kreps จากสแตนฟอร์ด บิสซิเนส สกูล ใช้คำว่า “Social Audit” เป็นครั้งแรก ซึ่งกล่าวว่างค์กรธุรกิจควรมีการทำรายงานการกระทำที่แสดงความรับผิดชอบต่อสังคม แต่ทว่ากระแสเรื่อง CSR ก็ยังไม่เป็นที่สนใจอยู่ดี

ปี พ.ศ.2496 (ค.ศ.1953) หนังสือเรื่อง “Social Responsibilities of Business Man” โดยไฮเวิร์ด โบเวนค์ Howard Bowen กล่าวถึง ความรับผิดชอบต่อสังคมของนักธุรกิจ

ปี พ.ศ.2503 (ค.ศ.1960) หนังสือเรื่อง “The Responsible Corporation” หรือความรับผิดชอบต่อสังคมโดยนักธุรกิจ โดย จอร์จ กอยเดอร์ George Goyder ได้พัฒนาแนวคิดการทำ CSR อย่างชัดเจนขึ้นมาในปีเดียวกัน เป็นช่วงที่ผลพวงจากการใช้ “DDT” ซึ่งอเมริกาเป็นผู้ผลิตและส่งออกไปอย่างไม่คำนึงถึงผลกระทบต่อด้านลบที่เกิดจากการใช้ DDT เป็นผลให้สภาพแวดล้อมปนเปื้อนสารพิษ นำไปสู่กระแสเรียกร้องด้าน “สิ่งแวดล้อม” ขึ้น

4. CSR กับสถาบันและกรอบความร่วมมือระหว่างประเทศ

หลังจากกระแสด้านสิ่งแวดล้อม เป็นประเด็นที่ทั่วโลกจับตามองจากเรื่อง DDT ในช่วงปี พ.ศ.2503 (ค.ศ.1960) ก็เกิดการประชุมที่มุ่งช่วยแก้ไขปัญหาด้านสิ่งแวดล้อมขึ้นเรื่อย ๆ

ปี พ.ศ.2515 (ค.ศ.1972) มีการประชุม UN Conference on the Human Environment ที่ Stockholm Sweden ที่นำมาสู่ “Stockholm Declaration on the Human Environment” ซึ่งเป็นที่มาของการก่อตั้ง UNEP: United Nation Environment Program ขึ้น โดยเป็นหน่วยงานที่ดูแลสิ่งแวดล้อม ในภาคต่าง ๆ รวมถึงภาคธุรกิจ

ปี พ.ศ.2519 (ค.ศ.1976) กลุ่มประเทศพัฒนา OECD ตั้ง Guideline for Multinational Enterprises เพื่อเป็นแนวทางการดำเนินธุรกิจของบริษัทที่เกี่ยวข้องกับการลงทุนระหว่างประเทศ ให้ดำเนินธุรกิจโดยมีความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม ซึ่งได้รับการตอบรับจากบริษัทต่าง ๆ คืบมา

แต่ก็ยังจำกัดอยู่เฉพาะในกลุ่มประเทศที่พัฒนาแล้ว นำไปสู่การปรับปรุง Guideline อีกครั้งในปี พ.ศ. 2543 (ค.ศ.2000) เกิดเป็นกระแสการทำ CSR ระหว่างประเทศ เพราะเน้นการนำไปปฏิบัติจริง ในทุกประเทศ ไม่จำกัดเฉพาะในกลุ่มประเทศสมาชิก OECD

ปี พ.ศ.2530 (ค.ศ.1987) UN Brundtland Commission ผลิตเอกสารสำคัญสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน โดยนิยามคำว่า “การพัฒนาที่ยั่งยืน คือ การพัฒนาที่สามารถตอบสนองความต้องการของคนยุคปัจจุบันได้ โดยไม่ทำให้ความต้องการของคนยุคต่อมาเกิดปัญหา” โดยตั้งชื่อให้กับเอกสารนี้ว่า “Our Common Future”

ปี พ.ศ.2532 (ค.ศ.1989) หลังจากเหตุการณ์ เรือบรรทุกน้ำมันดิบของ Exxon Valdez ล่มบริเวณทะเลอลาสกา ซึ่งก่อผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม และสัตว์น้ำแถบทะเลอลาสกา เป็นวงกว้าง กลุ่มธุรกิจ SRI (social Responsible Investment) ซึ่ง Exxon เป็นหนึ่งในนั้นจึง ร่วมกันบัญญัติกฎ 10 ประการที่เรียกว่า “Waldez Principle” ซึ่งกำหนดความประพฤติ ขององค์กร ให้มีความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม ต่อมาได้เปลี่ยนชื่อบัญญัติ เป็น CERES Principle

ปี พ.ศ.2535 (ค.ศ.1992) มีการประชุม UN Earth Summit ที่ ริโอ เดอ จาเนโร ประเทศ บราซิล เกิด RIO Declaration ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาด้านสิ่งแวดล้อมและการพัฒนาที่ยั่งยืน ช

ปี พ.ศ.2538 (ค.ศ.1995) มีการประชุม UN World Summit for Social Development ที่ โคเปนเฮเกน ประเทศเดนมาร์ก ซึ่งสาระสำคัญของการประชุมเน้น การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ควบคู่กันไป โดยเฉพาะประเด็นเรื่องแรงงานที่ควรได้รับการจ้างงานเต็มอัตรา มีการพัฒนาคุณภาพ ชีวิตพนักงาน ตามกฎขององค์กรแรงงานระหว่างประเทศแห่งสหประชาชาติ (ILO)

ปี พ.ศ.2539 (ค.ศ.1996) ผลจาก Rio Summit นำมาสู่การเกิดมาตรฐาน ISO 14000 ซึ่ง เน้นด้านการจัดการสิ่งแวดล้อม ซึ่งทั่วโลกนำไปใช้ เพื่อให้เกิดมาตรฐานของธุรกิจร่วมกัน ณ ปัจจุบัน มีองค์กรธุรกิจ กว่า 50,000 องค์กร ทั่วโลกที่ได้รับมาตรฐาน ISO 14000 แล้ว และกว่า 500,000 รายที่ได้รับมาตรฐาน ISO 9001 ซึ่งเน้นด้านสิทธิและสวัสดิการแรงงาน

ช่วงปลายทศวรรษ 90 (ประมาณ พ.ศ. 2524-2534) เกิด GRI: **Global Reporting Initiative** ซึ่งมุ่งหามาตรฐานการรายงานผลการดำเนินงานของธุรกิจ ทั้ง 3 มิติ คือ การวัดผล ทางด้านเศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อมและสังคม เพื่อที่จะให้แต่ละองค์กรธุรกิจรายงานผล ที่เป็นจริงในทุก มิติ ไม่ใช่แค่เขียนเขียนลอย ๆ โดยไม่ได้ทำจริง ซึ่งขณะนี้ มีบริษัทขนาดใหญ่กว่า 400 บริษัทที่นำ หลักการนี้ไปใช้

ปี พ.ศ.2542 (ค.ศ.1999) ผู้คนเริ่มให้ความสนใจเรื่อง CSR เป็นที่สนใจอย่างมาก มี การประชุม World Economic Forum นำโดยนายโคฟี อันนัน เลขาธิการองค์การสหประชาชาติ (UN) ร่วมกับ 5 หน่วยงานของ UN (ILO, UNDP, UNEP, UNCHR, UNIDO) และภาคธุรกิจ ได้

ออก “UN Global Compact” หรือหลัก 9 ประการที่บริษัทในโลก โดยเฉพาะธุรกิจข้ามชาติ ให้ทำ CSR ในหลักการทั้ง 9 นี้ ได้รวมเอาแนวคิดเรื่อง Corporate Citizenship, สิทธิมนุษยชน สิทธิแรงงาน การพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม ที่กระจัดกระจายจากหลาย ๆ แนวคิดเข้าด้วยกัน เป็นบรรทัดฐานการทำ CSR ขององค์กรธุรกิจที่ชัดเจนที่สุด ต่อมา OECD จึงได้ปรับแปลการดำเนินงานในกลุ่มประเทศสมาชิกของตนให้สอดคล้องกับ “UN Global Compact”

ปี พ.ศ.2545 (ค.ศ.2002) UN World Summit on Sustainable Development ที่เมืองโจฮันเนสเบิร์กนั้นก็เป็นที่เกิดของความเชื่อมโยงอย่างชัดเจนของความรับผิดชอบของภาคธุรกิจต่อสังคม และการพัฒนาที่ยั่งยืนที่มีหลักการที่ว่า การตอบสนองความต้องการของคนยุคนี้ต้องไม่ไปทำลายโอกาสของคนรุ่นหลังในการตอบสนองความต้องการของคน

กระแสที่ผลักดันให้เกิด CSR

1. โลกาภิวัตน์ องค์กรธุรกิจแผ่ขยายไปทั่วโลก ถ้าไม่มีหลักการควบคุมด้านมนุษยธรรม หรือมาตรฐานที่เท่าเทียมกัน ก็จะเกิดกรณี อย่าง NIKE ที่ไปผลิตสินค้าในประเทศยากจน กดราคาแรงงานให้ต่ำสุดขีด เพื่อมาขายในประเทศพัฒนาแล้ว ในราคาสูงลิบ ขาดจรรยาบรรณขององค์กรที่ดี ในด้านสิทธิและสวัสดิการแรงงาน เป็นต้น หากจะมองในด้านบวก บริษัทข้ามชาติ ต่างก็มีซัพพลายเออร์ และ/หรือ สาขาท้องถิ่น อยู่ทั่วโลก หากบริษัทแม่ นำหลักการด้าน CSR ไปใช้กับซัพพลายเออร์ และหรือ สาขาท้องถิ่นนั้น ๆ ด้วย เศรษฐกิจและสังคมโลก ก็จะพัฒนาไปพร้อม ๆ กัน

2. การเปิดเสรีการค้า และการปฏิรูปด้านกฎหมายต่าง ๆ เนื่องจากปัจจุบัน โลกเปิดเสรีทางการค้า แต่ในแง่ของกฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ อาจยังไม่ครอบคลุมหรือเพียงพอที่จะคุ้มครองให้องค์กรธุรกิจดำเนินการอยู่ภายใต้จรรยาบรรณที่ดี ดังนั้นหากภาคธุรกิจมีผู้นำที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม ก็จะเป็นตัวสร้างกระแส CSR ให้เกิดขึ้น จุดชองโหว่ที่ฝ่ายรัฐบาลเข้าไปดูแลไม่ถึง

3. กระแสเรื่องสิ่งแวดล้อมและสังคม นับจาก RIO Summit ในปี พ.ศ.2503 (ค.ศ.1960) ที่นำประเด็นเรื่องสิ่งแวดล้อมให้อยู่ในกระแสสังคมโลก ต่อมากระแสด้านสังคม ก็เพิ่มขึ้นเนื่องจากเกิดปัญหาสังคม ทำให้เกิดแนวคิดเรื่อง Triples Bottom Line กล่าวคือ การบริหารจัดการ ที่ใส่ใจ ผลกำไร สิ่งแวดล้อมและสังคมไปพร้อม ๆ กัน เนื่องจากกระแสเรื่องสิ่งแวดล้อมและสังคม เป็นประเด็นร้อนบีบให้องค์กรธุรกิจต้องหันมาใส่ใจแต่ก็ยังคงต้องรักษาผลกำไรขององค์กรไว้เป็นหลัก ดังนั้นการทำ CSR จึงเป็นทางออกที่ดีที่สุดที่จะประสานประโยชน์ทั้ง 3 เข้าด้วยกันได้ องค์กรธุรกิจหลายองค์กรที่มีทัศนวิสัย กว้างไกล จึงเริ่มหันมาทำ CSR กันอย่างพร้อมหน้า

CSR ในมุมมองของนักธุรกิจ แต่ละยุคสมัย

ได้พิจารณาประเด็นด้านวิวัฒนาการของ CSR ในมุมมองเชิงมหภาคมาแล้วไม่ว่าจะเป็น การเรียกร้องของประชาชน นักลงทุน รัฐบาลหรือองค์กรระหว่างประเทศ อย่างไรก็ตามความสำเร็จ ของ CSR จะเกิดขึ้นได้จริงก็ต่อเมื่อนักธุรกิจนั้นเห็นประโยชน์และความจำเป็นที่จะต้องประยุกต์ CSR เข้ากับธุรกิจของตน ดังนั้นความเข้าใจพัฒนาการของ CSR จากมุมมองของนักธุรกิจเองจึงมี ความสำคัญอย่างยิ่งยวด

เมื่อหลายศตวรรษมาแล้ว ในยุคที่อังกฤษทำการปฏิวัติอุตสาหกรรม วิถีชีวิตของคน เปลี่ยนไป อุตสาหกรรมนำมาซึ่งการผลิตสินค้าจำนวนมากแต่ราคาถูก ซึ่งยังลดต้นทุนได้มากเท่าไร นั้นหมายถึงผลกำไรที่เพิ่มขึ้น ดังนั้นจึงไม่มีใครคำนึงถึงผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคม ประชาชนรวมถึงรัฐบาลก็ไม่ใส่ใจกับปัญหามลพิษที่เป็นผลพลอยได้จากการทำอุตสาหกรรม เพราะว่่า ข้อดีของการผลิตสินค้าอุตสาหกรรมมีมากกว่า จนกระทั่งเกิดประเด็นเรื่องสิ่งแวดล้อมขึ้น ในช่วงทศวรรษที่ 70 จึงนำมาสู่ยุคเริ่มของการทำธุรกิจที่คำนึงถึงสิ่งแวดล้อมและชุมชน จากนั้น การทำธุรกิจกับ CSR จึงค่อยๆ พัฒนาขึ้นต่อเนื่องมาจนถึงปัจจุบัน ซึ่งสามารถแบ่งยุคของ ธุรกิจกับการทำ CSR ออกเป็น 3 ช่วง ได้ ดังต่อไปนี้

1. ยุค “ได้อย่างเสียอย่าง” หรือขยายความได้ว่า “อยากช่วยสิ่งแวดล้อมและชุมชน ก็ต้อง ขอมเสียผลกำไร” ซึ่งเป็นยุคแรกเริ่ม ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2343 (ค.ศ.1800) ตามที่ได้กล่าวไปแล้วข้างต้น ถึงสถานการณ์ช่วงปฏิวัติอุตสาหกรรมที่นำมาสู่ปัญหาสิ่งแวดล้อมอย่างรุนแรง มลพิษทางน้ำ และ อากาศแผ่ขยายไปทั่ว เพราะนักธุรกิจมุ่งแต่แสวงผลกำไร ยึดหลัก “เอา สร้าง เสีย ” (Take, Make, Waste)” เป็นแนวคิดในการจัดการโรงงาน จนกระทั่งปี 1970 ปัญหาสิ่งแวดล้อม จากของเสียและ มลพิษอุตสาหกรรมส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ทางรัฐบาล จึงต้องออกมาตรการมา บังคับภาคธุรกิจเกี่ยวกับมาตรฐานโรงงาน และการปล่อยสารพิษต่าง ๆ ดังนั้นองค์กรธุรกิจจึงจำต้อง ทำตามเพื่อความอยู่รอด นำไปสู่การคอร์รัปชัน ให้สินบนแก่เจ้าหน้าที่รัฐบาล ดังนั้นการดำเนิน ธุรกิจโดยคำนึงถึงสิ่งแวดล้อมและสังคมในยุคแรก ๆ นี้ จึงเป็นไปอย่างจำยอม ขาดการจัดการที่ดี ทำให้ธุรกิจเองต้องลงทุนสูงแต่ได้ผลตอบแทนต่ำบรรดานักธุรกิจจึงฝังค่านิยมที่ว่า “อยากช่วย สิ่งแวดล้อมและชุมชน ก็ต้องยอมเสียผลกำไร” ได้อย่างเสียอย่าง สืบต่อแนวคิดอย่างนี้เรื่อยมาเป็น 10 ปี แต่ในสังคมก็ยังมององค์กรธุรกิจที่มีจรรยาบรรณอยู่บ้าง แต่ในยุคนั้นจะเน้นไปที่การบริจาค มากกว่าจะทำ CSR อย่างจริงจังในระดับนโยบาย

2. ยุคปฏิบัติการจัดการเชิงคุณภาพ ในช่วงทศวรรษที่ 80 เกิดการเปลี่ยนแปลงใน ภาคอุตสาหกรรมครั้งใหญ่ เมื่อวงการอุตสาหกรรมในประเทศญี่ปุ่น พัฒนาแนวคิดเรื่อง “ปฏิบัติการ จัดการเชิงคุณภาพ Quality Management” คือ การจัดการการการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์

สูงสุด เกิดของเสีย (Muda หรือ Waste) น้อยที่สุดหรือไม่มีเลย โดยจะมีกระบวนการตรวจสอบทุกขั้นตอนซึ่งชาวญี่ปุ่นเรียกว่ากระบวนการจัดการการผลิตแบบนี้ว่า KAIZEN Process เพื่อให้เกิดคุณภาพการจัดการ 100% (Total Quality Management (TQM)) เมื่อใช้ทรัพยากรได้อย่างคุ้มค่าที่สุด เกิดของเสียและความผิดพลาดน้อยที่สุด ย้อนนำมาสู่การผลิตสินค้าที่มีคุณภาพสูง ในต้นทุนที่ต่ำกว่าเดิมและไม่เพียงแค่นั้น ผลพลอยได้ที่เกิดขึ้นคือการไม่ทิ้งขยะ/สารพิษกลับสู่สิ่งแวดล้อม เพราะทรัพยากรถูกนำมาใช้อย่างเกิดประโยชน์สูงสุด ใช้แล้วนำกลับมาใช้อีก Reuse, Recycle และนี่คือเหตุผลให้ในทศวรรษนั้น เศรษฐกิจญี่ปุ่นเจริญเติบโตอย่างมาก เขาชนะสหรัฐอเมริกา และยุโรปอย่างขาดลอย อีกทั้งยังได้ภาพลักษณ์ขององค์กรที่ใส่ใจสิ่งแวดล้อมและสังคมที่เป็นผลพลอดได้ แต่สร้างชื่อเสียงและแรงสนับสนุนจากประชาชนอย่างมาก (CSR Moving & Social Movement, 2552, 10 เมษายน, <http://www.csr.imageplus.co.th>)

การประสบความสำเร็จอย่างงดงามในอุตสาหกรรมญี่ปุ่น (โศกณ พร โชคชัย, 2554, 30 พฤศจิกายน) ทำให้ทั่วโลกเปลี่ยนมุมมองด้านการทำ CSR จาก “ได้อย่างเสียอย่าง” เป็น “การดำเนินธุรกิจกับกิจกรรมด้านสิ่งแวดล้อมเป็นสิ่งที่ดำเนินไปด้วยกันได้” และทำให้องค์กรธุรกิจทั่วโลกหันมาพัฒนาการจัดการเชิงคุณภาพตามแบบอย่างญี่ปุ่น ซึ่งต่อมาได้พัฒนามาถึง มาตรฐานอุตสาหกรรมอย่าง ISO 14000

ในขณะเดียวกันหน่วยงานรัฐบาลหรือประชาสังคมในประเทศต่าง ๆ ก็เปลี่ยนมุมมองจากการเข้าไปควบคุมด้วยกฎระเบียบต่างๆ มาเป็นการร่วมมือด้วยความสมัครใจหรืออาสาสมัคร เช่น ใช้ระบบการวัดผลที่เรียกว่า “Toxic Release Inventory” ในปี 1988 คือองค์กรธุรกิจที่สมัครใจจะทำรายงานการปล่อยสารพิษออกสู่สิ่งแวดล้อมประจำปี แล้วจะมีการจัดลำดับองค์กรที่ปล่อยสารพิษสู่สิ่งแวดล้อมน้อยไปมาก ออกสู่สายตาสาธารณชน ซึ่งเป็นเสมือนการประชาสัมพันธ์และ/หรือรายงานตนเอง ให้โลกรับรู้ ซึ่งองค์กรที่ให้ความใส่ใจต่อสิ่งแวดล้อมมาก ก็จะได้แรงสนับสนุนจากประชาชนด้วยการใช้สินค้า/บริการของพวกเขา ทำให้เกิดการแข่งขันและพยายามที่จะลดการทำลายสิ่งแวดล้อมโดยองค์กรให้มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ นับเป็นครั้งแรกที่ภาคธุรกิจมีการจัดการประเด็นเชิงสิ่งแวดล้อมที่วัดผลและเปรียบเทียบได้

อย่างไรก็ดี ในยุคที่ 2 นี้ ประเด็นด้านการแสดงความรับผิดชอบขององค์กรธุรกิจ ยังคงจำกัดอยู่ในวงของ “สิ่งแวดล้อม” เท่านั้น

ในปี 1980 ในกลุ่มประเทศยุโรป ก็เกิดแนวคิด “Extended Producer Responsibility” ริเริ่มโดยประเทศเยอรมัน เป็นแนวคิดที่เน้นความรับผิดชอบของบริษัทต่อสินค้าใด ๆ ที่ผลิตขึ้นตลอดอายุสินค้า (Product Life Cycle) หรือตั้งแต่จุดเริ่มต้นการผลิต จนถึงการทิ้งสินค้านั้นหรือถูกใช้หมดไป โดยจะมีการตีมูลค่าของผลเสียที่อาจจะเกิดขึ้นตลอด อายุสินค้านั้น ๆ ว่ามีมูลค่าเท่าไร

ซึ่งหมายถึงบริษัทต้องพร้อมที่จะรับมือกับผลเสียนั้น ๆ ได้ ซึ่งการที่จะลดความเป็นไปได้ที่จะเกิดผลเสียจากสินค้าของตนสู่สังคมนั้น ทำให้บริษัทพยายามออกแบบกระบวนการผลิตสินค้าที่ CLEAN ที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ (คล้าย ๆ กับแนวคิดของประเทศญี่ปุ่น)

ยกตัวอย่าง เช่น บริษัท ซีรอกซ์ ผู้ผลิตเครื่องถ่ายเอกสาร พัฒนาสายการผลิตรูปแบบใหม่ เอาเครื่องเก่ามาแลกเครื่องใหม่ ผู้ใช้ก็จะได้ใช้ของคุณภาพดี ราคาประหยัดขึ้น ในขณะที่บริษัท ๆ ก็สามารถนำอุปกรณ์ อะไหล่จากเครื่องเก่า มาใช้ใหม่ หรือดัดแปลง นำกลับไปใช้แล้วใช้อีกให้คุ้มค่าที่สุดที่สุด ลดต้นทุน ลดขยะสู่สิ่งแวดล้อม แนวคิดนี้ ทำให้ ซีรอกซ์ ลดค่าใช้จ่ายได้ถึง 500 ล้านดอลลาร์ ต่อปี ซึ่งถือเป็น 2.5% ของยอดขายของบริษัทและด้วยแนวคิดนี้ทำให้ ซีรอกซ์สามารถดำรงอยู่รอดมาได้จนถึงทุกวันนี้ ทั้งที่นวัตกรรมเครื่องพิมพ์ ออกมาแย่งส่วนแบ่งตลาดไปมาก (ซึ่งถ้ายังใช้วิธี ใช้แล้วทิ้ง เก่าแล้วเลิกใช้ ไม่รับเปลี่ยนหรือคืน ประชาชนคงเลิกใช้และบริษัท ซีรอกซ์คงล้มละลายไปนานแล้ว)

จากกรณี ซีรอกซ์ พบว่า การที่บริษัทถือประโยชน์ต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม เป็นจุดขายที่พิเศษ Unique Advantage ของบริษัทที่ยากจะมีใครมาโจมตี หรือแข่งขัน เพราะ การเน้นที่คุณภาพสินค้าอย่างเดียวเมื่อถูกพัฒนามาจนถึงที่สุดแล้ว ก็ต้องมาแข่งขันกับบริษัทอื่น ๆ ด้วยราคา pricing แต่ถ้าเราแข่งที่ “นวัตกรรม” ซึ่งยากที่คู่แข่งจะตามได้

3. ยุคแห่งการรับผิดชอบที่มากกว่าด้านสิ่งแวดล้อม หลังทศวรรษที่ 90 จนถึงปัจจุบัน บริษัทต่าง ๆ แข่งขันกันทั้งด้านคุณภาพและนวัตกรรม แต่ก็มีปัญหาเพราะตลาดเดิมมีการแข่งขันที่สูงอย่างมาก ทั้งนี้เป็นเพราะตลาดหรือกลุ่มลูกค้าที่มีกำลังซื้อมีจำนวนจำกัดประมาณ 800 ล้านคนจากประชากรทั้งสิ้นกว่า 6,500 ล้านคนทั่วโลก ทำให้ธุรกิจเริ่มเบนทิศทางไปสู่กลุ่มลูกค้าใหม่ นั่นคือกลุ่มประชากรยากจนที่เป็นคนส่วนใหญ่ของโลก หรือประมาณ 4,000 ล้านคน ซึ่งถึงแม้ว่าตลาดกลุ่มนี้จะมีกำลังซื้อน้อย (หรือยังไม่มีเลย) แต่ก็เป็ตลาดกลุ่มใหญ่มาก ที่พร้อมจะเพิ่มกำลังซื้อได้มากขึ้นในอนาคต ดังนั้นองค์กรธุรกิจจึงเริ่มหันมามองและพัฒนากลุ่มฐานปิรามิดหรือที่เรียกว่าแนวคิดการขยายฐานลูกค้าแบบ BOP Strategy หรือ Bottom Up Strategy หรือกลยุทธ์เจาะกลุ่มตลาดล่าง

โดยเป็นกลยุทธ์ที่มุ่งพัฒนาให้คนกลุ่มนี้พร้อมที่จะเป็นลูกค้าของพวกเขาในอนาคต แต่ทว่า การที่จะเจาะตลาดกลุ่มนี้ไม่ใช่เรื่องง่าย เพราะเป็นตลาดใหม่ที่ยังค่อนข้างล่าช้าหลัง ยึดติดกับประเพณีค่านิยมท้องถิ่น ไม่ไว้วางใจนักธุรกิจ ดังนั้น การที่จะเข้าไปทำความรู้จักคุ้นเคยหรือสร้างความไว้วางใจ เชื่อใจ จึงต้องอาศัย CSR เป็นการแสดงความปรารถนาดีต่อพวกเขา พัฒนาพวกเขาให้มีวิถีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น จนพร้อมที่จะเป็นลูกค้าของบริษัทพวกเขาในอนาคต

ดังนั้นนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อการเข้าถึงกลุ่มลูกค้าใหญ่จึงเป็นสิ่งสำคัญ ที่นอกจาก

จะต้องใช้ทุนมหาศาลแล้วยังต้องพัฒนารูปแบบการจัดการการเงินที่ต่างไปเดิม โดยเฉพาะการใช้ “สินเชื่อ” ตัวอย่างที่น่าสนใจอันหนึ่งก็คือ ยูนิลีเวอร์ อินเดีย พัฒนาระบบธุรกิจใหม่ในการขาย ผงซักฟอกให้กับคนจนในอินเดีย ซึ่งไม่นาน กลับทำส่วนแบ่งตลาดจากคนหลายร้อยล้านในกลุ่ม ใหม่ นี้ ได้ถึง 38% Grameen Bank บังกลาเทศ สามารถพัฒนาสินเชื่อขนาดเล็กเพื่อคนยากจน ซึ่ง ดำเนินมากกว่า 20 ปีแล้ว และสามารถขยายฐานลูกค้าได้กว่า 25 ล้านคนทั่วโลก

อย่างไรก็ตาม ความสำเร็จนี้สามารถเกิดขึ้นได้ต่อเมื่อบริษัทต่างๆ สามารถร่วมมือกับ องค์กรต่าง ๆ ในพื้นที่เป้าหมายได้อย่างจริงจัง ทั้งนี้เป็นเพราะในพื้นที่ตลาดกลุ่มนี้มักจะอยู่ใน หมู่บ้านที่ห่างไกล การจะเข้าถึงนั้น ต้องได้รับความไว้วางใจจากชาวบ้านในฐานะบริษัทที่เข้า มาร่วมพัฒนาเศรษฐกิจชุมชน มิได้หวังแต่ประโยชน์ส่วนตัว บริษัทฯ จึงไม่สามารถดำเนินการแต่ ลำพัง เพราะขาดความน่าเชื่อถือและไม่รู้วิธีเข้าถึงชาวบ้าน นอกจากนั้นการเจริญเติบโตของตลาด กลุ่มนี้ โดยเฉพาะด้านกำลังซื้อ ย่อมขึ้นกับพัฒนาการของรายได้ของชุมชนนั้นๆ ดังนั้น บริษัทฯ จึง ต้องเข้ามามีส่วนร่วม (ร่วมกับองค์กรท้องถิ่น) เพื่อช่วยส่งเสริมให้ชุมชน มีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น เป็น การสร้างฐานลูกค้าของตนในอนาคตให้มีความยั่งยืนในการพัฒนาคุณภาพชีวิต

แนวทางการนำกลยุทธ์ CSR ไปใช้ในองค์กรธุรกิจ

สำหรับองค์กรธุรกิจจำนวนมาก Balanced Scorecard ถือเป็นนวัตกรรมที่มีการนำมา ปรับใช้เพื่อเป็นเครื่องมือในการวัดการทำงาน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับ ลูกค้า โดยอาศัยมุมมอง 4 ประการ คือ มุมมองด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และ ด้านเรียนรู้และเติบโต ที่ได้กลายเป็นเครื่องมือการวัดผลที่มีการยอมรับกันมากทั่วโลกขณะเดียวกัน องค์กรดังกล่าวต่างพยายามในการพัฒนายุทธศาสตร์ไว้เพื่อเสนอความประสงค์ในการสร้างมูลค่า ให้กับผู้ถือหุ้น ให้กับลูกค้าและต่อพลเมืองของคนร่วมชาติ จึงหมายถึงการที่องค์กรจะต้องให้ความสำคัญต่อการสร้างคุณภาพจากกิจกรรมนั้น ๆ ออกมาเป็นรูปธรรมและให้สามารถเชื่อมกับ สิทธิประโยชน์ทางนามธรรมให้ได้ ทำให้การวางยุทธศาสตร์ในปัจจุบัน จึงมีนัยสำคัญต่อการสร้างมูลค่า ในอนาคตและจะเป็นมูลค่าที่ยั่งยืน [14] นั่นคือแนวทางในการวางยุทธศาสตร์ด้านความรับผิดชอบต่อ สังคมเพื่อการนำสู่การปฏิบัติขององค์กรธุรกิจในปัจจุบันนั่นเอง

อย่างไรก็ตาม เมื่อกล่าวถึงการศึกษาการวางกลยุทธ์ CSR ขององค์กรธุรกิจอาจกล่าวได้ ว่ามีทั้งการวางกลยุทธ์ที่มีรูปแบบ (Formal)ชัดเจน เช่น การทำ Benchmarking หรือการใช้ Five-Force Model และที่ไม่มีรูปแบบชัดเจน (Informal) เพราะเกิดจากการถูกบังคับให้ทำ หรือทำเพราะ ความจำเป็น (Imperative)ทำให้การมีรูปแบบการดำเนินงาน หรือกลยุทธ์ที่เหมาะสม รวมทั้ง การมี ตั้งชี้วัดการปฏิบัติงานด้าน CSR ขององค์กรก็ถือเป็นสิ่งสำคัญและจำ เป็นอย่างยิ่ง ที่จะช่วยให้

องค์กรมีความสำเร็จจากการปฏิบัติกิจกรรม CSR ภายใต้สภาวะการแข่งขันที่เพิ่มสูงขึ้น [15] ไม่ว่าองค์กรธุรกิจนั้นจะใช้กลยุทธ์ใดในการดำเนินกิจการก็ตาม ซึ่งจากการทบทวนบทความวิจัยและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ผู้ศึกษาจะขอเสนอรูปแบบแนวทางกลยุทธ์ CSR (CSR Alignment) ตามมุมมอง 4 ด้านของ Balanced Scorecard ร่วมกับ 6 รูปแบบ เพื่อใช้วิเคราะห์ความสอดคล้องในระดับเดียวกัน ดังนี้

รูปแบบ 1: รูปแบบ 6 ชนิดกิจกรรม โดย Kotler and Lee (2008)

Kotler and Lee (2008) ได้จำแนกรูปแบบกิจกรรม CSR ไว้ 6 รูปแบบ ได้แก่

- 1) การส่งเสริมการรับรู้ประเด็นปัญหาสังคม (Cause Promotion)
- 2) การตลาดที่เกี่ยวข้องกับประเด็นสังคม (Cause-Relate Marketing)
- 3) การตลาดเพื่อมุ่งแก้ปัญหาสังคม (Corporate Social Marketing)
- 4) การบริจาคเพื่อการกุศล (Corporate Philanthropy)
- 5) การอาสาช่วยเหลือชุมชน (Community Volunteering)
- 6) การประกอบธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม (Socially Responsible Business Practices)

รูปแบบ 2: รูปแบบ CSR Diamond โดย Michel E. Porter (1980)

Porter (1980) [17] ได้เสนอเครื่องมือสำคัญในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน โดยได้มีการประยุกต์ใช้ 4 ปัจจัย แวดล้อมที่เอื้อต่ออุตสาหกรรม (Diamond Model) คือ การเพิ่มผลิตภาพ (Competitiveness is Productivity) หรือมูลค่าเพิ่มที่เกิดจากการผลิตต่อวันทำงานและต่อหนึ่งหน่วยของทุนหรือทรัพยากรเชิงกายภาพ (Physical Resources) ที่ใช้ไป โดยองค์ประกอบของปัจจัยกำหนด (Determinants) 4 ด้าน ได้แก่

- 1) เงื่อนไขของปัจจัยผลิต (Factor Condition)
- 2) เงื่อนไขด้านอุปสงค์ (Demand Condition)
- 3) อุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องและสนับสนุนกัน (Related & Supporting Industries)
- 4) บริบทของการแข่งขันและกลยุทธ์ของบริษัท (Context for Firm Strategy, Structure and Rivalry)

โดยประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลักใน 2 ด้าน ได้แก่

1. ปัจจัยแวดล้อมภายนอก (External Environment) ประกอบด้วย

- กฎหมาย (Rule of Law)
- ข้อกำหนด (Regulation)

2. ความสามารถในการแข่งขันและการมีมาตรฐาน (Competition and Standards) และ การเกิดขึ้นของสถาบันที่เกี่ยวข้องกับ CSR (Complementary CSR Institutions) ร่วมกับปัจจัยแวดล้อมภายใน (Internal Environment) ที่ได้แก่

โครงสร้างและนโยบายในองค์กร (Internal Corporate Structures and Policies) ซึ่งจะส่งผลทำให้ปัจจัยต่าง ๆ เอื้อหรือเป็นอุปสรรคต่อการปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์กรธุรกิจนั้น ๆ CSR จึงมีบทบาทและมีความเป็นระบบมากขึ้น และควรพิจารณาทั้งปัจจัยภายในและภายนอก

รูปแบบ 3: รูปแบบการมีกลยุทธ์ทางสังคม โดย Porter and Kramer

Porter and Kramer (2006) ได้เสนอรูปแบบที่องค์กรธุรกิจสามารถนำไปประยุกต์ใช้ใน 2 ด้าน ได้แก่

1) ด้านผลกระทบทางสังคมจากธุรกิจ (Looking outside In: Social Impact of the Value Chain) ประกอบด้วย กิจกรรมพื้นฐาน (Primary Activities) และกิจกรรมสนับสนุน (Support Activities)

2) ด้านประเด็นทางสังคมที่จะส่งผลต่อธุรกิจ (Looking Inside Out :Social Influences on Competitiveness) ประกอบด้วย การเอาซึ่งจะส่งผลทำให้ปัจจัยต่าง ๆ เอื้อหรือเป็นอุปสรรคต่อการปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์กรธุรกิจนั้น ๆ CSR จึงมีบทบาทและมีความเป็นระบบมากขึ้นในสังคมของธุรกิจทั้งด้านคุณภาพและปริมาณที่จะก่อประโยชน์ต่อผู้บริโภค การปฏิบัติตามข้อกำหนดและการให้ความช่วยเหลือ การคำนึงถึงชุมชนและความต้องการของคนในชุมชนท้องถิ่น และการสนับสนุนจากภาคธุรกิจที่จะเป็นประโยชน์ต่อชุมชน โดยได้ให้เหตุผลความจำเป็นไว้ว่า

- 1) เป็นหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติรับผิดชอบ (Moral obligation)
- 2) เป็นการสร้างความยั่งยืน (Sustainability)
- 3) ถือเป็นใบอนุญาตในการปฏิบัติธุรกิจ (License to operate)
- 4) เป็นการสร้างชื่อเสียงให้องค์กร (Reputation)

รูปแบบ 4: รูปแบบกิจกรรมที่สนองตอบต่อวัตถุประสงค์กิจกรรม CSR คือการสร้าง ความยั่งยืน โดย Elkingtons (2006)

Zwetsloot (2003) [2, 19] ได้อธิบายหลักการ Triple Bottom Line (3P's: People Planet Profit) ซึ่งต้องสนองตอบต่อวัตถุประสงค์ของการดำเนินกิจกรรม CSR ทั้งด้านสังคม (Social) สิ่งแวดล้อม (Environment) และเศรษฐกิจ (Economics) ซึ่งจะส่งผลให้องค์กรธุรกิจมีความได้เปรียบในการแข่งขัน อย่างยั่งยืน โดยมีเครื่องมือที่ช่วยในการตัดสินใจในแต่ละด้าน ร่วมกับการพิจารณาถึงองค์ประกอบเพื่อให้เกิดการขับเคลื่อน ได้แก่

- 1) การแข่งขันของตลาด (Market)
- 2) การเห็นคุณค่าของมนุษย์และบริบทของสังคม (Value)
- 3) ความโปร่งใส (Transparency)
- 4) การใช้เทคโนโลยีในการปรับปรุงคุณภาพชีวิต (Life-Cycle Technology)
- 5) การสร้างพันธมิตรระหว่างธุรกิจ (Partners)
- 6) การเป็นองค์กรแห่งรัฐ (Corporate Governments)
- 7) เวลา (Time)

รูปแบบ 5: รูปแบบการให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้เสีย โดย Freeman (1984)

Freeman (1984) [20] อธิบายว่าเป็นวิธีการที่ใช้ในการบริหารจัดการซึ่งจะส่งผลต่อการคิดและการตัดสินใจของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลซึ่งจะเป็นผู้ทำให้เกิดผลและได้รับผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรได้ ประกอบด้วย คู่แข่งขัน ลูกค้า พนักงานรัฐบาล เจ้าของหรือหุ้นส่วนของกิจการ กลุ่มที่สนใจเฉพาะ ผู้ส่งมอบสินค้า และผู้บริหารระดับสูง โดยจะพิจารณาพร้อมกับระดับการมีนัยสำคัญของแต่ละกลุ่มได้แก่กลุ่มที่มีอิทธิพลต่อธุรกิจมาก (Power) กลุ่มที่มีอิทธิพลเร่งด่วนต่อธุรกิจ (Urgency) และกลุ่มที่มีความนุ่มนวลแสวงหาแนวทางแก้ไข ประณีประนอม (Legitimacy)

รูปแบบ 6: รูปแบบการสร้างโอกาสในธุรกิจใหม่ โดย Bhattacharyya et al (2008)

Bhattacharyya (2008) [21,22] เสนอรูปแบบที่มีความเกี่ยวข้องกับปัญหาสังคมและสิ่งแวดล้อมที่เกิดขึ้นและมีความแตกต่างหลากหลายกันมาก โดยจะพิจารณาจากประเด็นปัญหาหลักที่เกิดขึ้นมานาน 2 ประเด็น คือ ปัญหาด้านความยากจนและปัญหาทรัพยากรธรรมชาติลดจำนวนลง โดยปัญหาความยากจนจะเป็นอุปสรรคในการดำรงชีวิตและการอยู่รอด ส่วนปัญหาสิ่งแวดล้อมเป็นอุปสรรคต่อการมีสุขภาพที่ดี โดยทั้งสองปัญหานี้อาจส่งผลกระทบต่อมนุษยชนในรุ่นต่อไปนั่นคือแนวคิดในการบริหารจัดการธุรกิจ ที่จะต้องจัดการด้านการดูแลรักษาสังคมและสิ่งแวดล้อมร่วมด้วยเพราะสามารถช่วยให้องค์กรธุรกิจสามารถพัฒนาเป้าหมาย ซึ่งคือการตลาดและเป็นวิธีการแก้ไขปัญหาสังคมได้ โดยเมื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมดีขึ้นก็จะส่งผลดีต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับธุรกิจได้ในที่สุด โดยมีแนวทางการดำเนินการ 3 แนวทาง ได้แก่

- 1) การออกแบบและบูรณาการในการริเริ่ม CSR ขององค์กรธุรกิจ เช่น การกำหนดห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain)
- 2) การวางแผน การวางรูปแบบและการปรับปรุงหรือในบริบทการมีความสามารถในการแข่งขัน

3) การอาสาต่าง ๆ เช่นการกำหนดรายการด้าน CSR เพื่อสามารถเตรียมการสำหรับการสร้างโอกาสในธุรกิจใหม่

การพัฒนาซีเอสอาร์ในองค์กร

กิจกรรมซีเอสอาร์ มิได้สิ้นสุดที่การบริจาคเงินหรือบริจาคสิ่งของให้แก่หน่วยงานสังคมสงเคราะห์หรือมูลนิธิไปดำเนินการ แต่เป็นจุดเริ่มต้นของการพัฒนาไปสู่องค์กรที่ “ดี” องค์กรที่สามารถ บริจาคเงินหรือสิ่งของเพื่อการสังคมสงเคราะห์ได้นั้น แสดงว่าเป็นองค์กรที่เจริญเติบโตในธุรกิจและมีความ “เก่ง” อยู่ในตัวแล้ว ประเด็นที่สำคัญ คือ ทำอย่างไรจึงจะให้ความ “เก่ง” ในการดำเนินกิจกรรมซีเอสอาร์ หรือถ่ายทอดความ “เก่ง” นั้นให้แก่ผู้ด้อยโอกาสในสังคม ที่แต่เดิมได้รับเป็นเงินหรือสิ่งของกิจกรรม ซีเอสอาร์ที่เกี่ยวข้องกับการให้เงินหรือสิ่งของ อาจมิใช่การแก้ปัญหาระยะยาวให้แก่ผู้ด้อยโอกาสในสังคม แต่การพัฒนาทักษะและศักยภาพให้แก่พวกเขาเหล่านั้นต่างหากที่น่าจะเป็นคำตอบ และการพัฒนาในเรื่องดังกล่าว ก็สามารถให้ความ “เก่ง” ที่มีอยู่ในธุรกิจให้เกิดประโยชน์ได้กิจกรรมทางซีเอสอาร์ ประกอบทั้ง การคิด การพูด และการกระทำ และเกี่ยวข้องกับการเจริญเติบโตขององค์กรที่ได้ผ่านวัยเด็ก วัยรุ่น และเป็นผู้ใหญ่ที่พร้อมจะช่วยเหลือและมีความรับผิดชอบต่อสังคมที่อาศัยอยู่ วิธีการพัฒนาซีเอสอาร์ในองค์กรให้ประสบผลสำเร็จ จึงควรผนวกช่วงแห่งการเจริญเติบโตเข้ากับองค์ประกอบของซีเอสอาร์ นั่นคือ “คิดแบบเด็ก ทำแบบวัยรุ่นและพูดแบบผู้ใหญ่”

การออกแบบและพัฒนากิจกรรมซีเอสอาร์ เป็นงานที่ต้องอาศัยความคิดสร้างสรรค์และความจริงใจ ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่มีอยู่ในวัยเด็ก

การดำเนินกิจกรรมซีเอสอาร์ จำเป็นที่องค์กรควรเข้ามามีส่วนร่วมในการใช้หรือถ่ายทอดความ “เก่ง” ด้วยความมุ่งมั่นและพละกำลัง ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่มีอยู่ในวัยรุ่น

การติดตามและประเมินผลกิจกรรมซีเอสอาร์ เพื่อนำไปสู่การสื่อสารทั้งกับคนในองค์กรและสังคมภายนอก เป็นบทบาทที่ต้องอาศัยความรอบคอบระมัดระวัง และเป็นบทบาทของผู้ใหญ่ ในการถ่ายทอดข้อมูลให้มีความถูกต้องแม่นยำและมีผลลัพธ์เชิงบวกกลับมาสู่องค์กรในที่สุด

เงื่อนไขสำคัญในการ พัฒนาซีเอสอาร์ในองค์กรให้ประสบผลสำเร็จและเป็นที่ยอมรับในสังคมไปพร้อม ๆ กัน คือ การเชื่อมร้อยกิจกรรมทางธุรกิจให้มีส่วนประสมของความรับผิดชอบต่อสังคมอย่าง เป็นเนื้อเดียวกัน (<http://www.thaicr.com>, 16 มกราคม, 2555)

2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

(เพลินทิพย์ โกเมศโสภา, 2541) ได้ศึกษาเรื่อง การจัดการด้านการตลาดเพื่อสิ่งแวดล้อมของบริษัทสินค้าอุปโภคบริโภคชั้นนำในประเทศไทย พบว่า ผลที่ได้รับจากการตลาดเพื่อสิ่งแวดล้อมนั้น ผู้บริหารการตลาดส่วนใหญ่ให้ความเห็นว่า การตลาดเพื่อสิ่งแวดล้อมทำให้ภาพพจน์ของสินค้าดีขึ้น ช่วยสร้างจิตสำนึกให้แก่สังคมและทำให้ลูกค้ามีความพอใจมากขึ้น ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความสามารถในการบรรลุเป้าหมายของธุรกิจที่ใช้การตลาดเพื่อสิ่งแวดล้อม ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างภาพพจน์ของสินค้าและองค์กรเป็นอันดับที่ 1 และเพื่อสร้างจิตสำนึกในสังคมเป็นอันดับที่ 2 แต่อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารการตลาดส่วนใหญ่ให้ความเห็นว่า การตลาดเพื่อสิ่งแวดล้อมยังไม่มีความสัมพันธ์กับประเภทสินค้าและไม่มีความสัมพันธ์กับระดับของการใช้การตลาดเพื่อสิ่งแวดล้อมอีกด้วย

เพ็ญทิพย์ เหล่าบุญเจริญ สุมาลี รุ่งศรีสุทธีวงศ์ และจรรยา ทับเอี่ยม (2539) ได้ศึกษาเรื่อง ผลของการใช้กลยุทธ์การตลาด เพื่อสิ่งแวดล้อมที่มีต่อพฤติกรรมการซื้อสินค้าประเภทอุปโภคบริโภคของผู้บริโภคและต่อทัศนคติของผู้ประกอบการ (2539) การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเรื่องผลของการใช้กลยุทธ์การตลาด เพื่อสิ่งแวดล้อมที่มีต่อพฤติกรรมการซื้อสินค้าประเภทอุปโภคบริโภคของผู้บริโภคและทัศนคติของผู้ประกอบการ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาผู้บริโภค และผู้ประกอบการโดยรวมถึงความคิดเห็นในเรื่อง การรักษาสภาพแวดล้อม การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ เพื่อที่จะกระตุ้นให้ทุกคนตระหนักถึงกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การลงทุน ของภาคธุรกิจเพื่อลดมลพิษ หรือการที่ผู้บริโภคซื้อสินค้าที่อนุรักษ์ธรรมชาติและส่งเสริมสภาพแวดล้อมให้ดีขึ้นและจะเป็นประโยชน์ต่อนักการตลาดที่จะสามารถนำผลจากการวิเคราะห์เข้ามาช่วยในการหากลยุทธ์ในการจำหน่ายสินค้าหรือสร้างภาพพจน์ขององค์กรและช่วยในการหาเครื่องมือ หรือวิธีการที่จะผลักดันให้ประชาชนหรือกลุ่ม ผู้บริโภคมีจิตสำนึกในการรับผิดชอบต่อสังคม ผลจากการศึกษาในด้านของผู้บริโภคพบว่าผู้บริโภคมีความเห็นว่าปัญหาสิ่งแวดล้อมที่ควรแก้ไขเป็นอันดับต้น ๆ คือ ปัญหามลภาวะทางอากาศ ปัญหาการขาดแคลน ทรัพยากรป่าไม้และปัญหาขยะมูลฝอย ส่วนลักษณะของวิธีการหรือกลยุทธ์ของการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมที่ดีจะเป็นเรื่องของการไม่ทิ้งขยะสิ่งสกปรกในแม่น้ำลำคลองและการใช้น้ำมัน ไร้สารตะกั่ว สำหรับลักษณะที่สำคัญของสินค้าที่อนุรักษ์สิ่งแวดล้อม ผู้บริโภค เห็นว่าจะต้องมีคุณสมบัติที่อนุรักษ์สิ่งแวดล้อมที่แท้จริงมีราคาถูก/ไม่แพง และใช้แล้วไม่เกิดอันตรายต่อคนและผู้บริโภคยังต้องการให้ ผู้ประกอบการจัดกิจกรรมที่อนุรักษ์สิ่งแวดล้อมที่เกี่ยวกับการปลูกป่าหรือรณรงค์ให้ทุกคนร่วมกันปลูกต้นไม้ ที่อนุรักษ์สิ่งแวดล้อมมากกว่าด้านอื่น ปรากฏว่ามีความพอใจในด้านคุณสมบัติ ที่เคยใช้สินค้าอุปโภคบริโภคที่อนุรักษ์สิ่งแวดล้อม สำหรับความพอใจของผู้บริโภค คุณภาพที่ดีของสินค้าในด้านอนุรักษ์

สิ่งแวดล้อมตามมา แล้วจึงพิจารณาด้านคุณภาพที่ดีของสินค้าที่สามารถตอบสนองความต้องการเป็นลำดับแรก ผู้บริโภคใช้เหตุผลในการตัดสินใจซื้อสินค้าอุปโภคบริโภคที่อนุรักษ์สิ่งแวดล้อมนั้น สำหรับเหตุผลผลิตภัณฑ์ที่อนุรักษ์สิ่งแวดล้อมจะมีผลต่อการสร้างภาพจน์เป็นอย่างมาก

กุลนัดดา สุวรรณศรี (2551) ได้ศึกษาเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรที่มีอิทธิพลต่อคุณค่าตราสินค้า “ฮอนด้า” และแนวโน้มพฤติกรรมของผู้บริโภคในเขตกรุงเทพมหานคร การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาข้อมูลส่วนบุคคลได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา อาชีพ รายได้ และจำนวนรถยนต์นั่งส่วนบุคคลในครอบครัว ลักษณะบุคลิกภาพ รูปแบบการดำรงชีวิตและความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรที่มีต่อคุณค่าตราสินค้า “ฮอนด้า” ตลอดจนความสัมพันธ์ระหว่างคุณค่าตราสินค้า “ฮอนด้า” กับแนวโน้มพฤติกรรมของผู้บริโภคในเขตกรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ กลุ่มผู้บริโภคที่มีอายุ 18 ปีขึ้นไป เป็นผู้ใช้รถยนต์นั่งส่วนบุคคลยี่ห้อฮอนด้าและอาศัยอยู่ในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 420 คน ผลการวิจัยพบว่า ความรับผิดชอบต่อสังคมมีผลทำให้ผู้บริโภคมีการรับรู้คุณค่าตราสินค้าด้านความซาบซึ้งถึงคุณค่าตราสินค้า คือ การทำให้ลูกค้ามีความพอใจที่เกิดจากการที่ลูกค้าได้รับสินค้าหรือบริการที่เหนือความคาดหมายของเขา มีผลทำให้ลูกค้าซื้อสินค้าของบริษัท ดังนั้นในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม จะต้องดำเนินการและทำให้ผู้บริโภคได้รับรู้ให้มากที่สุด โดยเน้นการประชาสัมพันธ์ให้มากขึ้น เพื่อภาพลักษณ์ที่ดีของสินค้าและองค์กร

ศุภชัย มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต โดยการสนับสนุนจากโครงการองค์กรสนับสนุนธุรกิจ สถาบันคีนันแห่งเอเชีย (2549) ได้ศึกษาเรื่อง โครงการสำรวจพฤติกรรมและทัศนคติของผู้บริโภคเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจในประเทศไทย (Survey on Consumer's Behavior and Attitude toward Corporate Social Responsibility of the Business organization in Thailand) วัตถุประสงค์ในการศึกษาพฤติกรรมและทัศนคติของผู้บริโภคโดยการสำรวจจากตัวอย่างชาวกรุงเทพฯ เพื่อให้ทราบถึงความรู้ความเข้าใจรวมถึงศึกษาพฤติกรรมและทัศนคติ ตลอดจนความคิดเห็นของผู้บริโภคที่มีต่อความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจในประเทศไทย โดยสามารถสรุปผลการวิจัย ได้ดังนี้ ชาวกรุงเทพฯ ส่วนใหญ่มีระดับความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจในประเทศไทย อยู่ในระดับค่อนข้างมาก ด้านทัศนคติและพฤติกรรมชาวกรุงเทพฯ ในการเลือกซื้อสินค้าและหรือบริการชาวกรุงเทพฯ ส่วนใหญ่ร้อยละ 50 มีความคิดที่จะเลือกซื้อสินค้าและหรือบริการขององค์กรธุรกิจที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม กล่าวคือจะซื้อผลิตภัณฑ์และ/หรือบริการจากองค์กรธุรกิจที่ไม่ทำลายสิ่งแวดล้อมเท่านั้น จะอุดหนุนสินค้าที่นำมาขาย เพื่อหารายได้ไปช่วยเหลือผู้ด้อยโอกาสทางสังคมจะเลือกซื้อสินค้าหรือบริการเฉพาะยี่ห้อที่ผู้ผลิตมีความรับผิดชอบต่อสังคมเท่านั้น จะไม่สนับสนุนสินค้าและหรือ

บริการจากองค์กรธุรกิจที่ไม่คำนึงถึงความปลอดภัยของคนงานและจะแนะนำต่อไปให้กับสมาชิกในครอบครัวและญาติพี่น้องให้ช่วยกันสนับสนุนสินค้าและหรือบริการที่ไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม

แต่อย่างไรก็ดี ปัจจัยสำคัญในการตัดสินใจเลือกซื้อสินค้าและบริการส่วนใหญ่ในปัจจุบัน ผู้บริโภคยังคงพิจารณาจากคุณภาพ และราคาเป็นหลัก หากสินค้ามีราคาและคุณภาพไม่แตกต่างกัน โดยที่สินค้านั้นเป็นหนึ่งในของบริษัทที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม และอีกยี่ห้อหนึ่งเป็นของบริษัทที่ไม่มีความรับผิดชอบต่อสังคม ผู้บริโภคก็จะเลือกยี่ห้อของสินค้าของบริษัทที่รับผิดชอบต่อสังคม หากสินค้าของบริษัทที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมมีราคาสูงกว่า แต่คุณภาพไม่แตกต่างกัน ผู้บริโภคก็จะเลือกซื้อสินค้านั้น ๆ ที่มีราคาต่ำกว่าถึงแม้บริษัทเหล่านั้น ไม่มีหรือมีความรับผิดชอบต่อสังคมน้อยก็ตาม สำหรับความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจในประเทศไทยที่ชาวกรุงเทพฯ เห็นว่าควรจะมีการพัฒนา 5 ลำดับแรก จากการสำรวจพฤติกรรมและทัศนคติของผู้บริโภคในครั้งนี้ มีดังนี้ คือ การรักษาสิ่งแวดล้อม การส่งเสริมการศึกษา และการกีฬาของเด็กและเยาวชน การให้ความสำคัญกับความปลอดภัยในการผลิตและการบริโภค การผลิตสินค้าและบริการที่ได้มาตรฐานและมีคุณภาพ และการณรงค์และการส่งเสริมกิจกรรมด้านการต่อต้านยาเสพติด

สุรพันธ์ สวัสดิพรค (2545) ได้ศึกษาเรื่อง ทัศนคติของผู้บริโภคที่มีต่อองค์กรธุรกิจที่ใช้นโยบายการตลาดเพื่อสิ่งแวดล้อม พบว่าทัศนคติของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นด้วยอย่างยิ่งกับบางประเด็นของนโยบายการตลาดเพื่อสังคมและเมื่อศึกษาปัจจัยทางการตลาดที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อสินค้าพบว่า มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับทัศนคติของผู้บริโภคที่มีต่อองค์กรธุรกิจ ผู้บริโภคที่มีอายุมาก จะมีทัศนคติต่อองค์กรที่ใช้ นโยบายการตลาดเพื่อสังคมสูง ผู้บริโภคที่เป็นเพศหญิงมีทัศนคติต่อองค์กรธุรกิจที่ใช้ นโยบายทางการตลาดเพื่อสังคมสูงกว่าเพศชาย ผู้บริโภคที่มีรายได้สูงจะมีทัศนคติต่อองค์กรธุรกิจที่ใช้ นโยบายทางการตลาดเพื่อสังคมสูงตามไปด้วย และพบว่าปัจจัยด้านอาชีพ การศึกษา ไม่มีความสัมพันธ์กับทัศนคติต่อองค์กรธุรกิจที่ใช้ นโยบายทางการตลาดเพื่อสังคม

บทที่ 3

ระเบียบวิธีวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง “กลยุทธ์การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด” มีรูปแบบการศึกษาวิจัย 2 ส่วน คือ ส่วนที่หนึ่ง เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้วิธีสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In – Depth Interview) กับผู้บริหารและบุคคลที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงานด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด จำนวน 4 ท่าน ส่วนที่สอง เป็นการศึกษาจากประเภทเอกสาร (Document Analysis) โดยเลือกศึกษาจากเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการทำกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด กิจกรรมหลัก ทั้ง 5 ด้าน โดยมีการเก็บข้อมูลเป็นหมวดหมู่ ดังนี้ 1.ด้านการศึกษา 2.ด้านกีฬา 3.ด้านสังคม 4.ด้านอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม และ 5.ด้านสิ่งแวดล้อม

3.1 แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย

การศึกษาวิจัยในส่วนนี้ มีการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล จากแหล่งข้อมูล ดังนี้

1. แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ซึ่งเป็นแหล่งข้อมูลประเภทบุคคล โดยใช้วิธีเก็บข้อมูลโดยตรงจากวิธีสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-Depth Interview) ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์ผู้บริหาร และบุคคลที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงานด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด จำนวนทั้งสิ้น 4 ท่าน ประกอบด้วย

1. นายฉัตรชัย	วิรัตน์ โยสินทร์	ผู้อำนวยการสายการตลาด
2. นายสมชัย	ชัยชนะวงศ์	ผู้จัดการอาวุโสฝ่ายส่งเสริมการตลาด 1
3. นายชลวิทย์	สุขอุดม	ผู้จัดการฝ่ายการตลาด
4. นายวินทร์	ชมพูนุชธานีรินทร์	ผู้จัดการฝ่ายประชาสัมพันธ์

2. แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ซึ่งเป็นแหล่งข้อมูลประเภทเอกสาร ได้แก่ การเลือกศึกษาจากเอกสารข่าวที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด ทั้ง 5 กิจกรรมหลัก โดยมีการเก็บข้อมูลเป็นหมวดหมู่ ดังนี้ 1.หมวดการศึกษา 2.หมวดกีฬา 3.หมวดสังคม 4.หมวดศิลปวัฒนธรรม และ 5.หมวดสิ่งแวดล้อม

3.2 ประเด็นในการวิจัย

เนื่องจากการวิจัยส่วนนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากลยุทธ์การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด จึงมีประเด็นหลักที่ต้องการศึกษาเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ กลุ่มเป้าหมาย การวางแผนกลยุทธ์ กิจกรรม รวมถึงการประเมินผล ด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In – depth Interview) ในครั้งนี้ ใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยคัดเลือกจากบุคลากรของบริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร จำนวน 4 ท่าน

3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การศึกษาในส่วนนี้จะเป็นการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกกับผู้ที่เกี่ยวข้องด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด ผู้วิจัยจะทำการสัมภาษณ์ตามแนวคำถาม (Question Guidelines) มีดังนี้

1. ความเป็นมาและนโยบายด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด
2. วัตถุประสงค์การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด
3. กลุ่มเป้าหมายในการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด
4. กลยุทธ์การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด
5. กิจกรรมด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด
6. การประเมินผลด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด

3.5 การทดสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูล

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ทำการทดสอบความน่าเชื่อถือของแนวคำถามเพื่อการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In – depth Interview Guideline) โดยนำแนวคำถามดังกล่าวมาปรึกษากับที่ปรึกษา

วิทยานิพนธ์ คณะกรรมการ เพื่อพิจารณาความถูกต้องเหมาะสม และจะได้ครอบคลุมตรงตามประเด็นของวัตถุประสงค์การวิจัย

3.6 การวิเคราะห์ข้อมูลและการนำเสนอข้อมูล

ข้อมูลและผลการวิจัยที่ได้จากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก ผู้วิจัยจะทำการวิเคราะห์ข้อมูลตามประเด็นที่ได้ตั้งวัตถุประสงค์ไว้ ประกอบกับศึกษาจากเอกสารข่าว มาประกอบในการวิเคราะห์ข้อมูล และนำเสนอข้อมูลในรูปแบบการวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Descriptive Analysis)

บทที่ 4

ผลการวิจัย

การศึกษาวินิจฉัยเรื่อง กลยุทธ์การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้วิธีสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-Depth Interview) ประกอบกับการศึกษาจากประเภทเอกสาร (Document Analysis) ที่มีจุดมุ่งหมายในการศึกษากลยุทธ์การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด และกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม รวมถึงกลุ่มเป้าหมายของบริษัท

ผลจากการศึกษาข้อมูลจากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-Depth Interview) ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์ผู้บริหาร และบุคคลที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด จำนวนทั้งสิ้น 4 ท่าน ประกอบด้วย

- | | |
|-------------------------------|--------------------------------------|
| 1. นายฉัตรชัย วิรัตน์โยสินทร์ | ผู้อำนวยการสายการตลาด |
| 2. นายสมชัย ชัยชนะวงศ์ | ผู้จัดการอาวุโสฝ่ายส่งเสริมการตลาด 1 |
| 3. นายวินทร์ ชมพูนุชชานินทร์ | ผู้จัดการฝ่ายประชาสัมพันธ์ |
| 4. นายชลวิทย์ สุขอุดม | ผู้จัดการฝ่ายการตลาด |

4.1 กลยุทธ์การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด

จากการสัมภาษณ์และการวิเคราะห์เอกสารเกี่ยวกับกลยุทธ์การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด ผู้วิจัยขอนำเสนอข้อมูลจากการสัมภาษณ์และวิเคราะห์เอกสาร ประกอบด้วย

4.1.1 ความเป็นมาและนโยบายการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด

จากการศึกษาความเป็นมาและนโยบายการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด พบว่า บริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด เป็นผู้ประกอบการธุรกิจเครื่องดื่มแอลกอฮอล์ชั้นนำของประเทศไทย ก่อตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 4 สิงหาคม พ.ศ.2476 รวมระยะเวลา 78 ปี และเป็นองค์กรที่มีการวางนโยบายด้านความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างแน่วแน่ ซึ่งเป็นการสืบต่อเจตนารมณ์ของผู้ก่อตั้งบริษัท พระยาภิรมย์ภักดี โดยมีปณิธานว่า “ทุกคนควรมีส่วนร่วมในการ

ช่วยเหลือสังคมอย่างต่อเนื่อง” โดยผู้บริหารทุกท่านได้ตอบสนองเจตนารมณ์นั้นและปฏิบัติเป็นกิจวัตรเสมอมา

ตลอดเวลาที่ผ่านมา บริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด และบริษัทในเครือฯ มีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของชาวไทยควบคู่ไปกับการเติบโตของบริษัท โดยส่งเสริมให้มีการกระจายรายได้สู่ท้องถิ่น ประกอบกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม สนับสนุนด้านการศึกษา ด้านการกีฬา ด้านอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม ด้านสังคม และด้านสิ่งแวดล้อม เพื่อเป็นการตอบแทนสังคมที่สนับสนุนผลิตภัณฑ์ของบริษัท ด้วยดีมาตลอด

ทั้งนี้ นโยบายการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด ได้กำหนดวัตถุประสงค์เป็นสองส่วน ส่วนที่หนึ่ง คือ กิจกรรมหรือโครงการที่สนับสนุนกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมใน 5 กิจกรรมหลักที่กำหนดไว้ประจำปี และส่วนที่สอง คือ การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้น ดังคำกล่าว

“สิงห์ ภายใต้การบริหารของแม่ทัพใหญ่ อย่าง คุณสันติ ภิรมย์ภักดี กรรมการผู้จัดการใหญ่ บริษัท บุญรอดบริวเวอรี่ จำกัด ได้เน้นที่เรื่อง “การให้ด้วยหัวใจที่บริสุทธิ์” เป็นแกนหลักขับเคลื่อนการทำงานในทุก ๆ ด้าน ที่ต้องการตอบแทนให้กับสังคม แม้ว่าจะมีใช้การทำให้ยอดขายของบริษัทเพิ่มขึ้น แต่ทำในฐานะที่เป็นบริษัทคนไทยที่มีหน้าที่ตอบแทนคนไทยด้วยกัน” (ฉัตรชัย วิรัตน์โยสินทร์, ผู้อำนวยการสายการตลาด, สัมภาษณ์, 14 มกราคม 2555)

“บริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด ได้มีแนวคิดและความตั้งใจที่จะดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมมาเป็นเวลานานแล้ว และแนวคิดการตอบแทนสังคมนี้ ได้มีการสืบทอดต่อกันมาในกลุ่มผู้บริหารรุ่นแล้วรุ่นเล่า ทั้งนี้เพื่อเป็นการตอบแทนสังคมที่ได้ให้การสนับสนุนกิจการของบริษัทมาเป็นเวลายาวนานถึง 78 ปี ซึ่งอาจเรียกได้ว่า เป็นความผูกพันต่อสังคมที่บริษัทมีต่อประชาชน ดังนั้น การเริ่มต้นทำกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด จึงไม่ได้กำหนดเป็นนโยบาย แนวทาง หรือพันธกิจที่เป็นลายลักษณ์อักษรอย่างเป็นทางการ แต่เป็นการทำในสิ่งที่คิดว่า องค์กรควรจะทำเพื่อสังคมมากกว่า” (รวินทร์ ชมพูนุชชานินทร์, ผู้จัดการฝ่ายประชาสัมพันธ์, สัมภาษณ์, 14 มกราคม 2555)

“ในเรื่องของการตอบแทนสังคม บริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด ทำมากกว่า 78 ปี ตั้งแต่เริ่มก่อตั้ง เป็นนโยบายของบริษัทในการที่ตอบแทนให้กับสังคมมาโดยตลอด และในสามสี่ปีที่ผ่านมา

บริษัทได้มีการพัฒนาการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมไปอีกระดับหนึ่ง เป็นนโยบายที่เราไม่จำเป็นต้องประกาศให้คนรู้ “ไม่หวังผลตอบแทน” (บทสัมภาษณ์โดย ปฏิคม พลัปลึง, CSR Best Practice; นิตยสาร สิงห์ คอร์เปอเรชั่น, พฤศจิกายน 2551)

อาจกล่าวได้ว่า ผู้บริหารของบริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด นั้น ได้มีความคิดและความตั้งใจที่จะดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมมาเป็นเวลานานแล้ว และแนวคิดการตอบแทนสังคมนี้ ได้มีการสืบทอดต่อกันมาในกลุ่มผู้บริหารรุ่นแล้วรุ่นเล่า ทั้งนี้เพื่อเป็นการตอบแทนสังคมที่ได้ให้การสนับสนุนกิจการของบริษัทมาเป็นเวลายาวนานถึง 78 ปี ซึ่งอาจเรียกได้ว่า เป็นความผูกพันต่อสังคมที่บริษัทมีต่อประชาชน ดังนั้น การเริ่มต้นการใช้กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมของ บริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด จึงไม่ได้กำหนดเป็นนโยบาย แนวทาง หรือพันธกิจที่เป็นลายลักษณ์อักษรอย่างเป็นทางการ แต่เป็นการทำในสิ่งที่คิดว่า องค์กรควรจะทำเพื่อสังคมมากกว่า

4.1.2 การกำหนดวัตถุประสงค์การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด

จากการสัมภาษณ์พบว่า การกำหนดวัตถุประสงค์การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด จะถูกกำหนดอยู่ที่พนักงานและลูกค้าเป็นกลุ่มแรก กล่าวคือ ผู้ที่มีส่วนได้เสีย ซึ่งทั้งสองนี้จะเป็นสิ่งที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จไปได้ไกล รวมทั้งการวางแผนพันธกิจ เป้าหมาย ของทั้งผู้บริหาร องค์กร ทั้งบริษัท และสังคมไว้อย่างชัดเจนควบคู่ไปกับกลยุทธ์ เพื่อการมีส่วนร่วมในการพัฒนาสังคมต่อไป ดังคำกล่าว

“วัตถุประสงค์การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด คือ การบริหารความน่าเชื่อถือ ความน่าเชื่อถือของบริษัทถูกกำหนดด้วยความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียในบริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด ด้วยความน่าเชื่อถือมีความเชื่อมโยงกับความสามารถในการประกอบการของบริษัท ซึ่งพบว่าบริษัทที่สามารถจัดการความสัมพันธ์และความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียอย่างเป็นองค์รวมได้นั้น จะส่งผลต่อยอดขายได้มากขึ้นถึง 4 เท่า” (ฉัตรชัย วิรัตน์โยสินทร์, ผู้อำนวยการสายการตลาด, สัมภาษณ์, 14 มกราคม 2555)

“ในปัจจุบันนี้การที่ภาคธุรกิจจะประสบความสำเร็จในการทำธุรกิจและยั่งยืนได้นั้น คือ ต้องทำธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคม โดยผู้ประกอบการจะต้องรับผิดชอบต่อผู้ที่มีส่วนได้

จะเป็นในเรื่องของการศึกษา เช่น การมอบทุน การปลูกฝังในเรื่องของกีฬา แต่ในขณะเดียวกันก็ยังไม่ทิ้งเรื่องศิลปวัฒนธรรม” (ชลวิทย์ สุขอุดม, ผู้จัดการฝ่ายตลาด, สัมภาษณ์, 14 มกราคม 2555)

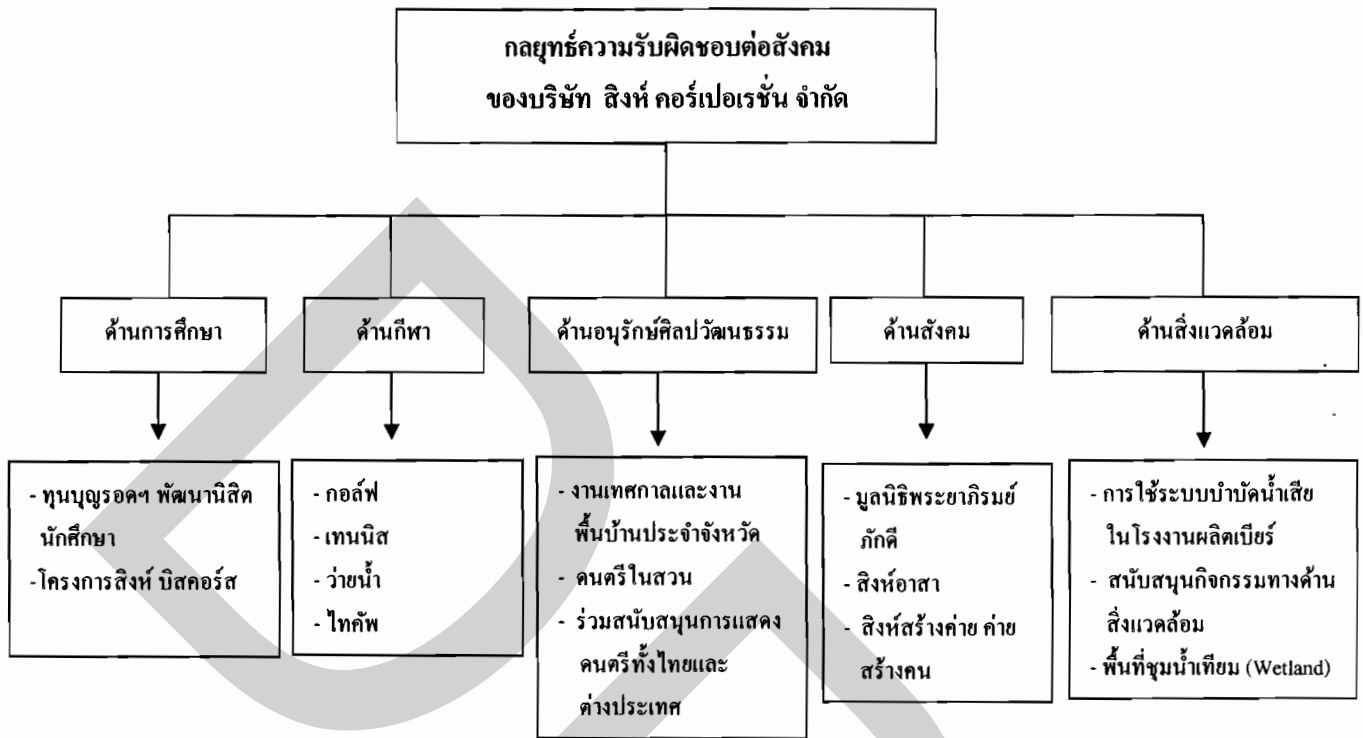
“ด้วยความเป็น Sport Man ของผู้บริหาร ท่านจึงได้ให้ความสำคัญในเรื่องของกีฬา เทียบเท่าด้านการศึกษา ต้องการที่จะเห็นนักกีฬาของไทยมีศักยภาพและมาตรฐานที่ดีทัดเทียมระดับนานาชาติ จึงให้การสนับสนุนนักกีฬาทั้งเยาวชนและนักกีฬาอาชีพ ในหลากหลายประเภท” (www.boonrawd.co.th, 14 พฤษภาคม 2555)

“บริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด ในฐานะบริษัทคนไทย ต้องการให้ประชาชนคนไทย ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม จึงได้จัดกิจกรรมงานประเพณีต่างๆ ขึ้นมา เพื่อเป็นการสร้างความสามัคคีของคนไทยด้วยกัน รวมทั้งยังเป็นการกระชับความสัมพันธ์ไมตรีกับประเทศเพื่อนบ้าน” (สมชัย ชัยชนะวงศ์, ผู้จัดการอาวุโสฝ่ายส่งเสริมการตลาด 1, สัมภาษณ์, 14 พฤษภาคม 2555)

“ทหาร ตำรวจตระเวนชายแดน ถือได้ว่าเป็นผู้ที่มีความเสียสละในการดูแลปกป้องประเทศชาติ บริษัทจึงได้เข้าไปมีส่วนร่วมในการสนับสนุนองค์กรการกุศลและมูลนิธิต่างๆ เพื่อเป็นกำลังและเป็นการขอบคุณที่ได้ดูแลประเทศชาติและประชาชนเป็นอย่างดี” (www.boonrawd.co.th, 14 พฤษภาคม 2555)

4.14 การกำหนดกลยุทธ์การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด

จากการสัมภาษณ์ในด้านการกำหนดกลยุทธ์การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด นั้น พบว่า มีการใช้กลยุทธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมไว้ครอบคลุมทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ 1.ด้านการศึกษา 2.ด้านการศึกษา 3.ด้านอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม 4.ด้านสังคม และ 5.ด้านสิ่งแวดล้อม (รวินทร์ ชมพูนุชชานินทร์, หนังสือพิมพ์บิซิเนสไทย, ธันวาคม 2551)



ภาพที่ 4.1 แสดงกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด

“สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด ได้วางยุทธศาสตร์ของการทำซีเอสอาร์ไว้ทั้งหมด 5 ส่วน คือ การศึกษา, การกีฬา, ศิลปวัฒนธรรม, สังคมและชุมชน, สิ่งแวดล้อม แต่ละปีจะมีงบประมาณไม่ต่ำกว่า 700-800 ล้านบาทต่อปี” (ฉัตรชัย วรรณโยสินทร์, ผู้อำนวยการสายการตลาด, สัมภาษณ์, 14 มกราคม 2555)

“การดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมของบริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด มีจำนวนมากมาย โดยแต่ละแผนงานหรือแต่ละ โครงการต้องดำเนินการอย่างมีกลยุทธ์ สร้างการรับรู้ เรื่อง การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมให้แก่พนักงาน ได้มีความเข้าใจในการการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม ไปในทิศทางเดียวกัน พร้อมกับการสร้างจิตสำนึกภายในของพนักงานทุกคน ให้ตระหนักว่าความรับผิดชอบต่อสังคม คือความรับผิดชอบต่อสังคมในการดำเนินธุรกิจของบริษัท บริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด จึงส่งเสริมให้มีการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมให้พนักงานภายในบริษัทได้รับรู้ เพื่อประโยชน์ในการดำเนิน โครงการอันจะส่งผลดีต่อการเติบโตอย่างยั่งยืนของบริษัทและสังคมอย่างแท้จริง” (จตุรงค์ กอบแก้ว, อยู่อย่างสิงห์, 2553: 40)

4.1.5 การประเมินผลการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด

จากการสัมภาษณ์ พบว่า การประเมินผลที่สำคัญ คือ การหาวิธีการประเมินผลที่เหมาะสมต่อวัฒนธรรมองค์กรนั้นๆ และต้องเป็นตัววัดประเมินผลที่วัดทั้งผลประโยชน์ทางสังคมที่เกิดจากการสร้างการดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคม และการประเมินผลผลที่เกิดขึ้นในพื้นที่จริงต่อบริษัทของกิจกรรมนั้นๆ ซึ่งไม่มีมาตราวัดตัวไหนที่ดีที่สุด เพราะสุดท้ายผู้ที่ดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมและบริษัทต้องวิเคราะห์เลือกเครื่องมือที่เหมาะสม เพื่อทำการประเมินการทำกิจกรรมเพื่อสังคมที่ส่งผลต่อเนื่องระยะยาว แต่จะต้องมีความอดทนต่อการทำงานนี้ เพราะประโยชน์ที่จะได้ต่อสังคมและธุรกิจเองนั้น ไม่มีจำกัด และพัฒนาขึ้นเรื่อยๆ ดังคำกล่าว

“การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด สามารถประเมินผลได้จากการที่บริษัทฯ สามารถเข้าไปให้ความช่วยเหลือประชาชนในพื้นที่ที่ประสบภัยจากเหตุการณ์ต่างๆ ได้หรือไม่ โดยความตั้งใจที่เข้าไปช่วยเหลือด้วยความจริงใจ ซึ่งผู้รับนั้นจะสามารถรับรู้เองได้ว่าการช่วยเหลือของบริษัทฯ นั้นเป็นการทำด้วยความบริสุทธิ์ใจมากกว่าการคำนึงถึงค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น” (รวินทร์ ชมพูนุชชานินทร์, ผู้จัดการฝ่ายประชาสัมพันธ์, สัมภาษณ์, 14 มกราคม 2555)

จึงอาจกล่าวได้ว่า การดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมของ บริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด เป็นนโยบายหลักที่สำคัญขององค์กรและได้มีการทำมาอย่างต่อเนื่องยาวนานนับตั้งแต่ก่อตั้งบริษัท โดยเน้นไปที่การสร้างจิตสำนึก และปลูกฝัง จากระดับผู้บริหารสู่ระดับพนักงาน ให้มีความผูกพัน รับผิดชอบต่อสังคม และใส่ใจต่อสังคม โดยผ่านกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมทั้งหลายที่เกิดขึ้น ซึ่งจะส่งผลให้เกิดการประชาสัมพันธ์องค์กรด้วยตัวมันเองในที่สุด

4.2 กิจกรรมการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด

จากการสัมภาษณ์ และการวิเคราะห์เอกสารเกี่ยวกับกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด ผู้วิจัยขอนำเสนอข้อมูลจากการสัมภาษณ์และเอกสาร สามารถแบ่งตามประเด็นกิจกรรมได้ ดังนี้

4.2.1. กิจกรรมด้านการศึกษา

บริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด ถือเป็นหน้าที่ที่จะสนับสนุนกิจกรรมด้านการศึกษาที่เสมอมา มีการจัดสรรทุนการศึกษาต่อเนื่องแก่นักศึกษาที่ขาดแคลนทุนทรัพย์ในมหาวิทยาลัยทั่วประเทศ นักร้อยทุน และทุนมูลนิธิกสิกรรมกักตุน สำหรับนักเรียน ระดับประถมศึกษา

ทุนบุญรอดฯ พัฒนานิสิตนักศึกษา

จากการสัมภาษณ์พบว่า ทุนบุญรอดฯ พัฒนานิสิตนักศึกษา เป็นหนึ่งในกิจกรรมที่ดำเนินการในมูลนิธิพระยาภิรมย์ ได้ริเริ่มเป็นครั้งแรกในปี 2525 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ทุนแก่มหาวิทยาลัยของรัฐ ซึ่งแต่ละมหาวิทยาลัยจะนำไปจัดสรรให้แก่ นิสิตนักศึกษาที่เรียนดี มีความประพฤติดีแต่ขาดแคลนทุนทรัพย์ โดยเป็นทุนแบบต่อเนื่องจนจบการศึกษาและไม่ต้องใช้ทุนคืน ภายหลัง ดังคำกล่าว

“บริษัทมีนโยบายเช่นเดียวกับหลายบริษัทที่ต้องการตอบแทนสังคม แต่บุญรอดมุ่งเน้นไปที่โครงการให้ความสำคัญเพื่อการอยู่รอดได้ ยกตัวอย่างเปรียบเทียบ เช่น คนที่ไม่มีอาหาร ก็ไม่ได้หมายความว่าเราจะต้องเอาอาหารไปให้เขาทุกมื้อ แต่เราต้องสอนวิธีทำอย่างไรให้เขามีอาหารกินทุกวัน จึงเป็นที่มาว่า ทำไมบุญรอดฯ ให้ความสำคัญกับเรื่องการศึกษา” (รวินทร์ ชมพูนุชธานินทร์, ผู้จัดการฝ่ายประชาสัมพันธ์, สัมภาษณ์, 14 พฤษภาคม 2555)

“ตลอดระยะเวลา 78 ปี ในการดำเนินงาน บริษัทได้สร้างสรรค์กิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมไทยอย่างต่อเนื่อง โดยตระหนักถึงความสำคัญของเด็กและเยาวชน ซึ่งเป็นพลังสำคัญในการพัฒนาประเทศในอนาคต โดยเฉพาะการมอบโอกาสทางการศึกษาแก่เยาวชนให้ทัดเทียมกัน เราเชื่อว่าการศึกษาคือจะช่วยหล่อหลอมความคิด รูปแบบการดำเนินชีวิต และสร้างโอกาสดี ๆ ในชีวิตให้แก่เยาวชนไทยทุกคน” (ชลวิทย์ สุขอุดม, ผู้จัดการฝ่ายตลาด, สัมภาษณ์, 14 พฤษภาคม 2555)



ภาพที่ 4.2 แสดงภาพกิจกรรมด้านการศึกษา “โครงการทุนบุญรอดฯ พัฒนานิสิตนักศึกษา”

ที่มา : เว็บไซต์ www.boonrawd.co.th

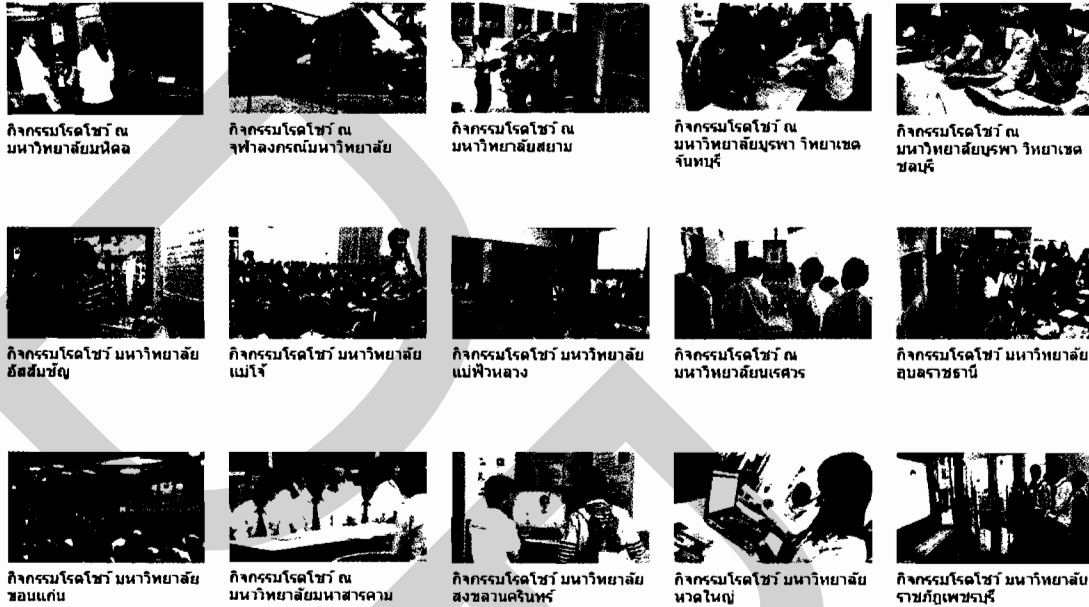
สิงห์ บิสคอร์ส (SINGHA BizCourse)

จากการสัมภาษณ์ พบว่า นักศึกษาที่ได้เข้าร่วมโครงการในระยะเวลา 60 วัน จะได้เรียนรู้กลยุทธ์ความสำเร็จ แบ่งปันประสบการณ์แนวคิดทางการบริหาร จากผู้บริหารสิงห์ นักบริหารข้ามชาติจากองค์กรต่าง ๆ กูรูชั้นนำทั้งในและต่างประเทศ และอาจารย์ด้านบริหารธุรกิจชั้นนำ ดังคำกล่าว

“เป็นโครงการที่เปิดโอกาสให้นักศึกษาชั้นปีที่ 3 และปีที่ 4 ใช้เวลาในช่วงปิดเทอมภาคฤดูร้อน ก้าวเข้ามาเรียนรู้งานด้านการบริหารจาก “ประสบการณ์จริง” นักศึกษาที่ได้เข้าร่วมโครงการจะได้เรียนรู้กลยุทธ์ความสำเร็จ แบ่งปันประสบการณ์แนวคิดทางการบริหาร จากผู้บริหารสิงห์ นักบริหารข้ามชาติ จากองค์กรต่างๆ เรขัน กูรูชั้นนำทั้งในและต่างประเทศ และอาจารย์ด้านบริหารธุรกิจชั้นนำ ที่จะมาถ่ายทอดความรู้กันอย่างเข้มข้นทั้งใน 5 สาขาวิชา ดังนี้ การตลาด การบริหารจัดการ การขาย การโฆษณาประชาสัมพันธ์ ทรัพยากรบุคคล เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมปรับพื้นฐาน เพื่อพัฒนาศักยภาพของนิสิตนักศึกษาเองให้พร้อมสำหรับการก้าวสู่การเป็นนักบริหารและโลกการทำงานอย่างมืออาชีพในอนาคต” (ชลวิทย์ สุขอุดม, ผู้จัดการฝ่ายการตลาด, สัมภาษณ์, 14 พฤษภาคม 2555)

นายปิติ ภิรมย์ภักดี ผู้อำนวยการสายการตลาดภูมิภาค บริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด กล่าวไว้ว่า “ในโลกธุรกิจทุกวันนี้ กำลังต้องการคลื่นลูกใหม่ไฟแรง มาทำงาน มาขับเคลื่อน มาบริหาร

องค์กร สำหรับเด็กรุ่นใหม่ครับ ผมเชื่อว่าทุกคนเต็มไปด้วยความรู้ และให้ในการทำงาน แต่สิ่งที่ยังขาดอยู่ นั่นก็คือประสบการณ์” (แหล่งที่มา: www.singhabizcourse.com)



ภาพที่ 4.3 แสดงภาพกิจกรรมด้านการศึกษา “โครงการสิงห์ บิสคอร์ส”

ที่มา: เว็บไซต์ www.boonrawd.co.th

4.2.1. กิจกรรมด้านการกีฬา

บริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด ได้ให้การสนับสนุนการแข่งขันกอล์ฟที่ได้มาตรฐานเทียบเท่าระดับสากลในระดับเยาวชน และระดับอาชีพ ตลอดทั้งปี โดยมีจุดประสงค์ที่จะให้นักกอล์ฟได้พัฒนาทักษะและคุ้นเคยกับสภาพสนาม เพื่อเก็บเกี่ยวประสบการณ์และเตรียมความพร้อมในการแข่งขันกอล์ฟ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ดังคำกล่าว

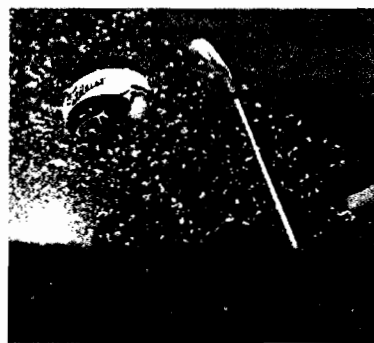
“คุณสันติ ภิรมย์ภักดี ไม่ได้มอลมุ่มแพ้นะ มองมุมที่จะสามารถต่อยอดในการสร้างแรงบันดาลใจให้เด็กรุ่นใหม่ ให้คนมากมายพยายามลุกขึ้นมาพัฒนาตัวเองด้วยกีฬา คุณสันติมองในมุมที่ว่า มีเงินเป็นพันล้านหมื่นล้านลอยอยู่ในอากาศ เช่น รายการกอล์ฟต่าง ๆ จะทำอย่างไรให้คนไทยไปคว้าเงิน ไปแบ่งเงินเหล่านั้นมาต่อยอดความเติบโต จึงเป็นที่มาของการผลักดันให้นักกีฬาไทยก้าวไปสู่จุดนั้น เราช่วยต่อยอดให้เขาสามารถเลี้ยงตัวเองได้ ให้เขากลับมาช่วยสร้างนักกีฬารุ่นใหม่ เรา

ส่งเขาไปถึงฝั่ง ซึ่งเป็นหน้าที่หนึ่ง เป็นพันธสัญญาต่อสังคมของสิงห์” (ฉัตรชัย วิรัตน์โยสินทร์, ผู้อำนวยการสายการตลาด, 30 พฤษภาคม 2555)

อาจกล่าวได้ว่า บริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด มีจุดมุ่งหมายที่จะปลูกฝังความรักกีฬา พร้อมทั้งพัฒนาความสามารถของเยาวชนและนักกีฬาอาชีพ ให้มีศักยภาพและมาตรฐานที่ดีทัดเทียมระดับนานาชาติ โดยได้พัฒนาโครงการกีฬาครบวงจรให้กับนักกีฬา จัดรายการแข่งขัน อาทิ รายการแข่งขัน Singha Amateur Golf Circuit Schedule, Singha All Thailand Challenge, Singha Beer Golf Club, การจัดแข่งขันว่ายน้ำเยาวชน B-ing Swimming Thailand Circuit อีกทั้งยังร่วมกับสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทยให้การสนับสนุนอย่างชัดเจน อาทิ มวยสากล มวยสมัครเล่น เทควันโด ยกน้ำหนัก เป้าบิน แข่งรถ เอ็กซ์ตรีม ดาราเต้-โต้ อาทิ กอล์ฟ เทนนิส ว่ายน้ำ กอล์ฟ และสมาคมกีฬาคนพิการ นอกจากนี้ ยังให้การสนับสนุนการแข่งขันรายการต่างๆ อาทิ ฟุตบอลไทยพรีเมียร์ลีก เรือยาว ตะกร้อ แอโรบิก รวมถึงมหกรรมกีฬาไทคัพ (Singha Highly Established Brand, 2550 กันยายน)

การสนับสนุนนักกีฬากอล์ฟสมัครเล่น

โครงการที่ให้โอกาสแก่นักกอล์ฟเยาวชน ที่มีศักยภาพสูง ให้ได้มีโอกาสเข้าร่วมฝึกซ้อมกับศูนย์ฝึกซ้อมทีมสิงห์ โดยมีระบบการพัฒนาทางด้านความคิด ทักษะ และเทคนิคในการเล่นกอล์ฟที่ถูกต้อง เพื่อเตรียมความพร้อมในการแข่งขันและพัฒนาสู่การเป็นนักกอล์ฟทีมชาติและนักกอล์ฟอาชีพต่อไปในอนาคต (ที่มา: เว็บไซต์ <http://www.boonrawd.co.th/2007/th/home.html>)



ภาพที่ 4.4 แสดงภาพกิจกรรมด้านกีฬา “การสนับสนุนนักกีฬากอล์ฟสมัครเล่น”

ที่มา : เว็บไซต์ www.boonrawd.co.th



ภาพที่ 4.5 แสดงภาพกิจกรรมด้านกีฬา “การสนับสนุนนักกีฬาอล์ฟสมัครเล่น”

ที่มา : เว็บไซต์ www.boonrawd.co.th

การสนับสนุนกีฬาอาชีพ

บริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด ให้การสนับสนุนนักกอล์ฟอาชีพ ทางด้านการฝึกซ้อม และส่งเข้าร่วมการแข่งขันทั้งในประเทศและต่างประเทศ และนักกีฬาหลายท่านที่สิงห์ให้การสนับสนุนและได้สร้างชื่อเสียงให้แก่ประเทศไทย มีมากมาย อาทิ ประหยัด มากแสง ชงชัย ใจดี และ ถาวร วิรัตน์จันทร์ บุญชู เรืองกิจ พร้อมกันนี้ ผลิตรายการกีฬาที่สิงห์ได้ให้การสนับสนุน วิเจย์ ชิงห์ ในการแข่งขัน PGA (ที่มา: เว็บไซต์ www.boonrawd.co.th)



ภาพที่ 4.6 แสดงภาพกิจกรรม “การสนับสนุนนักกีฬาอาชีพ บุญชู เรืองกิจ”

ที่มา : เว็บไซต์ www.boonrawd.co.th

สนับสนุนนักกีฬาเทนนิสอาชีพ

บริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด ได้ให้การสนับสนุนนักกีฬาเทนนิสอาชีพ ทั้งในด้านการฝึกซ้อมและการส่งเข้าร่วมการแข่งขันเทนนิสในประเทศและต่างประเทศ นักกีฬาทีมสิงห์ที่ได้สร้างชื่อเสียงให้กับประเทศไทย ได้แก่ คณัฏ อุคมโชค และ แทมมารีน ธนสุกาญจน์ (ที่มา: เว็บไซต์

- www.boonrawd.co.th)



ภาพที่ 4.7 แสดงภาพกิจกรรม “การสนับสนุนนักกีฬาเทนนิสอาชีพ” คณัฏ อุคมโชค

ที่มา : เว็บไซต์ www.boonrawd.co.th

โครงการโรจิงสตาร์

โรจิงสตาร์ เป็นโครงการที่สร้างขึ้นเพื่อดูแลนักกีฬาเทนนิสที่มีศักยภาพ ให้ได้รับการฝึกซ้อม ณ ศูนย์ฝึกซ้อมเทนนิสสิงห์ รวมทั้งจัดโปรแกรม ทางด้านโภชนาการและโปรแกรมเสริมสร้างกล้ามเนื้อ รวมทั้งให้การอบรมจิตวิทยาในการแข่งขัน เพื่อครอบคลุมการพัฒนาความสามารถให้เป็นนักกีฬาเทนนิสที่ประสบความสำเร็จในอนาคต (ที่มา: เว็บไซต์ www.boonrawd.co.th)

สนับสนุนกีฬาว่ายน้ำ

บริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด ได้มีการพัฒนาโปรแกรมว่ายน้ำเพื่อส่งเสริมให้นักกีฬาว่ายน้ำเพิ่มทักษะการว่ายน้ำให้กับนักกีฬาในทุกระดับ

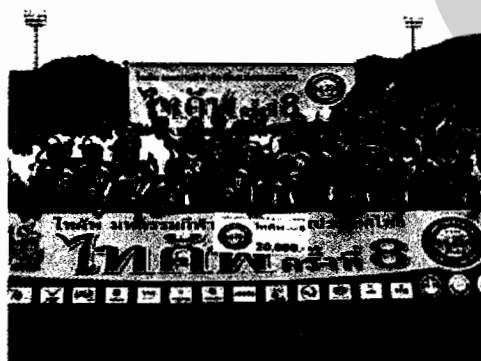


ภาพที่ 4.8 แสดงภาพกิจกรรม “การสนับสนุนนักกีฬาว่ายน้ำ”

ที่มา : เว็บไซต์ www.boonrawd.co.th

ไทคัพ มหกรรมกีฬาท้องถิ่นแห่งประเทศไทย

“บริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด มีความตระหนักถึงความรับผิดชอบต่อภาคเอกชนควรที่จะต้องให้ความร่วมมือกับภาครัฐบาล ในการร่วมกันพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชากรในชาติให้มีความเป็นอยู่ที่ดี มีสุขภาพดี และลดปัญหาต่าง ๆ ของสังคม อีกทั้งยังปลุกจิตสำนึกให้คนไทย รักใคร่สามัคคีกันในหมู่คณะ รักพวกพ้อง รักท้องถิ่น ตลอดจนรักชาติบ้านเมืองในที่สุด บริษัทฯจึงได้ร่วมกับกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา และกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย ดำเนินการจัดการแข่งขัน ไทคัพ มหกรรมกีฬา ท้องถิ่นแห่งประเทศไทย มาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2544 โดยให้องค์กรท้องถิ่นและภาคเอกชนจัดส่งนักกีฬาเข้าร่วมแข่งขันตามชั้นตอนต่างๆ ตั้งแต่ระดับอำเภอ ระดับจังหวัด ระดับเขต และระดับประเทศ (ชิงชนะเลิศแห่งประเทศไทย) โดยมีการแข่งขันและกิจกรรมต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ ฟุตบอล (ประเภทประชาชนทั่วไป และประเภทอาวุโส) กีฬาพื้นบ้าน เซปักตะกร้อ นอกเหนือจากการแข่งขันกีฬา ยังได้มีการจัดงานมหกรรมอาหารต่างๆ อีกด้วย” (สมชัย ชัยชนะวงศ์, ผู้จัดการอาวุโสฝ่ายส่งเสริมการตลาด 1, สัมภาษณ์, 14 พฤษภาคม 2555)



ภาพที่ 4.9 แสดงภาพกิจกรรมการสนับสนุน “ไทคัพ มหกรรมกีฬาท้องถิ่นแห่งประเทศไทย”

ที่มา: เว็บไซต์ www.boonrawd.co.th

ด้านการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม

“บริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด ให้การสนับสนุนการเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมหลายแขนง โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การอนุรักษ์วัฒนธรรมไทยในรูปแบบต่าง ๆ ทั้งด้าน ศิลปะ อาหาร ดนตรี และงานเทศกาลพื้นบ้านไทยในแต่ละภูมิภาค เพื่อปลูกจิตสำนึกและเผยแพร่คุณค่าความเป็นไทยให้สืบต่อไป ตลอดเวลากว่า 78 ปี ที่ทิศทางการทำงานความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด เน้นไปที่การสร้างจิตสำนึกของภาคภูมิใจในความเป็นไทย แนวทางการสื่อสารที่ผ่านมาของ บริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด จึงเป็นการเน้นย้ำในเรื่องของศิลปวัฒนธรรมที่เป็นความภาคภูมิใจในมุมมองของการอนุรักษ์อย่างกลมกลืนและมีการสร้างสรรค์ ปีหนึ่งบริษัทมีงานแข่งเรือประมาณ 75 งาน งานเทศกาลอาหารต่างๆ ประมาณ 700 งาน ในขณะที่ปีหนึ่งมี 365 วัน” (สมชัย ชัยชนะวงศ์, ผู้จัดการอาวุโสฝ่ายส่งเสริมการตลาด 1, สัมภาษณ์, 14 พฤษภาคม 2555)

- งานเทศกาลและงานพื้นบ้านประจำจังหวัด อาทิ งานวัฒนธรรมสัมพันธ์ลุ่มแม่น้ำโขง (ลอยกระทงสี่ชาติ) ในช่วงเทศกาลลอยกระทง ประเทศไทย ลาว จีน และพม่า ได้ร่วมกันจัดเทศกาล เพื่อกระชับสัมพันธ์ไมตรีของ 4 ประเทศ โดยในช่วงเทศกาลจะมีการแสดงทางด้านวัฒนธรรม การแข่งขันเรือยาวในแม่น้ำโขง การประกวดนางนพมาศ และการแสดงต่าง ๆ อีกมากมาย

- ประเพณีลอยกระทง เผาเทียนเล่นไฟ เทศกาลลอยกระทงเป็นเทศกาลที่สำคัญและสวยงามของจังหวัดสุโขทัย ซึ่งจัดขึ้นในวันเพ็ญเดือน 12 ของทุกปี นอกจากการลอยกระทงแล้วยังมีกิจกรรมที่สนุกสนาน อาทิ การละเล่นพื้นบ้าน การประกวดนางนพมาศ และพลุไฟที่สวยงาม

- เทศกาลอาหารทะเล ของจังหวัดสมุทรสาครซึ่งเป็นเมืองประมง ตั้งอยู่บนแม่น้ำท่าจีน ห่างจากทะเลประมาณ 2 กิโลเมตร งานเทศกาลอาหารทะเลจัดขึ้นเป็นประจำในเดือนกุมภาพันธ์หรือเดือนมีนาคมของทุกปี โดยจัดบริเวณริมเขื่อนหน้าศาลหลักเมือง โดยมีการออกร้านของร้านอาหารชื่อดังประจำจังหวัด รวมทั้งมีการจำหน่ายผลิตภัณฑ์จากทะเลด้วย และในตอนกลางคืนจะมีการแสดงดนตรีและการแสดงทางวัฒนธรรมมากมาย



ภาพที่ 4.10 แสดงภาพกิจกรรมด้านการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม “เทศกาลอาหารทะเล” ของจังหวัดสมุทรสาคร ที่มา: เว็บไซต์ www.boonrawd.co.th

- ประเพณีสงกรานต์พระประแดงและเทศกาลอาหารในวันอาทิตย์แรกหลังเทศกาลสงกรานต์ (13 เมษายน) ของทุกปี ชาวเมืองพระประแดงจะร่วมกันจัดงานประเพณีสงกรานต์พื้นบ้านแบบดั้งเดิมของชาวไทยเชื้อสายรามัญ โดยมีขบวนแห่นางสงกรานต์ขบวนรถบุปผชาติ อังคนงาม และการละเล่นพื้นเมืองที่หาชมได้ยาก อาทิ การเล่นสะบ้ารามัญ
- ประเพณีแห่ปราสาทผึ้งและแข่งขันเรือยาว เพื่อฉลองการออกพรรษาในเดือนตุลาคม ทางจังหวัดสกลนคร ได้จัดงานเทศกาลประจำปีแห่ปราสาทผึ้ง เป็นเวลา 3 – 5 วัน โดยในเทศกาลนี้จะมีการแห่ขบวนปราสาทผึ้ง การประกวดขบวนแห่ปราสาทผึ้งโบราณ และปราสาทผึ้งประยุกต์ รวมถึงการแข่งขันเรือยาว ซึ่งถ้วยพระราชทานฯ
- ประเพณีไหลเรือไฟ เทศกาลออกพรรษา จังหวัดนครพนม เป็นจังหวัดที่ติดกับจังหวัดสกลนคร ดังนั้นหลังเทศกาลออกพรรษาที่สกลนครแล้ว ทางจังหวัดนครพนมก็จะมีเทศกาลประจำจังหวัดเช่นกัน โดยในเทศกาลนี้จะมีประเพณีไหลเรือไฟซึ่งจะมีทั้ง การไหลเรือไฟโบราณและมหกรรมไหลเรือไฟในแม่น้ำโขง รวมทั้งการแสดงเรือไฟของ 3 ชาติ (ไทย – ลาว – เวียดนาม) และการแข่งขันเรือยาวระหว่างประเทศ



ภาพที่ 4.11 แสดงภาพกิจกรรมด้านการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม “การจัดงานประเพณีไหลเรือไฟ” เทศกาลออกพรรษาจังหวัดนครพนม ที่มา: เว็บไซต์ www.boonrawd.co.th

- การแข่งขันเรือยอกอง และเรือกอ และเรือยอกอง และเรือกอและ เป็นเรือพื้นบ้านของภาคใต้ ซึ่งการแข่งขันเรือกอและหน้าพระที่นั่งซึ่งด้วยพระราชทานฯ จะมีประจำทุกปี ที่แม่น้ำบางนรา ในเดือนกันยายนหรือตุลาคม นอกจากนี้ ยังมีขบวนแห่เรือบุปผชาติทางน้ำที่งดงาม และมีการแข่งขันประชันเสียงนกเขาชวาในช่วงเวลาดังกล่าวด้วย
- ประเพณีชักพระทอดผ้าป่า และการแข่งขันเรือยาว เพื่อเป็นการฉลองการออกพรรษา จังหวัดสุราษฎร์ธานีได้จัดเทศกาลชักพระทอดผ้าป่า โดยมีกิจกรรม อาทิ การแข่งขันเรือยาว การแห่เรือ และการละเล่นพื้นบ้านต่าง ๆ

ดนตรีในสวน

เป็นเวลากว่า 10 ปี บริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด ได้ร่วมกับกรุงเทพมหานครจัดงาน “ดนตรีในสวน” ซึ่งจัดขึ้น ณ ศาลาภิรมย์ภักดี ในสวนลุมพินี เพื่อให้ประชาชนทั่วไปได้รับชมดนตรีบรรเลงโดยคณะมูลนิธิวงดุริยางค์ซิมโฟนีกรุงเทพ (Bangkok Symphony Orchestra) โดยไม่เสียค่าใช้จ่ายใด ๆ โดยจัดขึ้นทุกบ่ายวันอาทิตย์ ในระหว่างเดือนธันวาคมถึงเดือนมกราคม (บุญรอดบริวเวอรี่, บจก. 29 สิงหาคม 2549)



ภาพที่ 4.12 แสดงภาพกิจกรรมด้านการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม “คนตรีในสวน”
ที่มา: เว็บไซต์ <http://www.oknation.net>

การจัดคอนเสิร์ตของศิลปินชั้นนำของเมืองไทยและระดับโลก

การจัดคอนเสิร์ตของศิลปินชั้นนำของเมืองไทยและระดับโลก เป็นกิจกรรมที่บริษัท สិងค์ คอร์ปอเรชั่น จำกัด ได้จัดเตรียมไว้ตลอดทั้งปี เพื่อเป็นการส่งมอบความบันเทิงให้กับประชาชนทั่วไป



ภาพที่ 4.13 แสดงภาพกิจกรรมด้านการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม “คอนเสิร์ตของศิลปินชั้นนำเมืองไทย” ที่มา: เว็บไซต์ <http://www.oknation.net>



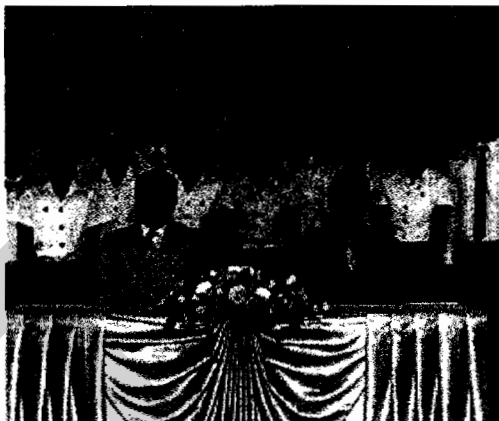
ภาพที่ 4.14 แสดงภาพกิจกรรมด้านการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม “คอนเสิร์ตของศิลปินชั้นนำระดับโลก” ที่มา: เว็บไซต์ www.thaiticketmajor.com

ด้านสังคม

“พระยาภิรมย์ภักดี ผู้ก่อตั้งบริษัท บุญรอดบริวเวอรี่ จำกัด มีปณิธานว่า ทุกคนควรมีส่วนร่วมในการช่วยเหลือสังคมอย่างต่อเนื่อง โดยผู้บริหารทุกท่านได้ตอบสนองเจตนารมณ์นั้นและปฏิบัติเป็นกิจวัตรเสมอมา มูลนิธิพระยาภิรมย์ภักดี ได้ก่อตั้งขึ้นในปี 2529 โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะให้ความช่วยเหลือและพัฒนาสังคม ทางด้าน การศึกษา การแพทย์ การสนับสนุนทางด้านการกุศล และการอนุรักษ์วัฒนธรรมไทยให้ดียิ่งขึ้น” (จักรชัย วิรัตน์โยสินทร์, ผู้อำนวยการสายการตลาด, สัมภาษณ์, 14 พฤษภาคม 2555)

พระยาภิรมย์ภักดี

- การมอบทุนการศึกษา มูลนิธิพระยาภิรมย์ภักดี ได้มอบทุนการศึกษาแก่นุตรธิดาของพนักงานของบริษัทฯ และในขณะเดียวกัน ทางมูลนิธิก็ได้มอบทุนการศึกษาให้แก่ นิสิตนักศึกษาในกว่า 30 สถาบันทั่วประเทศ



ภาพที่ 4.15 แสดงภาพกิจกรรมด้านสังคมและชุมชน “การมอบทุนบุญรอดฯ พัฒนานิสิต นักศึกษา” ที่มา: เว็บไซต์ www.boonrawd.co.th

- การให้ความช่วยเหลือทางด้านการแพทย์ มูลนิธิพระยาภิรมย์ภักดี ได้ร่วมมือกับแพทย์อาสาในแขนงต่าง ๆ เดินทางไปดูแลรักษาประชาชนในถิ่นทุรกันดาร ที่อยู่ห่างไกลจากสถานพยาบาลของอำเภอหรือจังหวัด



ภาพที่ 4.16 แสดงภาพกิจกรรมด้านสังคมและชุมชน “แพทย์อาสา”
ที่มา: เว็บไซต์ www.boonrawd.co.th

- การสนับสนุนองค์กรการกุศล มูลนิธิพระยาภิรมย์ภักดี มีส่วนร่วมในการสนับสนุนองค์กรการกุศลต่าง ๆ อาทิ สภากาชาดไทย และมูลนิธิสายใจไทย โดยในวัยสายใจไทยของทุกปี ผู้บริหารของบริษัทฯ และมูลนิธิจะเดินทางไปโรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า เพื่อเยี่ยมทหารและตำรวจตระเวนชายแดน ที่ได้รับบาดเจ็บจากกาปฏิบัติราชการในภาคสนาม เลี้ยงอาหารกลางวันและมอบสิ่งของเพื่อให้กำลังใจและขอบคุณที่ได้ดูแลประเทศชาติให้กับประชาชนเป็นอย่างดี



ภาพที่ 4.17 แสดงภาพกิจกรรมด้านสังคม “มูลนิธิพระยาภิรมย์ภักดี สนับสนุนองค์กรสภาอากาศ
ไทย” ที่มา: เว็บไซต์ www.boonrawd.co.th



ภาพที่ 4.18 แสดงภาพกิจกรรมด้านสังคม “มอบสิ่งของให้กำลังใจทหารและตำรวจตระเวนชายแดน
ที่ได้รับบาดเจ็บ” ที่มา: เว็บไซต์ www.boonrawd.co.th

- การให้ความช่วยเหลือแก่ผู้ประสบภัยธรรมชาติ เมื่อถึงฤดูหนาวทางมูลนิธิพระยาภิรมย์ภักดีจะเดินทางไปยังจังหวัดทางภาคเหนือและภาคอีสาน เพื่อมอบสิ่งกันหนาวให้กับประชาชน และในบางครั้งเมื่อเกิดอุทกภัยในประเทศไทย ทางมูลนิธิฯ ก็จะเดินทางอย่างเร่งด่วนไปมอบน้ำและสิ่งของจำเป็นเพื่อช่วยเหลือผู้ประสบภัย มาอย่างต่อเนื่อง (ที่มา: กรมป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย กระทรวงมหาดไทย)



ภาพที่ 4.19 แสดงภาพกิจกรรมด้านสังคม “มอบเสื้อกันหนาวช่วยผู้ประสบภัยหนาว”
ที่มา: เว็บไซต์ กรมป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย กระทรวงมหาดไทย

สนับสนุนวงโยธวาทิต โรงเรียนสวนลุมพินี

บริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด เป็นผู้ให้การสนับสนุนค่าใช้จ่ายทั้งหมดแก่วงโยธวาทิต
โรงเรียนสวนลุมพินี ในฐานะตัวแทนของประเทศไทย ไปเข้าร่วมการแข่งขันรายการ “ฮ่องกง มาร์
ชชิง แบนด์ คอนเทสต์ 2011” ณ เขตการปกครองพิเศษฮ่องกง (เคลินิวส์, อาทิตย์ 1 มกราคม, 2555)



ภาพที่ 4.20 แสดงภาพกิจกรรมด้านสังคม “สนับสนุนวงโยธวาทิต โรงเรียนสวนลุมพินี”
ที่มา: เคลินิวส์, อาทิตย์ 1 มกราคม, 2555

สิงห์สร้างค่าย ค่ายสร้างคน

ชุมชนชาวค่ายอาสา คนรุ่นใหม่กับกิจกรรมการแบ่งปันและกิจกรรมในโครงการสิงห์สร้างค่าย (<https://www.facebook.com/pages/สิงห์สร้างค่าย-ค่ายสร้างคน>)



ภาพที่ 4.21 แสดงภาพกิจกรรมด้านสังคม สิงห์สร้างค่าย ค่ายสร้างคน “ชมรมคนสร้างป่า ม.เกษตร”
ที่มา: <https://www.facebook.com/pages/สิงห์สร้างค่าย-ค่ายสร้างคน>



ภาพที่ 4.22 แสดงภาพกิจกรรมด้านสังคม สิงห์สร้างค่าย ค่ายสร้างคน “สัตว์บาลอาสา ม.ลาดกระบัง” ที่มา: <https://www.facebook.com/pages/สิงห์สร้างค่าย-ค่ายสร้างคน>

สิงห์อาสา ช่วยผู้ประสบภัย

จากกาสัมภาษณ์พบว่า สิงห์อาสา เกิดขึ้นโดยบริษัท บุญรอดบริวเวอรี่ จำกัด และ มูลนิธิ พระยาภิรมย์ภักดี ที่เกิดจากการรวมตัวกันของผู้บริหาร พนักงาน และผู้แทนจำหน่ายของบริษัทที่มีอยู่ทั่วประเทศ ร่วมแรงร่วมใจในการลงพื้นที่เพื่อให้ความช่วยเหลือแก่สังคมและประชาชนที่ได้รับ

ความเดือดร้อน จากภาวะอันไม่ปกติของสังคม เช่น ประชาชนที่เดือดร้อนจากการประสบภัยทางธรรมชาติ หรือความเดือดร้อนที่เกิดขึ้นเป็นวงกว้างในสังคม ดังกล่าว

“สิงห์อาสา เป็นการรวมตัวกันของกลุ่มพนักงานของบริษัทบุญรอดบริวเวอรี่ และบริษัทในเครือบุญรอดทั้งหมด รวมทั้งพนักงานขายและตัวแทนจำหน่ายของบริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด ที่มีเครือข่ายอยู่ทั่วประเทศร่วมกันทำกิจกรรมช่วยเหลือสังคม โดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงเวลาที่เกิดภัยพิบัติและชาวบ้านได้รับความเดือดร้อนจากการประสบภัยทางธรรมชาติต่างๆ กลุ่มสิงห์อาสาจะมีการรวมตัวกัน ส่งสิ่งของบริจาคและให้การช่วยเหลือแก่ประชาชนในพื้นที่ที่เกิดภัยพิบัติ โดยทีมงานของสิงห์ฯที่กระจายตัวอยู่ตามพื้นที่ต่างๆจึงทำให้การให้ความช่วยเหลือสามารถเข้าถึงประชาชนในพื้นที่ได้อย่างทั่วถึงและรวดเร็ว” (สมชัย ชัยชนะวงศ์, ผู้จัดการอาวุโสฝ่ายส่งเสริมการตลาด 1, สัมภาษณ์, 14 พฤษภาคม 2555)

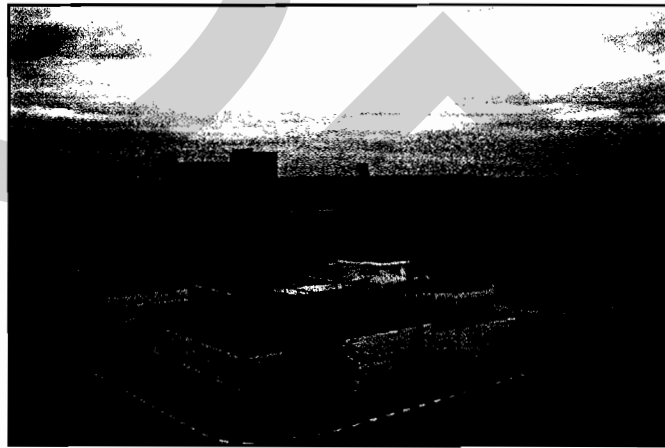
“น้ำสะอาดถือเป็นปัจจัยหลักในการดำรงชีวิต ทุกครั้งที่เกิดภัยธรรมชาติ จึงไม่รีรอที่จะเข้าไปช่วยเหลือพี่น้องผู้ประสบภัยทันที โดยก่อนหน้านี้อได้ส่งน้ำสิงห์ไปช่วยทุกพื้นที่ที่ประสบภัยแล้วใช้ทีมงานประจำจังหวัดนำหน่วยรถออกให้ความช่วยเหลือในพื้นที่ที่ได้รับความเดือดร้อน และปัจจุบันก็ยังคงให้ความช่วยเหลืออยู่ต่อไป” (ปิติ ภิรมย์ภักดี, หนังสือพิมพ์ คม ชัด ลึก, กันยายน 2551)



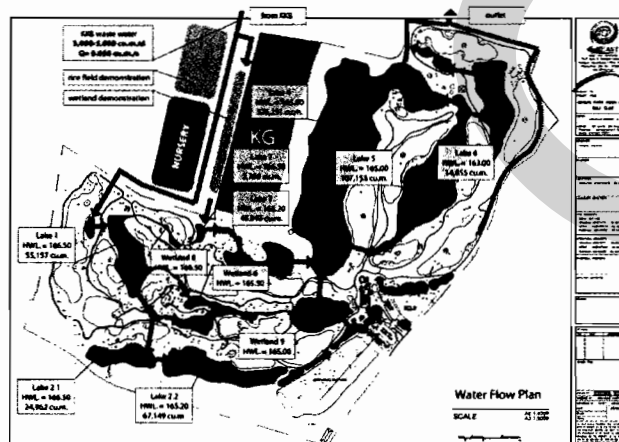
ภาพที่ 4.23 แสดงภาพกิจกรรม “สิงห์อาสา” ช่วยผู้ประสบภัยในพื้นที่ต่างๆ
ที่มา : เว็บไซต์ www.boonrawd.co.th

ด้านสิ่งแวดล้อม

จากการวิเคราะห์เอกสารพบว่า บริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด ให้ความสำคัญในการผลิตสินค้าคุณภาพ ควบคู่ไปกับการรักษาสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกโรงงานอย่างจริงจัง พร้อมทั้งให้ความร่วมมือกับหน่วยราชการ เพื่อเป็นส่วนร่วมในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมของประเทศ บริษัท บุญรอดบริวเวอรี่ จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทแม่ของ บริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น นั้น เป็นหนึ่งในผู้บุกเบิกของอุตสาหกรรมไทย ในการนำระบบบำบัดน้ำทิ้งที่ทันสมัยมาใช้กับทุกโรงงานผลิต เพื่อไม่ทำให้เกิดมลภาวะต่อแม่น้ำเจ้าพระยาที่เปรียบเสมือนสายน้ำแห่งชีวิตของคนไทย (www.boonrawd.co.th, 14 พฤษภาคม 2555)



ภาพที่ 4.24 แสดงภาพกิจกรรมด้านสิ่งแวดล้อม “ระบบบำบัดน้ำเสียของโรงงาน” (ที่มา: บริษัท ขอนแก่น บริวเวอรี่ จำกัด)



ภาพที่ 4.25 แสดงภาพกิจกรรมด้านสิ่งแวดล้อม “แผนการไหลของน้ำจากโรงงานผลิตลงสู่สนามกอล์ฟ” (ที่มา: บริษัท ขอนแก่น บริวเวอรี่ จำกัด)



ภาพที่ 4.26 แสดงภาพกิจกรรมด้านสิ่งแวดล้อม “แผนการไหลของน้ำจากโรงงานผลิตลงสู่สนามกอล์ฟ สิงห์ ปาร์ค ขอนแก่น กอล์ฟ คลับ” (ที่มา: บริษัท ขอนแก่น บริวเวอรี่ จำกัด)

พื้นที่ชุ่มน้ำเทียม (Wetland)

โครงการสร้างพื้นที่ชุ่มน้ำเทียม (Wetland) บนพื้นที่กว่า 950 ไร่ ด้านหลังบริษัท ขอนแก่นบริวเวอรี่ จำกัด โรงงานแห่งที่ 3 ของบริษัท ซึ่งใช้เป็นที่กักเก็บน้ำเสียที่ผ่านการบำบัดแล้ว โดยรับแนวคิดต้นแบบและแรงบันดาลใจจากโครงการแหลมฝักเบี้ยตามแนวพระราชดำริ ที่จังหวัดเพชรบุรี เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน ด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย ผสานกับการสร้างความสมบูรณ์และสมดุลด้วยระบบนิเวศ ตามแนวคิด 3 R ได้แก่ Reuse Reduce และ Recycle ด้วยการจัดการทรัพยากรน้ำอย่างบูรณาการ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อชุมชน (ที่มา : มติชนรายวัน วันที่ 02 ตุลาคม พ.ศ. 2552 ปีที่ 32 ฉบับที่ 11528)



ภาพที่ 4.27 แสดงภาพกิจกรรมด้านสิ่งแวดล้อม “พืชชุ่มน้ำเทียม (Wetland)” (ที่มา: เว็บบไซต์, จันทร์ 13 มิถุนายน 2554)

สิงห์รักน้ำ

สิงห์รักน้ำ เป็น โครงการที่จัดทำขึ้นเพื่อช่วยแก้ปัญหาหน้าทะเลกัดเซาะชายทะเลบางขุนเทียน ซึ่งกำลังทวีปัญหาให้กับประชาชนในกรุงเทพมหานคร โดยวิธีการสร้างฝายกั้นน้ำเซาะดิน



ภาพที่ 4.28 แสดงภาพกิจกรรมด้านสิ่งแวดล้อม “สิงห์รักน้ำ”
ที่มา: เว็บไซต์ www.oknation.net จันทร 13 มิถุนายน 2554

จากการสัมภาษณ์และการวิเคราะห์เอกสารเรื่อง กลยุทธ์การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด ผู้วิจัยพบว่า นโยบายด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด ได้ดำเนินมาตั้งแต่ก่อตั้งบริษัท เป็นระยะเวลา 78 ปี แต่มิได้มีการประชาสัมพันธ์ เนื่องจากเป็นบริษัทของคนไทยจึงมีความตั้งใจที่จะตอบแทนสังคมไทยด้วยกัน ซึ่งนโยบายของบริษัท ได้กำหนดวัตถุประสงค์ออกเป็นสองส่วน ส่วนที่หนึ่ง คือ กิจกรรมหรือโครงการที่สนับสนุนกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมใน 5 กิจกรรมหลักที่กำหนดไว้ประจำปี และส่วนที่สอง คือ การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้น สำหรับการกำหนดวัตถุประสงค์ นั้นคือ การบริหารความน่าเชื่อถือ อันจะเชื่อมโยงต่อความสามารถในการประกอบการของบริษัท ซึ่งถูกกำหนดด้วยความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย ซึ่งจะส่งผลต่อยอดขาย นอกจากนี้วัตถุประสงค์ยังนำไปสู่ความสำเร็จทางการเงินของบริษัทอีกด้วย ในส่วนของการกำหนดกลยุทธ์การทำการกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด ได้มีการกำหนดกลยุทธ์ครอบคลุมไว้ทั้งหมด 5 ด้าน ได้แก่ 1.ด้านการศึกษา 2.ด้านการศึกษา 3.ด้านอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม 4.ด้านสังคม และ 5.ด้านสิ่งแวดล้อม ทั้งนี้ กลุ่มเป้าหมายมีด้วยกันทั้งหมด 5 กลุ่ม ได้แก่ 1.กลุ่มนิสิตนักศึกษา 2.กลุ่มเยาวชน 3.กลุ่มนักกีฬา (ชาวไทยและชาวต่างชาติ) 4.กลุ่มประชาชนทั่วไป และ 5.กลุ่มข้าราชการทหารและตำรวจ

ตระเวนชายแดน ซึ่งการประเมินผลจะวัดได้จากการรับรู้ของกลุ่มเป้าหมาย ในการเข้าไปดำเนินกิจกรรม ตลอดจนศึกษาจากน้ำหนักและเงินทุนที่สนับสนุนกิจกรรมและโครงการประเภทต่าง ๆ

ทั้งนี้ การทำกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม มีดังนี้ ด้านการศึกษา อาทิ โครงการทุนบุญรอดฯ พัฒนานิสิตนักศึกษา, โครงการสิงห์ บิสคอร์ส (SINGHA BizCourse), ด้านการกีฬาให้การสนับสนุนกีฬาอล์ฟ เทนนิส ว่ายน้ำ ฟุตบอล, ด้านอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม เพื่อปลูกจิตสำนึกและเผยแพร่คุณค่าความเป็นไทยให้สืบต่อไป บริษัทให้การสนับสนุนเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมหลายแขนง การอนุรักษ์วัฒนธรรมไทยในรูปแบบต่าง ๆ ทั้งด้าน ศิลปะ อาหาร คนตรี และงานเทศกาลพื้นบ้านไทยในแต่ละภูมิภาค อาทิ งานเทศกาลและงานพื้นบ้านประจำจังหวัด, ด้านสังคม ได้ดำเนินกิจกรรมให้ความช่วยเหลือและพัฒนาสังคมด้านต่าง ๆ อาทิ มอบทุนการศึกษา ทีมแพทย์อาสา รวมถึงให้การสนับสนุนองค์กรการกุศล มูลนิธิต่าง ๆ อาทิ สภากาชาดไทย และมูลนิธิสายใจไทย มอบเสื้อกันหนาวช่วยผู้ประสบภัยหนาว สนับสนุนวงโยธวาทิต โรงเรียนสวนลุมพินี สิงห์อาสา ช่วยผู้ประสบภัยในพื้นที่ต่างๆ ด้านสิ่งแวดล้อม บริษัทได้ดำเนินการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพควบคู่ไปกับการรักษาสิ่งแวดล้อม ทั้งภายในและภายนอกโรงงานอย่างจริงจัง

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง “กลยุทธ์การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด” มีวัตถุประสงค์การวิจัย ดังต่อไปนี้

1. เพื่อศึกษากลยุทธ์การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมของ บริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด
2. เพื่อศึกษากิจกรรมการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมของ บริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด เป็นอย่างไรและทำกับกลุ่มเป้าหมายใด

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษารูปแบบการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research)

5.1 สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด สามารถอภิปรายผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ได้ 2 ส่วน ดังนี้

5.1.1 ส่วนที่ 1 กลยุทธ์การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด

1. นโยบายด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด มีตั้งแต่เริ่มก่อตั้งบริษัทเป็นระยะเวลา 78 ปี และได้มีการประชาสัมพันธ์ เนื่องจากเป็นบริษัทของคนไทยจึงมีความตั้งใจที่จะตอบแทนสังคมไทยด้วยกัน ทั้งนี้ นโยบายของบริษัท ได้กำหนดวัตถุประสงค์ออกเป็นสองส่วน ส่วนที่หนึ่ง คือ กิจกรรมหรือโครงการที่สนับสนุนกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมใน 5 กิจกรรมหลักที่กำหนดไว้ประจำปี และส่วนที่สอง คือ การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้น

2. วัตถุประสงค์ของการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม คือ การบริหารความน่าเชื่อถือ อันจะเชื่อมโยงต่อความสามารถในการประกอบการของบริษัท ซึ่งถูกกำหนดด้วยความคาดหวัง

ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียซึ่งจะส่งผลต่อยอดขาย นอกจากนี้วัตถุประสงค์ยังนำไปสู่ความสำเร็จทางด้านการเงินของบริษัทอีกด้วย

3. กลุ่มเป้าหมายของบริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด มีด้วยกันทั้งหมด 5 กลุ่ม ได้แก่ 1.กลุ่มนิสิตนักศึกษา 2.กลุ่มเยาวชน 3.กลุ่มนักกีฬา (ชาวไทยและชาวต่างชาติ) 4.กลุ่มประชาชนทั่วไป และ 5.กลุ่มข้าราชการทหารและตำรวจตระเวนชายแดน -

4. การกำหนดกลยุทธ์การทำการกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด ได้กำหนดกลยุทธ์ไว้ 5 ด้าน ได้แก่ 1.ด้านการศึกษา 2.ด้านการศึกษา 3.ด้านอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม 4.ด้านสังคม และ 5.ด้านสิ่งแวดล้อม

5. การประเมินผล

บริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด ได้ดำเนินการประเมินผล โดยพิจารณาจากการรับรู้ของกลุ่มเป้าหมาย ในการเข้าไปดำเนินกิจกรรม ตลอดจนศึกษาจากน้ำหนักรับและเงินทุนที่สนับสนุนกิจกรรมและโครงการประเภทต่าง ๆ

5.1.2 ส่วนที่ 2 กิจกรรมการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด

บริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด ได้ดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมทั้ง 5 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการศึกษา มีการจัดสรรทุนการศึกษาต่อเนื่องแก่นักศึกษาที่ขาดแคลนทุนทรัพย์ ในมหาวิทยาลัยทั่วประเทศนักร้อยทุนและทุนมูลนิธิพระยาภิรมย์ภักดี สำหรับนักเรียนระดับประถมศึกษา มีการดำเนินการกิจกรรม 2 โครงการหลัก ได้แก่ 1.โครงการทุนบุญรอดฯ พัฒนานิสิตนักศึกษา และ 2.โครงการสิงห์ บิสคอร์ส (SINGHA BizCourse)

2. ด้านการศึกษา ได้ให้การสนับสนุนการแข่งขันกีฬาอล์ฟ ที่ได้มาตรฐานเทียบเท่าระดับสากลในระดับเยาวชน และระดับอาชีพ ตลอดทั้งปี โดยมีจุดประสงค์ที่จะให้นักกอล์ฟได้พัฒนาทักษะและคุ้นเคยกับสภาพสนาม เพื่อเก็บเกี่ยวประสบการณ์และเตรียมความพร้อมในการแข่งขันกอล์ฟ ทั้งในประเทศและต่างประเทศให้กับนักกีฬาแต่ละประเภท จัดรายการแข่งขัน อาทิ รายการแข่งขัน Singha Amateur Golf Circuit Schedule, Singha All Thailand Challenge, Singha Beer Golf Club, การจัดแข่งขันว่ายน้ำเยาวชน B-ing Swimming Thailand Circuit อีกทั้งยังร่วมกับสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทยให้การสนับสนุนอย่างชัดเจน อาทิ มวยสากล มวยสมัครเล่น เทควัน

โค ยกน้ำหนัก เป้าบิน แข่งรถ เอ็กซ์ตรีม ตาราเต้-โต้ อาทิกอล์ฟ เทนนิส ว่ายน้ำ กอล์ฟ และสมาคมกีฬาคนพิการ นอกจากนี้ ยังให้การสนับสนุนการแข่งขันรายการต่าง ๆ อาทิ ฟุตบอลไทย พรีเมียร์ลีก เรือยาว ตะกร้อ แอโรบิก รวมถึงมหกรรมกีฬาไทคัพ

3. ด้านสังคม มูลนิธิพระยาภิรมย์ภักดี ได้ดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม ให้ความช่วยเหลือและพัฒนาสังคมในด้านต่าง ๆ ดังนี้ มอบทุนการศึกษาแก่นุตรของพนักงาน ร่วมมือกับแพทย์อาสาในแขนงต่าง ๆ เดินทางไปดูแลรักษาประชาชนในถิ่นทุรกันดาร ให้การสนับสนุนองค์กรการกุศลต่าง ๆ อาทิ สภากาชาดไทย และมูลนิธิสายใจไทย มอบเสื้อกันหนาวช่วยผู้ประสบภัยหนาว สนับสนุนวงโยธวาทิต โรงเรียนสวนลุมพินี สิงห์อาสา

4. ด้านอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม ได้ให้การสนับสนุนการเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมหลายแขนง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการอนุรักษ์วัฒนธรรมไทยในรูปแบบต่าง ๆ ทั้งด้าน ศิลปะ อาหาร คนตรี และงานเทศกาลพื้นบ้านไทยในแต่ละภูมิภาค เพื่อปลูกจิตสำนึกและเผยแพร่คุณค่าความเป็นไทยให้สืบต่อไป อาทิ งานเทศกาลและงานพื้นบ้านประจำจังหวัด เทศกาลอาหารทะเลของจังหวัดสมุทรสาคร ประเพณีสงกรานต์พระประแดง จัดการแสดงคอนเสิร์ตของทั้งเมืองไทยและระดับโลก

5. ด้านสิ่งแวดล้อม บริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด ได้แสดงความรับผิดชอบต่อสังคม โดยดำเนินการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพควบคู่ไปกับการรักษาสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกโรงงานอย่างจริงจัง ให้การสนับสนุนร่วมกับองค์กรภาครัฐและเอกชนในการรักษาสิ่งแวดล้อม ผ่านโครงการ ดังนี้ ระบบบำบัดน้ำทิ้งที่ทันสมัยมาใช้กับทุกโรงงานผลิต โครงการพื้นที่ชุ่มน้ำเทียม (Wetland) โครงการสิงห์รักน้ำ

5.2 การอภิปรายผล

จากการศึกษาวิจัยพบว่า บริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด ได้มีการกำหนดนโยบายในการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมไว้ตั้งแต่เริ่มก่อตั้งบริษัทเป็นระยะเวลา 78 ปี เนื่องจากเป็นบริษัทของคนไทยจึงมีความตั้งใจที่จะตอบแทนสังคมไทยด้วยกัน รวมทั้งได้มีการกำหนดวัตถุประสงค์และกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งสะท้อนให้เห็นแนวคิดพื้นฐานขององค์กรที่ต้องการมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของชาวไทย เพื่อเป็นการตอบแทนสังคมควบคู่ไปกับการเติบโตของบริษัทฯ

ทั้งนี้ ได้มีการกำหนดกลยุทธ์ไว้ทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ 1. ด้านการศึกษา 2. ด้านการกีฬา 3. ด้านอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม 4. ด้านสังคม และ 5. ด้านสิ่งแวดล้อม ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่า บริษัท สิงห์ คอร์

เปอเรชั่น จำกัด ได้ใช้กลยุทธ์ในการกำหนดทิศทางของการดำเนินกิจกรรมขององค์กรและสอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมาย

อย่างไรก็ดี บริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด มีการวางแผนงานออกเป็นสองส่วน ส่วนที่หนึ่ง คือ กิจกรรมหรือโครงการที่สนับสนุนกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมใน 5 กิจกรรมหลักที่กำหนดไว้ประจำปี และส่วนที่สอง คือ การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับการดำเนินกลยุทธ์ของบริษัท ตามที่ เบทแมนและสเนล (Bateman and Snell, 1999 : 131) กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic management) เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารจากทุกฝ่ายขององค์กร ในการกำหนดและปฏิบัติตามเป้าหมายและกลยุทธ์ขององค์กร หรือเป็นกระบวนการต่อเนื่องกันในการกำหนด (Formulating) การปฏิบัติการ (Implementing) และการควบคุม (Controlling) ซึ่งเป็นแผนหลักเพื่อเป็นแนวทางให้้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายภายใต้สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกที่กำหนด เป็นการประสานประสานการวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic planning) และการจัดการ (Management) เข้าด้วยกัน การวางแผนเชิงกลยุทธ์จึงเป็นกิจกรรมที่ต่อเนื่องที่ผู้จัดการทุกคนจะได้รับการกระตุ้นให้คิดอย่างมีกลยุทธ์ โดยมุ่งที่ระยะยาว ประเด็นปัญหาต่าง ๆ ตลอดจนประเด็นปัญหาเกี่ยวกับยุทธวิธีในระยะสั้นและการดำเนินงานด้วยกระบวนการนี้ผู้บริหารระดับสูงต้องพิจารณาสถานการณ์ในระยะยาวขององค์กรจากทัศนะในวงกว้างเพื่อวางแผนความสามารถและทรัพยากรภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก

ด้านกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด มีทั้งหมด 5 ด้าน ซึ่งในแต่ละด้านกำหนดจุดยืนขององค์กรในการดำเนินงานอย่างมีวิสัยทัศน์และมีเอกลักษณ์ ซึ่งสร้างประโยชน์ให้เกิดขึ้นกับองค์กรอย่างยั่งยืน ได้แก่ ด้านการศึกษา ด้านกีฬา ด้านอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม ด้านสังคม และด้านสิ่งแวดล้อม

ทั้งนี้ บริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด ได้ดำเนินการทำกิจกรรมในการร่วมพัฒนาสังคม ได้แก่ โครงสร้าง บิสคอร์ส, สิงห์รักน้ำ, สิงห์สร้างค่าย ค่ายสร้างคน, ร่วมสนับสนุนองค์กรการกุศล มูลนิธิต่างๆ อาทิ สภากาชาดไทย มูลนิธิสายใจไทย ซึ่งตามแนวคิดของ ซีเอสอาร์ เป็นกระบวนการทาง CSR-after-process เป็นการดำเนินกิจกรรมที่แตกต่างหากจากการดำเนินธุรกิจที่เป็นกระบวนการหลักของกิจการ รวมความถึงกิจกรรมที่เกิดจากผลต่อเนื่องของกระบวนการดำเนินการธุรกิจ เช่น การแจกจ่ายสิ่งของบรรเทาสาธารณภัย การบำเพ็ญประโยชน์ต่อสาธารณะและการเยียวยาชุมชนที่ได้รับผลกระทบทางมลพิษจากการประกอบการ อาทิ กิจกรรมค่ายอาสา มอบเสื้อ

กันหนาวช่วยผู้ประสบภัยหนาว (สถาบันไทยพัฒนา มูลนิธิบูรณะชนบทแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์)

การบริจาคเพื่อการกุศล (Corporate Philosophy) เป็นแนวความคิดดำเนินการดำเนินกิจกรรมซีเอสอาร์ ที่ช่วยเหลือสังคมในรูปแบบของการบริจาคเงิน วัสดุสิ่งของ ซึ่งบริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด ได้ดำเนินกิจกรรมผ่านองค์กรการกุศล เช่น สภาภาษาไทย มูลนิธิสายใจไทย (Art Philosophy 101 by อ.ทัศนัย เศรษฐเสรี)

ในด้านการรักษาสิ่งแวดล้อม ดำเนินการภายใต้กิจกรรมหรือโครงการต่าง ๆ อาทิ พื้นที่ชุ่มน้ำเทียม (Wetland) โครงการสิงห์รักน้ำ โดยได้ดำเนินกิจกรรมการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพควบคู่กับการรักษาสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกโรงงานอย่างจริงจัง ถือเป็น การดำเนินกิจการของธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคมและเป็นการยกระดับสุขภาวะของชุมชน พืชกัญสิ่งแวดล้อม จะเห็นได้ว่า การดำเนินกิจกรรมของบริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด ทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ 1.ด้านการศึกษา 2.ด้านการศึกษา 3.ด้านสังคม 4.ด้านอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม และ 5.ด้านสิ่งแวดล้อม โดยการดำเนินงานด้านนี้สามารถสร้างความเชื่อถือ ทำให้ผู้บริโภคและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ยอมรับต่อ การดำเนินงานของบริษัทและสามารถสร้างภาพลักษณ์ที่ดีต่อองค์กร

5.3 ข้อเสนอแนะจากงานวิจัย

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

1. บริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด ควรปรับปรุงและพัฒนากลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคม ให้มีความชัดเจนสอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมายมากขึ้น ถึงแม้งานวิจัยนี้ จะระบุกลุ่มเป้าหมายไว้ใน 5 กลุ่ม ซึ่งได้แก่ 1. กลุ่มนิสิตนักศึกษา 2. กลุ่มเยาวชน 3. กลุ่มนักกีฬา (ชาวไทยและชาวต่างชาติ) 4. กลุ่มประชาชนทั่วไป และ 5. กลุ่มข้าราชการทหารและตำรวจตระเวนชายแดน โดยเฉพาะอย่างยิ่งกลุ่มประชาชนทั่วไป ซึ่งเป็นกลุ่มที่อยู่ในวงกว้างทำให้ไม่สามารถวัด ประเมินผลและวางกลยุทธ์ได้อย่างชัดเจน

2. ภายใต้ชื่อ บริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด ซึ่งมีหลายผลิตภัณฑ์ อาทิ เบียร์ โซดา น้ำดื่ม เครื่องดื่มสุขภาพ น้ำแร่ธรรมชาติ ผลิตภัณฑ์ข้าวสารบรรจุถุง และสาหร่ายทะเลทอดกรอบได้ ภายใต้เครื่องหมายการค้า “สิงห์” “ลีโอ” “บีอิง” “เพอร์ร่า” “พันดี” และ “มาซิตะ” ซึ่งยังไม่สามารถสร้างความจดจำในตราสินค้าให้สอดคล้องกับองค์กรได้

3. บริษัทควรวางแผนปรับปรุงกลยุทธ์การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม โดยพัฒนาเครื่องมือในการวัดและการประเมินผลที่ชัดเจน เนื่องจากงานวิจัยนี้พบว่า การประเมินผลเป็นเพียงการลงไปศึกษาพื้นที่จริง เพื่อวัดการรับรู้ของกลุ่มเป้าหมายที่ทำการกิจกรรมและวัดจากการลงทุน

งบประมาณในกิจกรรมแต่ละด้าน ซึ่งไม่สามารถสร้างและส่งเสริมภาพลักษณ์ที่ชัดเจนให้กับบริษัทได้ ควรมีการจัดทำวิจัยอย่างเป็นระบบกับกิจกรรมและโครงการในแต่ละส่วน เพื่อจะได้นำมาวางแผนให้ไปในทิศทางที่สอดคล้องกับนโยบายอย่างชัดเจนขึ้น

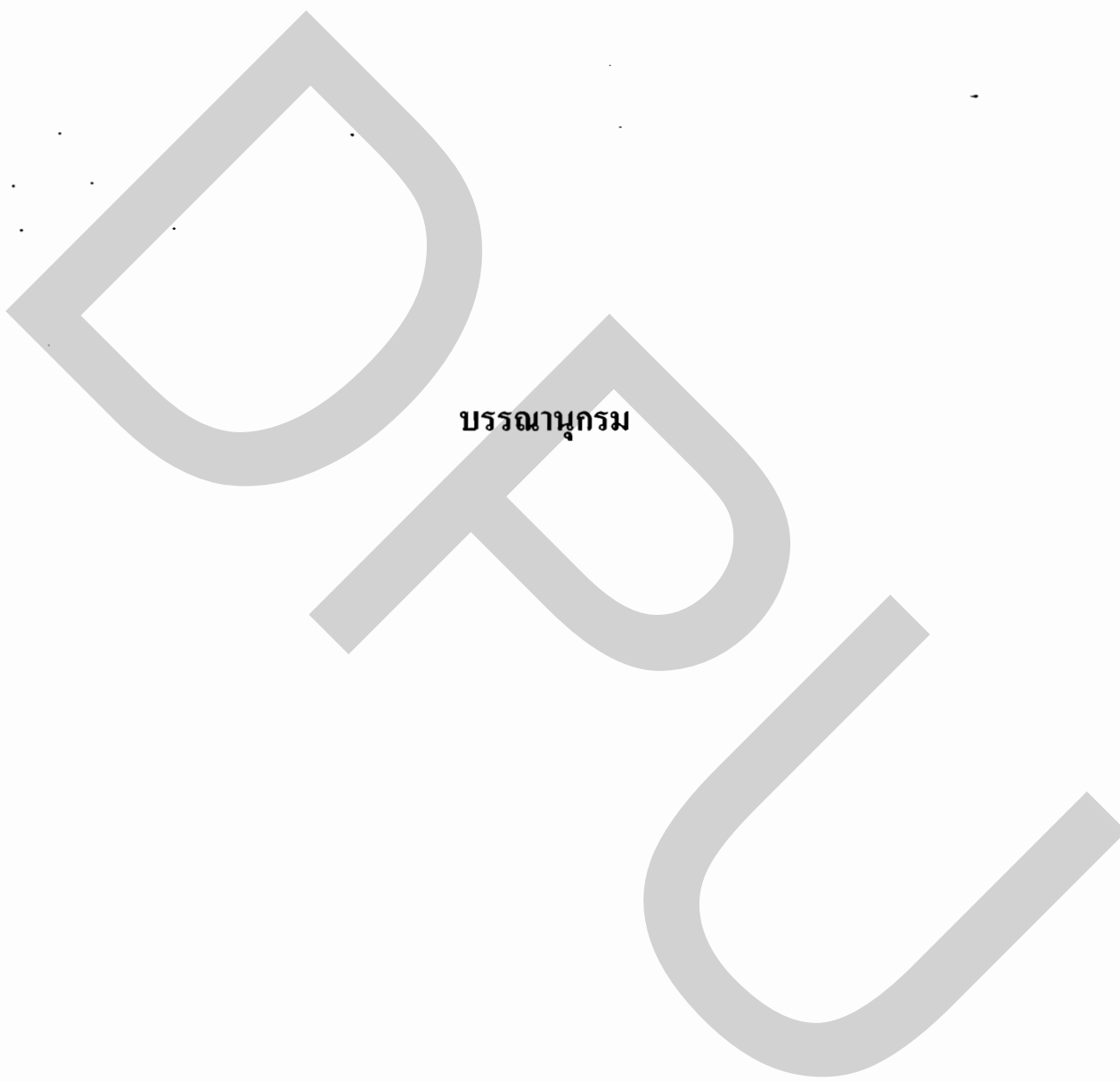
ผลการวิจัยนี้ พบว่า บริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด มีกิจกรรมและโครงการที่หลากหลายและจำนวนมากใน 5 กิจกรรมหลัก ได้แก่ 1.ด้านการศึกษา 2.ด้านการศึกษา 3.ด้านสังคม 4.ด้านอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม และ 5.ด้านสิ่งแวดล้อม แต่ในทั้ง 5 กิจกรรม ไม่สามารถสร้างการวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์จุดยืนขององค์กรด้านความรับผิดชอบต่อสังคมได้

5.4 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาเฉพาะผู้มีส่วนรับผิดชอบต่อด้านความรับผิดชอบต่อสังคมภายในบริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด เท่านั้น เพื่อให้เกิดประโยชน์และครอบคลุมในบริบทของผู้รับสารหรือผู้บริโภค ควรทำการศึกษาวิจัยด้านความพึงพอใจและความคาดหวังของกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท เพื่อนำไปปรับปรุงด้านการวางกลยุทธ์ การสื่อสารและกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทต่อไป

2. ควรทำการศึกษาเปรียบเทียบ การวิจัยกลยุทธ์และกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทคู่แข่งและอุตสาหกรรมอื่น ๆ เพื่อศึกษาข้อดีข้อเสียและผลตอบรับของสังคม

3. ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของบริษัท เกี่ยวกับการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมกับกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียในระดับต่าง ๆ เพื่อนำมาพัฒนาปรับปรุงการสื่อสารภาพลักษณ์ของบริษัทต่อไป



บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

ภาษาไทย

หนังสือ

จตุรงค์ ก่อบแก้ว. (2553). **อยู่อย่างสิงห์**. กรุงเทพมหานคร: บริษัท อินฟอร์มีเดีย คอร์ปอเรชั่น จำกัด
 ทศพร ศิริสัมพันธ์. (2539). **การวางแผนกลยุทธ์**. กรุงเทพมหานคร: บริษัท พิมพ์ดี จำกัด
 สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์. (2543). **การบริหารเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์อมรินทร์

บทความ

เกษม พิพัฒน์เสรีธรรม. (2554, ธันวาคม). **“CSR ในสถานการณ์วิกฤติ”**. *Marketeer* 12: 142

โสภณ พรโชคชัย. (2549, 13-16 กรกฎาคม). **“ธรรมาภิบาลกับผู้ประเมินค่าทรัพย์สิน”**.

ประชาชาติธุรกิจ หน้า 14

เอกชัย อภิศักดิ์กุล. **“ยุทธศิลป์ CSR Strategies”**. นิตยสาร *Strategy + Marketing* Volume 7

Issue 079: 68-70

พฤติกรรม ทศนคติ ของผู้บริโภค กับความรับผิดชอบต่อสังคม ขององค์กรธุรกิจในประเทศไทย

(2). *ประชาชาติธุรกิจ*. (2549, 2 มกราคม). คอลัมน์ *csr knowledge* ปีที่ 29 ฉบับที่ 3754

(2954)

สารสนเทศจากสื่ออิเล็กทรอนิกส์

การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์และยุทธศาสตร์ขององค์กร แผนกลยุทธ์ แผน

ยุทธศาสตร์. (2555, 15 กุมภาพันธ์). สืบค้นเมื่อ 7 กุมภาพันธ์ 2554

จาก <http://financial-mba.blogspot.com/2012/02/blog-post.html>

กำเนิด CSR จาก 4 ทิศทาง CSR Moving & social สืบค้นเมื่อ 6 มกราคม 2554

จาก http://www.csr.imageplus.co.th/csr_history.php

การพัฒนาซีเอสอาร์ในองค์กร สืบค้นเมื่อ 3 กุมภาพันธ์ 2555

จาก <http://www.csr-thai.blogspot.com/>

ศูนย์วิจัย มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์. (2549) “โครงการสำรวจพฤติกรรมและทัศนคติของผู้บริโภค
เกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจในประเทศไทย” . สืบค้นเมื่อ
10 เมษายน 2552

จาก <http://www.csr.imageplus.co.th/>

แผนกลยุทธ์ แผนยุทธศาสตร์. (2555, 12 กุมภาพันธ์). สืบค้นเมื่อ 15 มกราคม 2554

จาก http://www.sobkroo.com/ms_4.html

พันธกิจด้านการส่งเสริมธุรกิจเพื่อสังคม. พิพัฒน์ ยอดพฤติการ. (2548). ผู้อำนวยการสถาบัน
ไทยพัฒนา ผู้ก่อตั้งเครือข่ายธุรกิจร่วมรับผิดชอบต่อสังคมไทย สืบค้นเมื่อ 11 กุมภาพันธ์
2555

จาก <http://thaicsr.blogspot.com/>

องค์ประกอบของการวางแผนกลยุทธ์ สืบค้นเมื่อ 16 มีนาคม 2554

จาก <http://www.snc.lib.su.ac.th/snclibblog/?tag=แผนกลยุทธ์>

เอกสารอื่นๆ

กุลนัคดา สุวรรณศรี. (2551). ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรที่มีอิทธิพลต่อคุณค่าตราสินค้า
“ฮอนด้า” และแนวโน้มพฤติกรรมของผู้บริโภคในเขตกรุงเทพมหานคร
สารนิพนธ์ (บธ.ม. (การจัดการ)). กรุงเทพฯ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

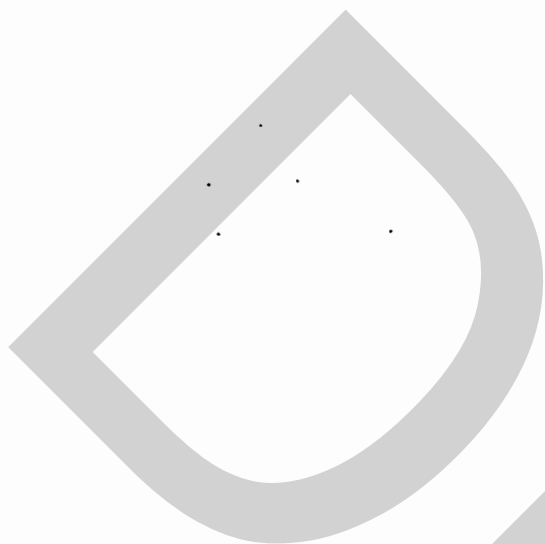
เพลินทิพย์ โกเมศโสภา. (2541). รายงานผลการวิจัย การจัดการด้านการตลาดเพื่อสิ่งแวดล้อมของ
บริษัทสินค้าอุปโภคบริโภคชั้นนำในประเทศไทย. กรุงเทพฯ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
เพ็ญทิพย์ เหล่าบุญเจริญ., สุมาลี รุ่งศรีสุทธิวงศ์., จริยา ทับเอี่ยม. (2539). ผลของการใช้กลยุทธ์
การตลาดเพื่อสิ่งแวดล้อมที่มีต่อพฤติกรรมและการซื้อสินค้าประเภทอุปโภคบริโภคของ
ผู้บริโภคและต่อทัศนคติของผู้ประกอบการ. ปัญหาพิเศษ บธ.ม. (การตลาด) กรุงเทพฯ
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

สุรพันธ์ สวัสดิพรรณ. (2545) ทัศนคติของผู้บริโภคที่มีต่อองค์กรธุรกิจที่ใช้นโยบายการตลาดเพื่อ
สิ่งแวดล้อม. ปัญหาพิเศษ บธ.ม. (การบริหารทั่วไป) ชลบุรี. บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยบูรพา

ภาษาอังกฤษ

BOOKS

- Ansoff's 1965 classic, Corporate Strategy, contains one of business's most important The Product-Market matrix (sometimes called the Corporate Strategy)
- Bateman, Thomas S. and Scott A. Snell. **Management, Building Competitive Advantage**. International Edition: McGraw-Hill, Inc., 1999.
- Bateman, Thomas S. and Scott A. Snell. **Management, Building Competitive Advantage**. International Edition: McGraw-Hill, Inc., 1999.
- David, Fred R. **Strategic management**. 6th ed. New Jersey: Prentice-Hall, Inc., 1997.
- Greenley, Gordone L. Strategic Management. (London: Prentice-Hall), 1989
- Lloyd L. Byars, Leslie W. Rue and Shaker A. Zahra. **Strategic Management**. U.S.A.: R.R. Donnelly & Sons, 1996.
- L.B. Martin II et al. / General and Comparative Endocrinology 140 (2005)
- Michael E. Porter (1990), The Competitive Advantage of Nations, New York: Free Press
- Porter, M.E. (1980) Competitive Strategy, Free Press, New York, 1980.
- Philip Kotler and Nancy Lee (Dec 13, 2004). Corporate Social Responsibility: Doing the Most Good for Your Company and Your Cause
- Thompson, Arthur A. Jr. and A.J. Strickland. **Strategic management: Concept and Cases**, 8th ed. (New York: Business, 1995.
- Wheelen, Thomas L. and David J. Hunger. **Strategic Management and Business Policy**, 8th ed. New Jersey: Prentice - Hall, 2002.



ภาคผนวก



รูปภาพผลิตภัณฑ์



เบญจรัตน์

รูปภาพผลิตภัณฑ์



เบญจรัตน์

รูปภาพผลิตภัณฑ์



เบญจรัตน์

0.75 ลิตร

รูปภาพผลิตภัณฑ์



เบญจรัตน์

1.5 ลิตร

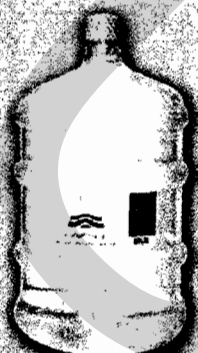
รูปภาพผลิตภัณฑ์



เบญจรัตน์

4 ลิตร

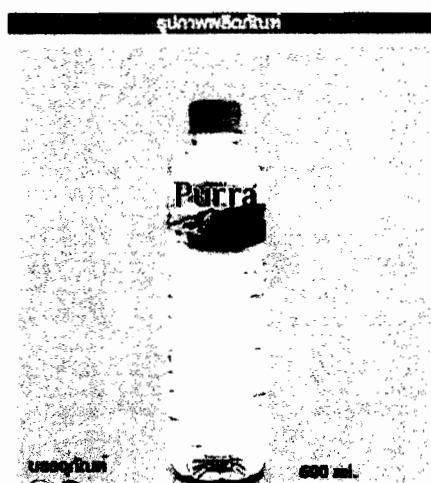
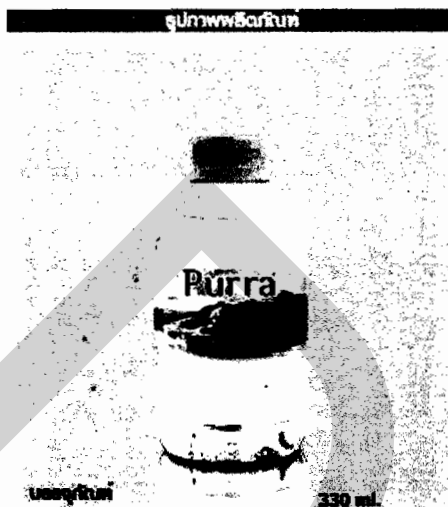
รูปภาพผลิตภัณฑ์



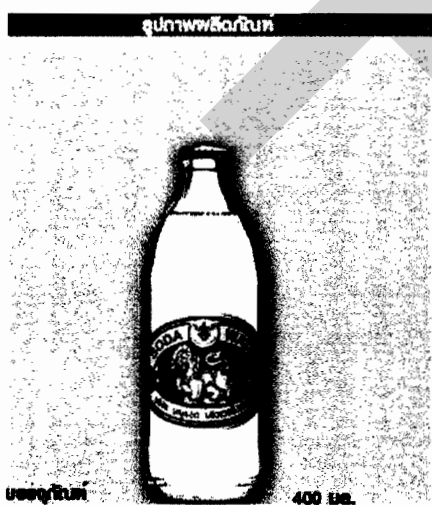
เบญจรัตน์

19 ลิตร

ภาพแสดงผลิตภัณฑ์น้ำดื่มตราสิงห์



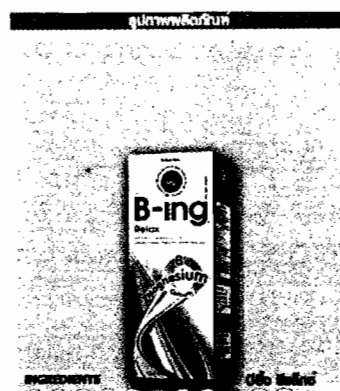
ภาพแสดงผลิตภัณฑ์ น้ำแร่เพอร์ร่า



ภาพแสดงผลิตภัณฑ์ โซดาตราสิงห์



ภาพแสดงผลิตภัณฑ์เครื่องดื่มเสริมสุขภาพ ตราบี-อิง (ชนิดขวด)



ภาพแสดงผลิตภัณฑ์เครื่องสำอางเสริมสุขภาพ ตราบี-อิง (ชนิดกล่อง)



ภาพแสดงผลิตภัณฑ์สำหรับรายทะเลทอดกรอบ ตรามาลี



ภาพแสดงผลิตภัณฑ์ข่าวสารบรรจุถุง ตราพันธุ์ดี

รูปภาพผลิตภัณฑ์



ภาพแสดงผลิตภัณฑ์เบียร์สิงห์ตราสิงห์ ขนาด 630 มล.

รูปภาพผลิตภัณฑ์



ภาพแสดงผลิตภัณฑ์เบียร์สิงห์ตราสิงห์ ขนาด 500 มล.

รูปภาพผลิตภัณฑ์



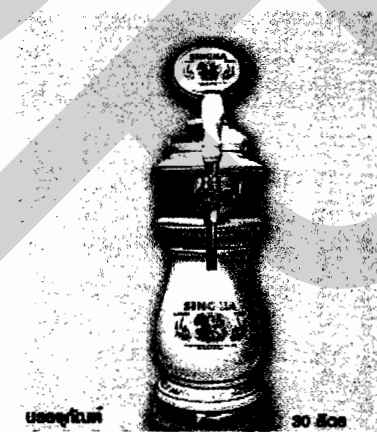
ภาพแสดงผลิตภัณฑ์เบียร์สิงห์ตราสิงห์ ขนาด 330 มล.

รูปภาพผลิตภัณฑ์



ภาพแสดงผลิตภัณฑ์เบียร์สิงห์ 330 มล.

รูปภาพผลิตภัณฑ์



ภาพแสดงผลิตภัณฑ์เบียร์สิงห์ 30 ลิตร



ภาพแสดงผลิตภัณฑ์เบียร์ไลท์ 630 มล.



ภาพแสดงผลิตภัณฑ์เบียร์ไลท์ 330 มล.



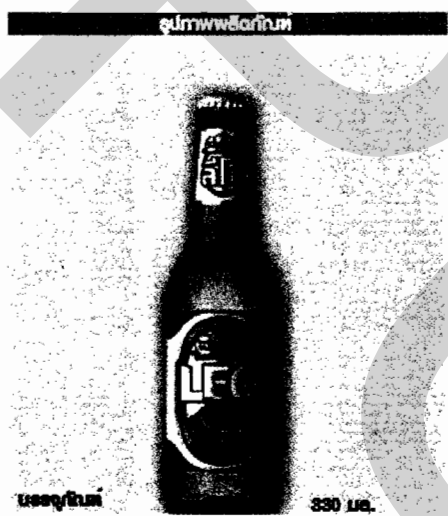
ภาพแสดงผลิตภัณฑ์เบียร์ลาเกอร์ トラสิงห์ไลท์ ขนาด 330 มล.



ภาพแสดงผลิตภัณฑ์เบียร์ลาเกอร์ トラลีโอ ขนาด 330 มล.



ภาพแสดงผลิตภัณฑ์เบียร์ลาเกอร์ ตรีลาโอ ขนาด 630 มล.



ภาพแสดงผลิตภัณฑ์เบียร์ลาเกอร์ ตรีลาโอ ขนาด 330 มล.



ภาพแสดงผลิตภัณฑ์เบียร์ลาเกอร์สดลิโอ ขนาด 30 ลิตร

สิงห์อาสา

สิงห์อาสา ช่วยผู้ประสบภัยน้ำท่วม



"สิงห์อาสา" โดยบริษัท บุญรอดบริวเวอรี่ จำกัด สนับสนุนและยกย่องให้ทีมอาสาสมัครที่ทุ่มเทกำลังกายและใจเพื่อช่วยเหลือผู้ประสบภัยน้ำท่วม
 พนักงานบริษัท บุญรอดบริวเวอรี่ จำกัด มีอยู่ทั่วประเทศ สนองตอบให้ทีมอาสาสมัครที่ช่วยเหลือผู้ประสบภัยน้ำท่วม
 จากวัตถุประสงค์ของโครงการ สิงห์อาสา โดยบริษัท บุญรอดบริวเวอรี่ จำกัด มีเป้าหมาย 3 ข้อ คือ 1. ช่วยผู้ประสบภัยน้ำท่วม
 2. ส่งเสริมจิตอาสาในองค์กร 3. ส่งเสริมภาพลักษณ์ขององค์กร
 4. ส่งเสริมความสัมพันธ์กับชุมชน
 5. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของพนักงาน
 6. ส่งเสริมการรับผิดชอบต่อสังคม
 7. ส่งเสริมการรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม
 8. ส่งเสริมการรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
 9. ส่งเสริมการรับผิดชอบต่อสังคมโดยรวม
 10. ส่งเสริมการรับผิดชอบต่อสังคมในวงกว้าง

สรุปยอดความช่วยเหลือล่าสุด
 ปีที่แล้ว จำนวน 22,141,510 บาท ช่วยผู้ประสบภัยน้ำท่วมได้ 367 คน
 1.202.100 บาท สนับสนุนอาสาสมัคร จำนวน 10,000 คน
 และช่วยเหลือผู้ประสบภัยน้ำท่วมได้จำนวน 10,000 คน

เพื่อช่วยเหลือผู้ประสบภัยน้ำท่วม สิงห์อาสาได้จัดทำโครงการช่วยเหลือผู้ประสบภัยน้ำท่วม

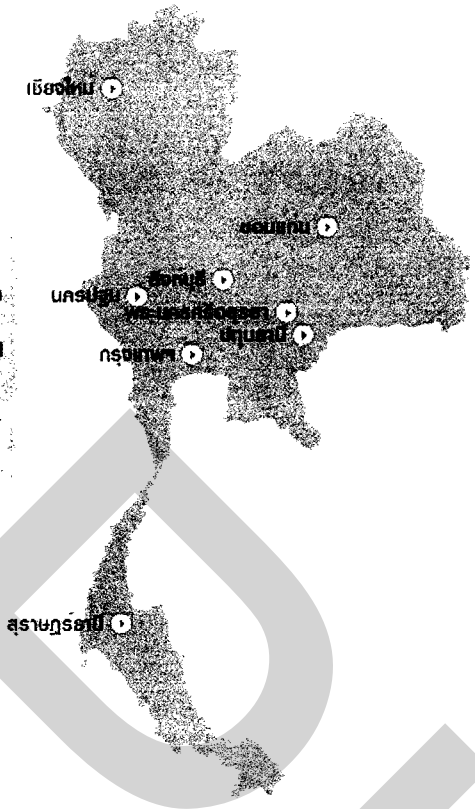
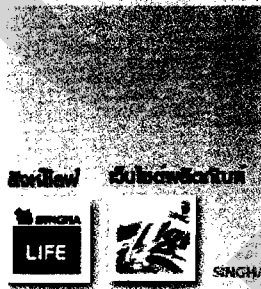


กรุงเทพฯ เชียงใหม่ นครพนม นครศรีธรรมราช

ภาพแสดงกิจกรรม โครงการสิงห์อาสา ช่วยผู้ประสบภัยน้ำท่วม



บริษัท สิงห์ คอร์ปอเรชั่น จำกัด ดำเนินการผลิต
ไรเบียร์ 3 แพคเกจจิ้งพร้อมดื่มขนาด 6 แพคเกจ
ในจุดจำหน่ายทั่วประเทศ โดยได้รับมาตรฐาน
ISO 9001: 2008 รับรองมาตรฐานระบบบริหาร
คุณภาพ ระบบจัดการความปลอดภัยอาหาร
ISO 22000: 2005 และ GMP & HACCP
ที่ทันสมัยที่สุดในประเทศไทย เพื่อให้
ในคุณภาพสินค้าของบริษัท



ภาพแสดงสายการผลิต ของ บริษัท สิงห์ คอร์ปอเรชั่น จำกัด



จาก... กากโรงงานอุตสาหกรรม ไป... เกษตรกร รอบโรงงาน

ความรู้จักกับ ผืนข้าวปลอดสารพิษ... ทางบริษัทฯ ได้ให้การสนับสนุนกลุ่มเกษตรกรเลี้ยงหมู... สำเร็จ เกษตรกรสามารถลดต้นทุนด้านอาหารได้... สาขาเลี้ยงสัตว์ ประจำปี 2553... สำหรับฉบับนี้... เพื่อตะกอนระบบบำบัด... ไปใช้ประโยชน์ทางการเกษตร...



แ餅กรองเบียร์

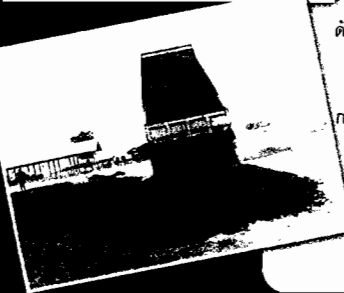
แ餅กรองเบียร์ ซึ่งมีซิลิกาเป็นองค์ประกอบหลัก ใช้เป็นวัสดุการกรองน้ำเบียร์ออกจากเชื้อยีสต์หลังขั้นตอนกระบวนการหมัก จะถูกถ่ายออกจากกระบวนการผลิต และถูกนำไปใช้เป็นส่วนผสมในการทำปุ๋ย และบางส่วนยังสามารถใช้ในการปรับปรุงดินก่อนการปลูกพืชไว้ได้ติดอีกด้วย



เชื้อตะกอนระบบบำบัด



เชื้อจุลินทรีย์ที่ใช้ในกระบวนการบำบัดน้ำทิ้ง จะถูกแยกออกจากระบบบำบัดน้ำทิ้งด้วยเครื่องแยกกากแล้วถูก ถ่ายออกโดยรถขนกาก เพื่อนำไปยังโรงงานผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพ แ餅กรองเบียร์ และเชื้อตะกอนระบบบำบัด มีธาตุอาหารที่จำเป็นสำหรับพืช ดังนั้นจึงนำมาใช้เป็นวัตถุดิบหลักในการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพ โดยโรงงานให้การสนับสนุนกลุ่มเกษตรกร สหกรณ์ปุ๋ยอินทรีย์หมี่ใหญ่ ท่าพระ จำกัด ซึ่งปัจจุบันสามารถดำเนินกิจการได้ดีมีกำไรเพิ่มขึ้น และสร้างรายได้เสริมให้กับชุมชน



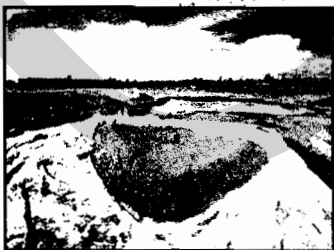
จากเมเยอร์เป็นสหกรณ์เมื่อวันที่ 14 มิ.ย. 53 ปัจจุบันตั้งอยู่ที่ 437 ต.ควีนสิริ หมู่ 18 ต.ท่าพระ อ.เมือง จ.ขอนแก่น 40260 โดยเป็นการร่วมมือกับระหว่าง บริษัท ออเนกแอสโตรเวอริ จำกัด ศูนย์บริการและถ่ายทอดเทคโนโลยีการเกษตรสหกรณ์ จังหวัดขอนแก่น และกลุ่มเกษตรกรด้วยสหภาพ: ปัจจุบันมีสมาชิกทั้งสิ้น 223 คน นำทีมบริหารโดย คุณสุวิธ ธาราร ประธานสหกรณ์ฯ



คุณสุวิธ ธาราร
ประธานสหกรณ์ฯ

ภาพการดำเนินกิจกรรมแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมของ บริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด และบริษัทในเครือ

ขั้นตอนการทำปุ๋ยอินทรีย์



ขั้นตอนการหมัก

เทกากและตากเชื้อตะกอนน้ำบาดาลไว้ 7 วัน เกลี่ยกองสูงไม่เกิน 20 ซม. แล้วผสมวัตถุดิบตามอัตราส่วนคลุกเคล้าให้เข้ากัน เสร็จใช้กากน้ำตาลและน้ำจุลินทรีย์ราดให้ทั่วกอง โดเกลี่ยปรับเพื่อผสมให้เข้ากันแล้วคลุมด้วยผ้าหมักครบ 3 วัน ทำการเกลี่ยกลับกองแล้วคลุมด้วยผ้าหมักครบ 7 วัน และครบ 15 วัน โดเกลี่ยกลับกองปุ๋ย และฝังไว้อีก 7 วัน รวบรวมจัดเตรียมเพื่อนำไปตีบดละเอียดต่อไป



ขั้นตอนการตีบด

ปุ๋ยหมักที่รวบรวมและจัดเตรียมกองไว้ จะนำมาตีบดละเอียด เพื่อรออัดเม็ดขายต่อไปเป็นผง ซึ่งปุ๋ยผงนี้ก็สามารถบรรจุกระสอบเพื่อจำหน่ายได้ เนื่องจากปุ๋ยของเรามีสารอาหารไนโตรเจนสูงมาก มีผู้ผลิตปุ๋ยรายอื่นมาซื้อปุ๋ยผงหมักใหญ่ไปผสมสูตรอื่นขายอยู่หลายราย



ขั้นตอนการอัดเม็ดบรรจุสีห่อ

นำปุ๋ยที่ตีบดละเอียดไว้แล้วเข้าเครื่องผสม ขณะผสมเติมกากน้ำตาลหรือน้ำจุลินทรีย์ จากนั้นทำการอัดเม็ด แล้วตาก/ผึ่งปุ๋ยในร่มประมาณ 3 ชม. หรือจนแห้งดี เสร็จทำการบรรจุกระสอบ ซึ่งน้ำหนัก เย็บกระสอบ จัดเก็บในที่ร่ม รอการจำหน่ายต่อไป

จากการจัดการกากอุตสาหกรรมที่กล่าวมาทำให้ชุมชนรอบโรงงานมั่นใจได้ว่ากากอุตสาหกรรมที่เกิดจากกระบวนการผลิตและน้ำทิ้งสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้โดยไม่สร้างปัญหาให้กับชุมชน ดังคำกล่าวของ *คุณสันต์ กรมวิไล* กรรมการผู้จัดการใหญ่ บริษัท บุญรอดบริวเวอรี่ จำกัด ที่ว่า *"โรงงาน ชุมชน และสิ่งแวดล้อมต้องอยู่ร่วมกันอย่างยั่งยืน"*



ภาพการดำเนินงานกิจกรรมแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมของ บริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด และบริษัทในเครือ

มุม CSR / KKB NEWS

พาเราไปไหน...

ความสำคัญในการตั้งเป้าหมายในการทำ CSR เปรียบเทียบได้กับตามหน่อนำทางสำหรับองค์กรเพราะถ้าเราตั้งเป้าไว้ในทิศทางไหน เราก็จะเดินไปในทิศทางนั้น สิ่งที่เราได้พบได้เห็นและได้รับ ก็เป็นไปตามเส้นทางที่เราเดินผลของการตั้งเป้าหมายที่ CSR จะสร้างให้เกิดขึ้น จะเป็นตัวกำหนดการตัดสินใจและการกระทำที่เกี่ยวข้อง ดังเช่นที่เราได้ยินมาว่า CSR เป็นสิ่งที่ทำให้ธุรกิจได้รับสิทธิในการดำเนินงานในสังคม (license to operate) ถ้าเรามองในรอบเพียงเท่านั้นสิ่งที่ทำก็คงเพียงพอให้องค์กรอยู่ได้ กิจกรรมที่มีก็เพื่อป้องกันตัวเอง ซึ่งแตกต่างจากความเชื่อว่า CSR คือสิ่งที่นำไปสู่การเจริญเติบโตและความยั่งยืน (license to growth - license to sustainability) CSR จึงเป็นวิสัยทัศน์ขององค์กรที่ขยายทอดไปเป็นกลยุทธ์และกำหนดเป็นกิจกรรมต่างๆขององค์กร ซึ่งเป็นความแตกต่างอย่างชัดเจนที่จะเกิดขึ้นกับองค์กรและสังคม

ที่มา : หนังสือพิมพ์ประชาชาติธุรกิจ คอลัมน์ CSR Academic (2550-2551)



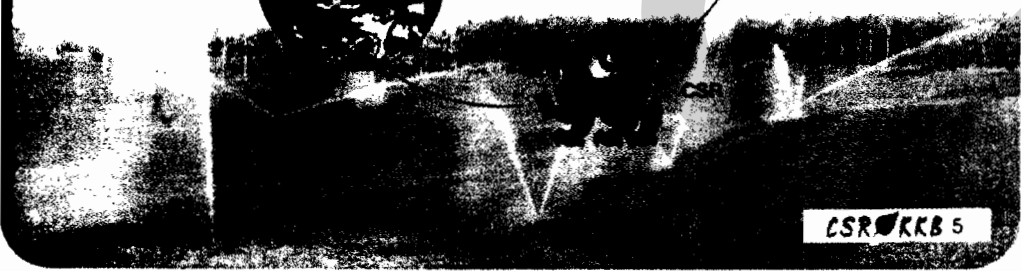
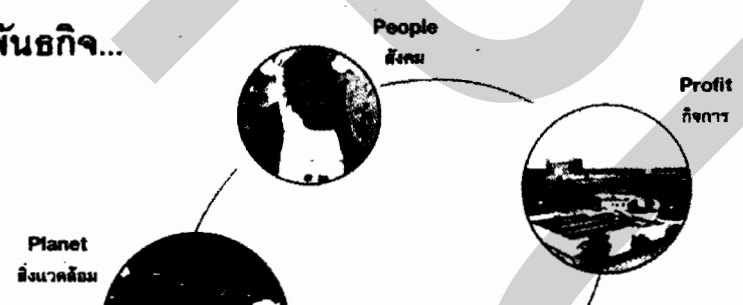
CSR KKB 4

ภาพการดำเนินกิจกรรมแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม
ของ บริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด และบริษัทในเครือ

“หัวใจสิงห์ หัวใจสิ่งแวดล้อม”

- 1. Reduce ลดการปล่อยน้ำทิ้งในกระบวนการผลิตอย่างมีประสิทธิภาพโดยพัฒนาเทคโนโลยีและกระบวนการผลิตอย่างต่อเนื่อง
- 2. Recycle นำจากกระบวนการผลิตถูกส่งเข้าระบบบำบัด ส่วนหนึ่งถูกส่งเข้ากระบวนการ Reverse Osmosis (RO) เพื่อนำน้ำกลับมาใช้ในกระบวนการปลูกที่ไม่เกี่ยวข้องกับการผลิตกัญชา
- 3. Reuse น้ำที่ผ่านการบำบัดแล้วจะถูกส่งเข้าระบบบำบัดโดยวิธีธรรมชาติตามโครงการ Wet Land ทดลองปลูกพืชเกษตรผสมผสาน

พันธกิจ...



CSR KKB 5

ภาพการดำเนินกิจกรรมแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม
 ของบริษัท สิงห์ คอร์เปอเรชั่น จำกัด และบริษัทในเครือ



ภาพแสดงโฆษณาชุด “การให้” ที่ไม่สิ้นสุด
โดย บริษัท สิงห์ คอร์ปอเรชั่น จำกัด