

การดำเนินกิจกรรม
ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ (CSR)
กับการพัฒนาชุมชน¹

พระประมวล บุตรดี

เกริ่นนำ

“ความยากจน ล้าหลัง และไม่ศิวิไลซ์ ซึ่งจำเป็นต้องให้ความช่วยเหลือด้านการพัฒนา” วลีดังกล่าว คือหนึ่งในคำแถลงการณ์ของประธานาธิบดีทรูแมน (Harry Truman) ต่อสภาองเกรส ในปี ค.ศ. 1949 (ศุภชัย เจริญวงศ์, 2544)

นับตั้งแต่นั้นมาแนวทางการพัฒนาตามแบบความทันสมัย (Modernization Model) จึงเป็นที่รู้จักแพร่หลายในนานาประเทศ การพัฒนาในยุคนี้มุ่งเน้นที่อัตรา “การสร้างความสำเร็จเติบโตทางเศรษฐกิจ” (Economic Growth) เพียงมิติเดียวโดยไม่สนใจมิติในด้านอื่น ๆ โดยเฉพาะการเรียกร้องให้ประเทศยากจนและกำลังพัฒนาเห็นความสำคัญของ “ความเจริญก้าวหน้า” กระบวนการพัฒนาตามแนวคิดดังกล่าวได้ถูกวิพากษ์จากนักคิดหลายสำนักว่า “ล้มเหลว” ก่อเกิดเป็น “วิกฤตการณ์การพัฒนา” (Development Crisis) เพราะผลจากการพัฒนาที่ผ่านมานั้น ไม่สามารถลดทอนความไม่เท่าเทียมกันระหว่างคนในยุคเดียวกัน (Intra-generation) ได้แล้ว ในทางกลับกันยังทำให้ความแตกต่างและความไม่เท่าเทียมกันระหว่างคนยุคเดียวกันเพิ่มมากขึ้นด้วย (ไชยรัตน์ เจริญสินโอฬาร, 2545) ในขณะที่คนรวยก็หาความสุขที่แท้จริงไม่ได้อยู่ดี รวมไปถึงสิ่งมีชีวิตและทรัพยากรธรรมชาติต่าง ๆ ก็ถูกทำลายลงไปทุกวัน เพื่อสนองความเห็นแก่ตัวของมนุษย์

กระทั่งในปี ค.ศ. 1972 กลุ่มนักเคลื่อนไหวที่มีความเชี่ยวชาญด้านระบบสิ่งแวดล้อมที่ใช้นามแฝงแทนกลุ่มตัวเองว่า The Club of Rome ได้เสนอรายงานฉบับหนึ่งที่มีชื่อว่า “ขีดจำกัดของความเจริญเติบโต” (The Limits to Growth) เสนอผ่านรายงานว่า หากมนุษย์ไม่เปลี่ยนแปลงโลกทัศน์และค่านิยมเสียใหม่ การพัฒนาในลักษณะเช่นนี้ต่อไปอาจก่อให้เกิดความหายนะ และ

¹ บทความวิจัยนี้ ผู้เขียนได้สรุปผลการศึกษาจากวิทยานิพนธ์ เรื่อง การดำเนินกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจกับการพัฒนาชุมชน ซึ่งเป็นวิทยานิพนธ์ระดับปริญญาโท ภาควิชาการพัฒนชุมชน คณะสังคมสงเคราะห์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ปี พ.ศ. 2552

จากรายงานชี้แจงจำกัดความเจริญเติบโตสู่การประชุมระดับโลกว่าด้วยเรื่อง “สิ่งแวดล้อมและการพัฒนา” ในปี ค.ศ. 1987 ที่คณะกรรมการระดับโลกเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมและการพัฒนา (The World Commission on Environment and Development หรือ WCED) จัดให้มีขึ้นภายใต้การนำของนางโกร ฮาร์เล็ม บรันด์ท์แลนด์ (Gro Harlem Brundtland) อดีตนายกรัฐมนตรีประเทศนอร์เวย์ ซึ่งเป็นการประชุมที่มุ่งเน้นการสร้างสมดุลระหว่างสิ่งแวดล้อมกับการพัฒนาภายใต้แนวคิดที่ว่า “อนาคตร่วมของเรา” (Our Common Future) หรือที่รู้จักกันสั้น ๆ ในชื่อของ “รายงาน บรันด์ท์แลนด์” (The Brundtland Report)

รายงานฉบับนี้ได้มีการกล่าวถึงทิศทางในการพัฒนาแนวใหม่ เรียกว่า “การพัฒนาที่ยั่งยืน” (Sustainable Development) โดยรายงานดังกล่าวได้ระบุว่า หมายถึง วิธีการพัฒนาที่สามารถตอบสนองของความต้องการคนในยุคของปัจจุบัน โดยไม่ลดทอนความสามารถในการตอบสนองของความต้องการของคนรุ่นหลัง” เมื่อพิจารณาข้อความดังกล่าวจะเห็นได้ว่า เป้าหมายของการพัฒนาที่ยั่งยืนไม่ได้อยู่ที่อัตราการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ หากอยู่ที่การปรับปรุงคุณภาพชีวิตของประชากรโลกในทางที่ไม่เพิ่มระดับการใช้ทรัพยากรธรรมชาติจนเกินศักยภาพของธรรมชาติ (สฤณี อาชวานันทกุล, 2552) จะพึงผลิตให้มนุษย์ใช้อย่างไรชี้แจงจำกัด

เพราะเหตุนี้ มนุษย์จึงต้องแสวงหาหนทางใหม่ ๆ เพื่อทำให้มั่นใจได้ว่าเผ่าพันธุ์มนุษยชาติจะอยู่รอดต่อไปในอนาคต โดยมีคำว่า “สันติสุข” เป็นเป้าหมาย (End) และมีคำว่า “การพัฒนาที่ยั่งยืน” เป็นหลักคิด (Mean) หลักปฏิบัติ ดังนั้น กระบวนทัศน์การพัฒนาสมัยใหม่ จึงมีกรอบในการพัฒนา ดังนี้ คือ การมองให้รอบด้านภายใต้หลักความเท่าเทียมกัน (Equity) และความยุติธรรม (Fairness) การมองในมุมมองระยะยาว (Long-term View) รอบคอบ (Precautionary Principle) ให้มากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ ยังต้องมีการคิดแบบเป็นระบบ (Systems Thinking) โดยอาศัยความเข้าใจในการเชื่อมโยงในทุก ๆ มิติ ทั้งด้านสิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจ และสังคม

รายงานของบรันด์ท์แลนด์ฉบับดังกล่าว ถือได้ว่าเป็นรากฐานที่สำคัญอันนำไปสู่ข้อตกลงกว้าง ๆ เกี่ยวกับยุทธศาสตร์ในการนำแนวคิดการพัฒนาแบบยั่งยืนไปสู่การปฏิบัติ (Implementation Studies) จนกลายเป็นแผนปฏิบัติการเกี่ยวกับการพัฒนาที่ยั่งยืนในระดับโลก สำหรับศตวรรษที่ 21 (Agenda 21) โดยการประสานความร่วมมือระดับนานาชาติ จัดให้มีการ

นับตั้งแต่การประชุมระดับโลกในครั้งนั้น ทิศทางการพัฒนาแนวใหม่ที่มุ่งเน้นความยั่งยืนจึงถูกพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ทั้งในภาครัฐและเอกชน โดยเฉพาะในส่วนขององค์กรธุรกิจ เอกชนนั้นได้เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาที่เป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น โดยในปี ค.ศ.1999 องค์กรสหประชาชาติ (United Nations) ร่วมกับ 5 หน่วยงาน² และภาคองค์กรธุรกิจ ได้จัดประชุม World Economic Forum ที่เมืองดาวอส (Davos) ประเทศสวิตเซอร์แลนด์ โดยนายอันนัน (Kofi Annan) อดีตเลขาธิการสหประชาชาติในขณะนั้น ได้เรียกร้องให้ภาคธุรกิจแสดงความเป็น “พลเมืองที่ดีของโลก” (Good Global Citizenship) ในทุกที่และในทุกประเทศที่ตนประกอบกิจการอยู่ ด้วยการเคารพต่อหลักต่าง ๆ ที่เป็นข้อตกลงนานาชาติ โดยเสนอบัญญัติ 9 ประการ ที่เรียกว่า The Global Compact แบ่งออกเป็น 3 หมวดหลัก คือ หมวดสิทธิมนุษยชน หมวดมาตรฐานแรงงาน และหมวดสิ่งแวดล้อม ต่อมาได้เพิ่มบัญญัติอีก 1 ประการ คือ หมวดการคอร์รัปชัน

กระทั่ง ในปี ค.ศ. 2000 องค์กรสหประชาชาติได้มีการประกาศเรื่องนี้อย่างเป็นทางการที่สำนักงานใหญ่ขององค์กรสหประชาชาติที่นครนิวยอร์ก โดยมีลักษณะเป็นกรอบที่ส่งเสริมการพัฒนาที่ยั่งยืนด้วยความเป็นพลเมืองดีของธุรกิจที่มีผู้นำที่สร้างสรรค์และยอมรับพันธสัญญาด้วยความสมัครใจ จนเกิดเป็นกระแสแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ หรือเป็นที่รู้จักในชื่อสั้น ๆ ว่า CSR (Corporate Social Responsibility) หมายถึง ความรับผิดชอบต่อบริษัทต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่าง ๆ ที่ได้รับผลกระทบจากการดำเนินธุรกิจของบริษัท ซึ่งอาจแบ่งเป็น 8 กลุ่มหลัก ได้แก่ ผู้บริโภค ผู้ถือหุ้น พนักงาน คู่ค้า (Supplier) ชุมชน รัฐ สังคม และสิ่งแวดล้อม

ปัจจุบันนี้ กระแสแนวคิด CSR ได้เกิดขึ้นอย่างกว้างขวางทั่วโลก สร้างความตื่นตัวให้แก่บรรดากลุ่มองค์กรธุรกิจทั้งระดับนานาชาติและระดับชาติในการแสวงหาแนวทางการดำเนินธุรกิจที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม และให้ความสำคัญกับการขับเคลื่อนภารกิจ CSR ในองค์กรอย่างจริงจัง มีการเชื่อมโยงเป็นเครือข่ายธุรกิจเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ในเวลาต่อมา องค์กรความร่วมมือด้านเศรษฐกิจและการพัฒนา (OECD) ได้บรรจุเรื่อง CSR ไว้ในแนวทางปฏิบัติ

² ILO: International Labour Organization (องค์การแรงงานระหว่างประเทศ), UNDP: United Nations Development Programme (สำนักงานโครงการพัฒนาแห่งสหประชาชาติ), UNEP: United Nations Environment Programme (โครงการสิ่งแวดล้อมแห่งสหประชาชาติ), UNHCR: United Nations High Commissioner for Refugees (ข้าหลวงใหญ่ผู้ลี้ภัยแห่งสหประชาชาติ), UNIDO: United Nations Industrial Development Organization (องค์การพัฒนาอุตสาหกรรมแห่งสหประชาชาติ)

ในรอบหลายปีมานี้ “กระแส” ทั้งหลายที่ภาคธุรกิจกำลังให้ความสนใจ ไม่ว่าจะด้วยเจตจำนงของตัวเอง หรือถูกสถานการณ์บีบบังคับให้ “โหมกระแส” ตามคนอื่น ปฏิเสธไม่ได้ว่าแนวคิด CSR เป็นกระแสที่กำลังมาแรง และนับวันจะทวีความแรงขึ้นเรื่อย ๆ เพราะ ข้อกำหนดทางการค้ายุคใหม่ ตัวแปรด้านราคา ปริมาณ และคุณภาพ (ความเก่ง) มิใช่ตัวกำหนดความได้เปรียบทางการค้าที่เบ็ดเสร็จและมั่นคงอีกต่อไป ขณะที่ประเด็นด้านความรับผิดชอบต่อสังคม สิ่งแวดล้อม และการทำธุรกิจที่เป็นธรรม (ความดี) ต่างหากที่สามารถส่งเสริมให้องค์กรธุรกิจดำรงอยู่ได้อย่างยั่งยืนและสร้างสรรค์สังคมให้อยู่ร่วมกันได้อย่างปกติสุข

จากบทเกริ่นนำดังกล่าว แสดงให้เห็นว่า ถึงแม้กระแส CSR เป็นกระแสที่กำลังมาแรง แต่ก็เชื่อว่า ทุกองค์กรจะเข้าใจใน “แก่นสาร” ของ CSR อย่างแท้จริง ในทางตรงกันข้าม หลายองค์กรกลับดำเนินกิจกรรม CSR ในแบบที่ “ไร้ทิศทาง ไร้การยึดเหนี่ยว” จากแก่นสารแท้จริงของ CSR อยู่ไม่น้อย คำถามจึงมีอยู่ว่า องค์กรธุรกิจควรรับผิดชอบต่อชุมชน/สังคมอย่างไร อีกทั้งรูปแบบและกระบวนการในการดำเนินกิจกรรมควรเป็นเช่นไร

เพื่อตอบโจทย์ในเบื้องต้น ผู้เขียนจึงได้ทำการสืบค้นข้อมูลจากที่ต่าง ๆ พบว่า หลายองค์กรกำลังดำเนินการ (CSR) ด้านนี้ โดยเฉพาะบริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน)³ หรือ SCG (Siam Cement Groups) เมื่อตรวจสอบจากรายงานการพัฒนาเพื่อความยั่งยืนประจำปี พ.ศ. 2550 ของบริษัทฯ พบว่า บริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) ได้บรรจุแนวคิด CSR ให้อยู่ในพันธกิจ (Mission) ขององค์กรและกำหนดเป็นวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน ภายใต้การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ อาทิ โครงการพัฒนาเด็กก่อนวัยเรียนด้วยการอ่านนิทานอ่านหนังสือ โครงการสนับสนุนกิจกรรมสาธารณประโยชน์อย่างสม่ำเสมอ เพื่อการบรรเทาภัยพิบัติต่าง ๆ และการสร้างสรรค์คุณภาพชีวิตของคนในสังคมให้ดีขึ้น โดยการสนับสนุนให้พนักงานมีส่วนร่วมในการปฏิบัติตนเป็นพลเมืองดีทำ

³ หมายถึง บริษัทปูนซิเมนต์ไทย สำนักงานใหญ่บางซื่อ

จากเนื้อหาดังกล่าว ผู้เขียนจึงเลือกศึกษาโครงการ (รักษาน้ำเพื่ออนาคต) นี้มาเป็นกรณีศึกษา อีกทั้งมูลเหตุแรงจูงใจที่สำคัญอีกประการ ก็คือ บริษัทบริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) ดึง “ชุมชน” ให้เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรม สำหรับชุมชนที่ผู้เขียนกล่าวถึงนั้นคือ ชุมชน “สาสบก” ซึ่งตั้งอยู่ในพื้นที่ ตำบลบ้านสา อำเภอแจ้ห่ม จังหวัดลำปาง จุดเด่นของชุมชนนี้คือ สัตว์สวน⁴ และการตอบสนองต่อการดำเนินกิจกรรมของบริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) ด้รับผลเป็นอย่างดี ตั้งแต่เริ่มต้นโครงการจนถึงสิ้นสุดโครงการ (2550-2552) นอกจากนี้ภายหลังจากสิ้นสุดโครงการ ชุมชนยังมีการดำเนินกิจกรรมร่วมกันดูแล รักษา ซ่อมแซม อีกทั้งมีขยายพื้นที่การทำฝายชะลอน้ำอยู่ตลอดเวลาด้วย

สำหรับวิธีการศึกษานั้น ผู้เขียนได้ทำการศึกษาจากเอกสารต่าง ๆ เพื่อให้เข้าใจโครงสร้างและความเป็นมาขององค์กรและชุมชน อีกทั้ง การสังเกต (Observation) พฤติกรรมและการแสดงออก ซึ่งทำควบคู่กับการสัมภาษณ์และการเข้าร่วมกิจกรรมกับคนในชุมชนหรือพนักงานบริษัทปูนซิเมนต์ไทย (ลำปาง) เพื่อให้สามารถมองเห็นประสบการณ์ของผู้ให้ข้อมูลได้อย่างสมบูรณ์ นอกจากนี้ ผู้เขียนเดินทางไปดูต้นน้ำและฝายชะลอน้ำ ทำให้เข้าถึงข้อมูลเรื่องวิธีการทำฝายชะลอน้ำในพื้นที่การศึกษาซึ่งจะส่งผลให้ผู้ศึกษาทราบถึงกระบวนการคิดของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อทรัพยากรธรรมชาติว่าเป็นเช่นไร ขณะเดียวกัน ก็แปลผลข้อมูลรายวัน หลังจากการเก็บรวบรวมข้อมูลในแต่ละวัน เพื่อนำข้อมูลเหล่านั้นมาวิเคราะห์และอภิปรายผล

ผลการศึกษา

จากการศึกษา พบว่า บริษัทปูนซิเมนต์ไทย (ลำปาง) มีรูปแบบการดำเนินกิจกรรม CSR 2 รูปแบบ ดังนี้

1. การพัฒนาแบบสงเคราะห์ (การสร้างให้) เดิมเรียกว่า “ชุมชนสัมพันธ์” เป็นการดำเนินงานด้านการให้ความช่วยเหลือชุมชน โดยการบริจาคเงินหรือสนับสนุนอุปกรณ์ต่าง ๆ ให้ชุมชน โดยทั่วไปบริษัทหรือองค์กรธุรกิจต่าง ๆ ทั้งขนาดเล็ก กลาง และใหญ่ จะมุ่งเน้นการดำเนิน

⁴ จำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรม

2. การพัฒนาแบบสร้างสรรค์ปัญญา (การให้สร้าง) กล่าวคือ รูปแบบการดำเนินกิจกรรมเพื่อการสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง (Constructionism) เป็นทฤษฎีทางการศึกษาที่พัฒนาขึ้นโดย Professor Seymour Papert แห่ง M.I.T. (Massachusetts Institute of Technology) เป็นการพัฒนาเพื่อสร้างชุมชนให้เข้มแข็งนำไปสู่ความสามารถที่ยืนหยัดช่วยเหลือตนเองได้อย่างยั่งยืนในอนาคต อีกทั้งเปิดโอกาสให้ชุมชนร่วมงานวิจัยเพื่อการพัฒนาแบบสร้างสรรค์ปัญญา โดยบริษัทปูนซิเมนต์ไทย (ลำปาง) จัดตั้งกองทุนเล็ก ๆ ขึ้น เพื่อให้ทำงานวิจัยค้นหาคำตอบของปัญหา เป็นการฝึกกระบวนการคิด ตัดสินใจ จนนำไปสู่การค้นหาแนวทางการแก้ไขปัญหามาของชุมชนต่อไป วิธีการดำเนินการพัฒนาแบบสร้างสรรค์ปัญญาของบริษัทปูนซิเมนต์ไทย (ลำปาง) มีดังต่อไปนี้

- 1) ผู้อำนวยความสะดวก (Facilitator) โดยมีบทบาทคอยเป็นที่เลี้ยงให้กับชุมชน
- 2) นำปัญหาของชุมชนมาเป็นโครงการการเรียนรู้ของชุมชน (Project Base Learning) เพื่อค้นหาคำตอบและนำไปสู่การจัดการแก้ไขปัญหามาของชุมชนต่อไปในอนาคต
- 3) ชุมชนเป็นเจ้าของปัญหา (Learner)
- 4) กระบวนการคิด/การบริหารจัดการในการหาคำตอบของปัญหา (Process)
- 5) การแก้ไขปัญหามาของชุมชนนำไปสู่ผลของการแก้ไขปัญหามาของชุมชน (Product)

แม้แนวคิดนี้จะเป็นเรื่องใหม่สำหรับบริษัทและต้องเรียนรู้อีกมาก อีกทั้งการดำเนินกิจกรรมลักษณะนี้จะเห็นผลสำเร็จได้ค่อนข้างช้า ไม่ทันใจทั้งผู้รับและผู้ให้ เนื่องจากมีกระบวนการที่สลับซับซ้อนและยุ่งยาก ในขณะที่ดำเนินงานอยู่นั้น ก็ไม่อาจทราบได้ว่าผลสำเร็จจะเป็นเช่นไร ส่วนใหญ่การดำเนินกิจกรรมรูปแบบนี้จึงมักจะไม่ประสบความสำเร็จ เพราะข้อเท็จจริงและความต่อเนื่อง

แม้ว่าการดำเนินกิจกรรมในลักษณะนี้จะเห็นผลสำเร็จค่อนข้างช้า แต่บริษัทปูนซิเมนต์ไทย (ลำปาง) ก็ทำการจัดตั้งหน่วยงานขึ้นเพื่อการทำงานด้านนี้โดยเฉพาะ ชื่อว่า “พัฒนาชุมชนและอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ” ซึ่งหน่วยงานนี้ มุ่งเน้นการทำงานด้านการพัฒนาชุมชนในเชิงลึกเพื่อสร้างชุมชนเข้มแข็งและการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยมีจุดเริ่มต้นจากการที่บริษัทปูนซิเมนต์ไทย (ลำปาง) เข้าไปส่งเสริมกิจกรรมสร้างฝายชะลอน้ำกับชุมชนในพื้นที่ต่าง ๆ ภายใต้โครงการ “รักษน้ำเพื่ออนาคต” มาเป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนกระบวนการดำเนินงาน

จากการที่ผู้เขียนเก็บข้อมูลในชุมชนและบริษัททั้งจากการสัมภาษณ์และสังเกตการณ์พบว่า กระบวนการดำเนินกิจกรรม CSR ของบริษัทปูนซิเมนต์ไทย (ลำปาง) กรณีการใช้ฝายชะลอน้ำเป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนกิจกรรมนั้นมีลักษณะคล้ายกับกระบวนการพัฒนาชุมชน สืบเนื่องมาจากบริษัทปูนซิเมนต์ไทย (ลำปาง) ได้เรียนรู้จากที่ต่าง ๆ ซึ่งจะมีรายละเอียดกระบวนการดำเนินกิจกรรม 3 กระบวนการ ดังนี้

1) ขั้นตอนกำหนดนโยบาย โดยบริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) ถือว่า “ความรับผิดชอบต่อสังคม” เป็นภารกิจหรือพันธสัญญาของบริษัท ในฐานะที่บริษัทเป็นส่วนหนึ่งของสังคมไทย ดังนั้น นโยบายหลักของบริษัทจึงให้ความสำคัญในด้าน “การดำเนินธุรกิจที่สร้างความสมดุลทั้งทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม” โดยเฉพาะเพื่อการพัฒนาสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อมไทยให้เจริญก้าวหน้าไปพร้อม ๆ กัน

2) ขั้นตอนนโยบายสู่ภาคปฏิบัติ นโยบายจะไม่เกิดประโยชน์หากไม่นำไปปฏิบัติ ดังนั้นผู้บริหารของบริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) จึงผลักดันนโยบายให้เป็นภาคปฏิบัติ โดยการตั้งโจทย์มุ่งประเด็นหลักที่ “สังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อมไทยจะเจริญก้าวหน้าไปพร้อมกันได้อย่างไร” คำตอบที่ได้จากการตั้งโจทย์ คือ “ฝายชะลอน้ำ” สามารถลดปัญหา (ไฟไหม้ น้ำท่วม การขาดแคลนน้ำในช่วงฤดูแล้ง) ต่าง ๆ ได้ อย่างไรก็ตาม การที่ฝายชะลอน้ำจะประสบผลสำเร็จได้ ต้องอาศัยประเด็นต่าง ๆ ดังนี้ 1) การแสวงหากัลยาณมิตร 2) ทดลองปฏิบัติการ (เรียนรู้ร่วมกันกับชุมชนอื่น ๆ) 3) ลงมือปฏิบัติจริง (ในพื้นที่โรงงานของบริษัท) 4) การเปิดเวทีชุมชน (กระตุ้นความเป็นเจ้าของ) 5) การพาไปศึกษาดูงาน (การเห็นผลสำเร็จเป็นปัจจัยก่อให้เกิดพฤติกรรมคล้อยตาม)

3) ขั้นตอนประเมินผล ในการประเมินผลสำหรับบริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) นั้น เพื่อต้องการทราบว่า กิจกรรมที่ดำเนินการอยู่นั้นสามารถแก้ไขปัญหาดัง ๆ ที่เกิดขึ้นได้หรือไม่ ถ้าแก้ไขปัญหาดังได้เป็นที่น่าพอใจ ก็ถือว่าปัญหาที่ประสบอยู่นั้นหมดไป ในขณะที่เดียวกันเมื่อประเมินแล้ว ผลที่ออกมาไม่เป็นที่น่าพอใจ กล่าวคือ ไม่สามารถแก้ไขปัญหาดังทั้งหมด ทีมงานที่รับผิดชอบต้องเริ่มต้นพิจารณาและวิเคราะห์ปัญหากันใหม่อีกครั้ง เพื่อหาทางออกที่ดีที่สุดให้กับปัญหานั้น ๆ

นอกจากนี้ บริษัทยังได้ทำการประเมินการช่วยเหลือสนับสนุนชุมชนต่าง ๆ โดยแบ่งระดับการช่วยเหลือชุมชนออกเป็น 3 ระดับ คือ 1) ชุมชนที่ไม่สามารถพึ่งตนเองได้ ต้องรอความช่วยเหลือจากคนภายนอกทุกอย่าง 2) สามารถพึ่งตนเองและแก้ไขปัญหาด้วยตนเองได้ในระดับหนึ่ง และ 3) ชุมชนที่พัฒนาแล้ว สามารถแก้ไขปัญหาทุกอย่างได้ด้วยตนเอง จากการประเมินผลการดำเนินการสำหรับชุมชนสาสบก พบว่า บริษัทปูนซิเมนต์ไทย (ลำปาง) ให้คะแนนการพัฒนาอยู่ในระดับที่ 2 กล่าวคือ สามารถพึ่งตนเองและแก้ไขปัญหาได้ในระดับที่น่าพอใจ ในอนาคตบริษัท คาดหวังว่าชุมชนแห่งนี้จะสามารถพึ่งตนเองโดยแท้จริง

ในขณะที่บริษัท ดำเนินกิจกรรมอยู่นั้น พบว่า บริษัท ได้นำแนวคิด เป้าหมาย และกระบวนการพัฒนาชุมชนมาใช้เป็นเครื่องมือในการดำเนินกิจกรรม เมื่อพิจารณาโดยละเอียดพบว่า กระบวนการดำเนินกิจกรรม CSR ของบริษัทปูนซิเมนต์ไทย (ลำปาง) ที่ดำเนินการกับชุมชนสาสบก นั้น มีลักษณะความสอดคล้องใน “กระบวนการสนับสนุนเพื่อให้เกิดการพัฒนา” แต่มีใช้ เป็นความสอดคล้องในแง่ของ “แนวคิดและทฤษฎีการพัฒนา” ซึ่งทั้ง 2 แนวคิดนั้นตั้งอยู่บนฐานของชุดความรู้และกระบวนการที่แตกต่างกัน โดยมีประเด็นที่ควรพิจารณา ดังนี้

1. **ด้านแนวคิด** สำหรับแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ (CSR) มุ่งเน้นในเรื่อง “คน ชุมชน สิ่งแวดล้อม และความร่วมมือขององค์กรธุรกิจเพื่อความยั่งยืนของกิจการ” ในขณะที่แนวคิดการพัฒนาชุมชน (CD) มุ่งเน้นการพัฒนา “คน และ กลุ่มคนให้มีศักยภาพ” การให้ความสำคัญกับการสร้างสังคมที่อยู่ร่วมกันได้บนพื้นฐานการพึ่งพาอาศัยกัน ทั้งมนุษย์กับมนุษย์และมนุษย์กับสิ่งแวดล้อม โดยมีเป้าหมายคือความยั่งยืนร่วมกัน ส่วนประเด็นที่มีความแตกต่างกัน คือ แนวคิดการพัฒนาชุมชนเป็นการพัฒนาที่มุ่งเน้นในทุกมิติทั้ง เศรษฐกิจ สังคม การเมือง สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรมให้สอดคล้องไปด้วยกัน ขณะที่แนวคิด CSR มุ่งเน้นในเรื่องคน ชุมชน สิ่งแวดล้อม โดยให้ความสำคัญความยั่งยืนขององค์กรธุรกิจเป็นหลัก ในขณะเดียวกันก็ดำเนินการพัฒนาสังคมควบคู่ไปด้วย

ในขณะที่ **เป้าหมาย** ของแนวคิด CSR นั้น ครอบคลุมถึงความยั่งยืนของกิจการ (Profit) ความยั่งยืนของสังคม (People) และความยั่งยืนของสิ่งแวดล้อม (Planet) โดยมีเป้าหมายที่มุ่งสู่การสร้างความยั่งยืนทางด้านสังคม และสิ่งแวดล้อมให้ดำรงอยู่ได้อย่างต่อเนื่อง เป็นสังคมที่มีการดำรงอยู่ร่วมกันได้อย่างมีความสุข อีกทั้งดูแลและรักษาสิ่งแวดล้อมที่มีอยู่ให้ดำเนินไปได้ อย่างสมดุล นอกจากนี้ แนวคิด CSR นั้นยังตั้งอยู่บนฐานคิดที่ว่า ประเทศจะเจริญก้าวหน้าได้ต้องอาศัยองค์กรธุรกิจในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจ ส่วนเป้าหมายของการพัฒนาชุมชนนั้น มุ่งเน้นการพัฒนาคนและองค์กรชุมชนให้มีการพึ่งพาตนเองและมีความสุขในวิถีของชุมชน การเสริมสร้าง

สำหรับ **หลักการ** ตามแนวคิด CSR นั้น มุ่งเน้นการเอาใจใส่ต่อกระบวนการดำเนินธุรกิจที่ไม่ส่งผลกระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม รวมทั้งการเข้าไปมีบทบาทในการพัฒนาสังคม โดยมีฐานคิดที่ว่า “ธุรกิจไม่สามารถประสบความสำเร็จได้ในสังคมที่ล้มเหลว” ส่วนหลักการของแนวคิดการพัฒนาชุมชน มุ่งเน้นไปที่การเสริมสร้างให้ชุมชนมีพลัง (Power) สามารถที่จะดำเนินการสิ่งใดสิ่งหนึ่งได้ด้วยการตัดสินใจของตนเอง การมีส่วนร่วมและการเรียนรู้จึงเป็นทั้งกระบวนการและเป้าหมายการทำงานที่จะต้องมืออยู่อย่างต่อเนื่องและถือเป็นหัวใจในการทำงานกับชุมชนทุกขั้นตอน

2. **ด้านวิธีการ** การดำเนินกิจกรรม CSR ของบริษัทปูนซิเมนต์ไทย (ลำปาง) กรณีการส่งเสริมสนับสนุนชุมชนสร้างฝายชะลอน้ำนั้น พบว่า ก่อนการดำเนินกิจกรรมสนับสนุนชุมชนสร้างฝายชะลอน้ำ บริษัทปูนซิเมนต์ไทย (ลำปาง) ได้ทำการศึกษาชุมชนว่า ชุมชน (ส่วนใหญ่) ประสบกับปัญหาอะไรบ้าง จากประสบการณ์ที่บริษัทปูนซิเมนต์ไทย (ลำปาง) ดำเนินการทางธุรกิจควบคู่ไปกับการศึกษาและพัฒนาท้องถิ่นในพื้นที่จังหวัดลำปางเป็นเวลาหลายปี พบว่า ชุมชน (ส่วนใหญ่) ประสบกับปัญหาหลัก 2 ประการ กล่าวคือ 1) สภาพป่าเสื่อมโทรมอันเกิดจากไฟไหม้ป่าและการตัดไม้ทำลายป่า 2) ชุมชนขาดแคลนน้ำในช่วงฤดูแล้งและน้ำท่วมชุมชนในช่วงฤดูฝน

บริษัทปูนซิเมนต์ไทย (ลำปาง) พบว่า “ฝายชะลอน้ำ” นำที่จะคำตอบในการแก้ไขปัญหาลำหรับชุมชนในระยะเบื้องต้น เนื่องจาก บริษัทมีประสบการณ์ในการแก้ไขปัญหาเรื่องไฟป่าด้วยวิธีการสร้าง “ฝายชะลอน้ำ” เป็นอย่างดี บริษัทจึงได้ดำเนินงานด้วยวิธีการส่งพนักงานเข้าไปนำเสนอแนวความคิดกับชุมชนก่อน นั่นคือ “การเปิดตัวเอง” หมายถึง การเข้าหาผู้นำชุมชน ซึ่งถือได้ว่าเป็นมิติใหม่ในการทำงานกับชุมชนขององค์กรธุรกิจ ซึ่งวิธีการดังกล่าวเป็นการพยายามกระตุ้นให้คนในชุมชนได้เข้ามามีส่วนร่วมให้มากที่สุดในทุกขั้นตอนของการดำเนินกิจกรรม โดยเห็นได้จากการเชิญให้ชุมชนต่าง ๆ เข้าร่วมกิจกรรม “เปิดเวทีชุมชน” เพื่อบอกวัตถุประสงค์ว่า บริษัทปูนซิเมนต์ไทย (ลำปาง) อยากทำอะไร ทำไปทำไม ทำเพื่ออะไร ชุมชนสนใจหรือไม่ ถ้าเห็นว่าชุมชนสนใจบริษัทจึงจะดำเนินการส่งเสริมสนับสนุนชุมชนนั้น ๆ

อย่างไรก็ตาม ก่อนการส่งพนักงานเข้าไปนำเสนอแนวความคิดกับชุมชนเกี่ยวกับเรื่องฝายชะลอน้ำ บริษัทใช้วิธีการนำ “คนใน” กล่าวคือ พนักงานบริษัทปูนซิเมนต์ไทย (ลำปาง) ทั้งหมดไปศึกษาดูงานที่ศูนย์ศึกษาการพัฒนาห้วยฮ่องไคร้ อันเนื่องมาจากพระราชดำริในเบื้องต้น เพื่อเรียนรู้เกี่ยวกับวิถีคิดและกระบวนการทำฝายก่อน โดยมีทัศนคติที่ว่า “ก่อนเริ่มต้นทำงานกับคนนอก

วิธีการในการดำเนินงานของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจกับวิธีการดำเนินงานของแนวคิดการพัฒนาชุมชนนั้น จะเห็นได้ว่า มีวิธีการดำเนินกิจกรรมที่มีระบบเป็นขั้นตอน นั่นคือ การศึกษาชุมชนและการสร้างทีมงาน ในขณะที่เดียวกันก็มีการติดตามและการประเมินผลด้วย โดยพิจารณาถึงการทำงานที่ผ่านมาในด้านประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพว่าเป็นไปตามเป้าหมายหรือไม่/อย่างไร เพื่อให้เกิดการทบทวนและเรียนรู้ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาต่อไป

อย่างไรก็ตาม วิธีการของแนวคิดทั้ง 2 อย่างนั้น มีความแตกต่างกัน คือ แนวคิดการพัฒนาชุมชนมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนของการพัฒนา (อาทิ ชุมชนเป็นผู้ริเริ่ม ค้นหาปัญหาด้วยตนเอง วางแผน ตัดสินใจ เป็นต้น) ในขณะที่แนวคิด CSR เฉพาะที่บริษัทปูนซิเมนต์ไทย (ลำปาง) ดำเนินการกับชุมชนสาบหนั้น พบว่า ยังขาดกระบวนการมีส่วนร่วมในบางขั้นตอน โดยเฉพาะขั้นตอนการส่งเสริมให้ชุมชนเป็นผู้ริเริ่มค้นหาปัญหาด้วยตนเอง เพราะการแก้ไขปัญหาด้วยกระบวนการจากคนภายนอก (บริษัทฯ)⁵ ที่เข้ามากระตุ้น เร่งเร้าคนภายใน (ชุมชน) นั้น เมื่อมองผลในระยะยาว การดำเนินกรรมที่บริษัทปูนซิเมนต์ไทย (ลำปาง) เข้าไปส่งเสริมสนับสนุนสิ้นสุดลง การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ อาจสิ้นสุดลงด้วย

3. **ด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจ** การดำเนินกิจกรรม CSR ของบริษัทปูนซิเมนต์ไทย (ลำปาง) ในด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจชุมชน (Empowerment) พบว่า มีการเสริมสร้างการเรียนรู้และเสริมสร้างการมีส่วนร่วมในลักษณะ “กระบวนการสนับสนุน” แต่มีใช้กระบวนการที่เกิดขึ้นทั้งหมดทุกขั้นตอน โดยเฉพาะด้านกระบวนการมีส่วนร่วม เมื่อพิจารณาถึงรายละเอียดอย่างรอบด้าน จะเห็นได้ว่า โครงการ คือ ตัวแปรสำคัญที่ทำให้ทราบว่ากระบวนการเสริมสร้างการมีส่วนร่วมยังบกพร่องอยู่ เพราะโครงการถูกกำหนดโดยองค์กร ชุมชนไม่มีสิทธิในการเลือกและตัดสินใจด้วยตนเองอย่างแท้จริง เมื่อโครงการถูกกำหนดโดยองค์กรว่า องค์กรอยากจะทำหรือสนับสนุนเรื่องนี้ กระบวนการมีส่วนร่วมในขั้นการคิดริเริ่ม โดยการหาปัญหาและหาวิธีแก้ไขปัญหา จึงดูบกพร่องอยู่บ้าง เพราะความต้องการในการแก้ไขปัญหาไม่ได้เกิดจากความต้องการที่แท้จริง

⁵ ข้อสังเกต หากคำว่า บริษัท ที่อยู่วงเล็บ ผู้เขียน หมายถึง บริษัทปูนซิเมนต์ไทย (ลำปาง)

อย่างไรก็ตาม สำหรับกระบวนการเสริมสร้างการเรียนรู้ นั้น พบว่า บริษัทปูนซิเมนต์ไทย (ลำปาง) ทำได้ดีมาก สืบเกิดได้จากบริษัทพยายามพาชุมชนไปศึกษาดูงานในพื้นที่ต่าง ๆ โดยเฉพาะชุมชนที่ประสบผลสำเร็จ อาทิ บ้านป่าสักงาม บ้านสามขา เป็นต้น นอกจากนี้ บริษัทยังมีส่วนในการส่งเสริมสนับสนุนให้ชุมชนทำงาน “การวิจัยท้องถิ่น” หรือแม้กระทั่ง การพยายามถ่ายทอดความรู้ด้านเทคโนโลยีต่าง ๆ เช่น เทคโนโลยีฝายชะลอน้ำ การฝึกให้ชุมชนสำรวจข้อมูลเชิงพื้นที่ (Geographic Information System - GIS) ป่าห้วยหกด้วยระบบคอมพิวเตอร์ เป็นต้น

นอกจากนี้ การเสริมสร้างพลังอำนาจของบริษัทปูนซิเมนต์ไทย (ลำปาง) สามารถมองผ่านการมีส่วนร่วมและการเรียนรู้ในการพัฒนาที่เกิดขึ้นในแต่ละช่วงเวลา (เริ่มจากในระยะแรกของการพัฒนาที่คนในชุมชนไม่ได้มีส่วนร่วมในการพัฒนาตนเอง เพราะคนนอก (บริษัทฯ) เป็นผู้กำหนดว่า “ชุมชนควรและไม่ควรทำสิ่งนี้” ระยะเวลา บริษัทได้เปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมมากขึ้น โดยผ่านกิจกรรมต่าง ๆ และในระยะสุดท้าย ชุมชนได้รับการสนับสนุนให้มีการดำเนินกิจกรรมด้วยตนเอง เช่น การบริหารจัดการทุน (โดยบริษัทฯ ให้การสนับสนุน) เพื่อใช้ในการดูแลเรื่องไฟฟ้า เป็นต้น ซึ่งถือได้ว่าเป็นพัฒนาการที่สำคัญสำหรับองค์กรธุรกิจ

การวิเคราะห์และการอภิปรายผล

จากผลการศึกษาดังกล่าว จะเห็นได้ว่า การเข้ามาดำเนินงานของบริษัทปูนซิเมนต์ไทย (ลำปาง) ตามแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ (CSR) คือ การเสริมสร้างจิตสำนึกรักและห่วงใยในทรัพยากรธรรมชาติของตนเอง โดยการส่งเสริมให้คนในชุมชนเป็นผู้มีส่วนร่วม (คิด ทำ) ในทุกขั้นตอนให้มากที่สุด ขณะเดียวกัน ก็ส่งเสริมให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ควบคู่กันไป ภายใต้กระบวนการที่เป็นไปตามแนวคิดของการพัฒนาชุมชนโดยยึดหลัก “การใช้ทรัพยากรชุมชนเป็นฐานในการพัฒนาชุมชน/สังคม” อีกทั้ง การประยุกต์ใช้ภูมิปัญญาซึ่งครอบคลุมวิถีคิดของชุมชน โดยเฉพาะการจัดการความสัมพันธ์ทางสังคมและความสัมพันธ์ระหว่างสังคมกับธรรมชาติมาเป็นส่วนสนับสนุนในการพัฒนา

การดำเนินกิจกรรม CSR ของบริษัทปูนซิเมนต์ไทย (ลำปาง) นั้น อาศัย “พลังการขับเคลื่อน” (Drive) จากคนภายนอก (บริษัทฯ) มาสู่คนภายใน (ชุมชนสาสบก) โดยการดำเนินการในระยะแรกนั้น คนภายนอกมีบทบาทสำคัญในการดำเนินการในลักษณะของการ

สำหรับความสอดคล้องของแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ (CSR Concept) กับแนวคิดการพัฒนาชุมชน พบว่า กระบวนการดำเนินกิจกรรม CSR ของบริษัทปูนซีเมนต์ไทย (ลำปาง) ที่ดำเนินการกับชุมชนสาสบก มีความสอดคล้องกับแนวคิดและกระบวนการพัฒนาชุมชนในแง่ “กระบวนการสนับสนุนเพื่อให้เกิดการพัฒนา” แต่ไม่ใช่เป็นความสอดคล้องในแง่ของ “แนวคิดและทฤษฎีการพัฒนา” เพราะ แนวคิด CSR มุ่งเน้นในเรื่องความอยู่รอดขององค์กร (Profit) ในขณะเดียวกัน ก็ขยายความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมบ้าง ขณะที่แนวคิดการพัฒนาชุมชน มุ่งเน้นการพัฒนา “คน” หรือ “กลุ่มคน” โดยการยึดคนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา เสริมสร้างศักยภาพในการพัฒนาให้กับชุมชนและเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่มีความเข้มแข็งทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรมและภูมิปัญญา สามารถพึ่งพาตนเองได้และมีอิสรภาพในการกำหนดวิถีชีวิต การดำรงอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุขและสันติ อย่างไรก็ตาม แนวคิดทั้ง 2 ก็ยังคงมีความสอดคล้องกันอยู่บ้าง ในประเด็นของเป้าหมาย นั่นคือความยั่งยืนของสังคม (People) และสิ่งแวดล้อม (Environment)

อนึ่ง การดำเนินกิจกรรม CSR ของบริษัทปูนซีเมนต์ไทย (ลำปาง) ได้พยายามสร้างพลังอำนาจ (Empowerment) ด้วยวิธีการสนับสนุนการเรียนรู้และการสร้างการมีส่วนร่วม แต่ก็ยังไม่ครบสมบูรณ์ตามกระบวนการพัฒนาชุมชน (แต่ก็ตอบโจทย์การพัฒนาได้อยู่บ้าง) เพราะยังมีฐานคิดในเรื่องของการต้องอาศัยทุน การจัดการ และการสนับสนุนจากภายนอกอยู่ ซึ่งแตกต่างจากการเสริมสร้างพลังอำนาจตามแนวคิดของการพัฒนาชุมชนที่เน้น “พลังที่มาจากภายใน” และขยายออกเป็น “กลุ่มการเรียนรู้” และการมีส่วนร่วมในมิติที่หลากหลาย

อย่างไรก็ตาม มีแนวโน้มเป็นไปได้ว่า การดำเนินกิจกรรม CSR กรณีศึกษา ฝ่ายชะลอน้ำชุมชนสาสบก อาจ (ยัง) ไม่เกิดการพัฒนาย่างยั่งยืนและตอบสนองความต้องการของชุมชนได้ในระยะยาวอย่างแท้จริง เพราะเนื่องจากว่า การดำเนินกิจกรรมของบริษัทปูนซีเมนต์ไทย (ลำปาง) นั้น ยังขาดกระบวนการสร้างเครือข่ายระหว่างชุมชน (โดยรอบ) และการสร้างเครือข่ายระหว่างชุมชนกับหน่วยงานต่าง ๆ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนาในพื้นที่ การจะรักษาฝ่ายชะลอน้ำไว้ได้นั้น สิ่งสำคัญต้องไม่ให้เกิดไฟป่า ซึ่งการดูแลป้องกันไฟป่าต้องใช้ทรัพยากร (คน ทุน) เป็นจำนวนมาก ปัจจุบันนี้ บริษัทปูนซีเมนต์ไทย (ลำปาง) มีส่วนสนับสนุนงบประมาณทั้งทางตรงและทางอ้อมค่อนข้างมาก ดังนั้น หากการสนับสนุนนี้หมดลง กระบวนการต่าง ๆ ที่ดำเนินการอยู่ อาจหยุดชะงักลง

ในท้ายที่สุด ความสำเร็จในการพัฒนาย่างยั่งยืนขององค์กรธุรกิจที่ดำเนินกิจกรรม CSR ในลักษณะของการพัฒนาชุมชนจะมีมากน้อยเพียงใด หรือกระบวนการดำเนินกิจกรรมจะถูกหรือผิด มิใช่เป็นสิ่งที่นำมาวิพากษ์แบบจับผิด หรือประณาม ตรงกันข้าม น่าจะเป็นกรณีศึกษาที่ควรค่าแก่การยกย่อง เพราะจะเป็นแนวทางในการปรับปรุง เรียนรู้เพื่อแก้ไขปรับปรุงข้อผิดพลาด และเป็นตัวอย่างที่ดีให้แก่องค์กรธุรกิจอื่น ๆ รวมทั้งเป็นบทเรียนให้แก่ชุมชนที่รับการช่วยเหลือและหน่วยงานพัฒนาในพื้นที่ด้วย เหนือสิ่งอื่นใด คือ การ “กระทำ” ผนวกกับความ “จริงใจ” คือ คำตอบสำคัญของการพัฒนาที่แท้จริง

ข้อเสนอแนะ

เชิงนโยบาย

1. รัฐบาลควรมีการกำหนดนโยบายให้ชัดเจนในการสนับสนุนองค์กรที่ดีและส่งเสริมสนับสนุนให้หน่วยงานรัฐในพื้นที่เข้าไปมีส่วนร่วมในการดำเนินการกับภาคองค์กรธุรกิจ เพื่อเอื้อให้เกิดความต่อเนื่องของการดำเนินงาน

2. สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ควรมีการส่งเสริมการดำเนินกิจกรรม CSR ให้ครอบคลุมในทุกมิติและควรมีขยายผลออกไปสู่สาธารณชนเพื่อเป็นตัวอย่างแก่องค์กรธุรกิจอื่น ๆ

ระดับองค์กรธุรกิจ

1. ควรสร้างโอกาสให้ชุมชนมีเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งภายในชุมชนและนอกชุมชน อย่างเป็นระบบ และบ่อยครั้งมากขึ้น เพื่อให้ชุมชนตระหนักถึงปัญหาของตนเองในทุก ๆ ด้าน เกิดการเปลี่ยนแนวคิด และสามารถปรับปรุงประสิทธิภาพในการดูแลรักษาทรัพยากรป่าให้เกิดประโยชน์สูงสุด รวมทั้ง ขอความสนับสนุนให้องค์กรปกครองท้องถิ่นให้เข้ามามีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนของการดำเนินกิจกรรมกับชุมชน

2. ศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจในการดูแลรักษาป่า เพื่อนำมาใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานก่อนวางแผนที่จะส่งเสริม และทำงานร่วมกับชุมชนต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการศึกษาถึงประสิทธิภาพในการเรียนรู้เกี่ยวกับการรักษาป่า ลักษณะทางกายภาพของพื้นที่ ผู้นำที่มีอิทธิพลในการตัดสินใจต่อชาวบ้าน และสภาพความพร้อมของชุมชน ตลอดจนข้อจำกัดและอุปสรรคต่าง ๆ ที่ส่งผลให้ชุมชนไม่สามารถเปลี่ยนแปลงความคิด ไปสู่การพัฒนารูปแบบการพึ่งตนเองในการทำดูแลรักษาป่า

ระดับชุมชน

1. ชุมชนควรมีการทำงานอย่างเชื่อมโยงสัมพันธ์กันระหว่างกลุ่มต่าง ๆ ในชุมชน รวมทั้งภาคีอื่น อาทิ วัด โรงเรียน และชุมชนต่าง ๆ โดยรอบ จนกระทั่งเกิดเป็นองค์กรชุมชนที่สามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน

2. ชุมชนควรเร่งแก้ไขปัญหาค่าที่เกิดขึ้นในอนาคต อาทิ ทำความเข้าใจกับชุมชนใกล้เคียง เพื่อให้เห็นความสำคัญของป่า โดยอาจใช้กลไกภาครัฐหรือองค์กรธุรกิจ ปรับเปลี่ยนทัศนคติของชุมชนอื่น ๆ ให้มองเห็นความก้าวหน้า อันจะนำไปสู่จิตสำนึกที่รักและหวงแหน ตลอดจนชุมชนควรมีการสร้างผู้นำชุมชนรุ่นใหม่ เพื่อสานต่อกิจกรรมการดูแลรักษาทรัพยากรธรรมชาติต่อไปในอนาคต

รายการอ้างอิง

- ไชยรัตน์ เจริญสินโอฬาร. (2545). *วาทกรรมการพัฒนา*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์วิภาษา.
- ปริญญา ปราชญานุพร. (2539). *การพัฒนาบรรอยต่อแห่งวัฒนธรรมภูมิปัญญาตะวันออก*
วิทยาการตะวันตก. กรุงเทพฯ: โครงการจัดพิมพ์คบไฟ.
- ประมวล บุตรดี (พระ). (2552). *การดำเนินกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ*
กับการพัฒนาชุมชน: กรณีศึกษา ชุมชนสาสบก จังหวัดลำปาง. วิทยานิพนธ์ปริญญา
มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์, ภาควิชาการ
พัฒนาชุมชน.
- สถณี อาชวานันทกุล. (2552) *ล่องคลื่นโลกโลกาภิวัตน์ 2*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ openbooks.
- CEO กุญแจสู่ความสำเร็จ CSR...ยุคทุนนิยมมีจิตสำนึก. สืบค้นเมื่อวันที่ 13 มกราคม 2551, จาก
<http://www.give2all.com/writer/view.php?id=378>