

รูปแบบกลยุทธ์การบริหารความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ
ในสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว (สปป.ลาว)*
Corporate Social Responsibility Management Strategies Model
in Lao People's Democratic Republic (Lao PDR)

อินทวงค์ คตพ้งนา และศิริพันธ์ จูรีมาศ

Inthavong Khodpangna and Siriphan Jurimas

มหาวิทยาลัยนอร์ท-เชียงใหม่

North-Chiang Mai University, Thailand

Corresponding Author, E-mail: inthavong8691@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ ใน สปป.ลาว ในปัจจุบัน และ 2) ศึกษารูปแบบกลยุทธ์การบริหารความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ ใน สปป.ลาว ที่เป็นที่เหมาะสมตามสภาพบริบท ผู้วิจัยได้ใช้กระบวนการวิจัยแบบสร้างสรรค์นิยมและใช้ยุทธศาสตร์การวิจัยแบบศึกษาปรากฏการณ์ โดยเครื่องมือที่ใช้ คือแบบสัมภาษณ์ ทำการสัมภาษณ์เชิงลึกกับประชากร 2 กลุ่มได้แก่ 1) กลุ่มผู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารและการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจใน สปป.ลาว จำนวน 18 ราย 2) กลุ่มผู้ให้การตรวจสอบและรับรองรูปแบบ จำนวน 10 ราย และใช้หลักการวิเคราะห์ข้อมูลแบบสามเส้าเพื่อตรวจสอบข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้เพื่อให้มีความน่าเชื่อถือมากขึ้น

ผลการวิจัยพบว่า

1. การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ ใน สปป.ลาว ในปัจจุบันพบว่า ธุรกิจได้ให้ความสำคัญกับกิจกรรมการดำเนินงานที่คำนึงถึงประโยชน์แก่ชุมชน สังคมและสิ่งแวดล้อม เช่น การส่งเสริมและสนับสนุนให้พนักงานมีส่วนร่วมทำงานอาสาสมัคร และกิจกรรมสาธารณประโยชน์ร่วมกับชุมชนและสังคม การยึดมั่นในการดำเนินธุรกิจด้วยความเป็นธรรม สุจริต โปร่งใส รับผิดชอบต่อสังคม

*ได้รับบทความ: 17 พฤษภาคม 2565; แก้ไขบทความ: 25 สิงหาคม 2565; ตอรับตีพิมพ์: 27 ธันวาคม 2565

Received: May 17, 2022; Revised: August 25, 2022; Accepted: December 27, 2022



2. รูปแบบกลยุทธ์การบริหารความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ ใน สปป.ลาว ที่เป็นที่เหมาะสมตามสภาพบริบท พบว่า 1) หลักการ ที่แสดงให้เห็นว่ารูปแบบกลยุทธ์จะสามารถสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ 2) เพื่อเป็นแบบแผนสำคัญในการบริหารกลยุทธ์การบริหารความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ 3) องค์ประกอบกลยุทธ์ที่ 1 การเสริมสร้างและการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรในองค์กร กลยุทธ์ที่ 2 การสนับสนุนชุมชนและสังคมให้พัฒนาอย่างยั่งยืน กลยุทธ์ที่ 3 การกระตุ้นส่งเสริมการบริหารจัดการเพื่อการมีคุณภาพชีวิตที่ดีของชุมชนและสังคม และกลยุทธ์ที่ 4 การสานสัมพันธ์ชุมชนและสังคมและการติดตามและประเมินผลด้านความรับผิดชอบต่อสังคม 4) ผลลัพธ์ของรูปแบบเป็นแนวปฏิบัติในการพัฒนาธุรกิจโดยผู้บริหารและบุคลากรมีแนวทางในการเตรียมพร้อมและสามารถพัฒนาตนเองได้อย่างเหมาะสมสอดคล้องกับความต้องการและความจำเป็นเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขัน

คำสำคัญ: กลยุทธ์; ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ; สปป.ลาว

Abstract

This research has the objectives as 1) examination a currents situation of operation of corporate social responsibility management in Lao PDR. and 2) to study a suitable model of corporate social responsibility management strategies in Lao PDR. Context. The constructivism and phenomenological strategies of inquiry were used by researcher. The research tool included interview forms used in conducting in-depth interviews with key informants who were divided into 2 population groups, namely, 1) 18 informants of corporate social responsibility management and operations in Lao PDR; 2) 10 inspecting and verifying its model. The data analysis was examined by means of triangular data analysis to ensure their greater reliability.

The research results were found that:

1. Business has attached importance to activities and operations that were aware of communal, social and environmental benefits such as encouraging and motivating employees to do volunteer works and public good activities in participation with community and society as well as adhering to business operations based on fairness, honesty, transparency and social responsibility



2. The Suitable Corporate Social Responsibility Management Strategies Model in Lao PDR. Context comprised 1) principles for devising corporate social responsibility management strategies model would foster their directional operations 2) the purpose was to serve as an important model for effective implementation of corporate social responsibility management strategies. 3) The elements of strategies adopted the following: Strategy 1 - ‘strengthening staff competency and development’, Strategy 2 - ‘supporting communities and societies to achieve sustainable development’, Strategy 3 - ‘stimulating management for quality of life of communities and societies’, and Strategy 4 - ‘social & community engagement and corporate social responsibility monitoring and evaluation’. Lastly, 4) the model’s outcomes could be translated into a guideline for directors and personnel in business sector to properly engage in self- development and preparation in response to demands and needs. This was to deal with changes and competitions and to build a greater business confidence in Lao PDR.

Keywords: Strategy; Corporate Social Responsibility; Lao PDR.

1. บทนำ

โลกในยุคปัจจุบันกำลังเผชิญกับสภาวะการณ์การเปลี่ยนแปลงของกระแสโลกาภิวัตน์ต่างๆ ที่นับวันจะทวีความรุนแรงมากยิ่งขึ้น อาทิ ปัญหาภาวะโลกร้อน ปัญหาทรัพยากรธรรมชาติขาดแคลน ปัญหาความเหลื่อมล้ำทางรายได้ ปัญหาการใช้แรงงานเด็ก เป็นต้น และจากการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ได้ส่งผลกระทบต่อทั้งในระดับมหภาคและจุลภาค โดยในหลายประเทศที่ต่างกำลังเผชิญกับปัญหาดังกล่าวได้เตรียมการรับมือทั้งเชิงรุกและเชิงรับกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น ตลอดจนองค์กรต่างๆ ต้องกลับมาทบทวนบทบาทของตนที่มีส่วนทำให้เกิดปัญหาดังกล่าว (Elving, 2013) นอกจากนี้ยังมีองค์กรหลายภาคส่วน ต่างออกมาเรียกร้องให้ภาคธุรกิจต้องร่วมกันรับผิดชอบต่อสังคม โดยการดำเนินงานที่ไม่หวังเพียงแค่ผลทางด้านการเงินหรือการปฏิบัติตามที่กฎหมายกำหนดเท่านั้น แต่ยังต้องให้ความสำคัญและต้องรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่างๆ (Coombs & Gilley, 2005; Collison et al., 2008) ผนวกกับในปัจจุบันมีการตระหนักถึงปัญหาด้านสิ่งแวดล้อม และการให้ความสำคัญกับประเด็นการพัฒนาที่ยั่งยืนของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่างๆ ดังนั้นองค์กรทุกประเภทจึงหันมาให้ความสำคัญกับเรื่องของการรับผิดชอบต่อสังคมมากขึ้น (Jackson, 2010; Grosbois, 2012) โดยเฉพาะในองค์กรธุรกิจ เนื่องจากการดำเนินกิจการขององค์กรธุรกิจล้วนส่งผลกระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมทั้งทางตรงและทางอ้อมอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ซึ่งความรับ



ผิดชอบต่อสังคมได้กลายเป็นเรื่องจำเป็นที่ทุกฝ่ายต้องหันมาให้ความสำคัญ ไม่ใช่หวังเพียงเพื่อสร้างผลทางการตลาดหรือเพื่อใช้แก้ไขปัญหาทางธุรกิจให้ได้รับการยอมรับจากสังคมเท่านั้น แต่ความรับผิดชอบต่อสังคมยังเป็นวิธีการบริหารจัดการทางธุรกิจที่ส่งผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่างๆ ด้วย (Adeyemo, Oyebamiji, & Alimi, 2013)

ความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจ (Corporate Social Responsibility: CSR) เป็นแนวทางในการดำเนินงานอย่างรับผิดชอบต่อสังคมในด้านเศรษฐกิจ กฎหมาย จริยธรรม และการกุศล เพื่อให้บรรลุเป้าหมายในด้านสังคม สิ่งแวดล้อม ผ่านกิจกรรมต่างๆ ในการดำเนินธุรกิจ (Carroll, 1979; European Commission, 2001) โดยผลที่เกิดจากการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมจะพบว่า ส่งผลต่อด้านชื่อเสียงและการดำเนินงานขององค์กร การสร้างให้เกิดการรับรู้ต่อคุณค่าขององค์กรในด้านต่างๆ เช่น ผู้ถือหุ้นและเจ้าของมีความเชื่อถือต่อองค์กรในด้านความมีเสถียรภาพทางการเงิน พนักงานมีความเชื่อมั่นในด้านการบริหารงาน ลูกค้ามีความไว้วางใจด้านการดำเนินงานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ชุมชนและสังคมมีความเชื่อถือในด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร เป็นต้น (Dowling, 2001; Argenti & Druckermiller, 2004; Barnett, Jermier, & Laffery, 2006) นอกจากนี้ ความรับผิดชอบต่อสังคมยังเป็นแหล่งในการสร้างโอกาสให้กับองค์กรที่ทำให้เกิดนวัตกรรมและนำไปสู่การเติบโตอย่างสมดุลและยั่งยืน ใน 3 มิติ ได้แก่ เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม (Gray & Milne, 2007; Elkington, 2007; Goel, 2010)

สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชน ลาว หรือ สปป.ลาว กล่าวได้ว่าเป็นประเทศหนึ่งในอาเซียนที่มีศักยภาพและได้รับความสนใจจากนักลงทุน ซึ่งเป็นผลจากการเติบโตของอุตสาหกรรมเป็นหลักซึ่งมีอัตราการขยายตัวสูงถึงร้อยละ 18 โดยอุตสาหกรรมที่เติบโตมาก ได้แก่ อุตสาหกรรมเหมืองแร่ อุตสาหกรรมผลิตไฟฟ้าพลังน้ำ (BOL, 2018) นอกจากนี้ สปป.ลาว ยังได้มีการพัฒนาเส้นทางคมนาคมและระบบขนส่งทางรถไฟเพื่อเชื่อมต่อกับประเทศจีนที่สร้างโอกาสใหม่ๆ เช่น โอกาสการขยายการลงทุนเข้าสู่ตลาดที่กว้างขึ้น โดยสภาพและแนวโน้มดังกล่าว ทำให้นักลงทุนจากต่างประเทศจัดให้ สปป.ลาว เป็นประเทศที่น่าสนใจในการดำเนินธุรกิจ ประกอบกับการสนับสนุนนโยบายด้านการค้า การลงทุนและการเปิดประเทศของ สปป.ลาว ส่งผลให้เกิดการลงทุนและมีธุรกิจเพิ่มจำนวนขึ้นอย่างรวดเร็ว ทั้งนี้ปัญหาที่สำคัญที่เกิดขึ้นไปพร้อมกับการขยายตัวของธุรกิจที่มีการบริหารจัดการโดยขาดความเข้าใจและขาดความรับผิดชอบต่อความใส่ใจต่อสภาพแวดล้อมในการดำเนินงานได้ส่งผลกระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม เช่น การปล่อยน้ำเสีย อากาศเสีย การสร้างมลภาวะทางเสียง การทำลายความหลากหลายทางชีวภาพ รวมทั้งมีการใช้ทรัพยากรธรรมชาติจำนวนมากในกระบวนการดำเนินงาน โดยเฉพาะทรัพยากรน้ำและพลังงานไฟฟ้า (Aschehoug, Bocks, & Støren, 2012) ที่เป็นไปอย่างต่อเนื่องและมีแนวโน้มที่สูงขึ้น นอกจากนี้ยังพบว่า การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรใน สปป.ลาว ส่วนใหญ่ยังเป็นเพียงการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าในระยะสั้นซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อการทำงานของธุรกิจในระยะยาว (กระทรวงการวางแผน



การและการลงทุน, 2543) ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาถึงการบริหารความรับผิดชอบต่อสังคม โดยการค้นหาข้อเท็จจริงจากการนำองค์ความรู้ แนวคิดและทฤษฎีที่ได้ศึกษามาใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล และวิเคราะห์ เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อค้นพบที่สำคัญและนำผลที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้มาพัฒนาเป็นกลยุทธ์ ในการบริหารความรับผิดชอบต่อสังคมและข้อเสนอแนะสำหรับการพัฒนาองค์กรธุรกิจ ใน สปป.ลาว ให้มีความสามารถในการดำเนินธุรกิจที่เป็นไปอย่างสมดุลได้อย่างยั่งยืนต่อไป

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ ใน สปป.ลาว ในปัจจุบัน
2. เพื่อศึกษารูปแบบกลยุทธ์การบริหารความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ ใน สปป.ลาว ที่เป็นที่เหมาะสมตามสภาพบริบท

3. วิธีดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยมีความเชื่อว่าความรู้หรือความจริงอยู่ในตัวมนุษย์ซึ่งมีคุณค่าตามประสบการณ์และวัฒนธรรมหรือสิ่งแวดล้อมที่มนุษย์ดำรงอยู่และการสร้างสัมพันธภาพจะเป็นวิธีการได้มาซึ่งความรู้หรือความจริงเหล่านั้น (Guba, 1990; Cresswell, 2003) ดังนั้นในการวิจัยนี้ผู้วิจัยได้ใช้กระบวนทัศน์การวิจัยแบบสร้างสรรคนิยม (Constructivism Paradigm) และใช้กลยุทธ์การวิจัย (Strategies of Inquiry) แบบศึกษาปรากฏการณ์ (Phenomenology) (Corbin & Strauss, 2008) ที่มีความเหมาะสมตามลักษณะของการวิจัยเชิงคุณภาพ (Patton, 2002; Cresswell, 2009) โดยในการศึกษานี้แบ่งกระบวนการศึกษาออกเป็น 2 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 ทำการศึกษาการดำเนินงานความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ ใน สปป.ลาว ในปัจจุบัน ซึ่งมีกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักที่สำคัญ (Key Informants) ได้แก่ กลุ่มผู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหาร และการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจใน สปป.ลาว โดยผู้วิจัยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) รวมจำนวน 18 ราย อาทิ Coca-Cola Lao Co., Ltd, Lao Brewery Co., Ltd ซึ่งเป็นไปตามหลักการกำหนดขนาดของผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการวิจัยเชิงคุณภาพที่ใช้กลยุทธ์การวิจัยแบบการศึกษาปรากฏการณ์ (Marshall et al., 2013) สำหรับเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์ โดยการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth interview) นอกจากนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาและเก็บรวบรวมข้อมูลเพิ่มเติมเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจจากหนังสือบทความและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ เพื่อให้ผลการวิจัยสามารถนำไปใช้ได้อย่างเหมาะสมกับบริบทมากที่สุด



สำหรับขั้นตอนที่ 2 ทำศึกษารูปแบบกลยุทธ์การบริหารความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ ผู้วิจัยได้ใช้เทคนิคการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) เพื่อใช้ศึกษาจุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weakness) โอกาส (Opportunity) และภัยคุกคาม (Threat) (Wheelen & Hunger, 2012) และทำการจับคู่หาความสัมพันธ์ด้วยเทคนิคการวิเคราะห์ TOWS Matrix เพื่อกำหนดกลยุทธ์การบริหารความรับผิดชอบต่อสังคม โดยใช้รูปแบบของ Abraham (2006) สำหรับในขั้นตอนนี้ กลุ่มผู้ให้การตรวจสอบและรับรองรูปแบบ ได้แก่ กลุ่มผู้ให้ข้อมูลเกี่ยวข้องกับการบริหารความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจและนักวิชาการ ผู้วิจัยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) รวมจำนวน 10 ราย ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลและตรวจสอบและรับรองรูปแบบโดยการประชุมกลุ่ม (Focus Group) แบบวิธีอิงผู้ทรงคุณวุฒิ (Eisner, 1998) ส่วนการวิเคราะห์ข้อมูล ใช้การแบ่งหมวดหมู่และทำการสรุปข้อมูล (Miles & Huberman, 1984) เพื่อนำไปสู่การหาข้อสรุปที่ค้นพบจากการวิจัย (Corbin & Strauss, 2008) และใช้หลักการวิเคราะห์ข้อมูลแบบสามเส้า (Triangulation) เพื่อตรวจสอบข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้ให้มีความน่าเชื่อถือ (Trustworthiness) มากขึ้น (Lincoln & Guba, 1985)

4. สรุปผลการวิจัย

ผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 พบว่า ด้านการให้ความสำคัญกับกิจกรรมการดำเนินงานที่คำนึงถึงประโยชน์แก่ชุมชน สังคมและสิ่งแวดล้อม ขององค์กรธุรกิจ ใน สปป.ลาว มีการดำเนินงาน อาทิ การส่งเสริมและสนับสนุนให้พนักงานมีส่วนร่วมทำงานอาสาสมัคร และกิจกรรมสาธารณประโยชน์ร่วมกับชุมชนและสังคม ด้านความเข้าใจเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจของผู้ประกอบการ โดยเข้าใจว่าเป็นการจัดทำกิจกรรมโครงการเพื่อช่วยเหลือชุมชน สังคมทั้งการดำเนินการเองและการร่วมกับชุมชนดำเนินการ เป้าหมายหลักในการดำเนินธุรกิจคือการสร้างผลกำไรแต่ต้องไม่ก่อให้เกิดผลกระทบเชิงลบกับสิ่งแวดล้อมหรือสังคม ด้านการให้ความสำคัญกับการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจของนักลงทุนทั้งในและต่างประเทศที่ลงทุน สปป.ลาว ประกอบด้วย การมีส่วนร่วมในกิจกรรมของแรงงาน/พนักงาน ชุมชน ตามวัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมของแต่ละประเทศ การจัดทำเป็นแนวทางของบริษัท/หน่วยงานในการประกอบกิจการด้วยความเป็นธรรม รับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม การเลือกคู่ค้าที่มีจริยธรรมและจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจ ด้านรูปแบบหรือแนวทางการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในอนาคต ประกอบด้วย การให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้เสียขององค์กรทั้งภายในและภายนอกองค์กร การดำเนินการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมให้เป็นไปตามมิติด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม การให้ความสำคัญและการดำเนินงานตามหลักการพัฒนาอย่างยั่งยืน การใช้แนวทางความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจเป็นกลยุทธ์ที่นำไปสู่ความได้เปรียบและสามารถในการแข่งขันขององค์กร เป็นต้น



ด้านปัจจัยที่เป็นโอกาส (Opportunities) พบว่า ประกอบไปด้วย กระแสความรับผิดชอบต่อสังคมในปัจจุบันผลักดันให้ประชาชนทุกกลุ่มทุกเพศ ทุกวัย ให้ความสำคัญทำให้ธุรกิจและชุมชนเกิดความตื่นตัวและให้ความสนใจกับแนวปฏิบัติด้านความรับผิดชอบต่อสังคม สำหรับด้านปัจจัยภัยคุกคาม (Threats) ประกอบไปด้วย ประชาชนยังขาดความรู้ความเข้าใจในบทบาทขององค์กรต่อการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน/ผู้ประกอบการไม่ชอบการเปลี่ยนแปลงและกังวลเรื่องต้นทุนในการดำเนินงาน การไม่มีองค์กร/หน่วยงานแนวร่วมการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมที่ชัดเจนและเข้มแข็ง ในส่วนของด้านปัจจัยที่เป็นจุดแข็ง (Strength) ประกอบไปด้วย ผู้บริหารองค์กรให้ความสำคัญกับความรับผิดชอบต่อสังคม และบุคลากรมีประสิทธิภาพพร้อมที่ได้รับการพัฒนา ส่วนด้านปัจจัยที่เป็นจุดอ่อน (Weakness) ประกอบไปด้วย การขาดนโยบาย แผนงาน โครงการ กิจกรรมสังคมและสิ่งแวดล้อมที่ชัดเจน และต่อเนื่อง บุคลากรภายในองค์กรธุรกิจยังไม่มีความรู้หรือความเข้าใจแนวทางการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม งบประมาณสนับสนุนการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมมีจำกัด การขาดแรงจูงใจในการมีส่วนร่วม และระเบียบ/ข้อบังคับขององค์กรไม่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน

ผลการศึกษตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 พบว่า รูปแบบกลยุทธ์ในการบริหารความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ ใน สปป.ลาว ประกอบไปด้วย 1) หลักการ แสดงให้เห็นถึงการจัดทำรูปแบบที่จะสามารถสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กรอย่างมีทิศทางและเป็นแนวทางในการพัฒนาองค์กรธุรกิจให้มีความสามารถในการดำเนินธุรกิจที่เป็นไปอย่างสมดุลได้อย่างยั่งยืน 2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ เพื่อเป็นแบบแผนในการบริหารกลยุทธ์การบริหารความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ 3) องค์กรประกอบกลยุทธ์ ประกอบด้วย กลยุทธ์จำนวน 4 กลยุทธ์ (4S Strategy) ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 การเสริมสร้างและการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรในองค์กร (Strengthening Staff Competency and Development) โดยมีแนวปฏิบัติในการดำเนินการ ได้แก่ 1) กำหนดนโยบายการส่งเสริมความรู้ ความเข้าใจ และพฤติกรรมปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร 2) การกำหนดแนวทางการพัฒนาบุคลากรและพัฒนาวิธีการประเมินผลบุคลากรที่เชื่อมโยงกับการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม 3) การสร้างความตระหนักและจิตสำนึกอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคมในทุกขั้นตอนการปฏิบัติงาน 4) การให้การสนับสนุนด้านการเป็นจิตอาสาของบุคลากรในองค์กรและสังคมรอบข้าง

กลยุทธ์ที่ 2 การสนับสนุนชุมชนและสังคมให้พัฒนาอย่างยั่งยืน (Supporting Communities and Societies to Achieve Sustainable Development) โดยมีแนวปฏิบัติในการดำเนินการ ได้แก่ 1) การกำหนดแนวทางในการสนับสนุนชุมชนและสังคมในองค์กรและรอบข้างให้มีการพัฒนาตามความสามารถขององค์กร 2) การมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการสนับสนุนให้ชุมชนและสังคมมีให้สามารถพึ่งพาตนเองได้



กลยุทธ์ที่ 3 การกระตุ้นส่งเสริมการบริหารจัดการเพื่อการมีคุณภาพชีวิตที่ดีของชุมชนและสังคม (Stimulating Management for Quality of Life of Communities and Societies) โดยมีแนวปฏิบัติในการดำเนินการ ได้แก่ 1) กำหนดนโยบาย และแนวทางการดำเนินงานขององค์กรโดยคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสังคมทุกขั้นตอน 2) การวิเคราะห์ผลกระทบของสินค้าหรือบริการที่มีต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างเป็นรูปธรรม 3) การผลิตและพัฒนาสินค้าหรือบริการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม 4) การพัฒนารูปแบบ/กิจกรรมการให้ความช่วยเหลือชุมชนรอบข้างเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตให้ดียิ่งขึ้น

กลยุทธ์ที่ 4 การสานสัมพันธ์ชุมชนและสังคมและการติดตามและประเมินผลด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (Social & Community Engagement and Corporate Social Responsibility Monitoring and Evaluation) โดยมีแนวปฏิบัติในการดำเนินการ ได้แก่ 1) การกำหนดนโยบายและแนวทางการดำเนินงานสานสัมพันธ์กับชุมชนและสังคมในองค์กรและรอบข้าง 2) การสื่อสาร เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจกับชุมชนและสังคมในองค์กรและรอบข้างให้มีการขยายผลดำเนินงาน 3) การติดตาม ประเมินผลดำเนินงานเพื่อนำมาปรับปรุง พัฒนาให้เกิดความต่อเนื่องและยั่งยืน 4) การจัดทำและรายงานผลการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมเพื่อเผยแพร่ สร้างความมั่นใจ น่าเชื่อถือและโปร่งใสให้กับผู้มีส่วนได้เสียกับองค์กร อันส่งผลต่อการพัฒนาให้เกิดความยั่งยืน และผลลัพธ์ของรูปแบบ โดยผู้บริหารและบุคลากรในภาคธุรกิจมีแนวทางในการเตรียมพร้อมและสามารถพัฒนาตนเองได้อย่างเหมาะสมสอดคล้องกับความต้องการและความจำเป็นเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขัน

ในส่วนของการตรวจสอบและรับรองรูปแบบพบว่าผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยกับรูปแบบกลยุทธ์ในระดับมากที่สุด โดยมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ได้แก่ การเพิ่มบทบาทของผู้มีส่วนได้เสียและการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยที่เป็นสภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อภารกิจการบริหารความรับผิดชอบต่อสังคมด้วย

5. อภิปรายผลการวิจัย

ผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์การศึกษาข้อที่ 1 ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยทางด้านสภาพแวดล้อม ด้านเทคโนโลยี สังคม เศรษฐกิจ การเมือง สิ่งแวดล้อม สภาพภูมิประเทศ สภาพภูมิอากาศที่มีผลต่อการดำเนินงานของธุรกิจ ทำให้ธุรกิจปรับตัวและเปลี่ยนรูปแบบวิธีการดำเนินธุรกิจตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปตามความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยี เช่น การใช้แอปพลิเคชัน การขายสินค้าผ่านระบบออนไลน์ นอกจากนี้การดำเนินงานของธุรกิจจำเป็นต้องส่งเสริมหรือสร้างจิตสำนึกให้เห็นความสำคัญและความจำเป็นในการปรับตัวและเตรียมรับมือกับปัญหาจากการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมที่จะเกิดขึ้นในอนาคต โดยการพัฒนาทักษะให้กับพนักงานอย่างสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงขององค์ความรู้ที่ก้าวหน้า การสนับสนุนการมีส่วนร่วมทำงานอาสาสมัคร การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของลูกค้าหรือคนใน



ชุมชนใกล้เคียง การร่วมการรณรงค์กับภาครัฐเพื่อลดมลภาวะเป็นต้น ซึ่งแนวทางดังกล่าวสอดคล้องกับรูปแบบการจัดการความรับผิดชอบต่อสังคมด้านการมีส่วนร่วมของชุมชนฯ ตามกรอบการรายงาน Triple Bottom Line ได้กล่าวถึง 3 มิติอย่างสมดุลกัน ได้แก่ เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม (Elkington, 1997)

ด้านความเข้าใจเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจของผู้ประกอบการ โดยได้กล่าวถึงการจัดทำกิจกรรมโครงการเพื่อช่วยเหลือชุมชน สังคม ทั้งการดำเนินการเองและการร่วมกับชุมชนดำเนินการ เป้าหมายในการดำเนินธุรกิจคือการสร้างผลกำไรแต่ต้องไม่ก่อให้เกิดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมหรือเกิดปัญหาต่อสังคม ซึ่งกิจกรรมดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าธุรกิจมีความเข้าใจในด้านการรับผิดชอบต่อสังคมแต่อาจไม่สามารถแยกได้ว่าเป็นความรับผิดชอบต่อสังคมในมิติใด ดัง European Commission (2001) on CSR ซึ่งกล่าวถึงความรับผิดชอบต่อสังคมนั้นมีอยู่สองมิติหลัก คือ มิติภายในอันเป็นการดูแลกิจกรรมต่างๆ ที่ธุรกิจนั้นดำเนินการอยู่แล้วจัดการได้โดยตรง เช่น การจัดการทรัพยากรมนุษย์ สุขภาพและความปลอดภัย และมิติภายนอกซึ่งเกี่ยวข้องกับกิจกรรมที่อาจจะควบคุมไม่ได้โดยตรง อาทิ ผู้ส่งมอบการดูแลผู้บริโภค ความรับผิดชอบต่อสังคมโดยรวมและต่อโลกในมิติต่างๆ เช่น สิ่งแวดล้อม สิทธิมนุษยชน และประเด็นสำคัญอื่นๆ เป็นต้น

ด้านการให้ความสำคัญกับการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจของนักลงทุนทั้งในและต่างประเทศที่ลงทุน สปป.ลาว โดยการมีส่วนร่วมในกิจกรรมของแรงงาน/พนักงาน ชุมชน ตามวัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมของแต่ละประเทศ ตลอดจนการจัดทำเป็นแนวทางของบริษัท/หน่วยงานในการประกอบกิจการด้วยความเป็นธรรม การเลือกคู่ค้าที่มีจริยธรรมและจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจ สอดคล้องกับการศึกษาของ Orlitzky, Schmidt & Rynes (2003) และ Tsoutsoura (2004) ที่ว่าบริษัทที่ลงทุนทางด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม มีแนวโน้มที่จะได้รับผลตอบแทนในด้านผลกำไรที่สูงกว่าบริษัทที่ไม่มีการดำเนินการ นอกจากนี้ยังแสดงให้เห็นว่านักลงทุนได้มีการปรับตัว ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์และแนวทางการทำงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น (Lubin & Esty, 2010) ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Lawrence & Weber (2012) โดยธุรกิจจำเป็นต้องมีการดำเนินงานที่สามารถตอบสนองต่อเป้าหมายทางสังคมและสิ่งแวดล้อมด้วย

สำหรับรูปแบบหรือแนวทางการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจ ใน สปป.ลาว ในอนาคต โดยการให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้เสียขององค์กร การดำเนินการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมยังเป็นไปตามมิติด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม และเป็นไปตามหลักการพัฒนาอย่างยั่งยืน ซึ่งถือได้ว่าเป็นกลยุทธ์ที่นำไปสู่ความได้เปรียบและสามารถในการแข่งขันขององค์กร ทั้งนี้ผู้บริหารระดับสูงและความคาดหวังของชุมชนและสังคมจะเป็นปัจจัยสำคัญในการสนับสนุนและดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Kotler & Nancy (2005) ตามแนวทางความรับผิดชอบต่อสังคมแบบใหม่ (The New Approach) ที่สอดคล้องกับค่านิยมหรือสนับสนุนเป้าหมายและ



นโยบายขององค์กร โดยอาจเป็นผลมาจากปัจจัยที่มีผลต่อแรงผลักดันที่ทำให้องค์กรต้องแสดงออกซึ่งความรับผิดชอบต่อสังคมในด้านต่างๆ เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือและความโปร่งใสให้แก่ผู้ถือหุ้น หรือเพื่อเป็นกลยุทธ์ที่สามารถส่งเสริมชื่อเสียง สร้างภาพลักษณ์องค์กร เป็นต้น

ผลการศึกษาด้านปัจจัยโอกาส พบว่า กระแสความรับผิดชอบต่อสังคมในปัจจุบันผลักดันให้ประชาชนทุกกลุ่มทุกเพศ ทุกวัย ตื่นตัวและให้ความสนใจกับแนวปฏิบัติด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ทั้งนี้เนื่องจากประเด็นสำคัญที่เป็นข้อจำกัดการพัฒนาความก้าวหน้าของโลก ได้แก่ การขยายตัวของอุตสาหกรรม การเพิ่มขึ้นของจำนวนประชากร ปัญหาด้านทรัพยากรธรรมชาติที่ลดลง มีจำกัด ส่งผลให้สังคมและธุรกิจต้องตระหนักถึงปัญหาและช่วยหาทางออกเพื่อให้ระบบเศรษฐกิจและระบบนิเวศเกิดความยั่งยืนต่อไปได้ในอนาคต (Meadows et al., 1972) นอกจากนี้ปัจจัยที่เป็นจุดแข็ง ประกอบไปด้วย ผู้บริหารองค์กรให้ความสำคัญกับความรับผิดชอบต่อสังคมและบุคลากรมีประสิทธิภาพพร้อมที่ได้รับการพัฒนา โดยผลการศึกษาเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับการศึกษาของ Bolton, Chung-Hee & O'Gorman (2011) ที่พบว่า การวางนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ขึ้นอยู่กับการให้ความสำคัญของผู้บริหาร ความต่อเนื่องของนโยบาย ในขณะเดียวกันปัจจัยที่เป็นจุดอ่อน ประกอบไปด้วย การขาดนโยบาย แผนงาน โครงการ กิจกรรมสังคมและสิ่งแวดล้อมที่ชัดเจนและต่อเนื่อง บุคลากรภายในองค์กรธุรกิจยังไม่มีความรู้หรือความเข้าใจแนวทางการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม การขาดแรงจูงใจในการมีส่วนร่วม และระเบียบ/ข้อบังคับขององค์กรไม่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน แสดงให้เห็นว่าการดำเนินกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขาดทิศทางการดำเนินกิจกรรมเพื่อสร้างภาพลักษณ์ที่ดี ดังที่ Moan, Lindgreen & Swaen (2009) เสนอว่าการนำพาองค์กรสู่ความสำเร็จในการดำเนินงานความรับผิดชอบต่อสังคมควรบรรจุเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมไว้ในพันธกิจ วิสัยทัศน์ และการวางกลยุทธ์เชื่อมความรับผิดชอบต่อสังคมกับผลตอบแทนทางธุรกิจ

ผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 ด้านองค์ประกอบกลยุทธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 1 การเสริมสร้างและการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรในองค์กร ซึ่งวัตถุประสงค์ของกลยุทธ์นี้เพื่อเสริมสร้างและพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้มีสมรรถนะทั้งด้านความรู้ความเข้าใจ ทักษะและมีพฤติกรรมการทำงานที่ตระหนักถึงความรับผิดชอบต่อสังคม โดยกลยุทธ์นี้สอดคล้องกับการศึกษาของ Steyn & Niemann (2013) ที่กล่าวถึงแนวทางการดำเนินการเพื่อการจัดการธุรกิจอย่างยั่งยืนและความรับผิดชอบต่อสังคมซึ่งการดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้เสียซึ่งองค์กรจะต้องสร้างความสัมพันธ์และสร้างความผูกพันระหว่างผู้มีส่วนได้เสียกับองค์กรโดยเน้นเรื่องการกำกับดูแล ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรเพื่อให้การดำเนินการเป็นไปตามกฎหมายและองค์กรมีพฤติกรรมหรือผลการดำเนินการสอดคล้องกับเรื่องที่สังคมให้คุณค่า สำหรับกลยุทธ์ที่ 2 การสนับสนุนชุมชนและสังคมให้พัฒนาอย่างยั่งยืน ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อสนับสนุนชุมชนและสังคมในองค์กรและรอบข้างของธุรกิจให้มีการพัฒนา มีความเข้ม



แข็ง สามารถพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืนนั้น เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับการศึกษาของ Crane & Matten (2004) โดยที่การพัฒนาชุมชนและสังคมจะช่วยส่งเสริมสร้างงาน สร้างอาชีพ ให้กับผู้มีส่วนได้เสียภายใต้ข้อกำหนดและกฎเกณฑ์อันจะนำไปสู่สร้างความสมดุลในความสัมพันธ์ระหว่างผู้มีส่วนได้เสียผ่านการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ส่วนกลยุทธ์ที่ 3 การกระตุ้นส่งเสริมการบริหารจัดการเพื่อการมีคุณภาพชีวิตที่ดีของชุมชนและสังคม ที่มีวัตถุประสงค์เพื่อกระตุ้นส่งเสริมให้มีการบริหารจัดการองค์กรในการดำเนินงานควบคู่ไปกับการรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม รวมถึงการยกระดับคุณภาพชีวิตของสมาชิกของชุมชนและสังคมในองค์กรและรอบข้างของธุรกิจมีคุณภาพชีวิตที่ดี สอดคล้องกับการศึกษาของ Steyn & Niemann (2013) ในประเด็นการพัฒนาคุณภาพชีวิตประชาชนจะนำไปสู่การอยู่ร่วมกันอย่างยั่งยืน และกลยุทธ์ที่ 4 การสานสัมพันธ์ชุมชนและสังคมและการติดตามและประเมินผลด้านความรับผิดชอบต่อสังคม โดยกลยุทธ์นี้กำหนดแนวทางสานสัมพันธ์และสร้างความรู้ความเข้าใจกับชุมชนและสังคมในองค์กรและรอบข้างให้มีการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องยั่งยืน โดยมีการติดตาม ประเมินผลและรายงานผลการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Steyn & Niemann (2013) ในประเด็นการเสริมสร้างการมีส่วนร่วม ได้แก่ร่วมรับรู้ร่วมปรึกษาหารือร่วมตัดสินใจร่วมดำเนินการและร่วมติดตามตรวจสอบ เพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาต่อสังคมต่อไป

6. ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะทางปฏิบัติสำหรับองค์กรธุรกิจ

1.1 ผู้นำหรือผู้บริหารทุกระดับควรปรับบทบาทที่สนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงกระบวนการปฏิบัติงานขององค์กรที่คำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจอย่างต่อเนื่อง โดยเริ่มต้นจากการขึ้นนำกรอบของการดำเนินงานและกำหนดเป็นกลยุทธ์การดำเนินการของธุรกิจ รวมถึงควรมีการสร้างพันธมิตรทุกฝ่ายในการดำเนินงานของธุรกิจกับพนักงานในทุกระดับ

1.2 องค์กรควรพิจารณาให้มีความสำคัญกับการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมที่ครอบคลุมผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม ตลอดจนการกำหนดให้เป็นกลยุทธ์หนึ่งในการบริหารงานขององค์กรในช่วงสถานการณ์วิกฤต โดยอาจปรับการดำเนินงานให้สอดคล้องกับศักยภาพและความพร้อมด้านทรัพยากรขององค์กร เพื่อสร้างการยอมรับต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่างๆ อันจะนำไปสู่การสร้างเชื่อมั่นให้กับนักลงทุนในช่วงสถานการณ์วิกฤต ช่วยสร้างภาพลักษณ์เชิงบวกให้กับองค์กรเพิ่มมากขึ้น เป็นต้น

1.3 ควรมีการกำหนดหลักการวิสัยทัศน์ พันธกิจ แนวทางการดำเนินกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมทั้งภายในและภายนอกองค์กร ตลอดจนควรมีบุคลากรที่ปฏิบัติงานโดยเฉพาะเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงานตามกลยุทธ์

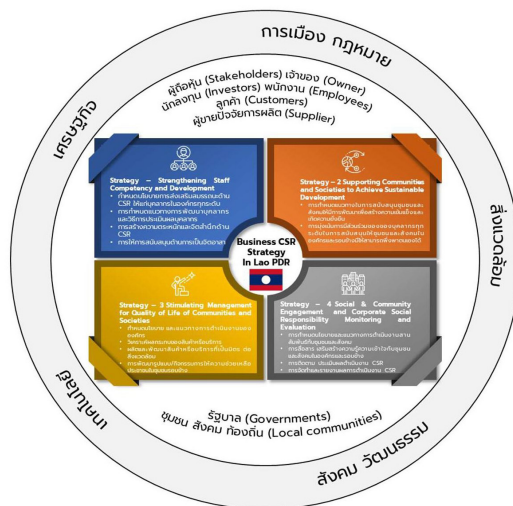


2. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายสำหรับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

หน่วยงานภาครัฐที่ดูแลรับผิดชอบสนับสนุนและพัฒนาธุรกิจในประเทศ ควรส่งเสริมระดับการรับรู้ระดับความรู้ความเข้าใจและการกำหนดแนวทางปฏิบัติการพัฒนาเพื่อสนับสนุนการดำเนินกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจ โดยการปรับเปลี่ยนรูปแบบกิจกรรมให้เข้ากับลักษณะการบริหารงานตามวิถีวัฒนธรรมแบบ สปป.ลาว

7. องค์กรความรู้ที่ได้รับ

องค์ความรู้ที่รับจากการวิจัยสามารถอธิบายได้ว่ารูปแบบกลยุทธ์การบริหารความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจในสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว (สปป.ลาว) เป็นรูปแบบที่จะสามารถสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กรอย่างมีทิศทางและเป็นแบบแผนในการบริหารกลยุทธ์การบริหารความรับผิดชอบต่อสังคมให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับความต้องการและความจำเป็นเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันโดยมีองค์ประกอบที่เป็นกลยุทธ์หลักที่สำคัญ ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 1 การเสริมสร้างและการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรในองค์กร กลยุทธ์ที่ 2 การสนับสนุนชุมชนและสังคมให้พัฒนาอย่างยั่งยืน กลยุทธ์ที่ 3 การกระตุ้นส่งเสริมการบริหารจัดการเพื่อการมีคุณภาพชีวิตที่ดีของชุมชนและสังคม และกลยุทธ์ที่ 4 การสานสัมพันธ์ชุมชนและสังคมและการติดตามและประเมินผลด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ทั้งนี้องค์การจำเป็นที่จะต้องให้ความสำคัญกับบทบาทของผู้มีส่วนได้เสียและการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลต่อการกำหนดกลยุทธ์การบริหารความรับผิดชอบต่อสังคมด้วย ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 องค์กรความรู้ที่ได้รับ



เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงการวางแผนการและการลงทุน. (2543). รายงานของรัฐบาลแห่งลาวต่อการประชุมโต๊ะกลม ครั้งที่ 7. เวียงจันทน์: กระทรวงการและการลงทุน. เอกสารอัดสำเนา.
- Abraham, S. C. (2006). *Strategic planning: A practical guide for competitive success*. Mason, Ohio: Thomson/South-Western.
- Adeyemo, S. A., Oyebamiji, F. F., & Alimi, K. O. (2013). An evaluation of factors influencing corporate social responsibility in Nigerian manufacturing companies. *International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences*, 2(6), 54-63.
- Argenti, P. A., & Druckermiller, B. T. (2004). Reputation and corporate brand. *Corporate Reputation Review*, 6(4), 368-374.
- Aschehoug, S. H., Bocks, C., & Støren, S. (2012). Environmental information from stakeholders supporting product development. *Journal of Cleaner Production*, 31, 1-13.
- Bank of the Lao P.D.R. (BOL). (2018). *Financial statistics*. Retrieved January 21, 2018, from http://www.bol.gov.la/english/financial_statistics.html
- Barnett, M. L., Jermier, J., & Laffery, B. A. (2006). Corporate reputation: The definitional landscape. *Corporate Reputation Review*, 9(1), 26-38.
- Bolton, S. C., Chung-hee Kim, R., & O’Gorman, K. D. (2011). Corporate social responsibility as a dynamic internal organizational process: A case study. *Journal of Business Ethics*, 101(1), 61-74.
- Crane, A., & Matten, D. (2004). *Business ethics: A European perspective: Managing corporate citizenship and sustainability in the age of globalization*. Oxford: Oxford University Press.
- Collison, D. J., et al. (2008). The financial performance of the FTSE4Good indices. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 15(1), 14-28.
- Coombs, J. E., & Gilley, K. M. (2005). Stakeholders Management as a predictor of CEO compensation: Main effects and interactions with financial performance. *Strategic Management Journal*, 26(9), 827-840.



- Carroll, A. B. (1979). A three-dimensional conceptual model of corporate performance. *Academy of Management Review*, 4(4), 497-505.
- Corbin, J., & Strauss, A. (2008). *Basics of qualitative research: Techniques and procedures for developing grounded theory*. (3rd ed). Thousand Oaks, CA: SAGE
- Cresswell, J. W. (2009). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. (3rd ed). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Dowling, R. G. (2001). *Creating corporate reputation: Identity, image and performance*. Oxford, UK: Oxford University Press.
- Elkington, J. (1997). *Cannibals with Forks: The triple bottom line of 21st Century business*. Oxford. [n.p.].
- Elkington, J. (2007). Enter the triple bottom line. In A. Henriques & J. Richardson (Ed.), *The Triple Bottom Line: Does It All Add Up?* (pp. 1-16). London: Earthscan.
- Elving, W. J. L. (2013). Skepticism and corporate social responsibility communication: The influence of fit and reputation. *Journal of Marketing Communication*, 19(4), 277-292.
- Eisner, E. W. (1998). *The enlightened eye: Qualitative inquiry and the enhancement of educational practice*. Ohio: Prentice Hall.
- European Commission. (2001). *Promoting a European framework for corporate social responsibility: Green paper*. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities.
- Goel, P. (2010). Triple bottom line reporting: An analytical approach for corporate sustainability. *Journal of Finance, Accounting and Management*, 1(1), 27-42.
- Guba, E. G. (1990). The alternative paradigm dialogs. In E. G. Guba (Ed.), *The Paradigm Dialog* (pp. 45-57). Newbury Park, CA: Sage.
- Gray, R., & Milne, M. (2007). Toward reporting on the triple bottom line: Mirages, methods and myths. In A. Henriques & J. Richardson (Ed.), *The Triple Bottom Line: Does It All Add Up?* (pp. 70-80). London: Earthscan.
- Grosbois, D. D. (2012). Corporate social responsibility reporting by the global hotel industry: Commitment, initiatives and performance. *International Journal of Hospitality Management*, 31(3), 896-905.



- Jackson, L. A. (2010). Toward the framework for the components of green lodging. *Journal of Retail and Leisure Property*, 9(3), 211-230.
- Kotler, P., & Nancy, L. (2005). *Corporate social responsibility: Doing the most good for your company and your cause*. Hoboken, N.J.: Wiley
- Lawrence, A. T., & Weber, J. (2012). *Business and society stakeholders, ethics, public policy*. (13th ed). Boston: McGraw-Hill Education.
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic inquiry*. Beverly Hills, CA: Sage.
- Lubin, D. A., & Esty, D. C. (2010). The sustainability imperative. *Harvard Business Review*, 42-50.
- Marshall, B., Cardon, P., Poddar, A., & Fontenot, R. (2013). Does sample size matter in qualitative research?: A review of qualitative interviews in IS research. *Journal of Computer Information Systems*, 54(1), 11-22.
- Meadows, D H. et al. (1972). *Limits to growth: A report for Club of Rome's on the predicament of mankind*. New York: Universe Books.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1984). *Qualitative data analysis: A sourcebook of new methods*. London: Sage Publications
- Moan, F., Lindgreen, A., & Swaen, V. (2009). Designing and implementing corporate social responsibility: An integrative framework grounded in theory and practice. *Journal of Business Ethics*, 87(1), 71-89.
- Orlitzky, M., Schmidt, F. L., & Rynes, S. L. (2003). Corporate social and financial performance: A meta-analysis. *Organization Studies*, 24(3), 403-441.
- Patton, M. Q. (2002). *Qualitative evaluation and research methods*. (3rd ed.). Thousand Oaks, Calif.: Sage Publications.
- Steyn, B., & Niemann, L. (2013). Strategic role of public relations in enterprise strategy, governance and sustainability: A normative framework. *Public Relations Review*, 40(2), 171-183.
- Tsoutsoura, M. (2004). *Corporate social responsibility and financial performance*. Retrieved from http://responsiblebusiness-new.haas.berkeley.edu/documents/FinalPaper-onCSR_PDFII.pdf



Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2012). *Strategic management and business policy: Toward global sustainability*. (13th ed) Upper Saddle River, N.J.: Prentice Hall.