



รายงานฉบับสมบูรณ์

การพัฒนา CSR ในกระบวนการบริหารจัดการองค์ธุรกิจ ระยะที่ 2:
การทดสอบเครื่องมือและจัดทำแนวปฏิบัติสำหรับการพัฒนา

เสนอต่อ

สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย

โดย นายพิพัฒน์ ยอดพฤติการ และคณะ

ธันวาคม 2553

(ฉบับปรับปรุง)

รายงานฉบับสมบูรณ์

การพัฒนา CSR ในกระบวนการบริหารจัดการองค์กรธุรกิจ ระยะที่ 2: การทดสอบเครื่องมือและจัดทำแนวปฏิบัติสำหรับการพัฒนา

คณะผู้วิจัย	สังกัด
1. นายพิพัฒน์ ยอดพฤติการ	สถาบันไทยพัฒนา
2. นางสาววิรัชญา ปรียาพันธ์	สถาบันไทยพัฒนา
3. นางสาวสุนทรี เจริญงาม	สถาบันไทยพัฒนา
4. นางสาวเปรมวดี จันสา	สถาบันไทยพัฒนา
5. นางสาวสิริพรรณ ภูงามจิตร์	สถาบันไทยพัฒนา
6. นางสาวสิริอร โชติวินิจชัย	สถาบันไทยพัฒนา
7. นายคมสันต์ อนุชาติวรกุล	สถาบันไทยพัฒนา
8. นางสาวรุ่งอรุณ ยางประยงค์	สถาบันไทยพัฒนา
9. นางสาวจินตนา จันสน	สถาบันไทยพัฒนา
10. นางสาวประภาพร โสภณชนเศรษฐ์	สถาบันไทยพัฒนา
11. นางสาวปิยเลขา ไหล่แท้	สถาบันไทยพัฒนา

สนับสนุนโดยสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.)

(ความเห็นในรายงานนี้เป็นของผู้วิจัย สกว. ไม่จำเป็นต้องเห็นด้วยเสมอไป)

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

งานวิจัยโครงการการพัฒนา CSR ในกระบวนการบริหารจัดการองค์กรธุรกิจ ระยะที่ 2: การทดสอบเครื่องมือและจัดทำแนวปฏิบัติสำหรับการพัฒนานี้ เป็นงานซึ่งอยู่ภายใต้ฝ่ายสวัสดิภาพสาธารณะของสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) ที่มุ่งสนับสนุนการวิจัยที่เป็นฐานความรู้และความสามารถ สำหรับการกำหนดนโยบาย และการดำเนินการเพื่อประโยชน์สาธารณะ

รายงานนี้ประกอบด้วยผลจากการศึกษารวบรวมข้อมูลจากวิสาหกิจจำนวน 13 แห่ง ที่พร้อมให้คณะผู้วิจัยดำเนินการศึกษาและเก็บรวบรวมข้อมูลกิจกรรม CSR ในสถานประกอบการประกอบด้วยวิสาหกิจไทย 8 แห่ง ได้แก่ บริษัท ไทยประกันชีวิต จำกัด บริษัท จุลไหมไทย จำกัด ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) การไฟฟ้าผลิตแห่งประเทศไทย (กฟผ.) บริษัท ทิปโก้ พุดส์ (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) และวิสาหกิจที่มีบริษัทแม่อยู่ในต่างประเทศ 5 แห่ง ได้แก่ บริษัท พานาโซนิค อิเล็กทรอนิกส์ (ไทยแลนด์) จำกัด บริษัท เนสท์เล่ (ไทย) จำกัด บริษัท แอมเวย์ (ประเทศไทย) จำกัด บริษัท จีอี มั่นนี่ (ประเทศไทย) จำกัด บริษัท เซเว่น อีเลฟเว่น จำกัด (มหาชน)

ข้อมูลคุณลักษณะและองค์ประกอบของกิจกรรม CSR ในสถานประกอบการทั้ง 13 แห่ง ที่ศึกษารวบรวมได้จำนวน 36 กิจกรรมนั้น พบว่า กิจกรรมส่วนใหญ่ (ร้อยละ 89) เข้าข่ายการดำเนินกิจกรรมโดยใช้ทรัพยากรในองค์กรเป็นหลัก (Corporate-driven CSR) ส่วนที่เหลือ (ร้อยละ 11) เข้าข่ายการดำเนินกิจกรรมโดยใช้ทรัพยากรนอกองค์กรเป็นหลัก (Social-driven CSR)

ในจำนวนกิจกรรมที่ใช้ทรัพยากรในองค์กรเป็นหลัก ยังสามารถจำแนกโดยยึดที่ตัวกระบวนการทางธุรกิจ (business process) ออกได้เป็นกิจกรรม CSR ที่เกิดขึ้นในกระบวนการธุรกิจ (CSR in process) จำนวน 16 กิจกรรม หรือคิดเป็นร้อยละ 44.5 และเป็นกิจกรรม CSR ที่แยกต่างหากจากกระบวนการธุรกิจหรือเกิดขึ้นภายหลัง (CSR after process) จำนวน 16 กิจกรรม หรือคิดเป็นร้อยละ 44.5 เท่ากัน

การทดสอบเครื่องมือการพัฒนา CSR ในกระบวนการบริหารจัดการองค์กรธุรกิจกับวิสาหกิจที่เป็นกลุ่มศึกษาทั้ง 13 แห่ง ได้ดำเนินการใน 5 มุมมอง ประกอบด้วย การเข้าใจได้ (Understandable) การวัดผลได้ (Measurable) การจัดการได้ (Manageable) การรวมเข้าด้วยกันได้ (Integrable) และการสื่อสารได้ (Communicable) ผลการศึกษาไม่พบอุปสรรคที่ทำให้กลุ่มวิสาหกิจในโครงการไม่สามารถเรียนรู้และเข้าใจในเครื่องมือดังกล่าว และวิสาหกิจสามารถนำเครื่องมือนี้ไปใช้ในการวัดผลได้อย่างเป็นรูปธรรม ส่วนความสำเร็จของการนำเครื่องมือนี้ไปใช้ในการบริหารจัดการ CSR จะขึ้นอยู่กับ

กับคุณภาพของการระบุตัวชี้วัด และการกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานที่ชัดเจน โดยการทดสอบยังพบว่าการใช้เครื่องมือนี้ไม่มีอุปสรรคในประเด็นของความเข้ากันได้ ในกระบวนการบริหารจัดการองค์กรธุรกิจ เนื่องจากเครื่องมือที่สร้างขึ้นสำหรับการพัฒนา CSR ในงานวิจัยชิ้นนี้ ต่อยอดมาจากเครื่องมือ Strategy Map และ BSC ที่ใช้ในทางธุรกิจเป็นที่แพร่หลายอยู่แล้ว ทำให้การสื่อสารเครื่องมือสำหรับการพัฒนา CSR ภายใตกรอบเครื่องมือเดิมจึงไม่เป็นอุปสรรคสำคัญของการนำไปปฏิบัติ เพียงแต่ต้องสร้างให้เกิดความเข้าใจร่วมกันในมุมมองที่ขยายเพื่อให้ครอบคลุมเรื่องของ CSR เพิ่มเติม

การจัดทำแนวปฏิบัติสำหรับการพัฒนา CSR ในกระบวนการบริหารจัดการองค์กรธุรกิจ จากการถอดบทเรียนของวิสาหกิจทั้ง 13 แห่ง สามารถจำแนกออกได้เป็น 6 แนวทาง ได้แก่ แนวทางการวิเคราะห์วิสัยทัศน์และพันธกิจสำหรับการพัฒนา CSR (Analyse) แนวทางการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ในแผนที่ยุทธศาสตร์ (Define) แนวทางการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน CSR (Determine) แนวทางการระบุกิจกรรม CSR ที่เกี่ยวข้อง (Identify) แนวทางการตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรมและวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ในมุมมองที่เกี่ยวกับ CSR (Check) และแนวทางการแปลงกิจกรรมไปสู่การลงมือปฏิบัติ (Translate)

งานวิจัยนี้ได้ผลการศึกษาที่น่าสนใจไปสู่อุปสรรค 3 ประการ คือ ประการแรก การพัฒนากิจกรรม CSR ที่มีสมรรถนะสูง ควรจะต้องเริ่มต้นจากการพิจารณาประเด็นทางสังคมที่เหมาะสมกับองค์กร (Selective Issues) ประการที่สอง กิจกรรม CSR ที่พัฒนาขึ้นควรจะต้องได้รับการปรึกษาหารือกับกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียเป้าหมายเพื่อให้ได้มาซึ่งกิจกรรมเชิงกลยุทธ์ (Strategic Initiatives) โดยคำนึงถึงการใช้ความเชี่ยวชาญหลักขององค์กร และประการที่สาม การดำเนินกิจกรรม CSR ที่ให้ผลสัมฤทธิ์ ควรจะต้องสร้างให้เกิดการมีส่วนร่วมระหว่างผู้มีส่วนได้เสียในองค์กรกับผู้มีส่วนได้เสียภายนอก ด้วยการปรับแนวองค์กรเพื่อให้เกิดการผนึกพลังร่วมกับสังคม (Social Synergies)

รายละเอียดผลการศึกษาและข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับโครงการ สามารถเข้าถึงได้ทางเว็บไซต์ โดยใช้ที่อยู่ทางอินเทอร์เน็ตว่า www.thaicr.com

บทคัดย่อ

รหัสโครงการ : RDG4930029

ชื่อโครงการ : การพัฒนา CSR ในกระบวนการบริหารจัดการองค์กรธุรกิจ : ระยะที่ 2
การทดสอบเครื่องมือและจัดทำแนวปฏิบัติสำหรับการพัฒนา

ชื่อนักวิจัย :

1. นายพิพัฒน์ ยอดพฤติการ	สถาบันไทยพัฒนา
2. นางสาววีรญา ปรียาพันธ์	สถาบันไทยพัฒนา
3. นางสาวสุนทรี เจริญงาม	สถาบันไทยพัฒนา
4. นางสาวเปรมวดี จันสา	สถาบันไทยพัฒนา
5. นางสาวสิริพรรณ งามจิตร	สถาบันไทยพัฒนา
6. นางสาวสิริอร โชติวินิจฉัย	สถาบันไทยพัฒนา
7. นายคมสันต์ อนุชาตวรกุล	สถาบันไทยพัฒนา
8. นางสาวรุ่งอรุณ ยางประยงค์	สถาบันไทยพัฒนา
9. นางสาวจินตนา จันสน	สถาบันไทยพัฒนา
10. นางสาวประภาพร โสภณธนเศรษฐ์	สถาบันไทยพัฒนา
11. นางสาวปิยเลขา ไหล่แท้	สถาบันไทยพัฒนา

ระยะเวลาโครงการ : กันยายน 2549 – กุมภาพันธ์ 2551

การวิจัยนี้ ต้องการทดสอบเครื่องมือสำหรับการพัฒนา CSR ในกระบวนการธุรกิจและสร้างแนวปฏิบัติสำหรับวิสาหกิจที่ต้องการนำเครื่องมือการพัฒนา CSR ไปใช้ในกระบวนการบริหารจัดการองค์กรธุรกิจ โดยการศึกษาเปรียบเทียบวิสาหกิจที่มีการดำเนินกิจกรรม CSR ในกระบวนการธุรกิจ และกิจกรรม CSR นอกกระบวนการธุรกิจ จำนวน 13 แห่ง โดยข้อมูลกิจกรรมที่รวบรวมได้มีจำนวน 36 กิจกรรม แบ่งออกเป็นกิจกรรมที่เข้าข่ายการดำเนินกิจกรรมโดยใช้ทรัพยากรในองค์กรเป็นหลัก (Corporate-driven CSR) จำนวน 32 กิจกรรม (ร้อยละ 89) ในจำนวนนี้ เป็นกิจกรรม CSR ที่เกิดขึ้นในกระบวนการธุรกิจจำนวน 16 กิจกรรม และเป็นกิจกรรม CSR ที่แยกต่างหากจากกระบวนการธุรกิจหรือเกิดขึ้นภายหลังจำนวน 16 กิจกรรมเท่ากัน ส่วนที่เหลือเป็นกิจกรรมที่เข้าข่ายการดำเนินกิจกรรมโดยใช้ทรัพยากรนอกองค์กรเป็นหลัก (Social-driven CSR) จำนวน 4 กิจกรรม (ร้อยละ 11)

การทดสอบเครื่องมือการพัฒนา CSR ในกระบวนการบริหารจัดการองค์กรธุรกิจ ไม่พบอุปสรรคที่ทำให้กลุ่มวิสาหกิจในกลุ่มศึกษาทั้ง 13 แห่ง ไม่สามารถเรียนรู้และเข้าใจในเครื่องมือดังกล่าว และวิสาหกิจสามารถนำเครื่องมือนี้ไปใช้ในการวัดผลได้อย่างเป็นรูปธรรม ส่วนความสำเร็จของการนำเครื่องมือนี้ไปใช้ในการบริหารจัดการ CSR จะขึ้นอยู่กับคุณภาพของการระบุตัวชี้วัด และการกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานที่ชัดเจน โดยการทดสอบยังพบว่าการใช้เครื่องมือนี้ไม่มีอุปสรรคในประเด็นของความเข้ากันได้ ในกระบวนการบริหารจัดการองค์กรธุรกิจ และการสื่อสารเครื่องมือสำหรับการพัฒนา CSR ไม่พบอุปสรรคที่เป็นปัญหาต่อการนำไปปฏิบัติ เพียงแต่ต้องสร้างให้เกิดความเข้าใจร่วมกันในมุมมองที่ขยายเพื่อให้ครอบคลุมเรื่องของ CSR เพิ่มเติม

ส่วนการจัดทำแนวปฏิบัติสำหรับการพัฒนา CSR ในกระบวนการบริหารจัดการองค์กรธุรกิจ จากการถอดบทเรียนของวิสาหกิจทั้ง 13 แห่ง สามารถจำแนกออกได้เป็น 6 แนวทาง ได้แก่ แนวทางการวิเคราะห์วิสัยทัศน์และพันธกิจสำหรับการพัฒนา CSR (Analyse) แนวทางการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ในแผนที่ยุทธศาสตร์ (Define) แนวทางการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน CSR (Determine) แนวทางการระบุกิจกรรม CSR ที่เกี่ยวข้อง (Identify) แนวทางการตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรมและวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ในมุมมองที่เกี่ยวกับ CSR (Check) และแนวทางการแปลงกิจกรรมไปสู่การลงมือปฏิบัติ (Translate)

งานวิจัยนี้ได้ผลการศึกษาที่นำไปสู่ข้อสรุป 3 ประการ คือ ประการแรก การพัฒนากิจกรรม CSR ที่มีสมรรถนะสูง ควรจะต้องเริ่มต้นจากการพิจารณาประเด็นทางสังคมที่เหมาะสมกับองค์กร (Selective Issues) ประการที่สอง กิจกรรม CSR ที่พัฒนาขึ้นควรจะต้องได้รับการปรึกษาหารือกับกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียเป้าหมายเพื่อให้ได้มาซึ่งกิจกรรมเชิงกลยุทธ์ (Strategic Initiatives) โดยคำนึงถึงการใช้ความเชี่ยวชาญหลักขององค์กร และประการที่สาม การดำเนินกิจกรรม CSR ที่ให้ผลสัมฤทธิ์ ควรจะต้องสร้างให้เกิดการมีส่วนร่วมระหว่างผู้มีส่วนได้เสียในองค์กรกับผู้มีส่วนได้เสียภายนอก ด้วยการปรับแนวองค์กรเพื่อให้เกิดการผนึกพลังร่วมกับสังคม (Social Synergies)

คำหลัก : ความรับผิดชอบต่อสังคม, ความรับผิดชอบต่อสังคมของกิจการ
ซีเอสอาร์ในกระบวนการธุรกิจ, ซีเอสอาร์นอกกระบวนการธุรกิจ

Abstract

Project Code : RDG4930029

Project Title : CSR Development in Business Process : phase 2
Testing of Tools and Developing of Guidelines for Development

Investigators :

1. Mr.Pipat Yodprudtikan	Thaipat Institute
2. Ms.Veraya Preeyapan	Thaipat Institute
3. Ms.Sunthree Charoenngam	Thaipat Institute
4. Ms.Premwadee Chansa	Thaipat Institute
5. Ms.Siriphunn Phungamjit	Thaipat Institute
6. Ms.Siriorn Chotvinikchai	Thaipat Institute
7. Mr.Komsan Anuchartvorakul	Thaipat Institute
8. Ms.Rungaron Yangprayong	Thaipat Institute
9. Ms.Jintana Junson	Thaipat Institute
10. Ms.Prapaporn Sophontanaset	Thaipat Institute
11. Ms.Piyalakha Laitae	Thaipat Institute

Project Duration : September 2006 – February 2008

This study attempted to perform testing of tools for CSR development in business process and developing of guidelines for enterprises that need to use these tools. The comparative study was conducted in 13 organizations whose CSR initiatives are available in both CSR-in-process and CSR-after-process categories. Data from the study consist of 36 initiatives which 32 (or 89%) fall into corporate-driven CSR type (a half or 16 initiatives are CSR-in-process and the other half are CSR-after-process) and 4 (or 11%) fall into social-driven CSR type.

The testing of tools for CSR development in business process did not found barriers, in any operations of the 13 studied organizations, to prevent their learning and understanding such tools. Those enterprises are subject to use these tools in measuring their CSR performance deliberately. The success factors of using these tools in managing

CSR initiatives depend on determining the quality indicators and setting the clear target correspondingly. The findings also showed no integratable issues among business processes and no communicable issues for implementation these tools in practice, under the provision of common understanding in enhancing them to cover CSR perspective.

The developing of guidelines for CSR development in business process synthesized from 13 studied organizations can be classified into 6 categories: guideline for analyzing vision and mission for CSR development, guideline for defining strategic objectives in strategy map, guideline for determining performance indicators, guideline for identifying relevant CSR initiatives, guideline for checking conformability between CSR initiatives and corporate strategic objectives on CSR perspective, and guideline for translating initiatives into operational practices.

The result of the study brought on 3 conclusions; first, to obtain high performance CSR initiatives, enterprise should begin from selecting appropriate social issues suitable to its organization's characteristics (in short, Selective Issues). Second, to develop CSR initiatives strategically, it should be taken into account target stakeholders' concerns and expectations by utilising organization's key competency accordingly (or Strategic Initiatives). Third, to achieve the good result of CSR initiatives, engagement between internal and external stakeholders should be established by aligning organizational structure to embrace social synergies (or Social Synergies).

Keywords : CSR, Corporate Social Responsibility, Social Responsibility,
CSR in process, CSR after process

กิตติกรรมประกาศ

รายงานวิจัยฉบับนี้สำเร็จลงด้วยทุนสนับสนุนจากสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย คณะผู้วิจัยขอขอบพระคุณ คุณสุปราณี จงดีไพศาล และ รศ.สุชาดา ชินะจิตร สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย ที่ให้ความเมตตาและโอกาสแก่คณะผู้วิจัยในการดำเนินโครงการเป็นอย่างดี

งานวิจัยฉบับนี้ได้รับความร่วมมืออย่างดียิ่งจากผู้บริหารระดับสูงในวิสาหกิจที่เข้าร่วมโครงการทั้ง 13 แห่ง ได้แก่ บริษัท ไทยประกันชีวิต จำกัด บริษัท จุลไหมไทย จำกัด ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) การไฟฟ้าผลิตแห่งประเทศไทย (กฟผ.) บริษัท ทิปโก้ พุดส์ (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) บริษัท พานาโซนิค อิเล็กทรอนิกส์ (ไทยแลนด์) จำกัด บริษัท เนสท์เล่ (ไทย) จำกัด บริษัท แอมเวย์ (ประเทศไทย) จำกัด บริษัท จีอี มั่นนี่ (ประเทศไทย) จำกัด และบริษัท เซเว่น อีเลฟเว่น จำกัด (มหาชน)

คณะผู้วิจัยขอขอบคุณ คุณนิสา แก้วแกมทอง ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการช่วยเหลือประสานงานให้คณะผู้วิจัยได้ดำเนินงานวิจัยชิ้นนี้ จนสำเร็จลุล่วงลง

งานวิจัยฉบับนี้ แม้จะสำเร็จเสร็จสิ้นลงด้วยความล่าช้าอยู่มาก แต่คณะผู้วิจัยก็เห็นถึงคุณค่าที่งานวิจัยชิ้นนี้จะก่อประโยชน์ให้แก่วิสาหกิจต่อการนำไปประยุกต์ใช้ในองค์กรได้อย่างเป็นรูปธรรม ส่วนความผิดพลาดที่ยังปรากฏอยู่ในงานวิจัยฉบับนี้ คณะผู้วิจัยขออภัยไว้แต่เพียงผู้เดียว

คณะผู้วิจัย

ธันวาคม 2553

สารบัญ

	หน้า
บทสรุปสำหรับผู้บริหาร	(1)
บทคัดย่อภาษาไทย	(3)
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	(5)
กิตติกรรมประกาศ	(7)
สารบัญ	(8)
สารบัญแผนภาพ	(12)
1. บทนำ	1
1.1 หลักการและเหตุผล	1
1.2 วัตถุประสงค์	1
1.3 ขอบเขตการดำเนินงาน	2
1.4 ขั้นตอนและวิธีการดำเนินงาน	3
1.5 ผลที่คาดว่าจะได้รับ	4
2. การศึกษากิจกรรม CSR ในสถานประกอบการ	5
2.1 บริษัท ไทยประกันชีวิต จำกัด	6
กรมธรรม์เพื่อประกันชีวิตทหาร	6
โครงการ “หนึ่งคนให้.....หลายคนรับ”	7
โครงการ “พื้นที่อนุรักษ์ธรรมชาติกองทัพบก (บางปู) เฉลิมพระเกียรติ 72 พรรษา มหาราชินี”	8
2.2 บริษัท พานาโซนิค อิเล็กทรอนิกส์ (ไทยแลนด์) จำกัด	8
โครงการโรงงานสีขาว เพื่อสุขภาพ	9
กิจกรรมภายใต้คณะกรรมการเสริมสร้างสันติสุขเพื่อส่วนรวม (PHP)	10
2.3 บริษัท เนสท์เล่ (ไทย) จำกัด	11
โครงการรับซื้อกาแฟสดจากเกษตรกร	12
โครงการพัฒนาหมู่บ้านที่ประสบภัยพิบัติภัยจากคลื่นยักษ์สึนามิ	13

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
2.4 บริษัท แอมเวย์ (ประเทศไทย) จำกัด	13
โครงการ “ฉันมิใช่ขยะ...นะจ๊ะ”	14
โครงการ “One by One หนึ่งเสียงเปิดโลกกว้าง”	15
โครงการ “One by One หนูฝันอยากเป็น...”	15
2.5 บริษัท จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จำกัด	16
กระบวนการสรรหาวัตถุดิบ (รังไหม) เพื่อนำมาผลิตเส้นไหม	17
โครงการเคย์แคร์เซ็นเตอร์	18
โครงการทุนเพื่อการศึกษาสำหรับบุตรของพนักงาน	19
กองทุนยาสาย	19
2.6 ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.)	21
โครงการอบรมหลักสูตรสัจธรรมชีวิต	22
โครงการโรงเรียนเกษตรอินทรีย์	22
โครงการ “ครอบครัวเกษตรกรไทยร่วมใจทำบุญชีครัวเรือน”	23
โครงการเพื่อนช่วยเพื่อน	24
2.7 การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (กฟผ.)	25
โครงการจัดการด้านการใช้ไฟฟ้า (DSM)	26
โครงการชีววิถีเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน	29
2.8 บริษัท ทิปโก้ฟูดส์ (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)	31
โครงการเปลี่ยนระบบการผลิตแบบท่อไฟเป็นการผลิตแบบไอน้ำ	32
โครงการศูนย์จัดการวัสดุรีไซเคิล ตำบลอ่าวน้อย	33
2.9 บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน)	36
โครงการบริการสาธารณะ	38
โครงการ มูลนิธิพระดาบส	40
โครงการ ซีพีเอ็น เพาะกล้าปัญญาไทย เพื่อชาวนาได้	41
2.10 บริษัท จีอี มั่นนี่ (ประเทศไทย) จำกัด	44
โครงการผู้หญิงรอบรู้เรื่องเงิน	46
โครงการเวิร์คช็อปศิลปะเพื่อผู้ป่วยเด็ก	47

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
2.11 บริษัท เซเว่น อีเลฟเว่น จำกัด (มหาชน)	49
โครงการทวิภาคี	50
โครงการส่งเสริมการอ่าน “รักการอ่าน”	51
โครงการพัฒนาคูสอนวิชาพุทธศาสนา	53
2.12 บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน)	54
โครงการพัฒนาเชื้อเพลิงและวัตถุดิบทดแทน	58
โครงการรวมใจสร้างผู้ประกอบการใหม่ ตามแนวเศรษฐกิจพอเพียง	59
โครงการ 80 พรรษา 880 ฝ่าย อินทรีสร้างถวายเป็นหลวง	60
2.13 บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)	61
โครงการพลังงานทดแทน	62
โครงการป้อนชุมชน	63
โครงการสนับสนุนการศึกษาของเยาวชน	64
 3. การศึกษาและทดสอบเครื่องมือสำหรับการพัฒนา CSR ในกระบวนการบริหารจัดการองค์กรธุรกิจ	 72
3.1 บริษัท ไทยประกันชีวิต จำกัด	73
3.2 บริษัท พานาโซนิค อิเล็กทรอนิกส์ (ไทยแลนด์) จำกัด	83
3.3 บริษัท เนสท์เล่ (ไทย) จำกัด	94
3.4 บริษัท แอมเวย์ (ประเทศไทย) จำกัด	103
3.5 บริษัท จุลไหมไทย จำกัด	112
3.6 ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.)	121
3.7 การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (กฟผ.)	133
3.8 บริษัท ทิปโก้ฟูดส์ (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)	144
3.9 บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน)	158
3.10 บริษัท จีอี มั่นนี่ (ประเทศไทย) จำกัด	170
3.11 บริษัท เซเว่น อีเลฟเว่น จำกัด (มหาชน)	181
3.12 บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน)	192

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
3.13 บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)	203
4. แนวปฏิบัติสำหรับการพัฒนา CSR ในกระบวนการบริหารจัดการองค์กรธุรกิจ	214
4.1 แนวทางการวิเคราะห์ภัยคุกคามและพันธกิจสำหรับการพัฒนา CSR	214
4.2 แนวทางการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ CSR ในแผนที่ยุทธศาสตร์	216
4.3 แนวทางการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน CSR	219
4.4 แนวทางการระบุกิจกรรม CSR ที่เกี่ยวข้อง	222
4.5 แนวทางการตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรมและวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ในมุมมองที่เกี่ยวกับ CSR	226
4.6 แนวทางการแปลงกิจกรรม CSR ไปสู่การลงมือปฏิบัติ	228
5. สรุปและข้อเสนอแนะ	231
5.1 บทสรุป	231
5.2 ข้อเสนอแนะ	236

สารบัญแผนภาพ

แผนภาพที่		หน้า
1	กรอบการพัฒนากิจกรรม CSR ของวิสาหกิจตามระดับกลุ่มเป้าหมายต่างๆ	3
2	สัดส่วนกิจกรรม CSR จำแนกตามกรอบ Corporate Social Initiatives	69
3	สัดส่วนกิจกรรม CSR จำแนกตามทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินกิจกรรม	70
4	CSR ในแผนที่ยุทธศาสตร์ ไทยประกันชีวิต	74
5	CSR Balanced Scorecard ไทยประกันชีวิต	76
6	Mapping Initiatives to Objectives ไทยประกันชีวิต	81
7	CSR ในแผนที่ยุทธศาสตร์ พานาโซนิค อิเล็กทรอนิกส์ (ไทยแลนด์)	85
8	CSR Balanced Scorecard พานาโซนิค อิเล็กทรอนิกส์ (ไทยแลนด์)	87
9	Mapping Initiatives to Objectives พานาโซนิค อิเล็กทรอนิกส์ (ไทยแลนด์)	91
10	CSR ในแผนที่ยุทธศาสตร์ เนสท์เล่ (ไทย)	95
11	CSR Balanced Scorecard เนสท์เล่ (ไทย)	97
12	Mapping Initiatives to Objectives เนสท์เล่ (ไทย)	101
13	CSR ในแผนที่ยุทธศาสตร์ แอมเวย์ (ประเทศไทย)	104
14	CSR Balanced Scorecard แอมเวย์ (ประเทศไทย)	106
15	Mapping Initiatives to Objectives แอมเวย์ (ประเทศไทย)	110
16	CSR ในแผนที่ยุทธศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	113
17	CSR Balanced Scorecard จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	115
18	Mapping Initiatives to Objectives จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	119
19	CSR ในแผนที่ยุทธศาสตร์ ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร	122
20	CSR Balanced Scorecard ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร	124
21	Mapping Initiatives to Objectives ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร	131
22	CSR ในแผนที่ยุทธศาสตร์ การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย	134
23	CSR Balanced Scorecard การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย	136
24	Mapping Initiatives to Objectives การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย	141

สารบัญแผนภาพ (ต่อ)

แผนภาพที่		หน้า
25	CSR ในแผนที่ยุทธศาสตร์ ทิปโก้ ฟู้ดส์ (ประเทศไทย)	146
26	CSR Balanced Scorecard ทิปโก้ ฟู้ดส์ (ประเทศไทย)	148
27	Mapping Initiatives to Objectives ทิปโก้ ฟู้ดส์ (ประเทศไทย)	155
28	CSR ในแผนที่ยุทธศาสตร์ เซ็นทรัลพัฒนา	160
29	CSR Balanced Scorecard เซ็นทรัลพัฒนา	162
30	Mapping Initiatives to Objectives เซ็นทรัลพัฒนา	166
31	CSR ในแผนที่ยุทธศาสตร์ จีอี มั่นนี้ (ประเทศไทย)	171
32	CSR Balanced Scorecard จีอี มั่นนี้ (ประเทศไทย)	173
33	Mapping Initiatives to Objectives จีอี มั่นนี้ (ประเทศไทย)	177
34	CSR ในแผนที่ยุทธศาสตร์ เซเว่น อีเลฟเว่น	183
35	CSR Balanced Scorecard เซเว่น อีเลฟเว่น	185
36	Mapping Initiatives to Objectives เซเว่น อีเลฟเว่น	190
37	CSR ในแผนที่ยุทธศาสตร์ ปูนซีเมนต์นครหลวง	194
38	CSR Balanced Scorecard ปูนซีเมนต์นครหลวง	196
39	Mapping Initiatives to Objectives ปูนซีเมนต์นครหลวง	201
40	CSR ในแผนที่ยุทธศาสตร์ บางจากปิโตรเลียม	205
41	CSR Balanced Scorecard บางจากปิโตรเลียม	207
42	Mapping Initiatives to Objectives บางจากปิโตรเลียม	212
43	มุมมอง CSR ในแผนที่ยุทธศาสตร์	217
44	แผ่นแบบของแผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map Template)	218
45	ชนิดของตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน	220
46	แผนที่กิจกรรมวัตถุดิบประสงค์ (I-O Map)	227
47	ADDICT : แนวปฏิบัติสำหรับการพัฒนา CSR ในกระบวนการฯ	236

บทที่ 1

บทนำ

1.1 หลักการและเหตุผล

สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) ได้พิจารณาให้มีการดำเนินโครงการพัฒนา CSR ในกระบวนการบริหารจัดการองค์กรธุรกิจ ระยะที่ 1 ซึ่งเป็นการวิจัยเพื่อศึกษาคุณลักษณะองค์ประกอบของ CSR ในกระบวนการธุรกิจ (in process) และ CSR นอกกระบวนการธุรกิจ (after process) รวมถึงการสร้างเครื่องมือ (tool) สำหรับการพัฒนา CSR ในกระบวนการธุรกิจที่มีคุณสมบัติทั้งในการวัดผลงาน และในการจัดการผลงาน

การดำเนินโครงการในระยะที่ 1 ที่ผ่านมา มีระยะเวลาดำเนินการ 6 เดือน โดยใช้วิธีศึกษาและเก็บรวบรวมข้อมูลในสถานประกอบการ 7 แห่ง ได้แก่ บจ. พานาโซนิค อิเล็กทรอนิกส์ (ไทยแลนด์) บจ. เนสท์เล่ (ไทย) บจ. แอมเวย์ (ประเทศไทย) บจ. ไทยประกันชีวิต บมจ. อมรินทร์พรีนติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด บจ. จุลไหมไทย และธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ได้ผลลัพธ์เป็นตัวอย่างกิจกรรม CSR ทั้งในกระบวนการธุรกิจ (CSR in process) และนอกกระบวนการธุรกิจ (CSR after process) ตลอดจนเครื่องมือสำหรับการบริหารเชิงกลยุทธ์และการวัดผลการดำเนินกิจกรรม CSR ในองค์กรธุรกิจ

ข้อเสนอโครงการพัฒนา CSR ในกระบวนการบริหารจัดการองค์กรธุรกิจ ระยะที่ 2 ฉบับนี้ เป็นการดำเนินงานวิจัยที่ต่อเนื่องจากระยะที่ 1 โดยการดำเนินโครงการในระยะที่ 2 นี้ จะเป็นการทดสอบเครื่องมือสำหรับการพัฒนา CSR ในกระบวนการธุรกิจที่ได้จากระยะที่ 1 และการจัดทำแนวปฏิบัติสำหรับการพัฒนา CSR ที่สอดคล้องกับบริบทของสังคมไทยภายใต้เครื่องมือดังกล่าว

1.2 วัตถุประสงค์

เพื่อทดสอบเครื่องมือสำหรับการพัฒนา CSR ในกระบวนการธุรกิจและสร้างแนวปฏิบัติสำหรับวิสาหกิจที่ต้องการนำเครื่องมือการพัฒนา CSR ไปใช้ในกระบวนการบริหารจัดการองค์กรธุรกิจ โดยการศึกษาเปรียบเทียบวิสาหกิจที่มีการดำเนินกิจกรรม CSR ในกระบวนการธุรกิจ และกิจกรรม CSR นอกกระบวนการธุรกิจ

1.3 ขอบเขตการดำเนินงาน

คณะผู้วิจัยจะดำเนินการทดสอบเครื่องมือสำหรับการบริหารเชิงกลยุทธ์และการวัดผลการดำเนินกิจกรรม CSR ในองค์กรธุรกิจ ภายใต้หลักการ Balanced Scorecard ที่ให้ความสำคัญกับมุมมอง 4 ด้าน ได้แก่ มุมมองด้านการเงิน มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านกระบวนการภายใน และมุมมองด้านการเรียนรู้และการเติบโต พร้อมกับมุมมองใหม่อีก 4 ด้าน ที่ได้พัฒนาขึ้นภายใต้โครงการในระยะที่ 1 ได้แก่ มุมมองนอกเหนือด้านการเงิน มุมมองด้านสังคม มุมมองด้านกระบวนการภายนอก และมุมมองด้านศีลธรรมและความยั่งยืน

กลุ่มเป้าหมายในการศึกษาครั้งนี้ คณะผู้วิจัยจะใช้วิธีศึกษาและเก็บรวบรวมข้อมูลในสถานประกอบการจำนวน 13 แห่ง เป็นประชากรในการวิจัย โดยจะคัดเลือกวิสาหกิจที่ได้เข้าร่วมศึกษาและให้ข้อมูลในระยะที่ 1 มาแล้ว เป็นเบื้องต้น

เพื่อให้การดำเนินการศึกษาบรรลุตามวัตถุประสงค์ของโครงการในระยะที่ 2 จึงได้กำหนดขอบเขตการดำเนินงานภายใต้ข้อเสนอโครงการฉบับนี้ ดังนี้

1.3.1 ทดสอบเครื่องมือการพัฒนา CSR ในกระบวนการบริหารจัดการองค์กรธุรกิจ กับกลุ่มศึกษาที่เป็นวิสาหกิจเป้าหมาย

1.3.2 จัดทำแนวปฏิบัติสำหรับวิสาหกิจที่ต้องการนำเครื่องมือการพัฒนา CSR ไปใช้ในกระบวนการบริหารจัดการองค์กรธุรกิจ โดยการศึกษาเปรียบเทียบวิสาหกิจที่มีการดำเนินกิจกรรม CSR ในกระบวนการธุรกิจ และกิจกรรม CSR นอกกระบวนการธุรกิจ

เนื่องจากการศึกษาในโครงการวิจัยฉบับนี้ วิสาหกิจอาจมีการพัฒนากิจกรรม CSR ขึ้นใหม่เพื่อใช้ประกอบการทดสอบเครื่องมือที่ได้พัฒนาขึ้น กรอบของกิจกรรม CSR ที่เล็งกลุ่มเป้าหมายไปที่ “สังคม” ตามนัยของการวิจัยครั้งนี้ จะขึ้นอยู่กับทางเลือกและการตัดสินใจของแต่ละวิสาหกิจตามความพร้อมและความเหมาะสมขององค์กร ซึ่งเป็นได้ทั้งผู้มีส่วนได้เสียในองค์กร ได้แก่ ผู้ถือหุ้น ผู้บริหาร และพนักงาน ผู้มีส่วนได้เสียนอกองค์กรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับใกล้ชิดกับองค์กรโดยตรง ได้แก่ ครอบครัวพนักงาน ลูกค้า คู่ค้า ชุมชนที่องค์กรตั้งอยู่ ซึ่งรวมถึงสิ่งแวดล้อมหรือระบบนิเวศ และผู้มีส่วนได้เสียนอกองค์กรที่เกี่ยวข้องกับองค์กรโดยอ้อม ได้แก่ คู่แข่งขันทางธุรกิจ ประชาชนทั่วไป



แผนภาพที่ 1 กรอบการพัฒนากิจกรรม CSR ของวิสาหกิจตามระดับกลุ่มเป้าหมายต่างๆ

อนึ่ง การออกแบบและพัฒนากิจกรรม CSR ใหม่ที่ใช้ประกอบการศึกษาครั้งนี้ วิสาหกิจจะเป็นผู้กำหนดเหตุทางสังคม (Social Cause) ที่สนใจและสอดคล้องกับการดำเนินกิจการของแต่ละวิสาหกิจเอง โดยไม่มีการกำหนดประเด็นทางสังคม เพื่อเป็นจุดเข้า (Entry Point) ไว้ล่วงหน้า ทั้งนี้เพื่อสะท้อนให้เห็นเจตนารมณ์และภาพการดำเนินงานจริงของแต่ละองค์กรอย่างอิสระ ซึ่งจะนำไปสู่การเชื่อมโยงเข้ากับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม หรือผลิตภัณฑ์ ตลอดจนผนวกเข้ากับกระบวนการธุรกิจได้อย่างแท้จริง

1.4 ขั้นตอนและวิธีการดำเนินงาน

1.4.1 ทดสอบเครื่องมือการพัฒนา CSR ในกระบวนการบริหารจัดการองค์กรธุรกิจ กับกลุ่มศึกษาที่เป็นวิสาหกิจเป้าหมาย

กิจกรรม

- ศึกษารวบรวมข้อมูลในส่วนที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรม CSR และสร้างเครื่องมือสำหรับการพัฒนา CSR ในกระบวนการธุรกิจสำหรับวิสาหกิจใหม่ที่เข้าร่วมโครงการในระยะที่ 2
- ดำเนินการทดสอบเครื่องมือการพัฒนา CSR ในกระบวนการบริหารจัดการองค์กรธุรกิจที่ได้จากระยะที่ 1 กับวิสาหกิจที่เป็นกลุ่มศึกษาในโครงการ อนึ่ง การทดสอบเครื่องมือที่พัฒนาขึ้นในโครงการนี้ เพื่อต้องการประเมินความเป็นไปได้ในการใช้เครื่องมือดังกล่าว ไม่รวมถึงการนำไปใช้ประเมินผลการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งต้องใช้ระยะเวลาในการเก็บรวบรวมตัวเลขเพื่อการเปรียบเทียบ

- ประเมินความเป็นไปได้ในการใช้เครื่องมือการพัฒนา CSR ในกระบวนการบริหารจัดการองค์กรธุรกิจที่พัฒนาขึ้น ร่วมกับเจ้าหน้าที่ของแต่ละวิสาหกิจ

1.4.2 จัดทำแนวปฏิบัติสำหรับวิสาหกิจที่ต้องการนำเครื่องมือการพัฒนา CSR ไปใช้ในกระบวนการบริหารจัดการองค์กรธุรกิจ โดยการศึกษาเปรียบเทียบวิสาหกิจที่มีการดำเนินกิจกรรม CSR ในกระบวนการธุรกิจ และกิจกรรม CSR นอกกระบวนการธุรกิจ

กิจกรรม

- จัดทำรายงานฉบับสมบูรณ์ ที่ประกอบด้วยแนวปฏิบัติ พร้อมทั้งกรณีศึกษาจากการทดสอบเครื่องมือการพัฒนา CSR ในกระบวนการบริหารจัดการองค์กรธุรกิจกับวิสาหกิจที่เป็นกลุ่มศึกษาในโครงการ
- นำเสนอผลการศึกษาให้แก่กลุ่มศึกษาในโครงการ โดยใช้วิธีการจัดประชุมเพื่อนำเสนอผลงาน หรือใช้การจัดส่งเอกสารรายงานฉบับสมบูรณ์ให้แก่วิสาหกิจแต่ละแห่ง ตามความเหมาะสม
- จัดเตรียมเจ้าหน้าที่โครงการเพื่อสนับสนุนสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) ในการจัดประชุมสัมมนาเผยแพร่ผลลัพธ์ของโครงการ ให้แก่วิสาหกิจอื่นที่สนใจได้ศึกษาและขยายผล (ถ้ามี)

1.5 ผลที่คาดว่าจะได้รับ

- 1.5.1 ได้เครื่องมือสำหรับการพัฒนา CSR ในกระบวนการธุรกิจที่ผ่านการทดสอบจากวิสาหกิจที่เป็นกลุ่มศึกษาในโครงการ
- 1.5.2 ได้แนวปฏิบัติ พร้อมทั้งกรณีศึกษาจากการทดสอบเครื่องมือการพัฒนา CSR ในกระบวนการบริหารจัดการองค์กรธุรกิจ เพื่อใช้ในการเผยแพร่

ในบทต่อไป จะเป็นการนำเสนอเนื้อหาที่รวบรวมได้จากการศึกษากิจกรรม CSR ในสถานประกอบการที่เป็นประชากรในการวิจัยจำนวน 13 แห่ง ทั้งในส่วนที่เป็นการดำเนินกิจกรรม CSR ในกระบวนการธุรกิจ และกิจกรรม CSR นอกกระบวนการธุรกิจ

บทที่ 2

การศึกษากิจกรรม CSR ในสถานประกอบการ

การศึกษากิจกรรม CSR ในสถานประกอบการภายใต้โครงการพัฒนา CSR ในกระบวนการบริหารจัดการองค์กรธุรกิจ ระยะที่ 2: ทดสอบเครื่องมือ และจัดทำแนวปฏิบัติสำหรับการพัฒนา ได้ดำเนินการร่วมกับวิสาหกิจ 13 แห่ง ที่เป็นประชากรในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่

1. บริษัท ไทยประกันชีวิต จำกัด
2. บริษัท พานาโซนิค อิเล็กทรอนิกส์ (ไทยแลนด์) จำกัด
3. บริษัท เนสท์เล่ (ไทย) จำกัด
4. บริษัท แอมเวย์ (ประเทศไทย) จำกัด
5. บริษัท จุลไหมไทย จำกัด
6. ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.)
7. การไฟฟ้าผลิตแห่งประเทศไทย (กฟผ.)
8. บริษัท ทิปปโก้ ฟูดส์ (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)
9. บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน)
10. บริษัท จีอี มั่นนี่ (ประเทศไทย) จำกัด
11. บริษัท เซเว่น อีเลฟเว่น จำกัด (มหาชน)
12. บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน)
13. บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)

เนื้อหาในบทนี้ จึงเป็นการนำเสนอข้อมูลกิจกรรม CSR ทั้งจำพวกที่เป็นกิจกรรม CSR ในกระบวนการธุรกิจ (CSR in process) และกิจกรรม CSR นอกกระบวนการธุรกิจ (CSR after process) โดยจะคัดเลือกตัวอย่างกิจกรรมที่โดดเด่นจำพวกละ 1-2 กิจกรรม ของวิสาหกิจทั้ง 13 แห่งข้างต้น

2.1 ไทยประกันชีวิต

ไทยประกันชีวิต ก่อตั้งเมื่อวันที่ 22 มกราคม พ.ศ. 2485 โดยเจ้าพระยาศรีธรรมราชเบศ (จิตร ณ สงขลา) พร้อมด้วยคณะอีก 9 ท่าน ด้วยการเล็งเห็นถึงความสำคัญของการประกันชีวิตว่าสิ่งที่สำคัญและจำเป็นสำหรับบุคคลทั่วไปและประเทศชาติ มีวิสัยทัศน์ในการดำเนินธุรกิจโดยการสร้างความอบอุ่นใจ ด้วยหลักประกันด้านการเงินที่มั่นคง พร้อมทั้งพัฒนาสร้างสรรค์แบบประกันให้มีความโดดเด่น หลากหลาย และคุ้มค่าที่สุดสำหรับผู้เอาประกัน นำเสนอบริการที่มีคุณภาพนำหน้า บริษัทดำเนินธุรกิจเกี่ยวกับการประกันชีวิต โดยเน้นทั้งการให้ความคุ้มครองควบคู่ไปกับการออมทรัพย์

รูปแบบกรรมธรรม์ของไทยประกันชีวิต มีตั้งแต่แบบออมทรัพย์สูง แบบคุ้มครองสูง แบบบำนาญ แบบชำระเบี้ยครั้งเดียว แบบชำระเบี้ยระยะสั้น แบบชำระเบี้ยรายเดือน แบบประกันอุบัติเหตุส่วนบุคคล แบบประกันกลุ่ม กรรมธรรม์เพื่อสังคม และการคุ้มครองพ่วงเพิ่มเติม ณ สิ้นปี 2547 มีผู้ถือกรรมธรรม์ที่มีผลบังคับจำนวนทั้งสิ้น 2,691,798 กรรมธรรม์ คิดเป็นทุนประกันจำนวน 286,635 ล้านบาท

กิจกรรมทาง CSR ที่องค์กรดำเนินอยู่ในปัจจุบัน ได้แก่ กรรมธรรม์เพื่อสังคม ซึ่งเป็นกรรมธรรม์ที่บริษัทพัฒนาขึ้น เพื่อช่วยเหลือคนในสังคม อาทิ กรรมธรรม์ประกันชีวิตทหาร กรรมธรรม์เพื่อผู้สูงอายุ กรรมธรรม์เพื่อผู้พิการ นอกจากนี้ บริษัทยังได้ก่อตั้งมูลนิธิ ไทยประกันชีวิต โดยมีวัตถุประสงค์หลักคือ ดำเนินกิจกรรมที่เป็นสาธารณประโยชน์ และร่วมมือกับองค์กรการกุศลอื่นๆ โดยไม่คำกำไร ส่งเสริมการศึกษาของเยาวชน ตลอดจนส่งเสริมการบรรเทาทุกข์ สงเคราะห์ชุมชน และสนับสนุนโครงการพัฒนาของทางราชการ ให้ความช่วยเหลือต่อกลุ่มสตรี เด็ก ผู้พิการ คนชรา ตลอดจนสัตว์ โดยได้ร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆ ในการดำเนินกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม เช่น โครงการ “เพื่อนคุณภาพ” โครงการ “หนึ่งคนให้ ... หลายคนรับ” โครงการ “เจาะใจ - ไทยประกันชีวิต ร่วมสานฝันผู้พิการ” โครงการพื้นที่อนุรักษ์ธรรมชาติกองทัพบก (บางปู) เป็นต้น

CSR ในกระบวนการธุรกิจ (CSR in process)

กรรมธรรม์เพื่อประกันชีวิตทหาร

เกิดจากปรัชญาการดำเนินงานของบริษัทที่เป็น “บริษัทคนไทย เพื่อคนไทย” และจากความสำนึกและความรับผิดชอบที่มีต่อสังคม จึงได้พัฒนารูปแบบกรรมธรรม์ประกันชีวิตทหาร ให้ความคุ้มครองแก่เจ้าหน้าที่ทหารทุกหมู่เหล่าที่ปฏิบัติหน้าที่ในสนามรบ และทหารที่เป็นข้าราชการประจำในสังกัดกองทัพบก จัดทำโครงการประกันชีวิตทหาร ประกันชีวิตหมู่แบบภัยสงคราม แบบพิทักษ์พล และแบบพิทักษ์พลพิเศษ เริ่มตั้งแต่ปี 2530 จนถึงปัจจุบัน โดยกองทัพบกจะเป็นผู้จ่ายเบี้ยประกัน ในขณะที่บริษัทจะทำหน้าที่เป็นตัวกลางในการนำเงินมาบริหาร และจ่ายเงินสินไหมทดแทน และใน

กรณีที่ไม่มีการจ่ายค่าสินไหมทดแทน บริษัทจะคืนเบี้ยประกันส่วนที่เหลือให้แก่กองทัพบก เพื่อสมทบกองทุนฉุกเฉินและนำไปใช้ในสวัสดิการอื่นๆ ต่อไป

ไทยประกันชีวิต เป็นบริษัทแรกที่พัฒนารูปแบบกรมธรรม์ประกันชีวิตทหาร จากความต้องการที่จะช่วยเหลือหรือเปิดโอกาสสำหรับผู้ที่มีความเสี่ยงสูง ในที่นี้คือ ทหาร มีโอกาสในการทำประกันชีวิต รูปแบบของกรมธรรม์นั้นได้ถูกพัฒนาเพื่อให้สอดคล้องกับวิถีชีวิตของคนไทย โดยที่ไม่เอาเปรียบผู้เอาประกัน คำนึงถึงผลประโยชน์ของผู้เอาประกันสูงสุด พร้อมๆ กับนำเสนอบริการที่ดีมีคุณภาพ โดยผลจากการดำเนินงานที่ผ่านมา บริษัท ได้มอบสินไหมทดแทนให้ทหารและครอบครัวที่สูญเสีย ตลอดจนทหารพิการที่ถูกปลดประจำการรวมทั้งสิ้น 6,945 นาย เป็นจำนวนเงิน 199,263,000 บาท

ถึงแม้ว่ารูปแบบการช่วยเหลือของการทำประกันชีวิตให้กับทหาร จะเป็นการช่วยเหลือเฉพาะเจาะจงกลุ่ม แต่ก็ทำให้เห็นเจตนารมณ์อันแน่วแน่ของบริษัท ที่คิดจะทำเพื่อสังคมตั้งแต่แรก ในการพัฒนารูปแบบ “กรมธรรม์เพื่อสังคม” ที่ไม่ได้มีเฉพาะการช่วยเหลือทหารเท่านั้น แต่ยังมีกรมธรรม์เพื่อผู้สูงอายุ และกรมธรรม์พิเศษเพื่อคนพิการ ซึ่งล้วนแล้วแต่เป็นรูปแบบการให้บริการด้านประกันชีวิตที่ช่วยเหลือผู้ด้อยโอกาสในสังคมหรือผู้ที่มีความเสี่ยงสูง ในเรื่องของการทำประกันชีวิต อันเป็นการเติมเต็มความเท่าเทียมกันในสังคม

CSR นอกกระบวนการธุรกิจ (CSR after process)

โครงการ “หนึ่งคนให้.....หลายคนรับ”

เป็นโครงการที่ไทยประกันชีวิตร่วมกับศูนย์รับบริจาคอวัยวะและศูนย์บริการโลหิต ของสภากาชาดไทยในการรณรงค์และประชาสัมพันธ์ให้ความรู้ ความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับการบริจาคโลหิต อวัยวะและเซลล์ต้นกำเนิดเม็ดโลหิต (stem cell) พร้อมกับขยายกลุ่มเป้าหมายไปสู่ภูมิภาค เริ่มดำเนินการมาตั้งแต่ปี 2541 โดยบริษัทเป็นผู้ดำเนินการประชาสัมพันธ์ให้กับพนักงานภายในองค์กร ตลอดจนประชาชนผู้ที่สนใจที่ต้องการเข้าร่วม โดยผ่านสื่อต่างๆ เพื่อหาอาสาสมัครในโครงการ เป็นผู้รับผิดชอบในการจัดหาสถานที่ จัดหารถรับบริจาคโลหิต และจัดรูปแบบของกิจกรรมต่างๆกันในแต่ละปี

แม้กิจกรรมการรณรงค์ในเรื่องการรับบริจาคโลหิตและการรับบริจาคอวัยวะ เพิ่งเริ่มต้นเมื่อวิวัฒนาการทางการแพทย์และการสาธารณสุขก้าวหน้าขึ้นในประเทศไทยเมื่อไม่กี่ปีมานี้ เนื่องจากการขาดความรู้ ความเข้าใจ และหน่วยงานที่รับผิดชอบโดยตรง แต่บริษัทก็สามารถรณรงค์ให้เกิดการรับบริจาคโลหิตได้จำนวน 6,203,656 ซีซี และมีผู้แสดงความจำนงบริจาคอวัยวะทั้งสิ้น 11,026 ราย และ Stem Cell 5,510 ราย

โครงการ “พื้นที่อนุรักษ์ธรรมชาติกองทัพบก (บางปู) เฉลิมพระเกียรติ 72 พรรษามหาราชาฯ”

เป็นโครงการที่ไทยประกันชีวิตร่วมมือกับกองทัพบก WWF ประเทศไทย และบริษัท เซฟรอนประเทศไทยสำรวจและผลิต จำกัด ในการพัฒนาพื้นที่ในโครงการพื้นที่อนุรักษ์ธรรมชาติ กองทัพบก (บางปู) ให้เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ด้านธรรมชาติแก่เยาวชน และผู้ที่สนใจทั่วไป (เน้นการเรียนรู้แบบบูรณาการ) โดยบริษัทเป็นผู้สนับสนุนหลักในการสร้างศูนย์กลางการเรียนรู้ และบริหารจัดการ โครงการ ผลิตสื่อสิ่งแวดลอมศึกษาที่เกี่ยวข้อง และจัดนิทรรศการการเรียนรู้เกี่ยวกับ สิ่งแวดลอม ระบบนิเวศน์วิทยา สลับหมุนเวียนกันไป ตลอดจนกระตุ้นให้พนักงานมีส่วนร่วมในการ ช่วยประชาสัมพันธ์ไปสู่เยาวชนและผู้ที่เกี่ยวข้อง

โครงการดังกล่าวมีระยะเวลา 5 ปี (2547-2551) ด้วยงบประมาณสนับสนุนรวม 6,500,000 บาท ได้รับความสนใจจากเยาวชนและผู้ที่เกี่ยวข้อง คิดต่อเข้ามาชมศูนย์ศึกษาธรรมชาติ ร่วมปลูกต้นไม้ และป่ายาเลน เพื่อเฉลิมพระเกียรติ สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ เนื่องในโอกาสพระราชพิธีมหามงคล เฉลิมพระชนมพรรษา 6 รอบ 12 สิงหาคม พ.ศ. 2547

2.2 พานาโซนิค อิเล็กทริก เวิร์คส์ (ไทยแลนด์)

บริษัท พานาโซนิค อิเล็กทริก เวิร์คส์ (ไทยแลนด์) จำกัด ก่อตั้งขึ้นเมื่อ พ.ศ. 2531 ในนิคม อุตสาหกรรมนวนคร เขต 3 จังหวัดปทุมธานี ด้วยทุนจดทะเบียน 1,000 ล้านบาท มีพนักงานรวม ประมาณ 3,000 คน และรายได้ต่อปีประมาณ 5,500 ล้านบาท เป็นหนึ่งในกลุ่มบริษัท พานาโซนิค อิเล็กทริก เวิร์คส์ จำกัด ซึ่งก่อตั้งโดยนายโคโนะสุเกะ มัตซึชิตะ มีบริษัทแม่อยู่ที่เมืองโอซาก้า ประเทศ ญี่ปุ่น บริษัทในเครือพานาโซนิคที่ตั้งอยู่ในประเทศไทยมีทั้งหมด 20 บริษัท ผลิตสินค้าหลากหลาย ประเภท ได้แก่ เครื่องใช้ไฟฟ้าในครัวเรือน อุปกรณ์ไฟฟ้า เช่น เครื่องเป่าผม เครื่องยัดผม เครื่องโกน หนวดไฟฟ้า เครื่องแปรงฟันไฟฟ้า เครื่องดูดสีว ส่วนประกอบที่ใช้ในการผลิตเครื่องใช้ไฟฟ้า รถยนต์ คอมพิวเตอร์ กล้องถ่ายภาพวิดีโอ โทรศัพท์มือถือ และสินค้าที่ใช้ในการก่อสร้าง เช่น ท่อน้ำ ปลั๊กไฟ เป็นต้น

บริษัทได้นำปรัชญาพื้นฐานในการดำเนินธุรกิจที่กำเนิดจากแนวคิดของนายโคโนะสุเกะ มัตซึ ชิตะ มาปฏิบัติจริง โดยมีใจความดังนี้ คือ “จากการที่เราตระหนักถึงภาระหน้าที่ความรับผิดชอบของ เรา ในฐานะที่เป็นนักอุตสาหกรรม เราจึงจะอุทิศตัวเราให้ แก่ความเจริญก้าวหน้าและพัฒนาการของ สังคม ตลอดจนความเป็นอยู่ที่ดีของประชาชน โดยผ่านไปทางกิจกรรมการดำเนินธุรกิจของเรา ซึ่ง โดยวิธีการนี้ จะช่วยยกระดับคุณภาพชีวิต ของคนทั่วโลกให้ดีขึ้น” ซึ่งจากปรัชญาดังกล่าวได้กลายมา เป็นพันธกิจของบริษัท ที่ตระหนักถึงหน้าที่หลักในฐานะผู้ที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรม จึงอุทิศตน ให้กับความเจริญก้าวหน้าที่ดีของสังคมและอุทิศตนเพื่อพัฒนาการของวัฒนธรรมโลก

หลักพึงปฏิบัติ 7 ประการของกลุ่มพานาโซนิค ที่ถือเป็นรากฐานของกิจกรรมทั้งหมดนับแต่เริ่มก่อตั้งบริษัทเป็นต้นมา และไม่เคยเปลี่ยนแปลงในกระบวนการบริหารกิจการ ได้แก่ จิตสำนึกหลักในการประกอบการ การสร้างคุณค่าเพิ่มและการมีส่วนช่วยเหลือสังคม ความเชื่อมโยงอย่างแนบแน่นกับสังคม การประกอบการเป็นองค์กรสาธารณะของสังคม สิ่งแวดล้อมโลกที่มีเพียงหนึ่งเดียว มุมมองระดับโลกและการนำไปปฏิบัติ และการนำปรัชญาพื้นฐานในการดำเนินกิจการมาปฏิบัติจริงจากหลักพึงปฏิบัติดังกล่าว ได้ก่อให้เกิดกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับ CSR อันได้แก่ โครงการโรงงานสีขาว และกิจกรรม CSR ที่อยู่ภายใต้คณะกรรมการเสริมสร้างสันติสุขเพื่อส่วนรวม (Peace Happiness Property: PHP) เช่น การร่วมบริจาคให้แก่เด็กด้อยโอกาส การร่วมบริจาคในโครงการเทิดไท้ 72 พรรษา มหาราชินี เพื่อช่วยเหลือเด็กที่ประสบกรณีภัยพิบัติใน 6 จังหวัดภาคใต้ และการร่วมบริจาคโลหิต เป็นต้น

CSR ในกระบวนการธุรกิจ (CSR in process)

โครงการโรงงานสีขาว เพื่อสุขภาพ

ได้ถูกริเริ่มขึ้นในเดือนกรกฎาคม 2543 จากมูลเหตุที่เกี่ยวข้องกับปัญหาอาเสพติดที่มีการแพร่ระบาดอย่างหนัก รวมถึงในนิคมอุตสาหกรรมนวนคร จนในที่สุดได้ลุกลามเข้ามายังโรงงานในบริษัท เมื่อมีการรายงานสินค้าสูญหายเพิ่มมากขึ้นอย่างผิดปกติ จนตรวจสอบพบว่า มีพนักงานบางส่วนได้ลักลอบขโมยสินค้าไปขายเพื่อนำเงินมาแลกซื้อยาเสพติด จึงทำให้ประธานกรรมการในขณะนั้น คือ นายโอซามุ ยาโนโอะ ได้กำหนดนโยบายเร่งด่วนในการทำโครงการโรงงานสีขาว เพื่อสุขภาพ โดยมอบหมายให้นางพรทิพา ประดิษฐ์สุขถาวร เป็นรองประธานดำเนินงาน ประสานขอความร่วมมือจากทุกส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง เพื่อแก้ไขปัญหาการแพร่ระบาดของยาเสพติดในโรงงานและบริเวณใกล้เคียง

ชื่อโครงการ “โรงงานสีขาว” ได้แนวความคิดมาจากโรงเรียนสีขาว ที่หมายถึง โรงเรียนที่ปลอดภัยและห่างไกลจากยาเสพติด จากนั้นมาเดิมคำว่า “เพื่อสุขภาพ” เนื่องจาก บริษัทตระหนักถึงความสำคัญในเรื่องสุขภาพที่ดีของพนักงาน โดยปราศจากยาเสพติด ซึ่งมีส่วนสำคัญต่อประสิทธิภาพในการผลิตและการบริหารกิจการ ทั้งนี้ การดำเนินโครงการดังกล่าว เป็นไปด้วยความระมัดระวังเนื่องจากยาเสพติดเป็นเรื่องอันตรายและผิดกฎหมาย มีผลกระทบต่อสวัสดิภาพของพนักงานโดยตรง โดยบริษัทได้ประสานความช่วยเหลือไปยังผู้กำกับการตำรวจ อำเภอคลองหลวง ในขณะนั้น คือ พ.ต.อ. สุรัช สืบสุข เพื่อขอคำแนะนำวิธีการดำเนินการ โดยเริ่มต้นจากการปรับเปลี่ยนระเบียบบริษัทจากเดิมที่ “พนักงานที่เกี่ยวข้องกับยาเสพติด มีความผิดวินัยร้ายแรง มีโทษไล่ออกจากงาน” เป็นการพิจารณาว่า “ผู้ติดยาเป็นผู้ป่วย ควรปฏิบัติต่อผู้ติดยาเป็นผู้ป่วย” ตามคำสั่งสำนักนายกรัฐมนตรีที่ 141/2541 เรื่องป้องกันและปราบปรามยาเสพติด

ขั้นตอนการดำเนินงาน เริ่มต้นจากการจัดตั้งโครงการที่ประกอบไปด้วยคณะกรรมการของบริษัทและตำรวจ ประมาณ 20 คน มีการประชุมปรึกษาหารือเพื่อให้ได้มาซึ่งข่าวสารข้อมูลที่เป็นประโยชน์แก่การป้องกันและแพร่ระบาดของยาเสพติดที่เข้ามาในโรงงาน โดยคว่าบุคคลใดเสพติดต้องแจ้งให้ตำรวจทราบ การสร้างแนวร่วมโดยขอความร่วมมือจากพนักงานแต่ละแผนก รวมทั้งแนะนำโครงการและขอความร่วมมือในการดำเนินงาน การอบรมให้ความรู้ด้านยาเสพติด การตรวจปัสสาวะหาสารเสพติดของพนักงานในทุกระดับโดยไม่แจ้งให้ทราบล่วงหน้า การบำบัดรักษาและฟื้นฟูสมรรถภาพ โดยจัดวิทยากรบรรยายให้ความรู้และประสานงานกับโรงพยาบาลรัฐญรัักษ์ เพื่อบำบัดรักษา การตรวจติดตามผลการรักษา ป้องกัน และปราบปราม และการประเมินผลโครงการและตรวจประเมินผล โดยการสุ่มตรวจซ้ำและติดตามอย่างต่อเนื่อง

จากแนวคิด “ผู้ติดยาเสพติด เป็นผู้ป่วยที่ต้องได้รับการบำบัดรักษา” ทำให้การแก้ไขปัญหาลำบากคล่อง และทำให้คนติดยาอีกจำนวนหนึ่งมีโอกาสเริ่มต้นชีวิตใหม่ ซึ่งจากการดำเนินโครงการนี้มีพนักงานจำนวน 8 คนที่ได้รับการบำบัดรักษา และกลับมาทำงานได้ตามปกติ ภายในเดือนตุลาคม 2543 จากการดำเนินโครงการดังกล่าว ทำให้บริษัทได้รับ “ธงโรงงานสีขาว” เพื่อเป็นสัญลักษณ์ให้แก่โรงงานที่ไม่เกี่ยวข้องกับยาเสพติด

นอกจากนี้ บริษัทมีความภาคภูมิใจในฐานะที่เป็นบริษัทแรกในการดำเนินโครงการโรงงานสีขาว เพื่อสุขภาพ และได้เป็นส่วนหนึ่งใน “โครงการยุทธศาสตร์พลังแผ่นดิน ขจัดวิกฤต พิชิตภัยยาเสพติด” จนได้รับยกย่องว่าเป็นโรงงานต้นแบบในการแก้ไขปัญหายาเสพติด และยังได้รับเชิญให้เป็นวิทยากรบรรยายในโครงการต่อต้านยาเสพติด และชมรมบริหารงานบุคคลรังสิตในโอกาสต่างๆ

CSR นอกกระบวนการธุรกิจ (CSR after process)

กิจกรรมภายใต้คณะกรรมการเสริมสร้างสันติสุขเพื่อส่วนรวม (PHP)

คณะกรรมการเสริมสร้างสันติสุขเพื่อส่วนรวม มีรากฐานมาจากบริษัทแม่ที่ประเทศญี่ปุ่น เกิดขึ้นจากการที่บริษัทมีนโยบายในการเสริมสร้างสัมพันธภาพและความเข้าใจอันดีระหว่างพนักงานด้วยกันในแต่ละหน่วยงานและระหว่างบริษัทกับพนักงาน รวมทั้งเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีโอกาสเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารตามหลักการ Participative Management

คณะกรรมการเสริมสร้างสันติสุขเพื่อส่วนรวม ประกอบไปด้วยตัวแทนฝ่ายพนักงานจากหน่วยงานต่างๆ และผู้แทนจากระดับบริหารของบริษัท มีหน้าที่พิจารณาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการสร้างสัมพันธภาพ และเสริมสร้างความเข้าใจอันดี รวมทั้งการพิจารณากิจกรรมหรือโครงการช่วยเหลือต่างๆ นอกจากนี้ ยังมีวัตถุประสงค์เพื่อดำเนินกิจกรรมทาง CSR เช่น โครงการเทิดไท้ 72 พรรษา มหาราชินี เพื่อช่วยเหลือเด็กที่ประสบกรณีพิบัติใน 6 จังหวัดภาคใต้ โครงการช่วยเหลือเด็กด้อย

โอกาสของครูน้อย โครงการช่วยเหลือผู้ประสบภัยแผ่นดินไหวที่ประเทศปาเกิสถาน และการร่วมบริจาคโลหิต เป็นต้น

คณะกรรมการเสริมสร้างสันติสุขเพื่อส่วนรวม ยังได้มีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมภายในองค์กรร่วมกัน เช่น การแข่งขันกีฬา การจัดงานเลี้ยงปีใหม่ การจัดทัศนศึกษาประจำปี เป็นต้น ซึ่งถือเป็นการดำเนินกิจกรรมที่สอดคล้องกับปรัชญาพื้นฐานขององค์กร ในลักษณะที่ทำให้เกิดความสามัคคีกลมเกลียว มีความเป็นประชาธิปไตยในการแสดงและรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน

2.3 เนสท์เล่ (ไทย)

เนสท์เล่ เป็นบริษัทผู้ผลิตอาหารรายใหญ่ที่สุดในโลก มีโรงงานผลิตกว่า 500 แห่ง ศูนย์วิจัยใหญ่ 1 แห่ง รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนาอีก 16 แห่ง ใน 84 ประเทศ มีพนักงานมากกว่า 2.4 แสนคนทั่วโลก สำนักงานใหญ่ตั้งอยู่ที่เมืองเวเวย์ ประเทศสวิตเซอร์แลนด์ ทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางประสานงานระหว่างเนสท์เล่ทั่วโลก ผ่านทาง 3 หน่วยงานหลัก ได้แก่ เนสท์เล่ เอส.เอ. เนสท์เล่ เวิร์ลเทรด คอร์ปอเรชั่น และเนสเทค เอส.เอ.

เนสท์เล่ ได้เข้ามาดำเนินการกิจการในเมืองไทยเป็นเวลา 100 กว่าปี ปัจจุบันมีโรงงานผลิต 8 แห่ง ด้วยจำนวนพนักงาน 3,000 คน มีศูนย์กระจายสินค้าหลักตั้งอยู่ที่กรุงเทพฯ และยังผลิตเพื่อส่งออกไปยังประเทศต่าง ๆ ในภูมิภาคเอเชีย ออสเตรเลีย และอเมริกา ปัจจุบัน กลุ่มเนสท์เล่ ประเทศไทย ประกอบไปด้วย 6 บริษัท ได้แก่ บริษัท เนสท์เล่ (ไทย) จำกัด บริษัท เนสเล่ท์ แครี (ประเทศไทย) จำกัด บริษัท เปอริเอ วิเทล (ประเทศไทย) จำกัด บริษัท ควอลิตี้ คอฟฟี่ โปรดักท์ส จำกัด บริษัท ซีเรียลพาร์ทเนอร์ส (ประเทศไทย) จำกัด และบริษัท เบฟเวอเรจ พาร์ทเนอร์ส เวลด์เวย์ (ประเทศไทย) จำกัด

ตลอดระยะเวลาที่เนสท์เล่ได้เข้ามาดำเนินการกิจการในประเทศไทย ไม่เพียงแต่การนำเสนอผลิตภัณฑ์คุณภาพออกสู่ตลาด เนสท์เล่ (ไทย) ยังมีส่วนในการสร้างสรรค์และสนับสนุนกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมส่วนรวม ได้สนับสนุนและสร้างสรรค์กิจกรรมเพื่อชุมชน ทั้งในด้านการเกษตร สิ่งแวดล้อม และโครงการเพื่อสังคมต่างๆ ภายใต้ปณิธานที่ต้องการเติบโตและก้าวไปข้างหน้าเคียงคู่คนไทย เสริมสร้างให้คนในสังคมมีคุณภาพชีวิตที่ดี และเป็นสุขถ้วนหน้ากัน

ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพของ เนสท์เล่ เริ่มตั้งแต่การคัดเลือกวัตถุดิบที่มีคุณภาพ มีกระบวนการผลิตที่มีประสิทธิภาพ โดยคำนึงถึงหลักชีวอนามัย สิ่งแวดล้อม และความปลอดภัยในโรงงานอย่างเคร่งครัด ตัวอย่างที่ปรากฏ คือ กระบวนการการจัดซื้อกาแฟสาร วัตถุดิบสำคัญในการผลิตกาแฟสำเร็จรูป ที่จัดซื้อผลิตผลกาแฟสดจากเกษตรกร โดยดำเนินการคัดคุณภาพของกาแฟสด และให้ราคาที่เป็นธรรม ในขณะที่เกษตรกรชาวสวนกาแฟได้รับคุณภาพชีวิตที่ดีจากรายได้ที่เป็นธรรมจากการเป็นลูกค้าของเนสท์เล่ เป็นการเกื้อกูลกันระหว่างเนสท์เล่และเกษตรกรผู้ปลูกกาแฟ

โครงการพัฒนาหมู่บ้านที่ประสบภัยพิบัติภัยจากคลื่นยักษ์สึนามิ เป็นหนึ่งในโครงการเพื่อสังคมของกลุ่มเนสท์เล่ (ไทย) ที่ได้ร่วมมือกับสมาคมพัฒนาประชากรและชุมชน ในการช่วยเหลือผู้ประสบภัยพิบัติภัยจากคลื่นยักษ์สึนามิ จำนวน 3 หมู่บ้าน ในจังหวัดพังงา

CSR ในกระบวนการธุรกิจ (CSR in process)

โครงการรับซื้อกาแฟสารจากเกษตรกร

กลไกการค้าของตลาดกาแฟมีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ทำให้เกิดความผันผวนของราคากาแฟในตลาดโลกที่สืบเนื่องจากผลกระทบจากภัยธรรมชาติ หรือการลงทุนซื้อขายสินค้าล่วงหน้าในตลาดสินค้าเกษตร ซึ่งล้วนเป็นปัจจัยที่ทำให้ผู้ปลูกกาแฟได้รับผลตอบแทนอย่างไม่ยุติธรรม ทำให้ในราคากาแฟในตลาดโลกตกต่ำ ในฐานะที่เนสท์เล่เป็นผู้ซื้อกาแฟสารรายใหญ่ที่สุดในโลก ได้ให้ความสำคัญต่อเกษตรกรผู้ปลูกกาแฟในการที่จะให้ความยุติธรรมในด้านผลกำไรจากเนสท์เล่ อย่างเต็มเม็ดเต็มหน่วย แนวคิดและนโยบายในการรับซื้อกาแฟสารโดยตรงจากเกษตรกร จึงได้ริเริ่มและพัฒนาขึ้นโดยตั้งอยู่บนหลักเกณฑ์พื้นฐานที่ว่า ต้องซื้อกาแฟสารโดยตรงจากเกษตรกรผู้ปลูกเป็นหลัก ต้องซื้อกาแฟสารจากเกษตรกรโดยคำนึงถึงราคาที่เป็นธรรมตามเกณฑ์มาตรฐานของคุณภาพสินค้า ต้องปรับปรุงมาตรฐานการรับสินค้าให้เป็นไปตามความต้องการของบริษัท ต้องให้บริการความช่วยเหลือ ให้ความรู้และเทคโนโลยีด้านการเกษตรแบบยั่งยืนแก่เกษตรกร บริษัท คอวลิตี้ คอฟฟี่ โปรดักท์ส จำกัด จึงได้รับนโยบายดังกล่าวมาดำเนินงาน โดยตั้งศูนย์รับซื้อกาแฟสวี ที่จังหวัดชุมพร และเริ่มเปิดดำเนินการมาตั้งแต่ต้นปี พ.ศ. 2534

ในกระบวนการรับซื้อกาแฟสารจากเกษตรกร ประกอบด้วยกิจกรรมย่อย ดังนี้ เปิดศูนย์รับซื้อกาแฟ ส่งเสริมและสนับสนุนให้เกษตรกรปลูกกาแฟให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ร่วมมือกับภาครัฐในการวิจัยและพัฒนาสายพันธุ์กาแฟ กระจายพันธุ์กาแฟให้แก่เกษตรกร และรับซื้อกาแฟสารจากเกษตรกรในราคายุติธรรม แต่ละกิจกรรมดังกล่าวนี้ ล้วนแล้วแต่ก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องในหลายๆ ด้าน อาทิ บริษัทได้วัตถุดิบที่มีคุณภาพจากเกษตรกร สามารถวางแผนการผลิตได้ตามความต้องการของตลาด และสามารถควบคุมคุณภาพของสินค้า ในขณะที่เกษตรกรสามารถผลิตกาแฟสารมาป้อนให้กับทางบริษัทได้อย่างเพียงพอและสม่ำเสมอ มีตลาดรองรับผลิตผลกาแฟ และสามารถขายได้ในราคาที่ดีและยุติธรรม เป็นการดำเนินธุรกิจในลักษณะถ้อยทีถ้อยอาศัยระหว่างกัน สอดคล้องกับวัฒนธรรมไทยที่มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ มีการช่วยเหลือเกื้อกูลกันเป็นทุนดั้งเดิม ถือเป็น CSR ในกระบวนการธุรกิจที่เหมาะสมและสอดคล้องกับสังคมไทย

CSR นอกกระบวนการธุรกิจ (CSR after process)

โครงการพัฒนาหมู่บ้านที่ประสบภัยพิบัติภัยจากคลื่นยักษ์สึนามิ

เนสท์เล่ (ไทย) ได้ให้การสนับสนุนสมาคมพัฒนาประชากรและชุมชน ซึ่งเป็นองค์กรเอกชน สาธารณประโยชน์ ที่ทำงานด้านการพัฒนาชนบทมากกว่า 30 ปี ดำเนินโครงการพัฒนาหมู่บ้านที่ประสบภัยพิบัติภัยจากคลื่นยักษ์สึนามิ เพื่อช่วยเหลือประชาชนและฟื้นฟูพื้นที่ประสบภัยอย่างยั่งยืน ทั้งในด้านการให้ความช่วยเหลือแบบฉุกเฉินและการพัฒนาชุมชนให้เข้มแข็ง โดยหวังให้เป็นแบบอย่างของการพัฒนาหลังประสบภัยในอนาคต

การริเริ่มโครงการนี้ เกิดขึ้นจากการเล็งเห็นข้อจำกัดในการให้ความช่วยเหลือผู้ประสบภัยที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ต่างมุ่งเน้นที่การทดแทนสิ่งที่สูญเสียไป ซึ่งสามารถบรรเทาความเดือดร้อนได้เพียงระดับหนึ่ง และยังเป็นความช่วยเหลือที่กระจุกตัวอยู่เพียงบางราย ไม่ทั่วถึงและเป็นระบบ ทำให้เกิดความขัดแย้งในชุมชน และขาดการมีส่วนร่วมจากประชากรในพื้นที่ เจตนารมณ์ในการดำเนินโครงการนี้ เพื่อเป็นต้นแบบในการฟื้นฟูและพัฒนาพื้นที่ที่ประสบภัยธรรมชาติแบบยั่งยืน โดยให้คนในชุมชนได้มีส่วนร่วมในการพัฒนา มุ่งเน้นให้คนในชุมชนสามารถช่วยเหลือตนเองได้ หลังจากเสร็จสิ้นโครงการ มิใช่เป็นเพียงการบริจาคเงินหรือสิ่งของแล้วก็จากไป โดยที่ประชาชนในพื้นที่ประสบภัยไม่ทราบว่า จะดำเนินชีวิตภายหลังจากการประสบภัยได้อย่างไร

การฟื้นฟูและพัฒนาชุมชนที่ประสบภัยธรรมชาติในโครงการมีเป้าหมายที่ 3 หมู่บ้านในตำบลคลองเคียน อำเภอดงทับทิม จังหวัดพิจิตร คือ หมู่บ้านคลองเคียน หมู่ 1 หมู่บ้านหินร่ม หมู่ 2 และหมู่บ้านเจ้าขรัว หมู่ที่ 3 รวมจำนวน 455 ครัวเรือน ประชากร 2,331 คน โรงเรียน 3 แห่ง นักเรียนรวม 393 คน และมีผู้ได้รับความเสียหายโดยตรง 99 ครัวเรือน ใช้ระยะเวลาดำเนินงาน 3 ปี (2548-2551) ซึ่งนอกจากการมุ่งเน้นส่งเสริมอาชีพและสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนแล้ว ยังมีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานปีละ 2 ครั้ง เพื่อให้ทราบความคืบหน้าของโครงการและเพื่อให้มั่นใจได้ว่าประชาชนในพื้นที่เป้าหมายได้รับประโยชน์จากโครงการอย่างแท้จริง

2.4 แอมเวย์ (ประเทศไทย)

แอมเวย์ได้ริเริ่มก่อตั้งธุรกิจขายตรงแบบบุคคลต่อบุคคล ภายใต้มีตราภาพของสองผู้สถาปนา คือ ริช เดอ วอส และ เจย์ แวน แอนเดล เมื่อปีพ.ศ. 2502 ภายใต้หลักการพื้นฐานที่สำคัญในเรื่อง อิสรภาพ ครอบครัวยุติธรรม และความหวัง และรางวัล แอมเวย์ ดำเนินธุรกิจอยู่บนวิสัยทัศน์ที่ต้องการเสนอโอกาสทางธุรกิจที่ดีให้แก่ผู้คนทั่วโลก ตระหนักในคุณค่า ความฝัน แบ่งปันความสำเร็จให้ผู้อื่น และยกระดับคุณภาพชีวิต สำหรับ แอมเวย์ (ประเทศไทย) ก่อตั้งเมื่อวันที่ 4 พฤษภาคม พ.ศ. 2530 เพื่อดำเนินธุรกิจขายตรงจำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภคด้วยระบบการตลาดหลายชั้น โดยเน้นธุรกิจด้านการค้าปลีก

ผลิตภัณฑ์ของแอมเวย์ที่จัดจำหน่ายอยู่ในปัจจุบัน แบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม คือ My Health, My Self, My Home และ Personal Shopper Catalogs ปัจจุบัน แอมเวย์ มียอดขายสิ้นสุดปีบัญชี 2548 (กันยายน 2547 - สิงหาคม 2548) รวมทั้งสิ้น 8,990 ล้านบาท

แอมเวย์ (ประเทศไทย) ได้จัดตั้งมูลนิธิแอมเวย์เพื่อสังคมไทย ภายใต้ปณิธานของ “การตระหนักถึงบุญคุณของสังคมและความรับผิดชอบที่มีต่อสังคมไทย” โดยมุ่งเน้นไปที่การช่วยเหลือเด็กและเยาวชนผู้ด้อยโอกาส ธรรมะในเรื่อง “One-by-one Campaign” โดยมีแนวคิดที่ว่า เมื่อมีหนึ่งผู้ให้ อย่างน้อยต้องมี หนึ่งผู้รับ เพียงหนึ่งการให้ แต่จากคนหนึ่งสู่อีกคนหนึ่ง อาจถึงผู้รับจำนวนมากได้ โดยกิจกรรมภายใต้โครงการ One by One อาทิ One by one หนึ่งเสียงเปิดโลกกว้าง One by one หนูฝันอยากเป็น และ One by one ยิ้มสยาม

นอกจากนี้ แอมเวย์ (ประเทศไทย) ยังร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆ ในการสนับสนุนกิจกรรมที่เป็นประโยชน์และสร้างสรรค์สังคมไทยและสิ่งแวดล้อม เช่น บ้านมรดกไทยและรักษ์อยุธยา อนุรักษ์ช้างเพื่อนคู่ป่า แอมเวย์.....เยาวชนไทยหัวใจอนุรักษ์ เป็นต้น

CSR ในกระบวนการธุรกิจ (CSR in process)

โครงการ "ฉันมิใช่ขยะ...นะจ๊ะ"

โครงการ "ฉันมิใช่ขยะ...นะจ๊ะ" (I'm not rubbish) เป็นหนึ่งในโครงการเพื่อสังคมของแอมเวย์ (ประเทศไทย) ที่ตระหนักถึงการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่ว่า “การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมเป็นความรับผิดชอบของทุกคนไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานหรือบุคคลใด” โดยการร่วมมือกับโรงงานพลาสติกในการนำบรรจุภัณฑ์พลาสติกที่ใช้แล้วของแอมเวย์กลับมาเข้ากระบวนการแปรรูปนำกลับมาใช้ใหม่ (รีไซเคิล) เพื่อผลิตเป็นถุงพลาสติกรีไซเคิลสำหรับใช้ตามคลังสินค้าทั่วประเทศ ขั้นตอนในการดำเนินงานเริ่มจากให้นักธุรกิจอิสระ สมาชิก และลูกค้านำบรรจุภัณฑ์แอมเวย์ที่ใช้แล้วกลับมาส่งคืนบริษัท โดยสามารถสะสมคะแนนจากจำนวนบรรจุภัณฑ์พลาสติกที่ส่งคืน และนำมาแลกของที่ระลึก ในขณะที่เดียวกันก็สอดแทรกสาระและให้ความรู้ด้านการทิ้งขยะให้ถูกประเภท เพื่อสนับสนุนนโยบายการจัดการขยะอย่างถูกวิธีของกรุงเทพมหานคร ตลอดจนการมอบรางวัล “แอมเวย์...คนไทยหัวใจอนุรักษ์” แก่ นักธุรกิจและสมาชิกแอมเวย์ที่มียอดส่งคืนบรรจุภัณฑ์พลาสติกสูงสุด

แนวความคิดในเรื่องการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เป็นแนวความคิดที่มาจากบริษัทแม่ และปฏิบัติสืบต่อกันมา สอดคล้องกับกระบวนการคิดค้นลักษณะบรรจุภัณฑ์ของผลิตภัณฑ์แอมเวย์ ที่จะต้องไม่เป็นอันตรายต่อสิ่งแวดล้อม และต้องสามารถนำกลับมาใช้ใหม่ได้ โดยลักษณะเด่นๆ ของผลิตภัณฑ์แอมเวย์ ได้แก่ ผลิตภัณฑ์ที่ย่อยสลายได้ทางชีวภาพ ผลิตภัณฑ์สูตรเข้มข้น

ปลอดจากสารคลอโรฟลูโอโรคาร์บอน นำพลาสติกกลับมาแปรรูปใช้ใหม่ บรรจุภัณฑ์ที่เป็นกระดาษ และปลอดภัยต่อระบบน้ำทิ้งและน้ำเสีย

ผลจากการดำเนินโครงการดังกล่าว ทำให้มีบรรจุภัณฑ์พลาสติกมากกว่า 1.5 ล้านชิ้น ถูกนำกลับมาแปรรูปเพื่อผลิตเป็นถุงพลาสติก สำหรับใช้บรรจุผลิตภัณฑ์แอมเวย์ในร้านสะดวกซื้อแอมเวย์ และคลังสินค้าของแอมเวย์ทั่วประเทศ

CSR นอกกระบวนการธุรกิจ (CSR after process)

โครงการ “One by One หนึ่งเสียงเปิดโลกกว้าง”

โครงการ “One by One หนึ่งเสียงเปิดโลกกว้าง” เป็นกิจกรรมที่มีเป้าหมายในการเป็นศูนย์กลางการผลิตหนังสือเสียงอย่างครบวงจรเพื่อให้บริการผู้พิการทางการมองเห็น หรือการเคลื่อนไหว สามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร สารบันเทิงได้อย่างครอบคลุมมากขึ้น การดำเนินงานในโครงการนี้ แบ่งออกเป็น 3 โครงการย่อยในการผลิตหนังสือเสียงประเภทต่างๆ คือ หนังสือพระราชนิพนธ์ในสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี หนังสือโดยผู้แต่งหนังสือที่มีชื่อเสียง และหนังสือสารบันเทิง โดยได้ร่วมมือกับมูลนิธิราชสุดา ผู้แต่งหนังสือ และสำนักพิมพ์ที่มีชื่อเสียง เพื่อขอลิขสิทธิ์และเชิญเข้าร่วมโครงการ ทั้งนี้ การผลิตหนังสือเสียงจะใช้ระบบ Daisy ในรูปแบบของ Tape Cassette และ CD ระบบ MP3 จากนั้นจึงจัดทำสำเนาและแจกจ่ายให้หน่วยงานบริการคนตาบอดต่างๆ

ผลจากการดำเนินโครงการดังกล่าว ทำให้สามารถผลิตหนังสือเสียงได้เป็นจำนวนทั้งหมด 42 เรื่อง และได้ดำเนินการส่งมอบหนังสือเสียงทั้งสิ้นจำนวน 60,000 ชิ้น ให้แก่หน่วยงานหลักที่บริการคนตาบอดทั่วประเทศ ได้แก่ มูลนิธิราชสุดา ห้องสมุดคนตาบอดแห่งชาติ ห้องสมุดคอลฟิลด์เพื่อคนตาบอด โรงเรียนสอนคนตาบอด เป็นต้น

โครงการ “One by One หนูฝันอยากเป็น...”

โครงการ “One by One หนูฝันอยากเป็น...” เป็นกิจกรรมที่ต้องการช่วยเหลือและสานฝันให้กับเด็กพิการ เพื่อสร้างแรงบันดาลใจให้เด็กและเยาวชนพิการมองโลกด้วยทัศนคติที่ดี ตลอดจนช่วยพัฒนาศักยภาพให้สามารถพึ่งพาตนเอง และใช้ชีวิตอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมอย่างมีความสุข การดำเนินงานในโครงการนี้ เริ่มจากการจัดการประกวดความเรียงและภาพวาดประกอบในหัวข้อ “หนูฝันอยากเป็น...” โดยผู้เข้าร่วมแบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม คือ เด็กพิการทางการเคลื่อนไหว เด็กพิการทางการมองเห็น เด็กพิการทางการได้ยิน และ เด็กพิการทางสติปัญญาหรือการเรียนรู้ แล้วทำการตัดสินแยกตามประเภทโดยพิจารณาผลงานจากความคิดสร้างสรรค์ ความพิถีพิถัน การถ่ายทอดความคิด และ

ความสอดคล้องของผลงาน ซึ่งผู้ชนะเลิศจะได้รับโล่พระราชทานจากสมเด็จพระเทพฯ ทุนการศึกษา เกียรติบัตร และได้ร่วมทำกิจกรรมกับบุคคลในอาชีพที่ใฝ่ฝันอยากเป็น

โครงการดังกล่าวเกิดขึ้นจากแนวคิดของ แอมเวย์คอร์ปอเรชั่น ภายใต้หลักการที่ต้องการให้ความช่วยเหลือ มอบความหวังและโอกาสในชีวิตให้แก่เด็ก ๆ ทั่วโลกให้มีคุณภาพในการดำรงชีวิตได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีเด็กพิการจากทั่วประเทศเข้าร่วมโครงการกว่า 300 คน มีผู้ผ่านเข้ารอบรับทุนการศึกษารวม 40 คน ปัจจุบัน โครงการดังกล่าวกำลังอยู่ในช่วงระยะที่ 2 ของโครงการ

2.5 จุลไหมไทย

กลุ่มบริษัทจุลไหมไทยเริ่มต้นมาจาก “บริษัท ไร่นายจุล คูนวงศ์” ซึ่งก่อตั้งขึ้นในปี 2481 ที่ตำบลวังชมภู จังหวัดเพชรบูรณ์ เป็นผู้ผลิตสั้มเขียวหวานคุณภาพดี จนประสบความสำเร็จเป็นผู้ผลิตสั้มเขียวหวานรายใหญ่ที่สุดของประเทศ มีต้นสั้มเขียวหวานประมาณ 70,000 ต้น ซึ่งสามารถผลิตสั้มได้ 17,000 ต้นต่อปี มีเกษตรกรสมาชิกจำนวนมาก ไร่นายจุลยังเป็นแหล่งพัฒนาบุคลากรทางด้านการเกษตรที่มีศักยภาพจำนวนมากทั้งนักศึกษา นักวิชาการเกษตรและเกษตรกรทั่วไป โดยเป็นแหล่งสร้างความรู้และประสบการณ์ จากความสำเร็จในด้านอาชีพการเกษตรประกอบกับคุณประโยชน์ที่มีให้กับสังคม ทำให้นายจุล คูนวงศ์ เป็นเกษตรกรรายแรกที่ได้รับพระราชทานปริญญากสิกรรมและสัตวบาลมหาบัณฑิตกิตติมศักดิ์เมื่อปี 2504 นอกจากนี้ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ ยังได้ทรงให้ความสำคัญสนพระทัย และเสด็จไปทรงเยี่ยมชมพร้อมด้วยสมเด็จพระนางเจ้าพระบรมราชินีนาถเมื่อปี 2507

แต่เพียงสามปีหลังจากที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวเสด็จไปทรงเยี่ยม เหตุการณ์ที่ไม่คาดคิดก็เกิดขึ้น สวนสั้มถูกทำลายเนื่องจากโรครากเน่าระบาด ซึ่งเกิดขึ้นโดยไม่ทราบสาเหตุ อีกทั้งเป็นโรคที่ไม่มีทางรักษา สวนสั้มในจังหวัดเพชรบูรณ์ทั้งของทางไร่นายจุล และของเกษตรกรสมาชิกได้รับผลกระทบตายทั้งหมด ซึ่งในช่วงเวลานั้นเป็นช่วงที่ทางบริษัทมีกำลังการผลิตสูงมาก มีพนักงานกว่า 250 คน อีกทั้งยังมีทั้งเกษตรกรสมาชิกอีกเป็นจำนวนมาก

จากวิกฤตการณ์ที่เกิดขึ้นทางทำให้ทางบริษัทต้องคิดหาอาชีพใหม่เพื่อรองรับพนักงานและเกษตรกรสมาชิก เนื่องจากที่ผ่านมามีบริษัทไร่นายจุลเป็นเหมือนเสาหลักของคนจำนวนมาก ในขณะเดียวกันคนเหล่านี้ก็มีส่วนสำคัญที่ทำให้บริษัทประสบความสำเร็จ ด้วยเหตุนี้ บริษัทจึงหาทางที่จะนำคนเหล่านี้ฝ่าฟันให้ผ่านพ้นวิกฤตไปด้วยกันได้ โดยการหาอาชีพใหม่ภายใต้หลักการ 3 ข้อ คือ ต้องเป็นอาชีพเกษตรกรรมที่มีอุตสาหกรรมควบคู่กันไป ต้องเป็นอาชีพที่ยากไม่สามารถลอกเลียนแบบได้ง่าย และต้องเป็นประโยชน์แก่คนหมู่มาก ด้วยหลักการสามข้อที่กล่าวมานี้ จึงเป็นที่มาของอาชีพการปลูกหม่อนเลี้ยงไหม และผลิตเส้นไหม ซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นของบริษัท จุลไหมไทยที่ก่อตั้งขึ้นในปี 2511 จากการพลิกวิกฤตที่เกิดขึ้นให้เป็นโอกาส บวกกับความอดสาเหและอุดมการณ์ที่

แนวโน้มทำให้วันนี้ บริษัท จุลไหมไทย ยืนหยัดอยู่ได้อย่างมั่นคงและเป็นผู้ผลิตไหมรายใหญ่ที่สุดของประเทศไทย

ปัจจุบัน บริษัทมีกำลังการผลิตรังไหมได้ประมาณ 4,000 คัน และผลิตเส้นไหมได้ประมาณ 350 คันต่อปี มีพนักงานทั้งสิ้น 800 คน และมีเกษตรกรสมาชิกกว่า 3,000 ราย มีการก่อตั้งบริษัทในเครือที่ทำกิจกรรมส่งเสริมและสนับสนุนให้ธุรกิจมีการขยายตัวอย่างต่อเนื่อง ภายใต้กลุ่มจุลไหมไทย ได้แก่ บริษัท จุลไทยแอนด์โกรอินคัสตริส จำกัด บริษัท จุลไหมไทยฟอกย้อม จำกัด และบริษัท จุลอินเตอร์ซิลค์ จำกัด

นอกจากการผลิตไหมแล้ว บริษัทยังได้พัฒนาอาชีพเสริมทางการเกษตรขึ้นเมื่อปี 2536 ได้แก่ การประมงน้ำจืด และการปลูกพืช กลุ่มจุลไหมไทย ถือเป็นผู้ประกอบการประมงน้ำจืดรายใหญ่สุดของประเทศไทย มีพื้นที่บ่อปลาประมาณสามถึงสี่พันไร่ ผลิตปลาสดจำหน่ายหลายชนิด ได้แก่ ปลานิล ปลาดู ปลาตะเพียน ปลาช่อน ปลานวลจันทร์ ปลาจีน ปลาช่อน ปลานู และกุ้งก้ามกราม อีกทั้งยังมีการแปรรูป เช่น ปลาต้ม ปลาแดดเดียว น้ำพริกปลาอย่าง ฯลฯ ส่วนด้านการปลูกพืชนั้น ได้แก่ การปลูกสละ พันธุ์หม้อ ซึ่งเป็นพันธุ์ต้นกำเนิดของสละในประเทศไทย และการปลูกส้ม โดยเน้นที่ ส้มโชกุน ส้มเซ้ง และส้มโอ รวมทั้งมีการแปรรูปผลไม้ ทำน้ำผลไม้พร้อมดื่มเข้มข้น ผลไม้ในน้ำเชื่อม เป็นต้น

การดำเนินธุรกิจของกลุ่มจุลไหมไทยได้เอื้อประโยชน์แก่สังคมทั้งในทางตรงและทางอ้อม โดยกิจกรรมที่มีความโดดเด่นที่สุดเมื่อพิจารณาถึงประโยชน์มีต่อสังคม ได้แก่ การให้ความรู้แก่เกษตรกรผ่านทางมูลนิธิ จุลไหมไทย ทำให้เกษตรกรมีทางเลือกในการประกอบอาชีพเพิ่มขึ้น สร้างบุคลากรที่มีคุณภาพในเรื่องของการปลูกหม่อนเลี้ยงไหมจำนวนมาก

นอกจากนี้ บริษัทยังให้ความสำคัญกับพนักงาน โดยมีโครงการส่งพนักงานไปฝึกอบรม การให้ความรู้และเปิดโอกาสให้พนักงานเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย ความเอาใจใส่ต่อสมาชิกครอบครัวของพนักงานผ่านทางโครงการเคร์แคร์เซ็นเตอร์ โครงการสนับสนุนเงินออมให้แก่พนักงาน การสนับสนุนทุนการศึกษาสำหรับบุตรหลานของพนักงาน และกองทุนช่วยเหลือครอบครัวพนักงานในกรณีที่พนักงานประสบอุบัติเหตุหรือเสียชีวิต รวมทั้งยังขยายขอบเขตของความรับผิดชอบไปสู่ชุมชนและสังคมภายนอกผ่านทางกองทุนยาสาย เป็นต้น

CSR ในกระบวนการธุรกิจ (CSR in process)

กระบวนการสรรหาวัตถุดิบ (รังไหม) เพื่อนำมาผลิตเส้นไหม

CSR ในกระบวนการธุรกิจของกลุ่มบริษัทจุลไหมไทย อยู่ในรูปแบบของการดำเนินงาน ได้แก่ กระบวนการสรรหาวัตถุดิบ (รังไหม) เพื่อนำมาผลิตเส้นไหม กระบวนการนี้แบ่งเป็นการวิจัย

พัฒนาพันธุ์ใหม่และการผลิตไข่ใหม่จำหน่ายให้กับเกษตรกรสมาชิกโดยบริษัท จุลไทยแอกโกรอินคัส
ตรีส์ การให้ความรู้แก่เกษตรกรโดยมูลนิธิ จุลใหม่ไทย และการรับซื้อรังใหม่ที่เป็นธรรมชาติและโปร่งใส

ในขั้นตอนการวิจัยและพัฒนาสายพันธุ์ใหม่ ได้อาศัยความรู้ความและความชำนาญที่ได้รับการถ่ายทอดมาจากประเทศญี่ปุ่น โดยมีผู้เชี่ยวชาญจากประเทศญี่ปุ่นคอยให้คำปรึกษา เพื่อพัฒนาพันธุ์ใหม่ที่เหมาะสมกับประเทศไทย และขั้นตอนการผลิตไข่ใหม่ ที่มีการรับประกันไข่ใหม่ว่าต้องปราศจากโรค และมีอัตราการฟักที่ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 95 มีการกำหนดจำนวนไข่ใหม่ที่จำหน่ายตามพื้นที่การปลูกหม่อน ในขั้นตอนการให้ความรู้โดยมูลนิธิ จุลใหม่ไทย ซึ่งก่อตั้งขึ้นโดยได้รับทุนสนับสนุนจากรัฐบาลเนเธอร์แลนด์ เพื่อกระจายความรู้เกี่ยวกับการปลูกหม่อนเลี้ยงไหมออกสู่ชุมชน และเพื่อเพิ่มวัตถุดิบ มีหลักสูตรระยะยาว (35 วัน) ประกอบด้วยภาคปฏิบัติร้อยละ 80 และระยะสั้น (5 วัน) ซึ่งเน้นถึงประโยชน์ที่จะเอามาใช้จริงในการประกอบอาชีพปลูกหม่อนเลี้ยงไหม โดยเก็บค่าฝึกอบรมรายละ 2,000 บาท ในขณะที่ต้นทุนจริงคือ 7,700 บาท และในขั้นตอนการรับซื้อรังใหม่ บริษัทมีนโยบายการชำระเงินสด โดยไม่ล่าช้า และการให้เกษตรกรมีส่วนร่วมติดตามกระบวนการคิดราคารังใหม่ที่เป็นธรรมชาติและโปร่งใส

บริษัทได้คำนึงถึงความต้องการของลูกค้าและความพึงพอใจของเกษตรกรในการพัฒนาสายพันธุ์ พันธุ์ใหม่ที่จะพัฒนาได้จะต้องให้ไข่ใหม่ที่ทนทานต่อสภาพอากาศ ดูแลง่าย และปราศจากโรค ทำให้เกษตรกรได้ผลผลิตสม่ำเสมอ มีคุณภาพ ส่วนลูกค้าก็ได้เส้นไหมตรงตามที่ต้องการเพื่อนำไปผลิตสินค้าที่มีคุณภาพออกสู่ท้องตลาด อีกทั้งยังเป็นการลดการนำเข้าวัตถุดิบจากต่างประเทศ

นับตั้งแต่ปี 2530 จนถึงปี 2544 มูลนิธิ จุลใหม่ไทย ได้ดำเนินการอบรมหลักสูตรระยะยาวทั้งสิ้น 59 รุ่น โดยมีเกษตรกรที่ผ่านการฝึกอบรมแล้ว 3,649 ราย และดำเนินการอบรมหลักสูตรระยะสั้นจำนวน 6 รุ่น และมีเกษตรกรที่ผ่านการฝึกอบรมแล้ว 292 ราย นอกจากนี้ ยังได้จัดอบรมให้แก่ชาวต่างชาติ 3 รุ่น เกษตรกรที่ผ่านการอบรมแล้วสามารถผลิตรังไหมป้อนเข้าโรงงานจุลใหม่ไทยได้ปีละไม่น้อยกว่า 2,000 ดัน ทำรายได้ให้เกษตรกรปีละประมาณ 200 ล้านบาท โดยเกษตรกรร้อยละ 50 ประสบความสำเร็จในอาชีพการปลูกหม่อนเลี้ยงไหมด้วยดี มีรายได้เฉลี่ยปีละ 70,000 บาทต่อครอบครัว ร้อยละ 20 ประสบความสำเร็จปานกลาง มีรายได้เฉลี่ยปีละ 50,000 บาทต่อครอบครัว ร้อยละ 20 มีปัญหาต้องการการแก้ไข ปรับปรุง และร้อยละ 10 เลิกกิจการ

CSR นอกกระบวนการธุรกิจ (CSR after process)

โครงการเคย์แอนด์เซ็นเตอร์

เป็นโครงการดูแลบุตรหลานของพนักงานในระหว่างวันในขณะที่พนักงานปฏิบัติงาน ซึ่งก่อตั้งขึ้นเมื่อพ.ศ. 2546 โดยได้รับแนวความคิดมาจากประเทศเกาหลี สามารถรับเลี้ยงเด็กที่มีอายุตั้งแต่

สามเดือนจนถึงสี่ปีได้เต็มทีประมาณ 80 คน โดยในปัจจุบันมีเด็กที่อยู่ในโครงการประมาณ 50 กว่าคน มีต้นทุนค่าใช้จ่ายที่เป็น ค่าบุคลากร ค่าอาหาร ค่านม ค่าเสื้อผ้า ค่าบำรุงรักษาสถานที่ ฯลฯ เดือนละประมาณ 1,750 บาทต่อเด็กหนึ่งคน ในขณะที่คิดค่าบริการจากพนักงานเดือนละ 175 บาทต่อเด็กหนึ่งคน

สถานที่ที่ใช้ดำเนินการเป็นอาคารที่อยู่ตรงบริเวณทางเข้าบริษัท ซึ่งแต่เดิมอาคารหลังนี้เป็นพลับพลา และได้รับการพัฒนา ปรับปรุง โดยใช้งบประมาณในการปรับปรุงสถานที่ทั้งสิ้นหนึ่งล้านสองแสนบาท พลับพลาหลังนี้มีประวัติศาสตร์ที่ภาคภูมิใจของบริษัท คือ เป็นที่ประทับของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวและสมเด็จพระบรมราชินีนาถ ในครั้งที่พระองค์ทรงเสด็จมาเยี่ยมชมสวนส้ม เมื่อปี 2507

บริษัทยังมีการประเมินว่า ในอนาคตร้อยละ 30 ของบุตรหลานพนักงานน่าจะกลับมาทำงานกับทางบริษัท โครงการนี้จึงจัดว่าเป็นการลงทุนในระยะยาว ทำให้บริษัทพนักงานที่มีความผูกพันกับบริษัท และการได้รับการเลี้ยงดู เอาใจใส่ ให้มีความพร้อมทางด้านร่างกาย พัฒนาการ และได้รับการปลูกฝังคุณค่าที่ดี ตั้งแต่เยาว์วัย ซึ่งเป็นส่วนสำคัญอย่างยิ่งในการสร้างคนให้มีคุณภาพ

โครงการทุนเพื่อการศึกษาสำหรับบุตรของพนักงาน

เป็นโครงการที่เกิดขึ้นเพื่อแบ่งเบาภาระของพนักงานในเรื่องค่าเล่าเรียนบุตร โดยพนักงานที่มีบุตรซึ่งกำลังศึกษาอยู่สามารถเบิกค่าเล่าเรียนได้ร้อยละ 90 ซึ่งถือเป็นสวัสดิการที่พิเศษกว่าบริษัทเอกชนทั่วไปที่พนักงานไม่สามารถเบิกค่าเล่าเรียนของบุตรได้ นอกจากนี้ยังไม่มีข้อจำกัดว่าบุตรของพนักงานจะเรียนในโรงเรียนรัฐบาลหรือเอกชน กล่าวอีกนัยหนึ่ง คือ พนักงานมีอิสระที่จะเลือกโรงเรียนให้บุตรตามที่เห็นสมควร บริษัทก็จะร่วมสนับสนุนทุนการศึกษาในส่วนนี้โดยไม่มีเงื่อนไข โดยพนักงานในกลุ่มบริษัทจุฬาใหม่ไทยทุกคนที่มีบุตรสามารถใช้สิทธิ์นี้ได้อย่างเท่าเทียมกัน

โครงการดังกล่าวเป็นนโยบายที่เกิดขึ้นจากความสมัครใจของบริษัท ที่เปิดโอกาสให้แก่บุตรของพนักงานได้ศึกษาเล่าเรียนจนสำเร็จมัธยมศึกษาตอนปลายหรือประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) ซึ่งเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการกระจายโอกาสทางการศึกษา ซึ่งแม้จะเริ่มต้นจากสังคมใกล้เคียง แต่ก็เป็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีส่วนสำคัญยิ่งต่อกำหนดคุณภาพชีวิตของคนไทยในท้องถิ่น ซึ่งมีผลต่อเนื่องไปถึงความเจริญก้าวหน้าของประเทศ

กองทุนย่ำสาย

กองทุนย่ำสายก่อตั้งขึ้นตามชื่อกฎหมายของท่านกำนันจุล เมื่อวันที่ 29 พฤษภาคม พ.ศ. 2539 โดยบุตรหลานตระกูลขุนวงศ์ เพื่อต้องการดำรงไว้ซึ่งเจตนารมณ์ของคุณย่ำสาย ผู้ที่มีความเมตตา ชอบ

ทำบุญและช่วยเหลือผู้อื่นในช่วงที่ท่านยังมีชีวิตอยู่ โดยงบประมาณก้อนแรกที่น่ามาเป็นจุดเริ่มของกองทุนมาจากเงินบริจาคช่วยเหลืองานศพของคุณย่าสาย ประกอบกับการประมูลสิ่งของ และการรับบริจาคเงินที่จัดขึ้นภายหลัง และได้ใช้วิธีดังกล่าวนี้ในการระดมทุนเพื่อดำเนินกิจกรรมที่เป็นประโยชน์เรื่อยมา โดยในแต่ละปีจะจัดให้มีการประมูลสิ่งของและการรับบริจาคเงินสองครั้ง คือในเดือนเมษายน และตุลาคม ซึ่งในแต่ละปีกองทุนย่าสาย สามารถรวบรวมเงินได้ประมาณ 40,000 บาท

กองทุนย่าสายมีกิจกรรมการมอบทุนการศึกษาปีละประมาณ 40 ทุน เริ่มต้นจากทุนละ 400 บาท จนถึงทุนละ 2,000 บาทให้แก่เยาวชนที่มีความประพฤติดี การเรียนอยู่ในระดับที่พอใช้ได้ แต่ขาดแคลนทุนทรัพย์ โดยจะพิจารณาคัดเลือกจากบุตรหลานของพนักงานก่อน ซึ่งกิจกรรมนี้เริ่มมาตั้งแต่ปี 2541 และมีเป็นประจำต่อเนื่องทุกปี กิจกรรมต่อมา คือ กิจกรรมสังสรรค์ให้แก่พนักงานปีละหนึ่งครั้ง โดยเริ่มมีขึ้นครั้งแรกเมื่อปี 2547 และกิจกรรมโครงการฟ้าให้น้อง ซึ่งเป็นโครงการที่รับบริจาคจากกลุ่มพนักงานที่มีสิ่งของเครื่องใช้สำหรับเด็ก เช่น ชุดนักเรียน รองเท้านักเรียน และของเล่น เพื่อจัดสรรและแจกจ่ายสิ่งของเหล่านี้ให้กับพนักงานกลุ่มที่ต้องการหรือขาดแคลน โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะให้บุตรหลานของพนักงานรู้จักแบ่งปันสิ่งของให้ผู้อื่น กิจกรรมนี้เป็นกิจกรรมต่อเนื่องที่มีขึ้นครั้งแรกเมื่อปี 2547 เช่นกัน โดยในแต่ละปีจะจัดขึ้นสองครั้ง

กิจกรรมการให้ทุนการศึกษาของกองทุนย่าสายที่ดำเนินงานอยู่ แม้จะเกี่ยวข้องกับบุตรหลานของพนักงานเช่นเดียวกับโครงการทุนเพื่อการศึกษาสำหรับบุตรของพนักงาน แต่งบประมาณในส่วนนี้ เป็นคนละส่วนและแยกจากกันโดยสิ้นเชิงกับโครงการทุนเพื่อการศึกษา เพราะการสนับสนุนค่าเล่าเรียนร้อยละ 90 เป็นนโยบายของบริษัทในการจัดสวัสดิการให้แก่พนักงาน โดยบริษัทเป็นผู้รับผิดชอบและมีได้หักจากเงินของพนักงาน ในขณะที่ทุนการศึกษาของกองทุนย่าสายมาจากการระดมทุนของพนักงานด้วยตนเอง ไม่ว่าจะเป็นการบริจาคเงินเข้ากองทุนโดยตรง หรือบริจาคเป็นสิ่งของเพื่อจะนำไปประมูล และนำเงินที่ได้มาเข้ากองทุน

นอกจากเรื่องการศึกษาแล้ว กองทุนย่าสายยังดำเนินกิจกรรมสาธารณประโยชน์อื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับพนักงานและชุมชนที่อยู่ใกล้เคียงผ่านทางการทำงานบุญ และการบำเพ็ญสาธารณประโยชน์ต่างๆ ได้แก่ การทำบุญค่าน้ำ ค่าไฟ ให้กับวัดวังชมภู การทำบุญค่าอาหารให้สามเณรที่บวชภาคฤดูร้อนที่วัดวังชมภู การบริจาคเงินให้แก่โรงเรียนผู้พิการเข้าสอน โสตเพศรบูรณ์ และบริจาคคอมพิวเตอร์ให้กับโรงเรียน บ้านกม.2 เป็นต้น ซึ่งถือเป็นกิจกรรมที่เป็นเอกลักษณ์อย่างหนึ่งของสังคมไทย เป็นการแสดงออกถึงความมีน้ำใจ ความโอบอ้อมอารีของคนไทย โดยการช่วยเหลือผู้อื่นโดยเฉพาะผู้ที่ด้อยโอกาสกว่าในสังคม เป็นความเชื่อและค่านิยมในพระพุทธศาสนาอันมีรากฐานมายาวนาน และกลายเป็นวัฒนธรรมที่อยู่คู่กับสังคมไทย

2.6 ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.)

ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) ก่อตั้งขึ้นเมื่อพ.ศ. 2509 เป็นรัฐวิสาหกิจ สังกัดกระทรวงการคลัง ทำหน้าที่อำนวยสินเชื่อและให้ความช่วยเหลือทางการเงินแก่เกษตรกร กลุ่มเกษตรกร หรือสหกรณ์การเกษตร ในการส่งเสริมอาชีพเกษตรกรหรือการประกอบอาชีพที่เกี่ยวข้องในการเกษตร ตลอดจนให้บริการรับฝากเงินเช่นเดียวกับธนาคารพาณิชย์ทั่วไป

ปัจจุบันธ.ก.ส.ได้ปรับบทบาทสู่การเป็นสถาบันการเงินเพื่อพัฒนาชนบทที่ทันสมัย มุ่งยกระดับคุณภาพชีวิตของเกษตรกรและประชาชน และขยายไปสู่การเป็นธนาคารเพื่อพัฒนาชนบทที่เชื่อมโยงด้านการผลิต การแปรรูป การตลาด การพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์ และการสนับสนุนความเข้มแข็งของเกษตรกรและชุมชน โดยมีจุดแข็งในการให้บริการที่สามารถเข้าถึงเกษตรกรด้วยเครือข่ายสาขาทั่วประเทศรวม 595 สาขา มีพนักงานรวมทั้งสิ้น 13,209 คน

ณ สิ้นปีบัญชี 2547 มีเกษตรกรที่ได้รับบริการสินเชื่อจาก ธ.ก.ส. ทั้งสิ้น 5.38 ล้านครัวเรือน ของจำนวนครัวเรือนเกษตรกรทั่วประเทศ จำแนกเป็นเกษตรกรที่ได้รับบริการสินเชื่อจาก ธ.ก.ส. โดยตรง 3.86 ล้านครัวเรือน สมาชิกสหกรณ์การเกษตร 1.51 ล้านครัวเรือน และสมาชิกกลุ่มเกษตรกร 7,234 ครัวเรือน ธ.ก.ส. มีเงินให้สินเชื่อรวมทั้งสิ้น 380,808 ล้านบาท นอกจากการให้บริการสินเชื่อ ธ.ก.ส. ยังได้ส่งเสริมให้เกษตรกรออมเงินในรูปของเงินฝาก ผ่านทางผลิตภัณฑ์เงินฝากในรูปแบบต่างๆ อาทิ เงินฝากออมทรัพย์ทวีโชค เงินฝากออมทรัพย์ทวีสิน โดยมีเงินฝากรวมทั้งสิ้น 354,306 ล้านบาท

ธ.ก.ส.ได้ดำเนินกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้สอดคล้องตามนโยบายของรัฐบาลที่มุ่งเน้นพัฒนาเศรษฐกิจในระดับฐานรากให้เข้มแข็งและยั่งยืน และก้าวสู่การเป็นธนาคารชนบทอย่างเต็มรูปแบบ ภายใต้ภารกิจ “ธ.ก.ส. ให้มากกว่าสินเชื่อ เพื่อพัฒนาชนบท” มีกิจกรรมต่างๆ ที่เป็นการพัฒนาศักยภาพและคุณภาพชีวิตเกษตรกร เช่น โครงการหลักสูตรดำรงชีวิต ซึ่งร่วมมือกับสถาบันเพื่อพัฒนาการเกษตรและชนบท จำเนียร สารนาถ (สจส.) และเครือข่ายกิจกรรมไร้สารพิษ (คกร.) จัดการฟื้นฟูอาชีพให้กับเกษตรกร โครงการโรงเรียนเกษตรอินทรีย์ ซึ่งเป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมให้เกษตรกรได้เรียนรู้การผลิตแบบเกษตรอินทรีย์โดยปราศจากสารเคมี โครงการ “ครอบครัวเกษตรกรไทยร่วมใจทำบัญชีครัวเรือน” ซึ่งมีแนวคิดเพื่อสนับสนุนและส่งเสริมการออมเป็นหลักโดยการฝึกให้มีการลงบัญชีรับ-จ่ายในครัวเรือนของตนเอง และโครงการเพื่อนช่วยเพื่อน ซึ่งเป็นกองทุนเพื่อช่วยเหลือสังคมและผู้ยากไร้ โดยการบริจาคเงินและสิ่งของจากพนักงานและบุคคลภายนอก เป็นต้น

CSR ในกระบวนการธุรกิจ (CSR in process)

โครงการอบรมหลักสูตรสังคมชีวิต

เป็นกิจกรรมที่ต้องการช่วยเหลือภาระหนี้สินของลูกค้าที่เป็นเกษตรกร ด้วยการพัฒนาหลักสูตรสังคมชีวิตให้เหมาะสมกับเกษตรกรในแต่ละพื้นที่ มุ่งเน้นการปรับเปลี่ยนวิถีคิดของเกษตรกรให้ดำเนินชีวิตภายใต้ยุทธศาสตร์เศรษฐกิจพอเพียง ควบคู่ไปกับการพัฒนาศักยภาพและคุณภาพชีวิตของเกษตรกรให้มีรายได้เพิ่มขึ้น พร้อมกับการฟื้นฟูจิตใจให้ ลด ละ เลิกอบายมุข หรือ “ล้างใจก่อนล้างหนี้”

การดำเนินกิจกรรมเริ่มต้นจากการคัดเลือกหมู่บ้านหรือชุมชนที่มีผู้นำเข้มแข็ง สำหรับเตรียมความพร้อมของเกษตรกรก่อนเข้าอบรม โดยการประชุมชี้แจง หรือการจัดเวทีชาวบ้าน มีการประสานงานกับ สจส. และจัดการอบรม ณ ศูนย์ฝึกอบรมตามที่กำหนด หลังจากนั้นจะดำเนินการติดตามและประเมินผลโดย ธ.ก.ส.สาขา อาสาสมัครวิทยากร สจส. และผู้แทนของ คกร. โดยในระหว่างช่วงที่มีการอบรม จะมีพนักงาน ธ.ก.ส.เป็นวิทยากรพี่เลี้ยงและคอยประสานงานช่วยเหลือเป็นระยะเวลา 4-5 วัน

โครงสร้างการอบรมในโครงการสังคมชีวิตนั้น มุ่งพัฒนาคุณภาพชีวิตเกษตรกร 3 ด้าน ได้แก่ ด้านจิตภาพ คือ ลด ละ เลิกอบายมุข ด้านศักยภาพ คือ ทำปุ๋ยชีวภาพ ทำน้ำยาอเนกประสงค์ ปลูกทุกอย่างที่กิน กินทุกอย่างที่ปลูก และด้านกายภาพ คือ เศรษฐกิจพอเพียง พึ่งตนเอง พึ่งพาซึ่งกันและกัน ซึ่งเมื่อโครงการสิ้นสุดลง เกษตรกรสามารถพัฒนาคุณภาพชีวิตทั้ง 3 ด้านไปพร้อมกัน ส่งผลให้ชุมชนมีความเข้มแข็ง พึ่งตนเอง จนสามารถชำระหนี้ได้ ดังคำขวัญว่า “เศรษฐกิจพอเพียง พึ่งพาซึ่งกันและกัน กลไกกรรมไร้สารพิษ มีชีวิตที่ยั่งยืนและไม่ก่อหนี้”

ลักษณะและองค์ประกอบของกิจกรรมในหลักสูตรสังคมชีวิต เป็นการนำธรรมชาติสอดแทรกลงในหลักสูตรที่พัฒนาทั้งด้านจิตใจพร้อมกับการฟื้นฟูการประกอบอาชีพของเกษตรกรที่เข้าอบรม โดยยึดหลักสำคัญของการดำรงชีวิตอยู่ร่วมกันที่ต้องมีสัจจะ เป็นสังคมชีวิต ซึ่งสามารถเชื่อมโยงกับภูมิปัญญาไทยได้อย่างเหมาะสม

โครงการโรงเรียนเกษตรกรอินทรีย์

ธ.ก.ส. มีแนวคิดที่ต้องการสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมกับเกษตรกร และมีศูนย์ศึกษาการเรียนรู้เรื่องแนวทางการเกษตรอินทรีย์ นอกเหนือจากบทบาทในฐานะผู้สนับสนุนในเรื่องของเงินทุนให้แก่เกษตรกร โครงการโรงเรียนเกษตรกรอินทรีย์จึงถูกริเริ่มขึ้น เพื่อให้เป็นแหล่งเรียนรู้ของเกษตรกรในเรื่องวิถีชีวิตที่ปลอดภัยไร้สารพิษ เน้นการผลิตที่ไม่ใช้สารเคมีทุกชนิด การศึกษาสุขภาพ ภูมิปัญญา

ท้องถิ่น รวมถึงการอนุรักษ์และฟื้นฟูสภาพของดิน แหล่งน้ำ ป่าไม้หรือทุกเรื่องที่มีผลกระทบต่อชุมชน

การดำเนินกิจกรรมมีขั้นตอนเริ่มต้นจากคัดเลือกพื้นที่แปลงนา เพื่อใช้เป็นแปลงศึกษาเรียนรู้ จัดประชุมชี้แจงทำความเข้าใจหลักการและเหตุผลตลอดจนวัตถุประสงค์ของโครงการ นัดหมายวันเปิดเรียน กำหนดตารางเรียนล่วงหน้า ดำเนินการสำรวจข้อมูลผลผลิตและสภาพแวดล้อม สรุปข้อมูล วิเคราะห์ปัญหา นำเสนอทางแก้ปัญหา และสรุปผลจากการระดมความคิดร่วมกัน

ลักษณะของกิจกรรมในโครงการ จะมุ่งส่งเสริมการทำงานร่วมกันระหว่างเกษตรกรกับพนักงาน ธ.ก.ส. เพื่อให้ได้ประโยชน์ทั้งสองฝ่าย โดยฝ่ายเกษตรกรได้เรียนรู้เรื่องการมีชีวิตที่ปลอดภัย มีอาชีพเสริมใหม่ๆ จากวิชาบังคับหรือวิชาเลือกที่มีการลงมือปฏิบัติจริง ได้เห็นข้อดี ข้อเสีย ด้วยการระดมความคิดร่วมกัน ฝ่ายพนักงาน ธ.ก.ส. ได้เรียนรู้ถึงภูมิปัญญาท้องถิ่นของชาวบ้าน ขนบธรรมเนียมประเพณี โดยองค์ความรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่นที่ได้จากการดำเนินกิจกรรมทำให้ชุมชนมีความเข้มแข็งอย่างยั่งยืน

โรงเรียนเกษตรอินทรีย์ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินโครงการจนถึงปี 2546 มีจำนวนทั้งสิ้น 250 โรงเรียน โดยเกษตรกรมีความเชื่อมั่นในผลผลิตที่ได้รับจากการศึกษาเปรียบเทียบผลผลิตระหว่างการผลิตแบบใช้สารเคมีกับการผลิตแบบเกษตรอินทรีย์ สามารถลดต้นทุนในการผลิตของเกษตรกร ซึ่งหมายถึง ครัวเรือนมีการค่าใช้จ่ายน้อยลง ชีวิตดีขึ้น เกษตรกรก็จะสามารถชำระหนี้ได้ตรงเวลา อีกทั้งช่วยให้เกิดการฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและสภาพสิ่งแวดล้อมไปพร้อมๆ กัน

โครงการ “ครอบครัวเกษตรกรไทยร่วมใจทำบัญชีครัวเรือน”

แม้ว่าเกษตรกรลูกค้าของ ธ.ก.ส. ส่วนใหญ่ กว่าร้อยละ 95 จะมีวินัยในการชำระหนี้คืนได้ ภายในระยะเวลาที่กำหนด แต่ก็พบว่ายังมีเกษตรกรลูกค้าอีกกลุ่มหนึ่งที่ทาง ธ.ก.ส. จำเป็นต้องเข้าไปติดตามและให้การดูแลอย่างใกล้ชิด ธ.ก.ส. จึงมีแนวคิดที่จะปรับทัศนคติในการบริหารรายรับ-รายจ่ายของเกษตรกร จาก "ใช้เหลือแล้วจึงออม" มาเป็น "ออมก่อนแล้วใช้ส่วนที่เหลือ" ทั้งนี้ เพื่อต้องการลดค่าใช้จ่ายเพิ่มรายได้ให้กับครัวเรือน ตลอดจนหาแนวทางในการพัฒนากิจกรรมและเครื่องมือสำหรับการวางแผนการใช้จ่ายในแต่ละวัน เพื่อสร้างภูมิคุ้มกันด้วยกิจกรรมส่งเสริมการออม จนกลายมาเป็นโครงการบัญชีครัวเรือนตามแนวทางการดำเนินชีวิตอย่างพอเพียง สำหรับการแก้ไขปัญหาหนี้สินและความยากจน และเพื่อความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นของเกษตรกร

ธ.ก.ส. ได้สร้างกิจกรรมต่างๆ ขึ้นในโครงการ เช่น การแจกจ่ายสมุดบัญชีครัวเรือนให้แก่เกษตรกรลูกค้าและกลุ่มผู้สนใจอื่นๆ การเตรียมพนักงานให้เป็นวิทยากรบัญชีครัวเรือน การจัดประกวดเรียงความเพื่อกระตุ้นให้หันมาบัญชีอาสา มีส่วนร่วมกับครอบครัวในการทำบัญชี รวมทั้งการจัด

ประกวดชุมชนดีมีบัญชีครัวเรือน มอบรางวัลให้กับชุมชนที่มีการบันทึกบัญชีครัวเรือนมากที่สุด เป็นต้น

ลักษณะการดำเนินกิจกรรมนั้น ธ.ก.ส. เน้นการสนับสนุนเรื่องเงินออม ซึ่งเป็นวิธีที่นำไปสู่ความพอเพียง เป็นการสร้างภูมิคุ้มกันให้กับตนเอง คือ เมื่อเกิดปัญหาหรือเกิดภาวะวิกฤติขึ้นในครอบครัวก็จะไม่เดือดร้อน เพราะได้มีการเก็บออมเงินไว้ใช้ในยามจำเป็น รวมถึงกระตุ้นและส่งเสริมให้เกิดการมีส่วนร่วมในครัวเรือนและชุมชน ผลจากการทำบัญชีรายรับ-รายจ่าย พิสูจน์ให้เห็นถึงประโยชน์ต่อการวางแผนการใช้จ่ายในครอบครัว มีการแนะนำต่อๆ กันว่า ทำบัญชีแล้วได้เห็นถึงภาวะการเปลี่ยนแปลงของครอบครัวในทางที่ดีขึ้น จนมีส่วนทำให้ผู้ที่อยู่รอบข้างสนใจที่จะปฏิบัติตามด้วย

ด้วยเหตุที่เกษตรกรที่เข้าร่วมโครงการส่วนใหญ่ เป็นชาวบ้านซึ่งไม่ได้มีการศึกษามากนัก จึงอาจเป็นอุปสรรคต่อการทำความเข้าใจระบบบัญชีและการลงบันทึกบัญชี ธ.ก.ส. เองก็ได้แก้ไขอุปสรรคนี้ด้วยการให้บุตรหลานในครัวเรือนเป็นผู้ลงบันทึกบัญชีแทน และประสานไปยังสถานศึกษาเพื่อให้ใช้กิจกรรมดังกล่าวนี้เป็นงานมอบหมายที่ต้องส่งให้ครูตรวจให้คะแนน เพื่อให้เกิดการลงบัญชีอย่างถูกต้องและต่อเนื่อง ซึ่งก็เป็นการบรรเทาอุปสรรคจากข้อจำกัดเชิงพฤติกรรมของชาวบ้านทั่วไปที่ไม่คุ้นเคยกับการลงบันทึกข้อมูลได้ในระดับหนึ่ง

CSR นอกกระบวนการธุรกิจ (CSR after process)

โครงการเพื่อนช่วยเพื่อน

เกิดขึ้นภายใต้แนวความคิดของเจ้าหน้าที่ ธ.ก.ส. ในฝ่ายพัฒนาลูกค้าชนบท ขณะออกไปปฏิบัติงานลงพื้นที่สำรวจข้อมูลของกลุ่มเกษตรกรลูกค้า ธ.ก.ส. ในแต่ละจังหวัด ทำให้ได้เห็นสภาพความเป็นอยู่และสภาพแวดล้อมของเกษตรกรลูกค้าที่ยากไร้และต้องการความช่วยเหลือ จึงกลายเป็นเหตุให้มีการจัดตั้งโครงการเพื่อนช่วยเพื่อนขึ้น โดยเริ่มจากการก่อตั้งเป็นกองทุนเพื่อช่วยเหลือสังคมและผู้ยากไร้ และได้รับการตอบรับจากพนักงาน ธ.ก.ส. ทุกสาขาทั่วประเทศเป็นอย่างดี เห็นได้จากการได้รับเงินบริจาคเข้าบัญชีอย่างสม่ำเสมอ

โครงการเพื่อนช่วยเพื่อน เป็นโครงการที่ริเริ่มขึ้นจากพนักงานด้วยตนเอง และมีจุดประสงค์ชัดเจนที่ต้องการช่วยเหลือผู้ที่ด้อยกว่าหรือขาดโอกาสทางสังคมให้มีชีวิตที่ดีขึ้น ด้วยการยื่นมือเข้ามาช่วยสนับสนุนทั้งปัจจัยพื้นฐานที่เป็นเงินและเครื่องอุปโภคบริโภค สะท้อนถึงความมีน้ำใจที่ต่อกันเป็นกิจกรรมที่สร้างจิตสำนึกด้านคุณธรรมให้กับคนในสังคม และได้รับความร่วมมืออย่างต่อเนื่องจากพนักงาน ธ.ก.ส.

นับตั้งแต่เริ่มก่อตั้งกองทุนเป็นระยะเวลากว่า 2 ปี มีผู้ที่ได้รับความช่วยเหลือในด้านต่างๆ ทั้งด้านเงินและสิ่งของอุปโภคบริโภคประมาณ 11 ราย แยกตามประเภทของการช่วยเหลือ โดยเป็นการช่วยเหลือพนักงานที่ประสบความเสียหายจากภัยต่างๆ และผู้ยากไร้จำนวน 8 รายๆ ละ 12,000 บาท เป็นการมอบทุนการศึกษาบุตรผู้ยากไร้ 3 รายๆ ละ 8,500 บาท ปัจจุบันมีเงินที่ได้รับจากการบริจาคของพนักงาน ธ.ก.ส. คงเหลือในบัญชีกองทุนจำนวน 773,382.55 บาท ทั้งนี้ การบริจาคเข้ากองทุนจะขึ้นอยู่กับความสมัครใจของพนักงานแต่ละคน

2.7 การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (กฟผ.)

การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (กฟผ.) จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2511 โดยการรวมหน่วยงาน ด้านการผลิตและส่งพลังงานไฟฟ้า 3 แห่ง ได้แก่ การไฟฟ้าอันธานี (กฟย.) การลิกไนท์ (กกลน.) และการไฟฟ้าตะวันออกเฉียงเหนือ (กฟ.อน.) เข้าเป็นหน่วยงานเดียวกัน โดยก่อตั้งขึ้นเพื่อผลิตและจัดหาพลังงานไฟฟ้า เพื่อเป็นสาธารณูปโภคพื้นฐานอันจำเป็นต่อการพัฒนาประเทศ มีฐานะเป็นนิติบุคคลตั้งแต่วันที่ 1 พฤษภาคม พ.ศ. 2512 เรียกชื่อย่อว่า “กฟผ.” มีนายเกษม จาติกวณิช เป็นผู้ว่าการคนแรก โดยให้มีอำนาจหน้าที่ในการผลิต และส่งไฟฟ้าให้แก่ การไฟฟ้านครหลวง และการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เพื่อจัดจำหน่ายแก่ประชาชนต่อไป

วิสัยทัศน์ และพันธกิจ

เป็นองค์กรชั้นนำในกิจการไฟฟ้า และธุรกิจที่เกี่ยวข้องในระดับสากล

พันธกิจ

เพื่อสรรค์สร้าง และพัฒนาคุณภาพชีวิต ด้วยการบริการด้านพลังงานที่มีคุณภาพเชื่อถือได้ในราคาที่เหมาะสม เป็นธรรม และรักษาสอดคล้องกับธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

ภารกิจการดำเนินงาน

1. ผลิต จัดหาให้ได้มา จัดส่งหรือจำหน่าย ซึ่งพลังงานไฟฟ้าให้แก่

(ก) การไฟฟ้านครหลวง การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค หรือการไฟฟ้าอื่น ตามกฎหมายว่าด้วยการนั้น

(ข) ผู้ใช้พลังงานไฟฟ้า โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการนโยบายพลังงานแห่งชาติ

(ค) ประเทศใกล้เคียง

2. ดำเนินการต่างๆ ที่เกี่ยวกับระบบไฟฟ้า และเขตเดินสายไฟฟ้า
3. ดำเนินการต่างๆ เพื่อให้ได้ หรือดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวกับพลังงานไฟฟ้าแหล่งพลังงานอันได้จาก ธรรมชาติ เช่น น้ำ ลม ความร้อนธรรมชาติ แสงแดด แร่ธาตุ หรือ เชื้อเพลิง เป็นต้นว่า น้ำมัน ถ่านหิน หรือก๊าซ รวมทั้งพลังงานปรมาณู เพื่อการผลิตไฟฟ้า และงานอื่นที่ส่งเสริมกิจการ กฟผ.
4. ดำเนินธุรกิจเกี่ยวกับพลังงานไฟฟ้า และธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือต่อเนื่องกับกิจการ กฟผ.
5. ผลิต และขายถ่านหิน หรือวัตถุดิบจากถ่านหิน หรือโดยอาศัยถ่านหิน

CSR ในกระบวนการธุรกิจ (CSR in process)

โครงการจัดการด้านการใช้ไฟฟ้า (DSM)

การพัฒนากิจการไฟฟ้าในประเทศไทย กฟผ. มีภารกิจในการผลิตไฟฟ้าให้เพียงพอต่อความต้องการของประเทศ จำเป็นต้องใช้งบประมาณเพื่อการลงทุนสูงพร้อมแหล่งผลิตที่เหมาะสม และใช้ทรัพยากรในการผลิตจำนวนมาก ด้วยข้อจำกัดของแหล่งทรัพยากรภายในประเทศ จึงจำเป็นที่จะต้องนำเข้าพลังงานเชื้อเพลิงจากต่างประเทศ ซึ่งมีราคาแพงส่งผลให้ต้นทุนค่าไฟฟ้า โดยรวมของประเทศ ตลอดจนต้นทุนการผลิตสินค้าและบริการต่างๆ สูงขึ้นตามไปด้วย ตลอดระยะเวลาที่ดำเนินการได้เรียนรู้ว่า การใช้ไฟฟ้าของประชาชนมีความสัมพันธ์ โดยตรงกับการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ แต่ที่ผ่านมประเทศไทยมีการใช้ไฟฟ้าเพิ่มมากขึ้น มากกว่าการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ ซึ่งแสดงถึงการใช้ไฟฟ้าอย่างไม่มีประสิทธิภาพ ต่อมาในยุคที่นายสมบุญ มณีนาถ เป็นผู้ว่า กฟผ. ประเทศไทยได้รับแนวคิดการพัฒนากิจการไฟฟ้าอย่างยั่งยืน โดยแบ่งการพัฒนาออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

1. ด้านการผลิตไฟฟ้า (Supply Side) เป็นกิจการที่ กฟผ. มีความชำนาญ และดำเนินงานเป็นภาระกิจหลัก โดยเน้นการสร้างรายได้ และกำไรรวมเป็นผลประกอบการ
2. ด้านการใช้ไฟฟ้า (Demand Side) เป็นกิจการเพื่อให้มีส่วนร่วมได้รับผลประโยชน์สูงสุดจากการใช้พลังงานไฟฟ้า ซึ่งจะช่วยให้เกิดการพัฒนากิจการไฟฟ้าของประเทศอย่างยั่งยืน

โครงการจัดการด้านการใช้ไฟฟ้าไทย ได้ดำเนินการทุกวิถีทางให้คนไทยตระหนักและจิตสำนึกให้ ร่วมมือ ร่วมใจ ในการประหยัดพลังงาน ด้วยการใช้ไฟฟ้าอย่างรู้คุณค่า พร้อมไปกับการดูแลรักษาภาวะแวดล้อมของโลก เพื่อการพัฒนาประเทศอย่างสมดุล และยั่งยืนตลอดไป

โครงการจัดการด้านการใช้ไฟฟ้า ใช้กลยุทธ์ที่จะทำให้บรรลุผลสำเร็จ ด้านการประหยัดการใช้ไฟฟ้า และพลังงานของชาติได้นั้น กฟผ. ได้เลือกแนวทางที่เหมาะสมสอดคล้องกับวิถีชีวิต และ

อุปนิสัยของคนไทย ด้วยการใช้กลยุทธ์ 3 อ. ได้แก่ อุปกรณ์ประหยัดไฟฟ้า อาคารประหยัดไฟฟ้า และอุปนิสัยประหยัดไฟฟ้า

สำหรับโครงการอุปกรณ์ประหยัดไฟฟ้า เป็นโครงการที่มุ่งรณรงค์ส่งเสริมให้ทุกครัวเรือนในประเทศไทย เปลี่ยนมาใช้อุปกรณ์ไฟฟ้าประสิทธิภาพสูง พร้อมไปกับการขอความร่วมมือจากบริษัทผู้ผลิต ผู้นำเข้าอุปกรณ์ ให้หันมาทำการผลิต และนำเข้าอุปกรณ์ไฟฟ้าประสิทธิภาพสูง แทนอุปกรณ์ไฟฟ้าประสิทธิภาพต่ำ โดยมีโครงการดังต่อไปนี้

- โครงการประชาร่วมใจ ใช้หลอดคอม
- โครงการประชาร่วมใจ ใช้ตู้เย็นประหยัดไฟฟ้าเบอร์ 5
- โครงการประชาร่วมใจ ใช้เครื่องปรับอากาศประหยัดไฟฟ้าเบอร์ 5
- โครงการประชาร่วมใจ ใช้ปลั๊กเสียบเบอร์ 5 นิรภัย
- โครงการประชาร่วมใจ ใช้พัดลมประหยัดไฟเบอร์ 5
- โครงการประชาร่วมใจ ใช้หม้อหุงข้าวประหยัดไฟฟ้า
- โครงการประชาร่วมใจ ใช้หลอดตะเกียบประหยัดไฟฟ้า
- โครงการประชาร่วมใจ โคมไฟ ประหยัดไฟฟ้า
- โครงการข้าวกล้องเบอร์ 5
- โครงการมอเตอร์ประสิทธิภาพสูง (High Efficiency Motor)

ดังนั้นการดำเนินโครงการการจัดการด้านการใช้ไฟฟ้า (DSM) ของ กฟผ. อย่างเป็นทางการนับตั้งแต่ปี พ.ศ. 2536 จะเห็นได้ว่ามีโครงการลูกของโครงการการจัดการด้านการใช้ไฟฟ้าออกมาหลายโครงการ ซึ่งแต่ละโครงการที่เกิดขึ้นล้วนมีส่วนช่วยสนับสนุนซึ่งกันและกัน เพื่อช่วยผลักดันให้ประชาชนในประเทศ ร่วมแรง ร่วมใจ กันประหยัดไฟฟ้า อันเป็นพลังงานที่ใช้พัฒนาเศรษฐกิจของชาติ ส่งผลการใช้ไฟฟ้าอย่างมีประสิทธิภาพ และ กฟผ. ไม่ต้องเพิ่มกำลังการผลิตไฟฟ้ามากเกินไปจนจำเป็น ทำให้ลดอัตราการนำเข้าน้ำมันเชื้อเพลิงช่วยให้ประเทศลดการขาดดุลการค้า และเป็นการลดปริมาณก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ สาเหตุของปรากฏการณ์เรือนกระจก (Greenhouse Effect) โดยใช้กลยุทธ์อันแยบยลในการจูงใจให้มีการประหยัดไฟฟ้าในทุกภาคส่วนให้ได้รับประโยชน์จากการประหยัดไฟฟ้า

ในครัวเรือนที่ได้รับการส่งเสริมให้ใช้เครื่องใช้ไฟฟ้าที่มีฉลากเบอร์ 5 ซึ่งเป็นอุปกรณ์ที่มีประสิทธิภาพสูง โดยได้รับประโยชน์จากการอุปกรณ์เครื่องใช้ต่างๆ เหมือนเดิม ทั้งยังช่วยประหยัดไฟฟ้าอันเป็นการช่วยลดค่าไฟฟ้าที่จะต้องจ่ายในแต่ละเดือนด้วย

ผู้ผลิต หรือผู้นำเข้าอุปกรณ์ เครื่องใช้ไฟฟ้าที่พยายามปรับปรุงผลิตภัณฑ์ เพื่อให้ได้ฉลากเบอร์ 5 ในการรับรองสินค้าว่าสามารถประหยัดไฟเป็นมาตรฐานเบอร์ 5 จะทำให้สินค้าได้รับความไว้วางใจจากผู้บริโภค อันส่งผลต่อภาพลักษณ์ของผลิตภัณฑ์ หรือตราสินค้า อันเป็นการยกระดับมาตรฐานสินค้า แต่ถ้าหากทาง กฟผ. ได้ทำการสุ่มตรวจสินค้าแล้วพบว่าสินค้าตัวใดไม่เป็นไปตามที่ได้รับการรับรองก็จะมีการยกเลิกฉลากเบอร์ 5 ซึ่งโครงการนี้เป็นแรงผลักดันให้มีการพัฒนาทางด้านเทคโนโลยีด้วย ถ้าผู้ผลิต หรือนำเข้ารายใด มีความสามารถที่จะพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้สามารถประหยัดไฟฟ้าได้สูงกว่ามาตรฐานเบอร์ 5 ก็จะเป็นการสร้างจุดเด่นให้แก่สินค้า และช่วยเพิ่มยอดขายได้อีกทางหนึ่ง

ผู้ประกอบการในภาคธุรกิจ และภาคอุตสาหกรรมที่ร่วมใจกันประหยัดไฟฟ้าไม่ว่าจะเป็นเลือกเครื่องใช้ไฟฟ้า ที่มีประสิทธิภาพสูงในการประหยัดไฟฟ้า ปรับปรุง หรือสร้างอาคารให้มีความสามารถประหยัดไฟฟ้า และพลังงาน โดยส่งผลโดยตรงต่อการลดต้นทุนของกิจการ เมื่อสามารถลดต้นทุนได้มากย่อมหมายถึง กำไรที่มากขึ้นตามมาด้วย

การปลูกฝังจิตสำนึกในการประหยัด รู้คุณค่าของพลังงานสำหรับเด็ก และเยาวชน ซึ่งเป็นการบ่มเพาะคุณธรรมให้แก่อนาคตของชาติ เมื่อเด็กๆ และเยาวชนเหล่านั้นเติบโตเป็นผู้ใหญ่ก็ช่วยกันประหยัดพลังงานด้วยเช่นกัน

การดำเนินการโครงการจัดการด้านการใช้ไฟฟ้าของ กฟผ. นั้นถือว่าเป็นโครงการที่ดำเนินการได้อย่างมีกลยุทธ์ และเป็นกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับการดำรงชีวิตของประชาชนในประเทศ โดยครอบคลุมทุกภาคส่วน และไม่มีผู้เสียผลประโยชน์ ล้วนแล้วแต่ได้ประโยชน์ร่วมกันในวงกว้าง ครอบคลุมทุกภาคส่วนของสังคม ไม่ทำให้เกิดความรู้สึกขัดแย้ง แต่เป็นการจูงใจให้ประชาชนได้เลือกสิ่งที่ดี และจ่ายเงินน้อยลง เพราะคนโดยส่วนใหญ่อยากได้ของดี ราคาถูก ดังนั้นประชาชน จึงพร้อมใจกันประหยัดไฟฟ้า ทั้งตั้งใจ และไม่ตั้งใจ ยังเป็นการปลูกฝังอุปนิสัยในการประหยัด รู้คุณค่าของทรัพยากรธรรมชาติ จากการดำเนินการโครงการฯ อย่างต่อเนื่อง ผลสุดท้าย ทำให้ประเทศชาติสามารถประหยัดทรัพยากรธรรมชาติ และลดอัตราการนำเข้าเชื้อเพลิงในการผลิตกระแสไฟฟ้า ลดอัตราการสร้างโรงไฟฟ้าใหม่ และเป็นการลดมลภาวะทางสิ่งแวดล้อมด้วยอีกทางหนึ่ง

CSR นอกกระบวนการธุรกิจ (CSR after process)

โครงการชีวิตวิถีเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน

กฟผ. ได้สืบสานพระราชปณิธาน ในเรื่อง “เศรษฐกิจพอเพียง” ตามที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ทรงมีพระราชดำรัส เมื่อวันที่ 4 ธันวาคม พ.ศ. 2540 ความว่า “...สิ่งที่สำคัญ คือเราพออยู่พอกิน อิ่มชูตัวเราได้ให้มีความพอเพียงแก่ตัวเอง พึ่งตนเองได้ หมายความว่าให้สามารถดำรงชีวิตได้อย่างไม่เดือดร้อน มีความเป็นอยู่อย่างประมาณตน มีกินมีใช้ตามอัตภาพ แล้วที่เหลือ ก็จะขายเป็นรายได้ต่อไป...” โดยนายวีระวัฒน์ ชลาชน (อดีตผู้ว่าการ) ได้รับพระราชเสาวนีย์จาก สมเด็จพระนางเจ้าพระบรมราชินีนาถ เมื่อครั้งประทับแรม ณ เขื่อนสิรินธร อ.โขงเจียม จ.อุบลราชธานี เมื่อวันที่ 16 ธันวาคม พ.ศ. 2541 และได้มอบหมายให้ นายอภิชาติ คิลงโสภณ ผู้อำนวยการฝ่ายฝึกอบรมในสมัยนั้น ไปดำเนินการ ซึ่งก็ได้ดำเนินการจัดตั้ง “โครงการชีวิตวิถีเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน” ขึ้นอย่างเป็นทางการ เมื่อเดือนมีนาคม พ.ศ. 2542

ซึ่งได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดี จากศูนย์อำนวยการประสานงานเพื่อความมั่นคงเฉพาะพื้นที่ ป่าดงนาทาม อันเนื่องมาจากพระราชดำริ จ.อุบลราชธานี ซึ่งมีพล.ต.พิเชษฐ์ วิสัยจร ผบ.ร.6 (ตำแหน่งปัจจุบัน) และทีมงานเป็นผู้ถ่ายทอดความรู้ และเทคนิควิธีการนำจุลินทรีย์ที่มีประสิทธิภาพมาใช้งาน ทางด้านการเกษตร การเลี้ยงสัตว์น้ำ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และ กฟผ. ยังได้นำเรื่องการรักษาสิ่งแวดล้อมมาดำเนินการด้วย

ต่อมาได้มีการจัดอบรมสัมมนาให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน กฟผ. ทั้งในส่วนกลาง และส่วนภูมิภาค ที่กระจายอยู่ทั่วประเทศ และยังขยายผลไปยังหน่วยราชการ รัฐวิสาหกิจ มูลนิธิ วัด โรงเรียนและชุมชนต่างๆ เพื่อให้เกิดการพัฒนาท้องถิ่นต่อไป ด้วยความมุ่งมั่นที่จะสร้างสรรค์ประโยชน์ให้กับสังคมโดยรวม โครงการนี้ จึงได้รับรางวัลมูลนิธิกัณชน สันถวานนท์ เมื่อปี พ.ศ. 2542 จากนั้นโครงการชีวิตวิถีเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน ได้ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ด้วยความมุ่งมั่นตลอดมา

โครงการชีวิตวิถีเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน มีวัตถุประสงค์เพื่อเผยแพร่ความรู้ความเข้าใจในเรื่องเศรษฐกิจพอเพียง ด้วยวิธีการดำเนินชีวิตแบบพออยู่พอกิน พึ่งพาตนเองได้ด้วยการทำการเกษตรแบบธรรมชาติ ตลอดจนสนองตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 โดยโครงการชีวิตวิถีเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน มีวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. เพื่อนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรม
2. ส่งเสริมสนับสนุนนโยบายรัฐบาล เรื่อง Food Safety และนโยบายผลิตพืชผลปลอดภัย นำไทยสู่ครัวโลก
3. ส่งเสริมวิถีชีวิตของคนไทย ให้รู้จักพอมีพอกิน พึ่งตนเองได้
4. ให้ความรู้ ความเข้าใจในการทำการเกษตร โดยไม่ใช้สารเคมี ไม่ทำลายระบบนิเวศ

5. เสริมสร้างจิตสำนึก ให้เกิดการเอื้อเฟื้อเกื้อกูลกัน
6. เสริมสร้างชุมชนให้เข้มแข็ง และสร้างเศรษฐกิจชุมชนให้ยั่งยืน
7. ส่งเสริมการผลิตอาหารปลอดภัยสู่สุขภาพอนามัยที่ดี ทั้งเกษตรกรผู้ผลิตและผู้บริโภค อันจะนำไปสู่คุณภาพชีวิตที่ดี
8. ส่งเสริมให้ทำเกษตรกรรมธรรมชาติ ลดต้นทุนจากการใช้สารเคมี ซึ่งจะช่วยให้ประหยัดเงินตราในการนำเข้าสารเคมี และขานำเมล็ดจากต่างประเทศได้
9. สนับสนุนและส่งเสริมภูมิปัญญาท้องถิ่น และการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง
10. ส่งเสริมให้เกิดการอนุรักษ์ และฟื้นฟูสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน
11. สนับสนุนและส่งเสริมเรื่องอาหารกลางวันยั่งยืนในโรงเรียน ตามแนวทางพระราชดำรัสของสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี เพื่อเยาวชนของชาติ มีอาหารที่มีคุณค่าครบหมู่รับประทาน

แม้ว่าจุดเริ่มต้นของโครงการชีววิถีเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน จะมาจากพระราชเสาวนีย์ของสมเด็จพระนางเจ้าพระบรมราชินีนาถ เมื่อวันที่ 16 ธันวาคม พ.ศ. 2541 เกี่ยวกับเรื่อง “เศรษฐกิจพอเพียง” ซึ่งถือได้ว่าโครงการนี้ก่อกำเนิดแบบ Outside In คือเกิดจากปัจจัยภายนอกองค์กรเป็นแรงผลักดันให้โครงการฯ

แต่เมื่อโครงการชีววิถีเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน ได้เริ่มดำเนินการจนถึงปัจจุบัน ซึ่ง กฟผ. ได้มุ่งเน้นไปที่ภาคเกษตรกรรม อันเป็นกระดูกสันหลังของชาติ โดยส่งเสริมให้เกษตรกรได้เพาะปลูกและเลี้ยงสัตว์แบบปลอดภัย เพื่อให้ได้ผลผลิตที่ดีมีคุณภาพ ปราศจากสารปนเปื้อน อันเป็นการลดต้นทุนการผลิต และไม่ทำลายสิ่งแวดล้อมอันเป็นต้นทุนทางธรรมชาติของภาคเกษตรกรรม โดยออกไปให้ความรู้แก่เกษตรกรในการทำเกษตรทางเลือก โดยใช้

จุลินทรีย์ ในการทำการเกษตร การเลี้ยงสัตว์ และการประมง เพื่อลดต้นทุน และช่วยเพิ่มคุณภาพของผลิตภัณฑ์ และฟื้นฟูสภาพสิ่งแวดล้อม อาทิเพิ่มจุลินทรีย์ ที่มีประโยชน์ในดิน กำจัดกลิ่นในฟาร์ม ลดปริมาณก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ ในการเผาเศษซากการผลิตผลทางการเกษตร โดยนำไปทำปุ๋ยหมัก ซึ่งกฟผ. ได้เริ่มโครงการจากชุมชนรอบๆ โรงไฟฟ้า และขยายผลไปตามที่ต่างๆ ครอบคลุมพื้นที่หลายจังหวัด ทั่วทุกภูมิภาค

กฟผ. ได้เข้าไปส่งเสริมทางด้านโภชนาการให้แก่โรงเรียนต่างๆ ที่ขาดแคลนอาหาร เพื่อให้เด็กๆ ได้มีอาหารกลางวันที่มีประโยชน์ ปราศจากสารปนเปื้อนรับประทาน และยังช่วยเสริมสร้างการเรียนรู้ให้แก่เด็กๆ โดยจากการที่ได้ลงมือปลูกผัก เลี้ยงสัตว์เอง รวมไปถึงส่งเสริมให้มีการคัดแยกขยะ นำขยะเปียกกลับมาทำปุ๋ยหมัก โดยการใช้จุลินทรีย์ และใช้ลดกลิ่นในห้องน้ำ เป็นต้น ตลอดจนได้ขยายผลไปตามชุมชนต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นตลาด ชุมชน โรงพยาบาล ในการส่งเสริมให้ใช้จุลินทรีย์ และ

ความรู้ด้านต่างๆ ในการรักษาสีสิ่งแวดล้อม โดยประหยัดค่าใช้จ่าย และไม่ก่อให้เกิดอันตราย ซึ่งโครงการนี้ได้ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดผลที่เป็นรูปธรรม ถือได้ว่าเป็นกิจกรรม CSR นอกกระบวนการธุรกิจที่ดีอีกโครงการหนึ่ง ที่ช่วยฟื้นฟูสิ่งแวดล้อมที่ได้ถูกทำลายไป ไม่ว่าจะเป็นดิน น้ำ และอากาศ และมีส่วนผลักดันในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจพอเพียง ให้สังคมไทยสามารถต่อสู้ความผันผวนทางเศรษฐกิจในปัจจุบันได้

2.8 ทิปโก้ ฟู้ดส์ (ประเทศไทย)

ก่อตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 22 มีนาคม พ.ศ. 2519 โดยผู้ก่อตั้งบริษัทได้เห็นความเดือดร้อนของเกษตรกรที่ทำไร่สับปะรด ณ จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ซึ่งไม่สามารถส่งผลผลิตเข้าโรงงานสับปะรดที่มีอยู่ในจังหวัด ในขณะนั้นได้ทั้งหมด จึงมีเจตนารมณ์ที่จะบรรเทาความเดือดร้อนของเกษตรกรด้วยการตั้งโรงงานที่อำเภอเมือง จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ด้วยกำลังการผลิตแรกเริ่มเพียง 50,000 ตันต่อปี และรับซื้อผลผลิตของเกษตรกรเพื่อการแปรรูป เพิ่มมูลค่าผลผลิต และส่งออกสู่นานาชาติทั่วโลก แม้ในระยะเริ่มต้นจะประสบปัญหาและมีอุปสรรคอย่างมากเนื่องจากการขาดประสบการณ์ในการทำอุตสาหกรรมแปรรูปผลไม้ อีกทั้งในกระบวนการผลิตต้องใช้พนักงานเป็นจำนวนมาก โรงงานจึงต้องรับทั้งคนในพื้นที่ และนอกพื้นที่มาทำงานร่วมกัน ซึ่งต้องใช้ความพยายามในการบริหารจัดการให้พนักงานเกิดความปรองดอง สามารถอยู่ร่วมกันเพื่อให้การผลิตเป็นไปอย่างราบรื่น ซึ่งจากการทบทวนวิสัยทัศน์ และเป้าหมายในการทำงาน ยุทธศาสตร์ ตลอดจนแผนการดำเนินการเร่งด่วนต่างๆ ให้เหมาะสมกับสภาพการทำธุรกิจในแต่ละปีที่ผ่านมาอย่างต่อเนื่อง และจากวิสัยทัศน์ใหม่ของผู้นำที่มุ่งมั่นให้ “ทิปโก้ เป็นบริษัทชั้นนำในอาเซียน ดำเนินการธุรกิจด้านอาหาร ผลไม้ และเครื่องดื่มที่ตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า ” โดยเน้นเรื่องขอบเขตของธุรกิจที่จะเติบโต และความพึงพอใจของลูกค้าเป็นหลัก ความสามารถของฝ่ายบริหาร ฝ่ายจัดการ และความมีศักยภาพของพนักงานทุกคน ตลอดจนการมีระบบการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง ทำให้ “ทิปโก้” สามารถพัฒนาอุปสรรคดังกล่าวจนเป็นผู้นำในอุตสาหกรรมสับปะรดกระป๋อง มีกำลังการผลิต 200,000 ตันต่อปี อีกทั้งได้ขยายกิจการเพิ่มการแปรรูปผลไม้หลายชนิด ใช้ภาชนะแบบปลอดเชื้อเพิ่มจากกระป๋อง และขยายสายการผลิตไปยังผลิตภัณฑ์เครื่องดื่มเพื่อสุขภาพประเภทน้ำผัก น้ำผลไม้พร้อมดื่ม ทั้งในแบบสเตอริไรส์ และแบบพาสเจอร์ไรส์ เครื่องดื่มธัญญาหารมากมายหลายชนิด ธุรกิจร้านอาหารเพื่อสุขภาพ เครื่องดื่มจากน้ำผลไม้สด และน้ำแร่ โดยมีที่ตั้งสำนักงานใหญ่ อยู่ที่ 1/118 ถนนพระราม 6 แขวงสามเสนนอก เขตพญาไท กรุงเทพฯ และมีโรงงานแห่งที่ 2 ซึ่งผลิตเครื่องดื่ม ที่อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา และโรงงานแห่งที่ 3 ซึ่งผลิตน้ำแร่ ที่อำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่

CSR ในกระบวนการธุรกิจ (CSR in process)

โครงการเปลี่ยนระบบการผลิตแบบท่อไฟเป็นการผลิตแบบไอน้ำ

วัตถุประสงค์

เพื่อลดมลภาวะทางอากาศที่ส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม และลดการใช้พลังงานจากน้ำมันเตา

หลักการและเหตุผล

เนื่องจากในกระบวนการผลิตอาหาร และเครื่องดื่ม จำเป็นต้องใช้ไอน้ำสำหรับกระบวนการผลิตเป็นจำนวนมาก ซึ่งในการใช้น้ำมันเตาเป็นเชื้อเพลิงนั้น ถึงแม้จะมีการควบคุมและป้องกัน โดยใช้เชื้อเพลิงที่มีคุณภาพที่ดีแล้ว ก็ยังก่อให้เกิดมลภาวะต่อสิ่งแวดล้อมได้ ประกอบกับปัญหาการขาดแคลนพลังงานของชาติ ที่ทวีความรุนแรงขึ้นอย่างต่อเนื่อง บริษัทจึงเปลี่ยนระบบการผลิตจากระบบท่อไฟ โดยใช้น้ำมันเตาเป็นเชื้อเพลิงมาเป็นการผลิต โดยใช้ไอน้ำแบบฟลูอิดไคเซเบด (ท่อน้ำ) โดยใช้ถ่านหินบิทูมินัส ซึ่งเป็นถ่านหินสะอาด มาเป็นเชื้อเพลิงในการผลิต โดยมีเหตุผลดังนี้

1. หม้อไอน้ำใหม่ ไม่ก่อให้เกิดมลภาวะทางอากาศ และเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมมากกว่าน้ำมันเตา
2. เป็นเทคโนโลยีที่ทันสมัยที่สุด สำหรับการใช้ถ่านหินเป็นเชื้อเพลิงในการผลิต
3. สามารถใช้เชื้อเพลิงได้หลายชนิด เช่น ฟืน กาบ และกะลามะพร้าว ซึ่งในอนาคตบริษัทจะทำการศึกษาข้อมูลเพิ่มเติมในการดักจับฝุ่นละอองจากเชื้อเพลิงเหล่านี้ที่มีมากกว่าถ่านหิน และจะสามารถรับซื้อเชื้อเพลิงจากชุมชน เพื่อเป็นการเพิ่มรายได้ให้กับเกษตรกรผู้ทำสวนมะพร้าวได้
4. เกิดความมั่นคงในด้านพลังงาน และช่วยประเทศชาติในการประหยัดเงินตราจากการสั่งซื้อพลังงานจากต่างประเทศ เนื่องจากถ่านหินมีราคาถูกกว่าน้ำมันเตา แต่สามารถให้พลังงานความร้อน หรือพลังงานได้เทียบเท่ากับน้ำมันเตา

รายละเอียดโครงการ

บริษัทได้มีการมอบหมายให้ฝ่ายวิศวกรรมบริการเป็นผู้รับผิดชอบโครงการติดตั้งหม้อไอน้ำของญี่ปุ่นยี่ห้อฮามาคะ ซึ่งเป็นหม้อไอน้ำระบบฟลูอิดไคเซเบด หรือระบบท่อน้ำ โดยการใช้ถ่านหินบิทูมินัส หรือถ่านสะอาดที่นำเข้าจากประเทศอินโดนีเซียเป็นเชื้อเพลิง ซึ่งคุณสมบัติของหม้อไอน้ำ มีดังนี้

1. วิธีการทำให้เกิดความร้อน โดยการเผาทรายซิลิกาคลุกกับถ่านหินบิทูมินัสขนาดเล็ก ซึ่งทำให้การเผาไหม้ของถ่านหินเป็นไปอย่างสมบูรณ์
2. ผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อมทางอากาศ ในระบบของหม้อไอน้ำแบบท่อน้ำ มีอุปกรณ์ในการดักเก็บอนุภาคฝุ่นแบบอาศัยแรงเหวี่ยง (Multicyclone) และอุปกรณ์ดักจับก๊าซมลพิษ และอนุภาคฝุ่นละอองขนาดเล็กด้วยไอน้ำ (Wet Scrubber) ซึ่งจะดักเก็บอนุภาคฝุ่นละอองและก๊าซมลพิษที่หลงเหลือ

จากการเผาไหม้ลงสู่บ่อตกตะกอนภายในพื้นที่โรงผลิตไอน้ำ ทำให้ไม่มีเขม่าควัน หรือฝุ่นละอองใดๆ ออกไปปนเปื้อนอากาศภายนอก

การดำเนินงานตามโครงการในระยะแรกที่เริ่มก่อตั้งโรงงาน ได้มีกระแสต่อต้านจากชุมชน เนื่องจากขาดความเข้าใจในรายละเอียดของโครงการ แต่จากการประชาสัมพันธ์ให้กับท้องถิ่นได้รับทราบ โดยผ่านกิจกรรมการเยี่ยมเยียนชุมชน ซึ่งมีการจัดขึ้นอย่างเป็นประจำ พร้อมทั้งการเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ ที่หน่วยงานราชการจัดขึ้น ได้ก่อให้เกิดความเข้าใจที่ถูกต้อง เกี่ยวกับการดำเนินโครงการ และทำให้เกิดกระแสการตอบรับที่ดีจากชุมชน

CSR นอกกระบวนการธุรกิจ (CSR after process)

โครงการศูนย์จัดการวัสดุรีไซเคิล”ตำบลอ่าวน้อย

วัตถุประสงค์

เพื่อสร้างจิตสำนึกในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม โดยการส่งเสริมให้องค์กรชุมชนหันมาสนใจระบบการจัดการขยะมูลฝอยจากครัวเรือนที่เอื้อประโยชน์ และสร้างรายได้ต่อชุมชน ได้แก่ การลดปริมาณขยะฝังกลบจากชุมชน ตามแนวทางการจัดการขยะ โดยการฝังกลบอย่างถูกสุขาภิบาล การสร้างวินัยในการทิ้งขยะ ส่งเสริมรายได้ครัวเรือน และจัดตั้งกองทุนพัฒนาสิ่งแวดล้อม

หลักการและเหตุผล

ใน พ.ศ. 2549 “ทิปโก้” เป็นหนึ่งใน 14 บริษัทเอกชนชั้นนำที่ให้การสนับสนุนด้านการเงินปีละ 500,000 บาท ติดต่อกันเป็นระยะเวลา 5 ปี แก่สถาบันการจัดการบรรจุภัณฑ์เพื่อสิ่งแวดล้อม ซึ่งเป็นหน่วยงานที่ไม่แสวงกำไร ที่มีการริเริ่มก่อตั้งโดย 5 กลุ่มอุตสาหกรรม ภายใต้สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย ได้แก่ กลุ่มอุตสาหกรรมพลาสติก เชื้อกระดาศ แก้ว และกระจก เหล็ก และอลูมิเนียม กับสมาชิกที่ผลิตสินค้าที่เกี่ยวข้อง เพื่อวางแผน ประสานงาน และดำเนินการให้ปริมาณบรรจุภัณฑ์ใช้แล้วในกองขยะทั่วประเทศลดลงด้วยรูปแบบที่ยั่งยืนและเหมาะสม ซึ่งกิจกรรมหลักส่วนหนึ่งได้แก่ การเผยแพร่ความรู้ และรณรงค์ เพื่อสร้างจิตสำนึกในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม โดยการคัดแยกบรรจุภัณฑ์ใช้แล้วอย่างถูกวิธี การสร้างโรงแยกขยะที่มีต้นทุนต่ำ และการส่งเสริมให้องค์กรชุมชนหันมาสนใจระบบการจัดการขยะบรรจุภัณฑ์ และขยะมูลฝอยจากครัวเรือนที่เอื้อประโยชน์ และสร้างรายได้ต่อชุมชน

รายละเอียดโครงการ

ทางสถาบันบรรจุภัณฑ์เพื่อสิ่งแวดล้อมได้คัดเลือกชุมชนบ้านบึง ซึ่งมีโรงงาน “ทิปโก้” ตั้งอยู่เป็น 1 ใน 6 ชุมชนนำร่อง จากจำนวน 78,000 ชุมชนทั่วประเทศ เข้าร่วมโครงการ โดยมี “ทิปโก้” ร่วม

เป็นพี่เลี้ยง และให้การสนับสนุนด้านการบริหารส่วนตำบลอ่าวน้อย โดยมีชาวบ้านชุมชนหมู่ 2 หมู่ 3 หมู่ 4 และหมู่ 16 ในตำบลอ่าวน้อยเข้าร่วมเป็นสมาชิกโครงการ

ขั้นตอนการดำเนินงาน

เดือน พฤศจิกายน – ธันวาคม พ.ศ. 2549

- สถาบันบรรจุกัญท์เพื่อสิ่งแวดล้อมคัดเลือกชุมชนเข้าร่วมโครงการและดูความพร้อมของสถานที่จัดตั้งธนาคาร ร่วมกับคณะขององค์การบริหารส่วนตำบลอ่าวน้อย และบริษัท

เดือน มกราคม พ.ศ. 2550

- องค์การบริหารส่วนตำบลอ่าวน้อย ได้จัดประชุมชี้แจงกลุ่มผู้รับซื้อขยะในพื้นที่ตำบลอ่าวน้อย จำนวน 30 คน พร้อมทั้งได้ขึ้นทะเบียนผู้รับซื้อขยะกับสภาตำบลอ่าวน้อย และตรวจสอบสภาพ ไม้ค้ำยันป้องกันโรคระบาดที่ยก และติดต่อแหล่งรับซื้อวัสดุรีไซเคิล
- องค์การบริหารส่วนตำบลอ่าวน้อย จัดประชุมชี้แจงอาสาสมัครหมู่บ้าน โดยอาสาสมัคร 1 คน จะดูแลรับผิดชอบลูกบ้านจำนวน 20 หลังคาเรือน เพื่อชี้แจงรายละเอียดโครงการ พร้อมทั้งเป็นตัวแทนในการประสานงานเรื่องการรับซื้อขยะ โดยบริษัทได้ให้การสนับสนุนถุงกระสอบเปล่าจำนวน 1,000 ใบ เพื่อบรรจุให้อาสาสมัครนำไปแจกให้กับตัวแทนผู้รับซื้อขยะในตำบลที่ได้ขึ้นทะเบียนแล้ว
- สถาบันบรรจุกัญท์เพื่อสิ่งแวดล้อมทำการติดตามความก้าวหน้าของโครงการ โดยได้สรุปชื่อธนาคารที่จะใช้อย่างเป็นทางการคือ “ศูนย์จัดการวัสดุรีไซเคิล ตำบลอ่าวน้อย” โดยมีการกำหนดการเปิดอย่างเป็นทางการในวันศุกร์ที่ 2 มีนาคม พ.ศ.2550 เวลา 10:10 น. ซึ่งในวันเปิดธนาคารได้มีกิจกรรมรับสมัครสมาชิก และเปิดบัญชี พร้อมรับของที่ระลึก โดยผู้ที่มาเปิดบัญชีจะต้องนำขยะรีไซเคิลมาฝากขั้นต่ำ 2 กิโลกรัม หากใครนำมามากที่สุดจะได้รับรางวัลพิเศษ
- สถาบันบรรจุกัญท์เพื่อสิ่งแวดล้อมมีการจัดทำแผ่นพับเพื่อประชาสัมพันธ์ให้ลูกบ้านและคนในตำบล เพื่อทราบถึงรายละเอียดของโครงการอย่างทั่วถึง

เดือน กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2550

- วันที่ 27 กุมภาพันธ์ 2550 สถาบันบรรจุกัญท์เพื่อสิ่งแวดล้อม ได้จัดวิทยากรเพื่อทำการฝึกอบรมเรื่องการจัดการ และการรับซื้อวัสดุรีไซเคิลให้กับผู้จัดการธนาคาร และผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อเตรียมความพร้อมในการเปิดธนาคารอย่างเป็นทางการ

เดือน มีนาคม พ.ศ. 2550

- เปิดดำเนินการศูนย์การจัดการคัดแยกขยะรีไซเคิล โดยในระยะแรก เจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนตำบลอ่าวน้อยจะรักษาการตำแหน่งผู้จัดการศูนย์ และจ้างชาวบ้านในหมู่บ้านที่เข้าร่วมโครงการเพื่อปฏิบัติหน้าที่ผู้ช่วยผู้จัดการศูนย์ จำนวน 1 อัตรา และเจ้าหน้าที่ประจำศูนย์ จำนวน 1 อัตรา

เดือน เมษายน – ธันวาคม พ.ศ. 2550

- ติดตามประเมินผลการทำงาน และปรับปรุงเป็นรายเดือน โดยในเดือนมิถุนายนจะมีการประเมินผลการดำเนินการรายได้ และผลตอบแทนของศูนย์การจัดการคัดแยกขยะรีไซเคิลอย่างเป็นทางการ ซึ่งหากมีรายได้ และสามารถดำเนินการต่อทางศูนย์จะจัดการคัดแยกขยะรีไซเคิลมาทำการมอบหมายให้ผู้ช่วยศูนย์เป็นผู้ดูแล และบริหารศูนย์ต่อไป

ผลดีหรือประโยชน์ที่ชุมชนได้รับ

- มีการจัดการวัสดุเหลือใช้ และขยะภายในชุมชนที่ดีขึ้น
- เป็นการลดภาระการกำจัดขยะที่เกิดขึ้น และป้องกันการส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมในระยะยาว
- สร้างเสริมวินัยในการทิ้งขยะของคนในชุมชน
- ส่งเสริมให้เกิดรายได้เพิ่มเติมในชุมชน

จากการที่บริษัทได้ให้ความสำคัญเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม และสถานะความเป็นอยู่ที่มีสุขอนามัยของคนในชุมชน พร้อมทั้งต้องการปลูกจิตสำนึกในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมให้กับคนในชุมชน จึงได้เข้าร่วมโครงการของสถาบันบรรจภัณฑ์ เพื่อเป็นพี่เลี้ยงให้กับศูนย์คัดแยกขยะที่ ตำบลอ่าวน้อย โดยในกระบวนการผลิตภายในของ “ทิปโก้” จะมีการคัดแยกขยะตั้งแต่ต้นทางเป็นหลักปฏิบัติอยู่แล้ว ดังนั้นจึงสามารถให้คำปรึกษาในการดำเนินงานของศูนย์การจัดการคัดแยกขยะได้เป็นอย่างดี อีกทั้งยังให้คำแนะนำในส่วนของการบริหารจัดการ เป็นต้น ว่าการจัดทำบัญชีของศูนย์ การช่วยประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับรายละเอียดของโครงการ การจัดฝึกอบรมเกี่ยวกับการจัดการ และการรับซื้อวัสดุรีไซเคิล เป็นต้น

จากการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับโครงการให้กับชุมชนทราบ ทำให้คนในชุมชนเกิดความเข้าใจ และให้ความร่วมมือในการดำเนินกิจกรรมของโครงการเป็นอย่างดี ซึ่งเห็นได้จากจำนวนสมาชิกของศูนย์คัดแยกขยะที่เพิ่มขึ้น นอกจากนี้ จากการดำเนินงานของโครงการพบว่า จำนวนขยะภายในชุมชนมีปริมาณที่ลดลง อีกทั้งคนในชุมชนยังมีรายได้เพิ่มเติมจากการขายขยะรีไซเคิลให้กับศูนย์คัดแยกอีกด้วย

2.9 เซ็นทรัลพัฒนา

เซ็นทรัลพัฒนา หรือ CPN เป็นส่วนหนึ่งของเซ็นทรัลกรุ๊ป ทำหน้าที่หลักในการพัฒนาศูนย์การค้าให้กับเครือเซ็นทรัล โดยประวัติของเซ็นทรัลกรุ๊ปนั้นเริ่มก่อตั้งเมื่อปี 2470 โดยคุณเตียง จิราธิวัฒน์ ได้เริ่มจากกิจการร้านกาแฟ และขายสินค้าเบ็ดเตล็ดเล็กๆ ในย่านบางขุนเทียน ผังชนบุรี จากนั้นปี 2490 จึงเปิด “ห้างเซ็นทรัลเทรดดิ้ง” เพื่อขายหนังสือ และสินค้านำเข้าจากต่างประเทศ ในตรอกโรงภาษีเก่า ถนนสุรวงศ์ ต่อมาในปี 2499 จึงเปิดเป็น “ห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัล” และได้ดำเนินธุรกิจบริหาร และพัฒนาศูนย์การค้า จนปัจจุบันได้กลายเป็นหนึ่งในกลุ่มธุรกิจขนาดใหญ่ที่สุดของประเทศ มีพนักงานกว่า 30,000 คน สามารถแบ่งธุรกิจหลักของเซ็นทรัลกรุ๊ป ได้เป็น

ในส่วนของกลุ่มธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ เซ็นทรัลพัฒนา หรือ CPN ได้ก่อตั้งเมื่อวันที่ 17 มิถุนายน พ.ศ. 2523 ด้วยเงินลงทุน 300 ล้านบาท และระยะเวลา 10 กว่าปีที่ผ่านมา CPN ได้วิเคราะห์แนวโน้ม และความต้องการแหล่งช้อปปิ้งที่สะดวกครบครันของผู้บริโภคที่เพิ่มมากขึ้น ทาง CPN จึงได้นำความคิดที่ว่า “มาเซ็นทรัลแห่งเดียวได้สินค้าครบทุกอย่าง” หรือ “One Stop Shopping” ในการพัฒนาคุณภาพของศูนย์การค้าเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค และในปี 2525 ได้ก่อตั้งห้างเซ็นทรัล สาขาลาดพร้าว ซึ่งเป็นการสะท้อนให้เห็นว่า ห้างเซ็นทรัลได้ปรับเปลี่ยนแนวคิดเป็นผู้ค้าขายปลีกอย่างแท้จริง

ต่อมาในปี 2537 CPN ได้เปลี่ยนแปลงเป็นบริษัทมหาชน และเข้าตลาดหลักทรัพย์ในปี 2538 และในปี 2544 เซ็นทรัล พลาซ่า ลาดพร้าวเป็นศูนย์การค้าแห่งแรกในประเทศไทยที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 9001-2000

บริษัทได้ทำการ Rebranding โดยสัญลักษณ์ใหม่ที่ใช้คือ “CPN” เพื่อให้ภาพลักษณ์ของบริษัท มีความทันสมัยมากขึ้น และเป็นการตอกย้ำจุดยืนที่ชัดเจนในความเป็นผู้นำในการพัฒนาธุรกิจศูนย์การค้าด้วยมาตรฐานระดับโลกที่มุ่งสู่การขยายธุรกิจให้ครอบคลุมภาคพื้นเอเชีย ภายใต้วิสัยทัศน์ “เรามุ่งมั่นที่จะเป็นผู้นำด้านการพัฒนาศูนย์การค้าด้วยมาตรฐานระดับโลก และมุ่งสร้างการเติบโตทางธุรกิจอย่างยั่งยืนเพื่อความพึงพอใจสูงสุดต่อผู้ถือหุ้น คู่ค้า พนักงานและลูกค้า”

ปัจจุบัน CPN บริหารงานภายใต้เนื้อที่มากกว่า 1,460,000 ตารางเมตร โดยสามารถแบ่งได้เป็นศูนย์การค้า 10 แห่ง (เซ็นทรัลพลาซ่า ลาดพร้าว, เซ็นทรัลพลาซ่า รามอินทรา, เซ็นทรัลชิดดี บางนา, เซ็นทรัลพลาซ่า ปิ่นเกล้า, เซ็นทรัลพลาซ่า รัชดาพระราม 3, เซ็นทรัลเฟสติวัล พัทยา, เซ็นทรัลพลาซ่า เชียงใหม่, เซ็นทรัลพลาซ่า พระราม 2, เซ็นทรัลทาวน์ รัตนธิเบศ, เซ็นทรัลเวิลด์ กรุงเทพฯ), อาคารสำนักงาน 3 แห่ง และคอนโดมิเนียมสำหรับพักอาศัย 2 แห่ง

สำหรับแผนระยะยาว ทาง CPN ต้องการที่จะทำธุรกิจในระดับภูมิภาคเอเชีย โดยจะเริ่มในประเทศเพื่อนบ้าน และส่วนหนึ่งของแผนระยะยาวที่ต้องการพัฒนาธุรกิจในประเทศอย่างต่อเนื่อง ซึ่ง

มีเป้าหมายที่จะเพิ่มศูนย์การค้า 8 แห่ง ภายในปี 2010 ได้แก่สาขาพระราม 9, แจ้งวัฒนะ, ขอนแก่น, ชลบุรี, พัทยา และอื่นๆ สำหรับศูนย์การค้าเซ็นทรัล มีรายได้จากค่าเช่า และค่าบริการสิ้นสุดปีบัญชี 2548 รวมทั้งสิ้น 2,534 ล้านบาท ซึ่งรายได้เพิ่มขึ้นจากปีบัญชี 2547 ถึง 363 ล้านบาท

บริษัทฯ ยังได้ตระหนักถึงกิจกรรมเพื่อสังคมและชุมชน จึงได้จัดกิจกรรมต่างๆ ตามวาระสำคัญ เพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบริษัทฯ กับประชาชน อาทิ

1. โครงการสู้ภัยหนาว โดยรับบริจาคเสื้อผ้า เครื่องนุ่งห่ม นำไปบริจาคให้กับผู้ยากไร้ที่ประสบภัยหนาว ณ จังหวัดเชียงใหม่
2. โครงการมอบหนังสือมือสอง แก่เรือนจำจังหวัดเพชรบุรี เพื่อให้นักโทษได้รับความรู้และผ่อนคลายในระหว่างต้องโทษ
3. โครงการมอบเครื่องคอมพิวเตอร์ แด่มูลนิธิวัดสวนแก้ว เพื่อส่งเสริมให้เยาวชนไทยมีทักษะทางด้านไอทีเพิ่มขึ้น เพื่อที่จะสามารถนำไปพัฒนาประเทศต่อไปในอนาคต

บริษัทฯ ยังได้ร่วมมือกับหน่วยงานและองค์กรอื่นๆ ในการใช้สถานที่เพื่อจัดกิจกรรมเทิดพระเกียรติ และกิจกรรมกุศลอื่นๆ อาทิ

1. ร่วมกับมูลนิธิโครงการหลวง จัดงาน “โครงการหลวง 36” เพื่อเทิดพระเกียรติที่องค์การอนามัยโลกจะทูลเกล้าถวายเหรียญเกียรติคุณอาหารปลอดภัยแด่ สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ พระบรมราชินีนาถ
2. ร่วมกับสถาบันวิจัยจุฬาภรณ์ จัดงาน “จากใจสู่ใจเพื่อผู้ป่วยโรคมะเร็งผู้ยากไร้” โดยเชิญชวนประชาชนร่วมเลือกซื้อเครื่องแก้วไฟพระหัตถ์ ในสมเด็จพระเจ้าลูกเธอ เจ้าฟ้าจุฬาภรณวลัยลักษณ์ อัครราชกุมารี เพื่อนำรายได้ทั้งหมดสมทบทุนสร้างโรงพยาบาลมะเร็ง โดยไม่หักค่าใช้จ่าย
3. ร่วมกับมหาวิทยาลัยมหิดล จัดงาน “เพื่อพื้นที่คุณรัก” ส่งเสริมให้ประชาชนใส่ใจสุขภาพในช่องปาก
4. ร่วมกับมูลนิธิคุณพุ่ม จัดงานเพื่อรำลึกถึงการจากไปครบ 1 ปีของ “คุณพุ่ม เจนเซน” โดยจัดจำหน่ายสินค้าที่ระลึก อาทิ เสื้อยืด เสื้อโปโล หมวก แก้วกาแฟ ฯลฯ ซึ่งรายได้ทั้งหมดจะนำไปใช้ในกิจกรรมเพื่อการกุศล และช่วยเหลือเด็กด้อยโอกาสต่อไป เป็นต้น

นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังได้ส่งเสริมให้พนักงานตระหนักถึงความสำคัญของการประหยัดพลังงานของชาติ โดยร่วมรณรงค์ ประหยัดพลังงาน ตามนโยบายของภาครัฐบาลในการประหยัดพลังงานในรูปแบบต่างๆ ตั้งแต่วันที่ 1 มิถุนายน พ.ศ. 2548 เป็นต้นมา และบริษัทฯ ได้ร่วมมือกับภาครัฐ ในการจัดตั้งศูนย์บริการพิเศษตำรวจนครบาล (MCS) บริการรับแจ้งเหตุฉุกเฉิน รับคำร้องเรียน บริการให้คำปรึกษา และงานรับฝากบ้านกับตำรวจ ภายในศูนย์การค้าเซ็นทรัล พลาซ่า ลาดพร้าว และ

GCS ศูนย์บริการประชาชน (Government Counter Service) ณ ศูนย์การค้าเซ็นทรัล พลาซ่า เชียงใหม่ เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับผู้ใช้บริการของศูนย์การค้า และประชาชนทั่วไป ที่ต้องการใช้บริการของหน่วยงานภาครัฐ

บริการสาธารณะ เป็นอีกหนึ่งในโครงการเพื่อสังคมของทางบริษัท โดยการให้บริการพื้นที่ส่วนกลางแก่องค์กรภายนอก ในการจัดกิจกรรมอันเป็นประโยชน์ โดยไม่คิดค่าใช้จ่ายใดๆ เช่น การสนับสนุน Social Activity โดยให้การสนับสนุนกิจกรรมต่างๆ ทั้งในส่วนของภาครัฐ และเอกชน ในกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม เพื่อการกุศล เพื่อส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมไทย เช่น งานโครงการหลวง งานคุณพุ่มกับความทรงจำแห่งรัก และงานรำลึกคุณพุ่มในเหตุการณ์สึนามิ มหกรรมด้านกัญมะเร็งเต้านม โดยกระทรวงสาธารณสุข งานด้านยาเสพติด ร่วมกับ สำนักงานสนับสนุนการเสริมสร้างสุขภาพ (สสส.) และ สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามยาเสพติด (ปปส.) สัปดาห์แห่งการเขียนจดหมาย งานเพื่อพื้นที่คุณรักและงานประกวดวาดภาพระบายสี ชิงแชมป์ภาคตะวันออก และงานคลื่นน้ำใจไทย สู้คลื่นใหญ่ภาคใต้ ร่วมกับ การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ททท.) เป็นต้น และการสนับสนุน Education Activity โดยเน้นให้ความรู้เชิงวิชาการ แก่เยาวชนในด้านต่างๆ และยังได้ใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์ และเป็นการเสริมสร้างทักษะ ความรู้ต่างๆ แก่เยาวชน เช่น งานวันเด็กแห่งชาติ งาน Education Expo งานแข่งขัน Crossword ชิงแชมป์ประเทศไทย การจัดแสดงผลงานศิลปะของนักศึกษาสถาบันต่างๆ

CSR ในกระบวนการธุรกิจ (CSR in process)

บริการสาธารณะ (Public Service)

บริการสาธารณะ เป็นหนึ่งในโครงการเพื่อสังคมของทางบริษัท เนื่องจากเซ็นทรัลพัฒนา เป็นบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ที่บริหารศูนย์การค้าในปัจจุบันกว่า 10 แห่ง ทั่วประเทศ และเป็นศูนย์รวมสรรพสินค้าขนาดใหญ่ มีกลุ่มลูกค้าที่หลากหลาย ตั้งแต่ระดับวัยรุ่น นิสิต นักศึกษา คนทำงาน แม่บ้าน นักธุรกิจ ทางเซ็นทรัล จึงดำเนินการเป็นตัวกลางในการจัดบริการสาธารณะ โดยการให้บริการพื้นที่ส่วนกลาง เพื่อประชาสัมพันธ์โครงการต่างๆ และทำการประชาสัมพันธ์ให้ โดยไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายใดๆ ทั้งสิ้น เช่น โครงการเพื่อเป็นการเทิดพระเกียรติพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ, โครงการในพระราชดำริ และโครงการที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมซึ่งร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก

โครงการเพื่อเป็นการเทิดพระเกียรติพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ เช่น โครงการร่วมติดสติ๊กเกอร์ “เรารักในหลวง” โดยการแจกสติ๊กเกอร์ “เรารักในหลวง” ที่บริเวณประชาสัมพันธ์ ศูนย์การค้าเซ็นทรัล พลาซ่า ทุกสาขา ซึ่งสติ๊กเกอร์นี้ จัดทำโดยบริษัทเซ็นทรัลพัฒนา โครงการวาดภาพระบายสี “เรารักในหลวง” ที่ศูนย์การค้าเซ็นทรัล แอร์พอร์ต พลาซ่า เชียงใหม่ โครงการ “ร้อย

รักบทเพลงพระราชนิพนธ์” ที่ศูนย์การค้าเซ็นทรัล พลาซ่า ทุกสาขา โครงการหลวงเฉลิมพระเกียรติ เนื่องในวโรกาสการครองสิริราชสมบัติครบ 60 ปี ที่ศูนย์การค้าเซ็นทรัล พลาซ่า พระราม 3

โครงการที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม เช่น การจำหน่ายสายคล้องกระเป๋า “เรารักในหลวง” ที่ศูนย์การค้าเซ็นทรัล พลาซ่า ลาดพร้าว โดยรายได้ทั้งหมดสมทบทุนมูลนิธิพระดาบส โครงการ “หนูก็บินได้” เพื่อสร้างเสริมประสบการณ์ในชีวิตสังคมไทย สำหรับเด็กชนบท ที่โรงแรมเซ็นทรัล พลาซ่า เซ็นทรัลเวิลด์ โครงการมูลนิธิสากลเพื่อคนพิการ วิชิติ “ทรงพระเจริญ” ที่บริเวณประชาสัมพันธ์ ศูนย์การค้าเซ็นทรัล พลาซ่า ทุกสาขา เพื่อหารายได้ให้คนพิการ โครงการ “6 ล้านชีวิตเกิดในห้องครัวราชันย์” ที่ ศูนย์การค้าเซ็นทรัล พลาซ่า ทุกสาขา เพื่อนำโลหิตไปบริจาคให้กับสภากาชาดไทยเป็นพระราชกุศล โครงการมูลนิธิแพทย์อาสา

วัตถุประสงค์ของโครงการ

1. เพื่อเป็นสื่อกลางการประชาสัมพันธ์โครงการ เพื่อเทิดพระเกียรติพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ โครงการในพระราชดำริ และโครงการที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม ให้กับประชาชนทราบ
2. เพื่อแสดงความจงรักภักดีของปวงประชาชนชาวไทย ต่อพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว พระบรมราชินีนาถ พระราชวงศ์ทุกพระองค์ และพระบรมวงศานุวงศ์
3. เพื่อเป็นการเทิดพระเกียรติ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว เนื่องในวโรกาส ทรงครองสิริราชสมบัติครบ 60 ปี
4. เพื่อช่วยเหลือสังคม ตามวัตถุประสงค์ต่างๆ เช่น ด้านศาสนาวัฒนธรรม ประเพณี ด้านการศึกษา ด้านการกีฬา ด้านการกุศลอื่นๆ และช่วยเหลือกรณีภัยพิบัติร้ายแรง

โครงการบริการสาธารณะ เป็นกิจกรรมภายในกระบวนการธุรกิจขององค์กร ที่สื่อสารสู่สังคมผ่านทางการจัดทำกิจกรรมต่างๆ อย่างต่อเนื่อง ในบริเวณห้างสรรพสินค้า ซึ่งเป็นวิธีการเผยแพร่กิจกรรมที่เป็นประโยชน์ให้แก่สาธารณะชนทราบ และเกิดขึ้นจากความคิด และอุดมการณ์ของผู้บริหารระดับสูงที่ต้องการมีส่วนในการสนับสนุนส่งเสริมโครงการที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อสังคม โดยมีจุดเน้นในการให้พื้นที่ส่วนกลางแก่สาธารณะชน และมีการประชาสัมพันธ์ผ่านทางสื่อต่างๆ โดยไม่คิดค่าใช้จ่ายใดๆ ทั้งสิ้น ถือเป็นหน้าที่ในการดำเนินธุรกิจที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม เกิดการกระตุ้นให้ห้างสรรพสินค้าอื่น มีการจัดพื้นที่ส่วนกลางเพื่อจัดกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อสาธารณะชน และเป็นแบบอย่างของการทำงานอย่างสร้างสรรค์ในสังคมไทย

วิเคราะห์ข้อมูลทางคุณลักษณะ และองค์ประกอบของโครงการ พบว่าเป็นโครงการที่จัดขึ้นเนื่องจากความคิด และอุดมการณ์ของผู้บริหารระดับสูง ที่ต้องการมีส่วนในการสนับสนุนส่งเสริมโครงการ ที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อสังคม และการดำเนินโครงการให้บริการพื้นที่ส่วนกลางแก่หน่วยงานต่างๆ จัดทำโดยพนักงานของเซ็นทรัลพัฒนาทั้งหมด ซึ่งถือเป็นภูมิปัญญาในท้องถิ่น และมี

ความสอดคล้องเหมาะสม ภายใต้บริบทของสังคมไทย เพราะเป็นอีกหนึ่งแรงในการช่วยเหลือแบ่งปัน
สู่สังคม และผู้ที่ด้อยโอกาส

CSR นอกกระบวนการธุรกิจ (CSR after process)

โครงการ มูลนิธิพระดาบส

จากแนวความคิดที่ว่า “องค์กรจะอยู่ได้ สังคมต้องอยู่ได้” ทางเซ็นทรัลพัฒนา จึงได้ร่วมมือ
กับมูลนิธิพระดาบส ซึ่งทางมูลนิธิ ได้ริเริ่มโครงการพัฒนาระบบการศึกษาของประเทศเป็น
รูปแบบการศึกษานอกโรงเรียนขึ้น ในลักษณะโครงการ ตามกระแสพระราชดำรัส และโปรดเกล้าฯ
พระราชทานนามว่า โครงการพระดาบส

การดำเนินงานภายใต้มูลนิธิพระดาบส ตามแนวกระแสพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระ
เจ้าอยู่หัวที่ว่า หากผู้ใดมีความตั้งใจจริงที่จะขวนขวายหาความรู้เป็นวิชาชีพใส่ตน แต่ขาดแคลนทุน
ทรัพย์ และความรู้พื้นฐานที่จะเข้าศึกษาต่อในสถาบันการศึกษาวิชาชีพพระดบสต่างๆ ได้ ทางมูลนิธิพระ
ดาบส ยินดีจะถ่ายทอดความรู้ให้ โดยไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายใดๆ ทั้งสิ้น เนื่องจากพระบาทสมเด็จพระ
เจ้าอยู่หัว มีพระราชประสงค์จะไม่จัดเป็นรูปแบบงานธุรกิจ โดยให้จัดเป็นรูปแบบการศึกษานอก
ระบบ และงานสาธารณกุศลอย่างแท้จริง แต่มีเงื่อนไขว่า ในระหว่างที่เข้ารับการฝึกอบรมผู้เข้ารับการ
ฝึกอบรมจะต้องปณินัติ ครอบอาจารย์ เป็นการตอบแทนบุญคุณที่ท่านได้ถ่ายทอดความรู้ ให้ด้วย
ความเต็มใจ และผู้ที่อาสาสมัครเป็นพระดาบส ช่วยสอนโดยเสด็จพระราชกุศล ตามโครงการนี้
จะต้องมีคุณลักษณะพิเศษประจำตัว คือ มีจิตใจเปี่ยมไปด้วยเมตตากรุณา ทั้งศรัทธาที่จะเสียสละ
ถ่ายทอดความรู้ประสบการณ์ของตนเองให้เป็นวิทยาทานโดยไม่หวังผลตอบแทนใดๆ ทั้งสิ้น สำหรับ
วิชาชีพที่จะถ่ายทอดให้แก่ลูกศิษย์นั้น ไม่จำเป็นต้องเจาะจงว่าจะเป็นวิชาช่างไฟฟ้าวิทยุ หรือวิชาช่าง
เครื่องยนต์ เท่านั้น ในโอกาสต่อไปจะเปิดการฝึกอบรมวิชาแขนงอื่นๆ เช่น ภาษาต่างประเทศ
ประวัติศาสตร์ ฯลฯ ก็ได้ และหากบุคคลใดมีจิตศรัทธาที่จะถ่ายทอดความรู้ประสบการณ์ของตนใน
สาขาวิชาการต่างๆ เป็นวิทยาทานโดยเสด็จพระราชกุศลตามโครงการนี้อาจดำเนินการด้วยตนเอง เป็น
เอกเทศ ณ บ้านพักของตนเองหรือสถานที่แห่งหนึ่งแห่งใดก็ได้ โดยไม่จำเป็นต้องมาทำการสอนที่
มูลนิธิพระดาบสเสมอไป เพราะการปฏิบัติทำนองนี้ย่อมบังเกิดกุศลเป็นการส่งเสริมบารมี แก่ตนเอง
และถือได้ว่าเป็นการสนองกระแสพระราชดำริ และโดยเสด็จพระราชกุศลเช่นกัน

ในช่วงแรกของการดำเนินโครงการพระดาบส ไม่เป็นที่รู้จักของสังคมมากนัก ต่อมาเมื่อทาง
เซ็นทรัลพัฒนา เล็งเห็นความสำคัญของการศึกษาของประชาชน จึงร่วมมือกับทางมูลนิธิ

พระดาบส โดยทางเซ็นทรัลพัฒนา ได้ประชาสัมพันธ์มูลนิธิพระดาบสผ่านทางสื่อ พร้อมทั้งบริจาค
เงินร่วมกับลูกค้าของทางบริษัทให้แก่ มูลนิธิพระดาบส และในปี 2549 ซึ่งเป็นปีมหามงคลสมัยที่

พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช ทรงครองสิริราชสมบัติครบ 60 ปี ทางเซ็นทรัลพัฒนา ได้ร่วมมือกับมูลนิธิพระดาบส จัดงาน “60 ปี รวมใจถวายแด่ในหลวง” ที่เซ็นทรัล ลาดพร้าว พร้อมกับจำหน่ายสายคล้องกระเป๋า และสติ๊กเกอร์ “เรารักในหลวง” ในราคา 100 บาท วางจำหน่ายที่ศูนย์การค้าเซ็นทรัล พลาซ่า ทุกสาขา โดยรายได้ทั้งหมดสมทบทุนมูลนิธิพระดาบส

วัตถุประสงค์ของโครงการ

1. เพื่อเป็นการเทิดพระเกียรติ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว เนื่องในวโรกาสทรงครองสิริราชสมบัติครบ 60 ปี
2. เพื่อช่วยเหลือสังคม ตามวัตถุประสงค์ของมูลนิธิพระดาบส
3. เพื่อแสดงความจงรักภักดีของปวงประชาชนชาวไทยต่อพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ
4. เพื่อส่งเสริมการดำเนินงานตามโครงการพระดาบส ตามแนวกระแสพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ
5. เพื่อส่งเสริมกิจการของโรงเรียนพระดาบส ในด้านการเงิน
6. เพื่อช่วยเหลือสนับสนุนการศึกษาของนักเรียนโรงเรียนพระดาบส ที่กำลังศึกษาอยู่ รวมทั้งผู้ที่จบการศึกษาจากโรงเรียนพระดาบสแล้ว และมีศรัทธา ตั้งใจที่จะขวนขวายศึกษาต่อในสถาบันวิชาชีพที่สูงกว่า ตามหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการมูลนิธิจะกำหนด

วิเคราะห์ข้อมูลทางคุณลักษณะ และองค์ประกอบของกิจกรรม พบว่ามีความเชื่อมโยงเข้ากับภูมิปัญญาในท้องถิ่น เพราะแนวทางการดำเนินกิจกรรมมีรากคิดมาจากผู้ก่อตั้ง และผู้บริหารระดับสูง ตามปณิธาน “องค์กรจะอยู่ได้ สังคมต้องอยู่ได้” ที่ตระหนักถึงความสำคัญของคนในสังคม เพื่อดำรงบทบาทในการเป็นองค์กรที่ส่งเสริมการยกระดับความรู้ และคุณธรรมของเยาวชน และประชาชนผู้ด้อยโอกาสในสังคมไทย และเป็นไปในทิศทางที่สอดคล้องกับบริบทของสังคมไทย

โครงการ ซีพีเอ็น เพาะกล้าปัญญาไทย เพื่อชาติ (ศูนย์การเรียนรู้ชุมชนในโรงเรียน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้)

สืบเนื่องจากวิกฤตปัญหาความไม่สงบใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ ก่อให้เกิดผลกระทบอย่างรุนแรงในการจัดการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ และลูกหลานไปยังจังหวัดข้างเคียง CPN ได้ประสานความร่วมมือกับ กระทรวงศึกษาธิการ สถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (สสวท) / หน่วยงานอื่นๆที่เกี่ยวข้อง / กลุ่มคนดำ 94 EFM (บจ.เอ โทมัส) / AIS / True Visions / กลุ่มคุณสมศักดิ์ ชลาชล เพื่อจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ชุมชน ไปยังสถานศึกษาที่มีความพร้อม ในเขตพื้นที่การศึกษาทั้ง 3 จังหวัด (นราธิวาส ยะลา ปัตตานี) และเชื่อมโยงศูนย์การเรียนรู้

เข้ากับเครือข่ายสารสนเทศเพื่อให้คนชุมชน ทุกคนมีส่วนร่วมในการเรียนรู้ร่วมกัน ซึ่งเป็นการแก้
วิกฤตปัญหาทางการศึกษา อย่างเต็มรูปแบบ

วัตถุประสงค์ของโครงการ

1. เพื่อถวายเป็นพระราชกุศลแด่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว
2. แก้ปัญหาวิกฤตการศึกษา ในเขตพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ 3 จังหวัด
3. จัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ชุมชนในโรงเรียน ในสถานศึกษาที่มีความพร้อม เพื่อเป็นแหล่ง
เรียนรู้ของนักเรียน ครู และชุมชน ในเขตพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ 3 จังหวัด
4. เพื่อสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของ CPN ให้อยู่ในจิตใจของลูกค้า คู่ค้า พนักงาน ประชาชนทั่วไป
และคู่แข่งทางธุรกิจ อย่างยั่งยืนและมั่นคงตลอดไป

หลักการของศูนย์การเรียนรู้

1. เป็นสถานที่ ทุกคนในชุมชนมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของ และได้รับประโยชน์
2. เป็นสถานที่ ดูแลโดยชุมชน และอยู่ได้อย่างยั่งยืน
3. เป็นสถานที่ มีองค์ความรู้ที่น่าสนใจในรูปแบบที่เอื้อต่อการเรียนรู้ สามารถให้ความรู้ที่
ทันสมัย และต่อเนื่อง
4. เป็นสถานที่ สนับสนุนส่งเสริมให้คนในชุมชนมีความสนใจและรักการศึกษาค้นคว้าความรู้
5. เป็นสถานที่ ให้ความรู้สอดคล้องกับความต้องการ วิถีชีวิต ของคนในชุมชน
6. เป็นสถานที่ ทุกคนในชุมชนสามารถออกแบบวิธีการศึกษาค้นคว้าในรูปแบบของตนเองได้
7. เป็นสถานที่ ใช้เทคโนโลยีสำหรับการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับชุมชน

เป้าหมาย

1. จัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ชุมชนในโรงเรียน 5 แห่ง ในสถานศึกษาที่มีความพร้อม ใน 3 จังหวัด
ชายแดนภาคใต้ระหว่างเดือนพฤศจิกายน 2550 - ธันวาคม 2551
2. เพื่อให้บริการ ครู นักเรียน และประชาชน ในเขตพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ 3 จังหวัด มี
คุณภาพ ในด้านเครือข่ายสารสนเทศเพื่อการเรียนรู้ อย่างทั่วถึง

คุณสมบัติของสถานศึกษาที่จะเข้าร่วมโครงการ

1. ต้องเป็นสถานศึกษาในสังกัดของรัฐบาล

2. ต้องเป็นสถานศึกษาที่เป็นมิตรกับชุมชน เปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม และเมื่อจัดตั้งศูนย์เรียนรู้ในสถานศึกษาแล้ว ต้องสามารถเปิดโอกาสให้คนในชุมชนได้มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น และใช้งานศูนย์เรียนรู้ได้อย่างทั่วถึง

3. ต้องมีระบบสาธารณูปโภคพื้นฐานสมบูรณ์พร้อม (ไฟฟ้า ประปา โทรศัพท์)

4. ต้องมีระบบอินเทอร์เน็ตที่สามารถใช้งานพร้อมกันได้ไม่ต่ำกว่า 10 เครื่อง

5. ต้องอยู่ในสถานที่ปลอดภัย ทั้งส่วนศูนย์เรียนรู้ และผู้เข้ามาใช้งาน

6. ต้องสามารถจัดบุคลากรประจำศูนย์ ที่เชี่ยวชาญในด้านการสอน การจัดกิจกรรมในวิชาคอมพิวเตอร์ 1 ท่านและทางด้านวิทยาศาสตร์ 1 ท่าน เป็นอย่างน้อย เพื่อทำหน้าที่จัดการสื่อ และกิจกรรมต่างๆให้กับศูนย์การเรียนรู้

7. ต้องมีงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรประจำศูนย์เรียนรู้ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถให้กับบุคลากร

การดำเนินการ (พฤศจิกายน 2550 – ธันวาคม 2551)

1. ติดต่อสถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (สสวท)

2. สำรวจโรงเรียนในการจัดสร้างศูนย์การเรียนรู้ชุมชนในโรงเรียน

3. แลงข่าว

4. ระดมทุนในการจัดสร้างศูนย์การเรียนรู้ชุมชนในโรงเรียนจำนวน 5 แห่ง โดยจัดกิจกรรมหาทุน กับ คู่ค้า partner พนักงาน จำนวน 3 ครั้ง/ปี

การประเมินผลโครงการ

1. สถานศึกษาที่จะพัฒนาให้เป็นศูนย์การเรียนรู้ชุมชนในโรงเรียน ต้องเป็นสถานที่ที่ปลอดภัย ซึ่งครู นักเรียน คนในชุมชน และบุคลากร ในบริเวณใกล้เคียงสามารถเข้ามาใช้บริการได้อย่างปลอดภัย มีครูหรือบุคลากรในพื้นที่ได้รับการพัฒนาให้สามารถใช้สื่อ ที่ได้รับการสนับสนุนจัดการเรียนการสอนได้ และเป็นผู้มีหน้าที่รับผิดชอบดูแลศูนย์

2. การบริหารจัดการ และการดำเนินการในศูนย์ฯ สื่อการเรียนการสอน และทรัพยากรการเรียนรู้ ที่จัดให้กับศูนย์ต้องกลมกลืน ตามความต้องการ และไม่ขัดต่อวัฒนธรรม ค่านิยม และความเชื่อของคนในพื้นที่

ผลที่คาดว่าจะได้รับ

1. ครู นักเรียน พ่อแม่ และประชาชน ในเขตพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ มีขวัญกำลังใจดีขึ้น
2. ครู นักเรียน บุคลากรการศึกษา ได้รับการพัฒนา และมีโอกาสที่จะเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ภายใต้ภาวะวิกฤตของสภาพแวดล้อม ทางเศรษฐกิจและสังคม และการเมือง ในเขตพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้
3. จำนวนครู นักเรียน และบุคลากร ที่ใช้บริการจากศูนย์การเรียนรู้ฯ อย่างต่อเนื่อง
4. ความพึงพอใจของครู นักเรียน และบุคลากร ที่ใช้บริการจากศูนย์การเรียนรู้ฯ

วิเคราะห์ข้อมูลทางคุณลักษณะและองค์ประกอบของกิจกรรม พบว่าเป็นโครงการที่เชื่อมโยงกับความสามารถหลักขององค์กรในการพัฒนาพื้นที่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อมาใช้ในการสร้างศูนย์การเรียนรู้ให้กับประชาชนใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ ซึ่งมีความสอดคล้องกับบริบทของสังคมไทย เพราะเป็นส่วนหนึ่งในการสนับสนุนส่งเสริมให้ประชาชนได้รับความรู้ในวิถีชีวิตของคนในชุมชน

2.10 จีอี มั่นนี้ (ประเทศไทย)

จีอี มั่นนี้ (ประเทศไทย) เริ่มก่อตั้งขึ้นเพื่อเป็นสถาบันการเงิน ที่ให้บริการด้านการเงินที่หลากหลายในประเทศ กว่า 10 ปี ตั้งแต่เริ่มก่อตั้ง จีอี มั่นนี้ (ประเทศไทย) สามารถเจริญเติบโตก้าวหน้า และเป็นผู้นำในด้านการเงิน เสนอผลิตภัณฑ์และบริการให้แก่ลูกค้ากว่า 3 ล้านคน ได้แก่ บริการสินเชื่อรถยนต์ บริการบัตรเครดิต (บัตรเครดิตกรุงศรีวิซ่า และ บัตรเครดิตกรุงศรีมาสเตอร์การ์ด) เช่นทรัล มาสเตอร์การ์ด โฮมโปร วิซ่า และบัตรเทสโก้ วิซ่า บริการสินเชื่อเงินสด (ควิกแคช) และบริการผ่อนชำระทางการเงิน (เฟิร์สช้อยส์ และเพาเวอร์บาย) จีอี มั่นนี้ (ประเทศไทย) เป็นบริษัทที่ให้บริการบัตรเครดิตที่ใหญ่ที่สุดในประเทศ ด้วยบัตรเครดิตหมุนเวียนมากกว่า 1.75 ล้านใบ จำนวนพนักงาน 2 200 คน

บริษัทจีอี มั่นนี้ (ประเทศไทย) เป็นองค์กรที่ให้บริการสินเชื่อผู้บริโภค นับเป็นอีกองค์กรหนึ่งที่ค่อนข้างให้ความสำคัญในเรื่องของการช่วยเหลือสังคมค่อนข้างมาก ทั้งนี้เพราะถือเป็นนโยบายอย่างหนึ่ง ที่ทางบริษัทแม่และทุกบริษัทที่ทางจีอี มั่นนี้ ไปประจำอยู่ประเทศต่างๆ รวมทั้งประเทศไทย ต้องการให้กลุ่มบริษัทจีอี มั่นนี้ เติบโตสู่การเป็นบริษัทที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม และคงความเป็นบริษัทที่น่านิยมนกย่องในระดับโลก

เหตุนี้ จึงทำให้บริษัทจีอี มั่นนี้ (ประเทศไทย) พัฒนาจากเอลฟินด์ ซึ่งเป็นชมรมเล็กๆ ที่ทำกิจกรรมเพื่อสังคม มาเป็น GE Volunteer ที่ทำกิจกรรมเพื่อสังคมหลายด้าน คือ Global Community Human Services Children's Welfare และ Environment Care ทั้งยังมุ่งเน้นที่จะให้ความรู้ทางด้าน

การศึกษา โดยเฉพาะความรู้ทางการเงิน ดังหัวข้อ โครงการผู้หัดรู้เรื่องเงิน โครงการฉลาดรู้เรื่องเงิน (Money Wise) และ โครงการเฝ้าแก่น้อย ฉลาดรู้เรื่องเงิน (Money-Wise, Young Entrepreneur) โดยก่อนที่จะมี GE Volunteer ทางจีอี มั่นนี้ (ประเทศไทย) เคยมีชมรมเล็กๆ เรียกว่า เอลฟันด์ มาจากอิเล็กทรอนิกส์ฟันด์ ได้มีการรวมตัวกันทำกิจกรรมเพื่อสังคม เพราะจุดมุ่งหมายของ Corporate Citizenship เกี่ยวกับเรื่องการอาสาสมัคร เกี่ยวข้องกับ 2 เรื่อง คือ จีอี มั่นนี้ สำนักงานใหญ่ ต้องการที่จะให้จีอี มั่นนี้ ที่ประจำอยู่ประเทศต่างๆ ทำประโยชน์ทางด้านสังคม และเป็น good company และต้องการที่จะให้พนักงานของจีอี มั่นนี้ ทุกคนมีความสัมพันธ์กันอย่างดี ฉะนั้นทุกกิจกรรมที่ไปร่วม พนักงานจึงไม่ถูกตัดสินว่าขาดงาน เพราะผู้บริหารเห็นความสำคัญ

โครงสร้างของ GE Money's Corporate Citizenship ได้แสดงให้เห็นถึงกิจกรรมเพื่อสังคมใน 4 ด้านของจีอี มั่นนี้ (ประเทศไทย) คือ

1. โครงการที่ให้ความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารการเงิน เช่น โครงการฉลาดรู้เรื่องเงิน (Money Wise) โครงการเฝ้าแก่น้อย ฉลาดรู้เรื่องเงิน (Money-Wise, Young Entrepreneur) และ โครงการ “ผู้หัดรู้เรื่องเงิน”
2. กิจกรรมอาสาสมัครสำหรับกลุ่ม GE Volunteer
3. การอุปถัมภ์และสนับสนุนโดยผ่านมูลนิธิ และองค์กร NGO
4. การบริจาคสิ่งของหรือบริจาคเงินสด

ดังที่ทราบ จุดเด่นของจีอี มั่นนี้ (ประเทศไทย) คือเรื่องการบริหารสินเชื่อ ดังนั้น การที่จีอี มั่นนี้ (ประเทศไทย) จัดกิจกรรมเกี่ยวกับการให้ความรู้ทางการเงิน และการใช้จ่ายผ่านบัตรเครดิต จึงมีผู้ให้ความสนใจจำนวนมาก โดยรูปแบบของกิจกรรม จีอี มั่นนี้ (ประเทศไทย) จะส่งคนไปอบรมในเรื่องต่างๆ อาทิ กลยุทธ์เพิ่มรายได้ลดรายจ่าย รู้จักใช้บัตรเครดิต ออมวันละนิดจิตแจ่มใส และเป็นลูกหนี้อย่างฉลาด เป็นการอบรมต่อผู้ฝึกสอนไปตามวิทยาลัยชุมชนในจังหวัดต่างๆ โดยร่วมกับสถาบันคีนันแห่งเอเชีย เพื่อดีไซน์หลักสูตร Personal Finance Management ขึ้นมา จนถึงปัจจุบันได้ดำเนินการทั้งหมด 9 จังหวัด ประสบความสำเร็จเป็นอย่างดี

บริษัทพิจารณาว่าผู้คนในระดับรากหญ้า ค่อนข้างขาดความรู้ในเรื่องของการเงิน และการใช้จ่ายเงิน ขณะที่จีอี มั่นนี้ (ประเทศไทย) ทำธุรกิจเกี่ยวกับการพัฒนาและคิดค้นผลิตภัณฑ์ทางการเงิน และพนักงานของบริษัทมีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องเหล่านี้ดี จึงพิจารณาว่าถ้าหากปล่อยให้คนในระดับรากหญ้าเป็นอย่างนี้ต่อไป ไม่เพียงชีวิตและครอบครัวเท่านั้นที่จะประสบปัญหา รวมไปถึงประเทศชาติอาจเสียหายได้ ฉะนั้นในเรื่องของวิธีการ จึงเชิญครูจากวิทยาลัยชุมชนมาจังหวัดละ 2 คน มาอบรมก๊นออนที่โรงแรมแห่งหนึ่ง เพื่อให้เห็นว่าวิธีการใช้จ่ายเงินเป็นเรื่องสำคัญ จากนั้น เป็นการ

ติดตาม ประเมินผล เพื่อให้ผู้ฝึกอบรมเห็นความสำคัญกับเรื่องเหล่านี้ ฉะนั้น ในระยะต่อไปก็ได้มีการวางแผนที่จะขยายไปอีก 9 จังหวัด เป็นทั้งหมด 18 จังหวัด

CSR ในกระบวนการธุรกิจ (CSR in process)

โครงการผู้หนีรอบรู้เรื่องเงิน

โครงการผู้หนีรอบรู้เรื่องเงิน เป็นความร่วมมือระหว่างมูลนิธิกลุ่มปรรณาดิ (Goodwill Group Foundation) และจีอี มั่นนี้ ประเทศไทย มุ่งนำเสนอโอกาสทางการศึกษาด้านการบริหารเงินส่วนบุคคลขั้นพื้นฐานและการพัฒนาทักษะอาชีพแก่กลุ่มผู้หนีไทยที่ด้อยโอกาส โดยจีอี มั่นนี้มีบทบาทเป็นผู้สนับสนุนการพัฒนาหลักสูตรและส่งเสริมให้พนักงานของบริษัทอาสาสมัครร่วมสอนในโครงการ ขณะที่มูลนิธิกลุ่มปรรณาดิเป็นผู้บริหารโครงการโดยรวม ซึ่งรวมถึงการคัดเลือกนักเรียนและอำนวยความสะดวกด้านสถานที่เรียน

โครงการดังกล่าวเป็นส่วนหนึ่งของกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ (Corporate Social Responsibility) หรือที่นิยมเรียกทั่วไปว่า CSR ของจีอี มั่นนี้ โดยนโยบายหลักของจีอี มั่นนี้ในการเข้าไปดำเนินธุรกิจในแต่ละประเทศคือ การมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมต่างๆ ที่เอื้อประโยชน์ต่อสังคมและชุมชน โดยใช้ประโยชน์จากความเชี่ยวชาญของธุรกิจและทรัพยากรบุคคลของบริษัทที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

ปี 2550 นี้ จีอี มั่นนี้ทั่วโลกมีนโยบายให้ความรู้ด้านการเงินโดยเน้นไปที่กลุ่มผู้หนีเป็นหลัก โดยจากข้อมูลที่มีอยู่พบว่ากว่า 70% ของผู้ยากไร้ในโลกนี้เป็นผู้หนี ในขณะที่การซื้อของต่างๆ เพื่อการอุปโภคบริโภคในครัวเรือนนั้นอยู่ในมือของผู้หนี

ประเทศไทยนับเป็นประเทศที่สามของจีอี มั่นนี้ ในภูมิภาคเอเชียที่มีการเปิดตัวโครงการให้ความรู้ด้านการเงินแก่ผู้หนีต่อจากโครงการให้ความรู้ด้านการตั้งธุรกิจแก่ผู้หนีในฟิลิปปินส์ และโครงการช่วยเหลือผู้หนีในแหล่งยากจนของอินโดนีเซียตามลำดับ

โครงการดังกล่าวจะดำเนินการระหว่างเดือนสิงหาคมถึงเดือนธันวาคม 2550 โดยหลักสูตรที่เปิดสอนจะประกอบด้วย 5 หลักสูตร หลักสูตรละ 3 ชั่วโมง ดังรายละเอียดดังนี้

1. ใช้เงินอย่างชาญฉลาด (Smart Consumers) แนะนำการใช้เงินอย่างชาญฉลาดและรอบรู้ ซึ่งรวมถึงปัจจัยในการตัดสินใจเลือกซื้อสินค้า
2. ทำงานอย่างไรให้เงินเดือนขึ้น (Employees and Career Path) ช่วยให้ทราบถึงทักษะที่จำเป็นในการพัฒนาอาชีพตามที่แต่ละบุคคลสนใจ

3. เป็นเจ้าแก่งายนิตเดี่ยว (Entrepreneurial skills) ให้ความรู้พื้นฐานที่จำเป็นในการจัดตั้งธุรกิจของตนเอง เช่น จัดการเงินสดหมุนเวียน การคิดต้นทุนสินค้า การประมาณรายได้ วิธีการนำเสนอสินค้าเพื่อให้ดึงดูดความสนใจจากลูกค้า เป็นต้น

4. เก็บเงินให้พอเพียง และทำเงินให้งอกงาม (Saving and Basic Investment) เพิ่มเติมทักษะด้านการบริหารการเงินส่วนบุคคล เช่น การออม การลงทุนในสินทรัพย์การเงินบางประเภท และผลตอบแทน การทำประกันชีวิต เป็นต้น

5. เอาตัวให้รอดในทุ่งคอกเบี้ย (Managing Your Loan) ให้ความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ทางการเงินต่างๆ หลักเกณฑ์ในการพิจารณาเปรียบเทียบสินเชื่อ เงื่อนไขการกู้ยืม และการคำนวณดอกเบี้ย

นอกจากนี้ มัณนีได้ให้ความสนับสนุนด้านการเงินในการออกแบบหลักสูตรการเรียนการสอน ยังได้ส่งเสริมให้พนักงานของบริษัทเข้ามามีส่วนร่วมเป็นอาสาสมัครร่วมสอนในโครงการดังกล่าว โดยพนักงานที่อาสาสมัครสอนจะได้รับการอบรมในหัวข้อที่สนใจสอนก่อนการสอนจริง ขณะนี้มีพนักงานจิต มัณนีที่ลงทะเบียนอาสาสมัครร่วมสอนแล้วประมาณ 36 คน การสอนจะจัดขึ้นสัปดาห์ละประมาณ 5 ครั้ง ครั้งละ 3 ชั่วโมง ซึ่งหัวข้อในการสอนจะคละกันไป โดยมีนักเรียนที่สนใจเข้าร่วมประมาณ 12-15 คนต่อครั้ง และคาดว่าจะมีผู้สนใจเข้าเรียนในโครงการทั้งหมดประมาณ 700 คน

เกณฑ์การคัดเลือกของมูลนิธิกลุ่มปรารถนาดี ในการรับผู้สนใจเข้าเรียนในโครงการ จะพิจารณาจาก 2 ปัจจัย คือ ฐานะทางการเงินและประสบการณ์การศึกษา โดยนักเรียนของมูลนิธิกลุ่มปรารถนาดีจะเป็นสตรีที่ไม่ได้ร่ำการศึกษาในระดับมหาวิทยาลัย มาจากต่างจังหวัด ฐานะยากจน โสด แยกกันอยู่หรือหย่าร้าง ต้องเลี้ยงดูพ่อแม่หรือลูก มีรายได้ต่ำกว่า 6,000 บาทต่อเดือน คิดว่าการเรียนคือสิ่งที่จะช่วยพัฒนาโอกาสทางอาชีพได้ และมีความมุ่งมั่นที่จะเปลี่ยนแปลงคุณภาพชีวิตของตนเองให้ดีขึ้น ซึ่งนักเรียนส่วนใหญ่ประกอบอาชีพแม่บ้าน พี่เลี้ยงเด็ก พนักงานสปา นวดแผนโบราณ พนักงานโรงงาน เป็นต้น

CSR นอกกระบวนการธุรกิจ (CSR after process)

โครงการเวิร์คช็อปศิลปะเพื่อผู้ป่วยเด็ก

โครงการ “Hospital Art” เวิร์คช็อปเป็นความร่วมมือระหว่างสถาบันสุขภาพเด็กแห่งชาติมหาราชินี (โรงพยาบาลเด็กเดิม) และจิตี ประเทศไทย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้ป่วยเด็กได้ร่วมระบายสีภาพวาดที่ร่างโดยศิลปินร่วมสมัยที่มีชื่อเสียงของไทย และมอบภาพให้แก่ทางโรงพยาบาลเพื่อสร้างความมีชีวิตชีวาให้กับพื้นที่ของโรงพยาบาล

โครงการดังกล่าว มีแนวคิดสืบเนื่องมาจากโครงการ ซึ่งเป็นความร่วมมือระหว่าง Foundation for Hospital Art และจีอี โดยอาสาสมัครของจีอีกว่า 15,000 คนได้จัดเวิร์คช็อปศิลปะขึ้นที่สถานพยาบาลต่างๆ ในกว่า 130 แห่งทั่วโลกตลอดปี 2550 นี้ โดยมุ่งที่จะมอบงานศิลปะเพื่อสร้างสีสันและควมมีชีวิตชีวาให้แก่สถานพยาบาลเหล่านั้น

สำหรับในไทยมีกำหนดจัดเวิร์คช็อปศิลปะเพื่อผู้ป่วยเด็กขึ้นระหว่างเดือนสิงหาคมถึงธันวาคม 2550 นี้ ที่สถาบันสุขภาพเด็กแห่งชาติมหาราชินี โรงพยาบาลศูนย์ชลบุรี โรงพยาบาลศูนย์ขอนแก่น และคลินิกจิตเวชเด็กและวัยรุ่นของสถาบันสุขภาพเด็กแห่งชาติมหาราชินี โดยเปิดโอกาสให้ผู้ป่วยเด็กมีส่วนร่วมในการลงสีภาพ ซึ่งออกแบบโดยศิลปินชั้นนำของไทย เช่น คุณชลิต นาคพะวัน คุณภัทรีดา ประสานทอง (แป้ง) คุณทวิศักดิ์ ศรีทองดี (โลเล) และคุณวุฒิกกร คงคา (เต๋อ)

ขั้นตอนโครงการเวิร์คช็อปศิลปะ ประกอบด้วย

1. ศิลปินร่วมกันออกแบบและร่างภาพบนผ้าใบโดยกำหนดสีในแต่ละส่วนไว้
2. ศิลปินก็จะแบ่งงานที่ร่างไว้ออกเป็น 8 ชั้น ขนาดชั้นละ 0.75x0.6 เมตร
3. เมื่อเริ่มต้นเวิร์คช็อป ศิลปินจะอธิบายเกี่ยวกับชิ้นงานรวมทั้งการลงสีให้ผู้ป่วยเด็กและอาสาสมัครที่จะร่วมลงสีฟัง โดยสีที่ใช้เป็นสีพลาสติก
4. แบ่งกลุ่มผู้ป่วยเด็กและอาสาสมัครออกเป็น 8 กลุ่ม กลุ่มละ 6 คน (ผู้ป่วยเด็ก 3 คน อาสาสมัคร 3 คน) ต่อภาพงาน 1 ชั้น
5. เริ่มการลงสีตามลายเส้นและสีที่กำหนดไว้ โดยอาสาสมัครจะช่วยดูแลผู้ป่วยเด็กในการลงสี
6. นำภาพงานแต่ละชั้นไปเข้ากรอบ และประกอบเป็นภาพใหญ่ขนาด 3x1.2 เมตร

จีอีส่งมอบภาพให้แก่สถาบันฯ และโรงพยาบาลที่ร่วมโครงการ เพื่อนำไปตกแต่งเพื่อเพิ่มชีวิตชีวาแก่สถานที่และสร้างความรื่นรมย์แก่คนไข้และผู้ที่มาติดต่อโรงพยาบาลต่อไป ขณะนี้มีอาสาสมัครจากจีอี วัลันเทียร์ซึ่งเป็นพนักงานจากธุรกิจต่างๆ ของจีอีในไทยเข้าร่วมในโครงการจำนวน 150 คน และคาดว่าจะมีผู้ป่วยเด็กเข้าร่วมในโครงการประมาณ 100 คน โดยจะสร้างสรรค์ภาพงานทั้งหมด 32 ชั้น ซึ่งประกอบเป็นภาพใหญ่ได้ 4 ภาพ

2.11 เซเว่น อีเลฟเว่น

เซเว่นอีเลฟเว่นพัฒนารูปแบบจากร้านค้าปลีกในชุมชน โดยเริ่มแรกใช้ชื่อว่า บริษัท เซาท์แลนด์ โอเชียน เมืองคัลลิส มลรัฐเท็กซัส สหรัฐอเมริกา ใน พ.ศ. 2470 เริ่มจากการผลิต และจำหน่ายน้ำแข็งแล้ว จึงขยายกิจการนำสินค้าอุปโภคบริโภคเข้ามาจำหน่าย จึงเป็นจุดเริ่มต้นของร้านค้า เพื่ออำนวยความสะดวกในชุมชน ต่อมาใน พ.ศ. 2489 ได้เปลี่ยนมาใช้ชื่อ เซเว่นอีเลฟเว่น ซึ่งหมายถึงเวลาเปิด-ปิด คือ 7.00น.-23.00น. ทำให้ได้รับความนิยม และขยายสาขาเพิ่ม และเวลาให้บริการเป็น 24 ชั่วโมง จนกลายเป็นเอกลักษณ์ของร้านสะดวกซื้อ ที่มีมาตรฐานการให้บริการ ทั้งด้านสินค้า และอาหาร ซึ่งในปัจจุบันมีสาขาทั้งสิ้นกว่า 24,000 สาขาทั่วโลก

บริษัทฯ เซเว่นอีเลฟเว่น ในประเทศไทย เริ่มต้นจากการมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล ของบริษัท กลุ่มเครือเจริญโภคภัณฑ์ จึงทำการตกลงเซ็นสัญญาซื้อลิขสิทธิ์ การประกอบกิจการค้าปลีก (License) ภายใต้ชื่อ 7-Eleven จาก บริษัท เซาท์แลนด์ คอร์ปอเรชั่น ในวันที่ 7 พฤศจิกายน พ.ศ. 2531 และเปิดร้านสาขาแรกในเมืองไทย เมื่อวันที่ 1 มิถุนายน พ.ศ. 2532 ตั้งอยู่บริเวณห้วยมุ่มถนนพัฒนาพงษ์ เพื่อบรรลุดัตถประสงค์ที่สอดคล้องกับวิถีชีวิต ที่ต้องการความสะดวกสบาย บริษัทฯ เซเว่นอีเลฟเว่น เน้นการให้บริการที่ทันสมัย อบอุ่นเป็นกันเอง โดยถือเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน ทางบริษัทฯ จึงได้ทำการสำรวจความต้องการของลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ รวมถึงส่งเสริมการศึกษา และให้ความรู้ทางด้านศิลปะ การให้บริการแก่บุคลากร และพนักงาน ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของร้านฯ รวมถึงการให้อนุญาต และส่งเสริมเรื่องสิทธิช่วง หรือระบบแฟรนไชส์ (Franchise) ของเซเว่นอีเลฟเว่น เพื่อเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ที่มีความสนใจเป็นผู้ประกอบการสามารถเข้าบริหารกิจการที่คุ้มค่าต่อการลงทุน ภายใต้ระบบอันทันสมัย โดยให้ความช่วยเหลือในการดำเนินธุรกิจอย่างใกล้ชิด

ปรัชญาองค์กร (Philosophy)

“เราปรารถนารอยยิ้มจากลูกค้า ด้วยทีมงานที่มีความสุข”

วิสัยทัศน์ (Vision)

“เรา คือผู้ให้บริการความสะดวกซื้อ กับลูกค้าทุกชุมชน”

พันธกิจ (Mission)

- มุ่งมั่นอย่างไม่หยุดยั้งในการสรรหา และส่งมอบ สินค้า และบริการที่ลูกค้าสะดวกซื้อ ต้องการ
- สรรหาทำเลร้านสาขา ที่เข้าถึงลูกค้าให้ครอบคลุมทั่วประเทศ
- สร้างภาวะผู้นำทุกระดับ และส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศการทำงานที่ดี

- สร้างสัมพันธภาพที่ดีกับสังคม และชุมชน
- สร้างองค์กรคุณภาพ และมุ่งสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้
- บริหารกิจการให้มีผลตอบแทนการลงทุนที่ดี และบริหาร ตามหลักธรรมาภิบาล

ปัจจุบัน เซเว่นอีเลฟเว่นขยายร้านสาขาตามแหล่งชุมชนกว่า 300 สาขาต่อปีและเปิดบริการในเขตชุมชน สถานศึกษา กระจายอยู่ทั่วทุกภูมิภาค ทุกถิ่นทั่วไทย ถือได้ว่าประสบความสำเร็จเป็นผู้นำทางธุรกิจค้าปลีก มีความเข้าใจวัฒนธรรมของท้องถิ่นในชุมชนนั้นๆ พร้อมทั้งยังเป็นการสร้างงานเพื่อนำไปสู่การพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพ รวมไปถึงการกำหนดภารกิจในการสนับสนุนกิจกรรมเพื่อสังคมในด้านต่างๆ โดยได้มุ่งเน้นพัฒนาศักยภาพของเยาวชน เน้นให้เยาวชนสามารถพัฒนาตนเองสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ ทั้งยังให้ความสำคัญกับครู อาจารย์ ซึ่งเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการถ่ายทอดความรู้เป็นแม่แบบที่ดีแก่เยาวชน เพื่อให้เยาวชนทุกคนบรรลุเป้าหมายแห่งการพัฒนาตนเอง และเติบโตเป็นผู้ใหญ่ที่มีความพร้อม และมีความสามารถในทุกๆด้าน ด้วยจิตสำนึกที่มีต่อสังคม จึงได้ถือเป็นหนึ่งภารกิจหลักของ " เซเว่นอีเลฟเว่น" มอบให้กับกลุ่มเยาวชน กลุ่มเด็กๆ

CSR ในกระบวนการธุรกิจ (CSR in process)

โครงการทวิภาคี

ในฐานะที่บริษัท ซี.พี. เซเว่นอีเลฟเว่น จำกัด (มหาชน) ได้ตระหนักถึงความรับผิดชอบและบทบาทของตนในการมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อเป็นหน่วยงานหนึ่งของสังคมไทย จึงได้ส่งเสริมและสนับสนุน เปิดโอกาสด้านการศึกษาผ่านประสบการณ์ตรง เพื่อช่วยลดปัญหาหลายด้านๆ ของสังคม เช่น การขาดแคลนแรงงาน ปัญหาเรื่องการศึกษา โดยการดำเนินโครงการ การศึกษา ระบบทวิภาคี ภายใต้อาชีวศึกษา

ความเป็นมา

การอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี (Dual Vocational Training: DVT) ถือเป็นอีกทางหนึ่ง สำหรับการอาชีวศึกษาในประเทศไทยด้วยเช่นกัน ซึ่งเมื่อย้อนหลังไปในอดีตครั้งแรกเริ่มในปี 2502 ที่วิทยาลัยเทคนิคพระนครเหนือ ได้เปิดสอนหลักสูตรใหม่ในระดับมัธยมศึกษาตอนปลายสายอาชีพ ซึ่งเป็นหลักสูตรประยุกต์ มาจากระบบช่างฝึกหัดของเยอรมัน) และจัดต่อเนื่องมาจนถึงปัจจุบัน (สำหรับในส่วนของการอาชีวศึกษานั้นในปี 2536 ก็ได้เริ่มให้มีการจัดอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี ณ สถานศึกษาในสังกัดทั่วประเทศ ดังนั้นเมื่อกลางปี 2539 จึงมีนักศึกษาในระบบนี้ทั้งสิ้นประมาณ 20,000 คน จากสถานประกอบการกว่า 1,500 แห่ง ที่เข้ารับการศึกษาด้านสาขาใดสาขาหนึ่ง ในจำนวนประมาณ 40 สาขา อาชีพ ทางด้านธุรกิจ และด้านอุตสาหกรรม สถานศึกษาต่างๆ ก็ได้จัดรูปแบบร่วมเป็นพันธมิตรกับ

นายจ้าง เพื่อสอนทฤษฎีในสาขาที่เกี่ยวข้องให้กับนักศึกษา การอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี ได้แสดงให้เห็นแล้วว่าได้ทำให้การอาชีวศึกษา มุ่งเน้นไปสู่งานจริงมากขึ้น และมีประสิทธิผลมากขึ้น

โดยทางด้านบริษัทฯ ได้ให้การสนับสนุนด้านต่างๆ ดังต่อไปนี้ ได้แก่ จัดทำหลักสูตรการเรียนการสอนทั้งในระดับปวช. ปวส. และปริญญาตรี สนับสนุนเรื่องสื่อการเรียนการสอน สนับสนุนให้ทุนการศึกษาตลอดหลักสูตร ให้เบี้ยเลี้ยงตอบแทน โดยเฉลี่ยมีรายได้เดือนละ 3,000 บาท จากการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นการต่อยอดของโครงการทวิภาคี จึงได้เปิดโอกาสให้เด็กที่จบการศึกษาได้เข้าทำงานกับบริษัทฯ และมีการเติบโต ทางด้านสายงานอย่างชัดเจน จากโครงการนี้จึงทำให้เกิดการขยายไปสู่โครงการส่งเสริมด้านการศึกษา

CSR นอกกระบวนการธุรกิจ (CSR after process)

โครงการส่งเสริมการอ่าน “โครงการรักการอ่าน”

บริษัท เซเว่นอีเลฟเว่น จำกัด ได้สนับสนุนกิจกรรมเพื่อสังคมในด้านต่างๆ ที่มุ่งเน้นพัฒนาศักยภาพของเยาวชน ให้สามารถพัฒนาตนเองสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ ตลอดจนยังมีโครงการที่เล็งเห็นถึงความสำคัญเด็กและเยาวชน กิจกรรมที่มีส่งเสริมความรู้และศักยภาพอย่างชัดเจนได้แก่ โครงการส่งเสริมการอ่าน ซึ่งเป็นโครงการที่ต้องการส่งเสริมให้เยาวชนมีนิสัยรักการอ่านและขยายผลไปสู่กิจกรรมที่เป็นประโยชน์ในด้านภาษาไทย การอ่าน และการเขียน

ความเป็นมา

เกิดขึ้นจากการเล็งเห็น ความสำคัญของการส่งเสริมการอ่าน จึงให้การสนับสนุน ตั้งแต่ พ.ศ. 2537 โดยร่วมมือกับ กระทรวงศึกษาธิการ และสำนักงานการศึกษา ฝายนิเทศกลุ่มภาษาไทย หน่วยศึกษานิเทศก์ และได้ดำเนินโครงการ และกิจกรรมครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายในหลายระดับ ได้แก่ ระดับประถมศึกษา ระดับมัธยม ระดับครู/อาจารย์ ในระดับครอบครัว ตลอดจนเด็กที่ต้องการความช่วยเหลือพิเศษ ในกลุ่มเด็กที่มีความบกพร่องทางการได้ยิน มาอย่างต่อเนื่อง จึงทำให้การขยายผลไปสู่กิจกรรม และ โครงการ “โรงเรียนรักการอ่าน” โดยสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร ฝายนิเทศกลุ่มภาษาไทย หน่วยศึกษานิเทศก์ ดำเนินโครงการรักการอ่านมาอย่างต่อเนื่อง การอ่านเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้ที่สำคัญของนักเรียน และเป็นตัวบ่งชี้ของความสามารถในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเองอย่างดีที่สุด สอดคล้องกับความต้องการของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ซึ่งสถานศึกษาต้องดำเนินการสร้างนิสัยรักการอ่านให้กับนักเรียนอย่างเป็นรูปธรรม

บริษัท เซเว่นอีเลฟเว่น จำกัด (มหาชน) ได้ให้การสนับสนุนงบประมาณดำเนินการมา ตั้งแต่ พ.ศ. 2542 ได้นำไปสู่โครงการรักการอ่านใน พ.ศ. 2543 โครงการ ค่ายรักการอ่าน ครู และผู้นำ

เยาวชนรักการอ่านสู่ชุมชน พ.ศ. 2544 โครงการสร้างผู้นำเยาวชนรักการอ่านในโรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานคร และโครงการประกวด และแข่งขันการอ่านสู่การคัดลายมือ

ในปีพ.ศ. 2545 มีการประเมินโรงเรียนรักการอ่านที่ได้รับป้ายโรงเรียนรักการอ่าน จำนวน 60 โรงเรียน พ.ศ. 2546 มีการประเมินโรงเรียนรักการอ่านที่ได้รับป้ายโรงเรียนรักการอ่าน จำนวน 100 โรงเรียน จนถึงปัจจุบันใน พ.ศ. 2547 บริษัท เซเวนอีเลฟเวน จำกัด (มหาชน) ร่วมกับ หน่วยงาน นิเทศน์ สำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร ขยายผลการส่งเสริมการอ่านโครงการโรงเรียนรักการอ่าน สังกัดกรุงเทพมหานครครบทั้ง 433 โรงเรียน เพื่อประเมิน และคัดเลือกโรงเรียนรักการอ่าน จำนวน 114 โรงเรียน ยังไม่ได้รับป้ายอีก 159 โรงเรียน

วัตถุประสงค์

1. เพื่อส่งเสริมให้โรงเรียนตระหนักในความสำคัญของการส่งเสริมการอ่าน ที่ต้องดำเนินการให้เป็นรูปธรรม คือ ให้นักเรียนมีนิสัยรักการอ่าน
2. เพื่อกระตุ้น และผลักดันให้นักเรียนกรุงเทพมหานคร มีนิสัยรักการอ่าน เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ
3. เพื่อส่งเสริมให้บุคคลที่เกี่ยวข้องกับเยาวชนทุกฝ่าย เช่น ครอบครัว ชุมชน ตระหนักในความสำคัญ ของการส่งเสริมการอ่าน และให้การสนับสนุนส่งเสริม

ลักษณะของโครงการ

เป็นโครงการส่งเสริม และปรับปรุงคุณภาพการศึกษา เพื่อมุ่งเน้นการพัฒนานิสัยการรักการอ่าน และส่งเสริมให้โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร จัดการศึกษาสอดคล้องสัมพันธ์กับ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และนโยบายของกรุงเทพมหานคร

วิธีการดำเนินกิจกรรม

1. ดำเนินโครงการ โดยฝ่ายนิเทศกลุ่มภาษาไทย หน่วยงานนิเทศน์ สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร และบริษัท เซเวนอีเลฟเวน จำกัด (มหาชน)
2. นำเสนอขออนุมัติโครงการ
3. จัดตั้งคณะกรรมการดำเนินการ
4. วางแผนการปฏิบัติงาน ตามโครงการร่วมกับคณะกรรมการดำเนินการ แบ่งการปฏิบัติงาน โดยปรับปรุง และกำหนดหลักเกณฑ์การประเมิน และคัดเลือกโรงเรียนรักการอ่าน เพื่อให้เหมาะสม และมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยนักวิชาการ ศึกษา นิเทศน์ และผู้เกี่ยวข้อง จัดประชุมผู้บริหาร โรงเรียนที่ร่วมโครงการโรงเรียนรักการอ่าน จำนวน 433 โรงเรียน ซึ่งเป็นโรงเรียนที่มีครู และนักเรียน

ผ่านการอบรมการจัดกิจกรรมส่งเสริมการอ่าน และสร้างผู้นำเยาวชนรักการอ่านในโรงเรียน เพื่อชี้แจงแนวการประเมิน และคัดเลือกโรงเรียนรักการอ่าน

โครงการพัฒนาครูผู้สอนวิชาพระพุทธศาสนา

ด้วยความมุ่งมั่นอยากเห็นสังคมไทย เป็นสังคมคุณธรรม และจริยธรรม บริษัทซี.พี. เซเว่น อีเลฟเว่น จำกัด (มหาชน) จึงได้ให้ความสำคัญในเรื่องของผู้เป็นครู และพุทธศาสนา โดยมุ่งหวังให้ครูเป็นผู้ถ่ายทอด และปลูกฝังเรื่องธรรมะศึกษาให้เด็กเกิดการเรียนรู้ และง่ายต่อการปฏิบัติ จึงได้ร่วมกับกรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ โดยให้การสนับสนุนการศึกษาหลักสูตรธรรมศึกษา และการพิจารณาคัดเลือกครูผู้สอนวิชาพระพุทธศาสนาดีเด่น ตั้งแต่ปี 2539 จนถึงปัจจุบัน

ความเป็นมา

เนื่องจากปัญหาของครู อาจารย์ผู้สอนวิชาพระพุทธศาสนา ไม่มีความรู้อย่างถ่องแท้ในหลักธรรมบางข้อ และไม่มีความเชื่อมั่นในใจตนเองในการนำนักเรียนฝึกสมาธิ จึงขาดแรงจูงใจในการพัฒนาการเรียนการสอน

วัตถุประสงค์ของโครงการ

- เพื่อให้ครูผู้สอนวิชาพุทธศาสนา เกิดแรงจูงใจ และเชื่อมั่นในการจัดการเรียนการสอน
- เพื่อให้ครูผู้สอนวิชาพุทธศาสนา มีความเข้าใจในหลักธรรมที่บรรจุไว้ในหลักสูตร
- เพื่อให้ครู อาจารย์ มีโอกาสปฏิบัติธรรม ฝึกสมาธิ
- เพื่อพัฒนาเทคนิคการเรียนการสอนวิชาพระพุทธศาสนา

ผลที่คาดว่าจะได้รับ

1. ครูผู้เข้ารับการอบรมได้ตั้งสติ พิจารณาตนเอง ลดความกังวล ความกดดันในภาระงานสอนในสิ่งที่ไม่必有ประสิทธิภาพ
2. ครูผู้เข้ารับการอบรมเกิดศรัทธา และแรงจูงใจในการสอน เกิดความภาคภูมิใจในการเป็นครูผู้สอนวิชาพระพุทธศาสนา เพราะได้เปลี่ยนมุมมองใหม่ว่า การสอนวิชานี้ เป็นการสร้างปัญญาที่แท้จริงให้เยาวชน
3. การได้ปฏิบัติธรรม ทำให้ครูผู้เข้ารับการอบรมเข้าใจหลักธรรมต่างๆ อย่างซาบซึ้ง
4. ครูผู้เข้ารับการอบรมเห็นคุณค่า ของการนำหลักธรรมไปใช้ในการครองชีวิต จนสามารถเป็นตัวอย่างที่ดีให้แก่เด็กได้

5. ทำให้เกิดเครือข่ายครูผู้สอนวิชาพระพุทธศาสนาขึ้นอย่างไม่เป็นทางการ ทำให้เกิดการติดต่อประสานงานแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ เทคนิคการสอน และสื่อการสอนใหม่ๆ ซึ่งกันและกันได้

จากการดำเนินโครงการพัฒนาครูผู้สอนวิชาพระพุทธศาสนาตั้งแต่ใน ปี 2539 นั้นในปัจจุบัน บริษัทฯ ได้ดำเนินโครงการต่อเนื่อง

2.12 ปูนซีเมนต์นครหลวง

บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวงได้ก่อตั้งขึ้นในปี 2512 มี 1 สายการผลิตที่โรงงานในอ.แก่งคอย จ.สระบุรี ด้วยกำลังการผลิต 600,000 ตันต่อปี และในปี 2520 ได้เข้าจดทะเบียนเป็นบริษัทในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ต่อมาจดทะเบียนแปรสภาพเป็นบริษัทมหาชนจำกัด และเปลี่ยนชื่อบริษัทเป็น บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) ในปี พ.ศ. 2536 และปี 2539 เพิ่มกำลังการผลิตเป็น 12.3 ล้านตันต่อปี จากนั้นในปี 2541 บริษัท “โฮลซิม” ผู้ผลิตปูนซีเมนต์รายใหญ่ของโลกเข้าร่วมถือหุ้น และในปี 2546 ได้รับการคัดเลือกให้เป็นบริษัทดีเด่นทั้งในประเทศไทยและทวีปเอเชียในสาขาวัสดุก่อสร้าง โดยการสำรวจประจำปีของนิตยสารยูโรมันนี่ (Annual Euromoney Asian Company Survey)

ตั้งแต่ปี 2548 ปูนซีเมนต์นครหลวง มีกำลังการผลิตปูนซีเมนต์ประมาณ 14.5 ล้านตันต่อปี สามารถผลิตปูนซีเมนต์ ภายใต้เครื่องหมายการค้า ครอบครัวอินทรี ซึ่งประกอบด้วย อินทรีแดง อินทรีเพชร อินทรีดำ อินทรีฟ้า อินทรีปูนเขียว อินทรีสมุทร และอินทรีทอง ในส่วนของปูนอินทรีทอง เป็นปูนซีเมนต์สูตรพิเศษ สำหรับงานฉาบ และงานก่อรายแรกของไทย บริษัทฯ ได้ปรับกลยุทธ์การวางตำแหน่งสินค้า จากองค์กรที่เน้นการขายผลิตภัณฑ์มาเป็นองค์กรที่มุ่งเน้นคู่ค้า และลูกค้าเป็นศูนย์กลาง ภายใต้แนวคิด “As I Wish” หรือ “อินทรี ปูนดี...ได้ตั้งใจ” และได้มีการแนะนำผลิตภัณฑ์ปูนสำเร็จรูปพร้อมใช้งาน “อินทรี มอร์ตาร์ แมกซ์” เพื่อสนองความต้องการของตลาดที่มีการขยายตัวมากขึ้น มีให้เลือกใช้สำหรับงาน 5 ประเภท คือ งานฉาบละเอียด งานฉาบทั่วไป งานฉาบอิฐมวลเบา งานก่อทั่วไป และงานก่ออิฐมวลเบา ซึ่งจะส่งผลต่อส่วนแบ่งทางการตลาดในประเทศ โดยคิดเป็นสัดส่วนประมาณร้อยละ 28

ปัจจุบันบริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) มีบริษัทในเครือดังนี้

1. บริษัท นครหลวงคอนกรีต จำกัด (คอนกรีตผสมเสร็จ)
2. บริษัท คอนวูด จำกัด (ผลิตภัณฑ์ทดแทนไม้)
3. บริษัท แชมร ซีเมนต์ อินดัสตรี คัมปะนี ลิมิเต็ด (การค้า/ปูนซีเมนต์)

กลุ่มบริษัทในเครือปูนซีเมนต์นครหลวง มีพนักงาน และเจ้าหน้าที่โดยประมาณ 3,000 คน นับเป็นผู้ว่าจ้างรายใหญ่ของจังหวัดสระบุรี โดย 40% ของครอบครัวจากชุมชน 4 แห่ง ที่อาศัยอยู่รอบโรงงาน จะมีสมาชิกในครอบครัวที่ทำงานอยู่ในบริษัทฯ บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) มีปรัชญาการดำเนินงานที่สำคัญ อันประกอบด้วย

วิสัยทัศน์ (Vision)

“เพื่อก้าวสู่ความเป็นที่หนึ่ง ผู้ซึ่งมีความเชี่ยวชาญ สำหรับทุกความต้องการด้านปูนซีเมนต์ โดยความร่วมมือร่วมใจอย่างมีประสิทธิภาพ ของทุกหน่วยธุรกิจภายใน และภายนอกองค์กร สร้างคุณค่าขององค์กร และผลิตภัณฑ์ให้กับลูกค้า และผู้บริโภคให้ได้มา ซึ่งความเป็นเลิศของผลประกอบการที่เหนือกว่าในอุตสาหกรรมปูนซีเมนต์ ”

บริษัทปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) เชื่อว่าความยั่งยืนทางธุรกิจไม่ได้มาจากความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจเพียงอย่างเดียว แต่ยังรวมถึงการเป็นสมาชิกที่ดี มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมอีกด้วย ทุกวันนี้ธุรกิจทั่วโลกคงมองเห็นว่าองค์กรที่ประสบผลสำเร็จอย่างยั่งยืนต้องยึดในหลัก 3 ประการ ซึ่งประกอบด้วย

1. ความยั่งยืนด้านเศรษฐกิจ ด้วยการสร้างธุรกิจ ความเจริญก้าวหน้า และความมั่นคงทางการเงินขององค์กร และผู้มีส่วนได้เสีย
2. ความยั่งยืนด้านสังคม ด้วยการยกระดับคุณภาพชีวิตของพนักงาน และช่วยพัฒนาความเป็นอยู่ของชุมชน รวมทั้งสังคมระดับประเทศ ให้มีคุณภาพที่ดีขึ้น
3. ความยั่งยืนด้านสิ่งแวดล้อม ด้วยการใช้ทรัพยากรธรรมชาติอย่างคุ้มค่า และปรับกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อให้มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมน้อยที่สุด พร้อมสนับสนุนฟื้นฟูด้านสิ่งแวดล้อม

พันธกิจขององค์กร (Corporate Missions)

ปูนซีเมนต์นครหลวง...เราสนองตอบทุกความต้องการ

ค่านิยม (Core Values)

1. เป็นองค์กรที่ยึดมั่นในการบริการลูกค้า โดยการมุ่งมั่นให้บริการอย่างฉับไว และสร้างความพึงพอใจด้วยความเข้าใจในธุรกิจของลูกค้า

2. เป็นองค์กรที่ให้โอกาสพนักงานพัฒนาศักยภาพของตนเอง โดยเปิดโอกาสให้พนักงานทุกคนพัฒนาศักยภาพของตนเอง และตั้งอยู่บนพื้นฐานความเข้าใจอย่างถ่องแท้ ในภาระหน้าที่ความรับผิดชอบของงานและความสำเร็จ ของส่วนบุคคลและของทีมงานเป็นหลัก

3. เป็นองค์กรที่มีผลประโยชน์ประกอบการด้านการเงินที่มั่นคง และยั่งยืน เรามุ่งสร้างผลประโยชน์ประกอบการ ด้านการเงินที่มั่นคง และยั่งยืน เพื่อผลประโยชน์ร่วม ของพันธมิตรทางธุรกิจ

4. เป็นองค์กรที่มีบรรยากาศเปิดกว้าง และเกื้อกูลกัน เราปฏิบัติต่อกันด้วยความเคารพและไว้วางใจ มีการแลกเปลี่ยนความรู้ และข่าวสารระหว่างพนักงานในทุกระดับ

5. เป็นองค์กรที่มีความรับผิดชอบต่อ และเป็นสมาชิกที่ดีต่อสังคม เรามุ่งมั่นที่จะคำนึงถึง ความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม ด้วยการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ และพลังงานในทุกขั้นตอนของการปฏิบัติงาน เรามุ่งสร้างความสัมพันธ์อันดีกับชุมชนในท้องถิ่น ด้วยการเข้าไปมีส่วนร่วม และสนับสนุนโครงการที่เป็นประโยชน์อย่างจริงจัง

วิสัยทัศน์ของบริษัทคือ “ผู้เชี่ยวชาญสำหรับทุกความต้องการด้านปูนซีเมนต์ ” เป็นสิ่งที่ทุกคนยึดเป็นเป้าหมายในการทำงาน หมายถึงพนักงานทุกหน่วยงานในบริษัทต้องมีความชำนาญในสิ่งที่ตนทำ โดยนำความต้องการของผู้เกี่ยวข้องของบริษัท โดยเฉพาะลูกค้า มาเป็นโจทย์ในการปฏิบัติงาน อีกทั้งต้องมุ่งมั่นอย่างเต็มที่ให้ผู้ใช่ผลิตภัณฑ์สัมผัสได้ ทั้งจากคุณภาพของผลิตภัณฑ์เอง และคุณภาพของการบริการในทุกรูปแบบความต้องการได้อย่างดีเยี่ยม และเป็นที่ประทับใจมากยิ่งขึ้น

กลยุทธ์องค์กร “ปูนดี...ได้ตั้งใจ” เป็นเป้าหมายปฏิบัติการที่มีมุมมองจากภายนอกเข้าสู่ภายในองค์กร เป็นแนวคิดที่พนักงานทุกคนในทุกหน่วยงาน จะต้องคำนึงถึงความพึงพอใจ ความประทับใจ และความสมหวังของลูกค้า และผู้เกี่ยวข้องกับบริษัทเป็นเป้าหมายสูงสุด ซึ่งจะประสบผลสำเร็จตามความมุ่งมั่นได้ หากพนักงานมีความเชี่ยวชาญในทุกๆ ด้าน เกี่ยวกับปูนซีเมนต์ มีความห่วงใยต่อลูกค้า และผู้ใช้ผลิตภัณฑ์ ปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้น มีชีวิตชีวา และเป็นที่น่าเชื่อถือไว้วางใจ จากคุณสมบัติของพนักงานดังกล่าว จะทำให้ผู้ที่ได้ร่วมงานร่วมธุรกิจ ผู้ใช้ผลิตภัณฑ์ ตลอดจนผู้เกี่ยวข้องได้รับการปฏิบัติ และตอบสนองที่ตรงใจ ตรงความต้องการ

จากวิสัยทัศน์ “ผู้เชี่ยวชาญสำหรับทุกความต้องการด้านปูนซีเมนต์ ” และกลยุทธ์ “ปูนดี...ได้ตั้งใจ” หล่อหลอมวัฒนธรรมองค์กร ผลักดันให้ปูนซีเมนต์นครหลวงก้าวไปข้างหน้าสู่ความสำเร็จที่สูงขึ้น และการขับเคลื่อนวัฒนธรรมองค์กร เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพการบริหารธุรกิจในยุคปัจจุบัน เป็นหัวใจสำคัญของความสำเร็จของปูนซีเมนต์นครหลวง บริษัทฯ ได้ระดมความคิดจากบุคลากรทุกระดับ กำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายองค์กร และพันธกิจใหม่ เพื่อให้ปูนซีเมนต์นครหลวงมีความแตกต่างอย่างเด่นชัดจากองค์กรอื่นๆ

นี่คือการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มาจากการทำงาน แบบห่วงโซ่แห่งคุณค่า ภายใต้กลยุทธ์ “ปูนดี...ได้ตั้งใจ”

บริษัทปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) มีเจตนารมณ์อย่างแน่วแน่ ในการที่จะให้เกิด “การพัฒนาอุตสาหกรรมอย่างยั่งยืน” ในฐานะที่เป็นหนึ่งในบริษัทผู้ผลิตปูนซีเมนต์ชั้นนำระดับโลก จากเจตนารมณ์ดังกล่าว ได้เป็นแรงผลักดันในการดำเนินการนำเอาระบบบริหารงานต่างๆ เข้ามาใช้ ในองค์กร นับตั้งแต่ปี พ.ศ. 2513 ทางบริษัทฯ ได้พัฒนา และปรับปรุงระบบการบริหารงานอย่างต่อเนื่อง หัวใจของระบบการจัดการดังกล่าว คือการนำเอาระบบมาตรฐานสากล หรือที่รู้จักกันในนาม ของมาตรฐานระบบ ISO (International Organization for Standardization) เป็นแกนหลัก และมีความ ใส่ใจด้านสิ่งแวดล้อม อาชีวอนามัย และความปลอดภัย ควบคู่ไปกับบริหารจัดการองค์กร เพื่อที่จะ บรรลุและสนองต่อความพึงพอใจของลูกค้า ภายใต้กระแสของวิวัฒนาการ และการแข่งขันทาง ธุรกิจของโลกในปัจจุบัน

วิวัฒนาการความเป็นมาขององค์กร ในการนำเอาระบบบริหารตามระบบมาตรฐานสากล เข้า มาใช้ในองค์กร ดังนี้

ปี พ.ศ. 2538 เริ่มนำระบบบริหารงานมาตรฐาน (ISO) เข้ามาประยุกต์ใช้ในองค์กร

ปี พ.ศ. 2540 ได้รับการรับรองมาตรฐาน ระบบบริหารงานคุณภาพ (Quality Management System) ISO 9002 จาก BVQI

ปี พ.ศ. 2541 ได้รับการรับรองตามมาตรฐาน ระบบบริหารจัดการด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental Management System) ISO 14001 จาก BVQI

ปี พ.ศ. 2544 ได้รับการรับรองตาม ระบบการจัดการอาชีวอนามัย และความปลอดภัย TIS/OHSAS 18001 จาก สรอ. (MASCI)

ปี พ.ศ. 2545 ได้รับการรับรองมาตรฐานระบบบริหารงานคุณภาพ (Quality Management System) ISO 9001 จาก สรอ. (MASCI) ได้รับการรับรองการประเมินความสามารถของ ห้องปฏิบัติการทดสอบและสอบเทียบ (ISO/IEC 17025) จาก สมอ. (TISI)

บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) เชื่อว่าความยั่งยืนทางธุรกิจไม่ได้มาจาก ความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจเพียงอย่างเดียว แต่ยังรวมถึงการเป็นสมาชิกที่ดี มีความรับผิดชอบต่อ สังคม และสิ่งแวดล้อมอีกด้วย จึงได้ดำเนินโครงการต่างๆ ที่นำไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน เช่น

1. โครงการพัฒนาเชื้อเพลิง และวัตถุดิบทดแทน (Alternative Fuels and Raw Materials-AFR)
2. โครงการ “รวมใจสร้างผู้ประกอบการใหม่ ตามแนวเศรษฐกิจพอเพียง”
3. โครงการ “ 80 พรรษา 880 ฝ่าฟัน อินทรีสร้างถวายเป็นหลวง”

CSR ในกระบวนการธุรกิจ (CSR in Process)

โครงการพัฒนาเชื้อเพลิงและวัตถุดิบทดแทน (Alternative Fuels and Raw Materials- AFR)

เป็นกิจกรรมหนึ่งที่เป็นทางเลือกของการประหยัดพลังงาน ซึ่งบริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) เริ่มการพัฒนาเชื้อเพลิง และวัตถุดิบทดแทนของประเทศไทย โดยนำกากอุตสาหกรรมมากำจัดในเตาเผาปูนซีเมนต์ ด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัยระดับสากล ทำให้เกิดการประหยัดพลังงาน และลดก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์

วิธีการดำเนินกิจกรรม

การนำเอาขยะ วัสดุที่ไม่ใช้แล้ว หรือกากของเสียจากอุตสาหกรรมมาใช้ในกระบวนการผลิตปูนซีเมนต์ ทั้งในแง่ของการใช้เป็นเชื้อเพลิงหรือวัตถุดิบเสริมก็ตาม โดยนำมากำจัดในเตาเผาปูนซีเมนต์ หรือกระบวนการผลิตร่วม (Co-processing) เป็นการทำงานพร้อมกันของ 2 กระบวนการผลิตในเตาเผาปูนซีเมนต์ นั่นคือ กระบวนการผลิตปูนซีเมนต์ และกระบวนการกำจัดของเสียทั้งแบบใช้เป็นเชื้อเพลิง หรือเป็นวัตถุดิบ ที่แม้ว่าจะทำงานร่วมกันแต่ไม่ก่อให้เกิดผลกระทบต่อคุณภาพของปูนซีเมนต์หรือต่อสิ่งแวดล้อมแต่อย่างใด

คุณลักษณะ และองค์ประกอบ

จากคุณลักษณะ และองค์ประกอบของ โครงการพัฒนาเชื้อเพลิง และวัตถุดิบทดแทน เป็นทางเลือกที่ดีที่สุด สำหรับการนำทรัพยากรกลับมาใช้ใหม่ [Reuse and Recycle] ซึ่งเป็นการชี้ให้เห็นถึงการดำเนินงานของบริษัทฯ ที่มีความมุ่งมั่น ห่วงใย และใส่ใจกับทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมเป็นสำคัญ โดยจะเห็นได้ว่า วิธีการกำจัดแบบดั้งเดิม เช่น การฝังกลบ และการเผาในเตาเผา นั้นมีข้อด้อยพื้นฐาน เกี่ยวกับการใช้พื้นที่ การปนเปื้อนใต้ดิน และการสูญเสียพลังงานความร้อน

ผลลัพธ์จากการดำเนินกิจกรรม

ได้มีการกำจัดกากของเสียที่มาจากภาคอุตสาหกรรม และภาคการเกษตรมากกว่าหนึ่งล้านตัน และคาดว่าในปัจจุบัน การนำเชื้อเพลิง และวัตถุดิบทดแทนมาใช้ในอุตสาหกรรมผลิตปูนซีเมนต์ทั่วโลก สามารถลดการใช้ถ่านหินได้มากกว่า 3 ล้านตันต่อปี ซึ่งนั่นหมายถึงการช่วยลดการปล่อยก๊าซปฏิกิริยาเรือนกระจกลงได้อย่างมาก พร้อมช่วยลดการเกิดก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ อีกทั้งสามารถนำพลังงานในกากของเสียกลับมาใช้ใหม่ได้อย่างสมบูรณ์ถึง 100%

CSR นอกกระบวนการธุรกิจ (CSR after process)

โครงการ “รวมใจสร้างผู้ประกอบการใหม่ ตามแนวเศรษฐกิจพอเพียง”

เป็นโครงการที่ริเริ่มขึ้น เพราะการตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาอย่างยั่งยืน จึงมุ่งสร้างแรงงานไทยให้เป็นช่างฝีมือแรงงาน เป็นการส่งเสริมรายได้ และเพิ่มทางเลือกในการประกอบอาชีพ จากลูกจ้างรายวัน ลูกจ้างประจำ ผันตัวเองสู่การเป็นผู้รับเหมารายย่อย โดยปูนซีเมนต์นครหลวง ร่วมกับกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ซึ่งมีหน่วยปฏิบัติงานอยู่ทั่วประเทศ ทำหน้าที่ฝึกอบรมงานก่อสร้าง หลักสูตรระยะสั้นให้กับช่างก่อสร้าง

วิธีการดำเนินการกิจกรรม

บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) ได้สนับสนุนปูนซีเมนต์ปีละ 300 ตัน เพื่อใช้ในการฝึกอบรมช่างก่อสร้างในแต่ละปี ซึ่งทางกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน จะมีผู้เข้ารับการอบรมที่สนใจในสาขาอาชีพช่างก่อสร้าง และช่างที่ผ่านการแข่งขันฝีมือแรงงานแห่งชาติ ที่รวมกันเป็นชมรมช่างสามารถสมัครเข้ารับการอบรมได้กับทางกรมพัฒนาฝีมือแรงงานในจังหวัดนั้น และในการอบรมหลักสูตรระยะสั้นนี้ใช้เวลาประมาณ 3 วัน (จากเดิมเคยใช้เวลาในการอบรม 1 วัน) แต่ในปี 2550 เป็นปีแรกที่มีธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมแห่งประเทศไทย เข้าเป็นหน่วยงานร่วม ซึ่งการอบรมบริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) จะส่งวิศวกรผู้เชี่ยวชาญที่เป็นบุคลากรของบริษัทฯ เข้าไปทำการสอนเทคนิคการใช้ปูนซีเมนต์ และเสริมความรู้ด้านต่างๆ ที่เป็นประโยชน์กับช่างก่อสร้าง ใช้เวลาในการอบรม 1 วัน

คุณลักษณะ และองค์ประกอบ

โครงการ “รวมใจสร้างผู้ประกอบการใหม่ ตามแนวเศรษฐกิจพอเพียง” นี้บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) ได้สนับสนุนให้ความรู้เสริมด้านงานก่อสร้าง การใช้ปูนซีเมนต์ที่ถูกวิธีการเลือกวัสดุก่อสร้างที่ทันสมัย เพื่อเป็นการสนับสนุนส่งเสริมพัฒนาอาชีพช่างสู่การเป็นผู้รับเหมารายย่อย ตามแนวเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งการสนับสนุนทั้งหมด มีเป้าหมายเพื่อพัฒนาช่างก่อสร้างให้มีความมั่นคงทางอาชีพอย่างแท้จริง และยั่งยืน และเป็นการแสดงให้เห็นถึงการให้ความสำคัญกับงานก่อสร้างซึ่งเป็นสาขาอาชีพที่สำคัญต่อการเจริญเติบโตทางด้านเศรษฐกิจไทย

ผลลัพธ์จากการดำเนินการกิจกรรม

- ผู้เข้าร่วมโครงการสามารถนำความรู้ ไปใช้ เพื่อการพัฒนาอาชีพของตนเอง
- ผู้เข้าร่วมโครงการจะได้รับการติดต่อกับหน่วยงานอย่างสม่ำเสมอ เข้าร่วมกิจกรรมอื่นๆ เพื่อพัฒนาอาชีพช่างก่อสร้าง เช่น เข้าร่วมแข่งขันฝีมือช่าง และพัฒนาสู่การเป็นผู้รับเหมารายย่อย

โครงการ 80 พรรษา 880 ฝาย อินทริสร้างถวยในหลวง”

บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) ได้เดินรอยตามแนวพระราชดำริของในหลวงพร้อมตระหนักถึงปัญหาการขาดสมดุลของระบบนิเวศ และการจัดการทรัพยากรน้ำ ซึ่งได้ร่วมกับมูลนิธิชัยพัฒนา สนับสนุนการสร้างฝายชะลอความชุ่มชื้น [Check dam] เพื่อกักเก็บน้ำ และสร้างความสมดุลให้เกิดขึ้นกับธรรมชาติ และฟื้นฟูระบบนิเวศน์ให้ยั่งยืนต่อไป ในอนาคต

วิธีการดำเนินกิจกรรม

หลังจากเปิดตัวโครงการ ฯ อย่างเป็นทางการแล้ว ทางบริษัทปูนซีเมนต์นครหลวง ได้จัดกิจกรรมการออกค่ายอาสาของกลุ่มเพื่อนพนักงานอาสาสมัคร บริษัทปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) กลุ่มนักศึกษาจากสถาบันต่างๆ ที่สนใจเข้าร่วมสร้างฝายกับชุมชนในพื้นที่ที่กำหนด รวมถึงกลุ่มผู้สื่อข่าวไปร่วมกันสร้างฝายของโครงการ ซึ่งจะร่วมกับคนในชุมชนสร้างฝายชะลอความชุ่มชื้น ตามรูปแบบต่างๆ ที่เหมาะสมกับพื้นที่นั้นๆ ซึ่งโครงการฯ นี้ จะเน้นการก่อสร้างฝายชะลอความชุ่มชื้นบริเวณต้นน้ำ เพื่อการอนุรักษ์ดิน และน้ำ และจะช่วยเก็บความชุ่มชื้นให้อยู่ในดิน ดักตะกอนดิน ลดการชะล้างหน้าดิน

คุณลักษณะ และองค์ประกอบ

โครงการ “80 พรรษา 880 ฝาย อินทริสร้างถวยในหลวง” บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง ต้องการความร่วมมือในการแก้ไขอย่างจริงจังจากทุกภาคส่วน และเนื่องในวาระอันเป็นมหามงคลที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรง มีพระชนมายุครบ 80 พรรษา ในปี 2550 รวมถึงเพื่อเป็นการอนุรักษ์และพัฒนาทรัพยากรคนป่า ดิน น้ำ ที่ยั่งยืน และจะเป็นการพัฒนาแหล่งกักเก็บน้ำในชุมชน และชะลอการเกิดอุทกภัยในช่วงหน้าฝนเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาสิ่งแวดล้อมและชุมชน

ผลลัพธ์จากการดำเนินกิจกรรม

- เป็นการเพิ่มความชุ่มชื้นให้กับผิวดินโดยรอบ
- ส่งผลให้เกิดการฟื้นฟูป่าไม้และระบบนิเวศน์โดยรวม
- ทำให้ชุมชนที่อาศัยอยู่ในพื้นที่ที่มีทรัพยากรดิน และน้ำที่อุดมสมบูรณ์ และมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น
- เป็นแนวป้องกันไฟป่า และชะลอการไหลหลากของน้ำ และหน้าดินได้
- ทำให้โอกาสในการเกิดน้ำท่วมบริเวณปลายน้ำลดลง

2.13 บางจากปิโตรเลียม

บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) จัดตั้งขึ้นตามมติคณะรัฐมนตรี ในสมัย ฯพณฯ พลเอกเปรม ติณสูลานนท์ เพื่อเข้าดำเนินงานกิจการโรงกลั่นบางจากเดิมที่ประสบภาวะขาดทุนสะสม และมอบหมายภารกิจสำคัญในการดูแลความมั่นคงด้านการพลังงานเป็นเครื่องมือทำงานเพื่อประโยชน์ของคนไทย โดยบริษัทฯ ได้กำหนดความมุ่งหมายไว้ดังนี้

- เป็นบริษัทไทยที่มั่นคงในการดำเนินธุรกิจปิโตรเลียมสอดคล้องกับประโยชน์ส่วนรวม
- เป็นบริษัทที่มีส่วนร่วมในการพัฒนาความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นของสังคมไทย

ด้วยประสิทธิภาพของการบริหาร และการทำงานที่เน้นประโยชน์ร่วมสร้างกิจการที่มั่นคง และก้าวหน้าด้วยแนวคิดการพึ่งพาตนเอง ตลอดจนสร้างสรรค์วัฒนธรรมของ บริษัทฯ โดยปลูกฝังพนักงานทุกคนประพุดิตินให้ "เป็นคนดี มีความรู้ และเป็น ประโยชน์ต่อผู้อื่น" หลังจากเริ่มดำเนินการในปี 2528 บริษัทฯ สามารถเปลี่ยนกิจการที่ล้มเหลวมาเป็นกำไร และ เป็น 1 ใน 5 ของบริษัทน้ำมันรายใหญ่ของประเทศ

วิสัยทัศน์

เป็นบริษัทไทยชั้นนำ ดำเนินธุรกิจพลังงาน และธุรกิจต่อเนื่อง ที่สร้างผลตอบแทนทางธุรกิจที่เป็นธรรมอย่างยั่งยืน มีสำนึกต่อสิ่งแวดล้อม และสังคม โดยมีการจัดการที่ทันสมัย และมีธรรมาภิบาล ด้วยบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถสูง

ความมุ่งหมายของบริษัท

เป็นบริษัทไทยที่มั่นคงในการดำเนินธุรกิจปิโตรเลียมสอดคล้องกับประโยชน์ส่วนรวม และมีส่วนร่วมในการพัฒนาความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นของสังคมไทย

วัฒนธรรมองค์กร

บริษัท: "พัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืนกับสิ่งแวดล้อม และสังคม"

พนักงาน: "เป็นคนดี มีความรู้ เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น"

บริษัทบางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) เป็นบริษัทน้ำมันของคนไทย ประกอบธุรกิจนำน้ำมันดิบจากแหล่งตะวันออกกลาง ตะวันออกไกล และจากแหล่งน้ำมันดิบภายในประเทศเข้ามากลั่นเป็นน้ำมันสำเร็จรูปด้วยกำลังผลิตสูงสุด 120,000 บาร์เรลต่อวัน โดยโรงกลั่นของบริษัทฯ เป็นประเภท Simple Refinery (Hydroskimming) ที่ทำการแยกองค์ประกอบในน้ำมันดิบออกเป็นน้ำมันชนิดเบา ชนิดหนักปานกลาง และชนิดหนักในสัดส่วนตามธรรมชาติของน้ำมันดิบแต่ละชนิด และอยู่ในระหว่างการดำเนินการก่อสร้างหน่วยแตกตัวโมเลกุลน้ำมัน (Cracking Unit) ภายใต้โครงการ

ปรับปรุงคุณภาพน้ำมัน หรือ Product Quality Improvement (PQI) ซึ่งเป็นกระบวนการแปลงน้ำมันชนิดหนัก บางส่วน(น้ำมันเตา) ให้เป็นน้ำมันชนิดเบา (น้ำมันเบนซินและดีเซล) ที่มีมูลค่าสูง ซึ่งจะทำให้กลายเป็นโรงกลั่นประเภท Complex Refinery โดยคาดว่าโครงการจะแล้วเสร็จ ราวปลายปี 2551 และในปี 2549 บริษัทฯ ได้มีการติดตั้งหน่วยผลิตไบโอดีเซลขึ้นภายในโรงกลั่นน้ำมัน โดยใช้น้ำมันพืชใช้แล้วเป็นวัตถุดิบหลัก ปัจจุบันผลิตอยู่ประมาณ 20,000 ลิตรต่อวัน ซึ่งไบโอดีเซลที่ได้จะนำไปผสมเป็นผลิตภัณฑ์น้ำมันดีเซลสูตร บี5

ผลิตภัณฑ์ที่ผลิตได้จะจำหน่ายให้แก่ บริษัทผู้ค้าน้ำมันทั้งขนาดใหญ่ และขนาดกลาง ที่มีคลังน้ำมันเป็นของตนเอง ซึ่งจะนำน้ำมันเหล่านี้ไปจัดจำหน่ายต่อผ่านระบบเครือข่าย และช่องทางการจำหน่ายของบริษัทเหล่านั้น ไปสู่ผู้บริโภคน้ำมันอีกทอดหนึ่ง การจัดส่งให้ลูกค้าส่วนใหญ่จัดส่งทางท่อ อย่างไรก็ตาม บางกรณีลูกค้าอาจมารับน้ำมันเองโดยทางเรือหรือทางรถยนต์

นอกจากนี้บริษัทฯ ยังมีการจำหน่ายให้แก่ผู้บริโภค โดยตรงผ่านสถานีบริการมาตรฐานจำนวน 566 แห่ง และสถานีบริการชุมชนจำนวน 530 แห่ง (ณ สิ้นปี 2549) ภายใต้เครื่องหมายการค้า และจำหน่ายให้ผู้บริโภคโดยตรงในภาคขนส่ง สายการบิน เรือเดินสมุทร ภาคก่อสร้าง ภาคอุตสาหกรรม ภาคเกษตรกรรม อีกทั้งมีการประกอบธุรกิจ เกี่ยวกับการจำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภคอื่นๆ ในร้านค้าเลมอนกรีน และร้านใบจาก และยังให้บริการด้านอื่นๆ อีก เช่น ศูนย์เปลี่ยนถ่ายน้ำมันเครื่อง ร้านอาหาร และเครื่องดื่ม ซึ่งตั้งอยู่ภายในบริเวณสถานีบริการ และในปัจจุบันสถานีบริการน้ำมันบางจากบางแห่ง ยังได้มีการรับเชื้อเพลิงก๊าซ NGV มาจำหน่ายเพิ่มขึ้นอีกผลิตภัณฑ์หนึ่งด้วย

CSR ในกระบวนการธุรกิจ (CSR in Process)

ภายใต้วิสัยทัศน์ที่ว่า “เป็นบริษัทไทยชั้นนำ ดำเนินธุรกิจพลังงาน และธุรกิจต่อเนื่องที่สร้างผลตอบแทนทางธุรกิจที่เป็นธรรม และยั่งยืน มีสำนึกต่อสิ่งแวดล้อม และสังคม โดยมีการจัดการที่ทันสมัย และมีธรรมาภิบาลด้วยบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถสูง” ทำให้บริษัทบางจากได้ผนวกความรับผิดชอบต่อสังคมเข้าสู่การดำเนินงาน ซึ่งโครงการที่เด่น คือ การพัฒนาพลังงานทดแทน และโครงการป้อนชุมชน

โครงการพลังงานทดแทน

พลังงานทดแทนเริ่มมีบทบาทมากในประเทศไทย เนื่องจากราคาน้ำมันในตลาดโลกที่สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง และประเทศไทยเองไม่สามารถผลิตน้ำมันดิบเองได้ จึงต้องพึ่งพาการนำเข้าจากต่างประเทศ ซึ่งการที่ราคาน้ำมันดิบพุ่งสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ได้ส่งผลกระทบต่อประเทศไทย ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ และประชาชนยังได้รับความเดือดร้อนจากค่าใช้จ่ายที่สูงขึ้น

บริษัทบางจากในฐานะบริษัทน้ำมันของคนไทยจึงได้มีการส่งเสริมการพัฒนา และการผลิตพลังงานทดแทนจำหน่ายเชิงพาณิชย์อย่างจริงจังต่อเนื่อง ซึ่งองค์ความรู้ต่างๆที่ได้มานั้นเกิดจากแนวพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวที่ทรงมีสายพระเนตรที่ยาวไกล ทรงเห็นว่าประเทศไทยต้องพึ่งพาตนเองให้ได้ในด้านพลังงาน เพราะนอกจากจะต้องนำเข้าน้ำมันดิบแล้ว ปริมาณน้ำมันดิบที่เหลืออยู่ในโลกก็ลดน้อยลงทุกที และการผลิตพลังงานทดแทนยังเป็นการช่วยเหลือเกษตรกรในเรื่องราคาผลผลิตอีกด้วย

การดำเนินงานด้านการพลังงานทดแทนจึงเป็นการแบ่งเบาภาระของประชาชน ช่วยเพิ่มเสถียรภาพทางเศรษฐกิจของประเทศเนื่องจากการลดมูลค่าการนำเข้า และยังเป็นการอนุรักษ์พลังงาน โดยความตั้งใจที่จะพัฒนาคุณภาพของแก๊สโซฮอล์ และไบโอดีเซลอย่างต่อเนื่อง ก่อปรกับการได้รับการสนับสนุนจากรัฐบาลทั้งในเรื่องของภาษี และการประชาสัมพันธ์ ทำให้ในปัจจุบันประชาชนเริ่มเกิดความเชื่อมั่น และนิยมใช้พลังงานทั้งสองชนิดนี้ แทนน้ำมันเบนซิน และดีเซลมากขึ้น

แม้ว่าอุปสรรคทางด้านค่านิยมของผู้บริโภคจะลดน้อยลง อย่างไรก็ตามการการผลิตพลังงานทดแทน จะต้องมีการวางแผนที่ต่อเนื่องของกระบวนการผลิต เนื่องจากวัตถุดิบเป็นสินค้าเกษตร ซึ่งมีความผันผวนด้านราคา หากเมื่อใดราคาอ้อย หรือมันสำปะหลังสูงขึ้น เนื่องจากความต้องการบริโภค อาจทำให้วัตถุดิบที่จะนำมาใช้ในการผลิตพลังงานทดแทนขาดแคลน

โครงการปั๊มชุมชน

ปั๊มชุมชน ในที่นี้หมายถึง การจำหน่ายน้ำมันผ่านสถานีบริการน้ำมันที่เป็นมีรูปแบบการบริหารแบบสหกรณ์ โดยบริษัทบางจากได้ร่วมกับสหกรณ์การเกษตรศรีประจันต์ จังหวัดสุพรรณบุรี จัดตั้งปั๊มสหกรณ์ ขึ้นเป็นแห่งแรก และขยายไปสู่การสนับสนุนให้องค์กรเกษตรกรในชุมชนเป็นเจ้าของปั๊มน้ำมันบางจาก ปัจจุบันมีปั๊มชุมชนบางจากมากกว่า 500 แห่ง ซึ่งเอื้อประโยชน์แก่สมาชิกเกษตรกรกว่า 1 ล้านครัวเรือนทั่วประเทศ บทบาทของบริษัทในการจัดตั้งปั๊มชุมชน คือ ให้คำปรึกษาด้านการลงทุน เน้นการลงทุนที่ต่ำ สามารถคืนทุนได้เร็ว หรือใช้เงินทุนในส่วนที่เหลือ เช่น ที่ดินที่มีอยู่แล้วในทำเลที่สามารถดำเนินธุรกิจได้ รวมไปถึงการให้คำปรึกษาด้านการตลาด และเป็นจำหน่ายน้ำมันให้สถานีบริการชุมชน การดำเนินโครงการปั๊มชุมชนถือเป็น CSR ที่ก่อให้เกิดประโยชน์กับหลายฝ่าย ไม่ว่าจะเป็นประโยชน์จากการขยายฐานลูกค้าค้าปลีกผ่านปั๊มชุมชน ซึ่งกระจายตัวอยู่ทั่วประเทศ เพราะหากเทียบกับคู่แข่งรายใหญ่แล้ว ความสามารถในการแข่งขันของบริษัทบางจากในการจำหน่ายน้ำมันผ่านสถานีบริการในเขตตัวเมืองโดยเฉพาะในกรุงเทพมหานครและเขตปริมณฑลยังเป็นรอง จึงต้องอาศัยเศรษฐกิจของชุมชนเป็นตัวผลักดันธุรกิจค้าปลีก นอกจากนี้บริษัทบางจากยังไม่

ต้องแบกรับภาระความเสี่ยงจากการลงทุนสถานีสถานีบริการน้ำมัน นอกจากนี้หลักการบริหารแบบสหกรณ์ ยังมีความโปร่งใส

ในส่วนของผู้ชมเองก็ได้รับประโยชน์จากโครงการนี้เช่นกัน ประเด็นแรกคือ ประชาชนในชุมชนมีแหล่งพลังงาน ประเด็นที่สองคือ สร้างเสริมเศรษฐกิจของชุมชน ให้ประชาชนในชุมชนมีรายได้มากขึ้น แทนที่รายได้จะตกเป็นของบริษัททั้งหมด หากบริษัทดำเนินการลงทุนสร้างสถานีสถานีบริการใหม่ของตนเอง โดยบริษัทจะให้การส่งเสริมความเป็นผู้ประกอบการให้กับผู้ดำเนินงานในชุมชน ผ่านการให้คำปรึกษาในการดำเนินงาน นอกจากนี้ยังเป็นการสร้างรายได้จากการใช้สินทรัพย์ในชุมชนที่มีอยู่แล้วอย่างมีประสิทธิภาพ

ขณะเดียวกัน บางจากฯ ก็ได้ประโยชน์จากการขยายฐานลูกค้าปลีกผ่านปั๊มชุมชน ซึ่งกระจายตัวอยู่ทั่วประเทศ เพราะหากเทียบกับคู่แข่งรายใหญ่แล้ว ความสามารถในการแข่งขันของบริษัทบางจากในการจำหน่ายน้ำมันผ่านสถานีสถานีบริการในเขตตัวเมืองโดยเฉพาะในกรุงเทพมหานคร และเขตปริมณฑลยังเป็นรอง จึงต้องอาศัยชุมชนช่วยผลักดันธุรกิจค้าปลีก ทั้งบริษัทบางจาก ยังไม่ต้องแบกรับภาระความเสี่ยงจากการลงทุนสถานีสถานีบริการน้ำมัน เนื่องจากหลักการบริหารแบบสหกรณ์มีความโปร่งใส

CSR นอกกระบวนการธุรกิจ (CSR after Process)

โครงการสนับสนุนการศึกษาของเยาวชน

การศึกษาถือว่าเป็นรากฐานที่สำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาเยาวชน ด้วยเหตุนี้บริษัทบางจาก จึงได้มีโครงการหลากหลายในการสนับสนุนการศึกษาของเยาวชน โดยโครงการที่เลือกมากกล่าวถึงได้แก่ โครงการโรงเรียนของหนู โครงการอาสาช่วยสอน โครงการสนุกลูกวิทยาศาสตร์กับน้ำมันบางจาก และโครงการเปิดโลกการเรียนรู้กับบางจาก โดยทั้งสี่โครงการที่เลือกมามีจุดเด่นร่วมกันคือ เป็นโครงการส่งเสริมการศึกษา โดยเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการเข้าร่วมกิจกรรม ทั้งในส่วนของผู้ที่รับผิดชอบโดยตรง หรืออาสาสมัคร เพราะไม่ใช่เพียงแต่กิจกรรมจะให้ประโยชน์กับกลุ่มเป้าหมายโดยตรง ซึ่งก็คือเยาวชนทั้งใน และนอกชุมชนที่จะได้รับความรู้ แต่โครงการเหล่านี้ยังเป็นการปลูกจิตสำนึกให้พนักงานเป็นผู้มีจิตใจดี เสียสละ เป็นการสร้างบุคลากรที่มีคุณค่าต่อสังคมไทยด้วยวัฒนธรรม “เป็นคนดี มีความรู้ เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น”

ตามวัตถุประสงค์ของบริษัทบางจาก โครงการโรงเรียนของหนู และโครงการอาสาช่วยสอนมีความเหมือนกันคือ รับอาสาสมัครจากพนักงานมาเข้าร่วมกิจกรรมในการสอนหนังสือเยาวชนในชุมชน โดยโครงการโรงเรียนของหนูจะเป็นการสอนการบ้านหลังเลิกเรียน ส่วนโครงการอาสาช่วยสอนจะเป็นการให้ความรู้ผ่านจากประสบการณ์โดยตรงของพนักงานบางจาก ที่มีความรู้ ความ

เชี่ยวชาญในสาขาวิชาต่างๆ โดยการเข้าไปสอนในเวลาเรียน โครงการสนักวิทยาศาสตร์กับน้ำมันบางจากเป็นการเปิดโอกาสให้นักเรียนระดับมัธยมที่อยู่ในกรุงเทพมหานคร และเขตปริมณฑลเข้ามาเยี่ยมชมเทคโนโลยีกระบวนการกลั่นที่โรงกลั่นน้ำมันบางจาก โดยมีวิศวกรที่เป็นพนักงานให้บรรยายความรู้ และสุดท้าย

ผลการศึกษากิจกรรม CSR ของวิสาหกิจทั้ง 13 แห่ง สามารถจำแนกสรุปให้เห็นหมวดหมู่ของแต่ละรายการกิจกรรม ที่รวบรวมได้ทั้งหมด 36 กิจกรรม ดังนี้

CSR ในกระบวนการธุรกิจ (CSR in process) ประกอบด้วย

- โครงการกรรมธรรม์เพื่อประกันชีวิตทหาร (ไทยประกันชีวิต)
- โครงการโรงงานสีขาว เพื่อสุขภาพ (พานาโซนิค อิเล็กทรอนิกส์ (ไทยแลนด์))
- โครงการรับซื้อกาแฟสารจากเกษตรกร (เนสท์เล่ (ไทย))
- โครงการ "ฉันมิใช่ขยะ...นะจ๊ะ" (แอมเวย์ (ประเทศไทย))
- กระบวนการสรรหาวัตถุดิบ (รังไหม) เพื่อนำมาผลิตเส้นไหม (จุฬาไหมไทย)
- โครงการอบรมหลักสูตรสังฆกรรมชีวิต (ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร)
- โครงการโรงเรียนเกษตรอินทรีย์ (ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร)
- โครงการ “ครอบครัวเกษตรกรไทยร่วมใจทำบัญชีครัวเรือน (ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร)
- โครงการการจัดการด้านการใช้ไฟฟ้า (DSM) (การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย)
- โครงการเปลี่ยนระบบการผลิตแบบท่อไฟเป็นการผลิตแบบไอน้ำ (ทิปโก้ พูลส์ (ประเทศไทย))
- โครงการบริการสาธารณะ (Public Service) (เซ็นทรัลพัฒนา)
- โครงการผู้หญิงรอบรู้เรื่องเงิน (จีอี มั่นนี้ (ประเทศไทย))
- โครงการทวิภาคี (เซเว่นอีเลฟเว่น)
- โครงการพัฒนาเชื้อเพลิงและวัตถุดิบทดแทน (Alternative Fuels and Raw Materials- AFR) (ปูนซีเมนต์นครหลวง)
- โครงการพลังงานทดแทน (บางจากปิโตรเลียม)
- โครงการปัมชุมชน (บางจากปิโตรเลียม)

CSR นอกกระบวนการธุรกิจ (CSR after process) ประกอบด้วย

- โครงการ “หนึ่งคนให้.....หลายคนรับ” (ไทยประกันชีวิต)
- โครงการ “พื้นที่อนุรักษ์ธรรมชาติกองทัพบก (บางปู) เฉลิมพระเกียรติ 72 พรรษามหาราชนิ” (ไทยประกันชีวิต)
- กิจกรรมภายใต้คณะกรรมการเสริมสร้างสันติสุขเพื่อส่วนรวม (PHP) (พานาโซนิค อิเล็กทรอนิกส์ (ไทยแลนด์))
- โครงการพัฒนาหมู่บ้านที่ประสบภัยพิบัติภัยจากคลื่นยักษ์สึนามิ (เนสท์เล่ (ไทย))
- โครงการ “One by One หนึ่งเสียงเปิดโลกกว้าง” (แอมเวย์ (ประเทศไทย))
- โครงการ “One by One หนูฝันอยากเป็น...” (แอมเวย์ (ประเทศไทย))
- โครงการเคย์แอนด์เซ็นเตอร์ (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย)
- โครงการทุนเพื่อการศึกษาสำหรับบุตรของพนักงาน (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย)
- กองทุนยาสาย (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย)
- โครงการเพื่อนช่วยเพื่อน (ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร)
- โครงการชีวิตเพื่อการพัฒนายั่งยืน (การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย)
- โครงการศูนย์จัดการวัสดุรีไซเคิล”ตำบลอ่าวน้อย (ทิปโก้ ฟูดส์ (ประเทศไทย))
- โครงการมูลนิธิพระดาบส (เซ็นทรัลพัฒนา)
- โครงการซีพีเอ็น เพาะกล้าปัญญาไทย เพื่อชาวใต้ (ศูนย์การเรียนรู้ชุมชนในโรงเรียน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้) (เซ็นทรัลพัฒนา)
- โครงการเวิร์คช็อปศิลปะเพื่อผู้ป่วยเด็ก (จีอี ม้านี่ (ประเทศไทย))
- โครงการส่งเสริมการอ่าน “โครงการรักการอ่าน” (เซเว่นอีเลฟเว่น)
- โครงการพัฒนาครูผู้สอนวิชาพระพุทธศาสนา (เซเว่นอีเลฟเว่น)
- โครงการ “รวมใจสร้างผู้ประกอบการใหม่ ตามแนวเศรษฐกิจพอเพียง” (ปูนซีเมนต์นครหลวง)
- โครงการ 80 พรรษา 880 ฝ่าฝันสร้างถวายเป็นหลวง (ปูนซีเมนต์นครหลวง)
- โครงการสนับสนุนการศึกษาของเยาวชน (บางจากปิโตรเลียม)

เมื่อนำกิจกรรม CSR ข้างต้นมาวิเคราะห์ตามกรอบการจำแนก Corporate Social Initiatives (CSIs) 6 ชนิด¹ ของ ศ. ฟิลิป คอตเลอร์ แห่งมหาวิทยาลัยนอร์ธเวสเทิร์น และแนนซี ลี อาจารย์สมทบ แห่งมหาวิทยาลัยวอชิงตันและมหาวิทยาลัยซีแอตเติล พบว่า

(1) กิจกรรมชนิด Cause Promotion ประกอบด้วย

- โครงการ “One by One หนูฝันอยากเป็น...” (แอมเวย์ (ประเทศไทย))

คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 2.78 ของกิจกรรมที่นำศึกษาทั้งหมด

(2) กิจกรรมชนิด Cause-Related Marketing ประกอบด้วย

- ไม่พบกิจกรรม

(3) กิจกรรมชนิด Corporate Social Marketing ประกอบด้วย

- โครงการชีวิตเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน (การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย)
- โครงการศูนย์จัดการวัสดุรีไซเคิลตำบลอ่าวน้อย (ทิปโก้ ฟูดส์ (ประเทศไทย))
- โครงการพัฒนาครูผู้สอนวิชาพระพุทธศาสนา (เซเว่นอีเลฟเว่น)

คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 8.33 ของกิจกรรมที่นำศึกษาทั้งหมด

(4) กิจกรรมชนิด Corporate Philanthropy ประกอบด้วย

- โครงการ “หนึ่งคนให้.....หลายคนรับ” (ไทยประกันชีวิต)
- โครงการ “พื้นที่อนุรักษ์ธรรมชาติกองทัพบก (บางปู) เฉลิมพระเกียรติ 72 พรรษามหาราชนี” (ไทยประกันชีวิต)
- กิจกรรมภายใต้คณะกรรมการเสริมสร้างสันติสุขเพื่อส่วนรวม (PHP) (พานาโซนิค อิเล็กทรอนิกส์ (ไทยแลนด์))
- โครงการพัฒนาหมู่บ้านที่ประสบกรณีพิบัติภัยจากคลื่นยักษ์สึนามิ (เนสท์เล่ (ไทย))
- โครงการ “One by One หนึ่งเสียงเปิดโลกกว้าง” (แอมเวย์ (ประเทศไทย))
- โครงการเดย์แคร์เซ็นเตอร์ (จุลไหมไทย)
- โครงการทุนเพื่อการศึกษาสำหรับบุตรของพนักงาน (จุลไหมไทย)
- กองทุนยาสาข (จุลไหมไทย)

¹ Philip Kotler and Nancy Lee, Corporate Social Responsibility, (New Jersey, John Wiley & Sons, 2005), 23.

- โครงการเพื่อนช่วยเพื่อน (ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร)
- โครงการ มูลนิธิพระดาบส (เซ็นทรัลพัฒนา)
- โครงการ ซีพีเอ็น เพาะกล้าปัญญาไทย เพื่อชาวใต้ “ศูนย์การเรียนรู้ชุมชนในโรงเรียน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้” (เซ็นทรัลพัฒนา)
- โครงการส่งเสริมการอ่าน “โครงการรักการอ่าน” (เซเว่นอีเลฟเว่น)
- โครงการ “รวมใจสร้างผู้ประกอบการใหม่ ตามแนวเศรษฐกิจพอเพียง” (ปูนซีเมนต์นครหลวง)

คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 36.11 ของกิจกรรมที่นำศึกษาทั้งหมด

(5) กิจกรรมชนิด Community Volunteering ประกอบด้วย

- โครงการเวิร์คช็อปศิลปะเพื่อผู้ป่วยเด็ก (จีอี มั่นนี้ (ประเทศไทย))
- โครงการ 80 พรรษา 880 ฝาย “อินทรีสร้างถวายเป็นหลวง” (ปูนซีเมนต์นครหลวง)
- โครงการสนับสนุนการศึกษาของเยาวชน (บางจากปิโตรเลียม)

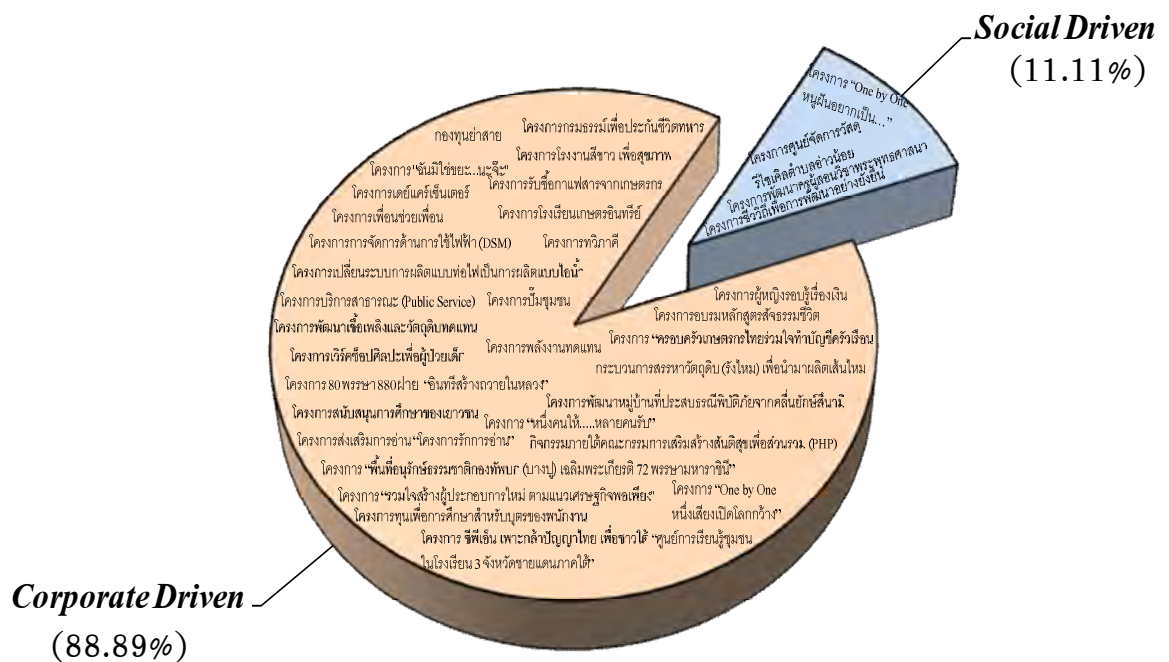
คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 8.33 ของกิจกรรมที่นำศึกษาทั้งหมด

(6) กิจกรรมชนิด Socially Responsible Business Practices ประกอบด้วย

- โครงการกรมธรรม์เพื่อประกันชีวิตทหาร (ไทยประกันชีวิต)
- โครงการโรงงานสีขาว เพื่อสุขภาพ (พานาโซนิค อิเล็กทรอนิกส์ (ไทยแลนด์))
- โครงการรับซื้อกาแฟสารจากเกษตรกร (เนสท์เล่ (ไทย))
- โครงการ “ฉันมิใช่ขยะ...นะจ๊ะ” (แอมเวย์ (ประเทศไทย))
- กระบวนการสรรหาวัตถุดิบ (รังไหม) เพื่อนำมาผลิตเส้นไหม (จุลไหมไทย)
- โครงการอบรมหลักสูตรสังฆกรรมชีวิต (ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร)
- โครงการโรงเรียนเกษตรอินทรีย์ (ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร)
- โครงการ “ครอบครัวเกษตรกรไทยร่วมใจทำบุญชีครัวเรือน (ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร)
- โครงการการจัดการด้านการใช้ไฟฟ้า (DSM) (การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย)

และเมื่อวิเคราะห์ข้อมูลกิจกรรม CSR ทั้ง 36 กิจกรรม ตามทรัพยากรที่ใช้ พบว่า ร้อยละ 88.89 จัดเป็นกิจกรรมที่อยู่ในตระกูล Corporate-driven CSR หรือเป็นการดำเนินกิจกรรมโดยใช้ทรัพยากรในองค์กรเป็นหลัก จำนวน 32 กิจกรรม จำแนกเป็นกิจกรรม CSR ที่เกิดขึ้นในกระบวนการธุรกิจ (CSR in process) จำนวน 16 กิจกรรม หรือราวร้อยละ 44.5 และเป็นกิจกรรม CSR ที่แยกต่างหากจากกระบวนการธุรกิจหรือเกิดขึ้นภายหลัง (CSR after process) จำนวน 16 กิจกรรม หรือราวร้อยละ 44.5 เท่ากัน และที่เหลือร้อยละ 11.11 จัดอยู่ในตระกูล Social-driven CSR หรือเป็นการดำเนินกิจกรรมโดยใช้ทรัพยากรนอกองค์กร ที่เข้าข่ายการรณรงค์ให้เกิดการรับรู้ (Awareness) หรือส่งเสริมให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของคนในสังคม เพื่อนำไปสู่การป้องกันหรือแก้ไขประเด็นปัญหาทางสังคมที่องค์กรให้ความสนใจ

สัดส่วนกิจกรรม CSR ที่จำแนกตามทรัพยากรที่ใช้ สามารถแสดงเป็นแผนภาพได้ ดังนี้



แผนภาพที่ 3 สัดส่วนกิจกรรม CSR จำแนกตามทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินกิจกรรม

จากข้อมูลสัดส่วนกิจกรรม CSR จำแนกตามทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินกิจกรรม แสดงให้เห็นว่าวิสาหกิจที่เป็นกลุ่มศึกษาในโครงการยังสามารถใช้วิธีสื่อสาร เพื่อให้คนในสังคมได้ร่วมกันช่วยเหลือแก้ไขปัญหาทางสังคม หรือร่วมมือกับหน่วยงานอื่นในการทำงานเพื่อสังคม นอกเหนือจากการดำเนินความรับผิดชอบต่อในกระบวนการธุรกิจ และการดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคมด้วย การใช้ทรัพยากรขององค์กรเองโดยลำพัง

การคำนึงถึงความร่วมมือในแง่ดังกล่าว จะทำให้เกิดตัวคุณด้านคุณค่า หรือประโยชน์ที่สังคมจะได้รับ ขณะที่ตัววิสาหกิจเองก็จะได้อานิสงส์จากการประหยัดทรัพยากรที่ใช้ เมื่อมีความร่วมมือเกิดขึ้นระหว่างองค์กร โดยเฉพาะการช่วยเหลือแก้ไขปัญหาสังคมในประเด็นที่องค์กรขาดความถนัดและความเชี่ยวชาญ หรือต้องอาศัยความต่อเนื่องในการลงพื้นที่ การดำเนินกิจกรรมในลักษณะที่อาศัยทรัพยากรจากนอกองค์กรเพิ่มเติม ในกรณีนี้ จะทำให้การดำเนินกิจกรรม CSR ของวิสาหกิจ สามารถบรรลุเป้าประสงค์ในการตอบสนองต่อประเด็นทางสังคมได้เต็มที่ยิ่งขึ้น

ในบทต่อไปจะเป็นการศึกษาและทดสอบเครื่องมือการพัฒนา CSR ในกระบวนการบริหารจัดการองค์กรธุรกิจกับวิสาหกิจที่เป็นกลุ่มศึกษาทั้ง 13 แห่ง โดยจะใช้ข้อมูลกิจกรรม CSR ที่ได้ศึกษารวบรวมในบทนี้ เป็นข้อมูลตั้งต้นสำหรับการทดสอบและประเมินความเป็นไปได้ในการใช้เครื่องมือดังกล่าวร่วมกับวิสาหกิจเหล่านี้

บทที่ 3

การศึกษาและทดสอบเครื่องมือ

สำหรับการพัฒนา CSR ในกระบวนการบริหารจัดการองค์กรธุรกิจ

จากโครงการระยะที่ 1 พบว่าเครื่องมือสำหรับการบริหารเชิงกลยุทธ์และการวัดผลการดำเนินงาน CSR ในองค์กรธุรกิจโดยใช้ข้อมูลทางคุณลักษณะและองค์ประกอบของกิจกรรม CSR พบว่า การขยายมุมมองใน Balanced Scorecard ที่จำกัดอยู่เพียง 4 ด้าน โดยเพิ่มมุมมองนอกเหนือด้านการเงิน (Non-Finance) มุมมองด้านสังคม (Social) มุมมองด้านกระบวนการภายนอก (External Processes) และมุมมองด้านศีลธรรมและความยั่งยืน (Morality and Sustainability) ทำให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objectives) ที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรม CSR ลงในแผนที่ยุทธศาสตร์ได้อย่างครบถ้วนสมบูรณ์ จากเดิมที่ต้องประสบกับข้อจำกัดในการระบุตำแหน่งของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ลงในแผน ดังนั้นในโครงการระยะที่ 2 ได้นำ CSR ในแผนที่ยุทธศาสตร์ของวิสาหกิจ มาจัดทำ CSR Balanced Scorecard โดยมีการกำหนดตัวชี้วัด พร้อมทั้งจัดทำ Mapping Initiatives to Objectives เพื่อให้วิสาหกิจสามารถมองเห็นภาพรวมของการทำกิจกรรม CSR ขององค์กรได้

3.1 บริษัทไทยประกันชีวิต จำกัด

ไทยประกันชีวิตได้ดำเนินกิจกรรม CSR โดยมีวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ ซึ่งสามารถจำแนกตามมุมมองที่เกี่ยวข้องกับ CSR ดังนี้

มุมมองนอกเหนือด้านการเงิน เป็นองค์กรที่ดีของสังคมไทยและเป็นองค์กรที่มีคุณภาพและก้าวหน้าต่อการเปลี่ยนแปลง

มุมมองด้านสังคม ยกย่องคุณภาพชีวิตของคนไทย พนักงานมีคุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงาน สตรี เด็ก คนชรา ผู้พิการ และสัตว์ ได้รับสวัสดิการสังคมที่ดีขึ้น เยาวชนได้รับการปลูกฝังจิตสำนึกในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม ผู้พิการได้รับโอกาสทางอาชีพในสังคมและกรมธรรม์เพื่อสังคม

มุมมองด้านกระบวนการภายนอก ร่วมดำเนินโครงการสานฝันผู้บริหาร ร่วมดำเนินโครงการอนุรักษ์ธรรมชาติ ร่วมรณรงค์การรับบริจาคโลหิตและอวัยวะและร่วมมือกับโรงพยาบาลศิริราช

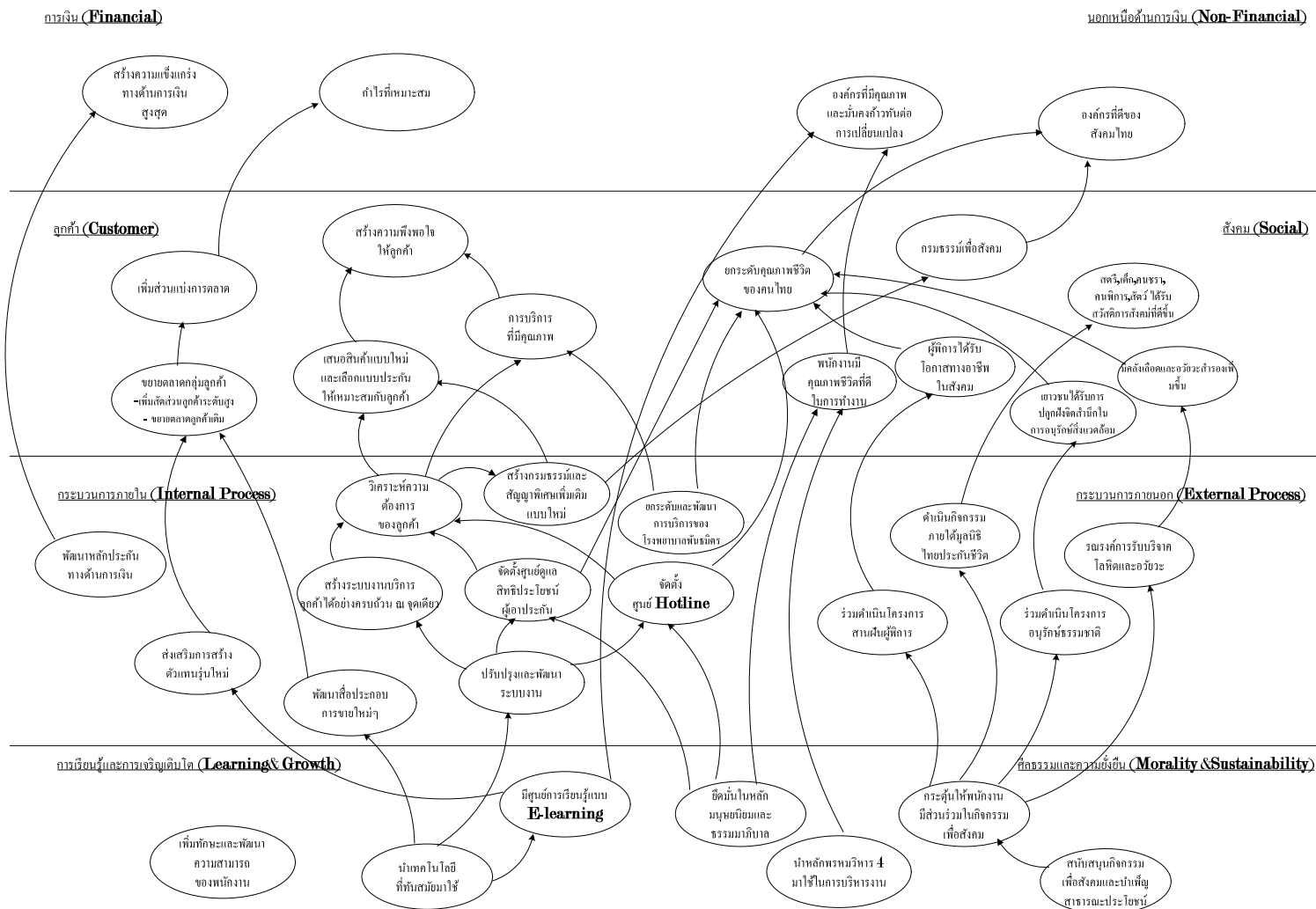
มุมมองด้านศีลธรรมและความยั่งยืน กระตุ้นให้พนักงานมีส่วนร่วมในกิจกรรมเพื่อสังคมและสนับสนุนกิจกรรมเพื่อสังคมและบำเพ็ญสาธารณะประโยชน์

กิจกรรมสำคัญๆที่ไทยประกันชีวิต ดำเนินการเพื่อตอบสนองวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ข้างต้น ได้แก่ ออกกรมธรรม์เพื่อสังคม นำหลักพรหมวิหาร 4 และมนุษยนิยมมาใช้ในการบริหารงาน มีศูนย์การเรียนรู้ E-Learning จัดอบรมสัมมนาให้กับพนักงาน ตัวแทน จัดตั้ง Knowledge Center มีสวัสดิการค่าจ้างเท่ามาตรฐานสากล โครงการหนึ่งคนให้..หลายคนรับ โครงการเจาะใจ-ไทยประกันชีวิต ร่วมสานฝันผู้พิการ โครงการพื้นที่อนุรักษ์ธรรมชาติ กองทัพบก(บางปู) ดำเนินกิจกรรมภายใต้มูลนิธิไทยประกันชีวิต จัดตั้งศูนย์ดูแลสิทธิประโยชน์ผู้เอาประกัน ดำเนินรายการ “พบหมอศิริราช” จัดบอร์ด กิจกรรมเพื่อประชาสัมพันธ์ให้พนักงานทราบถึงกิจกรรมเพื่อสังคม ชักชวนให้พนักงานมีส่วนร่วม และเป็นอาสาสมัคร

และตัวอย่างของตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่นำมาคำนึงกับการปฏิบัติงานเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ได้แก่ ร้อยละของผู้ลงทะเบียนเป็นอาสาสมัครบริจาค Stem Cell ที่เพิ่มขึ้น ร้อยละของผู้ที่แสดงเจตจำนงค์ในการบริจาค Stem Cell ผ่านทางไทยประกันที่เพิ่มขึ้น ร้อยละของผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจในการบริจาค Stem Cell ที่เพิ่มขึ้น จำนวนเงินบริจาคเข้าโครงการที่เพิ่มขึ้น

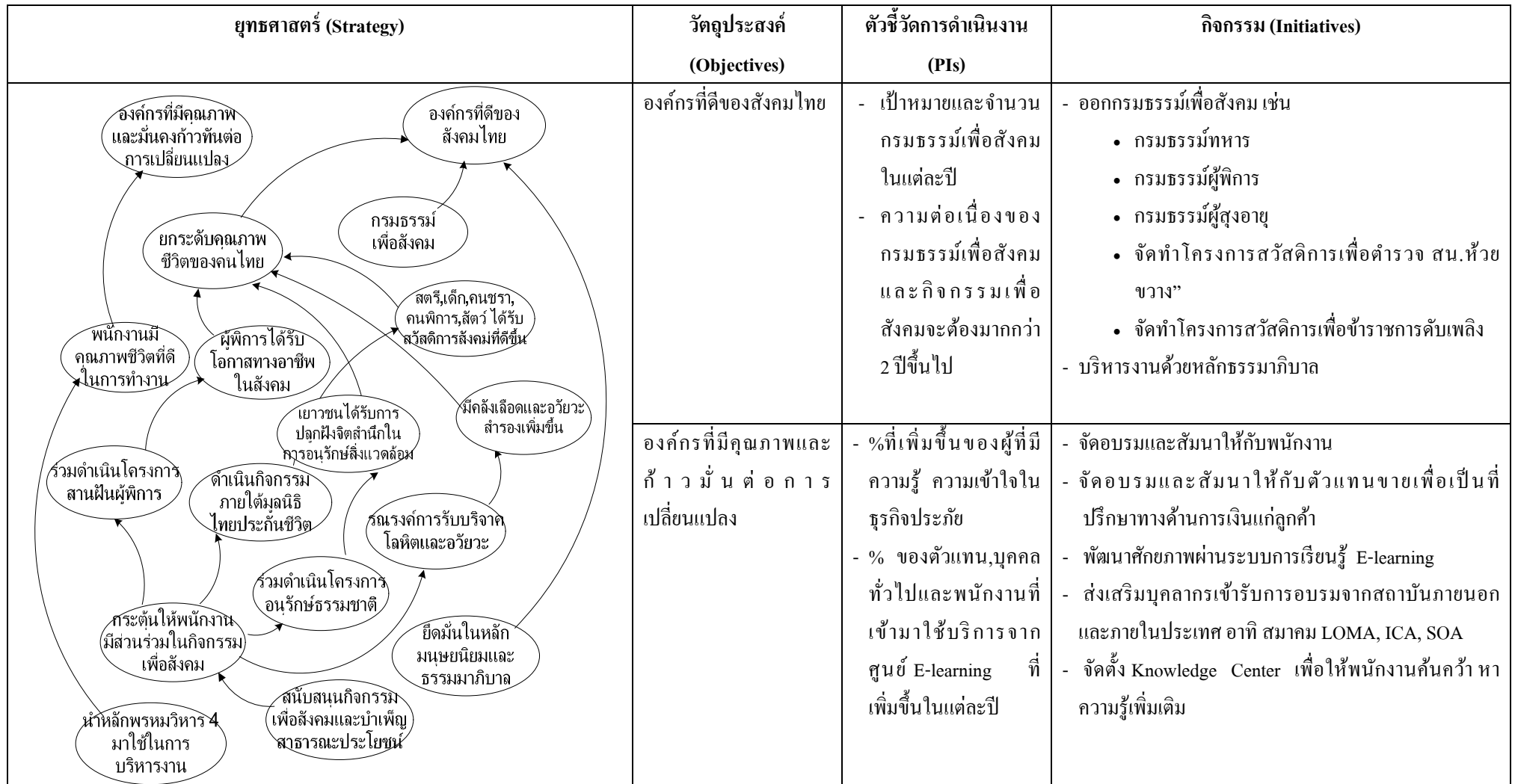
สำหรับรายละเอียดของวัตถุประสงค์ (Objectives) เชิงกลยุทธ์ ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (PIs) และกิจกรรม (Initiatives) ได้แสดงไว้ในแผนภาพ CSR ในแผนที่ยุทธศาสตร์ แผนภาพ CSR Balanced Scorecard และแผนภาพ Mapping Initiatives to Objectives

3.1 ไทยประกันชีวิต

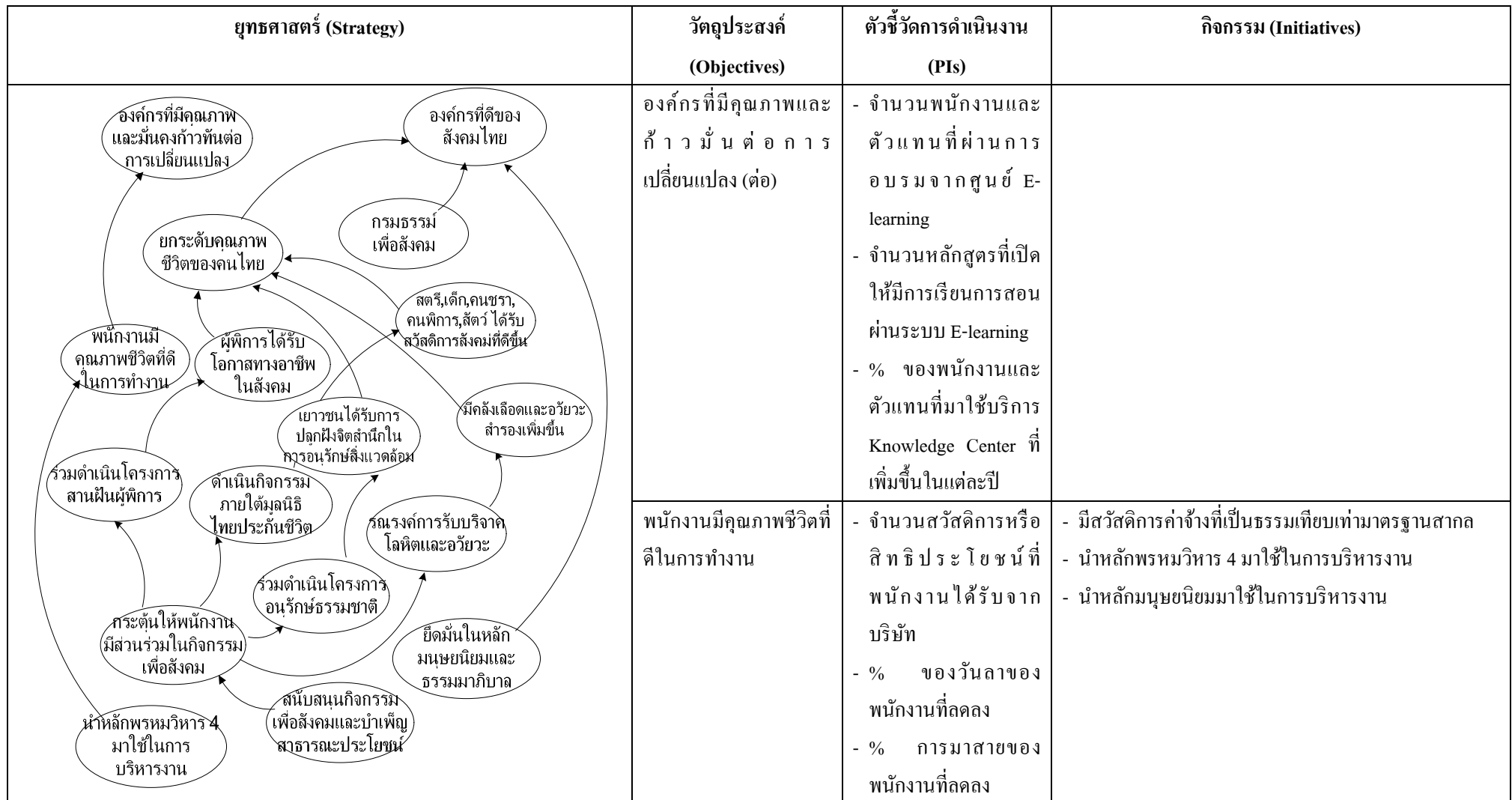


แผนภาพที่ 4 CSR ในแผนที่ยุทธศาสตร์ ไทยประกันชีวิต

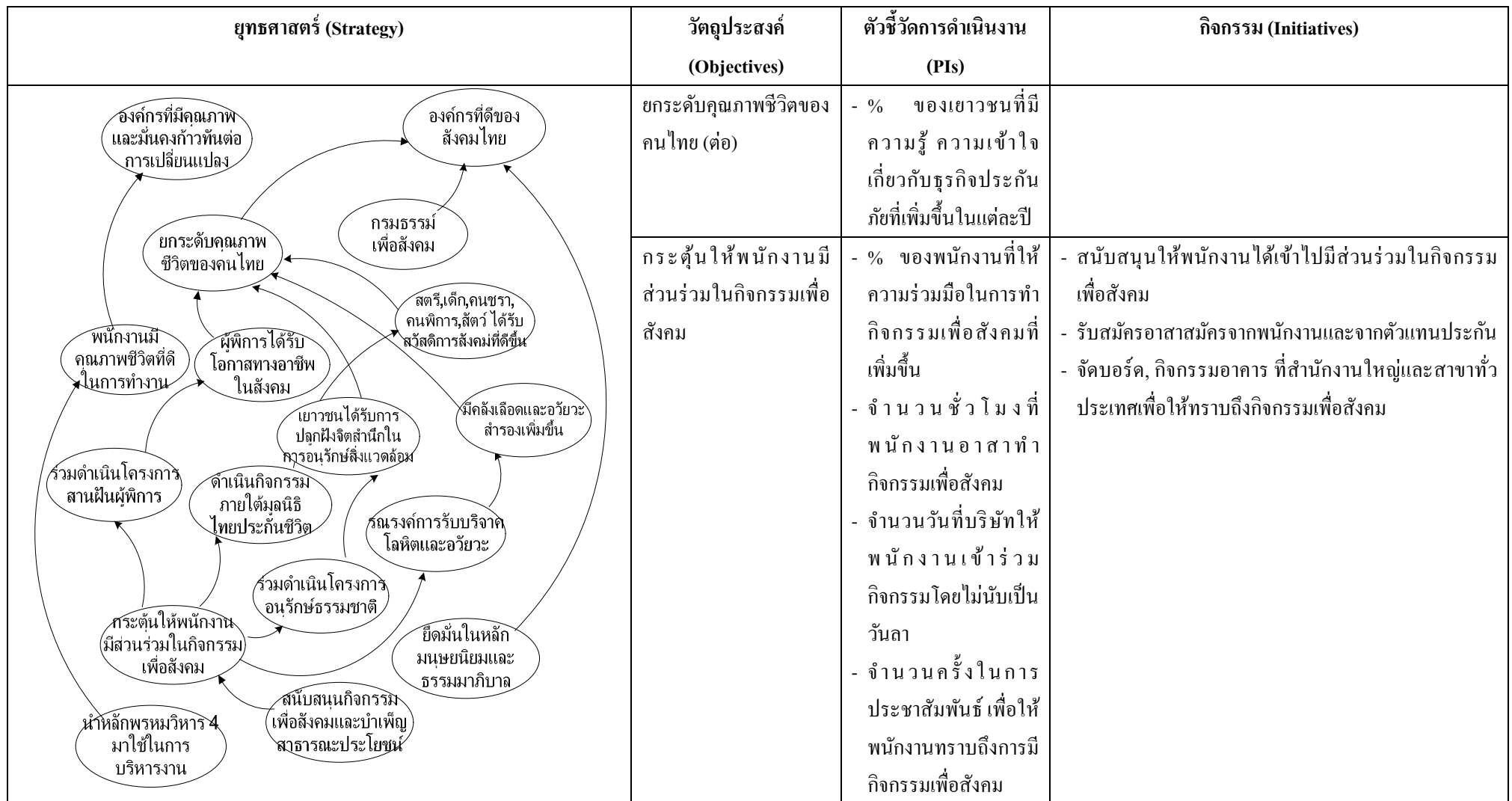
ในแผนภาพ CSR ในแผนที่ยุทธศาสตร์ ไทยประกันชีวิตได้แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ใน 2 มิติ โดยมิติแรกเป็นความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลภายใต้มุมมองใหม่ที่ขยายเพื่อรองรับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ CSR ให้ได้อย่างครบถ้วน และมิติที่สองเป็นความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลระหว่างมุมมองใหม่ และมุมมองเดิมที่ไทยประกันชีวิตใช้ในการดำเนินกลยุทธ์ขององค์กร ที่บ่งชี้ถึงระดับของการผสมผสาน CSR เข้ากับการประกอบธุรกิจของ ไทยประกันชีวิต



แผนภาพที่ 5 CSR Balanced Scorecard ไทยประกันชีวิต



แผนภาพที่ 5 CSR Balanced Scorecard ไทยประกันชีวิต (ต่อ)



แผนภาพที่ 5 CSR Balanced Scorecard ไทยประกันชีวิต (ต่อ)

ในแผนภาพ CSR Balanced Scorecard ไทยประกันชีวิตแต่ละวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ CSR จะมีการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานและระบุถึงกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง ซึ่งทาง ไทยประกันชีวิต ดำเนินอยู่ ทำให้ผู้เกี่ยวข้องสามารถใช้เครื่องมือ CSR Balanced Scorecard นี้ในการวัดผลการดำเนินงาน และบริหารจัดการผลงานตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ได้อย่างเป็นระบบ

Perspective		Objectives	Initiatives														
			ออกกมรธรรมเพื่อสังคม	บริหารงานด้วยหลักธรรมาภิบาล	นำหลักพรหมวิหาร 4 และมนุษยนิยมมาใช้ในการบริหารงาน	มีศูนย์การเรียนรู้ E-learning	จัดอบรมสัมมนาให้กับพนักงาน, ตัวแทน	จัดตั้ง Knowledge Center	มีสวัสดิการค่าจ้างเท่ามาตรฐานสากล	โครงการหนึ่งคนให้...หลายคนรับ	โครงการเจาะใจ-ไทยประกันชีวิต ร่วมสานฝันผู้พิการ	โครงการพื้นที่อนุรักษ์ธรรมชาติ กองทัพบก(บางป)	ดำเนินกิจกรรมภายใต้มูลนิธิไทยประกันชีวิต	จัดตั้งศูนย์ดูแลสิทธิประโยชน์ผู้เอาประกัน	ดำเนินรายการ “พมหมอศิริราช”	จัดบอร์ด, กิจกรรมเพื่อประชาสัมพันธ์ให้พนักงานทราบถึงกิจกรรมเพื่อสังคม	ชักชวนให้พนักงานส่วนร่วม และเป็นอาสาสมัคร
Non-Financial	องค์กรที่ดีของสังคมไทย		●	●													
	องค์กรที่มีคุณภาพและก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลง					●	●	●									
Social	ยกระดับคุณภาพชีวิตของคนไทย													●	●		
	พนักงานมีคุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงาน			●					●								
	สตรี, เด็ก, คนชรา, ผู้พิการ และสัตว์ ได้รับสวัสดิการสังคมที่ดีขึ้น												●				
	มีคลังเลือดและอวัยวะสำรองเพิ่มขึ้น									●							
	เยาวชนได้รับการปลูกฝังจิตสำนึกในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม											●					
	ผู้พิการได้รับโอกาสทางอาชีพในสังคม																
External Process	ร่วมดำเนินโครงการสานฝันผู้พิการ										●						
	ร่วมดำเนินโครงการอนุรักษ์ธรรมชาติ											●					
	ร่วมรณรงค์การรับบริจาคโลหิตและอวัยวะ									●							
	ร่วมมือกับโรงพยาบาลศิริราช														●		
Morality & Sustainability	กระตุ้นให้พนักงานมีส่วนร่วมในกิจกรรมเพื่อสังคม															●	●

PI โครงการหนึ่งคนให้...หลายคนรับ

- % ของผู้ลงทะเบียนเป็นอาสาสมัครบริจาค Stem Cell ที่เพิ่มขึ้น
- % ของผู้ที่แสดงเจตจำนงในการบริจาค Stem Cell ผ่านทางไทยประกันชีวิตที่เพิ่มขึ้น
- % ของผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจในการบริจาค Stem Cell ที่เพิ่มขึ้น
- จำนวนเงินบริจาคเข้าโครงการที่เพิ่มขึ้น

แผนภาพที่ 6 Mapping Initiatives to Objectives ไทยประกันชีวิต

ในแผนภาพ Mapping Initiatives to Objectives การแสดงให้เห็นความเชื่อมโยงระหว่างวัตถุประสงค์ กับ กิจกรรม CSR ขององค์กร ทำให้ ไทยประกันชีวิต ทราบว่า องค์กรควรพิจารณาให้ความสำคัญกับกิจกรรมที่สามารถตอบสนองได้ในหลายวัตถุประสงค์ และควรพิจารณารวบรวมกิจกรรมที่มุ่งตอบสนองในวัตถุประสงค์เดียวกัน เพื่อเป็นการบริหารทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินกิจกรรมให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

3.2 พานาโซนิค อิเล็กทริก เวิร์คส์ (ไทยแลนด์)

บริษัท พานาโซนิค อิเล็กทริก เวิร์คส์ (ไทยแลนด์) ได้ดำเนินกิจกรรม CSR โดยมีวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ ซึ่งสามารถจำแนกตามมุมมองที่เกี่ยวข้องกับ CSR ดังนี้

มุมมองนอกเหนือด้านการเงิน เป็นองค์กรที่อุทิศตนให้กับความเจริญก้าวหน้าที่ดีของสังคม และเป็นองค์กรที่ร่วมพัฒนาประเทศ

มุมมองด้านสังคม ยกระดับคุณภาพชีวิตของพนักงานและคุณภาพชีวิตคนในสังคม เผยแพร่และกระจายความรู้สู่สังคม สร้างโอกาสและให้กำลังใจกับผู้ด้อยโอกาสในสังคม และลดปัญหาเสพติด

มุมมองด้านกระบวนการภายนอก ส่งเสริมกิจกรรมสัมพันธ์ของครอบครัวพนักงาน ส่งเสริมกิจกรรมกีฬาระหว่างองค์กรและชุมชน และร่วมโครงการต่างๆ โดยเน้นการช่วยเหลือเด็กด้อยโอกาส

มุมมองด้านศีลธรรมและความยั่งยืน สร้างจิตวิญญาณที่เรียกว่าอนุสติ 7 ประการ

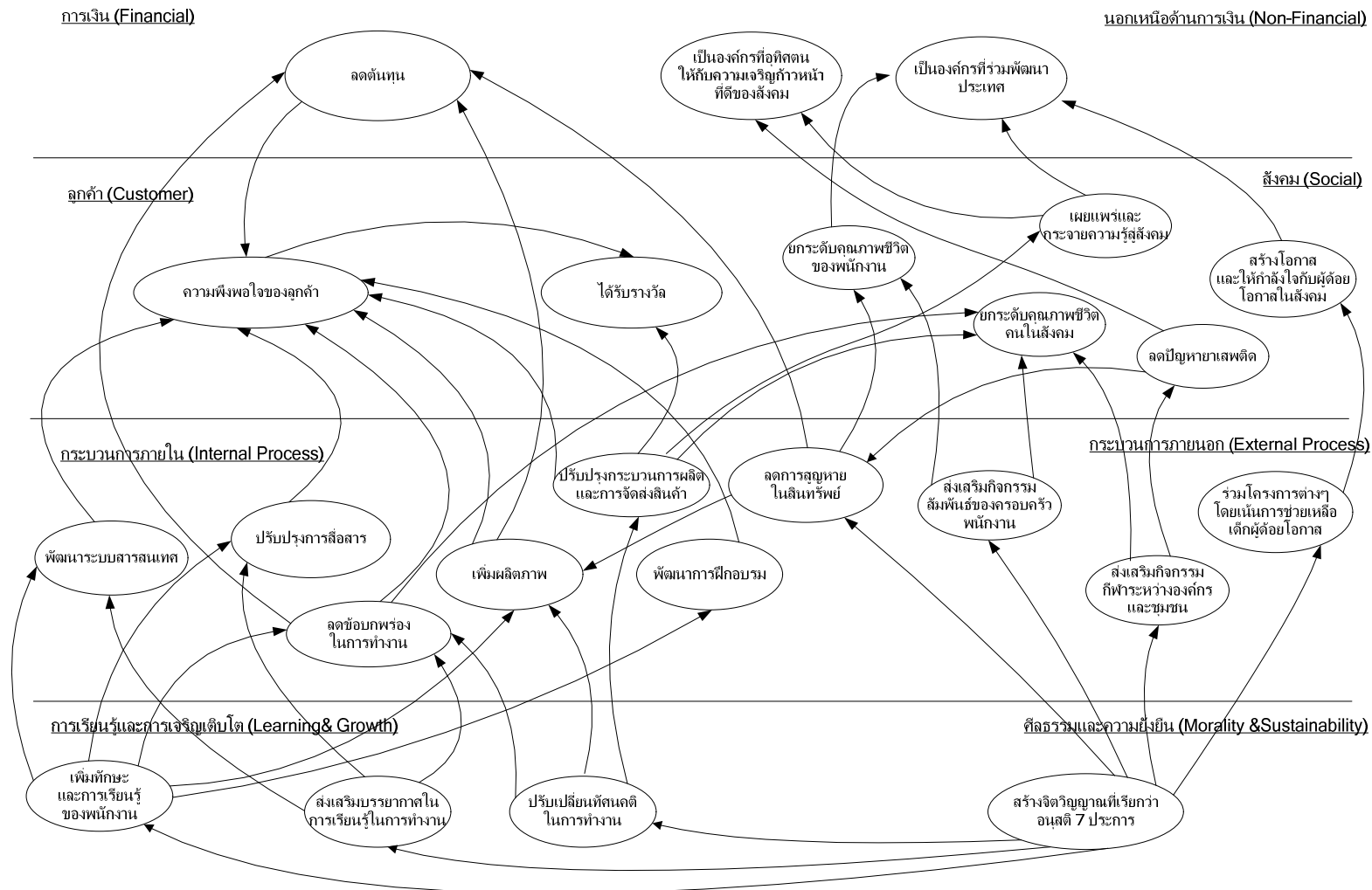
กิจกรรมสำคัญๆที่ บริษัท พานาโซนิค อิเล็กทริก เวิร์คส์ (ไทยแลนด์) ดำเนินการเพื่อตอบสนองวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ข้างต้น ได้แก่ โครงการเทิดไท้ 72 พรรษา มหาราชินี โครงการเพื่อช่วยเหลือเด็กที่ประสบกรณีพิบัติ 6 จังหวัด โครงการช่วยเหลือเด็กด้อยโอกาสของครูน้อย โครงการช่วยเหลือผู้ประสบภัยแผ่นดินไหวที่ปาเกิสถาน โครงการร่วมบริจาคโลหิต โครงการแข่งขันกีฬาระหว่างพนักงานและชุมชนรอบนอก โครงการวันแม่ และโครงการโรงงานสีขาวเพื่อสุขภาพ

และตัวอย่างของตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่นำมาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ได้แก่ Performance Indicator ของโครงการช่วยเหลือเด็กด้อยโอกาสของครูน้อยและโครงการแข่งกีฬาระหว่างพนักงานและชุมชนรอบข้าง เช่น จำนวนรางวัลหรือประกาศนียบัตรที่ได้รับจากภาครัฐหรือองค์กรสาธารณกุศลต่าง ๆ จำนวนโครงการที่เข้าร่วมดำเนินงานกับหน่วยงานภาครัฐหรือภาคประชาสังคม คะแนนจากการสำรวจความพึงพอใจของพนักงาน จำนวนวันลาป่วยของพนักงาน จำนวนคำร้องเรียนของคนในชุมชนรอบโรงงาน ร้อยละของจำนวนโครงการที่ช่วยเหลือผู้ด้อยโอกาสในสังคม ร้อยละของจำนวนพนักงานที่ตรวจไม่พบสารเสพติดในปัสสาวะ ร้อยละของจำนวนครอบครัวพนักงานที่เข้าร่วมกิจกรรม ร้อยละของจำนวนพนักงานที่เข้าร่วมกิจกรรม จำนวนเด็กด้อยโอกาสที่ได้รับการช่วยเหลือ จำนวนพนักงานที่ผ่านการอบรมหลักสูตรอนุสติ 7 ประการ ร้อยละของจำนวนพนักงานที่เข้าร่วมกิจกรรมด้าน CSR และ Performance Indicator ของโครงการโรงงานสีขาวเพื่อสุขภาพเช่น จำนวนรางวัลหรือประกาศนียบัตรที่ได้รับจากภาครัฐหรือองค์กรสาธารณกุศลต่าง ๆ จำนวนโครงการที่เข้าร่วมดำเนินงานกับหน่วยงานภาครัฐหรือภาคประชาสังคม คะแนนจากการสำรวจความพึงพอใจของพนักงาน จำนวนวันลาป่วยของพนักงาน จำนวนคำร้องเรียนของคนในชุมชนรอบโรงงาน จำนวน

ครั้งที่คนในองค์กรเป็นวิทยากรบรรยายให้กับหน่วยงานภายนอก ร้อยละของจำนวนพนักงานที่ตรวจไม่พบสารเสพติดในปัสสาวะ ร้อยละของพนักงานที่ได้รับการบำบัดอาการติดยาเสพติดและไม่กลับไปติดยา และจำนวนพนักงานที่ผ่านการอบรมหลักสูตร อนุสติ 7 ประการ

สำหรับรายละเอียดของวัตถุประสงค์ (Objectives) เชิงกลยุทธ์ ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (PIs) และกิจกรรม (Initiatives) ได้แสดงไว้ในแผนภาพ CSR ในแผนที่ยุทธศาสตร์ แผนภาพ CSR Balanced Scorecard และแผนภาพ Mapping Initiatives to Objectives

3.2 พานาโซนิก อิเล็กทรอนิกส์ (ไทยแลนด์)

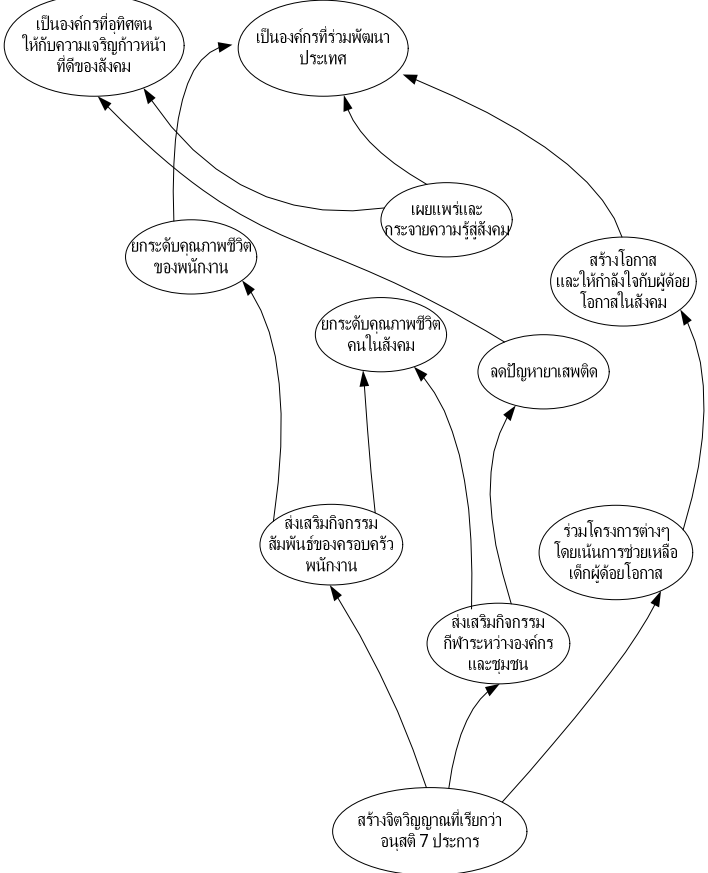


แผนภาพที่ 7 CSR ในแผนที่ยุทธศาสตร์ พานาโซนิก อิเล็กทรอนิกส์ (ไทยแลนด์)

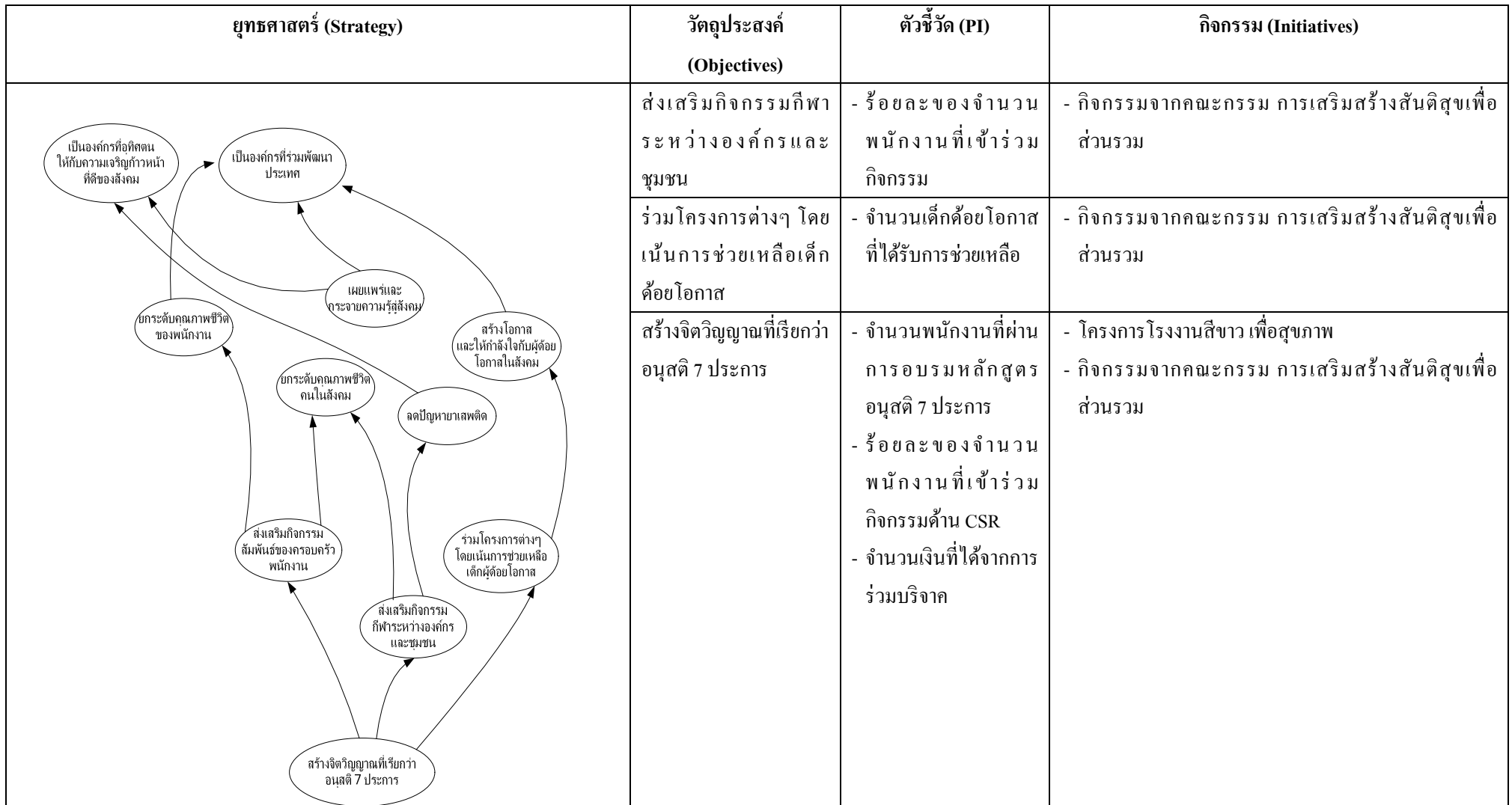
ในแผนภาพ CSR ในแผนที่ยุทธศาสตร์ บริษัท พานาโซนิค อิเล็กทรอนิกส์ (ไทยแลนด์) ได้แสดงให้เห็นคือความสัมพันธ์ระหว่างวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ใน 2 มิติ โดยมิติแรกเป็นความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลภายใต้มุมมองใหม่ที่ขยายเพื่อรองรับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ CSR ให้ได้อย่างครบถ้วน และมิติที่สองเป็นความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลระหว่างมุมมองใหม่ และมุมมองเดิมที่บริษัท พานาโซนิค อิเล็กทรอนิกส์ (ไทยแลนด์) ใช้ในการดำเนินกลยุทธ์ขององค์กร ที่บ่งชี้ถึงระดับของการผสมผสาน CSR เข้ากับการประกอบธุรกิจของ บริษัท พานาโซนิค อิเล็กทรอนิกส์ (ไทยแลนด์)

ยุทธศาสตร์ (Strategy)	วัตถุประสงค์ (Objectives)	ตัวชี้วัด (PI)	กิจกรรม (Initiatives)
	เป็นองค์กรที่อุทิศตนให้กับความเจริญก้าวหน้าที่ดีของสังคม	- จำนวนรางวัลหรือประกาศนียบัตรหรือเกียรติบัตรที่ได้รับจากภาครัฐหรือองค์กรสาธารณกุศลต่างๆ	- โครงการโรงงานสีขาว เพื่อสุขภาพ - กิจกรรมจากคณะกรรมการ การเสริมสร้างสันติสุขเพื่อส่วนรวม เช่น โครงการเทิดไท้ 72 พรรษา มหาราชินี โครงการเพื่อช่วยเหลือเด็กที่ประสบกรณีพิบัติ 6 จังหวัด โครงการช่วยเหลือเด็กด้อยโอกาสของครูน้อย โครงการช่วยเหลือผู้ประสบภัยแผ่นดินไหวที่ประเทศปาकिสถาน การร่วมบริจาคโลหิต โครงการแข่งขันกีฬาระหว่างพนักงานและชุมชนรอบข้าง โครงการวันแม่ เป็นต้น
	เป็นองค์กรที่ร่วมพัฒนาประเทศ	- จำนวนทุนการศึกษาที่ให้แก่นักศึกษา	- โครงการโรงงานสีขาว เพื่อสุขภาพ - กิจกรรมจากคณะกรรมการ การเสริมสร้างสันติสุขเพื่อส่วนรวม
	ยกระดับคุณภาพชีวิตของพนักงาน	- คะแนนจากการสำรวจความพึงพอใจของพนักงาน - จำนวนวันลาป่วยของพนักงาน	- โครงการโรงงานสีขาว เพื่อสุขภาพ - กิจกรรมจากคณะกรรมการ การเสริมสร้างสันติสุขเพื่อส่วนรวม
	ยกระดับคุณภาพชีวิตคนในสังคม	- จำนวนคำร้องเรียนของคนในชุมชนรอบโรงงาน	- โครงการโรงงานสีขาว เพื่อสุขภาพ - กิจกรรมจากคณะกรรมการ การเสริมสร้างสันติสุขเพื่อส่วนรวม

แผนภาพที่ 8 CSR Balanced Scorecard พานาโซนิค อิเล็กทรอนิกส์ (ไทยแลนด์)

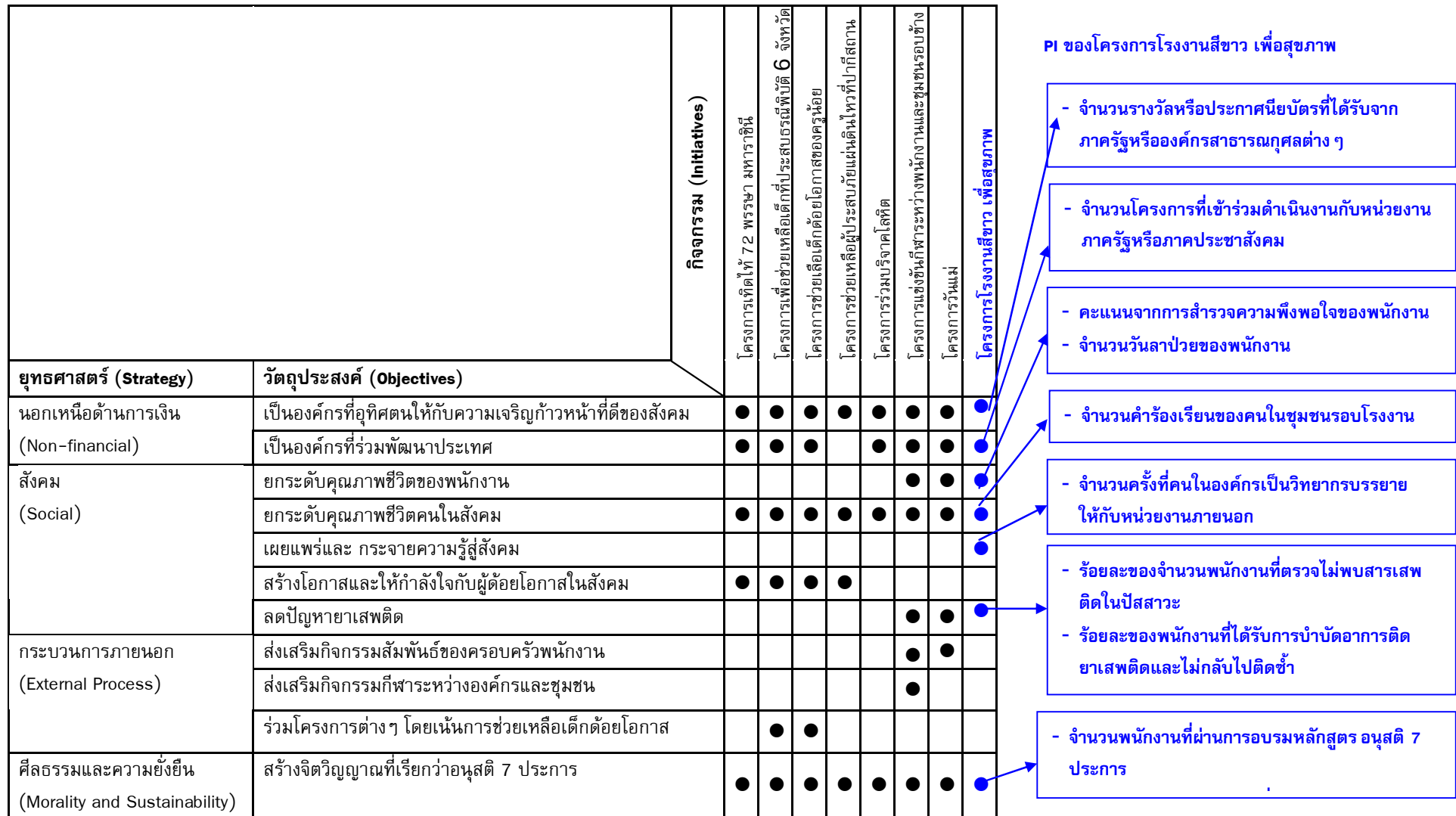
ยุทธศาสตร์ (Strategy)	วัตถุประสงค์ (Objectives)	ตัวชี้วัด (PI)	กิจกรรม (Initiatives)
 The diagram illustrates the CSR Balanced Scorecard strategy. At the top, 'เป็นองค์กรที่อุทิศตนให้กับความเจริญก้าวหน้าที่ดีของสังคม' (Dedicated to the good progress and advancement of society) leads to 'เป็นองค์กรที่ร่วมพัฒนาประเทศ' (Jointly developing the country). This is supported by 'เผยแพร่และกระจายความรู้สู่สังคม' (Disseminating knowledge to society) and 'สร้างโอกาสและให้กำลังใจกับผู้ด้อยโอกาสในสังคม' (Creating opportunities and encouraging the disadvantaged in society). Below these, 'ยกระดับคุณภาพชีวิตของพนักงาน' (Improving employee quality of life) and 'ลดปัญหาอาชญากรรม' (Reducing crime problems) are shown. The bottom section focuses on 'ส่งเสริมกิจกรรมสัมพันธ์ของครอบครัวพนักงาน' (Promoting family relationship activities for employees) and 'ส่งเสริมกิจกรรมกีฬาทางองค์กรและชุมชน' (Promoting sports activities within the organization and community), both leading to 'ร่วมโครงการต่างๆ โดยเน้นการช่วยเหลือผู้ด้อยโอกาส' (Participating in various projects, emphasizing assistance to the disadvantaged). The entire strategy is anchored by 'สร้างจิตวิญญาณที่เรียกว่า อนุสติ 7 ประการ' (Creating a spirit called 7 virtues).	เผยแพร่และ กระจายความรู้สู่สังคม	- จำนวนครั้งที่คนในองค์กรเป็นวิทยากรบรรยายให้กับหน่วยงานภายนอก	- โครงการโรงงานสีขาว เพื่อสุขภาพ
	สร้างโอกาสและให้กำลังใจกับผู้ด้อยโอกาสในสังคม	- จำนวนโครงการที่ช่วยเหลือผู้ด้อยโอกาสในสังคม	- กิจกรรมจากคณะกรรมการ การเสริมสร้างสันติสุขเพื่อส่วนรวม
	ลดปัญหาอาชญากรรม	- ร้อยละของจำนวนพนักงานที่ตรวจไม่พบสารเสพติดในปัสสาวะ - ร้อยละของพนักงานที่ได้รับการบำบัดอาการติดยาเสพติดและไม่กลับไปติดยาซ้ำ	- โครงการโรงงานสีขาว เพื่อสุขภาพ - กิจกรรมจากคณะกรรมการ การเสริมสร้างสันติสุขเพื่อส่วนรวม
ส่งเสริมกิจกรรมสัมพันธ์ของครอบครัวพนักงาน	ส่งเสริมกิจกรรมสัมพันธ์ของครอบครัวพนักงาน	- จำนวนครั้งของกิจกรรมที่จัดขึ้น	- กิจกรรมจากคณะกรรมการ การเสริมสร้างสันติสุขเพื่อส่วนรวม

แผนภาพที่ 8 CSR Balanced Scorecard พานาโซนิค อิเล็กทรอนิกส์ (ไทยแลนด์) (ต่อ)

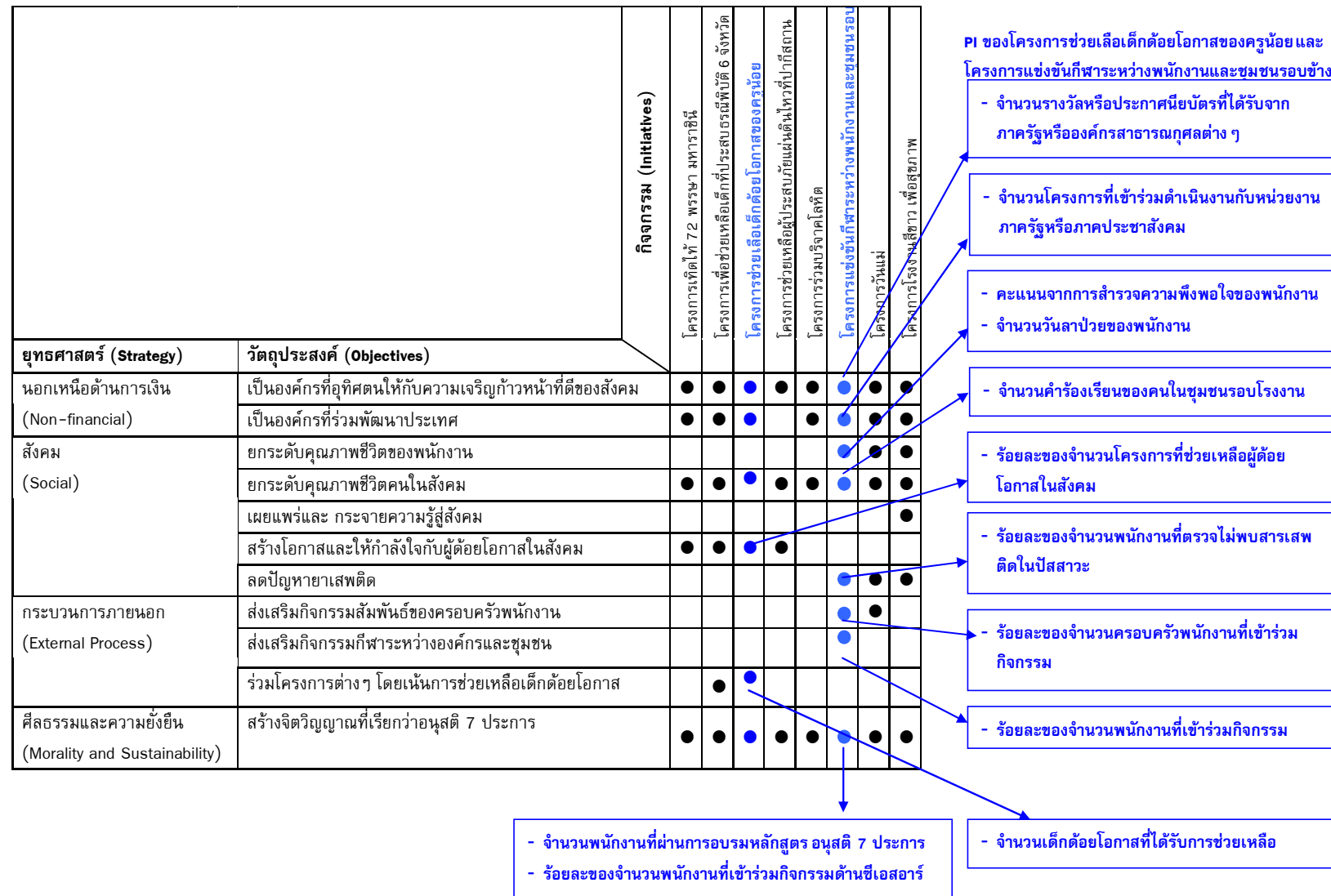


แผนภาพที่ 8 CSR Balanced Scorecard พานาโซนิค อิเล็กทรอนิกส์ (ไทยแลนด์) (ต่อ)

ในแผนภาพ CSR Balanced Scorecard บริษัท พานาโซนิค อิเล็กทรอนิกส์ (ไทยแลนด์) แต่ละวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ CSR จะมีการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานและระบุถึงกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง ซึ่งทาง บริษัท พานาโซนิค อิเล็กทรอนิกส์ (ไทยแลนด์) ดำเนินอยู่ ทำให้ผู้เกี่ยวข้องสามารถใช้เครื่องมือ CSR Balanced Scorecard นี้ในการวัดผลการดำเนินงาน และบริหารจัดการผลงานตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ได้อย่างเป็นระบบ



แผนภาพที่ 9 Mapping Initiatives to Objectives พานาโซนิค อิเล็กทรอนิกส์ (ไทยแลนด์)



แผนภาพที่ 9 Mapping Initiatives to Objectives พานาโซนิค อิเล็กทรอนิกส์ (ไทยแลนด์) (ต่อ)

ในแผนภาพ Mapping Initiatives to Objectives การแสดงให้เห็นความเชื่อมโยงระหว่างวัตถุประสงค์ กับ กิจกรรม CSR ขององค์กร ทำให้บริษัท พานาโซนิค อิเล็กทรอนิกส์ (ไทยแลนด์) ทราบว่า องค์กรควรพิจารณาให้ความสำคัญกับกิจกรรมที่สามารถตอบสนองได้ในหลายวัตถุประสงค์ และควรพิจารณาควบรวมกิจกรรมที่มุ่งตอบสนองในวัตถุประสงค์เดียวกัน เพื่อเป็นการบริหารทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินกิจกรรมให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

3.3 เนสท์เล่ (ไทย)

เนสท์เล่ (ไทย) ได้ดำเนินกิจกรรม CSR โดยมีวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ ซึ่งสามารถจำแนกตามมุมมองที่เกี่ยวข้องกับ CSR ดังนี้

มุมมองนอกเหนือด้านการเงิน เป็นองค์กรที่ดีของสังคมไทย และเป็นองค์กรที่ได้รับความไว้วางใจจากผู้บริโภค

มุมมองด้านสังคม เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิต และลดปัญหาสุขภาพจิต

มุมมองด้านกระบวนการภายนอก ส่งเสริมกิจกรรมเพื่อสังคมและบำเพ็ญสาธารณประโยชน์ ส่งเสริมการฟื้นฟู และอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม

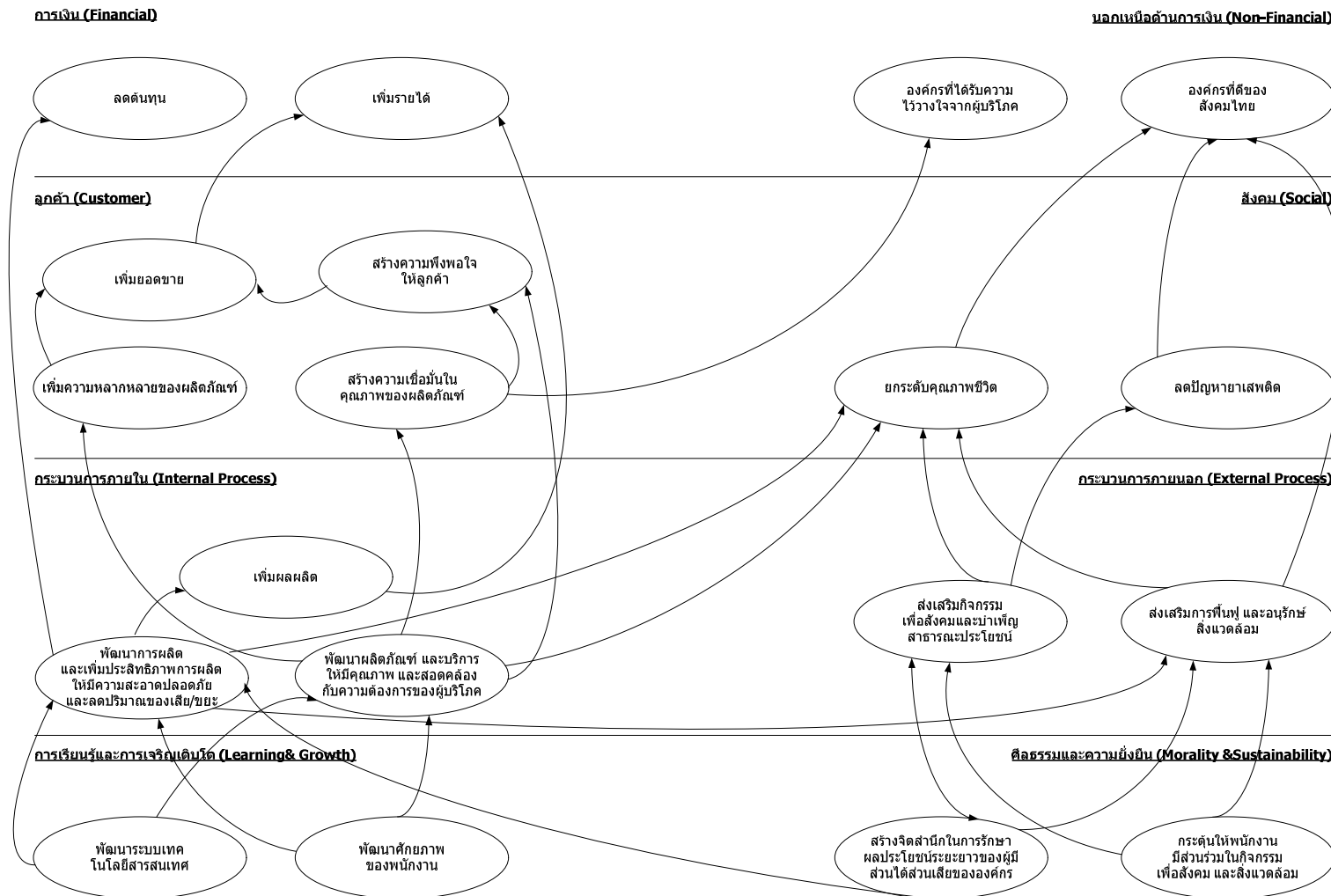
มุมมองด้านศีลธรรมและความยั่งยืน สร้างจิตสำนึกในการรักษาผลประโยชน์ระยะยาวของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร และกระตุ้นให้พนักงานมีส่วนร่วมในกิจกรรมเพื่อสังคม และสิ่งแวดล้อม

กิจกรรมสำคัญๆที่เนสท์เล่ (ไทย) ดำเนินการเพื่อตอบสนองวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ข้างต้น ได้แก่ โครงการธุรกิจเพื่อสังคม การสนับสนุนปลูกพืชทดแทนให้แก่ชาวเขา โครงการสนับสนุนผู้ผลิตใหม่ มอบทุนการศึกษาให้แก่นักวิชาการเกษตร/แพทย์ ศูนย์รวมน้ำนมดิบคุณภาพ สนับสนุนมูลนิธิวงศุขยงค์กรุงเทพ อาสาสมัครพนักงาน โครงการช่วยเหลือผู้ประสบพิบัติภัยสึนามิ โครงการปลูกป่า โครงการกองทุนส่งเสริมและพัฒนา ปรับปรุงกระบวนการผลิตให้ลดปริมาณของเสียและขยะ และโครงการรับซื้อกาแฟสารจากเกษตรกร

และตัวอย่างของตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่นำมาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ได้แก่ ร้อยละของการบรรลุเป้าหมายหลักของโครงการ คะแนนจากการสำรวจความพึงพอใจของผู้บริโภค จำนวนการร้องเรียนเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ ร้อยละของจำนวนสินค้าที่ขายได้ รายได้สุทธิต่อครัวเรือนในพื้นที่ที่ได้รับการส่งเสริม อัตราการป่วยเนื่องจากสารเคมีจากการเกษตร อัตราการใช้สารเคมีของเกษตรกร ความเป็นกรด/ด่างของดินในพื้นที่การเกษตรที่ได้รับการส่งเสริม ปริมาณออกซิเจนในแหล่งน้ำสาธารณะในพื้นที่ทำการเกษตร ราคาซื้อวัตถุดิบเปรียบเทียบกับราคาในตลาดโลกและต้นทุนวัตถุดิบ ราคาซื้อวัตถุดิบเปรียบเทียบกับราคาค้นทุนของเกษตรกร ปริมาณอินทรีย์วัตถุในดิน และปริมาณสารเคมีจากการเกษตรในแหล่งน้ำ

สำหรับรายละเอียดของวัตถุประสงค์ (Objectives) เชิงกลยุทธ์ ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (PIs) และกิจกรรม (Initiatives) ได้แสดงไว้ในแผนภาพ CSR ในแผนที่ยุทธศาสตร์ แผนภาพ CSR Balanced Scorecard และแผนภาพ Mapping Initiatives to Objectives

3.3 เนสท์เล่ (ไทย)



แผนภาพที่ 10 CSR ในแผนที่ยุทธศาสตร์ เนสท์เล่ (ไทย)

ในแผนภาพ CSR ในแผนที่ยุทธศาสตร์เนสท์เล่ (ไทย) ได้แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ใน 2 มิติ โดยมิติแรกเป็นความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลภายใต้มุมมองใหม่ที่ขยายเพื่อรองรับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ CSR ให้ได้อย่างครบถ้วน และมิติที่สองเป็นความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลระหว่างมุมมองใหม่ และมุมมองเดิมที่ เนสท์เล่ (ไทย) ใช้ในการดำเนินกลยุทธ์ขององค์กร ที่บ่งชี้ถึงระดับของการผสมผสาน CSR เข้ากับการประกอบธุรกิจของ เนสท์เล่ (ไทย)

ยุทธศาสตร์ (Strategy)	วัตถุประสงค์ (Objectives)	ตัวชี้วัดการดำเนินงาน (PIs)	กิจกรรม (Initiatives)
แผนที่ยุทธศาสตร์ที่ในมุมมองด้านซีเอสอาร์ ของกลุ่มเนสท์เล่ ประเทศไทย <u>นอกเหนือด้านการเงิน (Non-Financial)</u> สังคม (Society) ยกระดับคุณภาพชีวิต ลดปัญหาหยาเสพติด กระบวนการภายนอก (External Process) ส่งเสริมกิจกรรมเพื่อสังคมและบำเพ็ญสาธารณะประโยชน์ ส่งเสริมการฟื้นฟูและอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม ศีลธรรมและความยั่งยืน (Morality & Sustainability) สร้างจิตสำนึกในการรักษาผลประโยชน์ระยะยาวของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร กระตุ้นให้พนักงานมีส่วนร่วมในกิจกรรมเพื่อสังคม และสิ่งแวดล้อม	ยกระดับคุณภาพชีวิต	- รายได้สุทธิต่อครัวเรือนในพื้นที่ที่ได้รับการส่งเสริม	- โครงการธุรกิจเพื่อสังคม - การสนับสนุนปลูกพืชทดแทนให้แก่ชาวเขา - โครงการนิวัตน์สู่ชีวิตใหม่ - ศูนย์รวมน้ำนมดิบคุณภาพ - โครงการช่วยเหลือผู้ประสบพิบัติภัยสึนามิ - โครงการปลูกป่า - โครงการกองทุนส่งเสริมและพัฒนา - โครงการรับซื้อกาแฟสดจากเกษตรกร
	ลดปัญหาหยาเสพติด	- ร้อยละพื้นที่ปลูกพืชทดแทน - ร้อยละของเยาวชนที่ได้รับการบำบัดอาการติดยาเสพติดและไม่กลับไปติดยาซ้ำ	- การสนับสนุนปลูกพืชทดแทนให้แก่ชาวเขา - โครงการนิวัตน์สู่ชีวิตใหม่
	ส่งเสริมกิจกรรมเพื่อสังคมและบำเพ็ญสาธารณะประโยชน์	- จำนวนกิจกรรมเพื่อสังคมและบำเพ็ญสาธารณะประโยชน์	- โครงการธุรกิจเพื่อสังคม - การสนับสนุนปลูกพืชทดแทนให้แก่ชาวเขา - โครงการนิวัตน์สู่ชีวิตใหม่ - มอบทุนการศึกษาให้แก่กวีวิชาการเกษตร/แพทย์ - สนับสนุนมูลนิธิวงศุขยงศ์กร - โครงการช่วยเหลือผู้ประสบพิบัติภัยสึนามิ

แผนภาพที่ 11 CSR Balanced Scorecard เนสท์เล่ (ไทย) (ต่อ)

ยุทธศาสตร์ (Strategy)	วัตถุประสงค์ (Objectives)	ตัวชี้วัดการดำเนินงาน (PIs)	กิจกรรม (Initiatives)
แผนที่ยุทธศาสตร์ที่ในมุมมองด้านซีเอสอาร์ ของกลุ่มเนสท์เล่ ประเทศไทย นอกเหนือด้านการเงิน (Non-Financial) สังคม (Society) กระบวนการภายนอก (External Process) ศีลธรรมและความยั่งยืน (Morality & Sustainability)			- โครงการปลูกป่า - โครงการกองทุนส่งเสริมและพัฒนา
	ส่งเสริมการฟื้นฟู และอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม	- ความเป็นกรด/ด่างของดินในพื้นที่การเกษตรที่ได้รับการส่งเสริม - ปริมาณออกซิเจนในแหล่งน้ำสาธารณะในพื้นที่ทำการเกษตร	- โครงการช่วยเหลือผู้ประสบพิบัติภัยสึนามิ - โครงการปลูกป่า - ปรับปรุงกระบวนการผลิตให้ลดปริมาณของเสียและขยะ - โครงการรับซื้อกาแฟสดจากเกษตรกร
	สร้างจิตสำนึกในการรักษาผลประโยชน์ระยะยาวของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร	- ราคา รับซื้อวัตถุดิบเปรียบเทียบกับราคาในตลาดโลก - ราคา รับซื้อวัตถุดิบเปรียบเทียบกับราคาค่าต้นทุนของเกษตรกร	- ศูนย์รวมน้ำนมดิบคุณภาพ - ปรับปรุงกระบวนการผลิตให้ลดปริมาณของเสียและขยะ - โครงการรับซื้อกาแฟสดจากเกษตรกร
	กระตุ้นให้พนักงานมีส่วนร่วมในกิจกรรมเพื่อสังคม และสิ่งแวดล้อม	- ร้อยละของพนักงานที่อาสาทำกิจกรรมเพื่อสังคม - จำนวน วัน/ชั่วโมงที่พนักงานทำกิจกรรมเพื่อสังคมโดยไม่นับเป็นวันลา	- อาสาสมัครพนักงาน

แผนภาพที่ 11 CSR Balanced Scorecard เนสท์เล่ (ไทย) (ต่อ)

ในแผนภาพ CSR Balanced Scorecard เนสท์เล่ (ไทย) แต่ละวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ CSR จะมีการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานและระบุถึงกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง ซึ่งทาง เนสท์เล่ (ไทย) ดำเนินอยู่ ทำให้ผู้เกี่ยวข้องสามารถใช้เครื่องมือ CSR Balanced Scorecard นี้ในการวัดผลการดำเนินงาน และบริหารจัดการผลงานตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ได้อย่างเป็นระบบ

		กิจกรรม (Initiatives)											
		โครงการธุรกิจเพื่อสังคม	การสนับสนุนปลูกพืชทดแทนให้แก่ชาวเขา	โครงการพัฒนาผู้ซื้อใหม่	มอบทุนการศึกษาให้แก่เด็กวิชาการเกษตร/แพทย์	ศูนย์รวมร้านค้าคนคุณภาพ	สนับสนุนสินค้าอินทรีย์จากเกษตรกร	อาสาสมัครพัฒนา	โครงการช่วยเหลือผู้ประสบภัยพิบัติภัยแล้ง	โครงการปลูกป่า	โครงการกองทุนส่งเสริมและพัฒนา	ปรับปรุงกระบวนการผลิตให้ลดปริมาณของเสียและขยะ	โครงการรับซื้อกาแฟสดจากเกษตรกร
ยุทธศาสตร์ (Strategy)	วัตถุประสงค์ (Objectives)												
นอกเหนือด้านการเงิน (Non-financial)	องค์กรที่ดีของสังคมไทย	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
	องค์กรที่ได้รับความไว้วางใจจากผู้บริโภค					●							●
ด้านสังคม (Social)	ยกระดับคุณภาพชีวิต	●	●	●		●			●		●		●
	ลดปัญหายาเสพติด		●	●									
ด้านกระบวนการภายนอก (External Process)	ส่งเสริมกิจกรรมเพื่อสังคมและบำเพ็ญสาธารณประโยชน์	●	●	●	●		●		●	●	●		
	ส่งเสริมการฟื้นฟู และอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม								●	●		●	●
ด้านศีลธรรมและความยั่งยืน (Morality and sustainability)	สร้างจิตสำนึกในการรักษาสภาพประโยชน์ระยะยาวของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร					●						●	●
	กระตุ้นให้พนักงานมีส่วนร่วมในกิจกรรมเพื่อสังคม และสิ่งแวดล้อม							●					

PI ของโครงการรับซื้อกาแฟสดจากเกษตรกร

- ร้อยละของการบรรลุเป้าหมายหลักของโครงการ

- คะแนนจากการสำรวจความพึงพอใจของผู้บริโภค
- จำนวนการร้องเรียนเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์
- ร้อยของจำนวนสินค้าที่ขายได้

- รายได้สุทธิต่อครัวเรือนในพื้นที่ที่ได้รับการส่งเสริม
- อัตราการป่วยเนื่องจากสารเคมีจากการเกษตร

- อัตราการใช้สารเคมีของเกษตรกร
- ปริมาณอินทรีย์วัตถุในดิน
- ปริมาณสารเคมีจากการเกษตรในแหล่งน้ำ

- ราคาที่รับซื้อวัตถุดิบเปรียบเทียบกับราคาในตลาดโลก และต้นทุนวัตถุดิบ
- ราคาที่รับซื้อวัตถุดิบเปรียบเทียบกับราคาต้นทุนของเกษตรกร

แผนภาพที่ 12 Mapping Initiatives to Objectives เนสท์เล่ (ไทย)

ในแผนภาพ Mapping Initiatives to Objectives การแสดงให้เห็นความเชื่อมโยงระหว่างวัตถุประสงค์ กับ กิจกรรม CSR ขององค์กร ทำให้เนสท์เล่ (ไทย) ทราบว่าองค์กรควรพิจารณาให้ความสำคัญกับกิจกรรมที่สามารถตอบสนองได้ในหลายวัตถุประสงค์ และควรพิจารณาควมรวมกิจกรรมที่มุ่งตอบสนองในวัตถุประสงค์เดียวกัน เพื่อเป็นการบริหารทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินกิจกรรมให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

3.4 แอมเวย์ (ประเทศไทย)

แอมเวย์ (ประเทศไทย) ได้ดำเนินกิจกรรม CSR โดยมีวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ ซึ่งสามารถจำแนกตามมุมมองที่เกี่ยวข้องกับ CSR ดังนี้

มุมมองนอกเหนือด้านการเงิน เป็นองค์กรที่ได้รับความนับถือและความไว้วางใจ เป็นพลเมืองดีทางธุรกิจ เป็นการร่วมพัฒนาเศรษฐกิจไทย และสร้างความเข้มแข็งในตราผลิตภัณฑ์

มุมมองด้านสังคม เป็นการยกระดับคุณภาพชีวิตแก่คนในสังคม เกิดการสร้างงานและเกิดผู้ประกอบการรายย่อย เป็นการลดปริมาณขยะและมลภาวะ สินค้าเกษตรไทยได้รับการจำหน่ายมากขึ้น เด็กและเยาวชนผู้ด้อยโอกาสได้รับโอกาสที่ดีขึ้น ผู้พิการได้รับความช่วยเหลือและโอกาสทางสังคมที่ดีขึ้น และเป็นการสร้างจิตสำนึกในการอนุรักษ์มรดกไทยและสิ่งแวดล้อม

มุมมองด้านกระบวนการภายนอก ร่วมดำเนินโครงการช่วยเหลือเด็กพิการ อนุรักษ์สิ่งแวดล้อม ดำเนินกิจกรรมภายใต้มูลนิธิแอมเวย์ และการส่งเสริมการจำหน่ายผลิตภัณฑ์เกษตรกรรมและอุตสาหกรรมของไทย

มุมมองด้านศีลธรรมและความยั่งยืน การยึดมั่นในจรรยาบรรณทางธุรกิจ การกระตุ้นให้พนักงานมีส่วนร่วมในกิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อม และการตระหนักถึงบุญคุณของสังคม

กิจกรรมสำคัญที่แอมเวย์ (ประเทศไทย) ดำเนินการเพื่อตอบสนองวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ข้างต้น ได้แก่ ผลิตสินค้าที่มีคุณภาพและไม่เอาเปรียบผู้บริโภค โฆษณาประชาสัมพันธ์ให้ลูกค้าเกิดความไว้วางใจ ในตราผลิตภัณฑ์ สร้างนักธุรกิจแอมเวย์ นำสินค้าของเกษตรกรและอุตสาหกรรมไทยมาจำหน่าย โครงการฉันทิไมซ์ระยะสั้น โครงการหนึ่งเสียงเปิดโลกกว้าง โครงการหนูฝันอยากเป็นโครงการจากใจถึงใจ โครงการยิ้มสยาม โครงการบ้านมรดกไทยและรักษ์อยุธยา โครงการอนุรักษ์ช้าง..เพื่อนคู่ป่า โครงการเยาวชนไทยหัวใจอนุรักษ์ โครงการประชาสัมพันธ์ให้พนักงานได้ทราบถึงกิจกรรมเพื่อสังคม และโครงการจัดหาอาสาสมัครจากพนักงานและนักธุรกิจแอมเวย์ในการทำกิจกรรมเพื่อสังคม

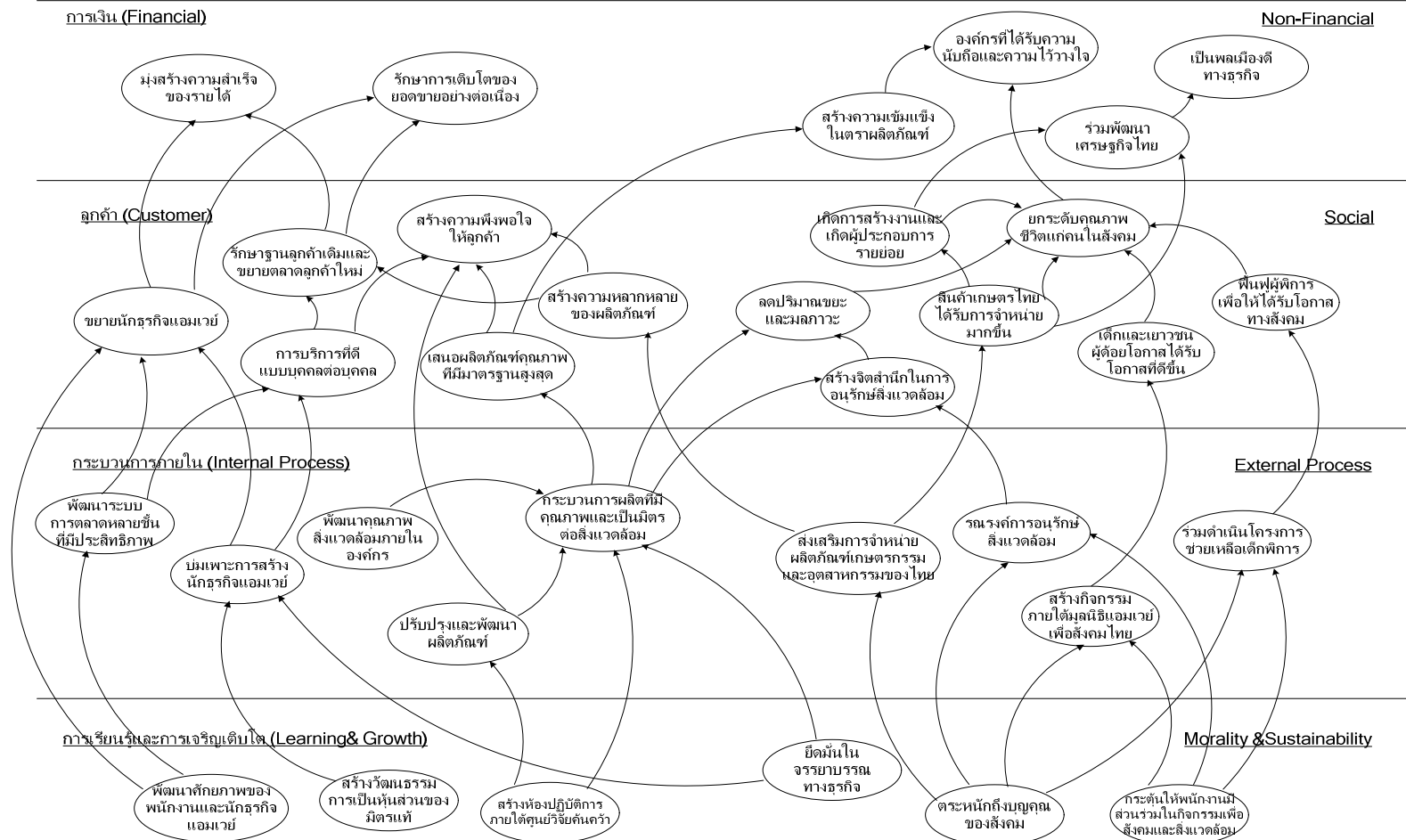
และตัวอย่างของตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่นำมาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ได้แก่ โครงการฉันทิไมซ์ระยะสั้น ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานคือ ร้อยละบรรลุเกณฑ์ที่สามารถนำกลับไปใช้ใหม่ได้ที่เพิ่มขึ้น ร้อยละของปริมาณขยะที่เป็นบรรจุภัณฑ์พลาสติกลดลง ร้อยละที่เพิ่มขึ้นของนักธุรกิจแอมเวย์และพนักงานที่ให้ความร่วมมือในการทำบรรจุภัณฑ์มาคืน และผลของการสำรวจของการทิ้งขยะให้ถูกวิธี

สำหรับรายละเอียดของวัตถุประสงค์ (Objectives) เชิงกลยุทธ์ ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (PIs) และกิจกรรม (Initiatives) ได้แสดงไว้ในแผนภาพ CSR ในแผนที่ยุทธศาสตร์ แผนภาพ CSR Balanced Scorecard และแผนภาพ Mapping Initiatives to Objectives

3.4 แอมเวย์ (ประเทศไทย)

ชีเอสอาร์ในแผนที่ยุทธศาสตร์ (CSR in Strategy Map)

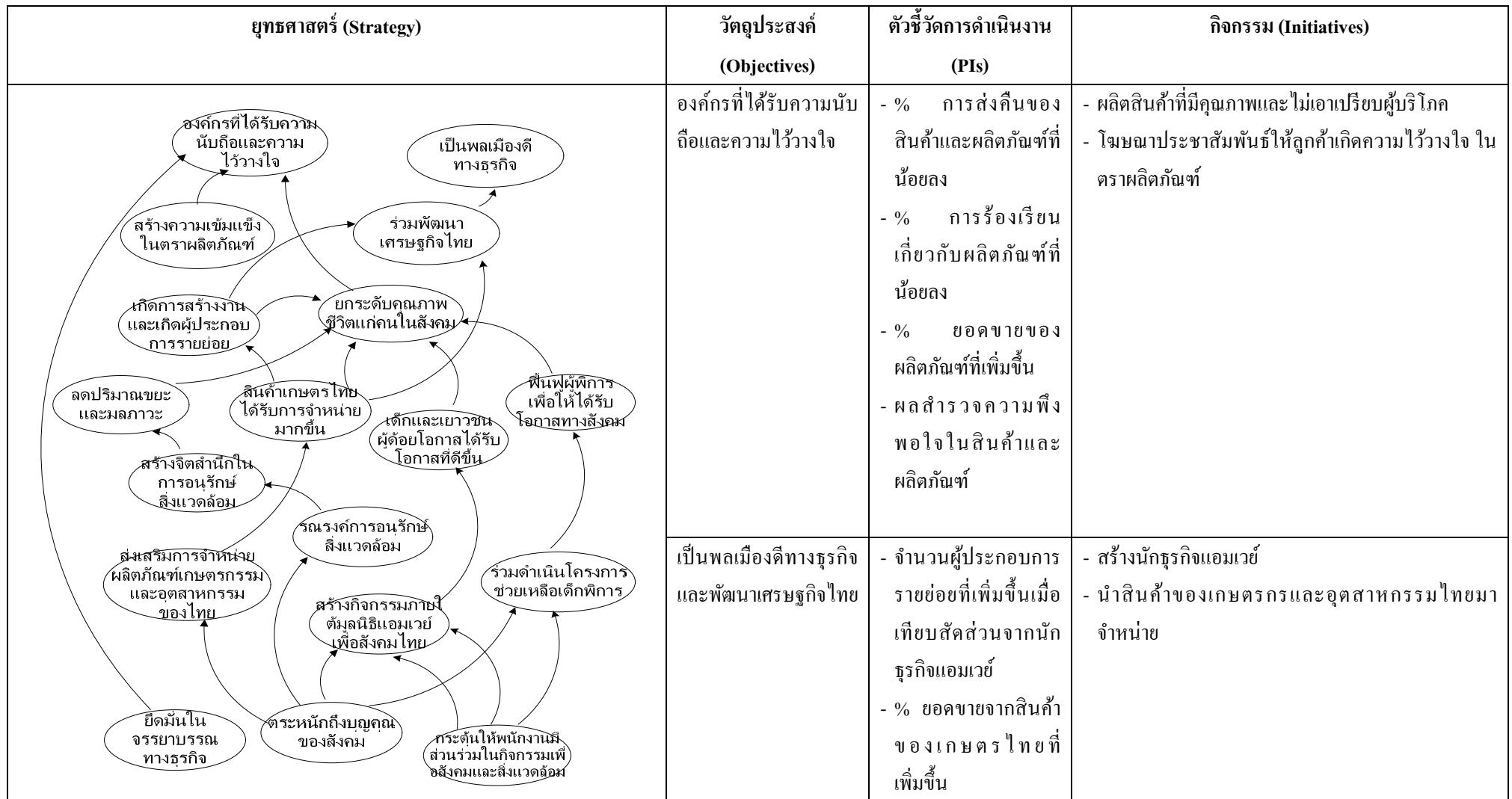
CSR BSC



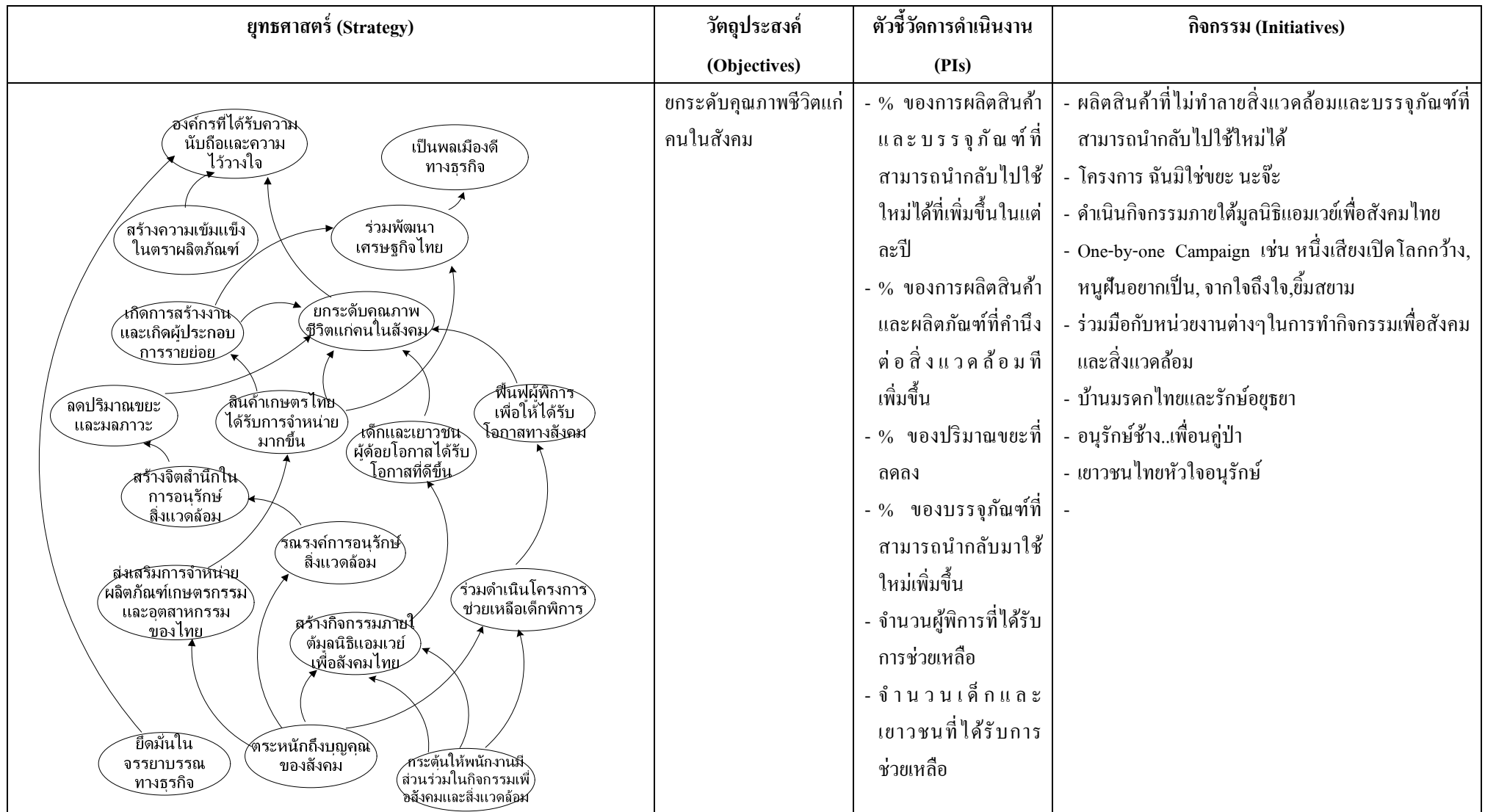
แผนภาพที่ 2 ชีเอสอาร์ในแผนที่ยุทธศาสตร์ แอมเวย์

แผนภาพที่ 13 CSR ในแผนที่ยุทธศาสตร์ แอมเวย์ (ประเทศไทย)

ในแผนภาพ CSR ในแผนที่ยุทธศาสตร์ แอมเวย์ (ประเทศไทย) ได้แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ใน 2 มิติ โดยมิติแรกเป็นความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลภายใต้มุมมองใหม่ที่ขยายเพื่อรองรับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ CSR ให้ได้อย่างครบถ้วน และมิติที่สองเป็นความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลระหว่างมุมมองใหม่ และมุมมองเดิมที่ แอมเวย์ (ประเทศไทย) ใช้ในการดำเนินกลยุทธ์ขององค์กร ที่บ่งชี้ถึงระดับของการผสมผสาน CSR เข้ากับการประกอบธุรกิจของ แอมเวย์ (ประเทศไทย)



แผนภาพที่ 14 CSR Balanced Scorecard แอมเวย์ (ประเทศไทย)



แผนภาพที่ 14 CSR Balanced Scorecard แอมเวย์ (ประเทศไทย) (ต่อ)

ยุทธศาสตร์ (Strategy)	วัตถุประสงค์ (Objectives)	ตัวชี้วัดการดำเนินงาน (PIs)	กิจกรรม (Initiatives)
	ยกระดับคุณภาพชีวิตแก่คนในสังคม (ต่อ)	- % ของเด็กและเยาวชนที่เข้าร่วมโครงการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมเพิ่มขึ้นในแต่ละปี	
	กระตุ้นให้พนักงานมีส่วนร่วมในกิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อม	- % ของพนักงานและนักธุรกิจแอมเวย์ที่ให้ความร่วมมือในการทำกิจกรรมเพิ่มขึ้น - จำนวน ชั่วโมงที่พนักงานอาสาทำกิจกรรมเพื่อสังคม - จำนวนวันที่บริษัทให้พนักงานเข้าร่วมกิจกรรมโดยไม่นับเป็นวันลา - ความต่อเนื่องของกิจกรรมเพื่อสังคมภายใต้มูลนิธิ	- สนับสนุนให้พนักงานได้เข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมเพื่อสังคม - ประชาสัมพันธ์ให้พนักงานได้ทราบถึงกิจกรรมเพื่อสังคม - หาอาสาสมัครจากพนักงานและนักธุรกิจแอมเวย์ในการทำกิจกรรมเพื่อสังคม

แผนภาพที่ 14 CSR Balanced Scorecard แอมเวย์ (ประเทศไทย) (ต่อ)

ในแผนภาพ CSR Balanced Scorecard แอมเวย์ (ประเทศไทย) แต่ละวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ CSR จะมีการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานและระบุถึงกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง ซึ่งทาง แอมเวย์ (ประเทศไทย) ดำเนินอยู่ ทำให้ผู้เกี่ยวข้องสามารถใช้เครื่องมือ CSR Balanced Scorecard นี้ในการวัดผลการดำเนินงาน และบริหารจัดการผลงานตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ได้อย่างเป็นระบบ

		Initiatives														
Perspective	Objectives	ผลิตสินค้าที่มีคุณภาพ, ไม่เอาเปรียบ	โฆษณาประชาสัมพันธ์ให้ลูกค้าเกิดความไว้วางใจในตราผลิตภัณฑ์	สร้างนักธุรกิจแอมเวย์	นำสินค้าเกษตรกรรมและอุตสาหกรรมไทยมาจำหน่าย	โครงการสนับสนุนให้ชุมชนจะ	โครงการหนึ่งเสียงเปิดโลกกว้าง	โครงการทุนน้อยยากเป็น	โครงการจากใจถึงใจ	โครงการยิ้มสยาม	บ้านมรดกไทยและรักษายุธยา	โครงการอนุรักษ์ช้าง...เพื่อนคู่ป่า	โครงการเยาวชนไทยหัวใจอนุรักษ์	ประชาสัมพันธ์ให้พนักงานทราบถึงกิจกรรมเพื่อสังคม	หาโอกาสสมัครจากพนักงานและนักธุรกิจแอมเวย์ในการทำกิจกรรมเพื่อสังคม	
Non-Financial	องค์กรที่ได้รับความนับถือและความไว้วางใจ	●	●													
	เป็นพลเมืองดีทางธุรกิจ			●	●											
Social	ยกระดับคุณภาพชีวิตแก่คนในสังคม					●										
	สร้างงานและเกิดผู้ประกอบการรายย่อย			●	●											
	ลดปริมาณขยะและมลภาวะ					●										
	สินค้าเกษตรไทยได้รับการจำหน่ายมากขึ้น				●											
	เด็กและเยาวชนได้รับโอกาสที่ดีขึ้น						●	●								
	ผู้พิการได้รับการช่วยเหลือและโอกาสทางสังคมที่ดีขึ้น						●		●	●						
	มรดกไทย, สิ่งแวดล้อม & สัตว์ได้รับการอนุรักษ์									●	●	●				
External Process	ร่วมดำเนินโครงการช่วยเหลือเด็กพิการ						●	●		●						
	รณรงค์การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม												●			
	ดำเนินกิจกรรมภายใต้มูลนิธิแอมเวย์					●	●	●	●	●	●	●	●			
	ร่วมดำเนินโครงการส่งเสริมทักษะและการใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์															
Morality & Sustain ability	ยึดมั่นในจรรยาบรรณทางธุรกิจ	●														
	กระตุ้นให้พนักงานมีส่วนร่วมในกิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อม													●	●	

โครงการสนับสนุนให้ชุมชนจะ

- % ของบรรจุภัณฑ์ที่สามารถนำกลับไปใช้ใหม่ได้ที่เพิ่มขึ้น
- % ของปริมาณขยะที่เป็นบรรจุภัณฑ์พลาสติกลดลง
- % ที่เพิ่มขึ้นของนักธุรกิจแอมเวย์และพนักงานที่ให้ความร่วมมือในการนำบรรจุภัณฑ์มาคืน
- ผลสำรวจของการทิ้งขยะให้ถูกวิธี

แผนภาพที่ 15 Mapping Initiatives to Objectives แอมเวย์ (ประเทศไทย)

ในแผนภาพ Mapping Initiatives to Objectives การแสดงให้เห็นความเกี่ยวข้องระหว่างวัตถุประสงค์ กับ กิจกรรม CSR ขององค์กร ทำให้ แอมเวย์ (ประเทศไทย) ทราบว่าองค์กรควรพิจารณาให้ความสำคัญกับกิจกรรมที่สามารถตอบสนองได้ในหลายวัตถุประสงค์ และควรพิจารณาควรรวมกิจกรรมที่มุ่งตอบสนองในวัตถุประสงค์เดียวกัน เพื่อเป็นการบริหารทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินกิจกรรมให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

3.5 จุลไหมไทย

จุลไหมไทย ได้ดำเนินกิจกรรม CSR โดยมีวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ ซึ่งสามารถจำแนกตามมุมมองที่เกี่ยวข้องกับ CSR ดังนี้

มุมมองนอกเหนือด้านการเงิน เป็นที่ยอมรับและได้รับการสนับสนุนจากสังคม ลูกหลานของพนักงานกลับมาทำงานกับองค์กร เกษตรกรมีความจงรักภักดี และเป็นการส่งเสริมภาพลักษณ์ที่ดี

มุมมองด้านสังคม เป็นที่พึ่งพาของชุมชนและสร้างชุมชนที่หน้าอยู่ สังคมได้รับความรู้ บุตรหลานของพนักงานมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร และเกษตรกรมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น

มุมมองด้านกระบวนการภายนอก การช่วยสังคมรวมถึงปลูกจิตสำนึกให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมและเป็นคนดี มีโครงการที่เป็นประโยชน์ต่อครอบครัวพนักงาน พัฒนาและกระจายองค์ความรู้สู่เกษตรกรและสังคม และมีกระบวนการผลิตที่เป็นมิตรต่อสังคม

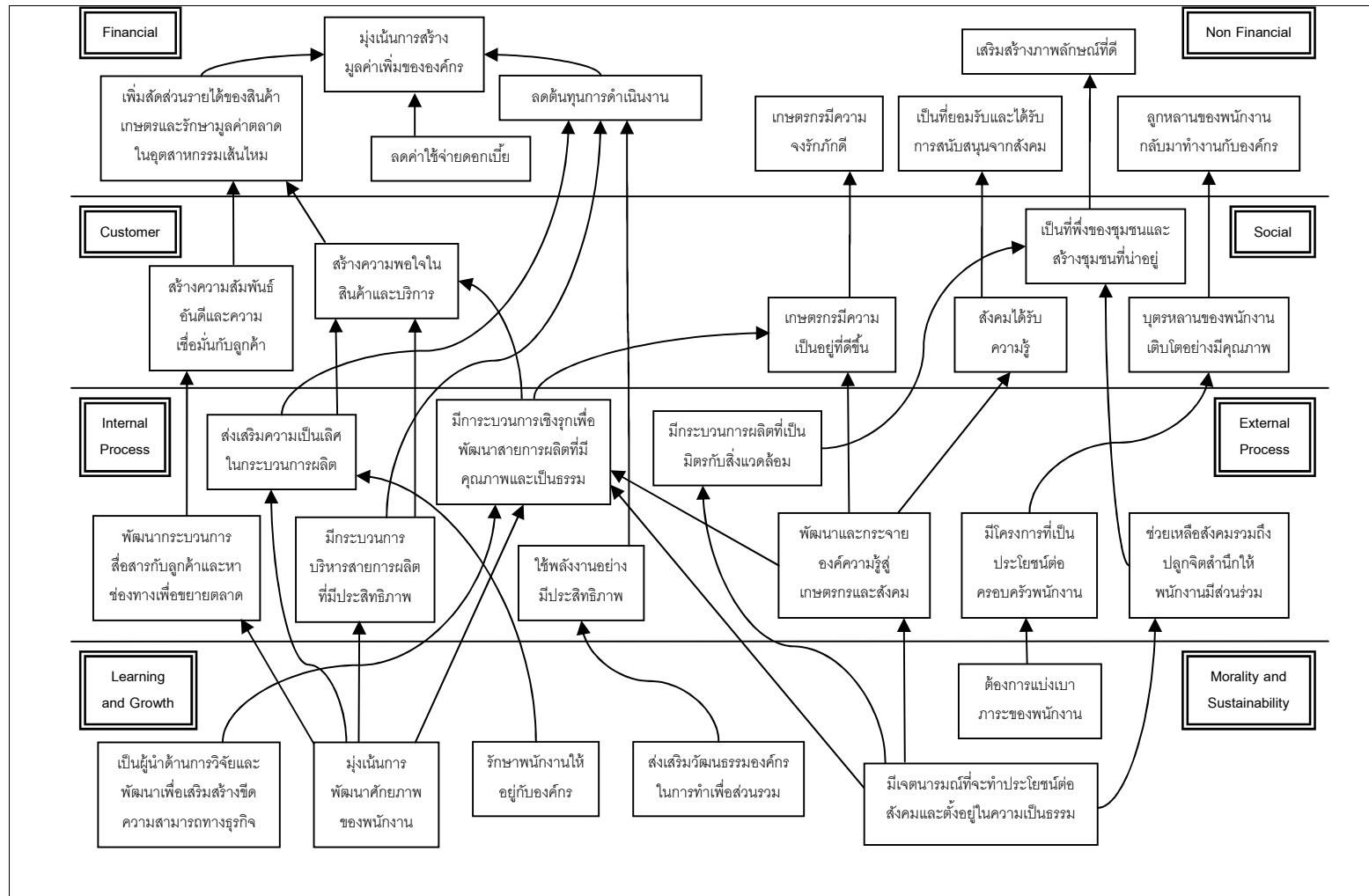
มุมมองด้านศีลธรรมและความยั่งยืน มีเจตนารมณ์ที่จะทำประโยชน์ต่อสังคมและตั้งอยู่ในความเป็นธรรม ต้องการแบ่งเบาภาระของพนักงาน และส่งเสริมวัฒนธรรมขององค์กรในการทำเพื่อส่วนรวม

กิจกรรมสำคัญๆที่จุลไหมไทย ดำเนินการเพื่อตอบสนองวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ข้างต้น ได้แก่ กองทุนยาสาย โครงการเคย์แคร์เซ็นเตอร์ โครงการสนับสนุนค่าเล่าเรียน กิจกรรมสนับสนุนการฝึกอบรมและงานวิจัย มูลนิธิจุลไหมไทย โครงการพนักงานยืมเงินโดยไม่มีดอกเบี้ย โครงการเสาร้อาติศย์ โครงการกองทุนพนักงาน โครงการพี่ให้น้อง โครงการกาแฟ 5 บาท การรักษาสภาพแวดล้อม และการดำเนินงานที่โปร่งใส

และตัวอย่างของตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่นำมาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ได้แก่ มูลนิธิจุลไหมไทย ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน จำนวนเกษตรกรสมาชิก (ที่มีอายุสมาชิกตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป) ต่อสมาชิกทั้งหมด และรายได้ต่อเกษตรกรเฉลี่ยต่อปี

สำหรับรายละเอียดของวัตถุประสงค์ (Objectives) เชิงกลยุทธ์ ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (PIs) และกิจกรรม (Initiatives) ได้แสดงไว้ในแผนภาพ CSR ในแผนที่ยุทธศาสตร์ แผนภาพ CSR Balanced Scorecard และแผนภาพ Mapping Initiatives to Objectives

3.5 จุลไหมไทย



แผนภาพที่ 16 CSR ในแผนที่ยุทธศาสตร์ จุลไหมไทย

ในแผนภาพ CSR ในแผนที่ยุทธศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ใน 2 มิติ โดยมิติแรกเป็นความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลภายใต้มุมมองใหม่ที่ขยายเพื่อรองรับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ CSR ให้ได้อย่างครบถ้วน และมิติที่สองเป็นความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลระหว่างมุมมองใหม่ และมุมมองเดิมที่ (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย) ใช้ในการดำเนินกลยุทธ์ขององค์กร ที่บ่งชี้ถึงระดับของการผสมผสาน CSR เข้ากับการประกอบธุรกิจของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ยุทธศาสตร์ (Strategy)	วัตถุประสงค์ (Objectives)	ตัวชี้วัดการดำเนินงาน (PIs)	กิจกรรม (Initiatives)
	ช่วยเหลือสังคมรวมถึงปลูกจิตสำนึกให้มีส่วนร่วมและเป็นคนดี	- จำนวนเงินช่วยเหลือสังคมใน ส่วน ของ พนักงาน - จำนวนผู้ที่ได้รับของบริจาค - จำนวนเงินจากโครงการกล่อ่งชื่นชม	- กองทุนย่ำสาย โครงการที่ให้น้อง โครงการกล่อ่งชื่นชม เงินสนับสนุนผ่านทางร้านกาแฟ โครงการกองทุนพนักงาน
	มีโครงการที่เป็นประโยชน์ต่อครอบครัวพนักงาน	- จำนวนบุตรของพนักงานที่ได้รับการช่วยเหลือ - จำนวนบุตรของพนักงานที่จบปริญญาตรี - ครอบครัวพนักงานที่ได้รับการช่วยเหลือ (กรณีพนักงานเสียชีวิต)	- กองทุนย่ำสาย โครงการเคย์เคย์เคย์เคย์เคย์ โครงการสนับสนุนค่าเล่าเรียน โครงการเสาร์อาทิตย์ โครงการกองทุนพนักงาน

แผนภาพที่ 17 CSR Balanced Scorecard จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (ต่อ)

ยุทธศาสตร์ (Strategy)	วัตถุประสงค์ (Objectives)	ตัวชี้วัดการดำเนินงาน (PIs)	กิจกรรม (Initiatives)
	พัฒนาและกระจายองค์ความรู้สู่เกษตรกรและสังคม	- จำนวนงานวิจัยที่องค์กรมีส่วนร่วมสนับสนุน - จำนวนเกษตรกรที่ได้รับความรู้	- กิจกรรมสนับสนุนการฝึกอบรมและงานวิจัย ได้แก่ การสนับสนุนโครงการวิจัย การเปิดอบรมให้นักวิชาการ หรือผู้ที่สนใจ รวมทั้งการฝึกอบรมตามพื้นที่ และสถานที่ต่างๆ
	มีเจตนา... (มีเจตนา...)	- จำนวนเงินช่วยเหลือที่องค์กรให้กับสังคม - จำนวนซื้อร้องเรียนจากเกษตรกรต่อการดำเนินการของบริษัท (ข้อมูล จาก ประชาสัมพันธ์พบเกษตรกร)	- โครงการกาแฟ 5 บาท กองทุนยาสาย การให้ทุนการศึกษา กิจกรรมสนับสนุนการฝึกอบรมและงานวิจัย ได้แก่ การฝึกงาน และการดูงาน - การดำเนินงานที่โปร่งใส เช่น การรับซื้อจริงใหม่
	ต้องการแบ่งเบาภาระของพนักงาน	- สัดส่วนเงินช่วยเหลือพนักงานต่อเงินเดือน - จำนวนเงิน (คิดโดยเฉลี่ยคือ 30 บาทต่อวันต่อสัดส่วนค่าจ้างเฉลี่ยรายวัน)	- โครงการเคย์แคร์เซ็นเตอร์ โครงการสนับสนุนค่าเล่าเรียน โครงการเสาร์อาทิตย์ โครงการพนักงานยืมเงินโดยไม่มีดอกเบี้ย สวัสดิการที่องค์กรให้กับพนักงาน เช่น รถบริการ และ อาหารกลางวัน

แผนภาพที่ 17 CSR Balanced Scorecard จุฬาใหม่ไทย (ต่อ)

ในแผนภาพ CSR Balanced Scorecard จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย แต่ละวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ CSR จะมีการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน และระบุถึงกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง ซึ่งทาง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ดำเนินอยู่ ทำให้ผู้เกี่ยวข้องสามารถใช้เครื่องมือ CSR Balanced Scorecard นี้ในการวัดผลการดำเนินงาน และบริหารจัดการผลงานตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ได้อย่างเป็นระบบ

Perspective		Objectives		Initiatives									
				กองทุนสาขาย่อย	โครงการเผยแพร่ข้อมูล	โครงการสนับสนุนด้านความรู้	กิจกรรมสนับสนุนการฝึกอบรมและงานวิจัย	มูลนิธิจุฬาฯ	โครงการพัฒนาระบบงานโดยไม่มีดอกเบี้ย	โครงการส่งเสริมอาชีพ	โครงการกองทุนพนักงาน	โครงการฝึกอบรม	โครงการกาแฟ 5 บาท
Non-Financial	เป็นที่ยอมรับและได้รับการสนับสนุนจากสังคม			●								●	
	ลูกหลานของพนักงานกลับมาทำงานกับองค์กร				●	●				●			
	เกษตรกรมีความจงรักภักดี							●					●
Social	เป็นที่พึ่งของชุมชนและสร้างชุมชนที่น่าอยู่											●	
	สังคมได้รับความรู้						●	●					
	บุตรหลานของพนักงานมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร				●	●				●			
	เกษตรกรมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น							●					
External Process	ช่วยเหลือสังคมรวมถึงปลูกจิตสำนึกให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมและเป็นคนดี			●							●	●	
	มีโครงการที่เป็นประโยชน์ต่อครอบครัวพนักงาน				●	●				●	●		
	พัฒนาและกระจายองค์ความรู้สู่เกษตรกรและสังคม						●	●				●	
Moral & Sustainability	มีเจตนารมณ์ที่จะทำประโยชน์ต่อสังคมและตั้งอยู่ในความเป็นธรรม			●			●	●				●	●
	ต้องการแบ่งเบาภาระของพนักงาน				●	●			●	●			

PI มูลนิธิจุฬาฯ

- จำนวนเกษตรกรสมาชิก (ที่มีอายุสมาชิกตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป) ต่อสมาชิกทั้งหมด
- รายได้ต่อเกษตรกรเฉลี่ยต่อปี

แผนภาพที่ 18 Mapping Initiatives to Objectives จุฬาฯ

ในแผนภาพ Mapping Initiatives to Objectives การแสดงให้เห็นความเชื่อมโยงระหว่างวัตถุประสงค์ กับ กิจกรรม CSR ขององค์กร ทำให้จุลไหมไทย ทราบว่า องค์กรควรพิจารณาให้ความสำคัญกับกิจกรรมที่สามารถตอบสนองได้ในหลายวัตถุประสงค์ และควรพิจารณาควมรวมกิจกรรมที่มุ่งตอบสนองในวัตถุประสงค์เดียวกัน เพื่อเป็นการบริหารทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินกิจกรรมให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

3.6 ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.)

ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ได้ดำเนินกิจกรรม CSR โดยมีวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ ซึ่งสามารถจำแนกตามมุมมองที่เกี่ยวข้องกับ CSR ดังนี้

มุมมองนอกเหนือด้านการเงิน เป็นองค์กรที่ดีของสังคมไทย เป็นองค์กรที่มีคุณภาพและก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลง

มุมมองด้านสังคม ยกย่องคุณภาพชีวิตของเกษตรกรและประชาชนในชนบท ทำให้สังคมเกษตรกรมีความเข้มแข็งและพึ่งตนเองได้ สังคมได้รับการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพ สังคมผู้ยากไร้ได้รับโอกาสทางสังคมที่ดี สร้างความยั่งยืนให้กับสิ่งแวดล้อมและการใช้ทรัพยากร มีความโปร่งใสและตรวจสอบได้

มุมมองด้านกระบวนการภายนอก ส่งเสริมโครงการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม จัดตั้งกองทุนเพื่อช่วยเหลือสังคมและผู้ยากไร้ ร่วมบริจาคสิ่งของและทุนการศึกษา และสร้างโครงการสนับสนุนด้านสังคมร่วมกับองค์กรภายนอก

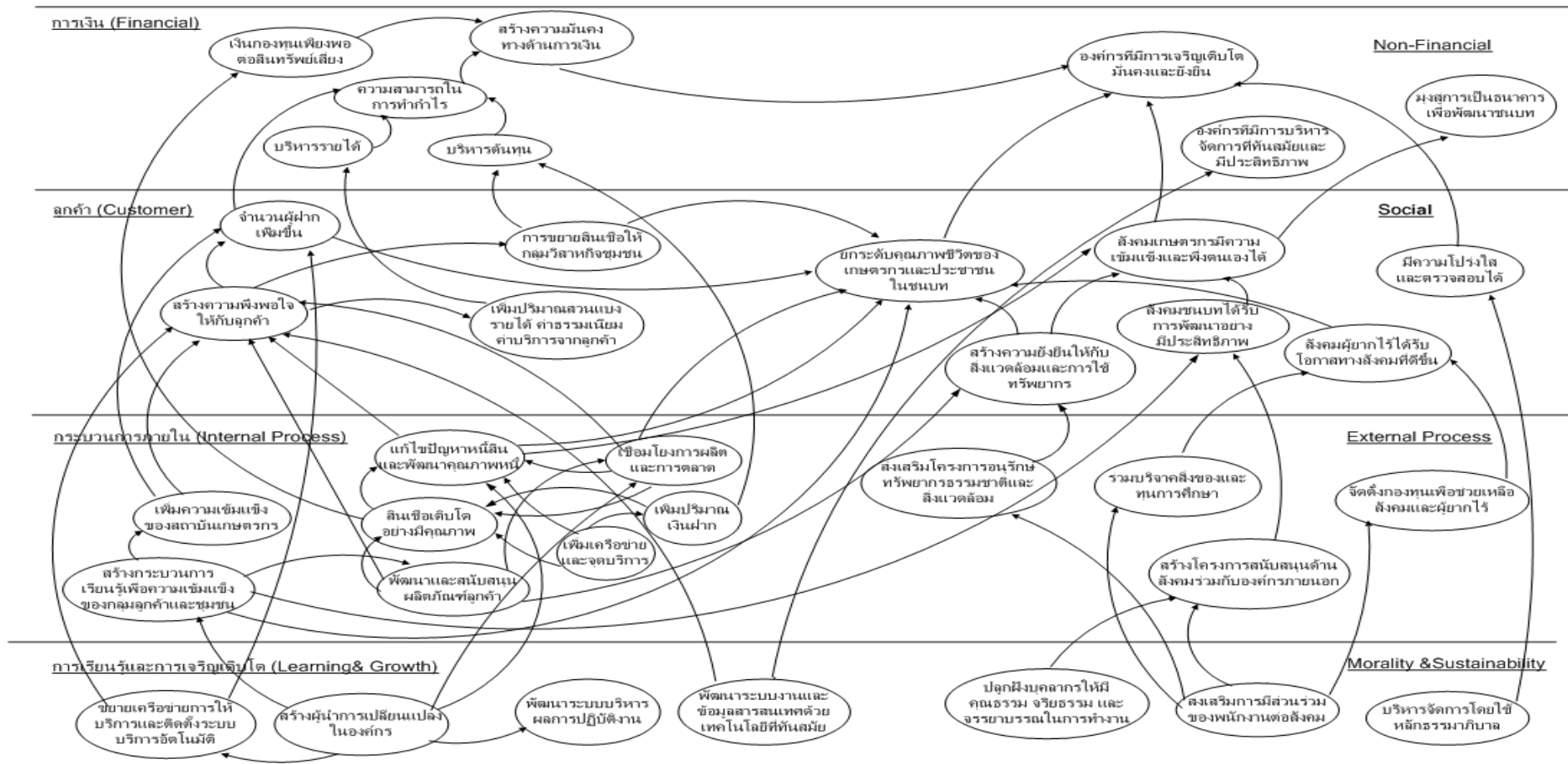
มุมมองด้านศีลธรรมและความยั่งยืน ปลุกฝังบุคลากรให้มีคุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณในการทำงาน ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของพนักงานต่อสังคม และบริหารจัดการโดยใช้หลักธรรมาภิบาล

กิจกรรมสำคัญๆที่ ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ดำเนินการเพื่อตอบสนองวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ข้างต้น ได้แก่ การดำเนินกิจกรรมด้วยความโปร่งใสและใช้หลักธรรมาภิบาล การจัดหลักสูตรเพื่อพัฒนาศักยภาพพนักงาน การเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ๆให้กับลูกค้า การอบรมฟื้นฟูศักยภาพเกษตรกร การขยายสาขาให้เข้าถึงลูกค้าชนบทตามเป้าหมาย โครงการกองทุนทวิสุข โครงการสังฆกรรมชีวิต โครงการครอบครัวเกษตรกรไทยร่วมใจทำบุญชีครวเรือน โครงการสนับสนุนการตลาดผลิตผลที่มีปัญหา โครงการโรงเรียนเกษตรอินทรีย์ โครงการเพื่อนช่วยเพื่อน โครงการเพื่อการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โครงการปลูกต้นไม้ 1 ล้านครัวเรือน 9 ล้านต้น สนับสนุนให้พนักงานเสนอโครงการเพื่อสังคม และส่งเสริมโครงการพัฒนาบุคลากรให้เป็นคนดีมีความสุข

และตัวอย่างของตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่นำมาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ได้แก่ จำนวนครอบครัวที่ร่วมโครงการทำบุญชีครวเรือน ร้อยละเงินออมของเกษตรกรลูกค้าเพิ่มขึ้น และร้อยละของรายจ่ายที่ลดลงเมื่อเทียบกับก่อนร่วมโครงการ

สำหรับรายละเอียดของวัตถุประสงค์ (Objectives) เชิงกลยุทธ์ ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (PIs) และกิจกรรม (Initiatives) ได้แสดงไว้ในแผนภาพ CSR ในแผนที่ยุทธศาสตร์ แผนภาพ CSR Balanced Scorecard และแผนภาพ Mapping Initiatives to Objectives

3.6 ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร



แผนภาพที่ 19 CSR ในแผนที่ยุทธศาสตร์ ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร

ในแผนภาพ CSR ในแผนที่ยุทธศาสตร์ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์เพื่อการเกษตร ได้แสดงให้เห็นคือความสัมพันธ์ระหว่างวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ใน 2 มิติ โดยมิติแรกเป็นความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลภายใต้มุมมองใหม่ที่ขยายเพื่อรองรับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ CSR ให้ได้อย่างครบถ้วน และมิติที่สองเป็นความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลระหว่างมุมมองใหม่ และมุมมองเดิมที่ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์เพื่อการเกษตรใช้ในการดำเนินกลยุทธ์ขององค์กร ที่บ่งชี้ถึงระดับของการผสมผสาน CSR เข้ากับการประกอบธุรกิจของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์เพื่อการเกษตร

ยุทธศาสตร์ (Strategy)	วัตถุประสงค์ (Objectives)	ตัวชี้วัดการดำเนินงาน (PIs)	กิจกรรม (Initiatives)
	องค์กรที่มีจริยธรรมเติบโตและยั่งยืน	- จำนวนโปรแกรมสวัสดิการที่พนักงานได้รับ - % การลาออกของพนักงานต่อปี - จำนวนหลักสูตรที่จัดเพื่อการพัฒนาศักยภาพของพนักงานต่อปี - จำนวนพนักงานที่เข้าร่วมหลักสูตรเพื่อการพัฒนาศักยภาพที่องค์กรจัดในแต่ละปี	- ดำเนินกิจการด้วยความโปร่งใสและใช้หลักธรรมาภิบาล - จัดหลักสูตรเพื่อการพัฒนาศักยภาพพนักงาน

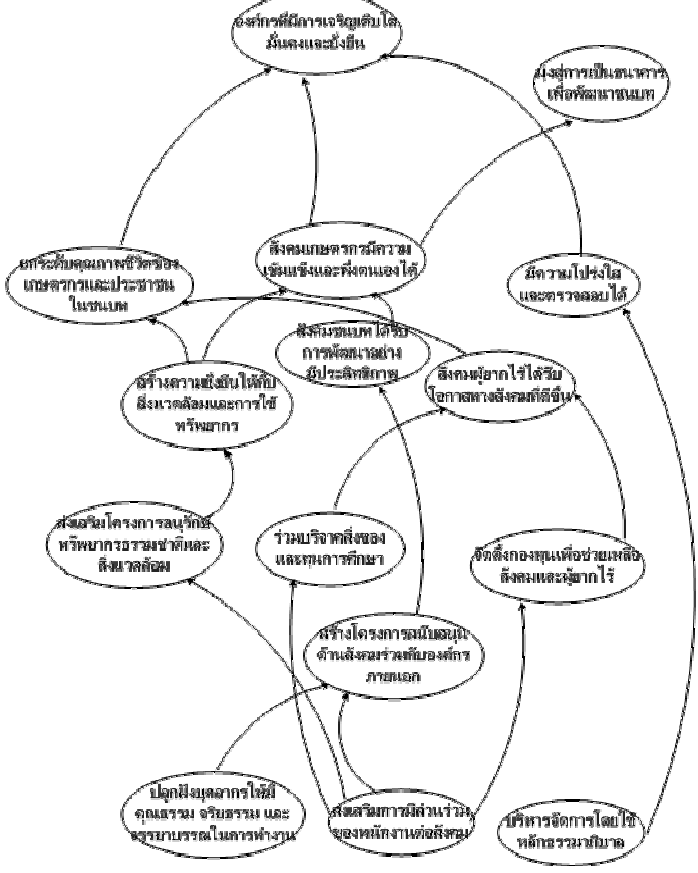
แผนภาพที่ 20 CSR Balanced Scorecard ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร

ยุทธศาสตร์ (Strategy)	วัตถุประสงค์ (Objectives)	ตัวชี้วัดการดำเนินงาน (PIs)	กิจกรรม (Initiatives)
	มุ่งสู่การเป็นธนาคารเพื่อพัฒนาชนบท	- จำนวนเกษตรกรลูกค้าที่เข้าร่วมต่อกิจกรรม - จำนวนเกษตรกรลูกค้าที่ประกอบอาชีพเสริมจากการเข้าร่วมอบรมกิจกรรม - จำนวนครัวเรือนที่รายจ่ายต่อเดือนลดลงหลังการเข้าร่วมกิจกรรมบัญชีครัวเรือน - จำนวนกลุ่มอาชีพและวิสาหกิจชุมชนที่เกิดขึ้นหลังการร่วมกิจกรรม - จำนวนสาขาที่เพิ่มขึ้นต่อปี	- ดำเนินโครงการเพื่อพัฒนาชนบท - การอบรมฟื้นฟูศักยภาพเกษตรกร - โครงการโรงเรียนเกษตรกรอินทรีย์ - โครงการสัจธรรมชีวิต - ขยายสาขาให้เข้าถึงลูกค้าชนบทตามเป้าหมาย

แผนภาพที่ 20 CSR Balanced Scorecard ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ต่อ)

ยุทธศาสตร์ (Strategy)	วัตถุประสงค์ (Objectives)	ตัวชี้วัดการดำเนินงาน (PIs)	กิจกรรม (Initiatives)
The flowchart illustrates a multi-level strategy for improving quality of life. At the top level, it focuses on 'Improving the standard of living' and 'Ensuring sustainable development'. These lead to intermediate goals like 'Increasing income and employment opportunities' and 'Reducing poverty'. The bottom section details specific programs such as 'Social Security Fund', 'Health Insurance', 'Housing Programs', and 'Education Support', all contributing to the overall goal of a better standard of living.	ยกระดับคุณภาพชีวิตของเกษตรกรและประชาชนในชนบท และสังคมเกษตรมีความเข้มแข็งและพึ่งตนเองได้	- จำนวนโครงการที่ส่งเสริมการออมต่อปี - จำนวนเกษตรกรลูกค้าและครัวเรือนผู้สูงอายุที่เข้าร่วมโครงการ - จำนวนเกษตรกรลูกค้าที่ผ่านการอบรมสัจธรรมชีวิต - จำนวนเกษตรกรลูกค้าที่ลดละเลิก อบายมุข - จำนวนเกษตรกรลูกค้าที่ออกจากโครงการพักชำระหนี้ไม่ได้ เมื่อผ่านการอบรม	- ส่งเสริมโครงการเพื่อการออมเงินเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิต - โครงการกองทุนบำเหน็จและสวัสดิการเกษตรกรลูกค้า (โครงการกองทุนทวิสุข) - โครงการรักยิ้ม - โครงการสายใยจากใจเขาสงขลาไปหาครอบครัว - ส่งเสริมให้เกษตรกรลดอบายมุข - โครงการสัจธรรมชีวิต - ส่งเสริมเรื่องการบริหารจัดการเงิน - โครงการครอบครัวเกษตรกรไทย ร่วมใจทำบุญชีครวเรือน - ส่งเสริมโครงการเพื่อสร้างความเข้มแข็งของเกษตรกรและชุมชน - โครงการสนับสนุนการตลาดผลิตผลที่มีปัญหา

แผนภาพที่ 20 CSR Balanced Scorecard ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ต่อ)

ยุทธศาสตร์ (Strategy)	วัตถุประสงค์ (Objectives)	ตัวชี้วัดการดำเนินงาน (PIs)	กิจกรรม (Initiatives)
	สร้างความยั่งยืนให้กับสิ่งแวดล้อมและการใช้ทรัพยากร (ต่อ) จัดตั้งกองทุนเพื่อช่วยเหลือสังคมและผู้ยากไร้	- % เกษตรกรลูกค้าที่เข้าอบรมใช้สารเคมีลดลง - จำนวนโครงการที่ดำเนินร่วมกับองค์กรภายนอกต่อปี - จำนวนกองทุนที่จัดตั้งเพื่อช่วยเหลือสังคมต่อปี - จำนวนคนยากไร้ที่ได้รับการช่วยเหลือจากโครงการ - จำนวนเด็กที่ได้รับทุนการศึกษาจากโครงการ - จำนวนเด็กที่ได้รับทุนจกนบการศึกษ - % ผู้ยากไร้ในสังคมชนบทลดลง	- ดำเนินโครงการเพื่อช่วยเหลือสังคม - โครงการเพื่อนช่วยเพื่อน

แผนภาพที่ 20 CSR Balanced Scorecard ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ต่อ)

ในแผนภาพ CSR Balanced Scorecard ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์เพื่อการเกษตรแต่
ละวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ CSR จะมีการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานและระบุถึงกิจกรรมที่
เกี่ยวข้อง ซึ่งทางธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์เพื่อการเกษตรดำเนินอยู่ ทำให้ผู้เกี่ยวข้อง
สามารถใช้เครื่องมือ CSR Balanced Scorecard นี้ในการวัดผลการดำเนินงาน และบริหารจัดการ
ผลงานตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ได้อย่างเป็นระบบ

Perspective		Objectives	Initiatives														
			ดำเนินกิจกรรมด้วยความโปร่งใสและใช้หลักธรรมาภิบาล	จัดหลักสูตรเพื่อการพัฒนาศักยภาพพนักงาน	เสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ให้กับลูกค้า	อบรมฟื้นฟูศักยภาพเกษตรกร	ขยายสาขาให้เข้าถึงลูกค้าชนบทตามเป้าหมาย	โครงการกองทุนทวีสุข	โครงการสร้างธรรมชีวิตร	โครงการครอบครัวเกษตรกรไทย ร่วมใจทำบุญซื้อข้าวเรือน	โครงการสนับสนุนการตลาดผลผลิตที่มีปัญหา	โครงการโรงเรียนเกษตรอินทรีย์	โครงการเพื่อนช่วยเพื่อน	ดำเนินโครงการเพื่อการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม	โครงการปลูกต้นไม้ 1 ล้านครัวเรือน 9 ล้านต้น	สนับสนุนให้พนักงานเสนอโครงการเพื่อสังคม	ส่งเสริมโครงการพัฒนาบุคลากรให้เป็นคนดีมีความสุข
Non-Financial	องค์กรที่มีการเจริญเติบโตมั่นคงและยั่งยืน	●	●	●													
	มุ่งสู่การเป็นธนาคารเพื่อพัฒนาชนบท			●	●	●											
Social	ยกระดับคุณภาพชีวิตของเกษตรกรและประชาชนในชนบท				●			●			●						
	สังคมเกษตรกรรมมีความเข้มแข็งและพึ่งตนเองได้										●						
	สังคมชนบทได้รับการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพ										●						
	สังคมผู้ยากไร้ได้รับโอกาสทางสังคมที่ดีขึ้น											●					
	สร้างความยั่งยืนให้กับสิ่งแวดล้อมและการใช้ทรัพยากร												●				
External Process	ส่งเสริมโครงการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม													●			
	จัดตั้งกองทุนเพื่อช่วยเหลือสังคมและผู้ยากไร้											●			●		
	ร่วมบริจาคสิ่งของและทุนการศึกษา											●					
Moral & Sustainability	ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของพนักงานต่อสังคม														●		
	ปลูกฝังบุคลากรให้มีคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณในการทำงาน															●	

KPI โครงการครอบครัวเกษตรกรไทย ร่วมใจทำบุญซื้อข้าวเรือน

- จำนวนครอบครัวที่ร่วมโครงการทำบุญซื้อข้าวเรือน
- % เงินออมของเกษตรกรลูกค้าเพิ่มขึ้น
- % รายจ่ายลดลงเมื่อเทียบกับก่อนร่วมโครงการ

แผนภาพที่ 21 Mapping Initiatives to Objectives ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร

ในแผนภาพ Mapping Initiatives to Objectives การแสดงให้เห็นความเชื่อมโยงระหว่างวัตถุประสงค์ กับ กิจกรรม CSR ขององค์กร ทำให้ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์เพื่อการเกษตรทราบว่า องค์กรควรพิจารณาให้ความสำคัญกับกิจกรรมที่สามารถตอบสนองได้ในหลายวัตถุประสงค์ และควรพิจารณาควมรวมกิจกรรมที่มุ่งตอบสนองในวัตถุประสงค์เดียวกัน เพื่อเป็นการบริหารทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินกิจกรรมให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

3.7 การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (กฟผ.)

การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยได้ดำเนินกิจกรรม CSR โดยมีวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ ซึ่งสามารถจำแนกตามมุมมองที่เกี่ยวข้องกับ CSR ดังนี้

มุมมองนอกเหนือด้านการเงิน เป็นองค์กรของประชาชนและห่วงใยสังคม สร้างการเจริญเติบโตอย่างยั่งยืนและสร้างองค์กรให้โดดเด่นเป็นชั้นนำ

มุมมองด้านสังคม พัฒนาคุณภาพชีวิตด้วยการให้พลังงานที่มีคุณภาพเชื่อถือได้ในราคาเหมาะสม ตอบแทน/คืนกลับผลประโยชน์ให้แก่สังคมและรักษาสมดุลกับธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

มุมมองด้านกระบวนการภายนอก ส่งเสริมให้หน่วยงานจัดกิจกรรมเพื่อสังคมและเสริมสร้าง/ผลักดันให้ประชาชนรอบ กฟผ.มีส่วนร่วมเป็นเจ้าของ

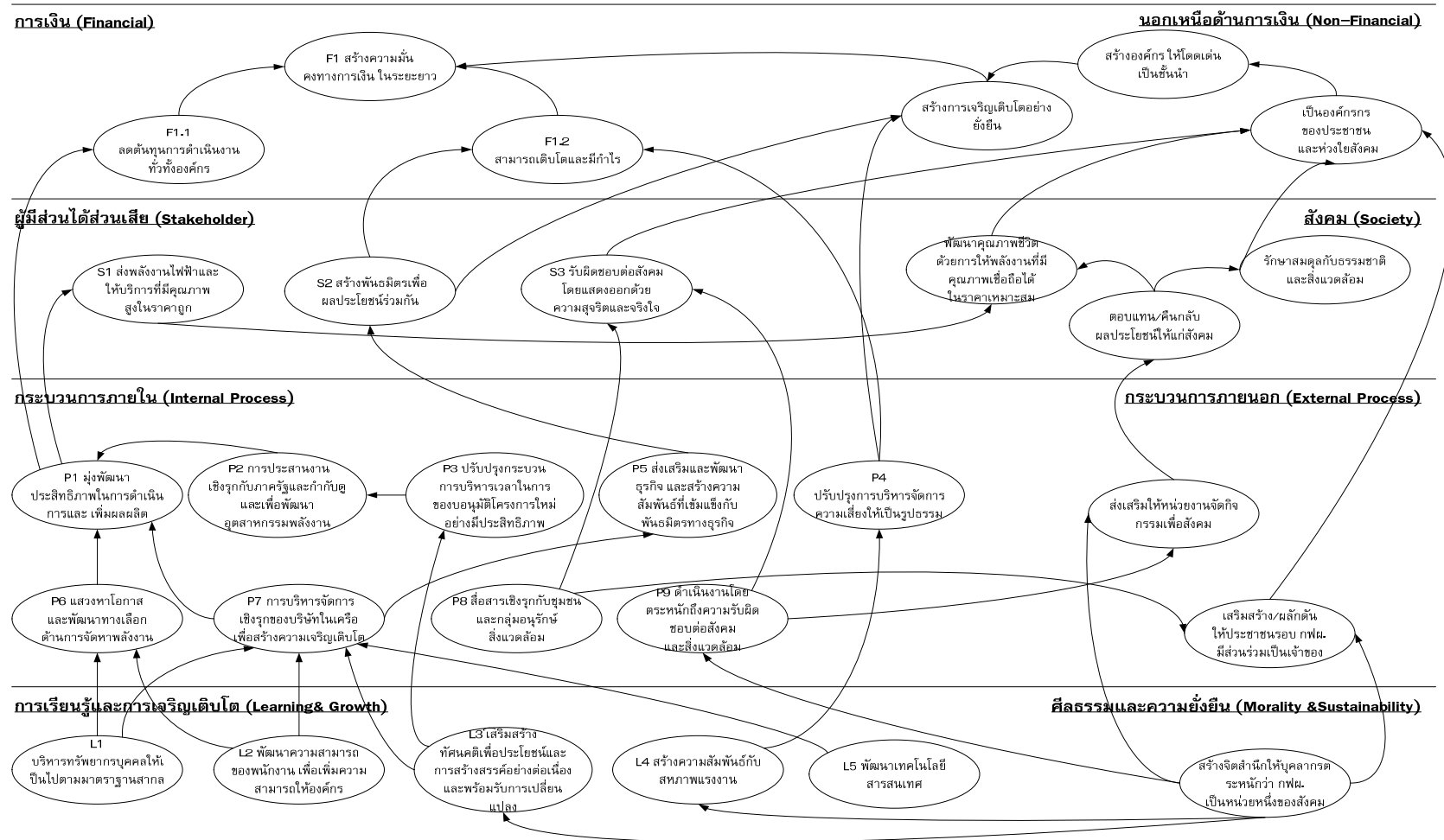
มุมมองด้านศีลธรรมและความยั่งยืน สร้างจิตสำนึกให้บุคลากรตระหนักว่า กฟผ. เป็นหน่วยหนึ่งของสังคม

กิจกรรมสำคัญๆที่ การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ดำเนินการเพื่อตอบสนองวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ข้างต้น ได้แก่ โครงการจัดการธุรกิจพลอยได้จากโรงไฟฟ้า โรงไฟฟ้าพลังงานหมุนเวียน พลังงานทดแทน การตอบสนองต่อสถานการณ์น้ำมันเตารั่วไหล การเฝ้าระวังผลกระทบต่อทรัพยากรนิเวศน์ทางทะเล โครงการปลูกป่าถาวรเฉลิมพระเกียรติ โครงการแวนแก้ว โครงการหนึ่งอำเภอ หนึ่งโรงเรียนในฝัน โครงการทุนเล่าเรียนหลวงสำหรับพระสงฆ์ไทย โครงการช่วยเหลือผู้เดือดร้อนจากสาธารณภัย งานการกุศล โครงการเยี่ยมวัดวันพระ โครงการเยี่ยมมัสยิด แผนแพทย์ และพันธุกรรมเคลื่อนที่ การอบรมหลักสูตรฟื้นฟู อสม. กฟผ. ชมรมพุทธศาสน์ โครงการร่วมมือในการจัดตั้งวิทยาลัยเทคนิค แม่เมาะ โครงการชีววิถีเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน โครงการการจัดการด้านใช้ไฟฟ้า (DSM)

และตัวอย่างของตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่นำมาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ได้แก่ ร้อยละของประชาชนที่เห็นว่า กฟผ.ช่วยเหลือสังคม ลดการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์/ซัลเฟอร์ไดออกไซด์ (ตัน) ลดความต้องการใช้ไฟฟ้า (เมกะวัตต์) ลดการใช้พลังงานไฟฟ้า (หน่วย) จำนวนหน่วยงานที่เข้าร่วมโครงการ ผลสำรวจทัศนคติของบุคลากรเกี่ยวกับการช่วยเหลือสังคม

สำหรับรายละเอียดของวัตถุประสงค์ (Objectives) เชิงกลยุทธ์ ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (PIs) และกิจกรรม (Initiatives) ได้แสดงไว้ในแผนภาพ CSR ในแผนที่ยุทธศาสตร์ แผนภาพ CSR Balanced Scorecard และแผนภาพ Mapping Initiatives to Objectives

3.7 การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย

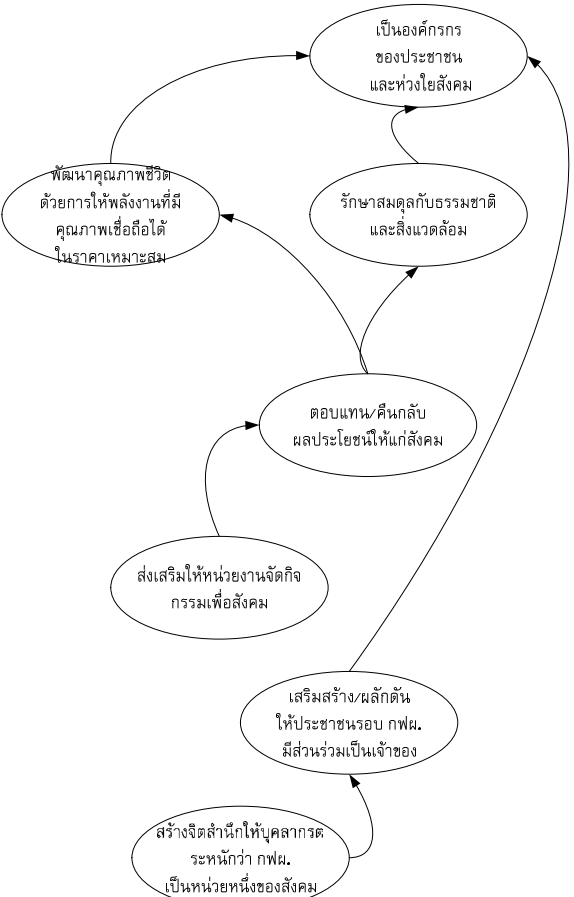


แผนภาพที่ 22 CSR ในแผนที่ยุทธศาสตร์ การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย

ในแผนภาพ CSR ในแผนที่ยุทธศาสตร์ การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ได้แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ใน 2 มิติ โดยมิติแรกเป็นความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลภายใต้มุมมองใหม่ที่ขยายเพื่อรองรับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ CSR ให้ได้อย่างครบถ้วน และมิติที่สองเป็นความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลระหว่างมุมมองใหม่ และมุมมองเดิมที่การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยใช้ในการดำเนินกลยุทธ์ขององค์กร ที่บ่งชี้ถึงระดับของการผสมผสาน CSR เข้ากับการประกอบธุรกิจของ การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย

ยุทธศาสตร์ (Strategy)	วัตถุประสงค์ (Objectives)	ตัวชี้วัดการดำเนินงาน (PIs)	กิจกรรม (Initiatives)
พัฒนาคุณภาพชีวิตด้วยการให้พลังงานที่มีคุณภาพเชื่อถือได้ในราคาเหมาะสม เป็นองค์กรของประชาชนและห่วงใยสังคม รักษาสอดคล้องกับธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ตอบสนอง/คืนกลับผลประโยชน์ให้แก่สังคม ส่งเสริมให้หน่วยงานจัดการเพื่อสังคม เสริมสร้าง/ผลักดันให้ประชาชนรอบ กฟผ. มีส่วนร่วมเป็นเจ้าของ สร้างจิตสำนึกให้บุคลากรตระหนักว่า กฟผ. เป็นหน่วยงานหนึ่งของสังคม	เป็น องค์กร ของประชาชน และห่วงใยสังคม	- ร้อยละของประชาชนที่เห็นว่า กฟผ. ช่วยเหลือสังคม	- โครงการจัดการธุรกิจพลอยได้จากโรงไฟฟ้า - โรงไฟฟ้าพลังงานหมุนเวียน - - พลังงานทดแทน - การตอบสนองต่อสถานการณ์น้ำมันเตารั่วไหล - การเฝ้าระวังผลกระทบต่อทรัพยากรนิเวศน์ทางทะเล - โครงการปลูกป่าถาวรเฉลิมพระเกียรติ - โครงการแวนแก่ว - โครงการหนึ่งอำเภอ หนึ่งโรงเรียนในฝัน - โครงการช่วยเหลือผู้เดือดร้อนจากสาธารณภัย - งานการกุศล, โครงการเชื่อมวัดวันพระ, โครงการเชื่อมมัสยิด-- แผนแพทย์ และทันตกรรมเคลื่อนที่ - การอบรมหลักสูตรฟื้นฟู อสม. กฟผ. - โครงการร่วมมือในการจัดตั้งวิทยาลัย เทคนิค แม่เมาะ - โครงการชีวิตีเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน - โครงการการจัดการด้านใช้ไฟฟ้า (DSM)
	พัฒนาคุณภาพชีวิต ด้วยการให้พลังงานที่มีคุณภาพเชื่อถือได้ในราคาเหมาะสม	- สัดส่วนของค่าไฟที่ถูก	- โรงไฟฟ้าพลังงานหมุนเวียน - พลังงานทดแทน

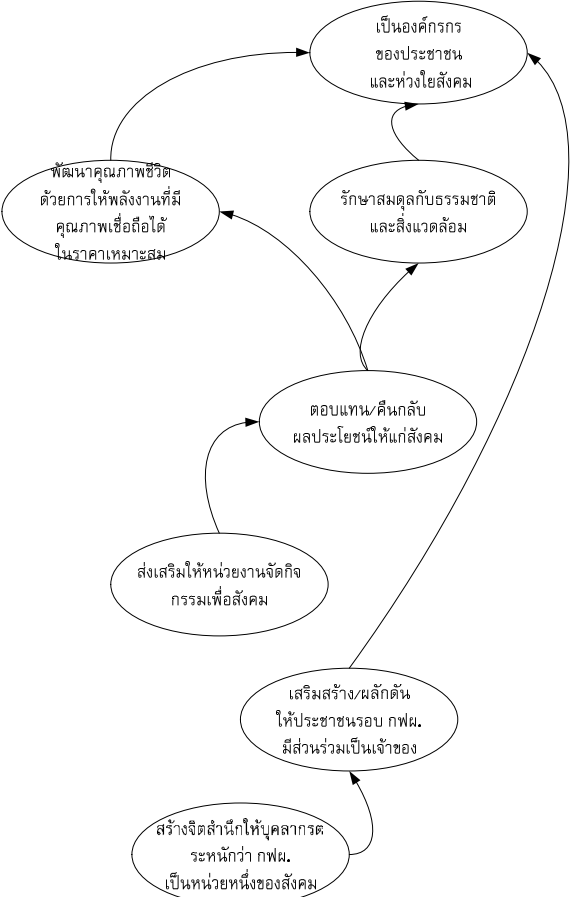
แผนภาพที่ 23 CSR Balanced Scorecard การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย

ยุทธศาสตร์ (Strategy)	วัตถุประสงค์ (Objectives)	ตัวชี้วัดการดำเนินงาน (PIs)	กิจกรรม (Initiatives)
 พัฒนาคุณภาพชีวิตด้วยการให้พลังงานที่มีคุณภาพเชื่อถือได้ในราคาเหมาะสม เป็นองค์กรของประชาชนและห่วงใยสังคม รักษาสอดคล้องกับธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ตอบแทน/คืนกลับผลประโยชน์ให้แก่สังคม ส่งเสริมให้หน่วยงานจัดกิจกรรมเพื่อสังคม เสริมสร้าง/ผลักดันให้ประชาชนรอบ กฟผ. มีส่วนร่วมเป็นเจ้าของ สร้างจิตสำนึกให้บุคลากรตระหนักว่า กฟผ. เป็นหน่วยงานหนึ่งของสังคม	รักษาสอดคล้องกับธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม	- ลดการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์/ซัลเฟอร์ไดออกไซด์ (ตัน) - ร้อยละของดินเสื่อมสภาพ/น้ำเสีย/กลิ่นเหม็นในพื้นที่ดำเนินโครงการลดลง	- โครงการจัดการธุรกิจพลอยได้จากโรงไฟฟ้า - โรงไฟฟ้าพลังงานหมุนเวียน - พลังงานทดแทน - การตอบสนองต่อสถานการณ์น้ำมันเตารั่วไหล - การเฝ้าระวังผลกระทบต่อทรัพยากรนิเวศน์ทางทะเล - โครงการปลูกป่าถาวรเฉลิมพระเกียรติ - โครงการชีวิตเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน - โครงการการจัดการด้านใช้ไฟฟ้า (DSM)
	ตอบแทน/คืนกลับผลประโยชน์ให้แก่สังคม	- ร้อยละของการลดค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับเคมีภัณฑ์	- โครงการจัดการธุรกิจพลอยได้จากโรงไฟฟ้า - โรงไฟฟ้าพลังงานหมุนเวียน - พลังงานทดแทน - โครงการปลูกป่าถาวรเฉลิมพระเกียรติ - โครงการแวนแก้ว - โครงการหนึ่งอำเภอ หนึ่งโรงเรียนในฝัน - โครงการช่วยเหลือผู้เดือดร้อนจากสาธารณภัย - งานการกุศล, โครงการเยี่ยมวัดวันพระ, โครงการเยี่ยมมัสยิด-- แผนแพทย์ และทันตกรรมเคลื่อนที่ - การอบรมหลักสูตรฟื้นฟูอาชีพ ส.ก.พ. - โครงการร่วมมือในการจัดตั้งวิทยาลัยเทคนิค แม่เมาะ

แผนภาพที่ 23 CSR Balanced Scorecard การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (ต่อ)

ยุทธศาสตร์ (Strategy)	วัตถุประสงค์ (Objectives)	ตัวชี้วัดการดำเนินงาน (PIs)	กิจกรรม (Initiatives)
พัฒนาคุณภาพชีวิตด้วยการให้พลังงานที่มีคุณภาพเชื่อถือได้ในราคาเหมาะสม เป็นองค์กรของประชาชนและห่วงใยสังคม รักษาสอดคล้องกับธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ตอบแทน/คืนกลับผลประโยชน์ให้แก่สังคม ส่งเสริมให้หน่วยงานจัดกิจกรรมเพื่อสังคม เสริมสร้าง/ผลักดันให้ประชาชนรอบ กฟผ. มีส่วนร่วมเป็นเจ้าของ สร้างจิตสำนึกให้บุคลากรตระหนักว่า กฟผ. เป็นหน่วยหนึ่งของสังคม	ตอบ แทน / คื น ก ลั บ ผล ประ โยชน์ ให้ แก่ สังคม (ต่อ)		- โครงการชีวิตวิถีเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน
	ส่งเสริมให้หน่วยงานจัด กิจกรรมเพื่อสังคม	- จำนวนบุคลากรที่เข้าร่วมโครงการ - จำนวนชั่วโมงที่ กฟผ. ใช้ ใน การ ดำ เนิน โครงการ	- โครงการจัดการธุรกิจพลอยได้จากโรงไฟฟ้า - โรงไฟฟ้าพลังงานหมุนเวียน - พลังงานทดแทน - โครงการปลูกป่าถาวรเฉลิมพระเกียรติ - โครงการแวนแคว - โครงการหนึ่งอำเภอ หนึ่งโรงเรียนในฝัน - โครงการช่วยเหลือผู้เดือดร้อนจากสาธารณภัย - งานการกุศล, โครงการเยี่ยมวัดวันพระ, โครงการเยี่ยมมัสยิด - แผนแพทย์ และทันตกรรมเคลื่อนที่ - การอบรมหลักสูตรฟื้นฟูสม. กฟผ. - โครงการชีวิตวิถีเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน
	เสริมสร้าง/ผลักดัน ให้ ประชาชนรอบ กฟผ. มี ส่วนร่วมเป็นเจ้าของ	- ร้อยละของประชาชน ที่เห็นว่า มีส่วนร่วม เป็นเจ้าของ กฟผ.	- การอบรมหลักสูตรฟื้นฟูสม. กฟผ. - โครงการร่วมมือในการจัดตั้งวิทยาลัย เทคนิค แม่เมาะ

แผนภาพที่ 23 CSR Balanced Scorecard การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (ต่อ)

ยุทธศาสตร์ (Strategy)	วัตถุประสงค์ (Objectives)	ตัวชี้วัดการดำเนินงาน (PIs)	กิจกรรม (Initiatives)
 พัฒนาคุณภาพชีวิตด้วยการให้พลังงานที่มีคุณภาพเชื่อถือได้ในราคาเหมาะสม เป็นองค์กรกรของประชาชนและห่วงใยสังคม รักษาสถิติกับธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ตอบสนอง/คืนกลับผลประโยชน์ให้แก่สังคม ส่งเสริมให้หน่วยงานจัดกิจกรรมเพื่อสังคม เสริมสร้าง/ผลักดันให้ประชาชนรอบ กฟผ. มีส่วนร่วมเป็นเจ้าของ สร้างจิตสำนึกให้บุคลากรตระหนักว่า กฟผ. เป็นหน่วยงานหนึ่งของสังคม	สร้างจิตสำนึกให้บุคลากรตระหนักว่า กฟผ. เป็นหน่วยงานหนึ่งของสังคม	- ผลสำรวจทัศนคติของบุคลากรเกี่ยวกับการช่วยเหลือสังคมของ กฟผ.	- ชุมชนพุทธศาสน์ - โครงการร่วมมือในการจัดตั้งวิทยาลัยเทคนิค แม่เมาะ - โครงการการจัดการด้านใช้ไฟฟ้า (DSM)

แผนภาพที่ 23 CSR Balanced Scorecard การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (ต่อ)

ในแผนภาพ CSR Balanced Scorecard การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยแต่ละ
วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ CSR จะมีการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานและระบุถึงกิจกรรมที่
เกี่ยวข้อง ซึ่งทางการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยดำเนินอยู่ ทำให้ผู้เกี่ยวข้องสามารถใช้เครื่องมือ
CSR Balanced Scorecard นี้ในการวัดผลการดำเนินงาน และบริหารจัดการผลงานตามวัตถุประสงค์
ที่วางไว้ได้อย่างเป็นระบบ

ยุทธศาสตร์ (Strategy)	วัตถุประสงค์ (Objectives)	กิจกรรม (Initiatives)													
		โครงการจัดการธุรกิจพลอยได้จากโรงไฟฟ้า	โรงไฟฟ้าพลังงานหมุนเวียน	พลังงานทดแทน	การตอบสนองต่อสถานการณ์น้ำมันเตารั่วไหล	การเฝ้าระวังผลกระทบต่อทรัพยากรนิเวศน์ทางทะเล	โครงการปลูกป่าถาวรเฉลิมพระเกียรติ	โครงการแวนแก้ว	โครงการหนึ่งอำเภอ หนึ่งโรงเรียนในฝัน	โครงการทุนเล่าเรียนหลวงสำหรับพระสงฆ์ไทย	โครงการช่วยเหลือผู้เดือดร้อนจากสาธารณภัย	งานการกุศล, โครงการเยี่ยมวัดวันพระ, โครงการเยี่ยมมัลลิด	แผนแพทย์ และทันตกรรมเคลื่อนที่	การอบรมหลักสูตรฟื้นฟู อสม. กฟผ.	ชมรมพหุศาสตร์
Non-financial	เป็นองค์กรของประชาชนและห่วงใยสังคม	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Social	พัฒนาคุณภาพชีวิต ด้วยการให้พลังงานที่มีคุณภาพเชื่อถือได้ ในราคาเหมาะสม		●	●											
	รักษาสมดุลกับธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม	●	●	●	●	●	●								●
	ตอบแทน/คืนกลับ ผลประโยชน์ให้แก่สังคม	●	●	●			●	●	●		●	●	●	●	●
External Process	ส่งเสริมให้หน่วยงานจัดกิจกรรมเพื่อสังคม	●	●	●				●	●	●	●	●		●	●
	เสริมสร้าง/ผลักดัน ให้ประชาชนรอบ กฟผ. มีส่วนร่วมเป็นเจ้าของ												●		●
Morality and Sustainability	สร้างจิตสำนึกให้บุคลากรตระหนักว่า กฟผ. เป็นหน่วยหนึ่งของสังคม													●	●

PI ของโครงการ DSM

- ร้อยละของประชาชนที่เห็นว่า กฟผ. ช่วยเหลือสังคม

- ลดการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์/ ซัลเฟอร์ไดออกไซด์ (ตัน)
- ลดความต้องการใช้ไฟฟ้า (เมกะวัตต์)
- ลดการใช้พลังงานไฟฟ้า (หน่วย)

- จำนวนหน่วยงานที่เข้าร่วมโครงการ
- ผลสำรวจทัศนคติของบุคลากรเกี่ยวกับการช่วยเหลือสังคมของ

แผนภาพที่ 24 Mapping Initiatives to Objectives การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย

Perspective		Objectives	Initiatives														
			ดำเนินกิจกรรมด้วยความโปร่งใสและใช้หลักธรรมาภิบาล	จัดหลักสูตรเพื่อการพัฒนาศักยภาพพนักงาน	เสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ให้กับลูกค้า	อบรมฟื้นฟูศักยภาพเกษตรกร	ขยายสาขาให้เข้าถึงลูกค้าชนบทตามเป้าหมาย	โครงการกองทุนทวีสุข	โครงการสังสรรค์ชีวิต	โครงการครอบครัวเกษตรกรไทย ร่วมใจทำบุญข้าวเรื้อน	โครงการสนับสนุนการตลาดผลิตภัณฑ์ที่มีปัญหา	โครงการโรงเรียนเกษตรกรอินทรีย์	โครงการเพื่อนช่วยเพื่อน	ดำเนินโครงการเพื่อการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม	โครงการปลูกต้นไม้ 1 ล้านครัวเรือน 9 ล้านต้น	สนับสนุนให้พนักงานเสนอโครงการเพื่อสังคม	ส่งเสริมโครงการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้
Non-Financial	องค์กรที่มีการเจริญเติบโตมั่นคงและยั่งยืน		●	●	●												
	มุ่งสู่การเป็นธนาคารเพื่อพัฒนาชนบท			●	●	●											
Social	ยกระดับคุณภาพชีวิตของเกษตรกรและประชาชนในชนบท				●			●	●	●							
	สังคมเกษตรกรมีความเข้มแข็งและพึ่งตนเองได้										●						
	สังคมชนบทได้รับการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพ											●					
	สังคมผู้ยากไร้ได้รับโอกาสทางสังคมที่ดีขึ้น												●				
	สร้างความยั่งยืนให้กับสิ่งแวดล้อมและการใช้ทรัพยากร													●			
External Process	ส่งเสริมโครงการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม														●		
	จัดตั้งกองทุนเพื่อช่วยเหลือสังคมและผู้ยากไร้												●			●	
	ร่วมบริจาคสิ่งของและทุนการศึกษา												●				
Moral & Sustainability	ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของพนักงานต่อสังคม															●	
	ปลูกฝังบุคลากรให้มีคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณในการทำงาน																●

KPI โครงการครอบครัวเกษตรกรไทย ร่วมใจทำบุญข้าวเรื้อน

- จำนวนครอบครัวที่ร่วมโครงการทำบุญข้าวเรื้อน
- % เงินออมของเกษตรกรลูกค้าเพิ่มขึ้น
- % รายจ่ายลดลงเมื่อเทียบกับก่อนร่วมโครงการ

แผนภาพที่ 24 Mapping Initiatives to Objectives การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (ต่อ)

ในแผนภาพ Mapping Initiatives to Objectives การแสดงให้เห็นความเกี่ยวข้องระหว่างวัตถุประสงค์ กับ กิจกรรม CSR ขององค์กร ทำให้การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยทราบว่าองค์กรควรพิจารณาให้ความสำคัญกับกิจกรรมที่สามารถตอบสนองได้ในหลายวัตถุประสงค์ และควรพิจารณาควมรวมกิจกรรมที่มุ่งตอบสนองในวัตถุประสงค์เดียวกัน เพื่อเป็นการบริหารทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินกิจกรรมให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

3.8 ทิปโก้ ฟุตส์ (ประเทศไทย)

บริษัท ทิปโก้ ฟุตส์ (ประเทศไทย) ได้ดำเนินกิจกรรม CSR โดยมีวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ ซึ่งสามารถจำแนกตามมุมมองที่เกี่ยวข้องกับ CSR ดังนี้

มุมมองนอกเหนือด้านการเงิน เป็นองค์กรที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมส่วนรวมและองค์กรเป็นที่ยอมรับของชุมชน

มุมมองด้านสังคม ยกย่องคุณภาพชีวิตของคนในชุมชน ลดมลพิษต่อสิ่งแวดล้อม ส่งเสริมสภาพแวดล้อมในการทำงานที่สะอาดขึ้น และช่วยชาติประหยัดพลังงานจากการใช้น้ำมันเชื้อเพลิง

มุมมองด้านกระบวนการภายนอก ส่งเสริมการศึกษาแก่กลุ่มเยาวชน เข้าร่วมโครงการของหน่วยราชการและชุมชนในท้องถิ่น เปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมเพื่อสังคม และให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการใช้พลังงานทดแทนแก่คนในชุมชน

มุมมองด้านศีลธรรมและความยั่งยืน สร้างความตระหนักถึงผลกระทบต่อชุมชน และสร้างจิตสำนึกความรับผิดชอบต่อสังคม

กิจกรรมสำคัญๆที่บริษัท ทิปโก้ ฟุตส์ (ประเทศไทย) ดำเนินการเพื่อตอบสนองวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ข้างต้น ได้แก่ การเข้าร่วมกิจกรรมของหน่วยงานราชการและท้องถิ่น การออกเยี่ยมชุมชน การเปิดรับฟังความคิดเห็นจากพนักงานและคนในชุมชน การจัดการวัสดุรีไซเคิล การให้การฝึกอบรมเกษตรกรในการปลูกสับปะรด การให้ทุนการศึกษาแก่นุตรของพนักงานและเกษตรกรและทุนการศึกษาทั่วไป การประกันราคาการรับซื้อสับปะรดจากเกษตรกร การเปลี่ยนการผลิตระบบไอน้ำจากการใช้น้ำมันเตาเป็นการใช้ถ่านหิน การออกแบบสอบถามความคิดเห็นพนักงานเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน การคัดแยกของเสียจากกระบวนการผลิตจากต้นทาง การให้การสนับสนุนอุปกรณ์การศึกษาแก่โรงเรียน การจัดฝึกอบรมการคัดแยกขยะ การพัฒนาแหล่งน้ำสำหรับการผลิต การสร้างวัฒนธรรมองค์กร และทิปโก้อาสาสร้างจิตสาธารณะ

และตัวอย่างของตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่นำมาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ได้แก่ Performance Indicators การจัดการวัสดุรีไซเคิล คือ จำนวนผู้ที่ร้องเรียนเกี่ยวกับผลกระทบจากการผลิตของโรงงานที่มีต่อชุมชน จำนวนคนในชุมชนที่เข้าร่วมกิจกรรมของบริษัทที่จัดขึ้น รายได้และผลตอบแทนต่อเดือนที่เกิดจากธนาคารขยะต่อสมาชิก 1 ราย ผลประเมินการดำเนินโครงการคัดแยกของเสียจากกระบวนการผลิต จำนวนสมาชิกของศูนย์จัดการขยะ คะแนนความพึงพอใจที่ได้จากการออกแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการทำงานของพนักงานและคนในชุมชน จำนวนโรงเรียนที่เข้าร่วมกิจกรรม จำนวนวัสดุเหลือใช้ที่บริจาคให้กับชุมชน จำนวนสมาชิกของธนาคารขยะ ทุนหมุนเวียนของธนาคารขยะ จำนวนพนักงานที่สมัครเข้าร่วมกิจกรรมของหน่วยราชการและท้องถิ่นต่อ 1 กิจกรรม คะแนนความพึงพอใจที่ได้จาก

แบบสอบถามความคิดเห็นพนักงาน (EOS) และ Performance Indicators การเปลี่ยนการผลิตระบบไอน้ำจากการใช้น้ำมันเตาเป็นการใช้ถ่านหิน คือ ปริมาณฝุ่นละอองและของเสียที่เกิดจากการใช้ถ่านหินเทียบกับการใช้น้ำมันเตา คะแนนจากแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการทำงานของพนักงานและคนในชุมชน ค่าใช้จ่ายที่ลดลงจากการซื้อน้ำมันเพื่อการผลิตสินค้าต่อหน่วย คะแนนความพึงพอใจที่ได้จากการออกแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมของชุมชนภายนอกโรงงาน และคะแนนความพึงพอใจที่ได้จากแบบสอบถามความคิดเห็นพนักงาน (EOS)

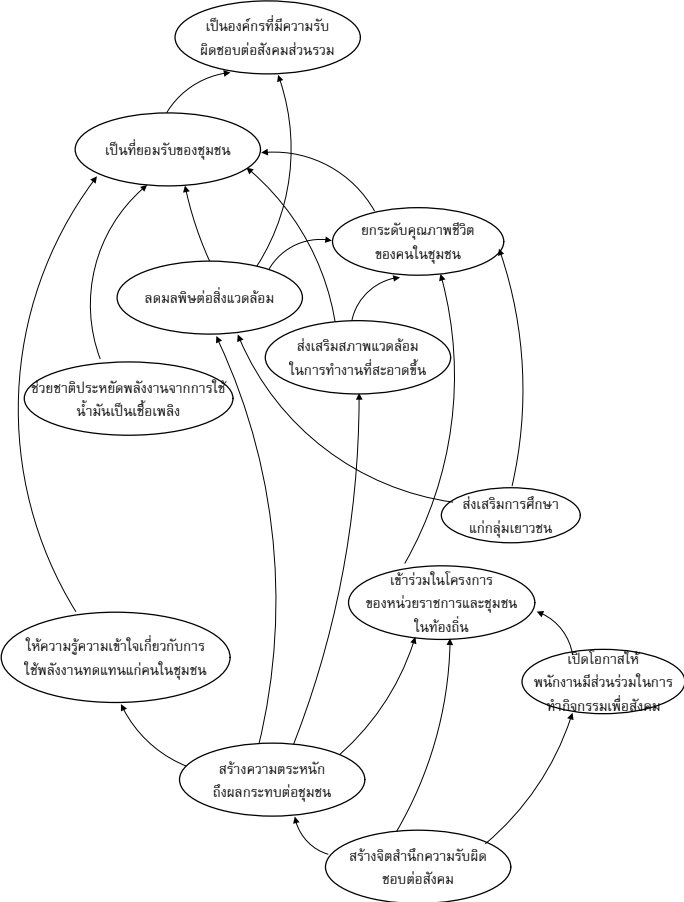
สำหรับรายละเอียดของวัตถุประสงค์ (Objectives) เชิงกลยุทธ์ ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (PIs) และกิจกรรม (Initiatives) ได้แสดงไว้ในแผนภาพ CSR ในแผนที่ยุทธศาสตร์ แผนภาพ CSR Balanced Scorecard และแผนภาพ Mapping Initiatives to Objectives

3.8 ทิปโก้ ฟู้ดส์ (ประเทศไทย)

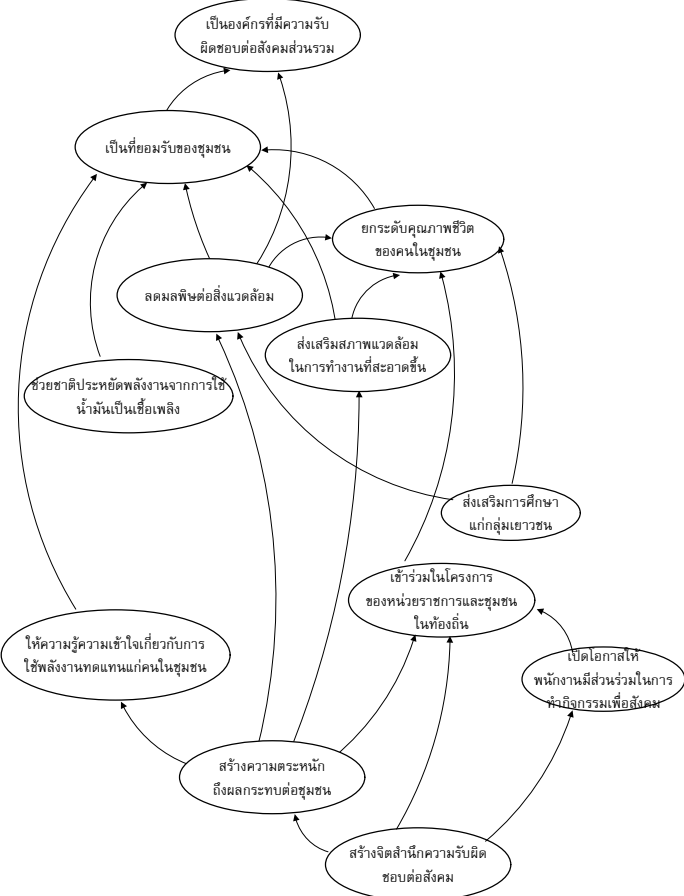


แผนภาพที่ 25 CSR ในแผนที่ยุทธศาสตร์ ทิปโก้ ฟู้ดส์ (ประเทศไทย)

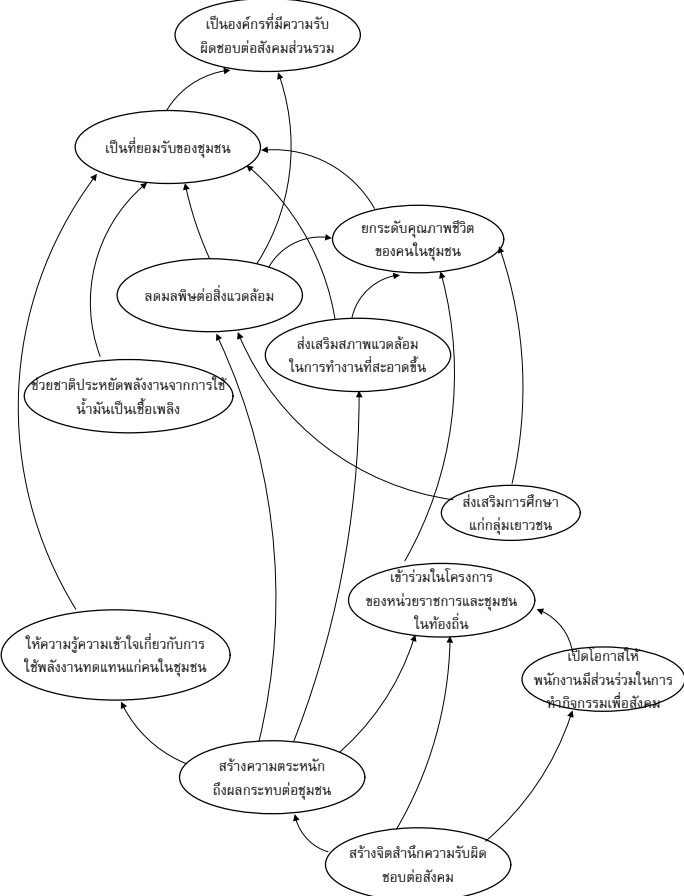
ในแผนภาพ CSR ในแผนที่ยุทธศาสตร์ ทิปโก้ ฟูดส์ (ประเทศไทย) ได้แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ใน 2 มิติ โดยมิติแรกเป็นความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลภายใต้มุมมองใหม่ที่ขยายเพื่อรองรับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ CSR ให้ได้อย่างครบถ้วน และมิติที่สองเป็นความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลระหว่างมุมมองใหม่ และมุมมองเดิมที่ ทิปโก้ ฟูดส์ (ประเทศไทย) ใช้ในการดำเนินกลยุทธ์ขององค์กร ที่บ่งชี้ถึงระดับของการผสมผสาน CSR เข้ากับการประกอบธุรกิจของบริษัท ทิปโก้ ฟูดส์ (ประเทศไทย)

ยุทธศาสตร์ (Strategy)	วัตถุประสงค์ (Objectives)	ตัวชี้วัดการดำเนินงาน (PIs)	กิจกรรม (Initiatives)
	เป็นองค์กรที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมโดยรวม	- คะแนนความพึงพอใจที่ได้จากแบบสอบถามความคิดเห็นชุมชน/ลูกค้า - คะแนนความพึงพอใจที่ได้จากแบบสอบถามความคิดเห็นพนักงาน (EOS)	- โครงการทบทวนโครงสร้างพื้นฐาน พัฒนาวัด โรงเรียน และชุมชน - การออกเยี่ยมเยียนชุมชน - การเปิดรับฟังความคิดเห็นจากพนักงานและคนในชุมชน
	เป็นที่ยอมรับของชุมชน	- จำนวนผู้ที่ร้องเรียนเกี่ยวกับผลกระทบจากการผลิตของโรงงานที่มีต่อชุมชน - จำนวนคนในชุมชนที่เข้าร่วมในกิจกรรมของบริษัทที่จัดขึ้น	- การเข้าร่วมในกิจกรรมของหน่วยงานราชการและท้องถิ่น - การออกเยี่ยมเยียนชุมชน - การจัดการวัสดุรีไซเคิล
	ยกระดับคุณภาพชีวิตของคนในชุมชน	- รายได้และผลตอบแทนต่อเดือนที่เกิดจากธนาคารขยะต่อสมาชิก 1 ราย	- การจัดการวัสดุรีไซเคิล - การให้การฝึกอบรมเกษตรกรในการปลูกสับปะรด - การประกันราคาการรับซื้อสับปะรดจากเกษตรกร

แผนภาพที่ 26 CSR Balanced Scorecard ทิปโก้ ฟู้ดส์ (ประเทศไทย)

ยุทธศาสตร์ (Strategy)	วัตถุประสงค์ (Objectives)	ตัวชี้วัดการดำเนินงาน (PIs)	กิจกรรม (Initiatives)
	ยกระดับคุณภาพชีวิตของคนในชุมชน (ต่อ)	- จำนวนเกษตรกรที่ได้รับใบรับรอง GAP ต่อหลัก สูตร การ ฝึกอบรม - จำนวนเกษตรกรที่ทําสัญญาทำไร่สับปะรด - จำนวนบุตรของเกษตรกรและพนักงานที่ได้รับทุนการศึกษาต่อเนื่อง	- การให้ทุนการศึกษาแก่นุตรของพนักงานและเกษตรกร และทุนการศึกษาทั่วไป
	ช่วยเหลือประหยัดค่าใช้จ่ายจากการนำเข้าน้ำมัน	- ค่าใช้จ่ายที่ลดลงจากการซื้อน้ำมันเพื่อการผลิตสินค้าต่อหน่วย	- การเปลี่ยนการผลิตระบบไอน้ำจากการใช้น้ำมันเตาเป็นการใช้ถ่านหิน
	ส่งเสริมสภาพแวดล้อมในการทำงานที่สะอาดขึ้น	- ปริมาณฝุ่นละอองและของเสียที่เกิดจากการใช้ถ่านหินเทียบกับ การใช้น้ำมันเตา - คะแนนจากแบบสอบถามความเห็นเกี่ยวกับ	- การเปลี่ยนการผลิตระบบไอน้ำจากการใช้น้ำมันเตาเป็นการใช้ถ่านหิน - การจัดการวัสดุรีไซเคิล - การออกแบบสอบถามความคิดเห็นของพนักงาน และคนในชุมชน

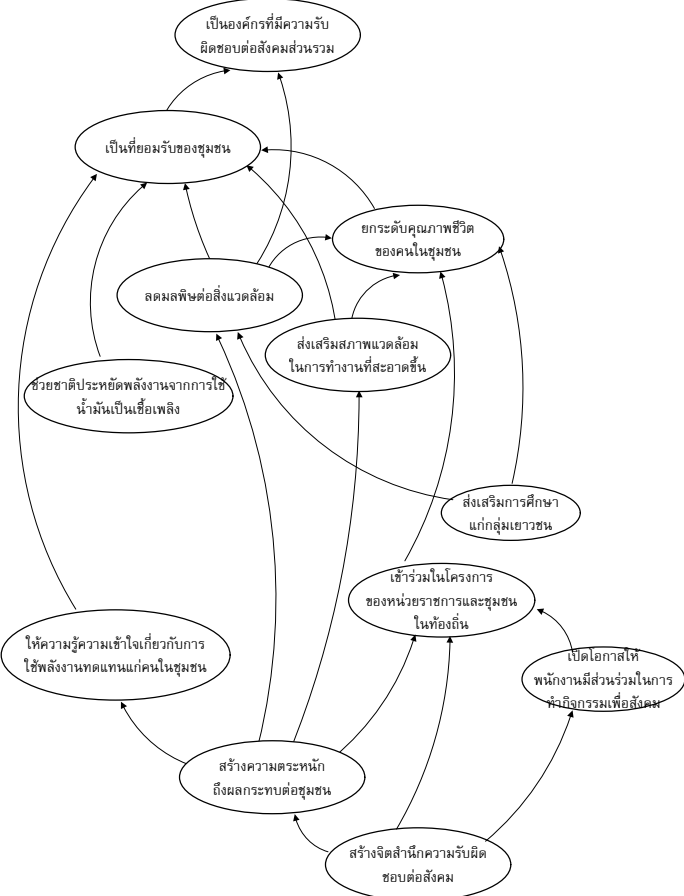
แผนภาพที่ 26 CSR Balanced Scorecard ทิปโก้ ฟู้ดส์ (ประเทศไทย) (ต่อ)

ยุทธศาสตร์ (Strategy)	วัตถุประสงค์ (Objectives)	ตัวชี้วัดการดำเนินงาน (PIs)	กิจกรรม (Initiatives)
	ส่งเสริมสภาพแวดล้อมในการทำงานที่สะอาดขึ้น (ต่อ)	สภาพแวดล้อมในการทำงานของพนักงานและคนในชุมชน	
	ลดมลพิษต่อสิ่งแวดล้อม	- ปริมาณฝุ่นละอองและของเสียที่เกิดจากการใช้ถ่านหินเทียบกับการใช้น้ำมันเตา - ผลประเมินการดำเนินโครงการคัดแยกของเสียจากกระบวนการผลิต - จำนวนสมาชิกศูนย์จัดการขยะ	- การเปลี่ยนการผลิตระบบไอน้ำจากการใช้น้ำมันเตาเป็นการใช้ถ่านหิน - การจัดการวัสดุรีไซเคิล - การเข้าร่วมกิจกรรมของหน่วยงานราชการและท้องถิ่น - การคัดแยกของเสียจากกระบวนการผลิตจากต้นทาง
	เข้าร่วมในโครงการของหน่วยงานราชการและชุมชนในท้องถิ่น	- จำนวนพนักงานที่สมัครเข้าร่วมกิจกรรมของหน่วยงานราชการและท้องถิ่นต่อ 1 กิจกรรม	- การจัดการวัสดุรีไซเคิล

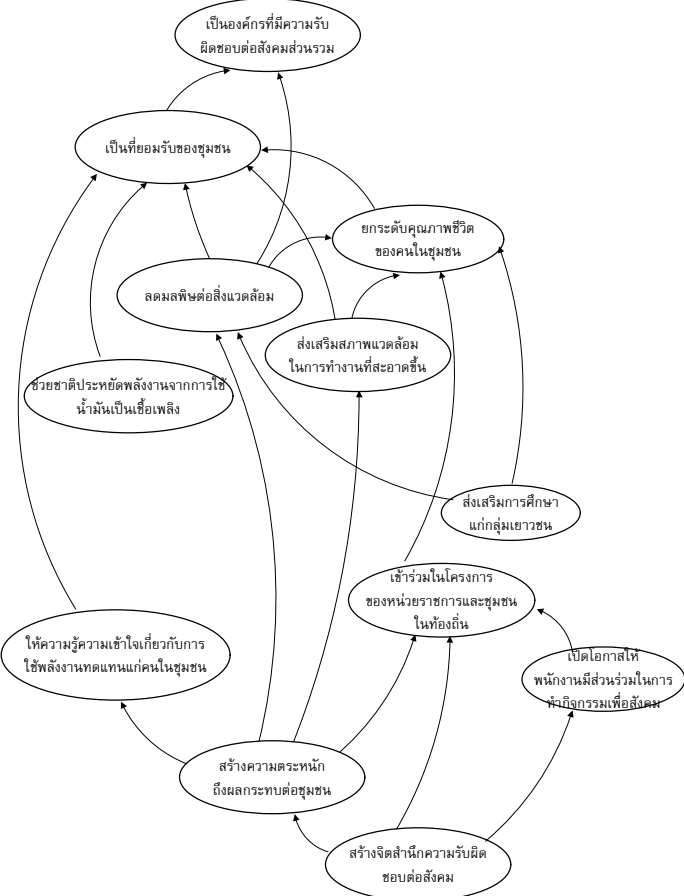
แผนภาพที่ 26 CSR Balanced Scorecard ทิปโก้ ฟู้ดส์ (ประเทศไทย) (ต่อ)

[illegible]

แผนภาพที่ 26 CSR Balanced Scorecard ทีปโก้ ฟู้ดส์ (ประเทศไทย) (ต่อ)

ยุทธศาสตร์ (Strategy)	วัตถุประสงค์ (Objectives)	ตัวชี้วัดการดำเนินงาน (PIs)	กิจกรรม (Initiatives)
	ให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการใช้พลังงานทดแทนแก่คนในชุมชน	- คะแนนความพึงพอใจที่ได้จากการออกแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมของชุมชนภายนอกโรงงาน	- การเปลี่ยนการผลิตระบบไอน้ำจากการใช้น้ำมันเตาเป็นการใช้ถ่านหิน
	สร้างความตระหนักถึงผลกระทบต่อชุมชน	- คะแนนความพึงพอใจที่ได้จากแบบสอบถามความคิดเห็นพนักงาน (EOS) - จำนวนพนักงานที่เข้าร่วมกิจกรรมเพื่อสังคมที่ทางบริษัทจัดขึ้น - ปริมาณการใช้น้ำจากแหล่งชุมชนที่ลดลง	- การเปลี่ยนการผลิตระบบไอน้ำจากการใช้น้ำมันเตาเป็นการใช้ถ่านหิน - การจัดการวัสดุรีไซเคิล - การพัฒนาแหล่งน้ำสำหรับการผลิต - การเยี่ยมชมชุมชน

แผนภาพที่ 26 CSR Balanced Scorecard ทิปโก้ ฟู้ดส์ (ประเทศไทย) (ต่อ)

ยุทธศาสตร์ (Strategy)	วัตถุประสงค์ (Objectives)	ตัวชี้วัดการดำเนินงาน (PIs)	กิจกรรม (Initiatives)
	สร้างจิตสำนึกความรับผิดชอบต่อสังคม	- คะแนนความพึงพอใจที่ได้จากแบบสอบถามความคิดเห็นพนักงาน (EOS) - จำนวนกิจกรรมที่ทบทิปโก้อาสาทำเพื่อสังคม	- การเปลี่ยนการผลิตระบบไอน้ำจากการใช้น้ำมันเตาเป็นการใช้ถ่านหิน - การจัดการวัสดุรีไซเคิล - การเข้าร่วมกิจกรรมของหน่วยงานราชการและท้องถิ่น - การเยี่ยมชมชุมชน - ทบทิปโก้อาสาสร้างจิตสำนึกสาธารณะ

แผนภาพที่ 26 CSR Balanced Scorecard ทิปโก้ ฟู้ดส์ (ประเทศไทย) (ต่อ)

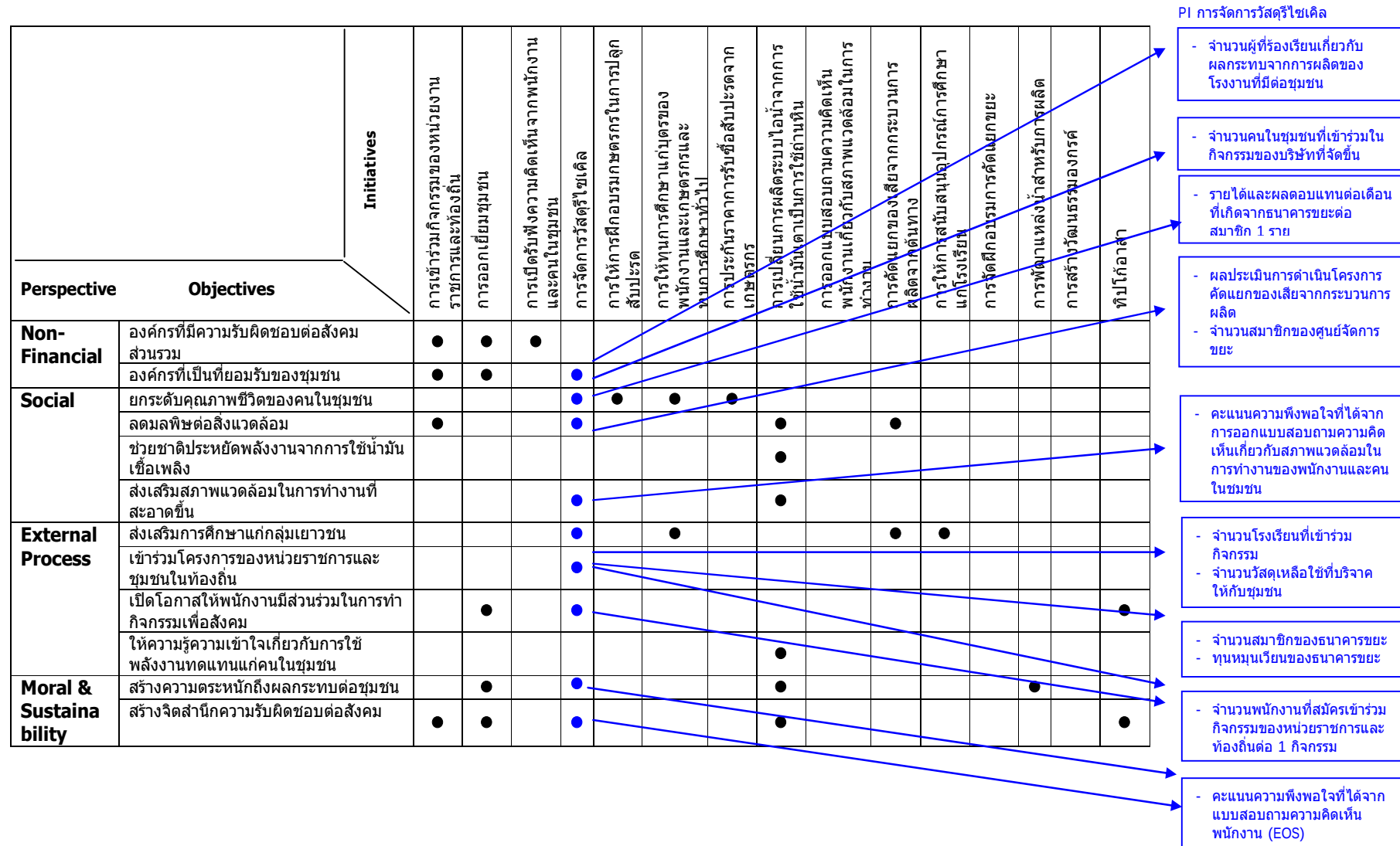
ในแผนภาพ CSR Balanced Scorecard ทิปโก้ ฟูดส์ (ประเทศไทย) แต่ละวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ CSR จะมีการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานและระบุถึงกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง ซึ่งทางบริษัท ทิปโก้ ฟูดส์ (ประเทศไทย) ดำเนินอยู่ ทำให้ผู้เกี่ยวข้องสามารถใช้เครื่องมือ CSR Balanced Scorecard นี้ในการวัดผลการดำเนินงาน และบริหารจัดการผลงานตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ได้อย่างเป็นระบบ

Perspective		Objectives	Initiatives															
			โครงการที่ไปก่อสร้างร่วมพัฒนาวัดโรงเรียน และชุมชน	การออกเยี่ยมชุมชน	การเปิดรับฟังความคิดเห็นจากพนักงานและคนในชุมชน	การจัดการวัสดุรีไซเคิล	การให้การฝึกอบรมเกษตรกรในการปลูกสับปะรด	การให้ทุนการศึกษาแก่นักเรียนของพนักงานและเกษตรกรและเกษตรกรด้อยโอกาส	การประกันราคาการรับซื้อสับปะรดจากเกษตรกร	การเปลี่ยนการผลิตระบบใช้น้ำจากการใช้น้ำมันเตาเป็นการใช้ถ่านหิน	การออกแบบสอบถามความคิดเห็นพนักงานเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน	การคัดแยกของเสียจากกระบวนการผลิตจากต้นทาง	การให้การสนับสนุนอุปกรณ์การศึกษาแก่โรงเรียน	การจัดฝึกอบรมการคัดแยกขยะ	การพัฒนาแหล่งน้ำสำหรับการผลิต	การสร้างวัฒนธรรมองค์กร	ทบทวนโครงสร้างจัดสรรสถานะ	
Non-Financial	องค์กรที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมโดยรวม		●	●	●													
	องค์กรที่เป็นที่ยอมรับของชุมชน		●	●		●												
Social	ยกระดับคุณภาพชีวิตของคนในชุมชน					●	●	●	●									
	ลดมลพิษต่อสิ่งแวดล้อม		●			●				●		●						
	ส่งเสริมสภาพแวดล้อมในการทำงานที่สะอาดขึ้น									●								
	ช่วยชาติประหยัดพลังงานจากการใช้น้ำมันเชื้อเพลิง					●				●								
External Process	ส่งเสริมการศึกษาแก่กลุ่มเยาวชน					●		●				●	●					
	เข้าร่วมโครงการของหน่วยงานราชการและชุมชนในท้องถิ่น					●												
	เปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมเพื่อสังคม		●			●											●	
	ให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการใช้พลังงานทดแทนแก่คนในชุมชน																	
Moral & Sustainability	สร้างความตระหนักถึงผลกระทบต่อชุมชน		●			●						●			●			
	สร้างจิตสำนึกความรับผิดชอบต่อสังคม	●	●		●						●						●	

PI การเปลี่ยนการผลิตระบบใช้น้ำจากการใช้น้ำมันเตาเป็นการใช้ถ่านหิน

- ปริมาณฝุ่นละอองและของเสียที่เกิดจากการใช้ถ่านหินเทียบกับการใช้น้ำมันเตา
- คะแนนจากแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการทำงานของพนักงานและคนในชุมชน
- ค่าใช้จ่ายที่ลดลงจากการซื้อน้ำมันเพื่อการผลิตสินค้าต่อหน่วย
- คะแนนความพึงพอใจที่ได้จากการออกแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมของชุมชนภายนอกโรงงาน
- คะแนนความพึงพอใจที่ได้จากแบบสอบถามความคิดเห็นพนักงาน (EOS)

แผนภาพที่ 27 Mapping Initiatives to Objectives ทิปโก้ ฟู้ดส์ (ประเทศไทย)



แผนภาพที่ 27 Mapping Initiatives to Objectives ทิปโก้ ฟู้ดส์ (ประเทศไทย) (ต่อ)

ในแผนภาพ Mapping Initiatives to Objectives การแสดงให้เห็นความเชื่อมโยงระหว่างวัตถุประสงค์ กับ กิจกรรม CSR ขององค์กร ทำให้ ทิปโก้ ฟู้ดส์ (ประเทศไทย) ทราบว่า องค์กรควรพิจารณาให้ความสำคัญกับกิจกรรมที่สามารถตอบสนองได้ในหลายวัตถุประสงค์ และควรพิจารณาควมรวมกิจกรรมที่มุ่งตอบสนองในวัตถุประสงค์เดียวกัน เพื่อเป็นการบริหารทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินกิจกรรมให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

3.9 เชื้อพันธุ์พัฒนา

เชื้อพันธุ์พัฒนาได้ดำเนินกิจกรรม CSR โดยมีวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ ซึ่งสามารถจำแนกตามมุมมองที่เกี่ยวข้องกับ CSR ดังนี้

มุมมองนอกเหนือด้านการเงิน มุ่งสู่องค์กรที่เป็นที่ยอมรับของสังคม และเป็นองค์กรที่เติบโตอย่างยั่งยืน

มุมมองด้านสังคม เสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างองค์กรสาธารณประโยชน์กับ CPN ประชาชนรับบริการจากภาครัฐได้อย่างรวดเร็ว และยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน

มุมมองด้านกระบวนการภายนอก สนับสนุนกิจกรรมที่มีประโยชน์ต่อเยาวชน สังคม และโครงการของรัฐบาล สนับสนุนให้สังคมเกิดการเกื้อกูลกัน และสนับสนุนการศึกษาของประชาชน

มุมมองด้านศีลธรรมและความยั่งยืน กระตุ้นให้พนักงานมีส่วนร่วมในกิจกรรมเพื่อสังคม

กิจกรรมสำคัญๆที่เชื้อพันธุ์พัฒนาดำเนินการเพื่อตอบสนองวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ข้างต้น ได้แก่ โครงการรักในหลวงร่วมบริจาคโลหิต ประจำปีชงสัญลักษณ์ เฉลิมพระชนม์มาครบ 80 ชันษา โครงการขายเสื้อเรารักนายหลวง โครงการร้อยรักบทเพลงพระราชนิพนธ์ โครงการฉายภาพยนตร์สารคดีเฉลิมพระเกียรติ โครงการ Vespa & Lambretta Party ครั้งที่ 6 โครงการบ้านเล็กในป่าใหญ่ตามพระราชดำริ โครงการลงนามถวายพระพรวันแม่ โครงการลงนามถวายพระพรวันพ่อ ช่อมอาคารเรียนที่ อ.แม่สอด จ.ตาก สร้างอาคารเรียนให้กับ ตชด. มอบทุนการศึกษาให้กับเด็กยากจนที่ด้อยโอกาสทางการศึกษา สร้างห้องสมุดให้โรงเรียนที่จังหวัดต่างๆ กิจกรรมนำเด็กด้อยโอกาสจากตจว. เข้าทัศนศึกษา กทม. โครงการบริการสาธารณะ โครงการมูลนิธิพระดาบส โครงการ ซีพีเอ็น เพาะกล้าปัญญาไทยเพื่อชาวดั

และตัวอย่างของตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่นำมาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ได้แก่ PI ของโครงการบริการสาธารณะ ร้อยละของผลสำรวจความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อองค์กร ร้อยละของผลสำรวจความพึงพอใจของประชาชนที่มีต่อองค์กร ร้อยละของผลสำรวจความคิดเห็นความสัมพันธ์ขององค์กรสาธารณประโยชน์กับ CPN จำนวนของผู้ที่ได้รับบริการ ร้อยละของความสำเร็จของโครงการ PI ของโครงการซีพีเอ็นเพาะกล้าปัญญาไทยเพื่อชาวดั ร้อยละของผลสำรวจความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อองค์กร ร้อยละของผลสำรวจความคิดเห็นความสัมพันธ์ของประชาชนกับองค์กร จำนวนผู้ที่ได้รับทุนในการฝึกอาชีพ จำนวนโครงการที่ได้รับการสนับสนุน จำนวนผู้ที่ได้รับการสนับสนุน ผลสำรวจเกี่ยวกับความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อกิจกรรมเพื่อสังคม จำนวนพนักงานที่เข้าร่วม PI ของโครงการมูลนิธิพระดาบส ร้อยละของผลสำรวจความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อองค์กร ร้อยละของผลสำรวจความคิดเห็นความสัมพันธ์ของ

ประชาชนกับองค์กร จำนวนผู้ที่ได้รับทุนในการฝึกอาชีพ จำนวนโครงการที่ได้รับการสนับสนุน
จำนวนผู้ที่ได้รับการสนับสนุน

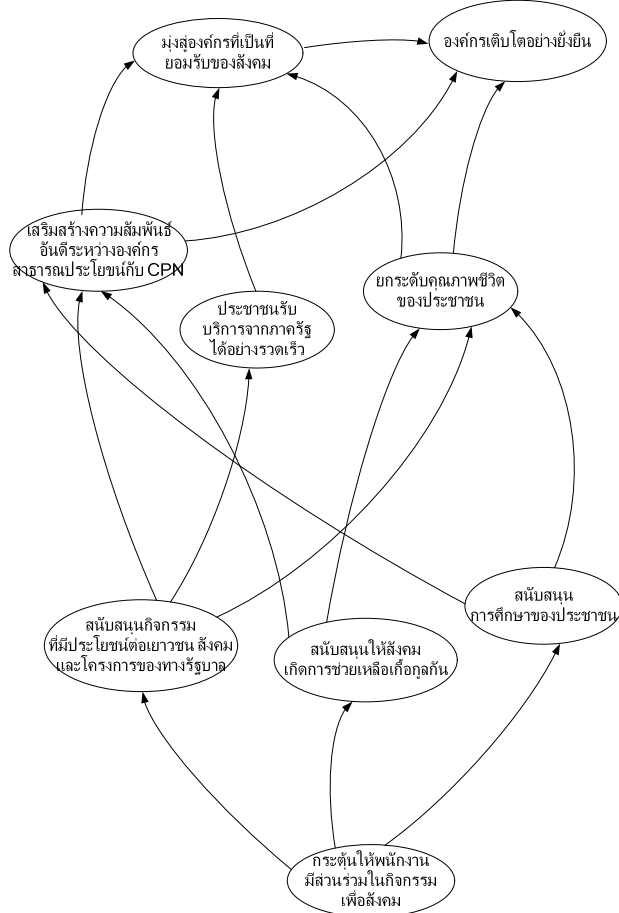
สำหรับรายละเอียดของวัตถุประสงค์ (Objectives) เชิงกลยุทธ์ ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (PIs) และกิจกรรม (Initiatives) ได้แสดงไว้ในแผนภาพ CSR ในแผนที่ยุทธศาสตร์ แผนภาพ CSR Balanced Scorecard และแผนภาพ Mapping Initiatives to Objectives

3.9 เซ็นทรัลพัฒนา



แผนภาพที่ 28 CSR ในแผนที่ยุทธศาสตร์ เซ็นทรัลพัฒนา

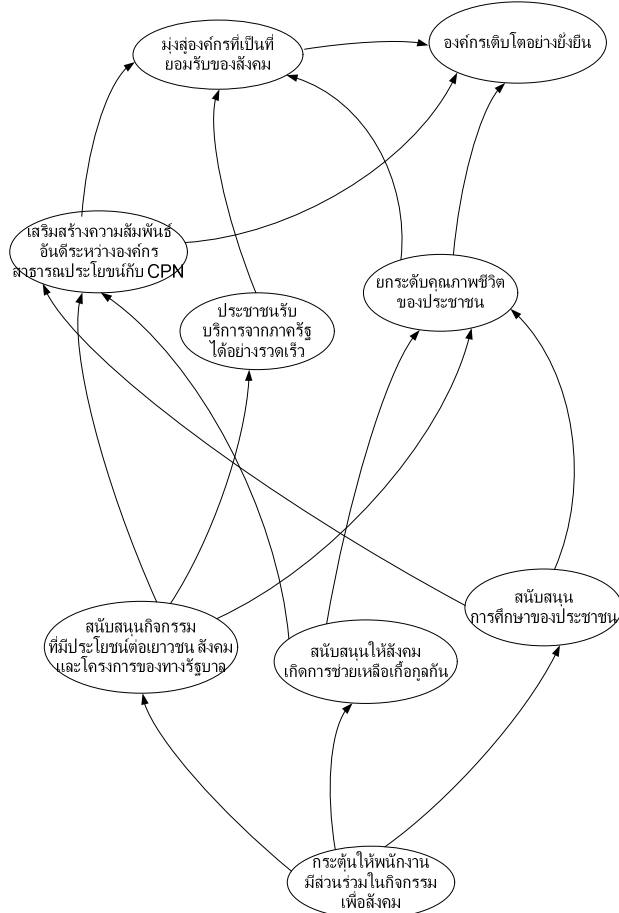
ในแผนภาพ CSR ในแผนที่ยุทธศาสตร์ เซ็นทรัลพัฒนา ได้แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ใน 2 มิติ โดยมิติแรกเป็นความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลภายใต้มุมมองใหม่ที่ขยายเพื่อรองรับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ CSR ให้ได้อย่างครบถ้วน และมิติที่สองเป็นความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลระหว่างมุมมองใหม่และมุมมองเดิมที่ เซ็นทรัลพัฒนา ใช้ในการดำเนินกลยุทธ์ขององค์กร ที่บ่งชี้ถึงระดับของการผสมผสาน CSR เข้ากับการประกอบธุรกิจของ เซ็นทรัลพัฒนา

ยุทธศาสตร์ (Strategy)	วัตถุประสงค์ (Objectives)	ตัวชี้วัดการดำเนินงาน (PIs)	กิจกรรม (Initiatives)
	มุ่งสู่องค์กรที่เป็นที่ยอมรับของสังคม	- ร้อยละ ของ แบบ บ สำรวจความคิดเห็น ของประชาชนที่มีต่อ องค์กร	- โครงการ "รักในหลวงร่วมบริจาคโลหิต" - โครงการ "รักในหลวงร่วมบริจาคโลหิต" - โครงการเกี่ยวกับการเทิดพระเกียรติพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ - โครงการ "Vespa & Lambretta Party ครั้งที่ 6" - โครงการ "บ้านเล็กในป่าใหญ่ตามพระราชดำริ" - โครงการเกี่ยวกับการพัฒนาทางการศึกษา - โครงการเกี่ยวกับการบริจาค - โครงการบริการสาธารณะ - โครงการมูลนิธิพระดาบส - โครงการ ซีพีเอ็น เพาะกล้าปัญญาไทย เพื่อชาวใต้
	องค์กรเติบโตอย่างยั่งยืน	- ร้อยละ ของ แบบ บ สำรวจความพึงพอใจ ของประชาชนที่มีต่อ องค์กร	- โครงการบริการสาธารณะ
	เสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างองค์กรสาธารณประโยชน์กับ CPM	- ร้อยละ ของ แบบ บ สำรวจความคิดเห็น ความสัมพันธ์ของ องค์กรสาธารณ	- โครงการเกี่ยวกับการพัฒนาทางการศึกษา - โครงการบริการสาธารณะ - โครงการมูลนิธิพระดาบส

แผนภาพที่ 29 CSR Balanced Scorecard เชื้อพันธุ์พัฒนา

ยุทธศาสตร์ (Strategy)	วัตถุประสงค์ (Objectives)	ตัวชี้วัดการดำเนินงาน (PIs)	กิจกรรม (Initiatives)
	เสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างองค์กรสาธารณประโยชน์กับ CPM (ต่อ)	ประโยชน์กับ CPN	
	ประชาชนรับบริการจากภาครัฐได้อย่างรวดเร็ว	- จำนวนของผู้ที่ได้รับบริการ	- โครงการบริการสาธารณะ
	ยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน	- ร้อยละของความสำเร็จของโครงการ	- โครงการ "Vespa & Lambretta Party ครั้งที่ "6" - โครงการ "บ้านเล็กในป่าใหญ่ตามพระราชดำริ" - โครงการเกี่ยวกับการพัฒนาทางการศึกษา - โครงการเกี่ยวกับการบริการ - โครงการมูลนิธิพระดาบส - โครงการ ซีพีเอ็น เพาะกล้าปัญญาไทย เพื่อชาวนาได้
	สนับสนุนกิจกรรมที่มีประโยชน์ต่อเยาวชน สังคม และโครงการของทางรัฐบาล	- ร้อยละของความสำเร็จของโครงการ	- โครงการ "รักในหลวงร่วมบริจาคโลหิต" - โครงการ "Vespa & Lambretta Party ครั้งที่ "6" - โครงการ "บ้านเล็กในป่าใหญ่ตามพระราชดำริ" - โครงการเกี่ยวกับการพัฒนาทางการศึกษา - โครงการเกี่ยวกับการบริการ - โครงการบริการสาธารณะ - โครงการมูลนิธิพระดาบส

แผนภาพที่ 29 CSR Balanced Scorecard เชื้อนทรล์พัฒนา (ต่อ)

ยุทธศาสตร์ (Strategy)	วัตถุประสงค์ (Objectives)	ตัวชี้วัดการดำเนินงาน (PIs)	กิจกรรม (Initiatives)
	สนับสนุนกิจกรรมที่มีประโยชน์ต่อเยาวชน สังคม และโครงการของทางรัฐบาล (ต่อ)		- โครงการ ซีพีเอ็น เพาะกล้าปัญญาไทย เพื่อชาวดิ
	สนับสนุนให้สังคมเกิดการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน	- ร ี อ ข ล ะ ข อ ง ค ว า ม ส ำ ร ้ จ ะ ข อ ง ค อ ร ง ก ร	- โครงการ "Vespa & Lambretta Party ครั้งที่ "6 - โครงการ "บ้านเล็กในป่าใหญ่ตามพระราชดำริ" - โครงการบริการสาธารณะ
	สนับสนุนการศึกษาของประชาชน	- จำนวนผู้ที่ได้รับการสนับสนุน	- โครงการเกี่ยวกับการพัฒนาทางการศึกษา - โครงการเกี่ยวกับการบริจาค - โครงการมูลนิธิพระดาบส - โครงการ ซีพีเอ็น เพาะกล้าปัญญาไทย เพื่อชาวดิ
	กระตุ้นให้พนักงานมีส่วนร่วมในกิจกรรมเพื่อสังคม	- ผลสำรวจเกี่ยวกับความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อกิจกรรมเพื่อสังคม - จำนวนพนักงานที่เข้าร่วมกิจกรรมเพื่อสังคม	- โครงการ "รักในหลวงร่วมบริจาคโลหิต" - โครงการ "บ้านเล็กในป่าใหญ่ตามพระราชดำริ" - โครงการเกี่ยวกับการพัฒนาทางการศึกษา - โครงการบริการสาธารณะ - โครงการ ซีพีเอ็น เพาะกล้าปัญญาไทย เพื่อชาวดิ

แผนภาพที่ 29 CSR Balanced Scorecard เชื้อนทรืลพัฒนา (ต่อ)

ในแผนภาพ CSR Balanced Scorecard (เซ็นทรัลพัฒนา) แต่ละวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ CSR จะมีการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานและระบุถึงกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง ซึ่งทาง เซ็นทรัลพัฒนา ดำเนินอยู่ ทำให้ผู้เกี่ยวข้องสามารถใช้เครื่องมือ CSR Balanced Scorecard นี้ในการวัดผลการดำเนินงาน และบริหารจัดการผลงานตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ได้อย่างเป็นระบบ

		กิจกรรม (Initiatives)																	
ยุทธศาสตร์ (Strategy)	วัตถุประสงค์ (Objectives)	โครงการ "รักในหลวงร่วมบริจาคโลหิต"	ประดับธงสัญลักษณ์ เฉลิมพระชนมายุครบ 80 ชันษา	โครงการขายเสื้อ "เรารักในหลวง"	โครงการ "ร้อยรักกับเพลงพระราชนิพนธ์"	โครงการฉาย "ภาพยนตร์สารคดีเฉลิมพระเกียรติ"	โครงการ "Vespa & Lambretta Party ครั้งที่ 6"	โครงการ "บ้านเล็กในป่าใหญ่ตามพระราชดำริ"	โครงการลงนามถวายพระพรวันแม่	โครงการลงนามถวายพระพรวันพ่อ	ซ่อมอาคารเรียนที่ อ.แม่สอด จ.ตาก	สร้างอาคารเรียนให้กับ ดชด.	มอบทุนการศึกษาให้กับเด็กยากจนที่ด้อยโอกาสทางการศึกษา	สร้างห้องสมุดให้โรงเรียนที่จังหวัดต่างๆ	กิจกรรมแนะแนวโดยอาสาสมัคร จาก ดจว. เข้าทัศนศึกษา กทม.	โครงการบริการสาธารณะ	โครงการร่วมบุญพระดาบส	โครงการ ชีฟเฟิ้น เพาะกล้าปัญญาไทย เพื่อชาติได้	PI ของโครงการบริการสาธารณะ
Non-financial	มุ่งสู่องค์กรที่เป็นที่ยอมรับของสังคม	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	- ร้อยละของผลสำรวจความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อองค์กร
	องค์กรเติบโตอย่างยั่งยืน															●	●	●	- ร้อยละของผลสำรวจความพึงพอใจของประชาชนที่มีต่อองค์กร
Social	เสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างองค์กรสาธารณประโยชน์กับ CPN						●	●						●	●	●	●	●	- ร้อยละของผลสำรวจความคิดเห็นความสัมพันธ์ขององค์กรสาธารณประโยชน์กับ CPN
	ประชาชนรับบริการจากภาครัฐได้อย่างรวดเร็ว															●	●	●	- จำนวนของผู้ที่ได้รับบริการ
	ยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน						●	●				●	●	●	●	●	●	●	- ร้อยละของความสำเร็จของโครงการ
External Process	สนับสนุนกิจกรรมที่มีประโยชน์ต่อเยาวชนสังคม และโครงการของทางรัฐบาล	●					●	●					●	●	●	●	●	●	- ผลสำรวจเกี่ยวกับความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อกิจกรรมเพื่อสังคม
	สนับสนุนให้สังคมเกิดการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน						●	●								●	●	●	- จำนวนพนักงานที่เข้าร่วม
	สนับสนุนการศึกษาของประชาชน											●	●	●	●		●	●	
Morality and Sustainability	กระตุ้นให้พนักงานมีส่วนร่วมในกิจกรรมเพื่อสังคม	●						●			●	●	●	●	●	●	●	●	

แผนภาพที่ 30 Mapping Initiatives to Objectives เช้นทริลพัฒนา

ยุทธศาสตร์ (Strategy)	วัตถุประสงค์ (Objectives)	กิจกรรม (Initiatives)																	
		โครงการ "รักในหลวงร่วมบริจาคโลหิต"	ระดับองค์กร	ระดับกลุ่ม	ระดับแผนก	ระดับสายงาน	ระดับพื้นที่	ระดับจังหวัด	ระดับภาค	ระดับประเทศ	ระดับนานาชาติ	ระดับสากล	ระดับโลก	ระดับภูมิภาค	ระดับประเทศ	ระดับนานาชาติ	ระดับสากล	ระดับโลก	ระดับภูมิภาค
Non-financial	มุ่งสู่องค์กรที่เป็นที่ยอมรับของสังคม	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
	องค์กรเติบโตอย่างยั่งยืน																		
Social	เสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างองค์กรกับประชาชน																		
	ประชาชนรับบริการจากภาครัฐได้อย่างรวดเร็ว																		
	ยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน																		
External Process	สนับสนุนกิจกรรมที่มีประโยชน์ต่อเยาวชน สังคม และโครงการของทางรัฐบาล	●																	
	สนับสนุนให้สังคมเกิดการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน																		
	สนับสนุนการศึกษาของประชาชน																		
Morality and Sustainability	กระตุ้นให้พนักงานมีส่วนร่วมในกิจกรรมเพื่อสังคม	●																	

- PI ของโครงการ ซีพีเอ็น เพาะกล้าปัญญาไทย เพื่อชาวใต้
- ร้อยละของผลสำรวจความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อองค์กร
 - ร้อยละของผลสำรวจความคิดเห็นความสัมพันธ์ของประชาชนกับองค์กร
 - จำนวนผู้ที่ได้รับทุนในการฝึกอาชีพ
 - จำนวนโครงการที่ได้รับการสนับสนุน
 - จำนวนผู้ที่ได้รับการสนับสนุน
 - ผลสำรวจเกี่ยวกับความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อกิจกรรมเพื่อสังคม
 - จำนวนพนักงานที่เข้าร่วม

แผนภาพที่ 30 Mapping Initiatives to Objectives เชื้อพันธุ์พัฒนา (ต่อ)

		กิจกรรม (Initiatives)																
ยุทธศาสตร์ (Strategy)	วัตถุประสงค์ (Objectives)	โครงการ "รักในหลวงร่วมบริจาคโลหิต"	ปรับปรุงสัญลักษณ์ เฉลิมพระชนมายุครบ 80	โครงการขยายเชื้อ "เรารักในหลวง"	โครงการ "ร้อยรักบทเพลงพระราชนิพนธ์"	โครงการฉาย "ภาพยนตร์สารคดีเฉลิมพระเกียรติ"	โครงการ "Vespa & Lambretta Party ครั้งที่ 6"	โครงการ "บ้านเล็กในป่าใหญ่ตามพระราชดำริ"	โครงการลงนามถวายพระพรวันแม่	โครงการลงนามถวายพระพรวันพ่อ	ซ่อมอาคารเรียนที่ อ.แม่สอด จ.ตาก	สร้างอาคารเรียนให้กับ ดชด.	มอบทุนการศึกษาให้กับเด็กยากจนที่ด้อยโอกาสทาง	สร้างห้องสมุดให้โรงเรียนที่จังหวัดต่าง ๆ	กิจกรรมนำเด็กด้อยโอกาสจาก ดจว. เข้าทัศนศึกษา	โครงการบริการสาธารณะ	โครงการมูลนิธิพระดาบส	โครงการ ซีพีเอ็น เพาะกล้าปัญญาไทย เพื่อชาวใต้
Non-financial	มุ่งสู่องค์กรที่เป็นที่ยอมรับของสังคม	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
	องค์กรเติบโตอย่างยั่งยืน															●		●
Social	เสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างองค์กรกับประชาชน						●	●			●	●	●	●	●	●	●	●
	ประชาชนรับบริการจากภาครัฐได้อย่างรวดเร็ว															●		●
	ยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน						●	●			●	●	●	●	●		●	●
External Process	สนับสนุนกิจกรรมที่มีประโยชน์ต่อเยาวชน สังคม และโครงการของทางรัฐบาล	●					●	●			●	●	●	●	●	●	●	●
	สนับสนุนให้สังคมเกิดการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน						●	●								●		●
	สนับสนุนการศึกษาของประชาชน												●	●	●		●	●
Morality and Sustainability	กระตุ้นให้พนักงานมีส่วนร่วมในกิจกรรมเพื่อสังคม	●						●			●	●		●	●	●		●

PI ของโครงการ
มูลนิธิพระดาบส

- ร้อยละของผลสำรวจความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อองค์กร

- ร้อยละของผลสำรวจความคิดเห็นความสัมพันธ์ของประชาชนกับองค์กร

- จำนวนผู้ที่ได้รับทุนในการฝึกอาชีพ

- จำนวนโครงการที่ได้รับการสนับสนุน

- จำนวนผู้ที่ได้รับการสนับสนุน

แผนภาพที่ 30 Mapping Initiatives to Objectives เซ็นทรัลพัฒนา (ต่อ)

ในแผนภาพ Mapping Initiatives to Objectives การแสดงให้เห็นความเชื่อมโยงระหว่างวัตถุประสงค์กับกิจกรรม CSR ขององค์กร ทำให้เห็นตรรกพัฒนา ทราบว่า องค์กรควรพิจารณาให้ความสำคัญกับกิจกรรมที่สามารถตอบสนองได้ในหลายวัตถุประสงค์ และควรพิจารณาควมรวมกิจกรรมที่มุ่งตอบสนองในวัตถุประสงค์เดียวกัน เพื่อเป็นการบริหารทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินกิจกรรมให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

3.10 จีอี มั่นนี้ (ประเทศไทย)

จีอี มั่นนี้ (ประเทศไทย) ได้ดำเนินกิจกรรม CSR โดยมีวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ ซึ่งสามารถจำแนกตามมุมมองที่เกี่ยวข้องกับ CSR ดังนี้

มุมมองนอกเหนือด้านการเงิน เป็นบริษัทที่น่าเชื่อถือระดับโลก และเป็นบริษัทที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม

มุมมองด้านสังคม เพื่อเสริมสร้างทักษะผู้ประกอบการให้กับผู้หญิงด้วยโอกาส และพัฒนาคุณภาพชีวิตคนในชุมชนท้องถิ่น

มุมมองด้านกระบวนการภายนอก ให้ความรู้แก่ผู้หญิงด้วยโอกาสด้านการบริหารการเงิน และส่งเสริมให้พนักงานทำงานอาสาสมัครผ่านวันทำกิจกรรมเพื่อสังคม

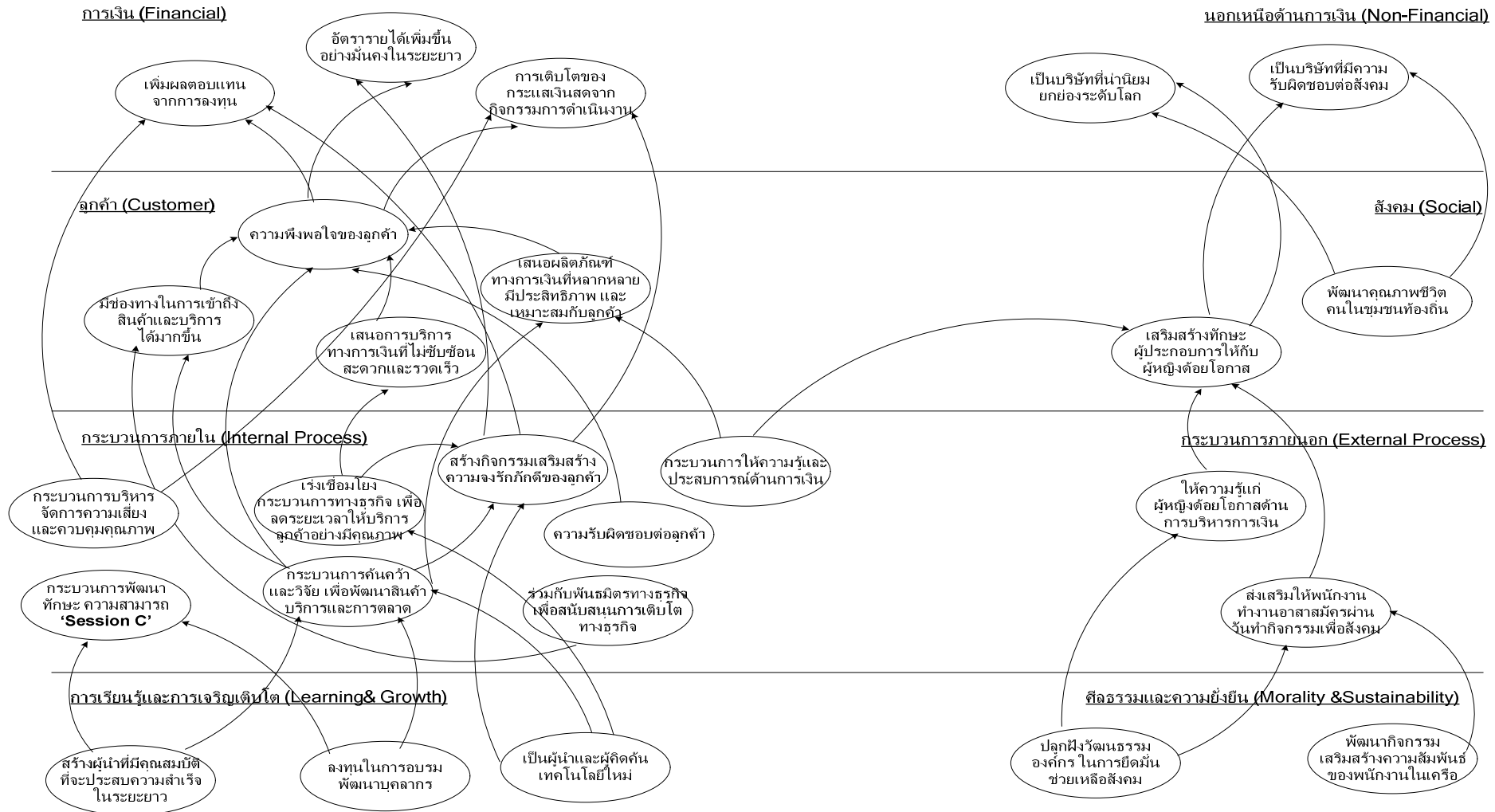
มุมมองด้านศีลธรรมและความยั่งยืน ปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กรในการยึดมั่นช่วยเหลือสังคม และพัฒนากิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์ของพนักงานในเครือ

กิจกรรมสำคัญๆที่ จีอี มั่นนี้ (ประเทศไทย) ดำเนินการเพื่อตอบสนองวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ข้างต้น ได้แก่ โครงการฉลาดรู้เรื่องเงิน (Money Wise) โครงการเฝ้าแก่น้อยฉลาดรู้เรื่องเงิน โครงการนามานุกรมวรรณคดีไทย โครงการปกป้องรักษาสภาพแวดล้อม โครงการบูรณะโรงเรียน วัดดอนตาลหลังน้ำท่วม โครงการร่วมคืนชีวิตต้นไม้ผู้ฟันป่าอำเภอสวนผึ้ง โครงการเติมห้องความรู้เพื่อน้องจังหวัดสุราษฎร์ โครงการจีอีร่วมใจช่วยเหลือโรงเรียนวัดช้างทอง โครงการอาสาสมัครจีอี โครงการผู้หญิงรอบรู้เรื่องเงิน โครงการที่ทำร่วมกับ Case และโครงการศิลปะบำบัดเพื่อฟื้นฟูผู้ป่วยเด็ก

และตัวอย่างของตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่นำมาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ได้แก่ ร้อยละของความคิดเห็นเกี่ยวกับการช่วยเหลือสังคมของกลุ่มผู้ผ่านการอบรมจากการสำรวจ ร้อยละของผลสำรวจของพนักงานเกี่ยวกับความน่าเชื่อถือ จำนวนพื้นที่สาธารณะที่บูรณะให้กับชุมชน จำนวนนักเรียนที่ผ่านการอบรมหลักสูตรด้านการเป็นผู้ประกอบการ จำนวนนักเรียนที่ให้ความรู้พื้นฐานด้านการเงิน ร้อยละของพนักงานที่ทำงานอาสาสมัครในแต่ละปี ผลสำรวจทัศนคติของบุคลากรที่มีต่อวัฒนธรรมขององค์กร และผลสำรวจเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของพนักงานในองค์กร

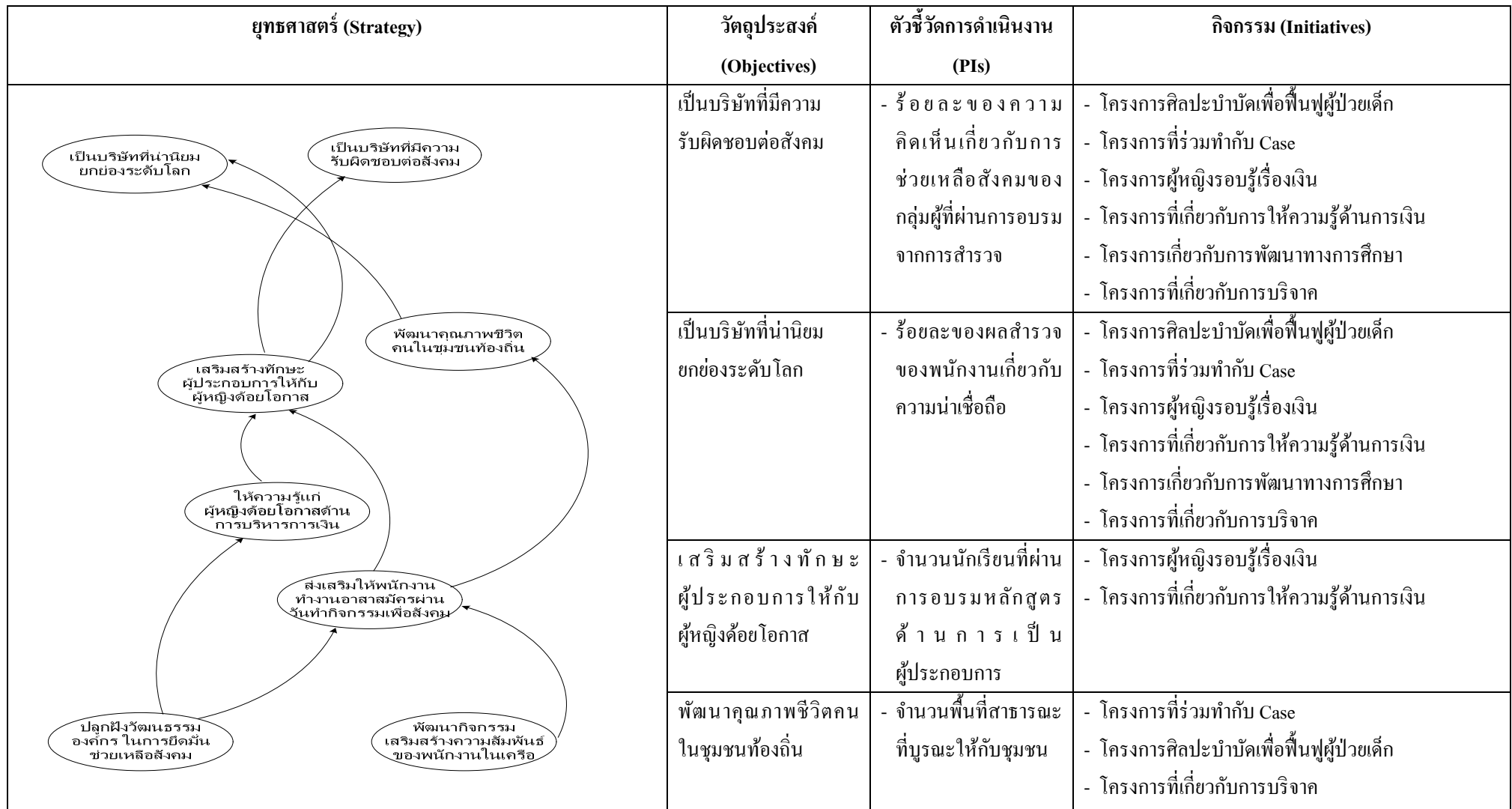
สำหรับรายละเอียดของวัตถุประสงค์ (Objectives) เชิงกลยุทธ์ ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (PIs) และกิจกรรม (Initiatives) ได้แสดงไว้ในแผนภาพ CSR ในแผนที่ยุทธศาสตร์ แผนภาพ CSR Balanced Scorecard และแผนภาพ Mapping Initiatives to Objectives

3.10 จีอี มั่นนี้ (ประเทศไทย)

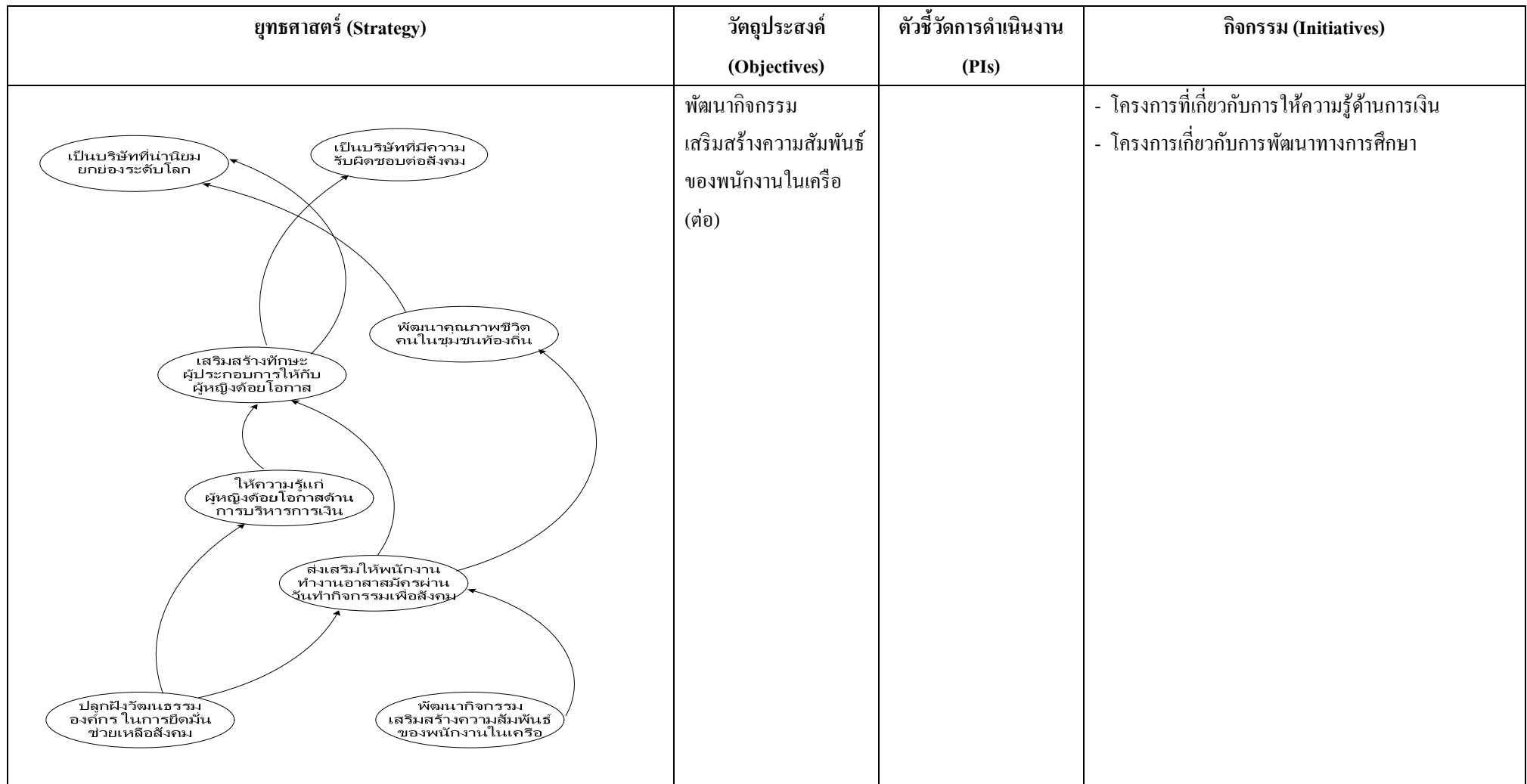


แผนภาพที่ 31 CSR ในแผนที่ยุทธศาสตร์ จีอี มั่นนี้ (ประเทศไทย)

ในแผนภาพ CSR ในแผนที่ยุทธศาสตร์จีอี ม้านี่ (ประเทศไทย) ได้แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ใน 2 มิติ โดยมิติแรกเป็นความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลภายใต้มุมมองใหม่ที่ขยายเพื่อรองรับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ CSR ให้ได้อย่างครบถ้วน และมิติที่สองเป็นความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลระหว่างมุมมองใหม่ และมุมมองเดิมที่ จีอี ม้านี่ (ประเทศไทย) ใช้ในการดำเนินกลยุทธ์ขององค์กร ที่บ่งชี้ถึงระดับของการผสมผสาน CSR เข้ากับการประกอบธุรกิจของ จีอี ม้านี่ (ประเทศไทย)



แผนภาพที่ 32 CSR Balanced Scorecard จีอี มั่นนี้ (ประเทศไทย)



แผนภาพที่ 32 CSR Balanced Scorecard จีอี ม้านี่ (ประเทศไทย) (ต่อ)

ในแผนภาพ CSR Balanced Scorecard จีอี มั่นนี้ (ประเทศไทย) แต่ละวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ CSR จะมีการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานและระบุถึงกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง ซึ่งทาง จีอี มั่นนี้ (ประเทศไทย) ดำเนินอยู่ ทำให้ผู้เกี่ยวข้องสามารถใช้เครื่องมือ CSR Balanced Scorecard นี้ในการวัดผลการดำเนินงาน และบริหารจัดการผลงานตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ได้อย่างเป็นระบบ

ยุทธศาสตร์ (Strategy)	วัตถุประสงค์ (Objectives)	กิจกรรม (Initiatives)											
		โครงการลดรายจ่าย (Money Wise)	โครงการลดรายจ่าย (Money Wise)	โครงการลดรายจ่าย (Money Wise)	โครงการลดรายจ่าย (Money Wise)	โครงการลดรายจ่าย (Money Wise)	โครงการลดรายจ่าย (Money Wise)	โครงการลดรายจ่าย (Money Wise)	โครงการลดรายจ่าย (Money Wise)	โครงการลดรายจ่าย (Money Wise)	โครงการลดรายจ่าย (Money Wise)	โครงการลดรายจ่าย (Money Wise)	โครงการลดรายจ่าย (Money Wise)
Non-financial	เป็นบริษัทที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
	เป็นบริษัทที่น่านิยมนายกย่องระดับโลก	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Social	เสริมสร้างทักษะผู้ประกอบการให้กับผู้หญิงด้วยโอกาส	●	●										
	พัฒนาคุณภาพชีวิตคนในชุมชนท้องถิ่น			●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
External Process	ให้ความรู้แก่ผู้หญิงด้วยโอกาสด้านการบริหารการเงิน	●	●										
	ส่งเสริมให้พนักงานทำงานอาสาสมัครผ่านวันทำกิจกรรมเพื่อสังคม				●	●	●	●	●	●	●	●	●
Morality and Sustainability	ปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กร ในการยึดมั่นช่วยเหลือสังคม				●	●	●	●	●	●	●	●	●
	พัฒนากิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์ของพนักงานในองค์กร				●	●	●	●	●	●	●	●	●

PI ของโครงการผู้หญิงรอบรู้เรื่องเงิน

- ร้อยละของความคิดเห็นเกี่ยวกับการช่วยเหลือสังคมของกลุ่มผู้ผ่านการอบรมจากการสำรวจ
- ร้อยละของผลสำรวจของพนักงานเกี่ยวกับความน่าเชื่อถือ
- จำนวนนักเรียนที่ผ่านการอบรมหลักสูตรด้านการเป็นผู้ประกอบการ
- จำนวนนักเรียนที่ให้ความรู้พื้นฐานด้านการเงิน
- ร้อยละของพนักงานที่ทำงานอาสาสมัครในแต่ละปี
- ผลสำรวจทัศนคติของบุคลากรที่มีต่อวัฒนธรรมขององค์กร
- ผลสำรวจเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของพนักงานในองค์กร

แผนภาพที่ 33 Mapping Initiatives to Objectives จีอี มั่นนี้ (ประเทศไทย)

ยุทธศาสตร์ (Strategy)	วัตถุประสงค์ (Objectives)	กิจกรรม (Initiatives)													
		โครงการลดรายจ่าย (Money Wise)	โครงการลดรายจ่าย (Money Wise)	โครงการลดรายจ่าย (Money Wise)	โครงการลดรายจ่าย (Money Wise)	โครงการลดรายจ่าย (Money Wise)	โครงการลดรายจ่าย (Money Wise)	โครงการลดรายจ่าย (Money Wise)	โครงการลดรายจ่าย (Money Wise)	โครงการลดรายจ่าย (Money Wise)	โครงการลดรายจ่าย (Money Wise)	โครงการลดรายจ่าย (Money Wise)	โครงการลดรายจ่าย (Money Wise)	โครงการลดรายจ่าย (Money Wise)	โครงการลดรายจ่าย (Money Wise)
Non-financial	เป็นบริษัทที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
	เป็นบริษัทที่น่านิยมน้อยกว่าระดับโลก	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Social	เสริมสร้างทักษะผู้ประกอบการให้กับผู้หญิงด้วยโอกาส	●	●												
	พัฒนาคุณภาพชีวิตคนในชุมชนท้องถิ่น			●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
External Process	ให้ความรู้แก่ผู้หญิงด้วยโอกาสด้านการบริหารการเงิน	●	●												
	ส่งเสริมให้พนักงานทำงานอาสาสมัครผ่านวันทำกิจกรรมเพื่อสังคม				●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Morality and Sustainability	ปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กร ในการยึดมั่นช่วยเหลือสังคม				●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
	พัฒนากิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์ของพนักงานในองค์กร				●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●

PI ของโครงการที่ทำ
ร่วมกับ Case

- ร้อยละของความคิดเห็นเกี่ยวกับการช่วยเหลือสังคมของกลุ่มผู้ผ่านการอบรมจากการสำรวจ
- ร้อยละของผลสำรวจของพนักงานเกี่ยวกับความน่าเชื่อถือ
- จำนวนพื้นที่สาธารณะที่บูรณะให้กับชุมชน
- ร้อยละของพนักงานที่ทำงานอาสาสมัครในแต่ละปี
- ผลสำรวจทัศนคติของบุคลากรที่มีต่อวัฒนธรรมขององค์กร
- ผลสำรวจเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของพนักงานในองค์กร

แผนภาพที่ 33 Mapping Initiatives to Objectives จีอี มั่นนี้ (ประเทศไทย) (ต่อ)

ยุทธศาสตร์ (Strategy)	วัตถุประสงค์ (Objectives)	กิจกรรม (Initiatives)												
		โครงการลดรายจ่าย (Money Wise)	โครงการเก็บภาษีเงินได้บุคคลธรรมดา	โครงการลดต้นทุนการผลิต	โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต	โครงการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน	โครงการพัฒนาระบบโลจิสติกส์	โครงการพัฒนาระบบขนส่ง	โครงการพัฒนาระบบสื่อสาร	โครงการพัฒนาระบบการตลาด	โครงการพัฒนาระบบการเงิน	โครงการพัฒนาระบบเทคโนโลยี	โครงการพัฒนาระบบบริหาร	โครงการพัฒนาระบบอื่น ๆ
Non-financial	เป็นบริษัทที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
	เป็นบริษัทที่น่านิยมน้อยกว่าระดับโลก	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Social	เสริมสร้างทักษะผู้ประกอบการให้กับผู้หญิงด้วยโอกาส	●	●											
	พัฒนาคุณภาพชีวิตคนในชุมชนท้องถิ่น			●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
External Process	ให้ความรู้แก่ผู้เกี่ยวข้องโอกาสด้านการบริหารการเงิน	●	●											
	ส่งเสริมให้พนักงานทำงานอาสาสมัครผ่านวันทำกิจกรรมเพื่อสังคม				●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Morality and Sustainability	ปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กร ในการยึดมั่นช่วยเหลือสังคม				●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
	พัฒนากิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์ของพนักงานในองค์กร				●	●	●	●	●	●	●	●	●	●

PI ของโครงการศิลปะ
บำบัดเพื่อฟื้นฟูผู้ป่วยเด็ก

- ร้อยละของความคิดเห็นเกี่ยวกับการช่วยเหลือสังคมของกลุ่มผู้ผ่านการอบรมจากการสำรวจ
- ร้อยละของผลสำรวจของพนักงานเกี่ยวกับความน่าเชื่อถือ
- จำนวนพื้นที่สาธารณะที่บูรณะให้กับชุมชน
- ร้อยละของพนักงานที่ทำงานอาสาสมัครในแต่ละปี
- ผลสำรวจทัศนคติของบุคลากรที่มีต่อวัฒนธรรมขององค์กร
- ผลสำรวจเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของพนักงานในองค์กร

แผนภาพที่ 33 Mapping Initiatives to Objectives จีอี มั่นนี้ (ประเทศไทย) (ต่อ)

ในแผนภาพ Mapping Initiatives to Objectives การแสดงให้เห็นความเชื่อมโยงระหว่างวัตถุประสงค์ กับ กิจกรรม CSR ขององค์กร ทำให้ จีอี มั่นนี้ (ประเทศไทย) ทราบว่า องค์กรควรพิจารณาให้ความสำคัญกับกิจกรรมที่สามารถตอบสนองได้ในหลายวัตถุประสงค์ และควรพิจารณาควมรวมกิจกรรมที่มุ่งตอบสนองในวัตถุประสงค์เดียวกัน เพื่อเป็นการบริหารทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินกิจกรรมให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

3.11 เซเว่น อีเลฟเว่น

เซเว่น อีเลฟเว่น ได้ดำเนินกิจกรรม CSR โดยมีวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ ซึ่งสามารถจำแนกตามมุมมองที่เกี่ยวข้องกับ CSR ดังนี้

มุมมองนอกเหนือด้านการเงิน เป็นองค์กรที่ดีของสังคมไทย เป็นองค์กรที่มีคุณภาพและก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลง

มุมมองด้านสังคม พัฒนาคุณภาพชีวิตของพนักงานและคนในสังคมให้ดีขึ้น ส่งเสริมให้พนักงานและเด็กได้รับโอกาสในการเรียนรู้ เด็กและเยาวชนได้รับการปลูกฝังให้รักการอ่าน การเขียน ได้รับการปลูกฝังเรื่องสิ่งแวดล้อม ได้รับการส่งเสริมการใช้ทักษะและเวลาว่างให้เป็นประโยชน์ ได้รับการปลูกฝังด้านคุณธรรม จริยธรรมและค่านิยม ครูได้รับการอบรมและเกิดแรงจูงใจในการสอนพระพุทธศาสนา สังคมและชุมชนได้รับการช่วยเหลือ

มุมมองด้านกระบวนการภายนอก ร่วมดำเนินโครงการส่งเสริมการรักการอ่าน การเขียน ร่วมดำเนินโครงการพัฒนาด้านคุณธรรม จริยธรรม ร่วมดำเนินโครงการด้านสิ่งแวดล้อม และร่วมดำเนินโครงการส่งเสริมทักษะ

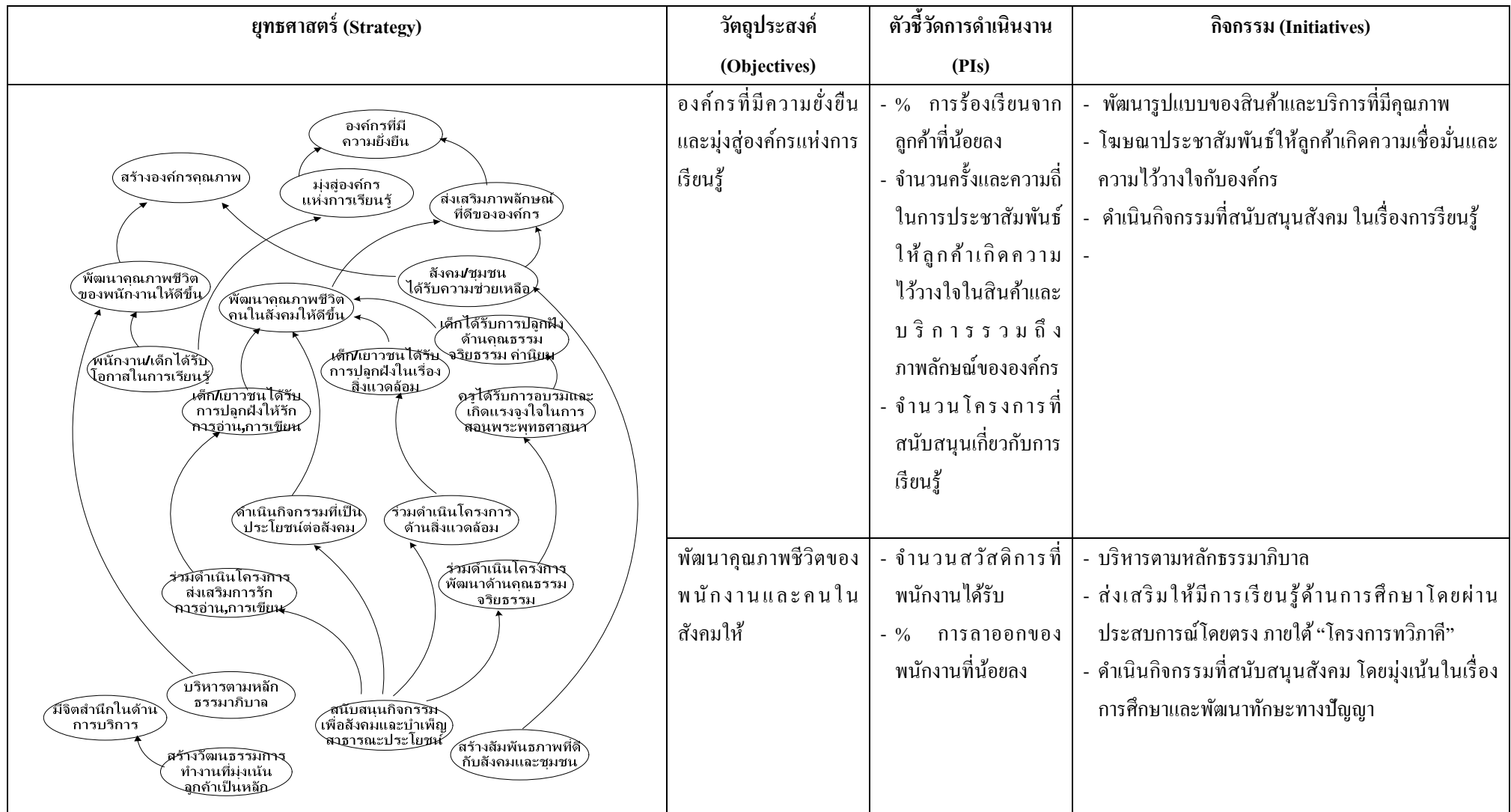
มุมมองด้านศีลธรรมและความยั่งยืน สนับสนุนกิจกรรมเพื่อสังคมและบำเพ็ญสาธารณประโยชน์ สร้างสัมพันธภาพที่ดีกับสังคมและชุมชน บริหารตามหลักธรรมาภิบาล มีจิตสำนึกในด้านการบริการ และสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งเน้นลูกค้าเป็นหลัก

กิจกรรมสำคัญๆที่ เซเว่น อีเลฟเว่น ดำเนินการเพื่อตอบสนองวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ข้างต้น ได้แก่ การพัฒนาสินค้าและบริการที่มีคุณภาพ การโฆษณาประชาสัมพันธ์ให้ลูกค้าเกิดความเชื่อมั่นและความไว้วางใจ การดำเนินกิจกรรมที่สนับสนุนการเรียนรู้ การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล โครงการทวิภาคี โครงการโรงเรียนรักการอ่าน โครงการกล้าวรรณกรรม โครงการประกวดหนังสือดีเด่นเซเว่น บู้คอวอร์ด โครงการค่าย 7-11 ถอดรหัสนักวาดการ์ตูนในฝัน โครงการเผยแพร่กีฬาหมากล้อม โครงการประดิษฐ์ศิลป์ โครงการพัฒนาครูสอนพระพุทธศาสนา สนับสนุนและประชาสัมพันธ์ให้พนักงานมีส่วนร่วมในกิจกรรมเพื่อสังคม การขยายร้านสาขาให้ครอบคลุมทั่วประเทศ และการให้การช่วยเหลือคนในชุมชนและรอบๆบริเวณร้านที่เปิด

และตัวอย่างของตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่นำมาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ได้แก่ ร้อยละของโรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการมากขึ้น ร้อยละของโรงเรียนที่ผ่านเกณฑ์มากขึ้น ร้อยละของเด็กที่เข้าร่วมโครงการมากขึ้น ร้อยละของเด็กที่มีนิสัยรักการอ่านเพิ่มขึ้น และร้อยละการขยายผลไปสู่โรงเรียนในต่างจังหวัดเพิ่มขึ้น

สำหรับรายละเอียดของวัตถุประสงค์ (Objectives) เชิงกลยุทธ์ ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (PIs) และกิจกรรม (Initiatives) ได้แสดงไว้ในแผนภาพ CSR ในแผนที่ยุทธศาสตร์ แผนภาพ CSR Balanced Scorecard และแผนภาพ Mapping Initiatives to Objectives

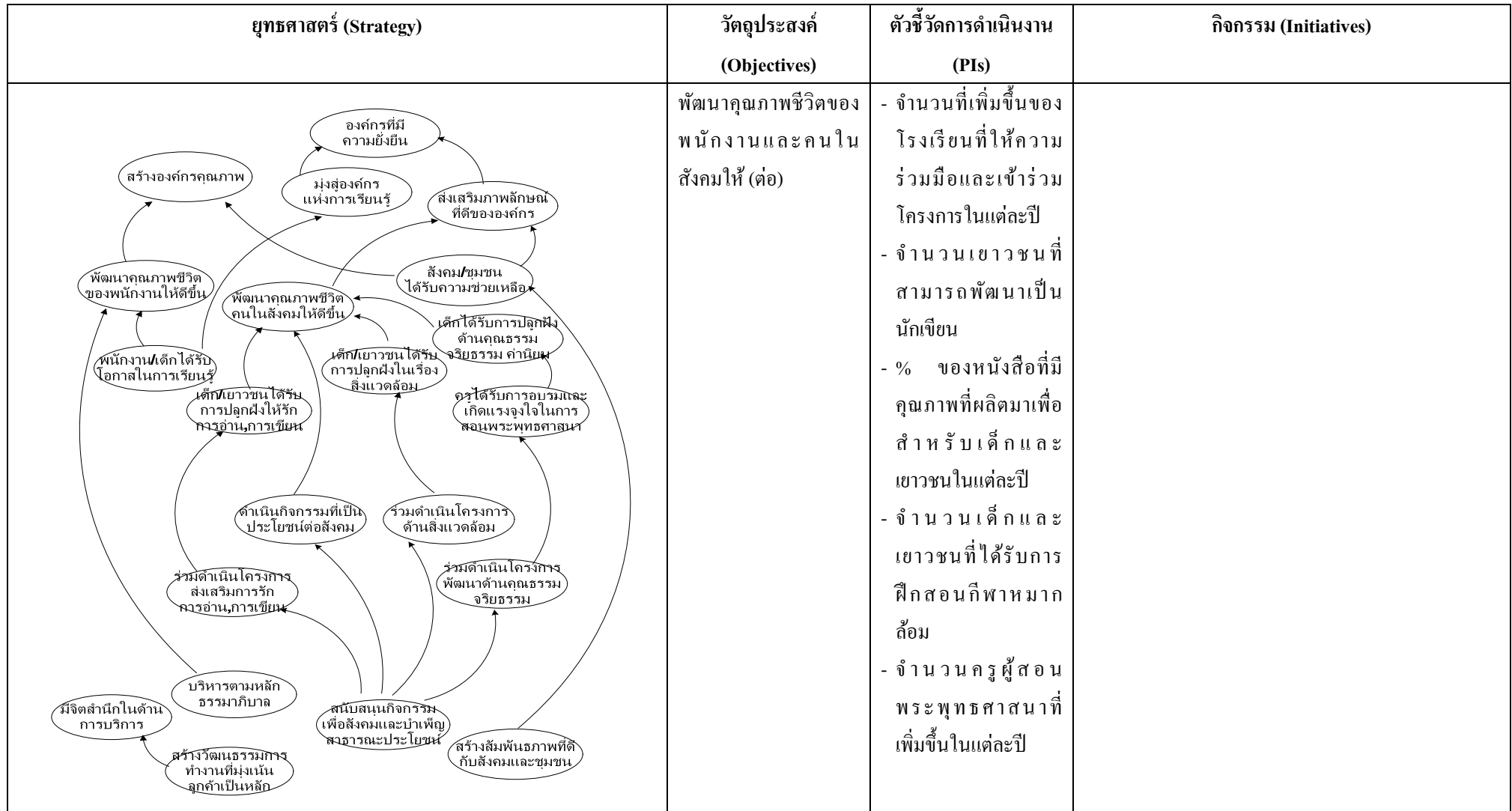
ในแผนภาพ CSR ในแผนที่ยุทธศาสตร์ เซเว่น อีเลฟเว่นได้แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ใน 2 มิติ โดยมิติแรกเป็นความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลภายใต้มุมมองใหม่ที่ขยายเพื่อรองรับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ CSR ให้ได้อย่างครบถ้วน และมิติที่สองเป็นความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลระหว่างมุมมองใหม่ และมุมมองเดิมที่เซเว่น อีเลฟเว่นใช้ในการดำเนินกลยุทธ์ขององค์กร ที่บ่งชี้ถึงระดับของการผสมผสาน CSR เข้ากับการประกอบธุรกิจของเซเว่น อีเลฟเว่น



แผนภาพที่ 35 CSR Balanced Scorecard เซเว่น อีเลฟเว่น

ยุทธศาสตร์ (Strategy)	วัตถุประสงค์ (Objectives)	ตัวชี้วัดการดำเนินงาน (PIs)	กิจกรรม (Initiatives)
	พัฒนาคุณภาพชีวิตของพนักงานและคนในสังคมให้ (ต่อ)	- จำนวนพนักงานที่ผ่านหลักสูตร “โครงการทวิภาคี” - จำนวนเด็กที่ผ่านหลักสูตร “โครงการทวิภาคี” - % ของเด็กที่มีงานทำเพิ่มขึ้น ในแต่ละปี หลังจากผ่านการศึกษา “โครงการทวิภาคี” - % ของเด็กหรือเยาวชนทั้งในระบบและนอกระบบโรงเรียนที่สามารถอ่านออกเขียนได้และใช้ภาษาไทยได้ถูกต้องเพิ่มขึ้น	- โครงการโรงเรียนรักการอ่าน - โครงการกัลยาณธรรม - บริหารตามหลักธรรมาภิบาล - ส่งเสริมให้มีการเรียนรู้ด้านการศึกษาโดยผ่านประสบการณ์โดยตรง ภายใต้ “โครงการทวิภาคี” - ดำเนินกิจกรรมที่สนับสนุนสังคม โดยมุ่งเน้นในเรื่องการศึกษาและพัฒนาทักษะทางปัญญา - โครงการโรงเรียนรักการอ่าน - โครงการกัลยาณธรรม - โครงการประกวดหนังสือดีเด่นรางวัล “เชว่น บู้คอวอร์ด” - โครงการค่าย “7-11 ถอดรหัสนักวาดการ์ตูนในฝัน” - โครงการเผยแพร่กีฬา “หมากล้อม” - ร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆ ในการทำกิจกรรมด้านสิ่งแวดล้อมและคุณธรรมจริยธรรม - โครงการประดิษฐ์ศิลป์ - โครงการพัฒนาครูผู้สอนพระพุทธศาสนา

แผนภาพที่ 35 CSR Balanced Scorecard เซเว่น อีเลฟเว่น (ต่อ)



แผนภาพที่ 35 CSR Balanced Scorecard เซเวน อีเลฟเว่น (ต่อ)

ยุทธศาสตร์ (Strategy)	วัตถุประสงค์ (Objectives)	ตัวชี้วัดการดำเนินงาน (PIs)	กิจกรรม (Initiatives)
	สนับสนุนกิจกรรมเพื่อสังคมและบำเพ็ญสาธารณประโยชน์ดีขึ้น	- จำนวนพนักงานที่ให้ความร่วมมือในการทำกิจกรรม - จำนวนชั่วโมงที่พนักงานอาสาทำกิจกรรมเพื่อสังคม - จำนวนวันที่บริษัทให้พนักงานเข้าร่วมกิจกรรมโดยไม่นับเป็นวันลา	- สนับสนุนให้พนักงานได้เข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมเพื่อสังคม - ประชาสัมพันธ์ให้พนักงานได้ทราบถึงกิจกรรมเพื่อสังคม
	สร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีกับสังคมและชุมชน	- จำนวนร้านสาขาที่เพิ่มขึ้นในแต่ละปี -	- ขยายร้านสาขาให้ครอบคลุมทั่วประเทศ - ให้การช่วยเหลือคนในชุมชนและรอบๆ บริเวณร้านที่ไปเปิด

แผนภาพที่ 35 CSR Balanced Scorecard เซเว่น อีเลฟเว่น (ต่อ)

ในแผนภาพ CSR Balanced Scorecard เซเวน อีเลฟเว่นแต่ละวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ CSR จะมีการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานและระบุถึงกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง ซึ่งทางเซเวน อีเลฟเว่น ดำเนินอยู่ ทำให้ผู้เกี่ยวข้องสามารถใช้เครื่องมือ CSR Balanced Scorecard นี้ในการวัดผลการดำเนินงาน และบริหารจัดการผลงานตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ได้อย่างเป็นระบบ

Perspective		Objectives		Initiatives															
				พัฒนาสินค้าและบริการที่มีคุณภาพ	โฆษณาประชาสัมพันธ์ให้ลูกค้าเกิดความเชื่อมั่นและความไว้วางใจ	ดำเนินกิจกรรมที่สนับสนุนการเรียนรู้	บริหารตามหลักธรรมาภิบาล	โครงการทวิภาคี	โครงการโรงเรียนรักการอ่าน	โครงการกล่าววรรณกรรม	โครงการประกวดหนังสือดีเด่นรางวัลเชว่น นาคอวอร์ด	โครงการค่าย 7-11 ถอดรหัสต้นกล้าการเดินในฝัน	โครงการเผยแพร่กีฬาหมากล้อม	โครงการประดิษฐ์ศิลป์	โครงการพัฒนาครูผู้สอนพระพุทธศาสนา	สนับสนุน/ประชาสัมพันธ์ให้พนักงานมีส่วนร่วมในกิจกรรมเพื่อสังคม	ขยายร้านสาขาให้ครอบคลุมทั่วประเทศ	ให้การช่วยเหลือคนในชุมชนและครอบครัวบริเวณร้าน ที่ไปเปิด	
Non-Financial	องค์กรที่มีความยั่งยืน			●	●														
	องค์กรแห่งการเรียนรู้					●													
Social	พัฒนาคุณภาพชีวิตของพนักงานและคนในสังคมให้ดีขึ้น						●												
	พนักงาน/เด็กได้รับโอกาสในการเรียนรู้							●											
	เด็ก,เยาวชน ได้รับการปลูกฝังให้รักการอ่าน การเขียน								●	●	●	●							
	เด็กเยาวชนได้รับการปลูกฝังเรื่องสิ่งแวดล้อม													●					
	ครูได้รับการอบรมและเกิดแรงจูงใจในการสอนพระพุทธศาสนา														●				
	สังคมและชุมชนได้รับความช่วยเหลือ																●		
	เด็ก เยาวชน ได้รับการส่งเสริมในการใช้ทักษะ และเวลาว่างให้เป็นประโยชน์											●							
	ร่วมดำเนินโครงการส่งเสริมการรักการอ่าน การเขียน							●	●	●	●								
External Process	ร่วมดำเนินโครงการพัฒนาด้านคุณธรรมจริยธรรม														●				
	ร่วมดำเนินโครงการด้านสิ่งแวดล้อม												●						
	ร่วมดำเนินโครงการส่งเสริมทักษะ											●							
	สนับสนุนกิจกรรมเพื่อสังคมและบำเพ็ญสาธารณประโยชน์															●			
Moral & Sustainability	สร้างสัมพันธภาพที่ดีกับสังคมและชุมชน																●	●	

KPI โครงการโรงเรียนรักการอ่าน

- % ของโรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการมากขึ้น
- % ของโรงเรียนที่ผ่านเกณฑ์มากขึ้น
- % ของเด็กที่เข้าร่วมโครงการมากขึ้น
- % ของเด็กที่มีนิสัยรักการอ่านเพิ่มขึ้น
- % การขยายผลไปสู่โรงเรียนในต่างจังหวัดเพิ่มขึ้น

แผนภาพที่ 36 Mapping Initiatives to Objectives เชว่น อีเลฟเว่น

ในแผนภาพ Mapping Initiatives to Objectives การแสดงให้เห็นความเชื่อมโยงระหว่างวัตถุประสงค์ กับ กิจกรรม CSR ขององค์กร ทำให้เซเวน อีเลฟเว่นทราบว่า องค์กรควรพิจารณาให้ความสำคัญกับกิจกรรมที่สามารถตอบสนองได้ในหลายวัตถุประสงค์ และควรพิจารณาควรวรวมกิจกรรมที่มุ่งตอบสนองในวัตถุประสงค์เดียวกัน เพื่อเป็นการบริหารทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินกิจกรรมให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

3.12 ปูนซีเมนต์นครหลวง

ปูนซีเมนต์นครหลวง ได้ดำเนินกิจกรรม CSR โดยมีวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ ซึ่งสามารถจำแนกตามมุมมองที่เกี่ยวข้องกับ CSR ดังนี้

มุมมองนอกเหนือด้านการเงิน เป็นองค์กรที่ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน มุ่งพัฒนาชุมชนรอบโรงงานอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นองค์กรที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

มุมมองด้านสังคม เป็นองค์กรที่ยกระดับคุณภาพชีวิตของคนในสังคมให้ดีขึ้น สิ่งแวดล้อมและชุมชนบริเวณรอบโรงงานและสังคมไทยอยู่ร่วมกันได้อย่างยั่งยืน ปริมาณขยะและกากอุตสาหกรรมลดลง ปริมาณก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์และมลพิษอื่นๆ ลดลง ชุมชนมีทรัพยากรดินและน้ำที่อุดมสมบูรณ์ ป่าไม้และระบบนิเวศได้รับการฟื้นฟู ปริมาณการใช้เชื้อเพลิงจากทรัพยากรธรรมชาติลดลง และช่างก่อสร้าง นักเรียนอาชีวะและเยาวชนทั่วไปได้รับการพัฒนาฝีมือ

มุมมองด้านกระบวนการภายนอก เป็นองค์กรที่ส่งเสริมโครงการเพื่อพัฒนาบุคลากรด้านแรงงานช่างก่อสร้าง ส่งเสริมโครงการเพื่อพัฒนาชุมชนและสังคม ดำเนินโครงการร่วมกับมูลนิธิฯ พัฒนา และให้ความร่วมมือกับองค์กรภาครัฐ

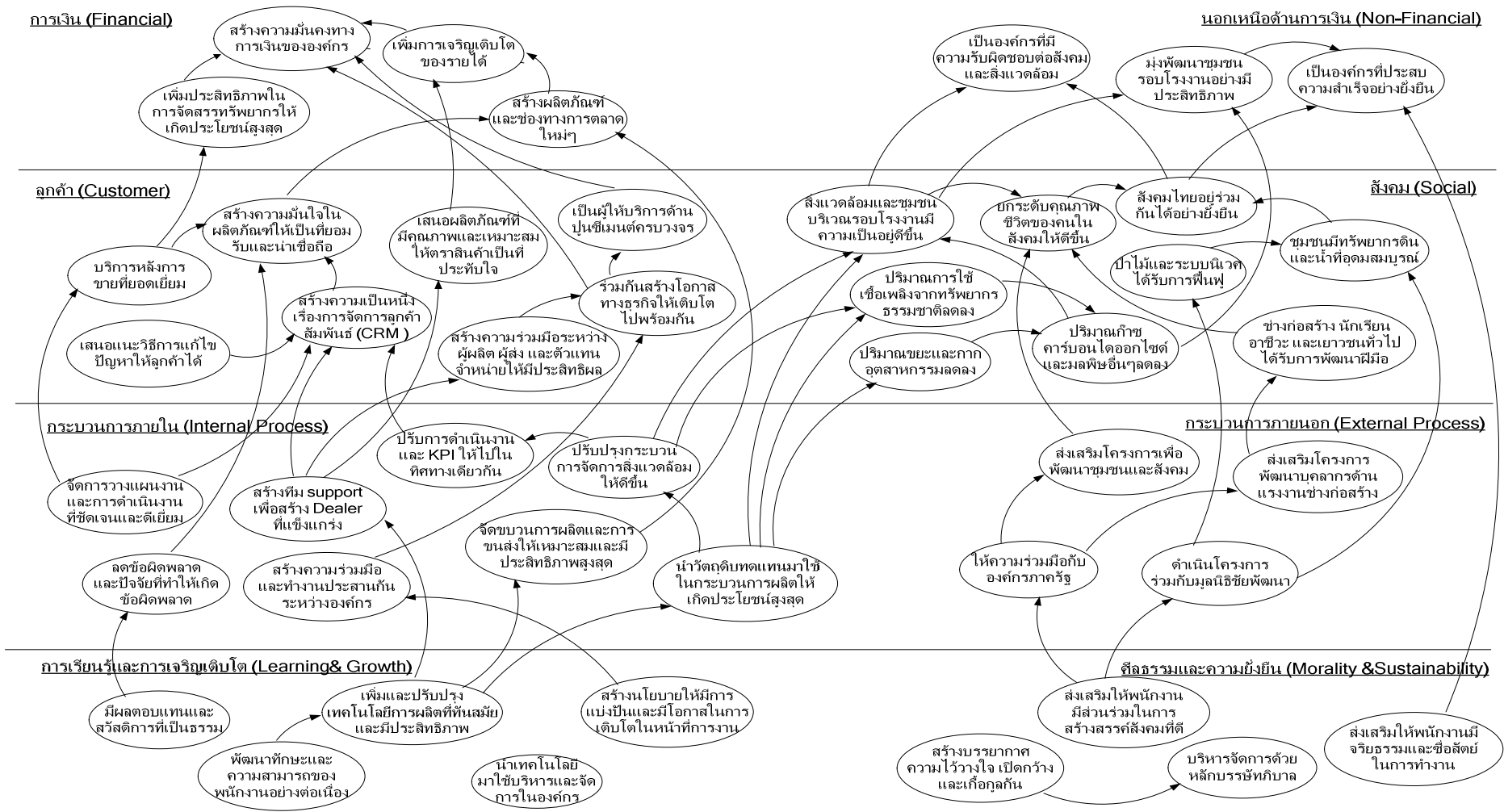
มุมมองด้านศีลธรรมและความยั่งยืน เป็นองค์กรที่ส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์สังคมที่ดี สร้างบรรยากาศความไว้วางใจและเกื้อกูลกัน ส่งเสริมให้พนักงานมีจริยธรรมและซื่อสัตย์ในการทำงาน และบริหารจัดการด้วยบรรษัทภิบาล

กิจกรรมสำคัญที่ปูนซีเมนต์นครหลวงดำเนินการเพื่อตอบสนองวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ข้างต้น ได้แก่ โครงการบริหารจัดการด้วยหลักธรรมาภิบาล โครงการอบรมเพื่อพัฒนาพนักงานทุกๆ ด้าน ส่งเสริมโครงการด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม โครงการอุทยานการศึกษาฟื้นฟูระบบนิเวศน์และสิ่งแวดล้อมเฉลิมพระเกียรติ โครงการฝึกทักษะอาชีพ โครงการจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ โครงการอินทรีย์ขับเคลื่อน โครงการ 80 พรรษา 880 ฝ่ายอินทรีย์สร้างถาวรในหลวง โครงการพัฒนาและเชื้อเพลิงและวัตถุดิบทดแทน โครงการนำพลังงานความร้อนกลับมาใช้ใหม่ โครงการอบรมสัมมนาอาจารย์และนักเรียนอาชีวะทั่วประเทศ โครงการรวมใจสร้างผู้ประกอบการใหม่ตามแนวเศรษฐกิจพอเพียง สนับสนุนพนักงานเสนอโครงการเพื่อสังคม สนับสนุนและให้รางวัลพนักงานที่มีความคิดริเริ่มกิจกรรมใหม่ๆ ขยายการให้บริการต่างๆ กับสมาชิกในครอบครัวพนักงาน สร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน

และตัวอย่างของตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่นำมาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ได้แก่ จำนวนอาสาสมัครที่ร่วมสร้างฝาย จำนวนพนักงานอาสาสมัครที่ร่วมสร้างฝาย จำนวนความถี่ในการประชาสัมพันธ์โครงการฯ จำนวนฝายที่สร้างในจังหวัดเป้าหมาย ร้อยละของต้นไม้ในพื้นที่เป้าหมาย และจำนวนวันที่พนักงานเข้าร่วมโครงการสร้างฝาย

สำหรับรายละเอียดของวัตถุประสงค์ (Objectives) เชิงกลยุทธ์ ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (PIs) และกิจกรรม (Initiatives) ได้แสดงไว้ในแผนภาพ CSR ในแผนที่ยุทธศาสตร์ แผนภาพ CSR Balanced Scorecard และแผนภาพ Mapping Initiatives to Objectives

3.12 ปูนซีเมนต์นครหลวง

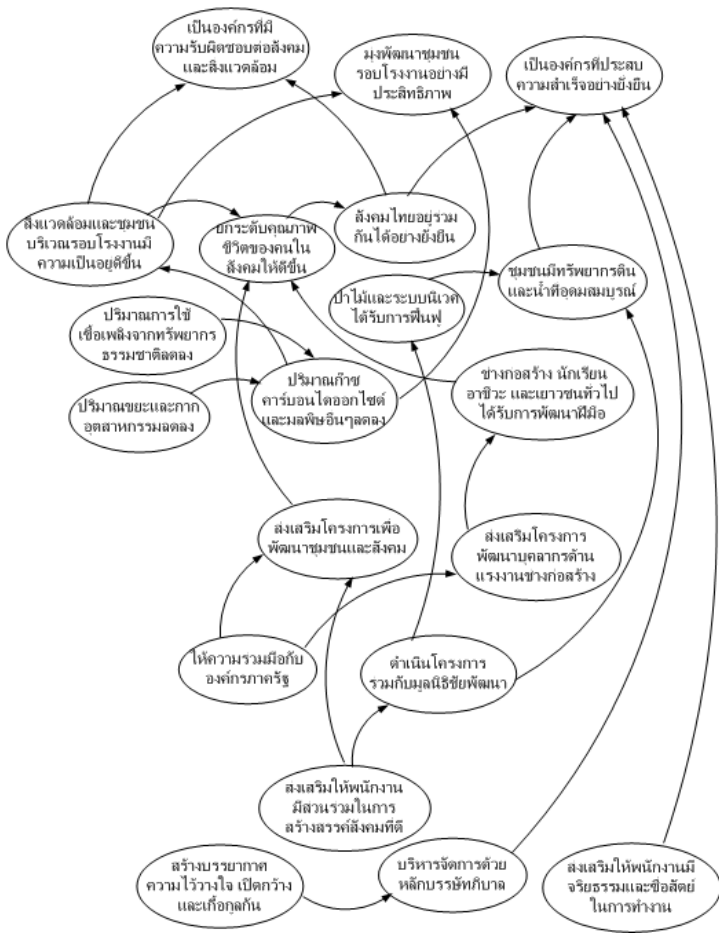


แผนภาพที่ 37 CSR ในแผนที่ยุทธศาสตร์ ปูนซีเมนต์นครหลวง

ในแผนภาพ CSR ในแผนที่ยุทธศาสตร์ ปูนซีเมนต์นครหลวง ได้แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ใน 2 มิติ โดยมิติแรกเป็นความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลภายใต้มุมมองใหม่ที่ขยายเพื่อรองรับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ CSR ให้ได้อย่างครบถ้วน และมิติที่สองเป็นความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลระหว่างมุมมองใหม่ และมุมมองเดิมที่ ปูนซีเมนต์นครหลวง ใช้ในการดำเนินกลยุทธ์ขององค์กร ที่บ่งชี้ถึงระดับของการผสมผสาน CSR เข้ากับการประกอบธุรกิจของ ปูนซีเมนต์นครหลวง

ยุทธศาสตร์ (Strategy)	วัตถุประสงค์ (Objectives)	ตัวชี้วัดการดำเนินงาน (PIs)	กิจกรรม (Initiatives)
	เป็นองค์กรที่ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน และเป็นองค์กรที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม	- % การลาออกของพนักงาน - จำนวนโครงการเพื่อพัฒนาพนักงานต่อปี - จำนวนโครงการที่รับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม	- บริหารจัดการด้วยหลักธรรมาภิบาล - โครงการอบรมเพื่อพัฒนาพนักงานทุกด้าน - ส่งเสริมโครงการด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม
	สิ่งแวดล้อมและ ชุมชนบริเวณรอบโรงงานและสังคมไทยอยู่ร่วมกันได้อย่างยั่งยืน	- % ของต้นไม้ในพื้นที่เป้าหมายเพิ่มขึ้นในแต่ละปี - จำนวนคำร้องเรียนเรื่องมลภาวะในชุมชน - จำนวนโครงการที่ดูแลพัฒนาชุมชนรอบโรงงาน - จำนวนโครงการที่ชุมชนเสนอต่อองค์กรในแต่ละปี	- ดำเนินโครงการเพื่อดูแลสิ่งแวดล้อมรอบๆ โรงงาน - โครงการอุทยานการศึกษาฟื้นฟูระบบนิเวศน์ และสิ่งแวดล้อมพระเกจิพระภิกษุ - ส่งเสริมโครงการที่ดูแลชุมชนรอบโรงงาน - การตรวจวัดสิ่งแวดล้อมและฟื้นฟูสภาพเหมือง - ส่งเสริมกิจกรรมสร้างความผูกพันและสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีให้แก่ชุมชน

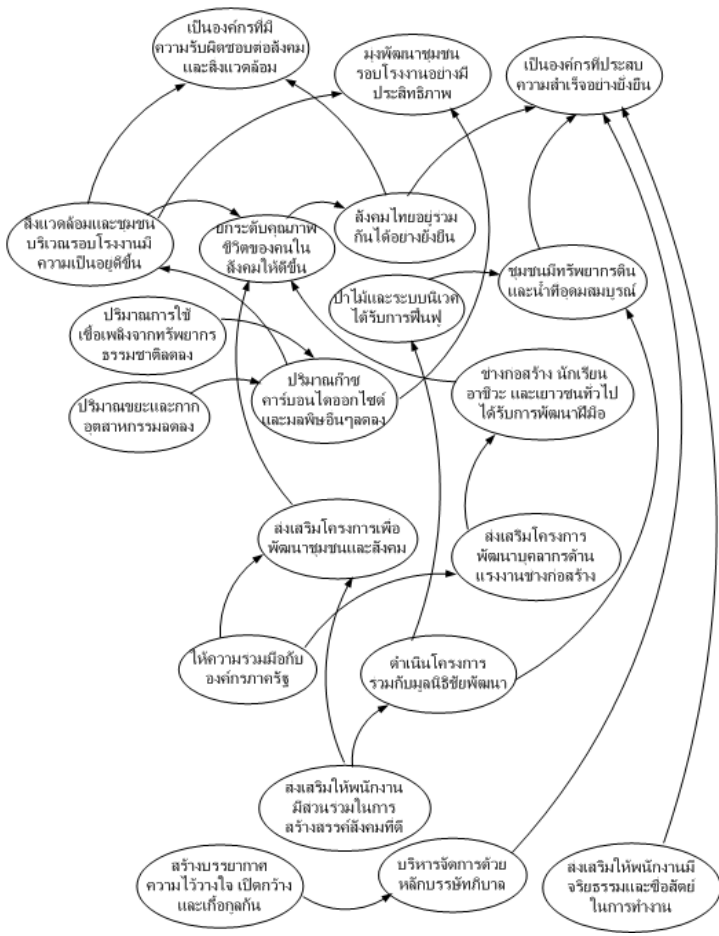
แผนภาพที่ 38 CSR Balanced Scorecard ปูนซีเมนต์นครหลวง

ยุทธศาสตร์ (Strategy)	วัตถุประสงค์ (Objectives)	ตัวชี้วัดการดำเนินงาน (PIs)	กิจกรรม (Initiatives)
	สิ่งแวดล้อมและชุมชน บริเวณรอบโรงงานและ สังคมไทยอยู่ร่วมกันได้ อย่างยั่งยืน (ต่อ)	- % การร่วมกิจกรรม ของคนในชุมชน	
	ยกระดับคุณภาพชีวิต ของคนในสังคมให้ดีขึ้น	- % ผู้เข้าร่วมโครงการฝึกทักษะอาชีพ - จำนวนหลักสูตรอาชีพที่เปิดสอน - % ผู้ที่มีรายได้เพิ่มขึ้นจากการประกอบอาชีพเสริมเมื่อเข้าร่วมโครงการฯ - % ปัญหาต่างๆ ในชุมชนลดลง - จำนวนโรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการอินทรีย์ขับเคลื่อนต่อไป	- ส่งเสริมโครงการฝึกทักษะอาชีพในชุมชน - โครงการจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ - สนับสนุนโครงการด้านการศึกษาและพัฒนาความรู้ - โครงการอินทรีย์ขับเคลื่อน - ส่งเสริมโครงการพัฒนาด้านสังคมและคุณภาพชีวิต - โครงการอบรมสัมมนาอาจารย์และนักเรียนอาชีวศึกษาทั่วประเทศ

แผนภาพที่ 38 CSR Balanced Scorecard ปูนซีเมนต์นครหลวง (ต่อ)

ยุทธศาสตร์ (Strategy)	วัตถุประสงค์ (Objectives)	ตัวชี้วัดการดำเนินงาน (PIs)	กิจกรรม (Initiatives)
	ยกระดับคุณภาพชีวิตของคนในสังคมให้ดีขึ้น (ต่อ) ปริมาณขยะและกากอุตสาหกรรมลดลงและปริมาณก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์และมลพิษอื่นๆ ลดลง	- จำนวนเด็กและเยาวชนที่ผ่านการอบรมคอมพิวเตอร์ในโครงการฯ ต่อครั้ง - จำนวนสถานศึกษาที่เข้าร่วมอบรมต่อภาค - % ของขยะที่ลดลงต่อปี - ปริมาณกากอุตสาหกรรมที่ถูกกำจัดต่อปี - % ละอองฝุ่นที่ลดลงต่อปี - จำนวนครั้งที่ตรวจวัดปริมาณละอองฝุ่นบริเวณโรงงาน - % ค่าไฟฟ้าที่ลดลงต่อปี	- โครงการพัฒนาเชื้อเพลิงและวัตถุดิบทดแทน - โครงการตรวจวัดสิ่งแวดล้อมและฟื้นฟูสภาพเหมือง - การจัดการเพื่อลดฝุ่นละอองและก๊าซ - โครงการการนำพลังงานความร้อนกลับมาใช้ใหม่

แผนภาพที่ 38 CSR Balanced Scorecard ปูนซีเมนต์นครหลวง (ต่อ)

ยุทธศาสตร์ (Strategy)	วัตถุประสงค์ (Objectives)	ตัวชี้วัดการดำเนินงาน (PIs)	กิจกรรม (Initiatives)
	ปริมาณขยะและกาก อุตสาหกรรมลดลง และ ปริมาณ ก๊าซ คาร์บอนไดออกไซด์ และมลพิษอื่นๆ ลดลง (ต่อ)	- % ก๊าซคาร์บอนได ออกไซด์ที่ลดลงต่อ ตันของปูน	

แผนภาพที่ 36 CSR Balanced Scorecard ปูนซีเมนต์นครหลวง (ต่อ)

ในแผนภาพ CSR Balanced Scorecard ปูนซีเมนต์นครหลวง แต่ละวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ CSR จะมีการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานและระบุถึงกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง ซึ่งทาง ปูนซีเมนต์นครหลวง ดำเนินอยู่ ทำให้ผู้เกี่ยวข้องสามารถใช้เครื่องมือ CSR Balanced Scorecard นี้ในการวัดผลการดำเนินงาน และบริหารจัดการผลงานตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ได้อย่างเป็นระบบ

Perspective		Objectives	Initiatives														
			บริหารจัดการด้วย	โครงการอบรมเพื่อพัฒนาพนักงาน	ส่งเสริมโครงการด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม	โครงการจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้	โครงการฝึกทักษะอาชีพ	โครงการอุทยานการศึกษาพื้นที่พระนิเวศน์และสิ่งแวดล้อมพระเกียรติ	โครงการ 80 พรรษา 880 ฝ่ายอินทรีสร้างภายในหลวง	โครงการพัฒนาเชื้อเพลิงและวัตถุดิบทดแทน	โครงการนำพลังงานความร้อนกลับมาใช้ใหม่	โครงการรวมใจสร้างผู้ประกอบการใหม่ตามแนวเศรษฐกิจพอเพียง	โครงการอินทรีชัยมงคลเคลื่อน	สนับสนุนพนักงานเสนอโครงการเพื่อสังคม	สนับสนุนและให้รางวัลพนักงานที่มีความคิดริเริ่มกิจกรรมใหม่ ๆ	ขยายการให้บริการต่างๆกับสมาชิกในครอบครัวพนักงาน	สร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้ร่วมงาน
Non-Financial	องค์กรที่ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน		●	●													
	องค์กรที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม				●												
Social	ยกระดับคุณภาพชีวิตของคนในสังคมให้ดีขึ้น					●		●									
	สิ่งแวดล้อมและชุมชนบริเวณรอบโรงงานมีความเป็นอยู่ดีขึ้น								●								●
	ป่าไม้และระบบนิเวศน์ได้รับการฟื้นฟู									●							
	ชุมชนมีทรัพยากรดินและน้ำที่อุดมสมบูรณ์ ปริมาณขยะและกากอุตสาหกรรมลดลง									●							
	ปริมาณก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์และมลพิษอื่นๆ ลดลง									●	●						
	ช่างก่อสร้าง นักเรียนอาชีวะและเยาวชนทั่วไปได้รับการพัฒนาฝีมือ															●	
External Process	ส่งเสริมโครงการเพื่อพัฒนาชุมชนและสังคม					●							●				
	ดำเนินโครงการร่วมกับมูลนิธิช่วยพัฒนา									●							
	ส่งเสริมโครงการพัฒนาบุคลากรด้านแรงงานช่างก่อสร้าง											●					
Moral & Sustainability	ส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์สังคมที่ดี												●				
	สร้างบรรยากาศความไว้วางใจ เปิดกว้างและเกื้อกูลกัน													●		●	●

PI โครงการ 80 พรรษา 880 ฝ่าย อินทรีสร้างภายในหลวง

- จำนวนอาสาสมัครที่ร่วมสร้างฝ่าย
- จำนวนพนักงานอาสาสมัครที่ร่วมสร้างฝ่าย
- จำนวนความถี่ในการประชาสัมพันธ์โครงการฯ
- จำนวนฝ่ายที่สร้างในจังหวัดเป้าหมาย
- % ของต้นไม้ในพื้นที่เป้าหมายเพิ่มขึ้น
- จำนวนวันที่พนักงานเข้าร่วมโครงการสร้างฝ่ายโดยไม่คิดเป็นวันลา

แผนภาพที่ 39 Mapping Initiatives to Objectives ปูนซีเมนต์นครหลวง

ในแผนภาพ Mapping Initiatives to Objectives การแสดงให้เห็นความเกี่ยวข้องระหว่างวัตถุประสงค์ กับ กิจกรรม CSR ขององค์กร ทำให้ ปูนซีเมนต์นครหลวง ทราบว่า องค์กรควรพิจารณาให้ความสำคัญกับกิจกรรมที่สามารถตอบสนองได้ในหลายวัตถุประสงค์ และควรพิจารณาควมรวมกิจกรรมที่มุ่งตอบสนองในวัตถุประสงค์เดียวกัน เพื่อเป็นการบริหารทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินกิจกรรมให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

3.13 บางจากปิโตรเลียม

บางจากปิโตรเลียม ได้ดำเนินกิจกรรม CSR โดยมีวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ ซึ่งสามารถจำแนกตามมุมมองที่เกี่ยวข้องกับ CSR ดังนี้

มุมมองนอกเหนือด้านการเงิน เป็นองค์กรที่ได้รับการสนับสนุนและยกย่องจากชุมชนและสังคม สร้างจุดเด่นให้กับแบรนด์ และลดความเสี่ยงที่อาจจะเกิดจากอุบัติเหตุ หรือ การต่อต้านจากชุมชน

มุมมองด้านสังคม เป็นองค์กรที่สร้างความไว้วางใจต่อชุมชนและสังคมในด้านคุณภาพของผลิตภัณฑ์ ความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อม ส่งเสริมให้ประชาชนมีทางเลือกที่จะประหยัดค่าใช้จ่ายน้ำมัน และพัฒนาคุณภาพชีวิตของคนในชุมชนและสังคม

มุมมองด้านกระบวนการภายนอก เป็นองค์กรที่มีการดำเนินโครงการที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมและให้พนักงานมีส่วนร่วม และสนับสนุนการสร้างรายได้ให้กับชุมชนผ่านทางการดำเนินธุรกิจ

มุมมองด้านศีลธรรมและความยั่งยืน เป็นองค์กรที่มีการพัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืนภายใต้หลักธรรมาภิบาลควบคู่กับการพัฒนาสิ่งแวดล้อมและสังคม และสร้างบุคลากรที่มีคุณค่าต่อสังคมไทยด้วยวัฒนธรรม “เป็นคนดี มีความรู้ เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น”

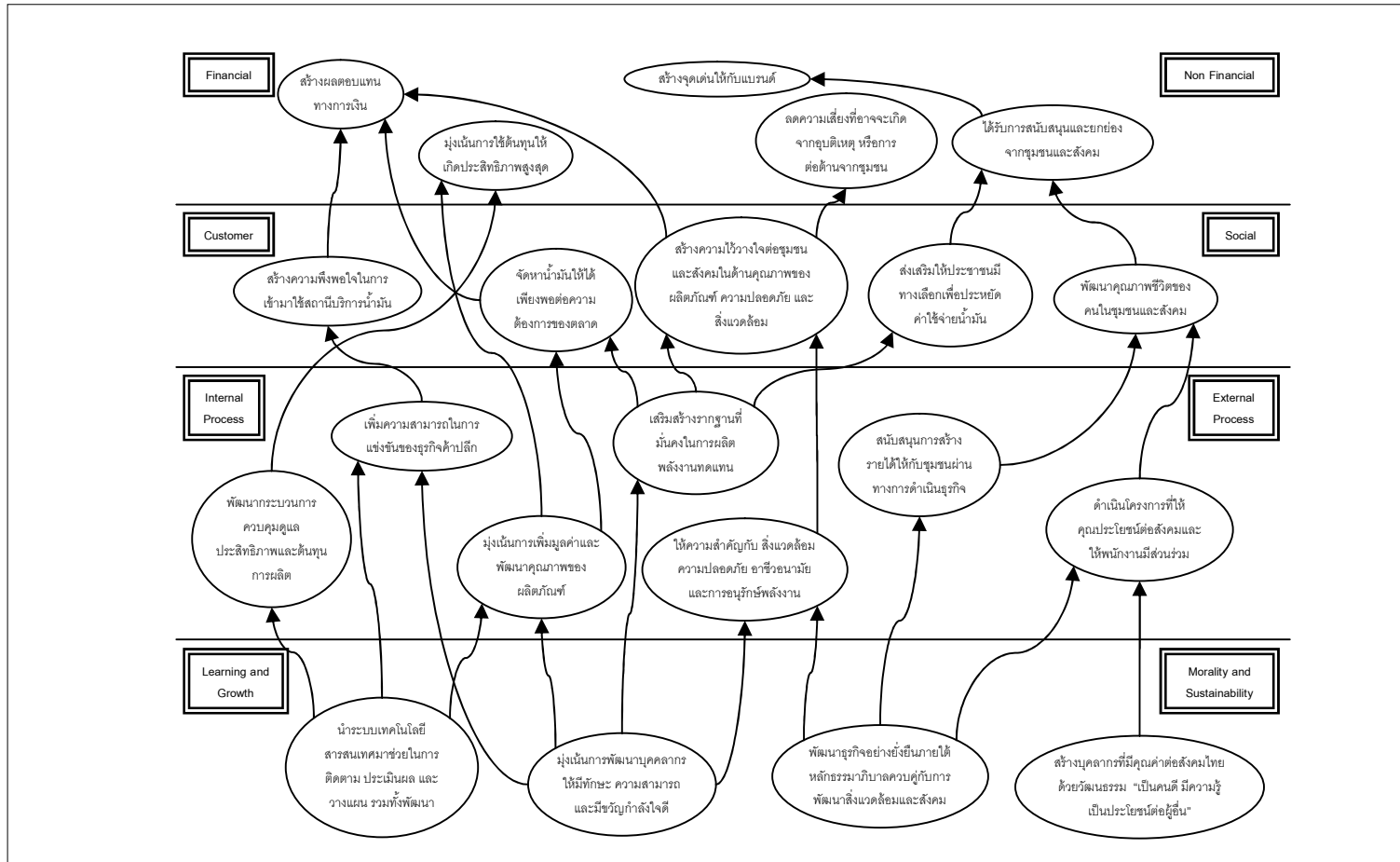
กิจกรรมสำคัญๆที่บางจากปิโตรเลียมดำเนินการเพื่อตอบสนองวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ข้างต้น ได้แก่ กิจกรรมการประชาสัมพันธ์ เช่น จุลสารใบไม้ การสำรวจความคิดเห็นของคนในชุมชน การดำเนินการตามแนวทางนโยบายอาชีวอนามัย ความปลอดภัย สิ่งแวดล้อม และพลังงาน เพิ่มจำนวนสถานีบริการที่จำหน่ายแก๊สโซฮอล์ ใบโอดีเซล และ NGV ดำเนินการภายใต้หลักธรรมาภิบาล การบริหารจัดการในการขนส่งน้ำมัน แผนรองรับสถานการณ์ฉุกเฉิน ศูนย์ฝึกอบรม สิ่งแวดล้อมและความปลอดภัย กิจกรรมส่งเสริมการศึกษาที่ให้พนักงานมีส่วนร่วมอาสาสมัคร ได้แก่ โรงเรียนของหนู โครงการเปิดโลกการเรียนรู้กับบางจาก โครงการอาสาช่วยสอน โครงการสนุกวิทยาศาสตร์กับน้ำมันบางจาก ส่งเสริมการประชาสัมพันธ์ให้พนักงานได้รับทราบถึงกิจกรรมช่วยเหลือสังคมและเปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็น โครงการอาหารกลางวัน โครงการแบ่งปันเพื่อเด็กผู้ด้อยโอกาส โครงการทุนการศึกษา โครงการหัวใจใบไม้ กิจกรรมทอดผ้าป่ารักษัน้ำ ป้อมชุมชน และการคัดสรรสินค้าชุมชนเป็นของสมนาคุณ โครงการพัฒนาคุณภาพของพลังงานทดแทนอย่างต่อเนื่อง และการจัดการอบรมด้าน CSR

และตัวอย่างของตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่นำมาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ได้แก่ ปริมาณพลังงานทดแทนที่จำหน่ายเพิ่มขึ้นเมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา

จำนวนของสถานีบริการพลังงานทดแทนเพิ่มขึ้นและแบบสำรวจความคิดเห็นของชุมชนที่มีต่อผลิตภัณฑ์

สำหรับรายละเอียดของวัตถุประสงค์ (Objectives) เชิงกลยุทธ์ ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (PIs) และกิจกรรม (Initiatives) ได้แสดงไว้ในแผนภาพ CSR ในแผนที่ยุทธศาสตร์ แผนภาพ CSR Balanced Scorecard และแผนภาพ Mapping Initiatives to Objectives

3.13 บางจากปิโตรเลียม

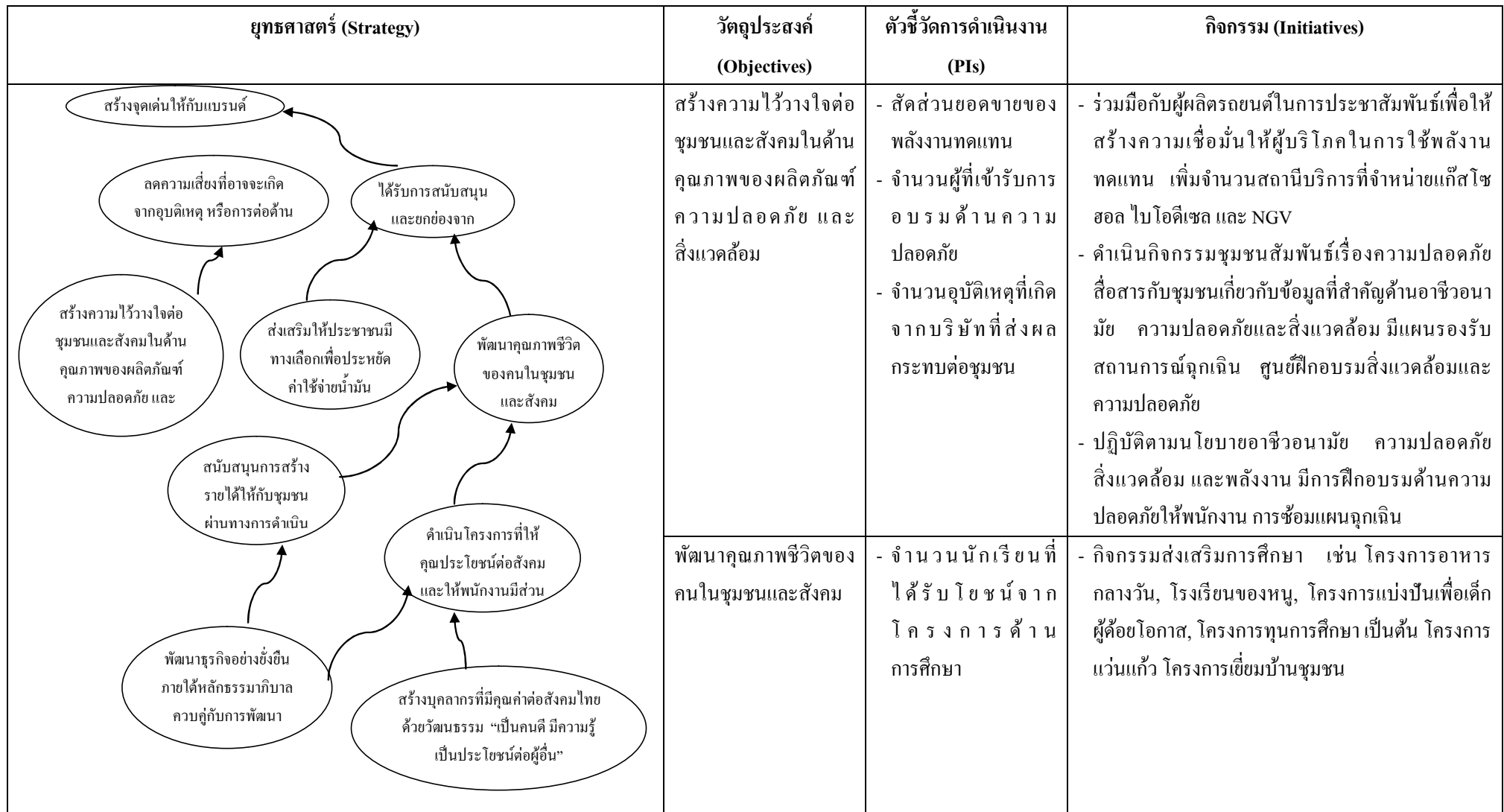


แผนภาพที่ 40 CSR ในแผนที่ยุทธศาสตร์ บางจากปิโตรเลียม

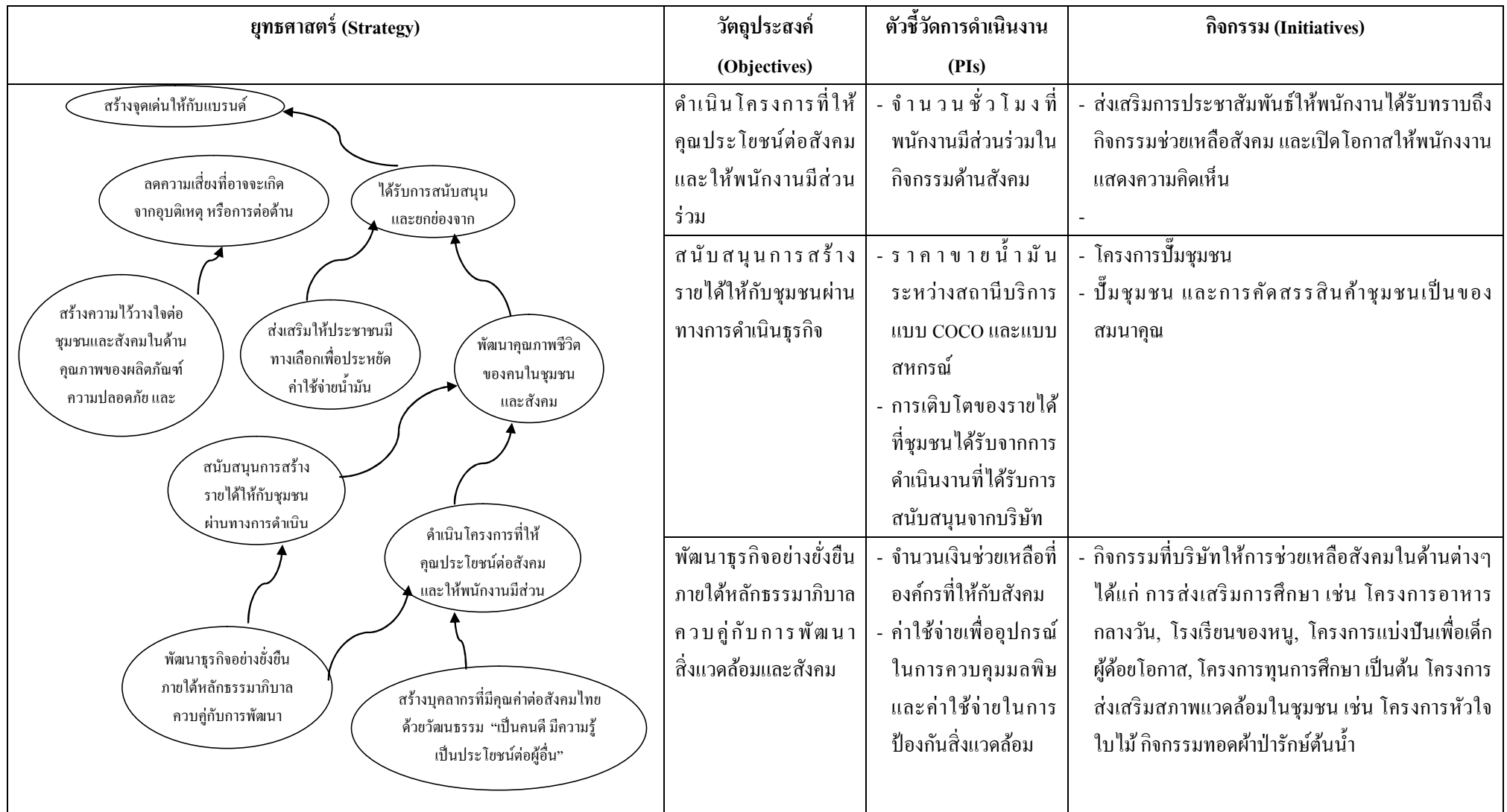
ในแผนภาพ CSR ในแผนที่ยุทธศาสตร์ บางจากปีโตรเลียม ได้แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ใน 2 มิติ โดยมิติแรกเป็นความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลภายใต้มุมมองใหม่ที่ขยายเพื่อรองรับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ CSR ให้ได้อย่างครบถ้วน และมิติที่สองเป็นความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลระหว่างมุมมองใหม่ และมุมมองเดิมที่ บางจากปีโตรเลียม ใช้ในการดำเนินกลยุทธ์ขององค์กร ที่บ่งชี้ถึงระดับของการผสมผสาน CSR เข้ากับการประกอบธุรกิจของ บางจากปีโตรเลียม

ยุทธศาสตร์ (Strategy)	วัตถุประสงค์ (Objectives)	ตัวชี้วัดการดำเนินงาน (PIs)	กิจกรรม (Initiatives)
	สร้างจุดเด่นให้กับแบรนด์	- ผลการสำรวจแบรนด์ของสถานบริการน้ำมัน	- การประชาสัมพันธ์ให้สาธารณชนได้รับรู้ถึงการดำเนินงานของบริษัผ่านสื่อมวลชน
	ได้รับการสนับสนุนและยกย่องจากชุมชนและสังคม	- รางวัลที่ได้จากการดำเนินงานที่มีความรับผิดชอบ ต่อสังคม - ผลการสำรวจความเห็นของคนในชุมชน	- การสำรวจความคิดเห็นของคนในชุมชนเกี่ยวกับกิจกรรมและการดำเนินงานของบริษัท
	ลดความเสี่ยงที่อาจเกิดจากอุบัติเหตุ หรือการต่อต้านจากชุมชน	- จำนวนอุบัติเหตุ หรือผลจากการกระทำของชุมชน ที่ทำให้เกิดความเสียหายร้ายแรง	- กิจกรรมส่งเสริมความปลอดภัยในชุมชน เช่น อบรมดับเพลิง และการดำเนินการตามแนวทางนโยบายส่งเสริมความปลอดภัย
	ส่งเสริมให้ประชาชนมีทางเลือกเพื่อประหยัดค่าใช้จ่ายน้ำมัน	- การขยายสถานบริการที่จำหน่าย	- การบริหารจัดการในการขนส่งน้ำมัน

แผนภาพที่ 41 CSR Balanced Scorecard บางจากปิโตรเลียม



แผนภาพที่ 41 CSR Balanced Scorecard บางจากปิโตรเลียม (ต่อ)



แผนภาพที่ 41 CSR Balanced Scorecard บางจากปิโตรเลียม (ต่อ)

ในแผนภาพ CSR Balanced Scorecard บางจากปีโตรเลียม แต่ละวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ CSR จะมีการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานและระบุถึงกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง ซึ่งทาง บางจากปีโตรเลียม ดำเนินอยู่ ทำให้ผู้เกี่ยวข้องสามารถใช้เครื่องมือ CSR Balanced Scorecard นี้ในการวัดผลการดำเนินงาน และบริหารจัดการผลงานตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ได้อย่างเป็นระบบ

Perspective		Objectives	Initiatives													
			การประชาสัมพันธ์ เช่น จุลสารใบไม้	การสำรวจความคิดเห็นของคนในชุมชน	การดำเนินการตามแนวทางนโยบาย อาชีวอนามัย ความปลอดภัย สิ่งแวดล้อม และ พลังงาน	เพิ่มจำนวนสถานีบริการที่จำหน่ายแก๊สโซฮอล์ ใบโอดีเซล และ NGV	ดำเนินงานภายใต้หลักธรรมาภิบาล	การบริหารจัดการในการขนส่งน้ำมัน	แผนรองรับสถานการณ์ฉุกเฉิน ศูนย์ฝึกอบรม สิ่งแวดล้อมและความปลอดภัย	กิจกรรมส่งเสริมการศึกษาที่ให้พนักงานมีส่วนร่วม อาสาสมัคร ได้แก่ โรงเรียนของหนู, โครงการเปิดโลกการเรียนรู้กับนางจาก โครงการอาสาช่วยเหลือโครงการสนับสนุนวิทยาคาสตร์กับน้ำมันบางจาก	ส่งเสริมการประชมพันธ์ให้พนักงานได้รับทราบถึง กิจกรรมช่วยเหลือสังคม และเปิดโอกาสให้พนักงาน แสดงความคิดเห็น	โครงการอาหารกลางวัน, โครงการแบ่งปันเพื่อ เด็กผู้ด้อยโอกาส, โครงการทุนการศึกษา	โครงการหัวใจใบไม้ กิจกรรมทอดผ้าป่ารักษาดิน น้ำ	เพิ่มชุมชน และการคัดสรรสินค้าชุมชนเป็นของ สมาคมคุณ	โครงการพัฒนาคุณภาพของพลังงานทดแทน อย่างต่อเนื่อง	การจัดทำกรอบด้าน CSR
Non-Financial	สร้างจุดเด่นให้กับแบรนด์	●												●	●	
	ได้รับการสนับสนุนและยกย่องจาก ชุมชนและสังคม	●	●	●		●				●			●	●		
	ลดความเสี่ยงที่อาจจะเกิดจากอุบัติเหตุ หรือการต่อต้านจากชุมชน	●	●	●		●		●								
Social	ส่งเสริมให้ประชาชนมีทางเลือกเพื่อ ประหยัดค่าใช้จ่ายน้ำมัน				●		●									●
	สร้างความไว้วางใจต่อชุมชนและ สังคมในด้านคุณภาพของผลิตภัณฑ์ ความปลอดภัย และสิ่งแวดล้อม			●	●			●							●	
	พัฒนาคุณภาพชีวิตของคนในชุมชน และสังคม									●		●		●		
External Process	ดำเนินโครงการที่คุณประโยชน์ต่อ สังคมและให้พนักงานมีส่วนร่วม									●	●		●	●		
	สนับสนุนการสร้างรายได้ให้กับ ชุมชนผ่านทางการดำเนินธุรกิจ													●		
Moral & Sustaina bility	พัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืนภายใต้หลัก ธรรมาภิบาลควบคู่กับการพัฒนา สิ่งแวดล้อมและสังคม			●	●	●							●	●	●	●
	สร้างบุคลากรที่มีคุณค่าต่อ สังคมไทยด้วยวัฒนธรรม “เป็นคนดี มีความรู้ เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น”									●	●	●	●			●

PIโครงการพัฒนา พัฒนาเชื้อเพลิงและ วัตถุดิบทดแทน

- ปริมาณพลังงานทดแทนที่จำหน่ายเพิ่มขึ้นเมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา
- จำนวนของสถานีบริการพลังงานทดแทนเพิ่มขึ้น
- ระบบสำรวจความคิดเห็นของชุมชนที่มีต่อผลิตภัณฑ์

แผนภาพที่ 42 Mapping Initiatives to Objectives บางจากปีโตรเลียม

ในแผนภาพ Mapping Initiatives to Objectives การแสดงให้เห็นความเกี่ยวข้องระหว่างวัตถุประสงค์ กับ กิจกรรม CSR ขององค์กร ทำให้ บางจากปิโตรเลียม ทราบว่าองค์กรควรพิจารณาให้ความสำคัญกับกิจกรรมที่สามารถตอบสนองได้ในหลายวัตถุประสงค์ และควรพิจารณาควบรวมกิจกรรมที่มุ่งตอบสนองในวัตถุประสงค์เดียวกัน เพื่อเป็นการบริหารทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินกิจกรรมให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

ผลการศึกษาร่วมกับวิสาหกิจทั้ง 13 แห่ง กับเครื่องมือการพัฒนา CSR ในกระบวนการบริหารจัดการองค์กรธุรกิจ ที่นำมาทดสอบในการวิจัยครั้งนี้ ซึ่งประกอบด้วย

- แผนยุทธศาสตร์ หรือ Strategy Map ที่ขยายมุมมองทางกลยุทธ์ให้ครอบคลุมเรื่อง CSR
- CSR Balanced Scorecard ที่ระบุถึงตัวชี้วัดการดำเนินงานและกิจกรรม CSR ที่เกี่ยวข้อง
- Mapping Initiatives to Objectives ที่ช่วยคัดกรองและจัดลำดับความสำคัญกิจกรรม CSR

การอธิบายเพื่อทำความเข้าใจเครื่องมือการพัฒนา CSR กับวิสาหกิจที่เป็นกลุ่มศึกษาทั้ง 13 แห่ง มิได้พบอุปสรรคที่ทำให้วิสาหกิจไม่สามารถเรียนรู้และเข้าใจในเครื่องมือดังกล่าวนี้แต่อย่างใด เนื่องจากเครื่องมือที่สร้างขึ้นสำหรับการพัฒนา CSR ในงานวิจัยชิ้นนี้ต่อยอดมาจาก เครื่องมือ Strategy Map และ Balanced Scorecard (BSC) ซึ่งมีการใช้งานอย่างแพร่หลายในองค์กรธุรกิจ มาตั้งแต่ปี 2539 ทั้งนี้ ในจำนวนกลุ่มวิสาหกิจที่ศึกษา 13 แห่ง ก็ได้ใช้เครื่องมือนี้ในการบริหารจัดการองค์กรอยู่แล้ว มีเพียง เนสท์เล่ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และ จีอี มั่นนี้ ที่มิได้ใช้เครื่องมือดังกล่าว

ในการศึกษายังพบว่าวิสาหกิจสามารถนำเครื่องมือนี้ไปใช้ในการวัดผลได้อย่างเป็นรูปธรรม เนื่องจากใน BSC ได้มีการระบุตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน และเป้าหมายการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ชัดเจน จึงทำให้การระบุตัวชี้วัดและการกำหนดเป้าหมายสำหรับการดำเนินกิจกรรม CSR สามารถทำได้ทันทีตามกรอบของ BSC

ส่วนความสำเร็จของการนำเครื่องมือนี้ไปใช้ในการบริหารจัดการ CSR จะขึ้นอยู่กับคุณภาพของการระบุตัวชี้วัด และการกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานที่ชัดเจน เนื่องจากแต่ละเป้าหมายมีความเป็นนามธรรมสูง การแปลงหน่วยวัดให้เป็นปริมาณ (Quantity) หรือขนาด (Magnitude) จึงทำได้ในแบบกว้างๆ และขาดมิติในเชิงลึก อย่างไรก็ดี ในการทดสอบการใช้เครื่องมือนี้ไม่พบว่ามีอุปสรรคในประเด็นของความเข้ากันได้ ในกระบวนการบริหารจัดการองค์กรธุรกิจ รวมทั้งไม่พบอุปสรรคในการสื่อสารเครื่องมือการพัฒนา CSR เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ เพียงแต่ต้องสร้างให้เกิดความเข้าใจร่วมกันในมุมมองที่ขยายให้ครอบคลุม เรื่องของ CSR เพิ่มเติม

บทที่ 4

แนวปฏิบัติสำหรับการพัฒนา CSR ในกระบวนการบริหารจัดการองค์กรธุรกิจ

จากผลการทดสอบเครื่องมือสำหรับการพัฒนา CSR ในกระบวนการบริหารจัดการองค์กรธุรกิจ และการถอดบทเรียนจากวิสาหกิจทั้ง 13 แห่งที่เป็นกลุ่มศึกษาในโครงการ คณะผู้วิจัยได้ประมวลแนวปฏิบัติ (Guidelines) สำหรับการพัฒนา CSR ในกระบวนการบริหารจัดการองค์กรธุรกิจไว้เป็น 6 แนวทาง ได้แก่ แนวทางวิเคราะห์วิสัยทัศน์และพันธกิจสำหรับการพัฒนา CSR แนวทางการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ CSR ในแผนที่ยุทธศาสตร์ แนวทางการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน CSR แนวทางการระบุกิจกรรม CSR ที่เกี่ยวข้อง แนวทางการตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรมและวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ในมุมมองที่เกี่ยวกับ CSR และแนวทางการแปลงกิจกรรม CSR ไปสู่การลงมือปฏิบัติ

4.1 แนวทางการวิเคราะห์วิสัยทัศน์และพันธกิจสำหรับการพัฒนา CSR

ด้วยข้อเท็จจริงที่ CSR จะต้องดำเนินไปในทิศทางที่สะท้อนให้เห็นถึงวิสัยทัศน์ (What we want to be) และพันธกิจ (Why we exist) ขององค์กร ดังนั้นเป้าประสงค์ (Goals) และนโยบาย (Policies) การดำเนิน CSR ขององค์กร จึงต้องถูกวางให้มีความเชื่อมโยงและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กรนั้นๆ ทั้งนี้แต่ละองค์กรอาจมีการเลือกประเด็นทางสังคม (Social Issues) และพื้นที่การดำเนินงาน CSR ที่แตกต่างกัน อันเนื่องมาจากวิสัยทัศน์และพันธกิจของแต่ละองค์กรมีความแตกต่างกันนั่นเอง

โดยทั่วไป การพัฒนา CSR ขององค์กรธุรกิจจะต้องครอบคลุมใน 3 ด้านหลัก ที่มุ่งไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน ได้แก่ การพัฒนาทั้งด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม และด้านสิ่งแวดล้อม ให้มีความสมดุลภายใต้ชื่อที่เรียกต่างๆ กัน เช่น ESG ซึ่งมาจาก Environment-Social-Governance หรือ PPP ซึ่งมาจาก Planet-People-Profit หรือ TBL ซึ่งย่อมาจาก Triple Bottom Line ที่ขยายการให้ความสำคัญของบรรทัดสุดท้ายในทางธุรกิจ ที่เป็นกำไรสุทธิ หรือ Net Profit จากการดำเนินงาน ไปสู่การคำนึงถึงผลประโยชน์การด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมด้วย

สำหรับองค์กรธุรกิจซึ่งมีวิสัยทัศน์และพันธกิจที่ยังไม่ได้สะท้อนให้เห็นถึงเจตนารมณ์ในการดำเนินงานด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม ก็อาจพิจารณาปรับปรุงวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กรตามขอบข่ายการดำเนินงานภายในห้วงเวลาที่เหมาะสม

ในแง่ขององค์กร ซึ่งมีความเข้าใจดีถึงภารกิจหลัก ว่าการดำเนินงานขององค์กรได้คำนึงถึงผลกระทบด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมอยู่แล้ว แม้จะมีได้ปรากฏอยู่ในข้อความ (Statement) ของวิสัยทัศน์และพันธกิจ แต่พึงระลึกว่า สำหรับบุคคลหรือหน่วยงานภายนอก อาจมิได้ล่วงรู้เจตนารมณ์ขององค์กรดีเท่ากับผู้ที่อยู่ในองค์กร การที่บุคคลหรือหน่วยงานภายนอก จะพิจารณาว่า องค์กรได้ให้ความสำคัญในเรื่อง CSR มากน้อยเพียงใด จำต้องอาศัยจากข้อมูลเอกสารที่ปรากฏเผยแพร่ ฉะนั้นการแสดงให้เห็นถึงเจตนารมณ์อย่างเป็นทางการหนึ่ง ก็คือ การระบุในข้อความที่เป็นวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร

แนวปฏิบัติสำหรับการวิเคราะห์วิสัยทัศน์และพันธกิจ สำหรับการพัฒนา CSR ได้แก่

- จัดทำวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร (ถ้ายังไม่มี)
- พิจารณาความครอบคลุมของวิสัยทัศน์ที่มีต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม
- ปรับปรุงวิสัยทัศน์ให้สะท้อนถึงเจตนารมณ์ด้าน CSR ตามความเหมาะสม
- ตรวจสอบและปรับปรุงขอบข่ายการดำเนินงานในพันธกิจให้มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์
- วางเป้าประสงค์การดำเนิน CSR ขององค์กรที่นำไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์
- กำหนดนโยบายการดำเนิน CSR ให้เชื่อมโยงสู่เป้าหมายที่วางไว้

ตัวอย่างวลีในวิสัยทัศน์และพันธกิจที่บ่งชี้ถึงเจตนารมณ์ที่เกี่ยวข้องกับ CSR อาทิ “.....อย่างยั่งยืน” “.....ชั้นนำและเป็นที่ยอมรับของสังคม” “.....และมีความรับผิดชอบต่อสังคม” “.....ควบคู่กับการ.....สังคมและสิ่งแวดล้อม” “.....เป็นบริษัทพลเมืองที่ดี”

สำหรับข้อความที่ระบุถึงเป้าประสงค์การดำเนิน CSR ขององค์กร เช่น “การส่งเสริมสมรรถนะความรับผิดชอบต่อสังคม ที่สอดคล้องกับความสามารถและทรัพยากรของกิจการ เพื่อยกระดับสู่การเป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง (High Performance Organization) ในการดำเนินงานด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม” หรือ “มุ่งพัฒนาประสิทธิภาพการแข่งขัน ใช้ทรัพยากรที่มีให้เกิดประโยชน์สูงสุด พัฒนาองค์กรสู่ความเป็นผู้นำของภูมิภาค และมีความรับผิดชอบต่อสังคม”

และตัวอย่างของนโยบายการดำเนิน CSR ที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่างๆ ได้แก่ ตัวอย่างนโยบายของบริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)

- **พนักงาน**
บริษัทฯ ตระหนักดีว่าพนักงานเป็นปัจจัยแห่งความก้าวหน้าของบริษัทฯ บริษัทฯ จึงสนับสนุนการพัฒนาให้พนักงานทุกคนมีความรู้ความสามารถสูง นอกจากนี้ บริษัทฯ มีการดูแลพนักงานอย่างเสมอภาค มีการให้ผลตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสมและเป็นธรรม โดยได้จัดให้มีสวัสดิการค่ารักษาพยาบาล สวัสดิการรถรับส่ง กิจกรรมวันเกิดพนักงาน กิจกรรมวันเด็กสำหรับบุตรหลานพนักงาน สโมสรชมรมต่างๆ เพื่อให้พนักงานพักผ่อนหลังจากปฏิบัติงานประจำวัน (รายละเอียดเพิ่มเติมอยู่ในรายงานการพัฒนาธุรกิจร่วมไปกับสิ่งแวดล้อมและสังคม (Sustainability Report) ประจำปี 2551) นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้จัดให้มีโครงการ Employee Stock Option Program (ESOP) ขึ้นเพื่อเป็นการตอบแทนความตั้งใจปฏิบัติงานของพนักงาน อีกทั้งเป็นการสนับสนุนให้พนักงานทุ่มเทในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่บริษัทฯ และบรรดาเป้าหมายในการดำเนินธุรกิจให้บริษัทฯ มีผลประกอบการที่ดี
- **ลูกค้าและประชาชน**
บริษัทฯ มุ่งมั่นในการพัฒนาคุณภาพของผลิตภัณฑ์ และการบริการให้ดียิ่งขึ้น เพื่อให้ลูกค้าเกิดความเชื่อมั่นและความพึงพอใจสูงสุด โดยมิใช่ขายส่งมอบผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพตรงตาม หรือสูงกว่าความคาดหวังของลูกค้า ภายใต้เงื่อนไขที่เป็นธรรม และให้ข้อมูลเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และบริการที่ถูกต้อง เที่ยงพอ และทันต่อเหตุการณ์แก่ลูกค้า โดยไม่มีการกล่าวเกินความเป็นจริง อันเป็นเหตุให้ลูกค้าเกิดความเข้าใจผิดเกี่ยวกับคุณภาพ ปริมาณ หรือเงื่อนไขใดๆ ของสินค้าหรือบริการ นอกจากนี้พนักงานทั้งรักษาความลับของลูกค้าและไม่ไปใช้เพื่อประโยชน์ของตนเอง หรือผู้ที่เกี่ยวข้องโดยมิชอบ
- **คู่ค้า**
บริษัทฯ ได้กำหนดจรรยาบรรณในการจัดซื้อและจัดจ้าง พร้อมทั้งการจัดหาและจำหน่ายปิโตรเลียมและผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมระบบไว้เป็นระเบียบ บริษัทฯ เพื่อให้การดำเนินธุรกิจกับคู่ค้าเป็นไปอย่างเหมาะสม มีประสิทธิภาพและยุติธรรม ตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี นอกจากนี้บริษัทฯ ยังได้จัดให้มี "คู่มือติดต่อประกอบธุรกิจ" และ "แนวโน้มนโยบายตัวแทนสถาบันบริการน้ำมันบางจาก" เพื่ออำนวยความสะดวกแก่คู่ค้าในการติดต่อประกอบธุรกิจกับบริษัทฯ และเพื่อให้คู่ประกอบบริการ/ตัวแทนของบริษัทฯ มีการดำเนินธุรกิจอย่างมีคุณภาพ ตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจรรยาบรรณธุรกิจที่เหมาะสม โดยมีนโยบายปฏิบัติต่อคู่ค้าอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม และตั้งอยู่บนพื้นฐานของการได้รับผลตอบแทนที่เป็นธรรมต่อทั้งสองฝ่าย และปฏิบัติตามสัญญา หรือเงื่อนไขต่างๆ ที่ตกลงกันไว้อย่างเคร่งครัด กรณีที่ไม่สามารถปฏิบัติตามเงื่อนไขข้อใดข้อหนึ่ง ต้องรีบแจ้งให้คู่ค้า ทราบล่วงหน้า เพื่อร่วมกันพิจารณาหาแนวทางแก้ไข
- **เจ้าหน้าที่**
บริษัทฯ ปฏิบัติต่อเจ้าหน้าที่อย่างเป็นธรรม มีความรับผิดชอบและโปร่งใส โดยปฏิบัติตามเงื่อนไขข้อกำหนดของสัญญาและพันธะทางการเงินอย่างเคร่งครัด ตลอดจนไม่ใช้วิธีการที่ไม่สุจริต ปกปิดข้อมูลหรือข้อเท็จจริงอันจะทำให้เจ้าหน้าที่เกิดความเสียหาย กรณีที่ไม่สามารถปฏิบัติตามเงื่อนไขข้อใดข้อหนึ่ง ต้องรีบแจ้งให้เจ้าหน้าที่ทราบล่วงหน้า เพื่อร่วมกันพิจารณาหาแนวทางแก้ไข
- **คู่แข่ง**
บริษัทฯ เน้นการดำเนินธุรกิจอย่างมีจริยธรรม โปร่งใส มีการแข่งขันอย่างเป็นธรรมกับคู่แข่งอื่น ภายใต้กรอบกติกาของการแข่งขันที่ดี ไม่แสวงหาข้อมูลที่เป็นความลับของคู่แข่งทางการค้าด้วยวิธีการที่ไม่สุจริต หรือไม่เหมาะสม เช่น การจ่ายเงินสินจ้างให้แก่พนักงานของคู่แข่ง เป็นต้น และไม่ทำลายชื่อเสียงของคู่แข่งทางการค้า ด้วยการกล่าวหาในทางร้าย
- **ผู้ถือหุ้น**
บริษัทฯ มีความมุ่งมั่นที่จะดำเนินธุรกิจอย่างมีบรรษัทภิบาล เชื่อถือได้ และแน่วแน่ในการสร้างงานสร้างการให้มีฐานะทางการเงินที่มั่นคงอย่างยั่งยืน เพื่อเพิ่มมูลค่าหุ้นสูงสุดให้แก่ผู้ถือหุ้น
- **ชุมชนรอบๆ โรงกลั่น**
บริษัทฯ ถือว่า ระบบการจัดการด้านอาชีวอนามัย ความปลอดภัยและสังคมและสิ่งแวดล้อม สิ่งแวดล้อม เป็นส่วนหนึ่งของธุรกิจ จึงได้กำหนดนโยบายอาชีวอนามัย ความปลอดภัย สิ่งแวดล้อมและพลังงานขึ้น เพื่อเป็นหลักปฏิบัติแก่กรรมการ ผู้บริหาร และ พนักงานทุกคน ซึ่งมีการดำเนินการภายใต้วัฒนธรรม "พัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืนไปกับสิ่งแวดล้อมและสังคม" อันมีข้อปฏิบัติดังนี้
 1. ปฏิบัติงานให้เกิดความปลอดภัย ไม่ส่งผลกระทบต่อตนเอง ผู้ที่เกี่ยวข้อง ชุมชน และสิ่งแวดล้อม
 2. ปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับ ด้านอาชีวอนามัย ความปลอดภัย สิ่งแวดล้อม และพลังงาน
 3. ป้องกันภาวะมลพิษ การรั่วไหลและการสูญเสียของน้ำมัน
 4. ป้องกันอุบัติเหตุในทุกด้าน
 - ใช้ทรัพยากรอันได้แก่ พลังงาน น้ำ สารเคมี อย่างคุ้มค่า เป็นไปตามเป้าหมาย
 - พัฒนาระบบการจัดการด้านอาชีวอนามัย ความปลอดภัย และสิ่งแวดล้อมอย่างต่อเนื่อง

4.2 แนวทางการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ CSR ในแผนที่ยุทธศาสตร์

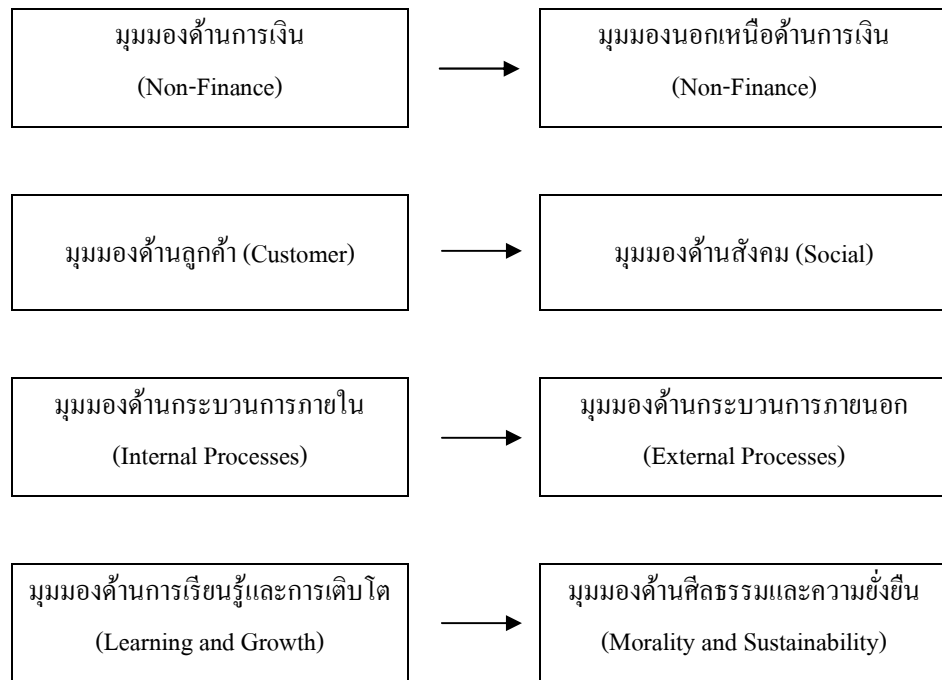
เป้าประสงค์ (Goals) คือ การกำหนดทิศทางและจุดมุ่งหมายหลักขององค์กรสำหรับการดำเนินงานในระยะยาว และมีลักษณะเป็นนามธรรมสูง

วัตถุประสงค์ (Objectives) คือ สิ่งที่ต้องการจะบรรลุภายในระยะเวลาที่กำหนดสำหรับการดำเนินงานในด้านต่างๆ โดยมีตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน และเป้าหมาย (Target) กำกับที่ชัดเจน

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objectives) คือ สิ่งซึ่งเกี่ยวเนื่องกับสถานภาพของกิจการ ที่องค์กรจำเป็นต้องบรรลุ และมีนัยสำคัญเหนือวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานที่เป็นปกติประจำวัน

สำหรับการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ CSR ตามกรอบของแผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) ซึ่งได้ทำการปรับปรุงโดยขยายมุมมอง 4 ด้าน เดิมให้กว้างขึ้น สามารถแบ่งกลุ่มของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ออกเป็น

- มุมมองนอกเหนือด้านการเงิน (Non-Finance)
- มุมมองด้านสังคม (Social)
- มุมมองด้านกระบวนการภายนอก (External Process)
- มุมมองด้านศีลธรรมและความยั่งยืน (Morality and Sustainability)



แผนภาพที่ 43 มุมมอง CSR ในแผนที่ยุทธศาสตร์

เนื่องจากการจัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์จะช่วยให้องค์กรเห็นภาพรวม (Holistic View) ของปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จ และเห็นการปรับแนวการดำเนินงานและจุดเน้น (Alignment and Focused) ขององค์กรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันอย่างเป็นเอกภาพ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ปรากฏในแผนที่ยุทธศาสตร์จึงต้องมีความสัมพันธ์กันในเชิงเหตุและผล (Cause and Effect) ระหว่างมุมมองในแต่ละระดับ ซึ่งเป็นเครื่องยืนยันว่า การดำเนินงาน CSR สามารถผนวกเข้ากับการดำเนินธุรกิจอย่างเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ด้วยการเชื่อมโยงวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ทางธุรกิจเข้ากับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ทางสังคม ภายใต้แผนที่ยุทธศาสตร์หนึ่งเดียว

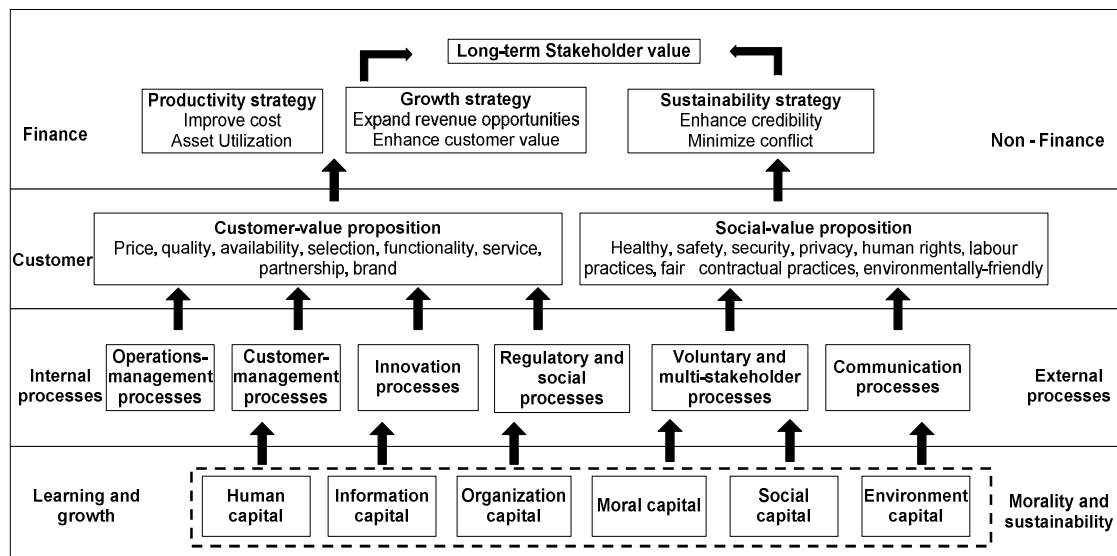
แนวปฏิบัติสำหรับการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ CSR ในแผนที่ยุทธศาสตร์ ได้แก่

- จัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์ขององค์กร (ถ้ายังไม่มี)
- ขยายมุมมองในแผนที่ยุทธศาสตร์ให้ครอบคลุมมุมมองที่เกี่ยวข้องกับ CSR
- กำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ CSR ในแต่ละมุมมอง
- เชื่อมโยงความสัมพันธ์ที่เป็นไปได้ในเชิงเหตุและผลของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ทั้งหมดในแผนที่ยุทธศาสตร์

- เพิ่มเติมวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ที่ทำให้เส้นความสัมพันธ์ในแต่ละระดับเชื่อมโยงระหว่างกัน อย่างสมเหตุสมผล

- พิจารณาความรวมวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่มีความคล้ายคลึงกัน เพื่อหลีกเลี่ยงการพัฒนากิจกรรมที่มีความซ้ำซ้อนกันในภายหลัง

องค์กรธุรกิจสามารถใช้แผ่นแบบของแผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map Template) ที่ปรับปรุงโดยได้ขยายมุมมองที่เกี่ยวข้องกับ CSR ดังแสดงไว้ในแผนภาพต่อไปนี้ สำหรับเป็นแนวทางในการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ขององค์กร



Adapted from Figure 1-3, p.11 "A Strategy Map Represents How the Organization Creates Value", Robert S. Kaplan and David P. Norton.

แผนภาพที่ 44 แผ่นแบบของแผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map Template)

แผ่นแบบของแผนที่ยุทธศาสตร์ จะช่วยให้องค์กรธุรกิจสามารถตรวจสอบความสมบูรณ์และความสัมพันธ์ของกลยุทธ์ระหว่างมุมมองต่างๆ เพื่อลดความเสี่ยงต่อการดำเนินงานที่ไม่ประสบความสำเร็จ อาทิ การละเลยต่อการปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรมแก่พนักงาน (Moral Capital) การขาดกระบวนการสื่อสารประชาสัมพันธ์ที่มีประสิทธิภาพ (Communication Processes) การริเริ่มดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคมภายนอก (Voluntary and Multi-Stakeholder Processes) ที่ไม่สัมพันธ์กับคุณค่าที่สังคมต้องการ (Social Value Proposition)

แผนที่ยุทธศาสตร์ที่ขยายมุมมองให้ครอบคลุมเรื่อง CSR ดังอยู่บนหลักการที่ว่า

- กลยุทธ์จะต้องส่งมอบคุณค่าที่ไม่จำกัดเฉพาะแต่เพียงผู้ถือหุ้น (Shareholders) แต่ยังคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่างๆ (Stakeholders) การที่กลยุทธ์ขององค์กรถูกออกแบบเพื่อตอบสนองคุณค่าให้แก่ผู้ถือหุ้นเพียงลำพัง อาจไม่เพียงพอต่อการทำให้องค์กรเป็นที่ยอมรับของสังคม ซึ่งเป็น

ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความยั่งยืนของกิจการ ฉะนั้นการวางน้ำหนักกลยุทธ์ขององค์กรจึงต้องสร้างให้เกิดความสมดุลระหว่างวัตถุประสงค์ด้านการเงิน (Finance) และวัตถุประสงค์นอกเหนือด้านการเงิน (Non-Finance) อาทิ การเพิ่มความน่าเชื่อถือขององค์กร หรือการลดข้อขัดแย้งและกรณีพิพาทที่ส่งผลกระทบต่อองค์กร

- กลยุทธ์จะต้องขยายการรับรู้ถึงสิ่งที่ลูกค้าต้องการ (Customer Value Proposition) ไปสู่สิ่งที่สังคมต้องการ (Social Value Proposition) เนื่องจากคุณลักษณะของผลิตภัณฑ์ที่นอกเหนือจากด้านราคา คุณภาพ ง่าย ๆ เหมาะเจาะ ถูกใจ บริการดี เป็นที่แพร่หลาย และน่าเชื่อถือสำหรับลูกค้าแล้ว ยังต้องคำนึงถึงสุขภาพ ความปลอดภัย ความลับและความเป็นส่วนตัว สิทธิมนุษยชน การปฏิบัติด้านแรงงาน การปฏิบัติทางสัญญาที่เป็นธรรม และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ซึ่งเป็นสิ่งที่สังคมส่วนรวมคาดหวังด้วย การวางกลยุทธ์ขององค์กรจึงต้องให้ความสำคัญกับสิ่งที่สังคม (Social) หรือผู้บริโภคโดยรวมต้องการ ไม่ยิ่งหย่อนไปกว่าสิ่งที่ลูกค้า (Customer) เฉพาะกลุ่มเป้าหมายต้องการ

- กลยุทธ์จะต้องสร้างให้เกิดคุณค่าด้วยกระบวนการภายในองค์กร (Internal Processes) และกระบวนการภายนอกองค์กร (External Processes) องค์กรควรมุ่งเน้นการสร้างคุณค่าด้วยการบริหารการดำเนินงานการผลิตและส่งมอบสินค้าและบริการสู่ลูกค้า การบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า การคิดค้นนวัตกรรมในผลิตภัณฑ์ บริการ กระบวนการ และสัมพันธ์ภาพ การปฏิบัติตามกฎระเบียบ และความคาดหวังทางสังคม รวมทั้งการเสริมสร้างชุมชนให้เข้มแข็งขึ้น ตลอดจนการริเริ่มดำเนินกิจกรรม CSR ร่วมกับองค์กรของผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่างๆ และการสื่อสารสู่ภายนอก

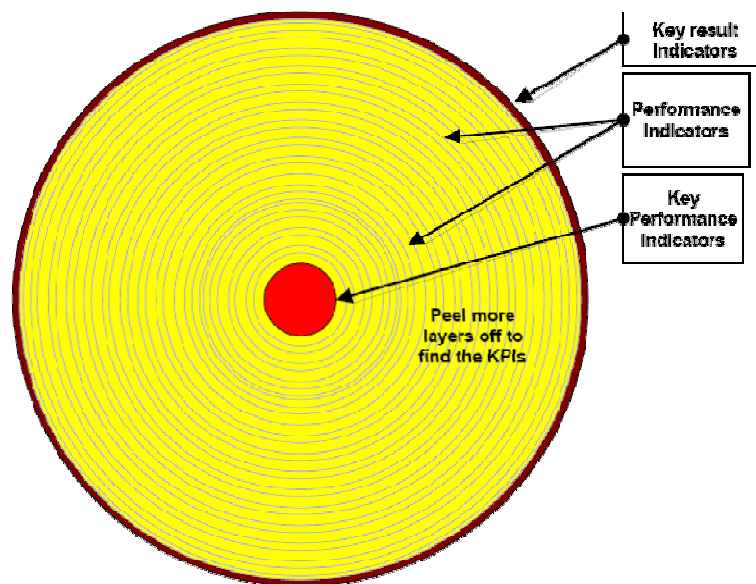
- กลยุทธ์จะต้องส่งเสริมการเรียนรู้ และนำไปสู่การเรียนรู้เติบโต (Learning and Growth) ควบคู่กับการสร้างเสริมศีลธรรม และนำไปสู่ความยั่งยืน (Morality and Sustainability) กิจการจะต้องสร้างสมทุนที่เอื้อต่อการพัฒนาให้เป็นองค์กรที่ “เก่ง” และเป็นองค์กรที่ “ดี” ซึ่งประกอบด้วยทุน 6 ประเภท ได้แก่ มนุษย์ สารสนเทศ องค์กร คุณธรรม สังคม และสิ่งแวดล้อม โดยที่ทุนเหล่านี้ไม่สามารถที่จะแยกวัดมูลค่าหรือประเมินคุณค่าได้โดยอิสระต่อกัน

4.3 แนวทางการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน CSR

สาเหตุหลักที่ทำให้การดำเนินงาน CSR ขององค์กรไม่ประสบผลสำเร็จ คือ การใช้ตัวชี้วัดที่ไม่ถูกต้องในการวัดผลการดำเนินงาน CSR หรือมีการเลือกตัวชี้วัดที่ไม่เหมาะสม และไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการดำเนินงาน

ตัวชี้วัดในกรอบของการจัดการผลการดำเนินงาน (Performance Management) สามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ชนิด คือ

- Key Result Indicators (KRIs) เป็นตัวชี้วัดผลลัพธ์หลัก ที่บ่งบอกถึงสิ่งที่เป็นผลจากการดำเนินงานในแต่ละมุมมอง
- Performance Indicators (PIs) เป็นตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน ที่บ่งบอกถึงสิ่งที่จะต้องดำเนินการ
- Key Performance Indicators (KPIs) เป็นตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก ที่บ่งบอกถึงสิ่งซึ่งส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานที่ต้องดำเนินการ



แผนภาพที่ 45 ชนิดของตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน

แนวปฏิบัติสำหรับการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน CSR ได้แก่

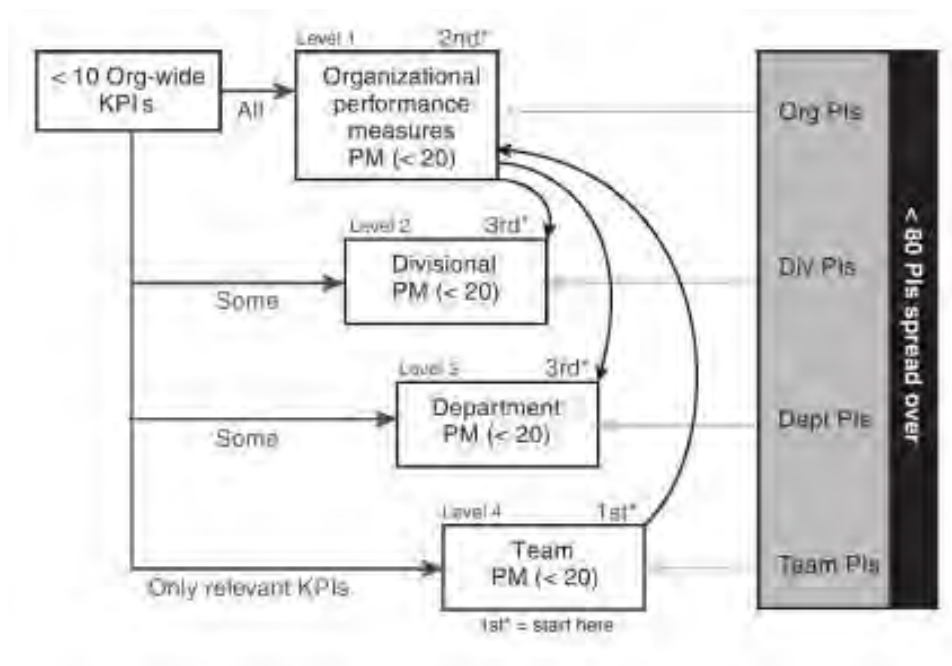
- ระบุผู้ที่สมควรเข้ามีส่วนร่วมในการกำหนดตัวชี้วัด (ระดับกลุ่ม ระดับแผนก ระดับฝ่าย และระดับองค์กร)
- จัดประชุมเพื่อกำหนดตัวชี้วัดในแต่ละวัตถุประสงค์แบบมีส่วนร่วม
- ทวนสอบตัวชี้วัดให้มีคุณสมบัติในการบ่งบอกถึงสิ่งที่จะต้องดำเนินการได้จริง (What to do)
- ทำให้ตัวชี้วัดมีความสมบูรณ์ ตามคุณลักษณะของตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่ดี (Valid, Informative, Practical, Credible, Reliable)
- คัดกรองตัวชี้วัดให้มีจำนวนที่เหมาะสมต่อการใช้วัดผลการดำเนินงานในแต่ละระดับ และมุ่งเน้นเฉพาะสิ่งที่มีนัยสำคัญต่อส่วนงาน

- เผยแพร่ตัวชี้วัดให้แก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำข้อเสนอแนะมาปรับปรุงในขั้นตอนสุดท้ายก่อนประกาศใช้

ตัวอย่างของตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์หลัก (KRIs) ได้แก่ ความพึงพอใจของชุมชนรอบโรงงาน ซึ่งเป็นผลจากการดำเนินงานขององค์กรในหลายๆ ด้านประกอบกัน เช่น การดูแลของเสียที่ปล่อยออกมาจากโรงงาน มิให้เกินเกณฑ์มาตรฐานจนอาจก่อความเดือดร้อนรำคาญแก่ชุมชน การร่วมทำกิจกรรมในชุมชนอย่างต่อเนื่อง หรือการสื่อสารเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนอย่างสม่ำเสมอ ฉะนั้น การใช้ KRIs เป็นตัวชี้วัดผลการดำเนินงานซึ่งมาจากหลายปัจจัย อาจไม่สามารถปรับปรุงหรือจัดการปฏิบัติงานให้ครอบคลุมในกระบวนการงานสำคัญๆ ซึ่งส่งผลต่อความพึงพอใจของชุมชนได้ในทุกปัจจัย

ตัวอย่างของตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (PIs) ได้แก่ ค่ามาตรฐานของเสียที่ปล่อยออกจากโรงงาน จำนวนกิจกรรมที่โรงงานเข้ามามีส่วนร่วมกับชุมชน และระดับการรับรู้ข่าวสารของชุมชน และในบรรดาตัวชี้วัดผลการดำเนินงานข้างต้น ตัวชี้วัดที่ส่งผลกระทบสูงต่อชุมชนหากโรงงานไม่ดำเนินการ และจัดเป็นตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก (KPIs) ได้แก่ ค่ามาตรฐานของเสียที่ปล่อยออกจากโรงงาน

คุณลักษณะของตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่ดี ควรจะต้องเป็นตัวชี้วัดที่สมเหตุสมผล (Valid) คือ มีผลใช้ได้ ไม่เปลี่ยนแปลงแม้วเวลาผ่านไป สามารถให้ข้อมูลที่ชัดเจน (Informative) คือ ไม่ซับซ้อน และไม่ยากต่อการทำความเข้าใจ สามารถวัดได้จริง (Practical) คือ มีความเหมาะสมกับองค์กร ไม่ใช่ต้นทุนการวัดที่สูงเกินไป เป็นที่น่าเชื่อถือ (Credible) คือ มีผลเป็นที่ยอมรับ พร้อมต่อการตรวจสอบ และพิสูจน์ และสามารถไว้วางใจได้ (Reliable) คือ บิดเบือนได้ยาก และมีความคงเส้นคงวาสูง



Source: Interrelated Levels of Performance Measure in an Organization, David Parmenter.

ในองค์กรหนึ่งๆ ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน สามารถแบ่งออกได้เป็นหลายระดับ ตั้งแต่ ตัวชี้วัดในระดับกลุ่ม ระดับแผนก ระดับฝ่าย และระดับองค์กร จำนวนของตัวชี้วัด (PIs) ที่เหมาะสมในแต่ละระดับ ควรมีไม่เกิน 20 ตัวชี้วัด เพื่อให้การวัดผลการดำเนินงานมุ่งเน้นเฉพาะสิ่งที่มีนัยสำคัญ ซึ่งส่งผลกระทบต่อส่วนงานนั้นๆ อย่างแท้จริง สำหรับตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก (KPIs) ขององค์กรโดยรวมนั้น ไม่ควรมีจำนวนมากกว่า 10 ตัวชี้วัด เพื่อที่จะสะท้อนสิ่งที่ส่งผลกระทบสูงต่อการดำเนินงานและสถานภาพขององค์กร

แม้ว่าการใช้ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน จะให้ผลลัพธ์ในเชิงรูปธรรมที่เป็นค่าหรือตัวเลขที่สะดวกต่อการนำไปประมวลผล แต่ในหลายกรณีอาจมีความไม่เหมาะสมและเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงาน (อาทิ ประเด็นที่เกี่ยวกับสิทธิมนุษยชน การระงับข้อพิพาท การควบคุมมลพิษ) ทำให้องค์กรจำเป็นต้องพิจารณาประเด็นในเรื่องคุณค่า ทักษะคิด และการประยุกต์หลักการ CSR เหนือกว่าสัมฤทธิ์ภาพ (Achievement) ที่จำกัดเฉพาะกิจกรรมที่สามารถวัดผลได้เท่านั้น นอกจากนี้องค์กรอาจพิจารณาทางเลือกที่เป็นการประเมินผลการดำเนินงานในลักษณะอื่นๆ เช่น การสัมภาษณ์ หรือการสังเกตการณ์ สำหรับใช้เป็นเครื่องมือในการตรวจสอบผลการดำเนินงานด้วยอีกทางหนึ่ง

4.4 แนวทางการระบุกิจกรรม CSR ที่เกี่ยวข้อง

เมื่อองค์กรสามารถกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน CSR ได้เป็นที่เรียบร้อยแล้ว ขั้นตอนต่อมา คือการสำรวจกิจกรรม CSR ขององค์กรในปัจจุบันว่ามีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และตัวชี้วัดผลการดำเนินงานมากน้อยเพียงใด

ในการระบุกิจกรรม CSR ที่เกี่ยวข้อง องค์กรอาจพบว่ากิจกรรมหนึ่งๆ สามารถบรรจุอยู่ภายใต้หลายวัตถุประสงค์ ซึ่งถือเป็นเรื่องปกติ และเป็นข้อดีที่องค์กรมีกิจกรรมที่สามารถสนองตอบต่อวัตถุประสงค์หลายข้อ ในทางกลับกันวัตถุประสงค์และตัวชี้วัดที่กำหนดขึ้น อาจไม่มีกิจกรรม CSR ในปัจจุบันรองรับ นั่นก็แสดงว่า การดำเนินกิจกรรม CSR ขององค์กร ยังไม่รองรับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่เชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กรได้อย่างครบถ้วน

การกำหนดกิจกรรม CSR ขึ้นใหม่ เพื่อรองรับวัตถุประสงค์ข้อที่ยังมิได้มีการตอบสนองนั้น องค์กรสามารถศึกษาแนวทางการคัดเลือกประเด็นหรือหัวข้อหลักได้จากมาตรฐานและแนวปฏิบัติทาง CSR ที่สากลยอมรับ อาทิ มาตรฐานว่าด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม แนวการจัดทำรายงานความยั่งยืน แนวปฏิบัติสำหรับบริษัทข้ามชาติ และข้อตกลงโลกของสหประชาชาติ โดยมีรายละเอียดดังนี้

- มาตรฐานว่าด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม : ISO 26000 ได้มีการแนะนำไว้ 7 เรื่องหลัก (Core subjects) ได้แก่
 1. การกำกับดูแลองค์กร (Organizational Governance)
 2. สิทธิมนุษยชน (Human Rights)
 3. การปฏิบัติด้านแรงงาน (Labour Practices)
 4. สิ่งแวดล้อม (The Environment)
 5. การปฏิบัติดำเนินงานอย่างเป็นธรรม (Fair Operating Practices)
 6. ประเด็นด้านผู้บริโภค (Consumer Issues)
 7. การมีส่วนร่วมและพัฒนาชุมชน (Community Involvement and Development)
- แนวการจัดทำรายงานความยั่งยืน : GRI ได้มีการแนะนำไว้ 6 ด้าน ได้แก่
 1. ด้านเศรษฐกิจ (Economic)
 2. ด้านสิทธิมนุษยชน (Human Rights)
 3. ด้านการปฏิบัติต่อแรงงานและงานที่ดี (Labour Practices and Decent Works)
 4. ด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental)
 5. ด้านสังคม (Society)
 6. ด้านความรับผิดชอบต่อผลิตภัณฑ์ (Product Responsibility)
- แนวปฏิบัติสำหรับบรรษัทข้ามชาติ : OECD ได้มีการแนะนำไว้ 8 หัวข้อ ได้แก่
 1. การเปิดเผยข้อมูล (Disclosure)
 2. แรงงานและวิสาหกิจสัมพันธ์ (Employment and Industrial Relation)
 3. สิ่งแวดล้อม (Environment)
 4. การต่อต้านการให้สินบน (Combating Bribery)
 5. การรักษาผลประโยชน์ของผู้บริโภค (Consumer Interests)
 6. วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (Science and Technology)
 7. การแข่งขัน (Competition)
 8. การเสียภาษี (Taxation)
- ข้อตกลงโลกของสหประชาชาติ : UN Global Compact ได้มีการแนะนำไว้ 4 ด้าน ได้แก่
 1. เรื่องสิทธิมนุษยชน (Human Rights)
 2. เรื่องแรงงาน (Labour)
 3. เรื่องสิ่งแวดล้อม (Environment)
 4. เรื่องการต้านทุจริต (Anti-Corruption)

ขั้นตอนต่อมาเป็นการระบุผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องในประเด็นที่คัดเลือก โดยอาจใช้เกณฑ์ความเกี่ยวข้องกับองค์กรในการพิจารณา ซึ่งสามารถจำแนกผู้มีส่วนได้เสียออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่

- ผู้มีส่วนได้เสียหลัก (Primary Stakeholders) คือ กลุ่มผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับธุรกิจโดยตรง เป็นผู้ที่ได้รับประโยชน์หรือผลกระทบทางตรงจากการประกอบธุรกิจ เช่น ลูกค้า คู่ค้า ผู้ส่งมอบ (Suppliers) พนักงานและครอบครัวของพนักงาน ผู้ถือหุ้น นักลงทุน เจ้าหนี้ ชุมชนรอบถิ่นที่ตั้งของธุรกิจ
- ผู้มีส่วนได้เสียรอง (Secondary Stakeholders) คือกลุ่มผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับธุรกิจโดยอ้อม เป็นผู้ที่ได้รับประโยชน์หรือผลกระทบทางอ้อมจากการประกอบธุรกิจ เช่น รัฐบาล หน่วยงานราชการ หน่วยงานของรัฐ สมาคมการค้า กลุ่มวิชาชีพ องค์กรพัฒนาเอกชน (NGOs) ผู้ที่จะมาเป็นลูกค้าหรือพนักงานของธุรกิจในอนาคต (Prospects) ประชาชนทั่วไป ชุมชนนอกถิ่นที่ตั้งของธุรกิจ

องค์กรธุรกิจไม่มีความจำเป็นต้องดำเนินกิจกรรม CSR ให้แก่ผู้มีส่วนได้เสียในทุกกลุ่มพร้อมกัน ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับลักษณะของธุรกิจ ขนาดของกิจการ และความพร้อมขององค์กร สำหรับธุรกิจที่มีกระบวนการผลิตซึ่งส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม อาจต้องให้ความสำคัญกับชุมชนหรือระบบนิเวศที่อยู่รายรอบโรงงานเป็นพิเศษ สำหรับกิจการขนาดเล็กที่ต้องอาศัยพนักงานเป็นหัวใจแห่งความสำเร็จ อาจต้องสร้างกิจกรรม CSR เพื่อครอบครัวของพนักงานเป็นสำคัญ สำหรับองค์กรที่ฝากความสำเร็จไว้กับสายอุปทาน (Supply Chain) ที่ผู้ส่งมอบ หรือที่หน่วยกระจายสินค้า อาจต้องคำนึงถึงกิจกรรม CSR กับคู่ค้าเป็นอันดับต้นๆ

บรรษัทการเงินระหว่างประเทศในสังกัดกลุ่มธนาคารโลก* ได้กล่าวถึง หลักเกณฑ์ที่ใช้ระบุกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียสำหรับการดำเนินกิจกรรม CSR ขององค์กรไว้เป็น 2 แนวทางด้วยกัน คือ

กลุ่มที่ได้รับผล หรือถูกรบกวนจากการดำเนินงานขององค์กร (Affected Parties) และ กลุ่มที่เสี่ยงดังหรือมีความสนใจต่อการดำเนินงานขององค์กร (Interest Parties) แม้จะไม่ได้รับผลกระทบจากการดำเนินงานขององค์กรก็ตาม พร้อมกับแนะนำต่อดั้วว่า ให้หลีกเลี่ยงการข้องแวะกับกลุ่มที่เสี่ยงต่อการหยิบยกประเด็นที่ดำเนินการไปตกเถียงในเวทีสาธารณะ อาทิ สื่อ หรือกระบวนการทางการเมือง

อย่างไรก็ดี พึงสังวรณาว่าการระบุกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียในลักษณะข้างต้น มุ่งที่จะรักษาคุณค่าขององค์กร(Corporate Value) เป็นสำคัญ ด้วยเหตุนี้ กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียที่มีเสียงค่อย หรือกลุ่มที่อยู่ในพื้นที่ชนบทห่างไกล หรือกลุ่มคนชั้นฐานล่างสุด (Bottom of Pyramid) ซึ่งสมควรได้รับความช่วยเหลือเป็นลำดับต้นๆ อาจไม่ปรากฏอยู่ในการจัดทำแผนที่ผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder mapping) สำหรับกิจกรรม CSR

* International Finance Corporation, "Stakeholder Engagement: A Good Practice Handbook for Companies Doing Business in Emerging Markets", World Bank Group, 2007.

องค์กรธุรกิจที่ประกอบการในไทย และในประเทศกำลังพัฒนา จึงควรคำนึงถึง ไม่เฉพาะผู้ได้รับผลกระทบ หรือผู้ที่ให้ความสนใจในการดำเนินงานขององค์กรเท่านั้น แต่ให้รวมถึงผู้ที่ยังมีความขาดแคลนและคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร (Deficient Parties) ด้วยการดำเนินกิจกรรม CSR ขององค์กร ซึ่งจะเป็นการสร้างคุณค่าร่วม (Shared Value) ระหว่างองค์กรและสังคมไปพร้อมๆ กัน

ส่วนการออกแบบกิจกรรม CSR ให้มีความเหมาะสมกับประเด็นที่คัดเลือกและกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียเป้าหมาย องค์กรอาจพิจารณาโดยใช้เกณฑ์ทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินกิจกรรม ซึ่งสามารถจำแนกได้เป็น 2 ตระกูล คือ

- Corporate-driven CSR เป็นการดำเนินกิจกรรมโดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ภายในองค์กรเป็นหลัก หรือเรียกว่า CSR ในแบบ “ลงมือทำเอง” เช่น การบริจาคเพื่อการกุศล (Corporate Philanthropy) การอาสาช่วยเหลือชุมชน (Community Volunteering) หรือ การประกอบธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม (Socially Responsible Business Practices)
- Social-driven CSR เป็นการดำเนินกิจกรรมโดยใช้ทรัพยากรนอกองค์กรเป็นหลัก หรือเรียกว่า CSR ในแบบ “รณรงค์ให้ผู้อื่นร่วมทำ” เช่น การส่งเสริมการรับรู้ประเด็นปัญหาทางสังคม (Cause Promotion) การตลาดที่เกี่ยวข้องกับประเด็นทางสังคม (Cause-Related Marketing) หรือ การตลาดเพื่อมุ่งแก้ไขปัญหาสังคม (Corporate Social Marketing)

สำหรับรายละเอียดและวิธีการดำเนินกิจกรรม CSR ทั้ง 6 ชนิด ที่กล่าวมาข้างต้น สามารถศึกษาได้จาก Corporate Social Initiatives : Six options for Doing Good , Philip Kotler and Nancy Lee ,2005.

จะเห็นได้ว่า การดำเนินกิจกรรม CSR ในประเด็นที่ต้องการ องค์กรอาจเลือกระหว่างการลงมือทำเอง หรือรณรงค์ให้ผู้อื่นร่วมทำ ตัวอย่างเช่น การจัดสรรงบประมาณเพื่อปลูกต้นไม้ 1,000,000 ต้น กับการรณรงค์ให้ครัวเรือน 1,000,000 ครัวเรือน ปลูกต้นไม้ครัวเรือนละ 1 ต้น นอกเหนือจากนั้น อาจใช้วิธีร่วมมือกับองค์กรธุรกิจหรือองค์กรเอกชนอื่นๆ ในแบบภาคีหุ้นส่วน (Partnership) เพื่อบริหารทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินกิจกรรม ให้เกิดคุณค่าต่อหน่วยเพิ่มขึ้น

แนวปฏิบัติสำหรับการระบุกิจกรรม CSR ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่

- สํารวจกิจกรรม CSR ในปัจจุบันที่มีอยู่ทั่วทั้งองค์กร (ไม่จำกัดเฉพาะกิจกรรมของฝ่าย CSR ฝ่ายกิจกรรมเพื่อสังคม หรือส่วนงานอื่นๆ ที่ได้รับมอบหมาย ให้เป็นผู้ดูแลงานด้าน CSR เท่านั้น)
- บรรจุกิจกรรม CSR ที่ดำเนินอยู่ในปัจจุบัน ไว้ภายใต้วัตถุประสงค์ที่สอดคล้องกัน (กิจกรรมหนึ่งอาจอยู่ภายใต้หลายวัตถุประสงค์ได้)
- ระบุผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้อง เพื่อสำรวจและวิเคราะห์ความคาดหวังที่มีต่อกิจกรรม CSR ขององค์กร

- ศึกษาความเป็นไปได้ในการริเริ่มกิจกรรม เพื่อสนองวัตถุประสงค์และตัวชี้วัดที่ยังมิได้มีกิจกรรมใดมารองรับ
- นำกิจกรรม CSR ทั้งในปัจจุบันและที่กำลังจะเริ่มดำเนินการ เข้าปรึกษาหารือกับกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียเป้าหมาย เพื่อคัดเลือกและจัดลำดับความสำคัญของกิจกรรม
- กำหนดกิจกรรม CSR ที่ได้รับการคัดเลือกและจัดลำดับความสำคัญลงใน Balanced Scorecard พร้อมกับวัตถุประสงค์และตัวชี้วัดในมุมมองที่เกี่ยวกับ CSR

ในการพิจารณากิจกรรม CSR ที่องค์กรจะดำเนินการในขั้นสุดท้ายนั้น หมายรวมถึง การทบทวนกิจกรรมที่ดำเนินอยู่ในปัจจุบันไปพร้อมกัน ด้วยการใช้เกณฑ์ “ ความสำคัญ – ความเร่งด่วน – โอกาสสำเร็จ ” การดำเนินกิจกรรมบางกิจกรรมอาจมีโอกาสำเร็จสูง แต่ไม่ค่อยมีความสำคัญ หรือมีความเร่งด่วนน้อย ขณะที่บางกิจกรรมมีความสำคัญ แต่ไม่มีโอกาสประสบความสำเร็จในระยะสั้น หรือในบางกิจกรรมที่ทั้งความสำคัญ ความเร่งด่วน และ โอกาสที่จะประสบผลสำเร็จ องค์กรจึงควรพิจารณาอย่างถี่ถ้วนรอบคอบ เพื่อมิให้เกิดการจัดสรรทรัพยากรที่สิ้นเปลืองสูญเปล่าไปกับกิจกรรมที่สังคมเองก็มิได้รับประโยชน์ หรือคุณค่าอย่างเต็มที่

4.5 แนวทางการตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรมและวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ในมุมมองที่เกี่ยวกับ CSR

การดำเนินกิจกรรม CSR ขององค์กรธุรกิจหลายกรณี มิได้เป็นไปตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก กิจกรรมเหล่านั้นมีมาก่อนที่องค์กรธุรกิจนั้นๆ จะได้ริเริ่มจัดทำนโยบายหรือแผนยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อสังคม และอีกกรณีหนึ่ง เป็นการดำเนินกิจกรรม CSR ที่มีความซ้ำซ้อนกันระหว่างหน่วยงานในองค์กร ทำให้เกิดโอกาสที่กิจกรรม CSR จำนวนหลายกิจกรรม ถูกดำเนินไปเพียงเพื่อตอบสนองในวัตถุประสงค์ข้อเดียวกัน ส่งผลให้การดำเนินกิจกรรม CSR ขององค์กรไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร

เพื่อให้ได้มาซึ่งประสิทธิภาพในการดำเนินกิจกรรม CSR องค์กรควรค้นหาหรือยกระดับกิจกรรมที่ดำเนินอยู่เพื่อให้สามารถสนองตอบต่อวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ได้ในหลายๆ ข้อ และพิจารณาขบหรือรวบรวมกิจกรรม CSR ที่มีความซ้ำซ้อนกัน เพื่อมิให้จำนวนกิจกรรม CSR ที่ตอบสนองเพียงวัตถุประสงค์ในข้อใดข้อหนึ่งมีปริมาณมากเกินไป จนกลายเป็นภาระหรือเป็นอุปสรรคต่อการบริหารดูแล และกลายเป็นว่า แทนที่จะใช้งบประมาณหรือทรัพยากรไปเพื่อประโยชน์ในการดำเนินกิจกรรม CSR แก่กลุ่มเป้าหมาย กลับต้องมาใช้เป็นต้นทุนค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน หรือการบริหารจัดการสำหรับผู้ดำเนินงานเป็นหลัก

องค์กรพึงตรวจสอบความเกี่ยวเนื่องกันระหว่างวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์กับกิจกรรม CSR ที่ดำเนินการอยู่ หรือที่กำลังจะดำเนินการ ว่ามีความสัมพันธ์กันมากน้อยเพียงใด ทั้งนี้ เพื่อหลีกเลี่ยงการใช้ทรัพยากรในการดำเนินกิจกรรม CSR อย่างไม่คุ้มค่า และไม่ก่อให้เกิดประโยชน์แก่สังคมตรงตามวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้

เครื่องมือหนึ่งที่ใช้สำหรับตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรมและวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ในมุมมองที่เกี่ยวกับ CSR ได้แก่ แผนที่กิจกรรม-วัตถุประสงค์ (หรือ I-O Map) ซึ่งเป็นการจับคู่ระหว่างกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ (Mapping Initiatives to Objectives) โดยที่คอลัมน์แนวดิ่งเป็นรายการของกิจกรรม CSR และแถวแนวนอนเป็นรายการของวัตถุประสงค์ในมุมมองที่เกี่ยวกับ CSR

		Initiatives																
Perspective	Objectives																	
Non-Financial		●	●															
				●	●													
Social						●												
				●	●													
						●												
					●													
					●													
							●	●										
							●		●	●								
External Process							●	●		●			●	●	●			
																●		
						●	●	●	●	●	●	●	●	●	●			
Morality & Sustainability		●															●	●

แผนภาพที่ 46 แผนที่กิจกรรมวัตถุประสงค์ (I-O Map)

จุดทึบในตารางจะแสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรมที่มีความเกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ โดยกิจกรรมหนึ่งๆ อาจตอบสนองได้ในหลายวัตถุประสงค์ (จุดทึบหลายจุดในแนวดิ่ง) ในทางกลับกัน วัตถุประสงค์หนึ่งๆ อาจมีกิจกรรมที่เกี่ยวข้องอยู่หลายกิจกรรม (จุดทึบหลายจุดในแนวนอน)

ข้อพิจารณาสำหรับองค์กร ก็คือ การเลือกพิจารณาดำเนินกิจกรรมที่มีหลายจุดทึบในแนวดิ่ง และการพิจารณาขบหรือควรวมกิจกรรมที่มีจุดทึบในแนวนอนเดียวกัน เพื่อให้ได้มาซึ่งประสิทธิภาพในการดำเนินกิจกรรม CSR

แนวปฏิบัติสำหรับการตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรมและวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ในมุมมองที่เกี่ยวกับ CSR ได้แก่

- จัดทำแผนที่กิจกรรม-วัตถุประสงค์ เพื่อค้นหาความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ในมุมมองที่เกี่ยวกับ CSR
- จับคู่กิจกรรมกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่มีความสัมพันธ์กัน (แสดงด้วยจุดทึบในแนวตั้งที่ละกิจกรรม)
- ให้น้ำหนักความสำคัญกับกิจกรรมที่สามารถตอบสนองต่อหลายวัตถุประสงค์
- พิจารณายุบหรือควมรวมกิจกรรมที่ตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ในข้อเดียวกัน
- ขยายขอบเขตหรือยกระดับกิจกรรมที่อยู่ในความสนใจ ให้สามารถตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ได้มากกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน
- สรุปกิจกรรม CSR ที่จะดำเนินการในขั้นสุดท้ายร่วมกับผู้บริหารระดับสูงขององค์กร พร้อมกับปรับปรุง CSR Balanced Scorecard (ในกรณีที่กิจกรรมมีการเปลี่ยนแปลง)

อนึ่ง การปรับปรุงกิจกรรม CSR ด้วยแผนที่กิจกรรม-วัตถุประสงค์ (I-O Map) นี้ องค์กรพึงระลึกว่า วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่อยู่ในมุมมองด้านต่างๆ ที่เกี่ยวกับ CSR ทั้งมุมมองนอกเหนือด้านการเงิน ด้านสังคม ด้านกระบวนการภายนอก ด้านศีลธรรมและความยั่งยืน จะมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันในเชิงเหตุและผล (Cause and Effect) ระหว่างมุมมอง และแต่ละองค์กรอาจให้น้ำหนักความสำคัญของแต่ละวัตถุประสงค์ในแต่ละมุมมองแตกต่างกัน การพิจารณาคัดเลือก ยุบ ควมรวม หรือยกระดับกิจกรรม ในขั้นตอนนี้ จึงต้องคำนึงถึงความสำคัญของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ซึ่งมีค่าน้ำหนักที่มากน้อยต่างกันด้วย

4.6 แนวทางการแปลงกิจกรรม CSR ไปสู่การลงมือปฏิบัติ

กิจกรรมที่ได้หลังจากขั้นตอนการตรวจสอบความสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์แล้ว ถือว่าได้ถูกคัดกรองจนแน่ใจได้ว่ามี “ความเกี่ยวเนื่อง” (Relevant) กับองค์กรหรือสิ่งที่องค์กรควรดำเนินการ ซึ่งมีแนวโน้มที่จะส่งผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อเป้าประสงค์ขององค์กรในระยะยาว

ในหลายกิจกรรมที่เป็นงานในกระบวนการธุรกิจ หรือที่เข้าข่าย CSR-in-process องค์กรสามารถขับเคลื่อนกิจกรรมดังกล่าวผ่านทางสายงานที่รับผิดชอบ ภายใต้โครงสร้างหรือฟังก์ชันที่เป็นปัจจุบันโดยปราศจากการจัดสรรงบประมาณเพิ่มเติม หรือพูดอย่างง่ายคือ เป็นกิจกรรมที่ไม่ต้องใช้จ่ายเงิน แต่เป็นการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานที่สะท้อนให้เห็นการคำนึงถึงผลกระทบเชิงลบที่มีต่อสังคมอย่างครบถ้วนรอบด้านยิ่งขึ้น

ขณะที่ในบางกิจกรรม ซึ่งอยู่นอกกระบวนการธุรกิจ หรือที่เข้าข่าย CSR-after-process องค์กรอาจต้องตั้งเป็นโครงการเฉพาะกิจ อาจต้องดำเนินงานร่วมกับหน่วยงานอื่น หรืออาจต้องมอบหมายให้หน่วยงานภายนอกดำเนินการให้ ซึ่งแน่นอนว่าต้องมีการจัดสรรงบประมาณเพิ่มเติมในการดำเนินการ การขับเคลื่อนกิจกรรมดังกล่าว องค์กรควรคำนึงถึงการมีส่วนร่วมของพนักงาน และผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้อง ตั้งแต่เริ่มดำเนินงาน เพื่อเพิ่มโอกาสความสำเร็จในกิจกรรม

การที่บางกิจการได้มีการจัดตั้งหน่วยงาน CSR ขึ้นในองค์กร ถือเป็นการยกระดับการดำเนินการความรับผิดชอบต่อสังคมของกิจการให้มีเจ้าภาพรองรับที่ชัดเจนมากกว่าการตั้งเป็นคณะทำงาน อย่างไรก็ตาม หน่วยงาน CSR ที่ตั้งขึ้นมานี้ ผู้รับผิดชอบต้องเข้าใจบทบาทและสามารถสื่อสารให้แก่พนักงานในองค์กรเพื่อมิให้พนักงานเกิดความเข้าใจว่า นับจากนี้ “CSR เป็นเรื่องของฝ่าย CSR มิใช่เรื่องของฉันอีกต่อไป” มิฉะนั้นแล้ว การขับเคลื่อนเรื่อง CSR จะเป็นไปด้วยความยากลำบาก เนื่องจากไม่ได้รับการมีส่วนร่วมจากพนักงานอย่างเต็มที่

การขับเคลื่อนเรื่อง CSR ในองค์กร จำเป็นต้องได้รับความร่วมมือร่วมใจจากทุกสายงาน และต้องมีการดำเนินงานที่สอดคล้องประสานกัน (Act in Concert) ทั้งทั้งองค์กร เนื่องจาก “CSR เป็นเรื่องของทุกคน มิใช่ของฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง” โดยเฉพาะ CSR-in-process ที่เกี่ยวข้องกับการกิจของแต่ละสายงาน ก็ยังเป็นเรื่องที่ต้องรับผิดชอบและตรวจตราการดำเนินงาน เพื่อมิให้ส่งผลกระทบในเชิงลบสู่สังคมผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่างๆ (ลูกค้า คู่ค้า ชุมชน ฯลฯ) รวมถึงสิ่งแวดล้อมตลอดจนกิจกรรม CSR-after-process ที่มีเป้าประสงค์ในการส่งมอบ ผลกระทบในเชิงบวก ทั้งในมิติของการแก้ไขฟื้นฟู เยียวยา บรรเทาปัญหาและในมิติของการอนุรักษ์ ดูแล พัฒนา ร่วมกับผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้อง

บทบาทของหน่วยงาน CSR จึงมีหน้าที่ในการประสานความร่วมมือและอำนวยความสะดวกในการขับเคลื่อนเรื่อง CSR ในแต่ละสายงานเป็นไปโดยราบรื่น การติดตามความคืบหน้าให้เป็นไปตามแผนงาน รวมทั้งการริเริ่มดำเนินงานหรือกิจกรรม CSR ที่ยังไม่มีเจ้าภาพแต่จำเป็นต้องดำเนินการเพื่อความยั่งยืนในระยะยาว

แนวปฏิบัติสำหรับการแปลงกิจกรรม CSR ไปสู่การลงมือปฏิบัติ ได้แก่

- จัดทำแผนปฏิบัติการด้าน CSR ที่ประกอบด้วยกิจกรรม ซึ่งได้ทวนสอบกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์แล้ว
- พิจารณาความจำเป็นของการจัดสรรงบประมาณเพื่อสนับสนุนกิจกรรมที่จะดำเนินการ (พึงระลึกว่า หลายกิจกรรมที่อยู่ในกระบวนการธุรกิจไม่จำเป็นต้องใช้งบประมาณเพิ่มเติมจากงบที่ได้รับจัดสรรปกติของสายงาน)

- กำหนดช่วงเวลาและผู้รับผิดชอบ ในการดำเนินงานของแต่ละกิจกรรม (การตั้งกลุ่มงาน ส่วนงาน หรือสาขางาน CSR เพื่อรองรับกิจกรรมที่ส่งผลต่อเรื่องความยั่งยืนอย่างมีนัยสำคัญ ควรได้รับการพิจารณา)
- วางกลไกในการติดตามความก้าวหน้าของการดำเนินกิจกรรมอย่างสม่ำเสมอ (ควรพิจารณาให้มีผู้แทน CSR หรือ CSR agent ในแต่ละสาขางานไว้คอยทำหน้าที่ประสานงานดูแลติดตาม และรายงานการดำเนินงานเป็นระยะ ๆ)
- จัดให้ผู้บริหารระดับสูงหรือคณะกรรมการได้เข้ามีส่วนร่วมในกิจกรรมตามโอกาสที่เหมาะสม (เพื่อแสดงถึงพันธะสัญญา การสร้างขวัญกำลังใจ และการรับรู้ปัญหาอุปสรรค)
- สอบทานวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ว่ามีการปรับเปลี่ยนหรือไม่ เพื่อที่จะได้ทำการทบทวน กิจกรรมที่อยู่ระหว่างดำเนินการ ให้มีความสอดคล้องกันอยู่ตลอดเวลา

ในทางปฏิบัติ องค์กรอาจมีการปรับปรุงวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กรรวมถึงเป้าประสงค์ และนโยบายการดำเนินงาน CSR ขององค์กร ตลอดจนกระทบสู่วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ CSR ดังนั้น การปรับเปลี่ยนตัวชี้วัดการดำเนินงาน และการทบทวนกิจกรรม CSR จึงเป็นสิ่งที่เลี่ยงไม่ได้ ที่จะต้อง ดำเนินการให้สอดคล้องต้องกันและอย่างทันทั่วทั้ง

ประเด็นที่พบเห็นได้ส่วนใหญ่ ในกรณีที่องค์กรได้มีการปรับเปลี่ยนเป้าประสงค์ นโยบาย และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ CSR ไประยะหนึ่งแล้ว แต่สาขางานก็ยังคงดำเนินกิจกรรม CSR เดิม ตาม วัตถุประสงค์เก่า ทำให้การขับเคลื่อน CSR ไม่ตอบโจทย์ขององค์กรตามที่ควรจะเป็น คำถามที่เกิดขึ้น ตามมาสำหรับเจ้าของกิจการหรือผู้ประเมินก็คือ กิจกรรม CSR ที่ดำเนินการอยู่นี้ ใช่ว่าสิ่งที่องค์กรควร ทำหรือไม่ หรือเหมาะสมดีแล้วหรือไม่ หรือก่อให้เกิดคุณค่าจริงหรือไม่

ฉะนั้น แนวปฏิบัติสำหรับการพัฒนา CSR ในกระบวนการบริหารจัดการองค์กรธุรกิจทั้ง 6 แนวทางข้างต้น จึงเป็นขั้นตอนหรือกระบวนการที่มีพลวัต มีการวนซ้ำ (Iteration) เพื่อให้แน่ใจว่า การ ขับเคลื่อนเรื่อง CSR ให้ผลที่ตรงกับเป้าประสงค์และสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กรอยู่ตลอดเวลา

จากผลการศึกษาได้นำไปสู่ข้อสรุป 3 ประการ คือ ประการแรก การพัฒนากิจกรรม CSR ที่มี สมรรถนะสูง ควรจะต้องเริ่มต้นจากการพิจารณาประเด็นทางสังคมที่เหมาะสมกับองค์กร (Selective Issues) ประการที่สอง กิจกรรม CSR ที่พัฒนาขึ้นควรจะต้องได้รับการปรึกษารวบรวมกับกลุ่มผู้มีส่วนได้ เสียเป้าหมายเพื่อให้ได้มาซึ่งกิจกรรมเชิงกลยุทธ์ (Strategic Initiatives) โดยคำนึงถึงการใชความ เชี่ยวชาญหลักขององค์กร และประการที่สาม การดำเนินกิจกรรม CSR ที่ให้ผลสัมฤทธิ์ ควรจะต้อง สร้างให้เกิดการมีส่วนร่วมระหว่างผู้มีส่วนได้เสียในองค์กรกับผู้มีส่วนได้เสียภายนอก ด้วยการปรับ แนวองค์กรเพื่อให้เกิดการผนึกพลังร่วมกับสังคม (Social Synergies)

บทที่ 5

สรุปและข้อเสนอแนะ

5.1 บทสรุป

การศึกษาการพัฒนา CSR ในกระบวนการบริหารจัดการองค์กรธุรกิจระยะที่ 2 นี้ ได้มุ่งเน้นการทดสอบเครื่องมือและจัดทำแนวปฏิบัติสำหรับการพัฒนา ดังนั้น เนื้อหาในส่วนแรก จะเป็นข้อสรุปจากการทดสอบเครื่องมือการพัฒนา CSR ในกระบวนการบริหารจัดการองค์กรธุรกิจใน 5 มุมมอง ด้วยกัน คือ การเข้าใจได้ (Understandable) การวัดผลได้ (Measurable) การจัดการได้ (Manageable) การรวมเข้าด้วยกันได้ (Integrable) และการสื่อสารได้ (Communicable)

ในมุมมองของการทำความเข้าใจในเครื่องมือการพัฒนา CSR เนื่องจากเครื่องมือที่สร้างขึ้นสำหรับการพัฒนา CSR ในงานวิจัยชิ้นนี้ต่อยอดมาจาก เครื่องมือ Strategy Map และ Balanced Scorecard (BSC) ซึ่งมีการใช้งานอย่างแพร่หลายในองค์กรธุรกิจ มาตั้งแต่ปี 2539 หรือเมื่อ 14 ปีมาแล้ว ในจำนวนกลุ่มวิสาหกิจที่ศึกษา 13 แห่ง ก็ได้ใช้เครื่องมือนี้ในการบริหารจัดการองค์กรอยู่แล้ว มีเพียง เนสท์เล่ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และ จีอี มั่นนี้ (ในขณะนั้น) ที่มิได้ใช้เครื่องมือดังกล่าว ดังนั้น การอธิบายเพื่อทำความเข้าใจเครื่องมือการพัฒนา CSR ในโครงการนี้ จึงมิได้พบอุปสรรคที่ทำให้กลุ่มวิสาหกิจในกลุ่มศึกษา ไม่สามารถเรียนรู้และเข้าใจในเครื่องมือดังกล่าวนี้ แต่อย่างใด

ในมุมมองของการวัดผลการพัฒนา CSR ด้วยเครื่องมือ Strategy Map และ BSC ที่ขยายให้ครอบคลุมมุมมองด้าน CSR เพิ่มเติมขึ้น เนื่องจากใน BSC ได้มีการระบุตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน และเป้าหมายการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ชัดเจน จึงทำให้การระบุตัวชี้วัดและการกำหนดเป้าหมายสำหรับการดำเนินกิจกรรม CSR สามารถทำได้ทันทีตามกรอบของ BSC ดังนั้นการวัดผลการพัฒนา CSR ด้วยเครื่องมือที่สร้างขึ้นจึงสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม

อย่างไรก็ดี เนื่องจากการศึกษาในครั้งนี้ ทำกับกิจกรรม CSR ที่องค์กรมีอยู่เดิมทั้งหมด การใช้ข้อมูลกิจกรรมเป็นตัวตั้ง มากำหนดตัวชี้วัด จึงกลับทางกัน ในความเป็นจริง องค์กรจะต้องสามารถระบุตัวชี้วัดได้ก่อนที่จะออกแบบและพัฒนากิจกรรมขึ้นมารองรับ ซึ่งในประเด็นนี้ได้ถูกหยิบยกขึ้นมาตั้งเป็นข้อสังเกตในการประชุมรายงานความก้าวหน้าเมื่อเดือนกันยายน ปี 2550 และที่ประชุมซึ่งประกอบด้วยผู้แทนจากวิสาหกิจในกลุ่มศึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิได้รับทราบโดยทั่วกัน

ในมุมมองของการใช้เครื่องมือสำหรับการบริหารจัดการ CSR แม้ความสำเร็จของการบริหารจัดการด้วยเครื่องมือ Strategy Map และ BSC ในทางธุรกิจ จะเป็นเครื่องยืนยันถึงความ

เป็นไปได้ในการใช้เครื่องมือดังกล่าวในทาง CSR แต่ด้วยข้อจำกัดของการกำหนดเป้าหมายที่มีความเป็นนามธรรมสูงให้อยู่ในหน่วยวัดที่เป็นปริมาณ (Quantity) หรือขนาด (Magnitude) ทำให้การบริหารผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงาน CSR ทำได้ในแบบกว้างๆ และขาดมิติในเชิงลึก จึงไม่สามารถตัดสินได้ว่าการดำเนินงาน CSR ขององค์กร ประสบความสำเร็จจริงหรือไม่ (แม้จะบรรลุเป้าหมายของตัวชี้วัดที่กำหนด)

อีกทั้ง การวัดมูลค่าเพิ่มร่วมระหว่างผู้มีส่วนได้เสียจากการดำเนินกิจกรรม CSR ก็ทำได้ยาก การจะได้ข้อสรุปจากเครื่องมือเพื่อนำไปสู่การจัดทำบัญชีทางสังคม (Social Accounting) จึงมีข้อจำกัดและไม่สามารถนำไปสู่การเทียบเคียง (Benchmarking) ผลการดำเนินงาน CSR ระหว่างองค์กรได้ด้วยปัจจัยที่เกิดจากความหลากหลายของตัวชี้วัดระหว่างองค์กร และในบางกรณี การระบุตัวชี้วัดการดำเนินงานของวิสาหกิจในกลุ่มศึกษา ก็ไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (เช่น การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย) ที่มีเหตุมาจากความรู้สึกลึกซึ้งของนักวิจัยที่มีต่อการระบุตัวชี้วัดที่เหมาะสมมีความแตกต่างกันในแต่ละบุคคล (Subjective)

ความสำเร็จของการนำเครื่องมือนี้ไปใช้ในการบริหารจัดการ CSR จึงขึ้นอยู่กับคุณภาพของการระบุตัวชี้วัด และการกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานที่จำเป็นต้องพิจารณาตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ (Quality) ที่เหมาะสมร่วมด้วย และหากต้องการมีการเปรียบเทียบผลสำเร็จของการดำเนินงานระหว่างองค์กร ความท้าทายอีกขั้นหนึ่ง คือ การระบุตัวชี้วัดร่วม (Common Indicators) ซึ่งเป็นที่ยอมรับร่วมกัน

ในมุมมองของการผนวกเครื่องมือการพัฒนา CSR เข้ากับเครื่องมือการพัฒนาธุรกิจในด้านอื่นๆ ด้วยความที่เครื่องมือที่สร้างขึ้นสำหรับการพัฒนา CSR ในงานวิจัยชิ้นนี้ ด้อยออกมาจากเครื่องมือ Strategy Map และ BSC ที่ใช้ในทางธุรกิจ โดยได้รวบรวมมุมมองทาง CSR เข้ากับมุมมองทางธุรกิจไว้ใน Strategy Map และ BSC เดียวกันได้ จึงทำให้การใช้เครื่องมือนี้ไม่มีอุปสรรคในประเด็นของความเข้ากันได้ ในกระบวนการบริหารจัดการองค์กรธุรกิจแต่อย่างใด

ในมุมมองของการสื่อสารเครื่องมือเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ ด้วยเหตุที่วิสาหกิจในกลุ่มศึกษา 10 แห่ง (จาก 13 แห่ง) ได้มีการใช้เครื่องมือ Strategy Map และ BSC ในองค์กรอยู่แล้ว การสื่อสารเครื่องมือสำหรับการพัฒนา CSR ภายใต้กรอบเครื่องมือเดิมจึงไม่เป็นอุปสรรคสำคัญของการนำไปปฏิบัติ เพียงแต่ต้องสร้างให้เกิดความเข้าใจร่วมกันในมุมมองที่ขยายเพิ่มเติมเพื่อให้ครอบคลุม เรื่องของ CSR ด้วย

ปัจจุบัน มีวิสาหกิจทั้งในกลุ่มศึกษา และที่คณะวิจัยได้ดำเนินการศึกษาเพิ่มเติมภายหลัง นอกเหนือจาก 13 แห่งนี้ ได้มีการนำเครื่องมือการพัฒนา CSR ที่สร้างขึ้นจากผลการวิจัยนี้ ไปใช้จริงในองค์กร โดยบรรจุไว้ในแผนแม่บทด้าน CSR และแผนปฏิบัติการ CSR ประจำปี อาทิ การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค และการเคหะแห่งชาติ

เนื้อหาในส่วนที่สองจะเป็นบทสรุปของแนวปฏิบัติ (Guidelines) สำหรับการพัฒนา CSR ในกระบวนการบริหารจัดการองค์กรธุรกิจ จากการถอดบทเรียนของวิสาหกิจทั้ง 13 แห่ง และการศึกษา Entry Point ของแต่ละวิสาหกิจ ที่สะท้อนเจตนารมณ์ในการดำเนินงาน CSR รวมทั้งการพัฒนาตัวชี้วัดการดำเนินงาน CSR ที่สะท้อนให้เห็นวิสัยทัศน์ขององค์กร โดยแนวปฏิบัติที่ได้ สามารถจำแนกออกเป็น 6 แนวทาง ได้แก่

- Analyse : แนวทางการวิเคราะห์วิสัยทัศน์และพันธกิจสำหรับการพัฒนา CSR
- Define : แนวทางการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ในแผนที่ยุทธศาสตร์
- Determine : แนวทางการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน CSR
- Identify : แนวทางการระบุกิจกรรม CSR ที่เกี่ยวข้อง
- Check : แนวทางการตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรมและวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ในมุมมองที่เกี่ยวกับ CSR
- Translate : แนวทางการแปลงกิจกรรมไปสู่การลงมือปฏิบัติ

แนวปฏิบัติสำหรับการวิเคราะห์วิสัยทัศน์และพันธกิจสำหรับการพัฒนา CSR ประกอบด้วย

- การจัดทำวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร (ถ้ายังไม่มี)
- พิจารณาความครอบคลุมของวิสัยทัศน์ที่มีต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม
- ปรับปรุงวิสัยทัศน์ให้สะท้อนถึงเจตนารมณ์ด้าน CSR ตามความเหมาะสม
- ตรวจสอบและปรับปรุงขอบข่ายการดำเนินงานในพันธกิจให้มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์
- วางเป้าประสงค์การดำเนิน CSR ขององค์กรที่นำไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์
- กำหนดนโยบายการดำเนิน CSR ให้เชื่อมโยงสู่เป้าหมายที่วางไว้

แนวปฏิบัติสำหรับการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ในแผนที่ยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย

- จัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์ขององค์กร (ถ้ายังไม่มี)
- ขยายมุมมองในแผนที่ยุทธศาสตร์ให้ครอบคลุมมุมมองที่เกี่ยวข้องกับ CSR
- กำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ CSR ในแต่ละมุมมอง
- เชื่อมโยงความสัมพันธ์ที่เป็นไปได้ในเชิงเหตุและผลของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ทั้งหมดในแผนที่ยุทธศาสตร์

- เพิ่มเติมวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ที่ทำให้เส้นความสัมพันธ์ในแต่ละระดับเชื่อมโยงระหว่างกัน อย่างสมเหตุสมผล
- พิจารณาควมรวมวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่มีความคล้ายคลึงกัน เพื่อหลีกเลี่ยงการพัฒนากิจกรรมที่มีความซ้ำซ้อนกันในภายหลัง

แนวปฏิบัติสำหรับการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน CSR ประกอบด้วย

- ระบุผู้ที่สมควรเข้ามีส่วนร่วมในการกำหนดตัวชี้วัด (ระดับกลุ่ม ระดับแผนก ระดับฝ่าย และระดับองค์กร)
- จัดประชุมเพื่อกำหนดตัวชี้วัดในแต่ละวัตถุประสงค์แบบมีส่วนร่วม
- ทวนสอบตัวชี้วัดให้มีคุณสมบัติในการบ่งบอกถึงสิ่งที่ต้องดำเนินการได้จริง (What to do)
- ทำให้ตัวชี้วัดมีความสมบูรณ์ ตามคุณลักษณะของตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่ดี (Valid, Informative, Practical, Credible, Reliable)
- คัดกรองตัวชี้วัดให้มีจำนวนที่เหมาะสมต่อการใช้วัดผลการดำเนินงานในแต่ละระดับ และมุ่งเน้นเฉพาะสิ่งที่มีนัยสำคัญต่อส่วนงาน
- เผยแพร่ตัวชี้วัดให้แก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำข้อเสนอแนะมาปรับปรุงในขั้นตอนสุดท้ายก่อนประกาศใช้

แนวปฏิบัติสำหรับการระบุกิจกรรม CSR ที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย

- สํารวจกิจกรรม CSR ในปัจจุบันที่มีอยู่ทั่วทั้งองค์กร (ไม่จำกัดเฉพาะกิจกรรมของฝ่าย CSR ฝ่ายกิจกรรมเพื่อสังคม หรือส่วนงานอื่นๆ ที่ได้รับมอบหมาย ให้เป็นผู้ดูแลงานด้าน CSR เท่านั้น)
- บรรจุกิจกรรม CSR ที่ดำเนินอยู่ในปัจจุบัน ไว้ภายใต้วัตถุประสงค์ที่สอดคล้องกัน (กิจกรรมหนึ่งอาจอยู่ภายใต้หลายวัตถุประสงค์ได้)
- ระบุผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้อง เพื่อสำรวจและวิเคราะห์ ความคาดหวังที่มีต่อกิจกรรม CSR ขององค์กร
- ศึกษาความเป็นไปได้ในการริเริ่มกิจกรรม เพื่อสนองวัตถุประสงค์และตัวชี้วัดที่ยังมิได้มีกิจกรรมใดมารับรอง
- นำกิจกรรม CSR ทั้งในปัจจุบัน และที่กำลังจะริเริ่มดำเนินการ เข้าปรึกษาหารือกับกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียเป้าหมาย เพื่อคัดเลือกและจัดลำดับความสำคัญของกิจกรรม

- กำหนดกิจกรรม CSR ที่ได้รับการคัดเลือกและจัดลำดับความสำคัญ ลงใน BSC พร้อมกับวัตถุประสงค์และตัวชี้วัดในมุมมองที่เกี่ยวกับ CSR

แนวปฏิบัติสำหรับทางการตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรมและวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ในมุมมองที่เกี่ยวข้องกับ CSR ประกอบด้วย

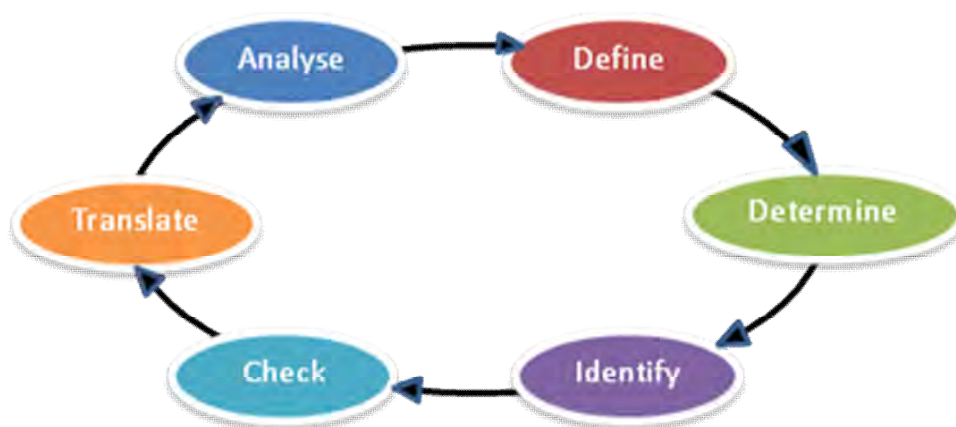
- จัดทำแผนที่กิจกรรม – วัตถุประสงค์ เพื่อค้นหาความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ในมุมมองที่เกี่ยวกับ CSR
- จับคู่กิจกรรมกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่มีความสัมพันธ์กัน (แสดงด้วยจุดทาบในแนวตั้งที่ละกิจกรรม)
- ให้น้ำหนักความสำคัญกับกิจกรรมที่สามารถตอบสนองต่อหลายวัตถุประสงค์
- พิจารณายุทธศาสตร์หรือความครอบคลุมกิจกรรมที่ตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ในข้อเดียวกัน
- ขยายขอบเขตหรือยกระดับกิจกรรมที่อยู่ในความสนใจ ให้สามารถตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ได้มากกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน
- สรุปกิจกรรม CSR ที่จะดำเนินการ ในขั้นสุดท้ายร่วมกับผู้บริหารระดับสูงขององค์กร พร้อมปรับปรุง CSR BSC (ในกรณีที่กิจกรรมมีการเปลี่ยนแปลง)

แนวปฏิบัติสำหรับการแปลงกิจกรรม CSR ไปสู่การลงมือปฏิบัติ ประกอบด้วย

- จัดทำแผนปฏิบัติการด้าน CSR ที่ประกอบด้วยกิจกรรม ซึ่งได้ทวนสอบกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์แล้ว
- พิจารณาความจำเป็นของการจัดสรรงบประมาณเพื่อสนับสนุนกิจกรรมที่จะดำเนินการ (พึงระลึกว่า หลายกิจกรรมที่อยู่ในกระบวนการธุรกิจไม่จำเป็นต้องใช้งบประมาณเพิ่มเติมจากงบที่ได้รับจัดสรรปกติของสายงาน)
- กำหนดช่วงเวลาและผู้รับผิดชอบ ในการดำเนินงานของแต่ละกิจกรรม(การตั้งกลุ่มงาน ส่วนงาน หรือสายงาน CSR เพื่อรองรับกิจกรรมที่ส่งผลกระทบต่อเรื่องความยั่งยืนอย่างมีนัยสำคัญ ควรได้รับการพิจารณา)
- วางกลไกในการติดตามความก้าวหน้าของการดำเนินกิจกรรมอย่างสม่ำเสมอ (ควรพิจารณาให้มีผู้แทน CSR หรือ CSR Agent ในแต่ละสายงานไว้คอยทำหน้าที่ประสานงานดูแลติดตาม และสายงานการดำเนินงานเป็นระยะๆ)
- จัดให้ผู้บริหารระดับสูงหรือคณะกรรมการได้เข้ามีส่วนร่วมในกิจกรรมตามโอกาสที่เหมาะสม (เพื่อแสดงถึงพันธะสัญญา การสร้างขวัญกำลังใจ และการรับรู้ปัญหาอุปสรรค)

- สอบทานวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ว่ามีการปรับเปลี่ยนหรือไม่ เพื่อที่จะได้ทำการทบทวนกิจกรรมที่อยู่ระหว่างดำเนินการ ให้มีความสอดคล้องกันอยู่ตลอดเวลา

แผนภาพรวมของแนวปฏิบัติสำหรับการพัฒนา CSR ในกระบวนการบริหารจัดการองค์กรธุรกิจ ทั้ง 6 แนวทาง หรือในที่นี้ ขอเรียกว่า ADDICT diagram สามารถแสดง ได้ดังนี้



แผนภาพที่ 47 ADDICT : แนวปฏิบัติสำหรับการพัฒนา CSR ในกระบวนการฯ

5.2 ข้อเสนอแนะ

- ในการขับเคลื่อนเรื่อง CSR ในกระบวนการธุรกิจ อาจใช้แนวคิดที่ สกว. ผลักดันเรื่องการจัดการสิ่งแวดล้อมในอุตสาหกรรม ด้วยการให้บริษัทขนาดใหญ่ในสายอุปทานช่วยเหลือบริษัทคู่ค้าใน Supply Chain เดียวกันให้สามารถยกระดับการจัดการเรื่องสิ่งแวดล้อมอย่างเป็นระบบ

- ในการค้นหาแนวปฏิบัติสำหรับการพัฒนา CSR อาจใช้วิธีการจัดการความรู้ (Knowledge Management) โดยที่มิได้บอกว่า สิ่งนั้นผิด สิ่งนี้ถูก แต่เป็นการรวบรวมแนวปฏิบัติที่ดีที่สุดของแต่ละสาขา แต่ละกลุ่มอุตสาหกรรม หรือแต่ละองค์กร แล้วนำมาวิเคราะห์หาจุดเด่น-จุดด้อยเพื่อการปรับปรุงพัฒนา โดยไม่ใช้การหา Solution ที่มีคำตอบเดียว

- ในบางกรณีการค้นหาชุดของแนวทางปฏิบัติ (ที่มิได้มีแนวทางเดียว) อาจมีความยากลำบาก หากความเข้าใจในเรื่อง CSR อยู่บนพื้นฐานที่ไม่เท่ากัน (เช่น กรณีของความเข้าใจในเรื่อง Cluster หรือเครือข่ายวิสาหกิจ ที่ทำให้เกิดอุปสรรคในการทำ Cluster Mapping และการพัฒนา Cluster Development Agent : CDA) แนวคิดของการจัดทำแนวปฏิบัติในอีกมุมมองหนึ่ง ก็คือ การพัฒนาข้อกำหนดขั้นต่ำ (Minimum Requirement) ร่วมกัน และเปิดโอกาสให้แต่ละองค์กรนำไปพัฒนาต่อ ยอดให้ออกเงยจากข้อกำหนดขั้นต่ำโดยอิสระ

- เครื่องมือการพัฒนา CSR ที่คณะวิจัย ต่อยอดมาจาก BSC อาจจะเหมาะกับวิสาหกิจขนาดใหญ่ที่นำมาเป็นกลุ่มศึกษาในโครงการ และใช้เครื่องมือนี้ไปแล้ว แต่อาจไม่เหมาะสมกับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) การศึกษาในระยะต่อไปควรจะต้องศึกษาเครื่องมือการพัฒนา CSR ที่เหมาะสมกับ SMEs ด้วย
- ในการศึกษารวบรวมประเด็นทางสังคม (Social Issues) ที่วิสาหกิจเลือกดำเนินการ พบว่ามีประเด็นร่วมที่วิสาหกิจส่วนใหญ่ใช้เป็นจุดเข้า (Entry Point) ดำเนินงาน CSR ได้แก่ เรื่องสิ่งแวดล้อม เรื่องการศึกษา และเรื่องสุขภาพ และมีประเด็นใหม่ที่มีแนวโน้มว่าจะได้รับความสนใจมากในอนาคต อันใกล้ ก็คือ เรื่องพลังงาน และเรื่อง Inclusive Business* โดยการรวบรวมนี้ควรเน้นที่ประเด็นเชิงท้องถิ่น (Local Issues) ของแต่ละพื้นที่ มากกว่าที่จะเป็นประเด็นระดับชาติ (National Issues) เพื่อนำไปสู่การขับเคลื่อน CSR ที่ปฏิบัติได้จริงและเป็นรูปธรรมในท้องถิ่นที่วิสาหกิจตั้งถิ่นฐานอยู่ (เป็นลักษณะ Matching ระหว่าง Demand-Supply)
- นอกจากการรวบรวมประเด็นทางสังคม ในแต่ละท้องถิ่นให้แก่วิสาหกิจแล้ว วิสาหกิจจำเป็นต้องมีกระบวนการที่เรียกว่า Stakeholder Engagement ในการสำรวจความคาดหวัง และความต้องการของผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้อง (อาทิ ลูกจ้าง ชุมชน ภาครัฐ สื่อ ฯลฯ) เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาวางแผนการขับเคลื่อน CSR ของกิจการให้สอดคล้องกับความต้องการของสังคมได้อย่างตรงจุดเองด้วย
- การเผยแพร่วิธีการทำ CSR ที่มาของแนวคิด พร้อมตัวอย่าง เพื่อเป็นข้อมูลตั้งต้นสำหรับวิสาหกิจนำไปต่อยอดกับผู้มีส่วนได้เสียขององค์กรเอง น่าจะเป็นหนทางที่ง่ายสุดของโครงการวิจัยที่สามารถทำได้ตามทรัพยากรที่มีอยู่จำกัด

* ธุรกิจที่ไม่ปิดกั้น หรือ Inclusive Business คือ ธุรกิจที่เปิดโอกาสให้ผู้ด้อยโอกาส หรือชุมชนในระดับรากฐาน ได้รับการฝึกทักษะอาชีพ การเข้าถึงแหล่งทุน และการสร้างรายได้ ด้วยการให้เข้าร่วมงาน หรือเป็นผู้ส่งมอบ (Suppliers) ในธุรกิจ หรือการที่ธุรกิจผลิตสินค้าและบริการที่ตอบสนองต่อผู้มีรายได้น้อย หรือในระดับฐานราก โดยไม่เน้นกำไร แต่คำนึงถึงการยกระดับคุณภาพชีวิตเป็นสำคัญ