

บทที่ 4

แนวคิดวิสาหกิจกับความรับผิดชอบต่อสังคม สำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Corporate Social Responsibility Concept for Small and Medium Business Enterprises: CSR Concept for SME's)

4.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย (Research Objective)

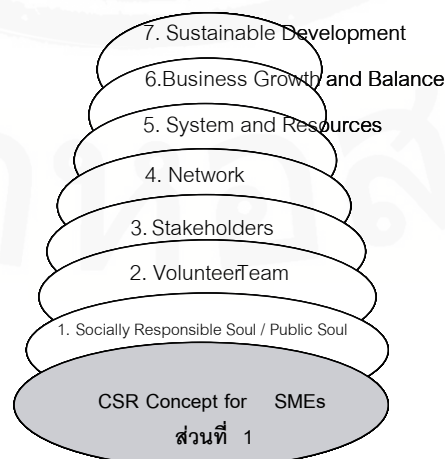
เพื่อศึกษาแนวคิดวิสาหกิจกับความรับผิดชอบต่อสังคมสำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (CSR Concept for SME's)

4.2 กรอบความคิด (Conceptual Framework)

แนวคิดวิสาหกิจกับความรับผิดชอบต่อสังคม สำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (CSR Concept for SME's) เป็นการดำเนินวิสาหกิจภายใต้จิตวิญญาณความรับผิดชอบต่อสังคม (Socially Responsible Soul) หรือ จิตวิญญาณเพื่อสังคม (Public Soul) โดยทีมงานอาสาสมัคร (Volunteer Team) ซึ่งมีความเชื่อมโยงกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องฝ่ายต่างๆ เครือข่าย (Network) หรือ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ที่เป็นการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ (System) และมีการใช้ทรัพยากร (Resources) อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้เกิดการเจริญเติบโตทางธุรกิจ (Business Growth) และความสมดุล (Balance) หรือดุลยภาพ (Equilibrium) ระหว่างธุรกิจกับสังคม และทำให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development) ดังแสดงในภาพที่ 4.1

ภาพที่ 4.1

แสดงกรอบความคิดวิสาหกิจกับความรับผิดชอบต่อสังคมสำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม



ทั้งนี้ มีผู้ให้ความหมายเกี่ยวกับแนวคิดวิสาหกิจกับความรับผิดชอบต่อสังคม ไว้อย่างหลากหลาย อาทิ

“การดำเนินกิจกรรมภายในและภายนอกองค์กร ที่คำนึงถึงผลกระทบต่อสังคม ทั้งในระดับใกล้และไกล ด้วยการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กร หรือทรัพยากร จากภายนอกองค์กร ในอันที่จะทำให้อยู่ร่วมกันในสังคมได้อย่างเป็นปกติสุข”

สถาบันไทยพัฒนา

(รายละเอียดบทที่ 2 หัวข้อ 2.3 ทฤษฎีที่ 8)

“การปฏิสัมพันธ์ของผู้เกี่ยวข้อง (Stakeholder) โดยสมัครใจ”

European Commission Green Paper

(รายละเอียดบทที่ 2 หัวข้อ 2.3 ทฤษฎีที่ 8)

“คำมั่นของบริษัทที่จะส่งเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน โดยทำร่วมกับ ลูกจ้างและครอบครัวของพวกเขา ชุมชน และสังคมโดยกว้าง เพื่อจะพัฒนา คุณภาพชีวิตที่ดีของสังคมโดยรวม”

World business Council on Sustainable Development

(รายละเอียดบทที่ 2 หัวข้อ 2.3 ทฤษฎีที่ 8)

“คำนึงถึงคุณภาพชีวิตในชุมชนโดยรอบ สร้างพันธมิตรกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญทั้งหมด”

Inter American Development Bank

(รายละเอียดบทที่ 2 หัวข้อ 2.3 ทฤษฎีที่ 8)

“การรับผิดชอบต่อสังคม บทบาทผู้บริหารจะแตกต่างกันออกไป โดยผู้บริหารมีส่วนร่วมในการตอบสนองสังคมอย่างรอบคอบ เพื่อลดหนี้อันเกิดจากความไม่รับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท”

Samuel C.Certo

(รายละเอียดบทที่ 2 หัวข้อ 2.3 ทฤษฎีที่ 8.2.1)

“การดำเนินงาน ควรพิจารณาในเรื่องเทคนิคและผลกำไรเชิงเศรษฐศาสตร์และผลที่เกิดกับสังคมทั้งในระยะสั้นและระยะยาว จากกิจกรรมทางธุรกิจทั้งหมด ก่อนอย่างรอบคอบก่อนที่จะดำเนินการ และผลความรับผิดชอบต่อสังคมที่มี ต้นทุนเกิดขึ้น ไม่ควรส่งต่อให้ผู้บริโภค”

Keith Davis

(รายละเอียดบทที่ 2 หัวข้อ 2.3 ทฤษฎีที่ 8.2.1)

“เน้นความรับผิดชอบต่อสังคมทางจิตวิญญาณ (Soul) มิใช่ทำตามกระแส”

Mallen Bank and Micheal Hopkins

(รายละเอียดบทที่ 2 หัวข้อ 2.3 ทฤษฎีที่ 8.6)

4.3 การวิเคราะห์ข้อมูล

1. จิตวิญญาณ (Soul) ได้แก่ จิตวิญญาณเพื่อสังคม (Public Soul) หรือจิตวิญญาณรับผิดชอบต่อสังคม (Socially Responsible Soul) หรือจิตวิญญาณที่เป็นผู้ให้แก่สังคม ซึ่งเป็นการกระทำจากส่วนลึกของจิตใจ เป็นเรื่องของความรู้สึก ความสำนึกที่ต้องการแบ่งปัน ต้องการให้ กับผู้อื่น กับสังคม เป็นการทำความดีด้วยจิตวิญญาณที่เกิดจากสำนึกภายใน ไม่ใช่เป็นไปตามกระแสนิยม หรืออาจกล่าวได้ว่า เป็นการเกิดจากภายในสู่ภายนอก

ดังที่คุณธเนศ พรพิพัฒน์ไพศาล จากบริษัท อิมเม็กซ์ อินเตอร์ เนชั่นแนล จำกัด กล่าวไว้ว่า

“...ผมทำข้างในสู่ข้างนอก ผมมีคติว่า ทำดีคือดี ไม่ใช่ทำดีได้ดี (ทำดีเพื่อจะ ได้รับอะไรบางอย่างเป็นการตอบแทน) หรือฉันทำประโยชน์ให้สังคม สังคม ต้องชื่นชมฉัน ฉันทำดี สังคมต้องให้รางวัลฉัน ธุรกิจกับสังคมเป็นสำนึกในจิตวิญญาณที่จะทำให้ประสบความสำเร็จ ให้คนในองค์กรเป็นคนดี ถ้าลูกค้า พนักงาน ผู้ถือหุ้น ครอบครัวพนักงาน ชุมชนรอบข้าง สังคมไกลและใกล้ มีความสุข ผมก็มีความสุข... เราเริ่มมองสังคม เราเริ่มทำตั้งแต่เราขนาดเล็ก ไม่ต้องรอให้โตเหมือนปูนซีเมนต์...”

ขณะเดียวกันก็มองว่า สำนึกต่อสังคมในระดับองค์กรนั้นยังมีพอ ต้องเป็นสำนึกระดับส่วนรวม ระดับประเทศ ดังคำสัมภาษณ์ที่ว่า

“...ในการค้าระหว่างประเทศ ส่วนหนึ่งเราไปในนามองค์กร อีกส่วนหนึ่งเราไปในนามประเทศ ซึ่งเรียกว่า Country Reputation เช่น ประเทศอิตาลี ได้ชื่อว่าการเบี่ยงเซรามิกมีคุณภาพสุดยอดของโลก... สำหรับประเทศไทย ผมส่งสินค้าไปออสเตรเลียเมื่อ 10 ปีก่อน ผมทำตลาดให้เกิดความเชื่อถือมา 10 ปี อิมเมจส์ทำให้ออสเตรเลียเชื่อว่าผมไม่ด้อยกว่าอิตาลี...”

คุณธนศ ได้กล่าวย้ำแนวคิดของตนเอง ถึงการทำดี ที่ไม่ใช่การทำตามกระแสนิยม หรือทำตามแฟชั่น ดังคำกล่าวที่ว่า “ผู้นำเป็นผู้ที่ทำเพื่อสังคม โดยไม่คิดเป็นแฟชั่น ไม่คิดว่าทำเพื่อถูกกฎเกณฑ์” ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงจิตใจที่รับผิดชอบต่อสังคม ที่สามารถทำได้เลย ไม่ต้องมีเงื่อนไขของเวลา และธุรกิจสามารถมีความรับผิดชอบต่อสังคมทั้งในระดับองค์กร และระดับสังคมประเทศ นอกจากนี้กรณีอิมเมจส์สะท้อนให้เห็นถึงจิตวิญญาณความรับผิดชอบต่อของบุคคลหนึ่ง หรือองค์กรหนึ่งที่มีให้กับสังคมรอบตัวทั้งใกล้และไกล โดยต้องมีความคิดในการเป็นผู้ให้กับสังคมในองค์กร ดังคำกล่าวที่ว่า

“ผมเริ่มสังคมของผมโดยดูสังคมอิมเมจส์ก่อน ถ้าเรามีความสุข เราจะแบ่งปันความสุข และพัฒนาครอบครัวของพนักงาน... ผมสอนเขาให้เห็นแก่ผู้อื่น เห็นใจผู้อื่นที่อยู่ใกล้ตัวหรือรักคนในครอบครัว... ผมอยากให้คนงานในโรงงานรักลูก รักครอบครัว แบ่งปันความสุขให้ครอบครัว... ต้องให้รู้จักคำว่า ‘สำนึก’ โดยให้คำนึงถึงเรื่องใกล้ตัวตัวเอง คือ สำนึกความปลอดภัย ได้แก่ ความปลอดภัยเพื่อลูกเพื่อครอบครัว สร้างแรงบันดาลใจให้ทุกคนมีส่วนร่วมกันเพื่อผู้อื่น”

“...นอกจากนี้เรายังสร้างสังคมพนักงาน คนงาน ให้พร้อมเป็นทีมอาสาเพื่อสังคม และคอยขยายสู่เครือข่ายที่ผมทำกับคู่ค้าของผม ผู้ถือหุ้น กรมศุลกากร กรมสรรพากร และขยายสู่ชุมชนรอบสำนักงาน รอบโรงงานต่อไป สำหรับสังคมอันไกล ผมช่วยเหลือผู้ประสบภัยสึนามิ ขอความร่วมมือกับชาวต่างชาติให้ช่วยเหลือประเทศไทย”

จะเห็นได้ว่า อิมเม็กซ์มีสำนึกด้วยตนเองที่จะต้องให้กับสังคม ทั้งในระดับพนักงาน ครอบครัวพนักงาน เป็นความปรารถนาให้เกิดสิ่งดีๆ กับคนในครอบครัว ลูกค้า และผู้ที่เกี่ยวข้อง ด้วยการเป็นผู้ให้ ด้วยการปันส่วนที่ดีให้ผู้อื่น

จะเห็นได้ว่า แนวคิดของอิมเม็กซ์ คำนึงถึงธุรกิจและสังคมจำเป็นต้องเติบโตควบคู่กันไป (เป็นการมองระยะยาว และมีวิสัยทัศน์ที่ดี) และในความเป็นจริง ธุรกิจและสังคมต้องพึ่งพากันอย่างแยกไม่ออกอยู่แล้ว นอกจากนั้น อิมเม็กซ์ยังมองว่า ในระยะสั้น หากทำให้องค์กรเป็นองค์กรที่ดี พนักงานทุกคนรวมทั้งสมาชิกในครอบครัวก็จะได้รับผลดีทันที (มีความรู้สึกที่ดีต่อกัน และมีความสุข) ทำให้องค์กรมีความเข้มแข็งอย่างแท้จริง ส่วนผลกระทบที่เกิดจากการมีองค์กรเข้มแข็ง ก็ จะส่งผลให้สังคม และชุมชนรอบข้าง (ระยะใกล้) และสังคมระดับประเทศ (ระยะไกล) ดีขึ้น ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว และการมีสังคมและชุมชนเข้มแข็งก็จะส่งผลย้อนกลับมาสู่องค์กร ทำให้องค์กรอยู่ได้และมีความเข้มแข็งเพิ่มมากยิ่งขึ้น

นอกจากประเด็นดังกล่าวข้างต้นแล้ว อิมเม็กซ์ยังมองว่า การทำดีในรูปของวิสาหกิจกับความรับผิดชอบต่อสังคม ไม่ต้องให้เป็นไปเพราะถูกกฎหมายบังคับ หรือทำตามกระแสนิยมของสังคม แต่ต้องทำไปเพราะเห็นคุณค่าของตัววิสาหกิจกับความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างถ่องแท้ และการทำความดีในกรอบคิดของวิสาหกิจกับความรับผิดชอบต่อสังคม ก็สามารถทำได้ทันที ไม่ต้องรอคอย เพราะวิสาหกิจกับความรับผิดชอบต่อสังคม สามารถสะสมความดีในตัวให้เพิ่มขึ้นได้เรื่อยๆ อย่างต่อเนื่อง

กรณีคำแสด ริเวอร์แคว รีสอร์ท กล่าวถึง การดำเนินธุรกิจที่มีการดูแลสังคม มีความรักในธรรมชาติ รักเพื่อนมนุษย์ เป็นการกระทำต่อสังคมด้วยจิตวิญญาณและความรักที่อยู่ในส่วนลึกของจิตใจ จากภายในสู่ภายนอก ที่เกี่ยวข้องกับพนักงาน ลูกค้า ผู้ที่เกี่ยวข้องรอบข้าง และความปรารถนาต่อชุมชน โดยเสนอว่า

“...เพื่อเป็นศูนย์รวมแห่งการขยายของค์กร ความรู้ สู่ชุมชน ด้วยระบบธุรกิจแบบพอเพียง ที่ดูแลสังคม ดูแลธรรมชาติ มีความรักในมนุษย์ที่อยู่ร่วมกัน... รวมทั้งดูแลให้ความเป็นชุมชนกลับคืนมา อนาคตอันใกล้ เราจะทำเรื่องชุมชน คนดีในแผ่นดินต่อไป...”

นอกจากนี้ คำแสดยังกล่าวถึง “ความสุข” ซึ่งเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นกับบุคคลหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้องและมีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน “...สุขของลูกค้าที่ได้รับบริการที่ดี พนักงานก็มีความมั่นคง มี

ความภูมิใจ และเป็นสุขของเจ้าของเอง ที่ดูแลคนอื่น ทำให้คนรอบข้างมีความสุข” ซึ่งสะท้อนถึงจิตวิญญาณ ที่จะทำความดี รักที่จะให้และช่วยเหลือผู้อื่น รวมทั้งความรักที่มีต่อธรรมชาติ และสิ่งรอบตัว สังคม ชุมชน และความรักนั้นได้แปรเป็นความสุข โดยผู้ให้และผู้รับต่างมีความสุขไปพร้อม ๆ กัน

นอกจากนี้คำแสด มีความปรารถนาให้คนในชุมชนมีอาชีพ อันเป็นการช่วยเหลือสังคมทางหนึ่ง ต้องการให้สังคมมีความสุข “เราต้องการให้ชุมชนได้มีงานทำ และเลิกเป็นปรปักษ์และลักษณะโสมย โดยการให้เขาช่วยปลูกข้าว เผาถ่าน หรืออย่างอื่นที่เขาสามารถทำได้...”

ที่สำคัญปรัชญาการบริหารงานของคำแสด ยังให้ความสำคัญกับการเป็นสังคมที่คิดเป็น คิดถูกด้วยสติปัญญา ดังคำกล่าวที่ว่า “ธุรกิจบนความพอเพียงดูแลสังคมให้มีความสุขในงาน มีความรักและความเข้าใจ และปฏิบัติงานด้วยสติและปัญญา ตามคำสอนในพระพุทธศาสนา...” ซึ่งได้กลายเป็นเป้าหมายหลักในการบริหารงานของคำแสด ที่เน้นการเสริมสร้างวิชาชีพแก่คนในชุมชน โดยจัดทำเป็นหลักสูตรวิชาชีพการรีไซเคิล ให้ผู้ที่สนใจได้ฝึกฝนจากการทำงาน และสามารถกลายเป็นอาชีพได้ในอนาคต การให้กับสังคมของคำแสด จึงเป็นเรื่องของความรัก ความปรารถนาดี ที่จะให้คนได้มีอาชีพ และอยู่ร่วมกันในชุมชนอย่างมีความสุข

ตรงนี้ถือได้ว่าแนวความคิดดังกล่าว มีผลสะท้อนกลับต่อความมั่นคงและการเติบโตของคำแสดทั้งในระยะสั้นและระยะยาวอย่างเห็นได้ชัด เพราะการที่คำแสดซึ่งมีธุรกิจรีไซเคิล สามารถพัฒนาคนในท้องถิ่นให้เข้ามาทำงานในองค์กร จะทำให้ปัญหาเรื่องการเปลี่ยนพนักงานหรือมีคนเข้าออกลดลง และคนท้องถิ่นที่ทำงานในชุมชนตนเอง ก็มีความรักและรู้สึกเป็นเจ้าของกิจการนั้นมากกว่าคนที่มาจากที่อื่น

อาจกล่าวได้ว่า กรอบคิดของคำแสดในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม เป็นกรอบคิดที่ส่งผลในทางปฏิบัติโดยตรงไปตรงมา คือการมีแรงบันดาลใจหรือความรัก (ฉันทะ) ในการทำความดี และเชื่อมโยงมาสู่บทบาทหน้าที่ที่ตัวเองรับผิดชอบ (เช่น การให้บริการ ฯลฯ) ทำให้ผู้อื่น (ลูกค้า พนักงาน ฯลฯ) เกิดความสุข และในขณะเดียวกัน ตนเองก็เกิดความสุขจากความดี (เช่น การให้บริการ ฯลฯ) ที่ตนเองทำด้วย จึงอาจกล่าวได้ว่า ความรักและความดีจากกรอบคิดเรื่องวิสาหกิจกับความรับผิดชอบต่อสังคม ในกรณีของคำแสด มีความเป็นไปได้อย่างมาก ที่จะสร้างให้เกิดความเข้มแข็งมั่นคงและการเติบโตในกิจการของตนเอง รวมทั้งจะมีส่วนช่วยให้สังคมเกิดความมั่นคงเข้มแข็งขึ้นได้ในอนาคต

ส่วนวีพีพี คำนึงถึงสังคมเพราะอยากช่วยเหลือ เป็นเรื่องจิตวิญญาณภายในที่ต้องการให้เกษตรกรพ้นจากความลำบาก โดยกล่าวว่า “เห็นความไม่ยุติธรรม มีหน่วยงานราชการไปรับซื้อผลิตภัณฑ์ของเกษตรกรผู้ปลูกกาแฟในราคาที่เกษตรกรลำบาก อยากช่วยเหลือให้มีรายได้

เหมาะสม” อันเป็นความปรารถนาที่จะช่วยเกษตรกรให้พ้นจากความลำบาก ซึ่งเป็นคุณธรรม หรือสำนึกจากภายใน ที่ต้องการสร้างให้เกิดความเป็นธรรมในด้านราคาผลผลิตแก่เกษตรกร

นอกจากนี้วิพีพี ยังเน้นการเป็นผู้ให้บริการ โดยกำหนดไว้ใน “บ้านวิพีพี” ถึงสิ่งที่พนักงานจะต้องเข้าใจและปฏิบัติต่อลูกค้าด้วย “หัวใจบริการ มีความเข้าใจลูกค้า ให้บริการด้วยความห่วงใย ให้บริการด้วยความเต็มใจ ยิ้มแย้มแจ่มใส” นอกจากนี้ยังมีความปรารถนาที่ต้องการให้เกษตรกรมีรายได้ พ้นจากความยากจน รวมถึงเด็กนักเรียนอีกด้วย

“บริษัทไม่เอาเปรียบเกษตรกรชาวไร่ และไม่ทิ้งผู้ปลูกกาแฟ เพื่อให้เขาสามารถพัฒนาตนเองและเข้มแข็งมีความภูมิใจในอาชีพ... สามารถนำเมล็ดกาแฟมาจำหน่ายสร้างรายได้ 30,000 บาท/ครอบครัว/ปี ทำให้ครอบครัว 70 ครอบครัวที่อำเภออมก๋อย ไม่ต้องตัดไม้ทำลายป่า นี่เป็นประเด็นสำคัญ... ส่วนนักเรียนจะมีการสอน ให้องค์ความรู้แก่เด็ก เรื่องการปลูกกาแฟทุกวันพุธ และเมื่อกาแฟมีผลผลิต ก็ให้นำมาจำหน่ายแก่บริษัท ทางบริษัทให้ราคาพิเศษ เพื่อเป็นรายได้และทุนอาหารกลางวันแก่เด็ก....”

แนวคิดในส่วนนี้ สะท้อนให้เห็นว่า นอกจากวิพีพีจะเน้นในเรื่องคุณธรรมแล้ว ยังมองเห็นเรื่องการรักษาสีสิ่งแวดล้อมโดยมุ่งให้ชาวบ้านมีรายได้เพียงพอต่อการยังชีพ ซึ่งจะช่วยลดการขยายพื้นที่การเพาะปลูกและลดการตัดไม้ทำลายป่า รวมทั้งเป็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยการส่งเสริมการศึกษาและสุขภาพของเยาวชนในท้องถิ่นอีกด้วย

จะเห็นได้ว่า วิพีพีมีกรอบคิดเกี่ยวกับวิสาหกิจกับความรับผิดชอบต่อสังคม ในประเด็นของคุณธรรม ที่ต้องการให้เกิดคุณธรรม ความดี ในรูปของการสร้างความเป็นธรรม (ยุติธรรม) ให้เกิดขึ้นในสังคม (รูปธรรมคือราคาผลผลิตของเกษตรกร) ถือได้ว่า กรอบคิดของ วิพีพี มีความสำคัญต่อการเจริญเติบโตขององค์กร และความอยู่ดีมีสุขของเกษตรกรเป็นอย่างยิ่ง เพราะโดยทั่วไป บริษัทเอกชนมักจะใช้กลไกตลาด มาเป็นเครื่องมือในการจูงใจให้ลูกค้านำสินค้ามาขายให้ตนเอง แต่สิ่งที่บริษัทเอกชนโดยทั่วไปไม่มีคือ คุณธรรมที่เป็นสำนึกจากภายในที่ต้องการสร้าง ให้เกิดความเป็นธรรมในด้านราคาผลผลิตแก่เกษตรกร ด้วยเหตุนี้ เมื่อมีโอกาสในครั้งต่อไป บริษัทเหล่านี้ก็จะฉวยโอกาสใช้กลไกราคาเพื่อเอาเปรียบเกษตรกร เพราะต้องการกำไรสูงสุด ส่วน วิพีพี การให้ราคาที่สูงขึ้น (อย่างเหมาะสม) เป็นเรื่องที่เกิดจาก คุณธรรม ภายใน สิ่งนี้ถือเป็นความยั่งยืนที่จะเกิดขึ้นกับการดำเนินงานของบริษัทตลอดไป (เพราะวิพีพี ไม่มีความคิดที่จะฉวยโอกาสเอาเปรียบเกษตรกรอยู่แล้ว)

อาจกล่าวได้ว่า กรอบแนวคิดเกี่ยวกับเรื่องจิตวิญญาณเพื่อสังคมนั้น เกิดจากสำนึกภายในที่ ต้องการเห็นการเติบโตอย่างสมดุลระหว่างธุรกิจและสังคม เป็นการมองอย่างมีวิสัยทัศน์อัน กว้างไกลที่ต้องการเห็นความเข้มแข็งขององค์กรและสังคมชุมชนโดยรวมที่เกื้อกูลกัน และสิ่งที่ เกิดขึ้นก็มีการนำไปปฏิบัติด้วยความเต็มใจ นอกจากนี้ กรอบแนวคิดในประเด็นเรื่องจิตวิญญาณ เพื่อสังคมยังเป็นเรื่องของความรัก (ฉันทะ) ที่มวลมนุษยชาติมีต่อกันและมีต่อธรรมชาติ โดยหวังให้เกิดความสุขแก่ตนเองและผู้อื่น (ซึ่งอาจอยู่ในรูปของการให้และรับบริการ) รวมทั้ง ต้องการให้เกิดความยุติธรรม และความเป็นธรรมในสังคมด้วย

1. อาสาสมัครและการทำงานเป็นทีม (Volunteer and Teamwork) เป็นการอาสาที่มี อิศระในการเลือกปฏิบัติด้วยความสมัครใจ เต็มใจ โดยไม่ถูกบังคับและมีการทำงานเป็นทีม

ตัวอย่างเช่น อิมเม็กซ์ ให้คนงานในโรงงาน สมัครใจ (อาสาสมัคร) เข้าโครงการงดเหล้า ซึ่งจรรยาบรรณให้ลูก งดเหล้า ลดละเลิกบุหรี กล่อมจิตให้เป็นคนดี จดไม่จน ซึ่งเป็นโครงการที่บริษัท ปรรารถนาให้คนงานพ้นจากโรคภัย มีสุขภาพดีทั้งกายและใจ มีเงินออม โดยไม่มีการบังคับ แต่ให้ สมัครเข้าร่วมกิจกรรมด้วยความสมัครใจ และพยายามจูงใจให้พนักงานปรับตัวโดยเข้าร่วม โครงการด้วยความเต็มใจ

นอกจากนี้ยังเป็นการอาสาให้สังคมรอบข้างสำนักงานและโรงงาน (ดังในรูปภาพ ผนวก “ช”) เช่น กรณีเด็กด้อยโอกาส สุนัขพิการ เป็นต้น โดยพนักงานอาสาทำในสิ่งที่สนใจ เช่น การ ช่วยเหลือผู้ประสบภัยพิบัติสึนามิ พนักงานจะขออาสาไปค้นหาผู้ประสบภัย

“เมื่อเกิดสึนามิ เขาก็คิดถึงคนที่รับความเสียหาย เขามีน้ำใจกับคนอื่นที่เขาไม่รู้จัก เขาช่วยสังคมโดยอาสาไปหาหน่วยงานที่เขาต้องการความช่วยเหลือ เพราะ องค์กรได้เงินช่วยเหลือมาจำนวนหนึ่ง...”

อิมเม็กซ์เปิดโอกาสให้คนร่วมโครงการ โดยไม่กำหนดเงื่อนไข ไม่บังคับ และยังเปิดโอกาส ให้พนักงานมีส่วนร่วมในการคิด นำเสนอ และปฏิบัติ เช่น พนักงานเสนอแนวทางแก้ไขปัญหาของ โรงงาน “...เขาคิดให้องค์กรประหยัดพลังงาน เพราะเราเผาเซรามิค ใช้ความร้อนมาก เขาคิด ช่วยองค์กร”

ประเด็นนี้ถือเป็นความคิดที่ก้าวหน้าและมองการณ์ไกลของบริษัทอิมเม็กซ์ เพราะในปี 2550 นี้ กระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ได้ออกเป็นนโยบายที่ถือเป็นวาระแห่งชาติ ที่ให้ข้าราชการของกระทรวงออกไปทำงานอาสาสมัครได้ปีละ 5 วัน โดยไม่ถือเป็นวันลา

ในประเด็นที่มีการอาสาสมัครเป็นทีม กรณีของอิมเม็กซ์ ทีมอาสาของบริษัท มี 2 รูปแบบ คือ ทีมอาสาสมัครในสายงาน ที่เป็นไปตามขั้นตอนการบริหารงาน อยู่ในสายบังคับบัญชา มีลักษณะเป็นทีมที่เป็นทางการ มีการหาผู้สมัครเข้ามาทำและกำหนดกิจกรรมให้สอดคล้อง โดยการคิดร่วมกัน อาสาร่วมกันในการเสนอความคิดที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรและสังคม มีการทำแผนงานในระดับฝ่ายต่างๆ ที่ภายใต้แนวคิดนั้น ได้รับการยอมรับและมีความเต็มใจที่จะนำไปปฏิบัติ และมีการจัดการให้เป็นไปตามการบริหารธุรกิจ มีการจัดการและทำการประเมิน เป็นไปตามหน้าที่ของแผนก ทั้งนี้ “ผู้ประกอบการหรือผู้บริหารระดับสูง จะทำหน้าที่คัดเลือกแนวคิดที่ดีที่สุดและผลักดันให้นำไปปฏิบัติโดยทีมอาสา” ส่วนอีกรูปแบบคือ กลุ่มที่เกิดขึ้นในองค์กร เป็นทีมอาสาสมัครที่ไม่อยู่ในสายงาน จึงมีรูปแบบไม่เป็นทางการ จัดตั้งขึ้นตามความสนใจของคนในองค์กร ที่คิดโครงการเพื่อสังคมร่วมกัน และให้ผู้ที่สนใจสมัครเข้ากิจกรรม เช่น กลุ่ม Smile Club

โดยสรุป แนวคิดเกี่ยวกับเรื่องอาสาสมัครและการทำงานเป็นทีมของอิมเม็กซ์ ถือเป็นแนวคิดที่มุ่งกระตุ้น ส่งเสริมให้พนักงานมีจิตอาสาเพื่อพัฒนาตนเอง ครอบครัว องค์กรและสังคม อย่างเป็นอิสระ แม้ว่าส่วนหนึ่งของกิจกรรมอาสาสมัครฯ จะถูกกำหนดเป็นแผนของบริษัทฯ แต่ก็มี การเปิดกว้างให้มีการเสนอกิจกรรมที่พนักงานมีความใจเป็นพิเศษด้วยเช่นกัน อาจกล่าวได้ว่า แนวคิดวิสาหกิจกับความรับผิดชอบต่อสังคม ในประเด็นของการเป็นอาสาสมัครและการทำงานเป็นทีมดังกล่าว มีส่วนที่จะช่วยพัฒนาและยกระดับจิตใจของพนักงานทั้งในระดับที่เป็นบุคคลและ ทีมงานให้สูงขึ้น ถือเป็นแนวคิดที่สำคัญต่อการเปลี่ยนแปลง (Re-engineering) องค์กรอย่างถึง รากถึงโคน คือมีการเปลี่ยนแปลงตั้งแต่ภายในจิตใจ ระดับบุคคล กลุ่ม และองค์กร ที่จะส่งผลดีต่อ ความมั่นคงขององค์กรอย่างยั่งยืน

ส่วนคำแสด มีแนวคิดเกี่ยวกับอาสาสมัครและการทำงานเป็นทีมที่มีลักษณะของกิจกรรม ที่เป็นข้อควรปฏิบัติทั่วไปของอาสาสมัคร เช่น การสวดมนต์ไหว้พระ ทำสมาธิ ถือเป็นกาให้ความ เป็นอิสระในการปฏิบัติ โดยจัดให้มีการสวดมนต์ทุกวันจันทร์และวันพฤหัสบดี ให้พนักงานสมัครใจ เลือกลงสวดมนต์ตามความเหมาะสม นอกจากนี้การอาสาสมัครยังพัฒนาไปสู่การอาสาคิด โครงการหรือนำเสนอแนวคิดใหม่เข้าที่ประชุม เพื่อระดมความคิดในการพัฒนาการทำงานให้ ก้าวหน้า โดย “...ทุกคนมีสิทธิ์ออกเสียงเท่ากันไม่ว่าตำแหน่งใด เพื่อนำสิ่งที่ดีสู่องค์กร” ดังกรณี “...มีการเสนอให้มีการทำสบู่ แชมพู น้ำหอม โดยนำต้นไม้รอบรีสอร์ท ที่มีกลิ่นหอมและมีสรรพคุณ ที่เป็นประโยชน์... โดยอาศัยภูมิปัญญาของพนักงาน ผลิตเป็นสบู่ ทำแชมพูเพื่อใช้ในรีสอร์ท” ที่ สำคัญคือ คำแสดเปิดโอกาสให้สมัครใจเข้าร่วมโครงการที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจ ทั้งในกระบวนการ บริหาร และกิจกรรมอื่นโดยไม่บังคับ กรณีคำแสด เช่นเดียวกับอิมเม็กซ์ มีการสร้างทีม

อาสาสมัครไปพร้อมกับสายบังคับบัญชา “เป็นทีมอาสาที่เต็มใจ เรามีสายบังคับบัญชาเหมือนองค์กรอื่น .. ทุกคนมีสิทธิออกเสียงเท่ากัน ไม่ว่าตำแหน่งใด เพื่อนำสิ่งที่ดี ๆ มาสู่องค์กร”

จะเห็นว่า แนวคิดเกี่ยวกับวิสาหกิจกับความรับผิดชอบต่อสังคม ของคำแสดในประเด็นการอาสาสมัครและทำงานเป็นทีมนั้น มุ่งเน้นให้เกิดความรับผิดชอบต่อตนเองของพนักงาน อีกทั้งมุ่งปลูกฝังแนวคิดเกี่ยวกับความเสมอภาคระหว่างผู้ร่วมงาน รวมทั้งการส่งเสริมให้เกิดการยอมรับในศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์และสิทธิขั้นพื้นฐาน (human right) อันเป็นการสร้างรากฐานของความเป็นประชาธิปไตยในองค์กร นอกจากนี้ คำแสดยังมีการส่งเสริมการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น ซึ่งจะทำให้พนักงาน โดยเฉพาะคนที่เป็นคนท้องถิ่นเกิดความรัก ห่วงแหนในภูมิปัญญาท้องถิ่นของตนเอง และความรู้สึกเป็นเจ้าของ (sense of belonging) องค์กรและชุมชนตนเองมากขึ้น

โดยสรุป แนวคิดเกี่ยวกับเรื่องอาสาสมัครและการทำงานเป็นทีมขององค์กรดังกล่าวข้างต้น มีแนวโน้มที่จะก่อให้เกิดจิตอาสา เพื่อพัฒนาตนเอง ครอบครัว องค์กรและสังคมอย่างอิสระ เป็นการพัฒนาและยกระดับจิตใจของบุคคลให้สูงขึ้น รวมทั้งยังเป็นการสร้างให้เกิดความรับผิดชอบต่อตนเอง สร้างความเท่าเทียมเสมอภาคในระหว่างบุคคล ก่อให้เกิดการเคารพในศักดิ์ศรีและความเป็นมนุษย์ เคารพในสิทธิขั้นพื้นฐานอันเป็นรากฐานของประชาธิปไตยในองค์กรและในสังคม และส่งเสริมให้เกิดความรัก และให้ความสำคัญกับภูมิปัญญาท้องถิ่นมากขึ้น จึงอาจถือได้ว่า แนวคิดวิสาหกิจกับความรับผิดชอบต่อสังคม ในประเด็นอาสาสมัครและการทำงานงาน จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (Re-engineering) ที่สำคัญในองค์กรและสังคมในอนาคต

2. ผู้เกี่ยวข้องที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ได้แก่ ผู้ได้รับผลกระทบทั้งทางตรงและทางอ้อมในทุกกระดับ

อิมเม็กซ์ เป็นบริษัทส่งออก ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรงได้แก่ พนักงาน ตัวแทนการค้า คู่ค้า หน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ กรมศุลกากร กรมสรรพากร อิมเม็กซ์จะร่วมกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทำกิจกรรมหรือสิ่งที่ดีร่วมกัน

“... เป็นเรื่องทางสังคมที่เราเกี่ยวข้อง... เรามีโอกาสช่วยรอบโรงงาน รอบสำนักงานใหญ่ เรียกว่า Back to School เราสะสมของใช้สำหรับนักเรียน ตำราจากคนในองค์กร เพื่อให้โครงการรอบโรงงาน รอบสำนักงาน”

แนวคิดเกี่ยวกับวิสาหกิจกับความรับผิดชอบต่อสังคมของอิมเม็กซ์ มุ่งเน้นให้ความสำคัญต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คือ พนักงานในโรงงาน และค่อขยายกิจกรรมสู่พนักงานในสำนักงานใหญ่ สู่ชุมชนรอบข้างและสู่ประเทศ โดยระบุไว้ชัดเจนในเรื่องผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ซึ่งได้แก่

ผู้ถือหุ้น พนักงาน และลูกค้า ลักษณะกิจกรรมดังกล่าวได้กำหนดไว้ในภารกิจของบริษัท โดยมีแนวคิดของโครงการที่อิมเม็กซ์ได้ดำเนินการ จะเป็นกิจกรรมให้คนงานเป็นส่วนใหญ่ ทั้งนี้เป็นเพราะลักษณะธุรกิจที่ผลิตเซรามิคแก้ว มีการจ้างงานคนงานเป็นจำนวนมาก ซึ่งมักมีปัญหาพื้นฐาน เช่น ดื่มสุรา ยาเสพติด และมีหนี้สิน เป็นต้น กิจกรรมเร่งด่วนเกี่ยวกับคนงานจึงเป็นสิ่งจำเป็น จะเห็นได้ว่า แนวคิดเกี่ยวกับวิสาหกิจกับความรับผิดชอบต่อสังคมของอิมเม็กซ์ ในการดำเนินโครงการจะเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ใกล้ตัวหรือเน้นคนวงในก่อน จากนั้นจึงได้ขยายออกไปยังคนภายนอก (ซึ่งถือว่าแนวคิดดังกล่าวมีความเหมาะสม เพราะการเริ่มจากคนในก่อนจะช่วยให้การบริหารจัดการทำได้อย่างมีประสิทธิภาพมากกว่า นอกจากนั้น การขยายแนวคิดเกี่ยวกับ CSR ให้กับคนในก็จะช่วยให้การดำเนินงานของบริษัทที่จะขยายออกไปในวงกว้าง สามารถทำได้ง่ายขึ้น เพราะมีบุคลากรที่มีความเข้าใจต่อแนวคิดดังกล่าวเป็นจำนวนมากพอ)

ส่วนค่าแสด เน้นให้ความสำคัญกับ พนักงาน ลูกค้า และชุมชนโดยรอบเป็นหลัก สำหรับพนักงานให้ความรู้สึกเสมือนญาติ และมีการดูแลซึ่งกันและกัน

“...เราให้พนักงานสวดมนต์ไหว้พระใน 1 อาทิตย์ตอนเช้า 4 ครั้ง หมุนเวียนกันไป จนเป็นสิ่งที่ซึมซับ เป็นความรู้ความเข้าใจแก่พนักงาน... การอยู่ร่วมกันเหมือนเครือญาติ เป็นสิ่งที่เราคำนึง เรามีพนักงานมาจากไม่กี่ตระกูล เป็นเครือข่ายในชุมชนรอบรีสอร์ทมาทำงาน.... จากจิตที่สงบทำให้พนักงานทุกคนมีการอยู่ร่วมกันดูแลกัน”

ส่วนลูกค้า ค่าแสดต้องการให้ลูกค้ามีความสุขจากการให้บริการ พร้อมด้วยการจัดสภาพแวดล้อมไว้อย่างดี

“...ลูกค้าได้รับความพอใจมีผลต่อธุรกิจที่รุ่งเรืองขึ้น... โคะ กระป๋อง ส่วนหนึ่งนำมาเลี้ยงในรีสอร์ท เรายุ้รักษาความเป็นธรรมชาติของรีสอร์ท โคะจะเทียมเกวียนเก็บใบไม้ที่ตกหล่น หรือตัดแต่งสวน เป็นภาพที่เกิดความประทับใจแก่นักท่องเที่ยวมาก... ต้นไม้เรามาก ชาวต่างชาติชอบว่าเรารักษาต้นไม้ไว้ได้... ต้นไม้รอบ

รีสอร์ทมีกลิ่นหอม.... นำมาผลิตเป็นสบู่ ทำแชมพูเพื่อใช้ในรีสอร์ท...กลิ่นมีความหอมถูกใจชาวไทยและชาวต่างประเทศ... สุขของลูกค้า คือได้รับการที่ดี พนักงานก็มีความภาคภูมิใจ สุขของเจ้าของ คือ ได้ดูแลคนอื่น ทำให้คนรอบข้างมี

ความสุข... สำหรับชุมชนรอบบรีสอร์ต คำแสดงให้ความสำคัญมากคำนี้ถึงสังคม
ชุมชนรอบข้าง ให้อยู่อย่างสันติ มีความสุขร่มเย็น...”

คำแสดงจะให้ความสำคัญกับชุมชนรอบข้าง เนื่องจากอยู่ในสภาพภูมิศาสตร์ที่ล้อมรอบ
ด้วยชุมชนที่ยังไม่มีอาชีพที่มั่นคง แน่นนอน ทำให้เกิดปัญหาการลักขโมย

จะพบว่า แนวคิดเกี่ยวกับวิสาหกิจกับความรับผิดชอบต่อสังคมของคำแสดง มีการเน้นทั้ง
คนใน (พนักงาน) และคนนอก (ลูกค้า) สำหรับคนในมีการพัฒนาในส่วนที่เป็นข้างในคือเรื่องของ
จิตใจและความสงบ ความสุข ส่วนคนนอกมีการให้ทั้งในส่วนที่เป็นข้างนอกคือบริการที่ดี ความ
สะดวกสบาย และส่วนที่เป็นข้างในอันได้แก่ ความสุขและความพึงพอใจ

ส่วนวีพีพี เนื่องจากมีพนักงานจำนวนมาก เพราะเป็นงานด้านบริการเป็นสำคัญ และ
ส่วนใหญ่จะเป็นผู้หญิง การปรับระดับความรู้ความเข้าใจเป็นสิ่งที่วีพีพีดำเนินการภายใต้ภูบ้านวี
พีพี

“เราจึงทำบ้านวีพีพี ที่มีการกำหนดให้พนักงานเข้าใจและเดินไปสู่คุณค่าที่เราสร้าง
ร่วมกัน... เมื่อพนักงานสามารถดำเนินการได้ตามแนวทางที่วางไว้ จะต้องให้เขามี
ส่วนร่วม ริเริ่มสิ่งที่ดีเพื่อบ้านของเรา”

เมื่อความเป็นวีพีพีเกิดขึ้น พนักงานมองเห็นคุณค่า ย่อมจะขยายไปสู่ผู้ที่เกี่ยวข้องได้ไม่
ยาก เช่น การช่วยเหลือเกษตรกรผู้ปลูกกาแฟ ให้สามารถดูแลต้นกาแฟได้อย่างดี ทำให้ผลผลิต
กาแฟมีคุณภาพ จนได้ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพสูงลูกค้าและทำให้เกิดความพึงพอใจในสินค้า

สรุปได้ว่า แนวคิดเกี่ยวกับวิสาหกิจกับความรับผิดชอบต่อสังคมของวีพีพี มีลักษณะคล้าย
กับของอิมเม็กซ์ คือเริ่มจากคนในแล้วขยายไปสู่คนนอก เพียงแต่ว่า กิจกรรมของวีพีพีมีการบูรณา
การเข้ากับเรื่องของอาชีพเกษตรกร ซึ่งมีแนวโน้มว่าจะส่งผลกระทบต่อกระบวนการปรับปรุง
คุณภาพของผลผลิตและการมีรายได้ของเกษตรกรที่ดีขึ้น

จะเห็นได้ว่า แนวคิดเกี่ยวกับวิสาหกิจกับความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรทั้ง 3 ใน
ประเด็นที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนั้น มีแนวคิดที่คล้ายคลึงกันคือเริ่มที่คนใกล้ตัวหรือเน้นคน
วงในก่อน จากนั้นจึงได้ขยายออกไปยังคนภายนอก (ซึ่งถือว่าแนวคิดดังกล่าวมีความเหมาะสมที่จะ
ช่วยให้การบริหารจัดการทำได้มีประสิทธิภาพมากกว่า) อาจจะมีส่วนที่แตกต่างกันไปบ้างใน
บางเรื่อง อาทิ การเน้นกิจกรรมที่แตกต่างกันไปตามความเหมาะสมของแต่ละองค์กร แต่ในที่สุดทุก
องค์กรก็เน้นในเรื่องของคุณภาพชีวิตที่ดีของพนักงาน ความสุขและความพึงพอใจของคนทำงาน

ลูกค้า และผู้รับบริการ ซึ่งก็รวมไปถึงการเพิ่มคุณภาพของผลผลิตและรายได้ของสมาชิกให้สูงขึ้นด้วย

3. มีระบบการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ที่มีแนวคิด 2 เรื่องอยู่ด้วยกัน คือ การบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ภายใต้ธุรกิจกับความรับผิดชอบต่อสังคม

อิมเม็กซ์ มีเป้าหมายทั้งเรื่องธุรกิจกับสังคม ควบคู่กันไป เช่น การผลิตกระบองให้มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับของลูกค้า ในขณะที่เดียวกันก็สร้างชื่อเสียงให้ประเทศและมีการดำเนินธุรกิจเหมือนธุรกิจทั่วไป

“การทำธุรกิจกับสังคมก็เป็นระบบเหมือนกัน มีการกำหนดเป้าหมาย ทิศทางการกำหนดกลยุทธ์ตามเป้าหมายและดำเนินการประเมินผล รวมทั้งการปรับปรุงเป็นกระบวนการหนึ่ง ซึ่งเป็นกระบวนการที่มีรูปแบบของธุรกิจกับสังคม.... อิมเม็กซ์ทำให้ตลาดออสเตรเลียเชื่อว่าผมไม่ด้อยกว่าอิตาลี”

นั่นหมายถึงระบบธุรกิจยังคงอยู่และควบคู่ไปกับการคำนึงถึงผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องที่มากกว่าลูกค้า คู่แข่งขั้นนั้นเอง หรืออีกนัยหนึ่งก็คือ แนวคิดเกี่ยวกับวิสาหกิจกับความรับผิดชอบต่อสังคมของอิมเม็กซ์ ในประเด็นระบบการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้น เป็นเรื่องเดียวกัน เพราะในขณะที่ทุกคนต้องการสร้างความพึงพอใจและความสุขให้แก่ลูกค้าที่ใช้ผลิตภัณฑ์ของบริษัทนั้นก็หมายถึงทุกคนกำลังพัฒนาระบบการผลิตให้สินค้ามีคุณภาพเพิ่มขึ้นนั้นเอง หรือในขณะที่ทุกคนต้องการพัฒนาให้ผลิตภัณฑ์สร้างชื่อเสียงให้แก่ประเทศ เพื่อนำมาซึ่งความภาคภูมิใจของเหล่าพนักงาน นั่นก็หมายถึงพนักงานทุกคนกำลังสร้างความเติบโตให้แก่กิจการของบริษัทด้วยเช่นกัน

คำแสด มีระบบธุรกิจกับสังคมที่สอดคล้องกัน เช่น โครงการผลิตสบู่ แชมพู ใช้ในรีสอร์ทตัวเอง ส่วนหนึ่งเพื่อสนองตอบความต้องการของลูกค้า อีกส่วนหนึ่งเพื่อสนับสนุนพนักงานโดยใช้องค์ความรู้ที่เป็นภูมิปัญญาชาวบ้าน มาสู่การผลิตผลิตภัณฑ์ และให้อาสาสมัครเข้าร่วมโครงการภายใต้การใช้วัสดุที่มาจากทรัพยากรภายใน คือ ใบหมี ดอกปีป ที่ร่วงจากต้นที่ปลูกในรีสอร์ทนั่นเอง

จะเห็นได้ว่า แนวคิดเกี่ยวกับวิสาหกิจกับความรับผิดชอบต่อสังคมของคำแสด ในประเด็นระบบการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้น มีความคล้ายคลึงกับของอิมเม็กซ์ คือในขณะที่

ระบบธุรกิจ (ความสุขและความพึงพอใจของลูกค้าเพิ่มขึ้น) เติบโตมากขึ้น ระบบสังคม (ความภาคภูมิใจในการอนุรักษ์ภูมิปัญญาท้องถิ่นของพนักงานก็เพิ่มขึ้น) ก็มีการพัฒนามากขึ้น

วีพีพี มีระบบธุรกิจเหมือนกับธุรกิจทั่วไป แต่การจูงใจพนักงานภายใต้ภูมบ้านวีพีพี สะท้อนให้เห็นการบริการลูกค้า การสร้างความเป็นมืออาชีพในเรื่องธุรกิจและการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ความใฝ่รู้ การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ คือ ระบบแบ่งปัน (Sharing) เป็นระบบทางสังคมซึ่งคู่มือหรือภูมบ้านวีพีพีกำหนดไว้อย่างชัดเจน

ระบบการบริหารงาน (Management) และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) เป็นระบบที่มี 2 แนวคิดอยู่ด้วยกันคือ การบริหารและพัฒนาทรัพยากรภายใต้เรื่องธุรกิจกับความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งดำเนินควบคู่กันไป เป็นเรื่องเดียวกันที่เอื้อต่อผลทางธุรกิจและเอื้อต่อผลทางสังคม อย่างอิมเม็กซ์พัฒนาจิตใจของคนงานในโรงงาน เช่น สนับสนุนให้มีการลดละเลิกสุรา ส่งผลทางธุรกิจ คือ ทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานดีขึ้น ผลทางสังคม คือ คนงานจะไม่มีปัญหาองค์กร สามารถมีเงินออม เป็นตัวอย่างที่ดีต่อลูก ภรรยาและทำให้ลูกมีความภูมิใจในพ่อ-แม่

ส่วนกรณีค้าสด ผลิตสบูและแชมพู ผลทางการตลาด คือ เป็นผลิตภัณฑ์เฉพาะที่เป็นผลิตภัณฑ์ธรรมชาติอย่างแท้จริง ทำให้ผู้มาพักผ่อนชมชอบ เกิดภาพลักษณ์ที่ดี ส่วนผลทางสังคม คือ การดูแลรักษาสภาพแวดล้อมทำให้เกิดผลผลิต สามารถนำวัสดุเหลือใช้มาผลิตเป็นผลิตภัณฑ์ มีระบบแบ่งปันความรู้ในการทำสบู่ แชมพู สูตรดั้งเดิมในชุมชน

ส่วนวีพีพี มีการช่วยเหลือเกษตรกรให้มีรายได้สูงขึ้น ขณะที่ทางบริษัทได้ผลิตภัณฑ์มีคุณภาพ

ทำให้เห็นว่า การประสานทั้ง 2 ระบบ เข้าด้วย คือ การบริหารธุรกิจ กับการพัฒนาด้านสังคม เช่น การพัฒนาจิตใจของพนักงาน การดูแลรักษาสภาพแวดล้อม การนำทรัพยากรมาใช้อย่างรู้คุณค่า เป็นต้น สะท้อนให้เห็นถึงการดำเนินธุรกิจที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม และการเกื้อกูลซึ่งกันและกัน

อาจสรุปได้ว่า แนวคิดเกี่ยวกับวิสาหกิจกับความรับผิดชอบต่อสังคม ขององค์กรทั้ง 3 ในประเด็นระบบการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้น เป็นแนวคิดที่คำนึงถึงระบบธุรกิจที่จะต้องควบคู่ไปกับระบบสังคม (การคำนึงถึงผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องที่มากกว่าลูกค้า หรือคู่แข่ง) แนวคิดดังกล่าว ทำให้มองเห็นว่าระบบการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้น เป็นเรื่องเดียวกัน และสิ่งเหล่านี้ เป็นประเด็นสำคัญที่สะท้อนให้เห็นความเป็นรูปธรรมของการสร้างให้เกิดคุณภาพของระบบการบริหารขององค์กร ที่ได้นำเอาแนวคิดวิสาหกิจกับความรับผิดชอบต่อสังคมมาใช้

4. เครือข่าย (Network) เป็นการร่วมมือในกิจกรรม โดยมีเป้าหมายร่วมกัน ในเรื่องธุรกิจกับความรับผิดชอบต่อสังคม จึงมีทั้งเครือข่ายทางธุรกิจ กับเครือข่ายทางสังคม เครือข่ายจะขึ้นอยู่กับเป้าหมายและกิจกรรมที่ทำร่วมกัน

แนวคิดวิสาหกิจกับความรับผิดชอบต่อสังคม ในประเด็นเกี่ยวกับเครือข่ายของอิมเม็กซ์ นั้น มีการเรียงลำดับความสำคัญของเครือข่าย โดยให้ความสำคัญทางธุรกิจด้านซัพพลายเออร์ ก่อน ส่วนด้านสังคมมีการเชื่อมโยงเครือข่ายกับชุมชนรอบข้าง ผ่านทางโครงการสังคมต่างๆ เช่น การช่วยเหลือเด็กที่บ้านครูน้อย การช่วยเหลือเด็กพิการ การส่งเสริมสตรีพิการ การช่วยเหลือผู้ประสบภัยสึนามิ เครือข่ายที่เกี่ยวข้องในระบบธุรกิจ กรณีอิมเม็กซ์ ได้แก่ การประสานกับต่างประเทศเพื่อพัฒนาพัฒนากระบวนการผลิตให้มีคุณภาพ การประสานกับฝ่ายเทคนิคด้านอื่นๆ อาทิ ฝ่ายออกแบบและสี มาจนถึงเครือข่ายทางการตลาด ได้แก่ ตัวแทนจัดจำหน่ายทั้งในและต่างประเทศ ผู้จัดส่งสินค้า โกดังหรือที่เก็บสินค้า รวมทั้งบริษัทจัดส่งสินค้าทางเรือ ตลอดจนการเป็นเครือข่ายกับหน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ กรมสรรพากร และกรมศุลกากร ที่ช่วยสนับสนุนทำให้การส่งออกมีประสิทธิภาพ และได้รับความร่วมมือ

กล่าวได้ว่า แนวคิด CSR ในประเด็นเกี่ยวกับเครือข่ายของอิมเม็กซ์ นั้น มีการแยกกันอย่างชัดเจนระหว่างเครือข่ายทางธุรกิจ กับเครือข่ายทางสังคม กล่าวคืออิมเม็กซ์พัฒนาเครือข่ายทางสังคมก็เพื่องานทางสังคมโดยตรง โดยไม่ได้มีการนำเอากิจกรรมทางสังคมมาใช้ในการพัฒนาเครือข่ายทางธุรกิจแต่อย่างใด

กรณีของคำแสด เครือข่ายที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ชุมชนรอบข้าง ที่ในอนาคตจะกลายเป็นหมู่บ้านเพื่อการท่องเที่ยวของคำแสด นอกจากนี้ยังรวมถึงการเป็นเครือข่ายกับโรงแรมโลกสีเขียว (Green Hotel) ซึ่งเป็นการรวมตัวในระดับสากลของกลุ่มโรงแรมที่มีการดำเนินธุรกิจโรงแรมที่ใส่ใจสิ่งแวดล้อมและสังคม วิทยาลัยสารพัดช่างที่มาช่วยทำหลักสูตรพัฒนาอาชีพทางการโรงแรม และเครือข่ายที่ปรึกษาจากสถาบันการศึกษา

สำหรับแนวคิด CSR ในประเด็นเกี่ยวกับเครือข่ายของคำแสดนั้น มีการเชื่อมโยงบูรณาการกันอย่างชัดเจนระหว่างเครือข่ายทางธุรกิจ กับเครือข่ายทางสังคม กล่าวคือคำแสดพัฒนาเครือข่ายทางสังคม (เชื่อมโยงชุมชนรอบข้าง เครือข่ายโรงแรม และสถาบันการศึกษาด้านอาชีพ) ก็เพื่อสนับสนุนกิจกรรมทางด้านธุรกิจ

ส่วนวีพีพี มีการสร้างเครือข่ายกับเกษตรกรผู้ปลูกกาแฟ และเยาวชนในพื้นที่ ที่ในอนาคตที่จะเป็นส่วนหนึ่งของโครงการปลูกกาแฟที่อมก๋อย เครือข่ายวีพีพี เป็นเครือข่ายตามสายการผลิต คือ จากเมล็ดกาแฟ เชื่อมโยงไปสู่ผู้ปลูกกาแฟ และเยาวชนลูกหลานของเกษตรกรผู้

ปลูกลูกกาแฟ ซึ่งก็คือ เครือข่ายในอนาคต ตลอดจนเครือข่ายในรูประบบฟรานไชส์ ตลอดจนสถานบริการน้ำมัน ซึ่งเป็นที่ตั้งของร้านกาแฟ

จะเห็นได้ว่าแนวคิด CSR ในประเด็นเกี่ยวกับเครือข่ายของวิฟี่พีนั้น มีการเชื่อมโยงบูรณาการกันอย่างชัดเจนระหว่างเครือข่ายทางธุรกิจ กับเครือข่ายทางสังคม กล่าวคือวิฟี่พีพัฒนาเครือข่ายทางสังคม (เชื่อมโยงสมาชิกและเยาวชนผู้ปลูกลูกกาแฟ) ก็เพื่อสนับสนุนกิจกรรมทางด้านธุรกิจ

สรุปได้ว่า แนวคิด CSR ในประเด็นเกี่ยวกับเครือข่ายของทั้ง 3 องค์กรนั้น ส่วนใหญ่มีการเชื่อมโยงบูรณาการกันอย่างชัดเจนระหว่างเครือข่ายทางธุรกิจ กับเครือข่ายทางสังคม ซึ่งถือว่าเป็นจุดเด่นที่น่าสนใจ เพราะหากแนวคิดดังกล่าวได้มีการพัฒนาเป็นองค์ความรู้อย่างเป็นระบบและมีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น ก็จะทำให้แนวคิดดังกล่าวมีโอกาสเผยแพร่ไปในวงกว้างได้รวดเร็วยิ่งขึ้น เพราะมีความเป็นรูปธรรมสูง ทำให้เกิดแรงจูงใจได้ดีกว่าแนวคิดที่ขาดความเป็นรูปธรรม ที่เคยมีในอดีต

5. ความเจริญเติบโตทางธุรกิจ (Business Growth) และความสมดุล (Balance)

หมายถึงการสนับสนุนซึ่งกันและกันอย่างพอดี ระหว่างธุรกิจกับสังคมและมีความเจริญเติบโตทั้ง 2 ด้านที่ไปด้วยกัน นั่นหมายถึงธุรกิจเจริญเติบโต มีสินค้าและบริการตรงตามความต้องการของลูกค้า และมีความแตกต่างของคู่แข่ง ทำให้มียอดขายเพิ่ม กำไรดี ซึ่งเป็นผลจากการเป็นผู้ให้สังคมอย่างแท้จริง และสังคมมีความเป็นอยู่ดีขึ้น ซึ่งเป็นมิติทางด้านเศรษฐกิจกับสังคม ส่วนมิติทางด้านจิตวิทยา คือความสุข ความภูมิใจ เป็นมิติทางจิตใจ

กรณีของอิมเม็กซ์ เน้นแนวคิดในเรื่องการเติบโตทางธุรกิจอย่างยั่งยืน พร้อมๆ กับการหลอมรวมกิจกรรมเพื่อสังคมไปสู่จุดหมายเดียวกัน

“...การทำกิจกรรมเพื่อสังคม ผมต้องคิดถึงธุรกิจผมด้วย... ธุรกิจดำเนินการไป และกิจกรรมสังคมจะรวมดำเนินการหลอมรวมกันไปสู่เป้าหมายที่ถูกกำหนดในวิสัยทัศน์และภารกิจ... ผมไม่โตแบบก้าวกระโดด ผมไม่ต้องการส่วนแบ่งมากมาย แต่โตแบบยั่งยืน”

ส่วนคำแสต มีแนวคิดที่ยึดแนวพระราชดำริเศรษฐกิจพอเพียง เป็นระบบที่มีความสมดุลอยู่ในตัว ลักษณะของคำแสตจะค่อยๆ ขยายโครงการไปอย่างต่อเนื่อง มีการลงทุนที่เหมาะสมและต้นทุนต่ำ ซึ่งลักษณะธุรกิจกับสังคมของคำแสตมีผลต่อลูกค้าชัดเจน เช่น สบู่ แชมพู จากของเหลือใช้ คือ ดอกไม้หอมที่ร่วงในรีสอร์ต มีผลทำให้ได้สินค้าที่เหมาะสมกับลูกค้า มีต้นทุนต่ำ เหมาะสม

ในการลงทุน ซึ่งเป็นด้านเศรษฐกิจ ส่วนทางสังคม คือ การรวมกลุ่มของพนักงานอาสาสมัคร ช่วยกันผลิตสินค้า และทางด้านจิตใจ คือ ความสุข ความภูมิใจ คือการเป็นส่วนหนึ่งของการให้แก่สังคม ได้แก่ องค์กรและลูกค้า รวมทั้งชุมชนและเพื่อนร่วมงาน

จากการศึกษากลุ่มผู้นำความคิด มีการศึกษาได้ผลเช่นเดียวกัน คือ ความพอดีระหว่างธุรกิจกับสังคม และทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องพอใจ สุขใจ เช่น สวนเงินมีมา จำหน่ายสินค้าปราศจากสารพอกย้อมในร้านจำหน่ายหนังสือ ซึ่งเป็นความพอดีลงตัวระหว่างการจำหน่ายสินค้า กับกาที่ชาวบ้านได้ผลตอบแทนคุ้มค่า โดยธุรกิจและชาวบ้านต่างร่วมมือกันทำให้เกิดการเจริญเติบโตทั้ง 2 ด้าน

จึงสรุปได้ว่า ผลการศึกษาไม่ขัดแย้งกับกรอบความคิด แต่รายละเอียดของการศึกษามีหลายด้าน ในมิติของความสมดุล มีหลายมิติ และเป็นมิติควบคู่กันระหว่างเศรษฐกิจกับสังคม เช่น ระหว่างกำไรกับความสุข ระหว่างผู้ซื้อกับผู้ขาย ระหว่างผู้รับซื้อกับผู้ปลูก ระหว่างร้านจำหน่ายกับชาวบ้าน คือ การรวมตัวกันอย่างสมดุลระหว่างผลตอบแทนทางเศรษฐกิจ วัตถุประสงค์ คือ ผลตอบแทนในรูปกำไรหรือตัวเงิน กับสังคม ที่เป็นเรื่องของจิตใจ คือ ความสุข ซึ่งจะส่งผลต่อการเจริญเติบโตของธุรกิจในทิศทางเดียวกันสำหรับธุรกิจที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม

6. การพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development) หมายถึงการเปลี่ยนแปลงสู่สิ่งที่ดีขึ้นและต่อเนื่องยาวนาน อย่างมีระบบและพัฒนาแบบเกื้อกูล เป็นความร่วมมือกันในทุกระดับ ส่งผลดีต่อองค์กรและสังคม

อิมเม็กซ์ เน้นแนวคิดวิสาหกิจกับความรับผิดชอบต่อสังคม ที่ทำให้เกิดความต่อเนื่องยาวนานและเปลี่ยนแปลงสู่สิ่งที่ดี คือ การพัฒนาอยู่ในกระบวนการธุรกิจ ไม่ว่าจะอยู่ในกระบวนการใด การพัฒนาจะต่อเนื่อง “การทำต่อเนื่องและยั่งยืนดำเนินในกระบวนการธุรกิจ ไม่ว่าจะอยู่ในกระบวนการใด” เช่น การพัฒนาของอิมเม็กซ์จะแยกตามกระบวนการธุรกิจ ฝ่ายส่งออกจะพัฒนาไปพร้อมหน่วยงานของรัฐบาล ได้แก่กรมสรรพากรและกรมศุลกากร ดังได้กล่าวไว้แล้ว พัฒนาไปตามสายจัดส่ง โดยมีสายสัมพันธ์กับบริษัททำกระเบื้อง เพื่อให้การจัดส่งมีราคาต่ำ พัฒนาการกระบวนการธุรกิจไปพร้อมกับคนงานในโรงงานและพนักงานเพื่อสร้างสังคมอิมเม็กซ์ให้เข้มแข็งและเป็นฐานสำคัญของธุรกิจ พัฒนาไปพร้อมกับชุมชนรอบข้างเพื่ออยู่ร่วมกันอย่างเกื้อกูลกัน มีความสุข ซึ่งการพัฒนาในกระบวนการจะสร้างความต่อเนื่องเกื้อกูลกันและต่อเนื่องกันในระยะยาว

จะเห็นได้ว่า แนวคิดวิสาหกิจกับความรับผิดชอบต่อสังคม ประเด็นการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development) ของอิมเม็กซ์ เน้นความต่อเนื่องของการพัฒนาในกระบวนการธุรกิจ

โดยมีการเชื่อมโยงกันระหว่างฝ่ายต่าง ๆ ให้เกิดระบบความสัมพันธ์ทางสังคมที่ดีอันจะนำไปสู่ความเข้มแข็งของระบบธุรกิจและความเข้มแข็งขององค์กรในขณะเดียวกัน

คำแสด เน้นแนวความคิดการพัฒนาย่างยั่งยืนอยู่ที่โครงการที่มีความสัมพันธ์ต่อเนื่องกัน ที่จะทำให้เกิดการเกื้อกูลทั้งธุรกิจและสังคม เช่น การนำขยะสดไปผลิตแก๊สหุงต้ม หรือผลิตอาหารและต้มน้ำให้แขกที่มาพัก การนำใบไม้มาผลิตปุ๋ยเพื่อทำแปลงผักปลอดสารพิษ และบำรุงต้นไม้ในรีสอร์ท เป็นต้น

จะเห็นได้ว่า แนวคิดวิสาหกิจกับความรับผิดชอบต่อสังคม ในประเด็นการพัฒนาย่างยั่งยืน (Sustainable Development) ของคำแสดนั้น มีการบูรณาการกันระหว่างภาคธุรกิจและภาคสังคม ซึ่งมีผลช่วยให้การดำเนินธุรกิจลดต้นทุน ระบบความสัมพันธ์ขององค์กรและชุมชนดีขึ้น รวมไปถึงการดูแลรักษาสิ่งแวดล้อมให้มีความยั่งยืนไปด้วย

วีพีพี เน้นแนวคิดที่มีความต่อเนื่องและสายใยของการพัฒนาเมล็ดกาแฟร่วมกันระหว่างองค์กรกับผู้ปลูก และการให้บริการของพนักงาน ที่เป็นหัวใจในการดำเนินธุรกิจของวีพีพี

เช่นเดียวกับแนวคิดวิสาหกิจกับความรับผิดชอบต่อสังคม ในประเด็นการพัฒนาย่างยั่งยืน (Sustainable Development) คำแสด วีพีพีก็มีการบูรณาการระหว่างธุรกิจกับสังคมอย่างลงตัว ซึ่งจะนำไปสู่ความมีประสิทธิภาพในการผลิตและความยั่งยืนของธุรกิจ

อาจสรุปได้ว่า แนวคิด CSR ในประเด็นการพัฒนาย่างยั่งยืน (Sustainable Development) องค์กรทั้ง 3 นั้น เน้นความต่อเนื่องของการพัฒนาในกระบวนการธุรกิจ โดยมีการเชื่อมโยง บูรณาการระหว่างฝ่ายต่าง ๆ ให้เกิดระบบความสัมพันธ์ทางสังคมที่ดีอันจะนำไปสู่ความเข้มแข็งของระบบธุรกิจและความเข้มแข็งขององค์กรในขณะเดียวกัน นอกจากนี้ บางองค์กรยังเน้นให้เกิดมิติของการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมอีกด้วย

4.4 ผลการวิจัย และอภิปราย

วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมกับความรับผิดชอบต่อสังคม เป็นการกระทำจากส่วนลึกของจิตใจที่ไม่เป็นไปตามกระแสนิยม จากภายในสู่ภายนอก ซึ่งสอดคล้องกับกรอบความคิดในบทที่ 3 ของ Mallen Baker, Michael Hopkins ที่เน้นเรื่องจิตใจที่ทำโดยไม่หวังผลและ ที่ติก ไวนาติ ที่สร้างอาชีพคนพิการในอินโดนีเซีย และต้องการสร้างศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ให้เกิดขึ้น รวมทั้งการสร้างตลาดให้ชาวไร่กาแฟพันธุ์พื้นเมืองที่ดำเนินธุรกิจเพื่อช่วยเหลือชาวไร่กาแฟให้พ้นจากความยากลำบาก ทั้งที่ฟิลาโรเป็นธุรกิจเล็กๆ ในฟิลิปปินส์ ส่วนเบน แอนด์ เจอร์รี่ ต้องการควบคุมคุณภาพไอศกรีมที่ปราศจากนมที่ฉีดฮอร์โมน ทั้งที่สามารถทำธุรกิจไอศกรีม มีรายได้สูง แต่เปิดสาขา

ให้องค์กรท้องถิ่นสงเคราะห์ผู้ด้อยโอกาส รวมทั้งสนับสนุนให้ชาวบ้านมีรายได้จากการจำหน่ายสินค้าที่มีคุณค่าทางวัฒนธรรม

ผลการศึกษากับกรอบความคิดจึงมีความสอดคล้องกัน และทำให้เห็นว่า การมีจิตสำนึกเพื่อสังคมอย่างแท้จริง จำเป็นต้องเกิดในสังคมทุกระดับ ตั้งแต่องค์กร ชุมชน ผู้สังคม ซึ่งเป็นเรื่องของจิตใจ ที่เกี่ยวกับความสุข ความรัก ความปรารถนาที่จะช่วยเหลือผู้ที่เกี่ยวข้อง ภายใต้การดำเนินงานที่เป็นทีมงานและมีลักษณะเป็นอาสาสมัคร ที่มีอิสระในการเลือกปฏิบัติทั้งในองค์กรและนอกองค์กร สอดคล้องกับ Business Council for Sustainable Development ในเรื่องการยกระดับคุณภาพชีวิตของผู้ปฏิบัติ ครอบครัวของผู้ปฏิบัติและชุมชน สังคมในวงกว้าง ด้วยแรงจูงใจที่ทำให้เกิดอาสาสมัครคือ แรงจูงใจเพื่อครอบครัว ความสุขความภูมิใจที่ได้มีโอกาสทำให้อื่นๆ ทั้งนี้ทีมอาสาสมัครมีด้วยกัน 2 รูปแบบ คือ ทีมอาสาสมัครในสายงาน เป็นทีมอย่างทางการ เป็นการอาสาในเชิงการให้ความเห็นร่วมกัน ส่วนการปฏิบัติจะเป็นทีมตามสายบังคับบัญชา ภายใต้แนวคิดและความเต็มใจที่มีส่วนร่วมกันเสนอแนะ ส่วนทีมอาสาอีกรูปแบบหนึ่งมีลักษณะไม่เป็นทางการ จัดตั้งขึ้นในองค์กรตามความสนใจของกลุ่ม ซึ่งจะรับสมัครผู้ที่สนใจเข้าร่วมโครงการ

ภายใต้การทำงานเป็นทีมที่มีความสมัครใจและเต็มใจ ในการดำเนินธุรกิจเพื่อสังคม จะต้องคำนึงถึงผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งจะเป็นผู้ได้รับผลตอบแทนทั้งทางตรงและทางอ้อมในทุกระดับ ได้แก่ พนักงาน ผู้ถือหุ้น คู่ค้า ครอบครัวพนักงาน ชุมชน เครือข่าย สังคมใกล้และไกล

จากการศึกษา ทุกบริษัทจะพัฒนาแนวคิดเริ่มแรกกับพนักงานในองค์กรก่อนเป็นอันดับแรก แล้วค่อยขยายกิจกรรมไปสู่กลุ่มอื่นต่อไปอย่างต่อเนื่อง ดังกรณีของสถาบันไทยพัฒน์ ในการดำเนินกิจกรรมภายในและภายนอกองค์กร ที่คำนึงถึงผลกระทบต่อสังคมทั้งในระดับใกล้และไกล และ European Commission Green Paper ที่กล่าวถึงการปฏิสัมพันธ์ของผู้ที่เกี่ยวข้องโดยสมัครใจ ส่วน Inter-American Development Bank ได้ระบุถึง การพัฒนาที่คำนึงถึงคุณภาพชีวิตชุมชน โดยรอบ การสร้างพันธมิตรกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด ตลอดจน World Business Council ที่ได้ระบุถึงผู้ปฏิบัติงาน ครอบครัว ชุมชนและสังคมในวงกว้าง ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาในครั้งนี้

ทั้งนี้เพื่อบรรลุเป้าหมายการบริหารงานภายใต้เป้าหมายธุรกิจกับสังคม จะต้องมีการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล อยู่บน 2 แนวคิดคือ ธุรกิจกับสังคมที่เอื้อประโยชน์ทั้ง 2 ฝ่าย บนเครือข่ายที่มีความสัมพันธ์กันทั้ง 2 ระบบในกระบวนการธุรกิจเดียวกัน และก่อให้เกิดความสมดุลระหว่างผลตอบแทนทางธุรกิจและความสุขที่ได้จากการเป็นผู้ให้อย่างแท้จริง และองค์กรเติบโตในทิศทางเดียวกันระหว่างผลตอบแทนกับความสุขที่ได้รับ เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนในกระบวนการธุรกิจ ทั้งที่อยู่ใ้กระบวนการและภายหลังกระบวนการ ที่มีการดำเนินงาน

ด้วยความเต็มใจและให้ความร่วมมือ ซึ่งสอดคล้องกับกรอบความคิดที่ World Business Council ได้กล่าวถึงพันธะสัญญา ความต่อเนื่องระยะยาว และคำมั่นของบริษัทที่มีต่อสังคม และ Samuel C.Certo ได้กล่าวถึง S.Prakash Sethi ในหนังสือการจัดการสมัยใหม่ว่า ทฤษฎีพันธะสังคมเกี่ยวกับธุรกิจที่พึงมีหน้าที่ต่อสังคม มีอยู่ 3 ระดับ ประกอบด้วย การดำเนินกิจการเพื่อสังคมตามที่กฎหมายกำหนด พันธะต่อสังคม และการตอบสนองของความต้องการของสังคม

เมื่อพิจารณาผลการวิจัยที่ได้ จะเป็นแนวคิดที่มีระดับสูงกว่าพันธะต่อสังคม แต่เป็นการปกป้องดูแลสังคมในฐานะองค์กร เป็นส่วนหนึ่งของสังคม ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาเป็นเรื่องการตอบสนองสังคมแบบยั่งยืนนั่นเอง

สำหรับรูปแบบจำลองความรับผิดชอบต่อสังคมของ Keith Davis ที่เรียกว่า Davis Model ว่าด้วยธุรกิจต้องมีความรับผิดชอบต่อสังคมภายใต้การดำเนินงานในระบบเปิด 2 ทางคือรับปัจจัยนำเข้าของสังคม และการเปิดเผยการปฏิบัติต่อสาธารณชน ต้องรับฟังเพื่อปรับปรุง ซึ่งแนวคิดที่ได้ศึกษานี้สอดคล้องกับ Davis Model เพราะมีการฟังความคิดเห็นจากทุกฝ่ายในสังคม และรับฟังปัญหาที่เกิดขึ้น ซึ่งในการศึกษานี้พบว่า เปิดโอกาสให้ทุกคนแสดงความคิดเห็นตามช่องทางที่บริษัทกำหนดไว้ เมื่อฟังความคิดเห็นจะคัดเลือกแนวคิดที่มีประโยชน์สูงสุดเพื่อนำมาใช้ในการทำงาน จึงนับได้ว่า ผลการศึกษาสอดคล้องกับกรอบความคิดที่มาจากทฤษฎี กรณีศึกษาผู้นำทางความคิด

แต่ความแตกต่างที่ได้จากการศึกษากับกรอบความคิด คือมีเรื่องการนำแนวความคิดไปปฏิบัติ กรอบความคิดมีความเห็นอยู่ 2 ทางคือ รอให้องค์กรเติบโตและค่อยดำเนินแนวคิดวิสาหกิจกับความรับผิดชอบต่อสังคม กับดำเนินการได้ทันทีที่มีสำนึก

จากการศึกษาพบว่า การดำเนินการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมสามารถดำเนินการได้ในกระบวนการธุรกิจ เพราะต้องดำเนินการอยู่แล้ว และผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่าการดำเนินงานในทุกบริษัทจะดำเนินการสร้างความรู้ความเข้าใจให้กับพนักงานก่อน แล้วค่อยขยายขอบเขตไปสู่กลุ่มอื่นต่อไป ทั้งนี้แล้วแต่ลักษณะของอุตสาหกรรม ลักษณะบริษัท และผู้นำที่ให้ความสำคัญในเรื่องที่แตกต่างกันออกไป จึงทำให้เกิดปัญหาการนำแนวคิดมาใช้ในประเทศไทย และเป็นประเด็นถกเถียงของวิสาหกิจกับความรับผิดชอบต่อสังคมในปัจจุบัน

ผลการศึกษาได้สร้างทางออกของการนำแนวคิดวิสาหกิจกับความรับผิดชอบต่อสังคมมาใช้โดยมีเป้าหมายเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน ผู้นำซึ่งได้แก่ ผู้ประกอบการหรือผู้บริหารระดับสูง ต้องนำแนวคิดนี้มาดำเนินการในกระบวนการธุรกิจเพื่อสังคมอย่างแท้จริง และเริ่มดำเนินการในองค์กร ได้แก่ พนักงาน ให้มีความเข้าใจและมีการพัฒนาจนมีความเข้มแข็งระดับหนึ่ง จึงขยายไปสู่สังคมรอบข้างคือ ครอบครัว ชุมชน และสังคมทั้งใกล้และไกลต่อไป ภายใต้การขยายไปสู่สังคม

รอบข้าง ซึ่งจะแตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับลักษณะอุตสาหกรรม ลักษณะธุรกิจและนโยบายขององค์กรที่สัมพันธ์กับวิสัยทัศน์และภารกิจ

ถ้าหากวิเคราะห์จากกรณีศึกษาทั้ง 3 กรณี คือ อิมเม็กซ์ คำแสด และวีพีพี จะเห็นความแตกต่างของการนำแนวคิดไปปฏิบัติดังนี้

อิมเม็กซ์มองว่า ธุรกิจและสังคมจำเป็นต้องเติบโตควบคู่กันไป (เป็นการมองระยะยาวและมีวิสัยทัศน์ที่ดี) และในความเป็นจริง ธุรกิจและสังคมต้องพึ่งพากันอย่างแยกไม่ออกอยู่แล้ว อิมเม็กซ์มองว่า ระยะสั้น หากทำให้องค์กรเป็นองค์กรที่ดี พนักงานทุกคน รวมทั้งสมาชิกในครอบครัว ก็จะได้รับผลดีทันที ทำให้องค์กรมีความเข้มแข็งอย่างแท้จริง ผลกระทบจากการมีองค์กรเข้มแข็งจะส่งผลให้สังคม และชุมชนรอบข้างดีขึ้น ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว และการมีสังคมและชุมชนเข้มแข็งก็จะส่งผลย้อนกลับมาสู่องค์กร ทำให้องค์กรอยู่ได้และมีความเข้มแข็งเพิ่มมากยิ่งขึ้น อิมเม็กซ์ มองว่า การทำดีในรูปของความรับผิดชอบต่อสังคม ไม่ต้องให้เป็นไปเพราะถูกกฎหมาย บังคับ หรือทำตามกระแสนิยมของสังคม แต่ต้องทำไปเพราะเห็นคุณค่าของการรับผิดชอบต่อสังคมอย่างถ่องแท้ และการทำความดีในกรอบคิดของ วิสาหกิจกับความรับผิดชอบต่อสังคม ก็สามารถทำได้ทันที ไม่ต้องรอคอย เพราะความรับผิดชอบต่อสังคม สามารถสะสมความดีในตัวให้เพิ่มขึ้นได้เรื่อย ๆ อย่างต่อเนื่อง

ส่วนคำแสด มีกรอบความคิดของวิสาหกิจกับความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นกรอบที่ส่งผลในทางปฏิบัติโดยตรงไปตรงมา คือสร้างแรงบันดาลใจของตนเองให้เกิดความรัก (ฉันทะ) ในการทำความดี และเชื่อมโยงเอาความดีที่ตนเองสร้างขึ้น (การให้บริการ ฯลฯ) ทำให้ผู้อื่น (ลูกค้า พนักงาน ฯลฯ) เกิดความสุข และในขณะเดียวกัน ตนเองก็เกิดความสุขจากความดีที่ตนเองสร้างขึ้นด้วย จึงอาจกล่าวได้ว่า ความรักและความดี จากกรอบคิดเรื่องวิสาหกิจกับความรับผิดชอบต่อสังคมของคำแสด มีความเป็นไปได้อย่างมากที่จะสร้างให้เกิดความเข้มแข็งมั่นคงและการเติบโตในกิจการของตนเอง รวมทั้งจะมีส่วนช่วยให้สังคมเกิดความสุขมั่นคงเข้มแข็งขึ้นได้ในอนาคต

ส่วนวีพีพี ให้ความสำคัญต่อการเจริญเติบโตขององค์กร และความอยู่ดีมีสุขของเกษตรกร เพราะโดยทั่วไปบริษัทเอกชนมักจะใช้กลไกตลาด เป็นเครื่องมือในการจูงใจให้ลูกค้านำสินค้ามาขายให้ตนเอง แต่สิ่งที่บริษัทเอกชนโดยทั่วไปไม่มีคือ คุณธรรม ที่เป็นสำนึกจากภายใน ที่ต้องการสร้างให้เกิดความเป็นธรรมในด้านราคาผลผลิตแก่เกษตรกร ด้วยเหตุนี้ เมื่อมีโอกาสในครั้งต่อไป บริษัทเหล่านี้จะฉวยโอกาส ใช้กลไกราคาเพื่อเอาเปรียบเกษตรกรเช่นกัน (เพราะต้องการกำไรสูงสุด) ส่วน วีพีพี ไม่มีความคิดที่จะฉวยโอกาสเอาเปรียบเกษตรกร

4.5 บทสรุป

อาจกล่าวได้ว่า กรอบแนวคิดเกี่ยวกับเรื่องจิตวิญญาณเพื่อสังคมนั้น เกิดจากสำนึกภายในที่ต้องการเห็นการเติบโตอย่างสมดุลระหว่างธุรกิจและสังคม ภายใต้กลไกที่กำกับผลประโยชน์อย่างยุติธรรมให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของสังคม เป็นการมองอย่างมีวิสัยทัศน์อันกว้างไกลที่ต้องการเห็นความเข้มแข็งขององค์กรและสังคมชุมชนโดยรวมที่เกื้อกูลกัน และสิ่งที่เกิดขึ้นก็ถูกนำไปปฏิบัติด้วยความเต็มใจ นอกจากนี้ กรอบแนวคิดในประเด็นเรื่องจิตวิญญาณเพื่อสังคมยังเป็นเรื่องของความรัก (ฉันท์) ที่มวลมนุษยชาติจะมีต่อมนุษย์ด้วยกันและมีต่อธรรมชาติ โดยหวังให้เกิดความสุขแก่ตนเองและผู้อื่น (ซึ่งอาจอยู่ในรูปของการให้และรับบริการ) รวมทั้งต้องการให้เกิดความยุติธรรม และเป็นธรรมในสังคมด้วย

ส่วนแนวคิดเกี่ยวกับเรื่องอาสาสมัครและการทำงานเป็นทีมขององค์กรดังกล่าวข้างต้น มีแนวโน้มที่จะก่อให้เกิดจิตอาสา เพื่อพัฒนาตนเอง ครอบคลุม องค์กรและสังคมอย่างอิสระ เป็นการพัฒนาและยกระดับจิตใจของบุคคลให้สูงขึ้น รวมทั้งยังเป็นการสร้างให้เกิดความรับผิดชอบต่อตนเอง สร้างความเท่าเทียมเสมอภาคในระหว่างบุคคล ก่อให้เกิดการเคารพในศักดิ์ศรีและความเป็นมนุษย์ เคารพในสิทธิขั้นพื้นฐานอันเป็นรากฐานของประชาธิปไตยในองค์กรและในสังคม และส่งเสริมให้เกิดความรัก และให้ความสำคัญกับภูมิปัญญาท้องถิ่นมากขึ้น จึงอาจถือได้ว่า แนวคิดวิสาหกิจกับความรับผิดชอบต่อสังคม ในประเด็นอาสาสมัครและการทำงานเป็นทีม จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (Re-engineering) ที่สำคัญในองค์กรและสังคมในอนาคต

สำหรับแนวคิดเกี่ยวกับวิสาหกิจกับความรับผิดชอบต่อสังคม ขององค์กรทั้ง 3 ในประเด็นระบบการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้น เป็นแนวคิดที่คำนึงถึงระบบธุรกิจที่จะต้องควบคู่ไปกับระบบสังคม (การคำนึงถึงผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องที่มากกว่าลูกค้า หรือคู่แข่ง) แนวคิดดังกล่าว ทำให้มองเห็นว่าระบบการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้น เป็นเรื่องเดียวกัน และสิ่งเหล่านี้ เป็นประเด็นสำคัญที่สะท้อนให้เห็นความเป็นรูปธรรมของการสร้างให้เกิดคุณภาพของระบบการบริหารขององค์กรที่ได้นำเอาแนวคิดวิสาหกิจกับความรับผิดชอบต่อสังคม มาใช้

ส่วนแนวคิดวิสาหกิจกับความรับผิดชอบต่อสังคม ในประเด็นเกี่ยวกับเครือข่ายของทั้ง 3 องค์กรนั้น ส่วนใหญ่มีการเชื่อมโยงบูรณาการกันอย่างชัดเจนระหว่างเครือข่ายทางธุรกิจ กับเครือข่ายทางสังคม ซึ่งถือว่าเป็นจุดเด่นที่น่าสนใจ เพราะหากแนวคิดดังกล่าวได้มีการพัฒนาเป็นองค์ความรู้อย่างเป็นระบบและมีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น ก็จะทำให้แนวคิดดังกล่าวมีโอกาสเผยแพร่ไปในวงกว้างได้รวดเร็ว เพราะมีความเป็นรูปธรรมสูง ทำให้เกิดแรงจูงใจได้ดีกว่าแนวคิดที่ขาดความเป็นรูปธรรม ที่เคยมีในอดีต

นอกจากนั้น แนวคิดวิสาหกิจกับความรับผิดชอบต่อสังคม ในประเด็นที่เกี่ยวกับความสมดุลที่ควบคู่กันไประหว่างเศรษฐกิจกับสังคม เช่น ระหว่างกำไรกับความสุข ระหว่างผู้ซื้อกับผู้ขาย ระหว่างผู้รับซื้อกับผู้ปลูก ระหว่างร้านจำหน่ายกับชาวบ้าน คือ การรวมตัวกันอย่างสมดุลระหว่างผลตอบแทนทางเศรษฐกิจ วัตถุประสงค์ คือ ผลตอบแทนในรูปแบบกำไรหรือตัวเงิน กับสังคม ที่เป็นเรื่องของจิตใจ คือ ความสุข ซึ่งจะส่งผลต่อการเจริญเติบโตของธุรกิจในทิศทางเดียวกันสำหรับธุรกิจที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม

ส่วน แนวคิดวิสาหกิจกับความรับผิดชอบต่อสังคม ในประเด็นการพัฒนายั่งยืน (Sustainable Development) องค์การทั้ง 3 นั้น เน้นความต่อเนื่องของการพัฒนาในกระบวนการธุรกิจ โดยมีการเชื่อมโยง บูรณาการระหว่างฝ่ายต่าง ๆ ให้เกิดระบบความสัมพันธ์ทางสังคมที่ดีอันจะนำไปสู่ความเข้มแข็งของระบบธุรกิจและความเข้มแข็งขององค์กรในขณะเดียวกัน นอกจากนี้ บางองค์การยังเน้นให้เกิดมิติของการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมอีกด้วย

จากการศึกษาแนวคิดวิสาหกิจกับความรับผิดชอบต่อสังคม และจากการสะท้อนถึงการนำแนวคิดดังกล่าวไปใช้ ทำให้เห็นถึงประเด็นสำคัญๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งสอดคล้องกับกรอบแนวคิด เดิมและที่ค้นพบใหม่ ดังแสดงในรูปที่ 4.2 ซึ่งกรอบความคิด วิสาหกิจกับความรับผิดชอบต่อสังคม ประกอบด้วย โครงสร้างระบบที่มี ปัจจัยเข้า (Input) กระบวนการ (Process) และผลลัพธ์ (Output) ดังนี้

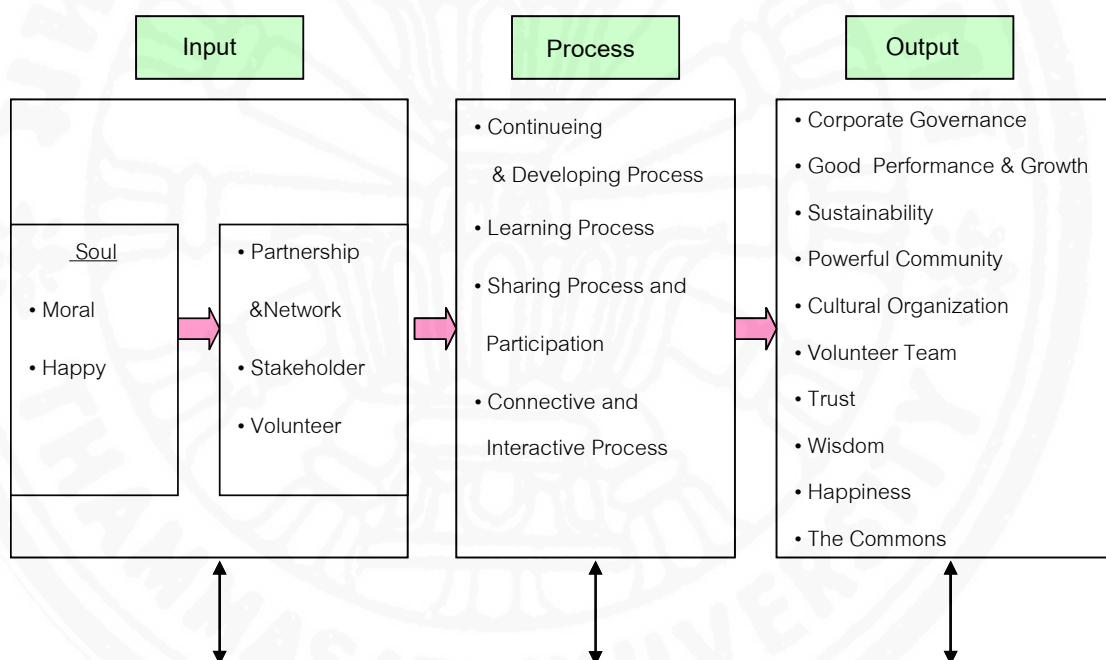
ปัจจัยนำเข้า ประกอบด้วย จิตวิญญาณที่มีคุณธรรม (เช่น ความรัก ความปรารถนาดี ความสุขทางใจ ฯลฯ) ซึ่งเป็นเรื่องภายในสู่ภายนอก ที่มีต่อพันธมิตร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทุกระดับ อาทิ พันธมิตรทางการค้าและเครือข่ายผู้เกี่ยวข้องในระบบธุรกิจ (Partnership & Network) ตลอดจนคนทำงานในองค์กร นำไปสู่โดยการดำเนินงานที่คำนึงถึงเป้าหมายทางสังคมไปพร้อมกัน โดยการอาสาสมัครดำเนินการเพื่อสังคมอย่างแท้จริง ภายใต้แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการ ที่ประกอบด้วยประเด็นเกี่ยวกับ

กระบวนการดำเนินงานที่ต่อเนื่องและพัฒนา (Continueing & Developing Process) คือ มีการพัฒนากิจกรรมอย่างต่อเนื่อง ซึ่งมีเป้าหมายเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ และยกระดับจิตสำนึก เกิดการดำเนินงานใหม่ที่ดีขึ้นจากกระบวนการเก่า

ประเด็นเรื่อง กระบวนการเรียนรู้ (Learning Process) การแลกเปลี่ยนข้อมูล มีการนำความคิด ข้อมูลเข้ามาสู่กลุ่ม เพื่อคัดสรร นำไปใช้ รวมถึงการสร้างกิจกรรมต่างๆ รองรับ เพื่อให้เกิดการปฏิบัติ เกิดการเรียนรู้จากประสบการณ์ เป็นการนำไปปฏิบัติ เห็นปัญหาและข้อผิดพลาด

ก็นำไปปรับปรุงแก้ไข นำกลับไปใช้อย่างพัฒนา โดยมีการเรียนรู้โดยการเปิดรับข้อมูล และนำไปใช้
 อย่างสร้างสรรค์ รวมทั้งตกผลึกสะสมเป็นองค์ความรู้ที่มาจากประสบการณ์ เพื่อนำกลับมาใช้อีก
 เช่น การให้พนักงานนำเสนอแนวทางในการแก้ไขปัญหาในการทำงาน เป็นต้น ภายใต้แนวคิด
 กระบวนการปันส่วนและการมีส่วนร่วม (Sharing Process and Participation) ในสังคม ที่
 ก่อให้เกิด กระบวนการเชื่อมโยงและปฏิสัมพันธ์กัน (Connective and Interactive Process) จาก
 ภายในสู่ภายนอก และจากภายนอกสู่ภายใน ทำให้เกิดการยกระดับจิตสำนึกเพื่อการพัฒนาสู่
 สังคม

ภาพที่ 4.2 กรอบความคิด วิสาหกิจกับความรับผิดชอบต่อสังคม



ส่งผลให้เกิด (Output) กลไกกำกับดูแลผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Corporate Governance) การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ และการเจริญเติบโตอย่างยั่งยืนของธุรกิจ (Good Performance & Growth) ดังจะเห็นได้ว่า ทุกบริษัทที่มีการดำเนินงานในวิถีสู่สังคม และการเติบโตทั้งด้านธุรกิจ ที่มียอดจำหน่ายเพิ่ม เนื่องจากทุกฝ่ายทำงานด้วยเต็มใจและให้ความร่วมมือ ทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ในการดำเนินงานไปสู่เป้าหมายตามที่ต้องการ เช่น การบริการที่ดี การผลิตสินค้าที่มีคุณภาพ เป็นต้น และทางด้านสังคม ที่ทำให้เกิดความเอื้ออาทรต่อกัน นำไปสู่ความร่วมมือในทุกระดับ และเกิดความสุข

ส่งผลทำให้เกิดการดำเนินงานที่ต่อเนื่องและมั่นคง (Sustainability) ตลอดจนความสมดุลในสังคม เนื่องจากบริษัทมีการสร้างกิจกรรมเพื่อพัฒนาคน ก่อให้เกิดความมั่นคงทางธุรกิจ ตามมา จากการทำให้ผลิตผลทางธุรกิจมีคุณภาพสูงมีลูกค้า ทำให้เกิดความพึงพอใจ เกิดความต่อเนื่องในการซื้อ มีผลย้อนกลับทำให้องค์กรธุรกิจเติบโตได้อย่างยั่งยืน อันการอยู่ร่วมกันอย่างเกื้อกูล สมดุล เหมาะสม ระหว่างภาคธุรกิจด้วยกัน เช่น กรณีการจับมือกันระหว่างผู้ค้ากระเบื้องและเซรามิก และที่สำคัญคือ ความสมดุลระหว่างธุรกิจและสังคม เช่น กรณีค้าแสด ได้สร้างรูปแบบการบริหารและทำการทดสอบ พบว่า การสมดุลระหว่างธุรกิจกับสังคม ทำให้ค้าแสดมีความก้าวหน้า เติบโต และมีความสุข

ก่อให้เกิด ความเข้มแข็งชุมชน (Powerful Community) เป็นการเกื้อกูลทำให้เกิดความเข้มแข็งในการทำงานร่วมกัน การอยู่ร่วมกันอย่างสันติ และเกื้อกูลระหว่างธุรกิจกับชุมชน เช่น กรณีค้าแสดกับการสร้างอาชีพให้ชุมชน หรือระหว่างโรงงานกับชุมชน และสร้างวัฒนธรรมผู้ให้ อันเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture) ที่ต้องการการกระทำที่สะสมและถ่ายทอดต่อกันในองค์กร และเกิดเป็นบรรทัดฐาน (Norm) ของสังคมในที่สุด ดังกรณีของบ้านวิพีพีที่สนับสนุนให้เกิดการทำงานร่วมกัน สร้างความเป็นทีม และการมีหัวใจบริการ เป็นต้น

นอกจากนี้ยังก่อให้เกิดการรวมตัวของอาสาสมัครเพื่อสังคม (Volunteer Team) เกิดการทำงานและการเรียนรู้ที่จะไว้วางใจซึ่งกันและกัน อันเกิดจากความดีและการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน รวมทั้งมีการสั่งสมภูมิปัญญา (Wisdom) อันเกิดจากกระบวนการเรียนรู้และการทำงานร่วมกัน ดังกล่าว นำไปสู่การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ เช่น สร้างสรรค์กิจกรรมที่เป็นประโยชน์กับสังคม การนำเสนอความคิดในการปรับปรุงแก้ไขปัญหาในการทำงาน ดังกรณีการหาวิธีการลดความร้อนในโรงงานเซรามิกแก้ว เป็นต้น ซึ่งความร่วมมือร่วมใจดังกล่าว ตลอดจนการเสริมสร้าง การสนับสนุนซึ่งกันและกัน ย่อมนำมาซึ่งความสุขในการทำงาน ความรู้สึกในการเป็นเจ้าของสังคมร่วมกัน มีความรู้สึกรักองค์กร เสมือนตนเองเป็นเจ้าของบ้านและมีหน้าที่ที่จะดูแลร่วมกัน จากบ้านขยายไปสู่สภาพแวดล้อม ธรรมชาติ และสมบัติสาธารณะ

จากความรู้ที่เพิ่มเติมจากการศึกษาวิสาหกิจกับความรับผิดชอบต่อสังคม สำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม จะนำไปสู่การเรียนรู้ใหม่ที่เกิดขึ้น ในประเด็นต่างๆ ที่กล่าวมา ทำให้มุมมองแนวคิดนี้มีมิติใหม่เพิ่มขึ้น ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อผู้นำไปใช้ และผู้ที่สนใจ แต่อย่างไรก็ดี ความรู้ที่เพิ่มขึ้น ต้องศึกษาพร้อมๆกับองค์ประกอบที่สามารถเข้าใจได้ง่าย เนื่องจากเรื่องนี้เป็นเรื่องจิตใจ ดังนั้นการประยุกต์ใช้ ควรเทียบเคียงกับกรณีศึกษาที่เหมาะสมกับวิสาหกิจนั้น และต้องทำด้วยความระมัดระวัง เพื่อมิให้เป็นเพียงการกระทำด้วยค่านิยมของสังคม มากกว่าเกิดความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างแท้จริง

จากกรอบแนวคิดวิสาหกิจกับความรับผิดชอบต่อสังคม เป็นกรอบความคิดที่เกิดจากกรณีศึกษาในประเทศไทย เมื่อนำไปเปรียบเทียบกับนิยามและกรณีศึกษาจากต่างประเทศดังกล่าวมาแล้ว กรอบความคิดที่ได้จากการศึกษาในประเทศไทย ไม่มีความแตกต่างจากต่างประเทศ แสดงให้เห็นว่า แนวความคิดวิสาหกิจกับความรับผิดชอบต่อสังคม มีแนวคิดที่สอดคล้องกันทั่วโลก และมีความเข้าใจที่ตรงกัน แสดงให้เห็นว่า การดำเนินงานด้วยคุณธรรมความดี เป็นเรื่องสากลที่มีความเข้าใจตรงกัน ไม่ว่าวิสาหกิจจะอยู่ในประเทศใดที่มีความแตกต่างทางวัฒนธรรม ประเพณี ความเชื่อ หรือองค์กร ที่มีความแตกต่างกันตามลักษณะอุตสาหกรรม ผลิตภัณฑ์ ขนาดของธุรกิจ หรือ ผู้ประกอบการที่แตกต่างกันก็ตาม ย่อมเข้าใจที่จะดำเนินธุรกิจบนคุณธรรมที่ให้กับสังคม

