

บทความปริทัศน์

Corporate social Responsibility

Doing the Most Good for Your company and Your Cause

Philip Kotler & Nancy Lee

บรรษัทภิบาล (ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร)
ทำการกุศลเพื่อภาพลักษณ์องค์กรและตอบสนองประเด็นสังคม
(แปลเป็นภาษาไทยโดย ม.ร.ว.รมณียฉัตร แก้วกิริยา)

พรชัย ศักดานุวัฒน์วงศ์¹, วรณารถ แสงมณี²,

ชนานันต์ สมานิติโต³, อีรพงษ์ ปิณจิตติกุล⁴

Pornchai Sakdanuwatwong¹, Woranat Sangmanee²,

Chananan Samahito³ and Teerapong Pinjisakikool⁴

- 1 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประจำหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการกีฬา สโมสรและบันเทิง คณะการบริหารและการจัดการ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
- 2 รองศาสตราจารย์ประจำหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการกีฬา สโมสรและบันเทิง คณะการบริหารและการจัดการ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
- 3 อาจารย์ประจำหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการ กีฬา สโมสรและบันเทิง คณะการบริหารและการจัดการ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
- 4 อาจารย์ประจำคณะการบริหารและการจัดการ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ปัจจุบันธุรกิจได้เปลี่ยนแนวคิดการดำเนินธุรกิจที่มุ่งหวังเพียงแค่กำไรมาสู่การมุ่งสร้างคุณค่าอย่างสมดุลระหว่างกำไร สังคม และสิ่งแวดล้อม ภายใต้แนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรหรือ CSR (พรชัย ศักดานุวัฒน์วงศ์, 2560) แนวคิดดังกล่าวเป็นพื้นฐานสำคัญสำหรับองค์กรในการมุ่งเป้าหมายการพัฒนาธุรกิจให้ยั่งยืนขององค์การสหประชาชาติ (Sustainable Development Goals: SDGs)

นักวิชาการหลากหลายสาขาได้เขียนหนังสือเกี่ยวกับ CSR แต่หนังสือเล่มหนึ่งที่ได้รับคามนิยมถูกเขียนโดยปรมาจารย์ทางการตลาด Kotler ซึ่งได้เขียนร่วมกับ Lee พบว่าแนวคิดในหนังสือดังกล่าวสอดคล้องกับแนวทางการจัดการธุรกิจกีฬาที่ผสมผสานแนวคิด CSR มาผนวกเข้ากับกลยุทธ์ธุรกิจโดยต้องการบรรลุวัตถุประสงค์ทางด้านการจัดการแข่งขัน การหาผลกำไร การเสริมสร้างภาพลักษณ์องค์กรและการระดมทุนเพื่อช่วยเหลือกิจกรรมทางสังคมไปพร้อม ๆ กัน (ไมเคิล แนนกลิสและประเสริฐชัย สุขสอาด, 2560)

Kotler and Lee (2005) ได้เขียนหนังสือเกี่ยวกับ CSR ภายใต้ชื่อ Corporate social Responsibility: Doing the Most Good for Your company and Your Cause. หรือแปลเป็นภาษาไทยว่า บริษัทฯ รับผิดชอบต่อสังคม (ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร) ทำการกุศลเพื่อภาพลักษณ์องค์กรและตอบสนองประเด็นสังคม (รณนิยฉัตร แก้วกิริยา, 2551) ซึ่งเป็นการกล่าวถึง CSR ในมุมมองของนักการตลาดในการใช้ CSR เป็นเครื่องมือเพื่อปรับภาพลักษณ์องค์กรให้ดีขึ้นในสายตาของผู้บริโภค โดยการมุ่งเน้นประเด็นปัญหาสังคมที่น่าสนใจมาแก้ไขได้อย่างเหมาะสม

ซึ่งเนื้อหาสำคัญในหนังสือเล่มดังกล่าวประกอบด้วย

- 1.The Case for Doing at Least Some Good
- 2.Corporate Social Initiatives : Six Options for Doing Good
- 3.Corporate Cause Promotions: Increasing Awareness and Concern for Social Causes
- 4.Cause-Related Marketing: Making Contributions to Causes Based on Product Sales
- 5.Corporate Social Marketing: Supporting Behavior Change Campaigns
- 6.Corporate Philanthropy: Making a Direct Contribution to a Cause
- 7.Community Volunteering: Employees Donating Their Time and Talents
- 8.Socially Responsible Business Practices: Discretionary Business Practices and Investments to Support Causes
- 9.Twenty-five Best Practices for Doing the Most Good for the Company and the Cause
- 10.A Marketing Approach to Winning Corporate Funding and Support for Social Initiatives: Ten Recommendations

บทนำ

ฟิลิป คอทเลอร์ผู้เป็น S.C. Johnson Distinguished Professor of International Marketing แห่ง Kellogg School of Management ถูกผู้ถูกอ้างถึงมากที่สุดทางการบริหารการตลาดที่ได้รับการยอมรับไปทั่วโลกได้เขียนหนังสือร่วมกับ แนนซี ลี โดยการอธิบายแนวคิดและแนวปฏิบัติความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรเชิงกลยุทธ์ภายใต้มุมมองของนักการตลาด

ปัจจุบันธุรกิจจำเป็นต้องตระหนักและมองหาโอกาสที่จะสร้างผลประโยชน์ที่ดีให้เกิดขึ้นไปพร้อม ๆ กับการสร้างภาพลักษณ์องค์กรให้สง่างาม องค์กรชั้นนำของโลกจำนวนมากจึงได้นำแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (Corporate Social Responsibility: CSR) มาประยุกต์ใช้ด้วยการหยิบประเด็นปัญหาสังคมที่เกิดขึ้นและหามาตรการแก้ไขที่เหมาะสม องค์กรใดก็ตามที่สามารถสร้างสรรค์และผสานแนวทางการช่วยเหลือสังคมให้สอดคล้องกับกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจ จะส่งผลให้มีภาพลักษณ์ที่ดี และขณะเดียวกันยังสามารถตอบสนองหรือแก้ไขประเด็นทางสังคมได้ตามต้องการ หนังสือเล่มนี้บริษัทชั้นนำจำนวน 25 บริษัทได้มาร่วมแบ่งปันประสบการณ์ในการกำหนดกิจกรรมการทำความดี ซึ่งจะทำให้ผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถเลือกประเด็นสังคมที่จะนำมาแก้ไขได้อย่างถูกต้องเหมาะสม ก่อให้เกิดพันธมิตรหรือผู้เข้าร่วมในกิจกรรมที่ดีและความคิดสร้างสรรค์ใหม่ ๆ ที่จะพัฒนาโครงการดี ๆ เพื่อตอบสนองประเด็นสังคมอันเป็นความสามารถขององค์กรในการสร้างผลประโยชน์ที่ดีและการคัดสรรประเด็นทางสังคมที่องค์กรธุรกิจต้องการช่วยเหลือได้อย่างถูกต้องเหมาะสม โดยมีรายละเอียดในแต่ละส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 จุดประกายการทำความดีและกิจกรรมหลักเพื่อช่วยเหลือสังคม 6 ประเภท

คอทเลอร์กล่าวถึงคำนิยาม แนวโน้มและสถิติที่สนับสนุนให้เห็นว่า มีการทำซีเอสอาร์เพิ่มขึ้น โดยเริ่มจากความหมายว่า ซีเอสอาร์ คือ การยอมรับพันธกิจของธุรกิจว่าจะปรับปรุงความเป็นอยู่ของชุมชนให้ดีขึ้นโดยใช้ดุลยพินิจอย่าอึดสະในการเลือกแนวปฏิบัติทางธุรกิจ ตลอดจนการใช้ทรัพยากรขององค์กร ตามพันธกิจและกิจกรรมที่สมัครใจ (นอกเหนือจากที่ต้องทำตามกฎหมายหรือจริยธรรม) รวมถึงวิธีการมีส่วนร่วมอย่างอิสระ ในรูปของกิจกรรมหลักเพื่อช่วยเหลือสังคม (Corporate Social Initiatives) เพื่อแก้ปัญหาสังคมโดยมุ่งประเด็นด้านอนามัยชุมชน การศึกษา การจ้างงาน สภาพแวดล้อม การพัฒนาเศรษฐกิจและชุมชน และความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์

ในรอบทศวรรษที่ผ่านมา องค์กรต่าง ๆ บริจาคเพิ่มขึ้น โดย Giving USA ระบุว่า การบริจาคเพิ่มจาก 9.6 พันล้าน (US) (ปี 1999) มาเป็น 12.19 พันล้าน (ปี 2002) สำหรับ Cone/Roper's Executive Study ได้สำรวจทัศนคติขององค์กรในปี 2000 พบว่าจำนวนของบริษัทที่มีแผนเพิ่ม

พันธกิจหรือกิจกรรมด้านบริการสังคมมีจำนวนถึงร้อยละ 69 ส่วน KPMG ได้สำรวจบริษัทในอเมริกาที่มีการจัดทำรายงานซีเอสอาร์ ที่มีเนื้อหาเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม สังคมหรือการพัฒนาที่ยั่งยืน เพิ่มขึ้นเป็น 45 % (ปี 2002) จาก 35% (ปี 1999) นอกจากการบริจาคที่เพิ่มขึ้น องค์กรยังได้มีการกำหนดมาตรฐานทางคุณธรรมและจริยธรรมขององค์กร และได้เปลี่ยนแนวคิดการบริจาคแบบถูกบังคับ (จำใจ) มาเป็นการบริจาคแบบแบบเต็มใจ โดยกำหนดให้การบริจาคเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ

แนวปฏิบัติในการตัดสินใจเลือกประเด็นสังคมที่จะให้การช่วยเหลือแบบเดิม คือ การช่วยเหลือตามหน้าที่ โดยการ “ทำดีเพื่อให้องค์กรดูดี” หรือ “ทำตัวอย่างง่ายที่สุดเท่าที่เป็นไปได้” หรือกล่าวง่าย ๆ คือ การทำความดีเพื่อ

หน้าตาขององค์กร โดยไม่มีการบูรณาการการทำความดีในการช่วยเหลือสังคมให้เข้ากับกลยุทธ์ขององค์กร และยังไม่สามารถประเมินผลการทำความดีดังกล่าวได้ สำหรับแนวปฏิบัติแนวใหม่ได้กำหนดกิจกรรมความช่วยเหลือภายใต้ความต้องการ “ได้ทั้งบุญและหน้าตา” เป็นการทำความดีเพื่อช่วยเหลือสังคมตามที่สังคมต้องการได้รับและองค์กรต้องการทำจริง ๆ ขณะเดียวกันก็เป็นการทำความดีเพื่อภาพลักษณ์ขององค์กรด้วย การทำความดีแนวใหม่นี้มุ่งเน้นกิจกรรมเพื่อสังคมเชิงกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับมาตรฐานขององค์กรและตอบสนองเป้าหมายธุรกิจ โดยการเลือกประเด็นปัญหาสังคมที่สัมพันธ์กับสินค้าหลักหรือตลาดขนาดใหญ่ หรือเลือกกิจกรรมที่เปิดโอกาสให้สามารถบรรลุเป้าหมายทางการตลาดผ่านการเพิ่มส่วนแบ่งการตลาด การขยายตลาด หรือการสร้างภาพลักษณ์ตราสินค้า (Brand Identity) แนวปฏิบัติใหม่นี้เป็น “การทำทุกอย่างที่ต้องการทำได้เพื่อให้เกิดความดีอย่างลึกซึ้ง ไม่ใช่แค่ความดีธรรมดา” ซึ่งสามารถประเมินผลโครงการหรือกิจกรรมการทำความดีได้โดยพิจารณาจากศักยภาพของโครงการที่สามารถส่งเสริมภาพลักษณ์เชิงบวก หรือเป็นประโยชน์แก่องค์กรในยามวิกฤตหรือเพื่อการชูนโยบายสำคัญ ๆ ในระดับชาติ

ผลสำรวจจากองค์กรธุรกิจเพื่อปรับาสสังคม (Business for Social Responsibility) พบว่าการผสานกิจกรรมการช่วยเหลือสังคมเข้ากับเป้าหมายองค์กรจะได้รับประโยชน์ดังนี้

- ยอดขายและส่วนแบ่งการตลาดเพิ่มขึ้น
- การวางตำแหน่งตราสินค้าเข้มแข็งขึ้น
- ส่งเสริมภาพลักษณ์และความสามารถองค์กร
- เพิ่มขีดความสามารถในการดึงดูด สร้างแรงบันดาลใจและรักษามูลค่าขององค์กร
- ลดค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติการกิจกรรมเพื่อสิ่งแวดล้อม ประหยัดและลดพลังงาน
- เพิ่มแรงดึงดูดที่ดึงดูดใจต่อกองทุนและนักวิเคราะห์การเงิน

อย่างไรก็ตามปัญหาที่พบ จากการผสมผสานกิจกรรมการช่วยเหลือสังคมเข้ากับเป้าหมายองค์กรพบว่ามีอยู่ในทุกขั้นตอน ตั้งแต่การเลือกประเด็นปัญหาสังคม การเลือกกิจกรรมที่สนองตอบประเด็นสังคม การจัดทำกิจกรรมและการนำไปปฏิบัติและการประเมินผล ซึ่งการแก้ไขปัญหาดังกล่าวจะต้องบูรณาการและกลยุทธ์ขององค์กรเข้าด้วยกันอย่างสอดคล้อง

การดำเนินกิจกรรมหลักเพื่อตอบสนองประเด็นการมีความรับผิดชอบต่อสังคมและการทำให้พันธกิจงานรับผิดชอบต่อสังคมสำเร็จลุล่วง มีอยู่ 6 ประเภท ได้แก่

- 1.การส่งเสริมประเด็นสังคม (Cause Promotion) - การจัดหาเงินทุน ทรัพยากร ความช่วยเหลือ เงินบริจาค การเป็นอาสาสมัครเพื่อตอบสนองต่อประเด็นสังคมบางประการ
- 2.การตลาดเกี่ยวเนื่องกับประเด็นสังคม (Cause-Related Marketing) – การสัญญาว่าจะบริจาครายได้เป็นร้อยละของสินค้าที่ขายได้เพื่อสนองประเด็นสังคมบางประการ
- 3.การตลาดเพื่อสังคมขององค์กร (Corporate Social Marketing) - การสนับสนุนและ/หรือทำโครงการรณรงค์เพื่อเปลี่ยนพฤติกรรมมนุษย์ในการพัฒนาสุขอนามัยประชาชน ความปลอดภัย สิ่งแวดล้อม หรือความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นของชุมชน
- 4.การบริจาคโดยตรง (Corporate Philanthropy) – การบริจาคโดยตรงต่อองค์กรการกุศลเพื่อสนองต่อประเด็นสังคมในรูปของกองทุนเงินช่วยเหลือเงินสดหรือวัสดุสิ่งของ

5.อาสาสมัครช่วยเหลือชุมชน (Community Volunteering) – การสนับสนุนและส่งเสริมให้พนักงาน คู่ค้า สมาชิกแฟรนไชส์ใช้เวลาเพื่อช่วยเหลือกิจกรรมชุมชนและประเด็นสังคม

6.ข้อปฏิบัติทางธุรกิจเพื่อแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม (Socially Responsible Business Practices) – การสร้างข้อปฏิบัติทางธุรกิจรวมถึงการลงทุนที่สนับสนุนประเด็นสังคม เพื่อพัฒนาความเป็นอยู่ ชุมชนรวมถึงการรักษาสิ่งแวดล้อม

ส่วนที่ 2 รายละเอียดของกิจกรรมแต่ละกิจกรรม สถานการณ์ที่เหมาะสมจะนำไปใช้ เคล็ดลับใน

การดำเนินการและขั้นตอนการปฏิบัติ

การส่งเสริมประเด็นสังคม - เพิ่มความรู้และความห่วงใยต่อประเด็นสังคม

หัวใจหลักของกิจกรรมการส่งเสริมประเด็นทางสังคม พิจารณาจากประเด็นของการมีกรส่งเสริม เป้าหมายหลักของการทำกิจกรรมอยู่ที่การเชิญชวนเพื่อสร้างความตระหนักในความห่วงใยและการรับรู้ประเด็นทางสังคม การเชิญชวนให้หาข้อมูลเพิ่มเติม สละทรัพย์ เวลา ทรัพยากรอื่น ๆ และ/หรือ เชิญชวนให้บุคคลร่วมในกิจกรรมเพื่อประโยชน์ในประเด็นสังคมนั้น ๆ องค์กรอาจทำกิจกรรมนี้เอง หรือร่วมกับองค์กรพันธมิตรที่ไม่แสวงหากำไรและกลุ่มที่มีความสนใจพิเศษบางกลุ่ม องค์กรจะได้รับอนุญาตให้เขียนชื่อบริษัทที่ใช้ส่งเสริมกิจกรรมและเปิดเผยชื่อในสื่อต่าง ๆ เพื่อแลกกับการให้การสนับสนุนในการทำกิจกรรมดังกล่าว

ประโยชน์ที่ได้จากการส่งเสริมประเด็นทางสังคมมักจะเกี่ยวข้องกับ ประเด็นทางการตลาด โดยเฉพาะด้าน สร้างความแข็งแกร่งตำแหน่งตราสินค้า ความนิยมตราสินค้า ยอดขายเพิ่มขึ้น ความจงรักภักดีในตราสินค้า หรืออาจได้พันธมิตรที่เข้มแข็งจากในชุมชน และพนักงานจะมีความพึงพอใจในองค์กรมากขึ้น

สำหรับข้อเสียได้แก่ ชื่อเสียงขององค์กรอาจไม่ได้รับการตอบรับเท่าที่ควร วัสดุที่ใช้ในการส่งเสริมไม่คงทน การตรวจสอบและการวัดผลตอบแทนจากการลงทุนทำได้ยาก องค์กรอื่นขอความช่วยเหลือเป็นจำนวนมาก กิจกรรมแบบนี้ต้องการความร่วมมือส่วนร่วมมากกว่าแค่เพียงบริจาค และกิจกรรมดังกล่าวอาจถูกลอกเลียนแบบได้ง่ายทำให้เสียเปรียบเชิงการแข่งขัน

ประเด็นที่ควรนำมาปฏิบัติได้แก่ ประเด็นที่ฝ่ายบริหารสามารถดำเนินการได้อย่างยาวนาน ลูกค้าและตลาดเป้าหมายหลักให้ความสนใจ สร้างแรงบันดาลใจแก่พนักงาน และมีโอกาสได้รับการประชาสัมพันธ์จากสื่อ พยายามเชื่อมโยงสู่ผลิตภัณฑ์ มีการจัดทำและใส่ชื่อตราสินค้าที่มีความโดดเด่นพอ โดยต้องเป็นประเด็นที่สามารถประเมินผลได้

ควรใช้กิจกรรมนี้เมื่อองค์กรสามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายใหญ่ ๆ สามารถเชื่อมโยงสู่สินค้าได้อย่างยาวนาน และควรเป็นกิจกรรมที่พนักงานอยากเข้ามีส่วนร่วม

ขั้นตอนในการดำเนินการเริ่มจากการหาพันธมิตร และวางแผน โดยระบุกลุ่มเป้าหมายที่จะส่งเสริมได้อย่างถูกต้อง ทำการสื่อสารกิจกรรมอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการประเมินแผน การกำหนดงบประมาณและจัดทำแผนปฏิบัติการ

การตลาดเกี่ยวเนื่องกับประเด็นสังคม - การมีส่วนช่วยแก้ไขประเด็นสังคมผ่านยอดขาย

กิจกรรมดังกล่าวมีการเชื่อมโยงการบริจาคเข้ากับยอดขายสินค้า โดยทำการกำหนดข้อตกลงและเงื่อนไข การบริจาคที่ชัดเจนและวัดผลได้กับองค์กรการกุศลที่ต้องการรับบริจาค (จะบริจาคร้อยละเท่าไร ใช้กับสินค้าบาง

รายการหรือทุกรายการ) กิจกรรมนี้ฝ่ายการตลาดขององค์กรจะเป็นผู้รับผิดชอบ ประโยชน์ การส่งเสริมการตลาดดังกล่าว (บริจาคร) อาจใช้ได้แค่บางช่วงเวลาหรือใช้ได้ต่อเนื่อง ดังเช่นที่มักใช้ในบัตรเครดิตที่มีการบริจาครเงินส่วนหนึ่งไปยังองค์กรการกุศลต่าง ๆ

ประโยชน์ที่ได้เกี่ยวข้องกับด้านการตลาด เป็นการดึงดูดลูกค้าใหม่ ๆ เป็นการเจาะตลาดกลุ่มพิเศษ (Niche Market) เพื่อเพิ่มยอดขายและการสร้างภาพลักษณ์ กิจกรรมดังกล่าวสามารถใช้เป็นกลยุทธ์ในการระดมทุนเพื่อตอบสนองประเด็นสังคม

สำหรับข้อควรระวังสำหรับกิจกรรมนี้ ให้ระวังเรื่องการคาดการณ์งบประมาณที่เพิ่มขึ้นของการส่งเสริมการตลาดแบบบริจาคร ระยะเวลาในการวางแผนและประสานงานกับองค์กรการกุศล รวมถึงความเสี่ยงด้านกฎหมายและการตลาดที่อาจเกิดขึ้นเมื่อเปรียบเทียบกับกิจกรรมอื่น ๆ

ควรเลือกประเด็นสังคมที่มีน้ำหนักเพียงพอ ที่บริษัทและกลุ่มเป้าหมายที่เข้าถึงสื่อที่รวมกิจกรรมสนใจ ถ้าเป็นประเด็นที่บริษัทให้การสนับสนุนอยู่ก่อนแล้วจะดีมาก องค์กรการกุศลที่รับบริจาครควรมีสมาชิกจำนวนมาก สินค้าเข้ากันได้ดีกับประเด็นสังคม ตรงไปตรงมา สามารถเข้าใจได้ง่ายโดยไม่มีประเด็นเคลือบแฝงในการบริจาคร

ขั้นตอนการดำเนินการเริ่มจากการวางแผนตลาดอย่างเป็นทางการ เป็นแผนที่ความสำเร็จขึ้นกับความมีส่วนร่วมของลูกค้าที่ซื้อสินค้าและเต็มใจบริจาคร แม้จะเป็นเพียงจำนวนเล็กน้อยก็ตาม

การตลาดเพื่อสังคมขององค์กร – การรณรงค์เพื่อการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม

จุดเน้นของกิจกรรมหลักนี้อยู่ที่การมุ่งปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ในประเด็นสุขภาพ การป้องกันการบาดเจ็บ การรักษาสภาพแวดล้อม และการเพิ่มการมีส่วนร่วมของชุมชน

ประโยชน์ที่ได้รับตกอยู่ที่เป้าหมายและวัตถุประสงค์การตลาด ด้านการเพิ่มความแข็งแกร่งของตำแหน่งตราสินค้า การสร้างความนิยมตราสินค้า การดึงดูดลูกค้าและการเพิ่มยอดขาย อาจทำให้ผลกำไรเพิ่มขึ้นและมีแรงผลักดันต่อการเปลี่ยนพฤติกรรมของสังคมเกิดขึ้นอย่างจริงจัง

ข้อควรระวังได้แก่ ประเด็นสังคมที่เลือกมาเป็นเรื่องสำคัญแต่ไม่เข้ากันกับองค์กร กิจกรรมการเปลี่ยนพฤติกรรมจำเป็นต้องใช้ผู้เชี่ยวชาญ ไม่สามารถเห็นผลลัพธ์การเปลี่ยนแปลงได้ทันที องค์กรต้องพร้อมรับคำวิจารณ์ว่าเป็นเรื่องที่ไม่ควรเข้าไปเกี่ยวข้อง และกิจกรรมดังกล่าวมีรายละเอียดที่ต้องทำมากกว่าแค่การบริจาครเงิน

ควรเลือกประเด็นสังคมที่เชื่อมโยงกับธุรกิจ พนักงานและกลยุทธ์การตลาด มุ่งเน้นกิจกรรมที่สอดคล้องกับพันธกิจระยะยาว ฝ่ายบริหารต้องให้การสนับสนุน ควรต้องร่วมมือกับพันธมิตรทั้งภาครัฐและองค์กรที่ไม่แสวงหากำไร เพื่อจัดหาผู้เชี่ยวชาญมาดำเนินการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ขยายขอบเขตเข้าสู่ชุมชน กำหนดแผนที่ชัดเจนพร้อมเงินทุน อาจต้องใช้เครื่องมือทางการตลาดที่จำเป็นทั้งหมดรวมถึงการวิจัยเพื่อช่วยให้กระบวนการปฏิบัติตามแผนเกิดขึ้นต่อเนื่อง

การบริจาครเพื่อการกุศล – บริจาครโดยตรงเพื่อแก้ไขประเด็นสังคม

เป็นการบริจาครเชิงสร้างสรรค์ อาจใช้การบริจาครเงิน สินค้า บริการ จัดหาผู้เชี่ยวชาญ และอนุญาตให้ใช้พื้นที่ช่องทางการจัดจำหน่าย และอุปกรณ์ที่ไม่ใช้งาน (แต่ยังสามารถใช้ได้)

กิจกรรมดังกล่าวสามารถสร้างชื่อเสียงให้แก่องค์กร สามารถดึงดูดและรักษาพนักงาน สามารถเข้าถึงและสร้างแรงกระตุ้นต่อประเด็นสังคมโดยเฉพาะในชุมชนท้องถิ่นทางไกล เป็นการยกระดับกิจกรรมเพื่อสังคมทั้งหมดขององค์กร หลายองค์กรเชื่อว่ากิจกรรมการบริจาครจะสามารถเพิ่มผลผลิต ขยายตลาดและสร้างความแข็งแกร่งแก่บุคลากรในอนาคต

ข้อควรระวังได้แก่ การคัดเลือกพันธมิตรที่แข็งแกร่งและมีกำลังมากพอ การเจรจาให้ผู้ถือหุ้นเข้าใจและอนุญาตให้ทำการบริจาคในประเด็นที่ได้เลือกสรรไว้แล้ว การสื่อสารอย่างมีกลยุทธ์ในประเด็นสังคมที่ได้ทำลงไป และควรมีการติดตามผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อสังคมจากการบริจาค

ควรเลือกประเด็นปัญหาสังคมที่เชื่อมโยงกับพันธกิจขององค์กร ทุก ๆ ฝ่ายต้องมีส่วนร่วมในการสรรหาประเด็นสังคมและระดับของการบริจาค ผู้บริหารต้องให้การสนับสนุนและต้องจัดทำแผนการสื่อสารการบริจาคเพื่อช่วยเหลือสังคม แม้จะเป็นแค่แผนการสื่อสารในองค์กรก็ตาม

อาสาสมัครช่วยเหลือชุมชน – บริจาคเวลาและความสามารถบุคลากร

กิจกรรมนี้มักถูกใช้ร่วมกับกิจกรรมเพื่อช่วยเหลือสังคมด้านอื่น ๆ อาสาสมัครช่วยเหลือชุมชนทำหน้าที่แค่กระตุ้นให้บุคลากรตอบแทนคืนกลับสู่ชุมชน หรือทำโครงการที่มีการกำหนดแนวทางที่ชัดเจนและเป็นโครงการที่มีการลงทุนด้านการเงินจำนวนมากในระยะยาว

ประโยชน์ที่ได้ คือ การสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีกับชุมชน บุคลากรมีความพึงพอใจ สามารถดึงดูดและจูงใจบุคลากร ส่งเสริมและยกระดับกิจกรรมอื่น ๆ ที่ดำเนินการอยู่หรือกำลังจะดำเนินการ ช่วยให้ธุรกิจบรรลุเป้าหมาย ส่งเสริมภาพลักษณ์ที่ดีต่อองค์กร และมีโอกาสสนทนาเสนอสินค้าและบริการสู่ผู้ที่เกี่ยวข้อง

ข้อควรระวังในเรื่องของการจัดทำและการบริหารจัดการโครงการดังกล่าว โดยเฉพาะเรื่องต้นทุน การรับรู้ถึงผลประโยชน์ที่เหมาะสม ต่อธุรกิจ และการติดตามผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น

ควรเลือกประเด็นปัญหาที่สังคม เศรษฐกิจและสิ่งแวดล้อมมีอยู่จริง เป็นประเด็นที่สามารถเข้ากันได้กับสิ่งที่จะทำให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องและองค์กรต้องการเข้ามามีส่วนร่วม ควรเชื่อมโยงกิจกรรมอาสาสู่กิจกรรมเพื่อช่วยเหลือสังคมด้านอื่น ๆ ควรได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารในระยะยาว ควรเลือกพันธมิตรชุมชนที่มีความพร้อม ต้องสนับสนุนและยกย่องผู้ทำหน้าที่อาสาสมัคร มีระบบติดตามและประเมินผล อาจมีข้อโต้แย้งในขอบเขตและลักษณะของการสื่อสารการทำกิจกรรมสู่ภายนอก จึงสมควรให้ผู้ได้รับการช่วยเหลือหรือบุคลากรอาสาเป็นผู้เล่าถึงผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นด้วยตนเอง ควรเพิ่มกิจกรรมถ้าเห็นว่ากิจกรรมที่ทำอยู่จะได้รับประโยชน์จากกิจกรรมที่เพิ่มขึ้น ควรทำกิจกรรมเมื่อมีบุคลากรจำนวนหนึ่งสนใจในประเด็นสังคมบางประเด็น ควรดำเนินการเมื่อชุมชนต้องการให้ช่วยเหลือเพื่อเริ่มต้นธุรกิจใหม่ ควรดำเนินการเมื่อความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสามารถจับคู่ระหว่างบุคลากรและโอกาสได้ง่ายขึ้น เมื่อองค์กรร้องขอภาคธุรกิจให้ช่วยเหลือ บุคลากรอาสาเป็นผู้สามารถช่วยเปิดตลาดใหม่หรือสนับสนุนให้มีการพัฒนาสินค้าใหม่

ขั้นตอนการดำเนินงานควรดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ ซึ่งต้องประกอบด้วยแนวทางการดำเนินงานกิจกรรมการช่วยเหลือสังคม ชนิดและระดับของการช่วยเหลือของบุคลากร การวางแผนสื่อสารภายในและภายนอกองค์กร รวมทั้งการติดตามและประเมินผล

ข้อปฏิบัติทางธุรกิจเพื่อแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม - การลงทุนและข้อปฏิบัติทางธุรกิจอย่างมีดุลยพินิจเพื่อแก้ไขต่อประเด็นสังคม

กิจกรรมนี้องค์กรจะต้องประยุกต์ใช้และปฏิบัติตามข้อปฏิบัติทางธุรกิจและการลงทุนที่ได้มีการไตร่ตรองอย่างรอบคอบว่าสามารถสนองประเด็นสังคม เพื่อที่จะปรับปรุงความเป็นอยู่ของชุมชนและการปกป้องสิ่งแวดล้อม เน้นสิ่งที่มีความเกี่ยวข้องอย่างกว้างขวางต่อชุมชนและความอยู่ดีกินดีในประเด็นเรื่องสุขภาพ ความปลอดภัย จิตวิทยา อารมณ์และความรู้สึก

ข้อปฏิบัติทางธุรกิจเพื่อแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม ได้ถูกเปลี่ยนจากการกระทำตามกฎเกณฑ์ จากการร้องเรียนของผู้บริโภค จากแรงกดดันของสังคม โดยใช้ข้อมูลที่ได้รับการทำวิจัยเชิงรุกเพื่อหาทางแก้ปัญหา การเปลี่ยนข้อปฏิบัติอาจทำให้กำไรขององค์กรเพิ่มขึ้น สามารถแข่งขันในตลาดโลกได้มากขึ้น ผู้บริโภคมีทางเลือกเพิ่มขึ้น ความต้องการผลผลิตที่เพิ่มขึ้น การรักษาพนักงานไว้ในองค์กร รวมถึงมีการสื่อสารในประเด็นข้อปฏิบัติที่ต้องรับผิดชอบต่อสังคมหรือไม่ได้รับผิดชอบต่อสังคมอย่างกว้างขวางเพิ่มมากขึ้น

กิจกรรมดังกล่าวเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติ และนโยบายในการรายงานออกสู่ภายนอก เป็นรายงานเกี่ยวข้องกับข้อมูลของผู้บริโภคและผู้ลงทุน การจัดช่องทางให้ลูกค้าเข้าถึงได้สะดวกและเป็นส่วนตัวมากขึ้น การตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับผู้ขายปัจจัยการผลิต รวมถึงทำเลที่ตั้ง

ผลประโยชน์ที่ได้รับด้านการตลาด เป็นการสร้างชื่อเสียงในกลุ่มชุมชนที่เป็นลูกค้า ความนิยมในตราสินค้า การสร้างตำแหน่งตราสินค้า คุณภาพสินค้าดีขึ้น และการเพิ่มความน่าเชื่อถือขององค์กร สำหรับผลประโยชน์ที่ได้รับด้านการเงิน จะทำให้ต้นทุนการปฏิบัติการลดลง มีการตอบแทนทางการเงินจากหน่วยงานที่ควบคุมดูแลกฎเกณฑ์ผลผลิตเพิ่มขึ้น สามารถรักษามูลค่าให้กับองค์กรได้

ข้อควรระวังได้แก่ ความหวาดระแวงของสังคมจะมากขึ้น องค์กรจะถูกตัดสินและถูกตรวจสอบอย่างละเอียดจากข้อปฏิบัติที่เพิ่มขึ้น เราสามารถลดความหวาดระแวงลงได้โดยการเลือกประเด็นสังคมที่เห็นพ้องต้องกันทั้งทางด้านความต้องการทางธุรกิจและทางด้านสังคม ต้องสร้างพันธกิจระยะยาว ต้องกระตุ้นให้บุคลากรกระตือรือร้น ต้องวางระบบสาธารณูปโภคพื้นฐานเพื่อสนับสนุนค่านิยมสัญญา รวมถึงต้องสื่อสารอย่างเปิดเผย ซื่อสัตย์และตรงไปตรงมา

ขั้นตอนดำเนินการจะมุ่งเน้นที่กระบวนการคัดเลือกประเด็นสังคมอย่างระมัดระวัง จากนั้นจัดทำแผนอย่างบูรณาการและมัลติพลี โดยการกำหนดเป้าหมายที่สามารถวัดได้รวมถึงแผนในการติดตามและการรายงานผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากกิจกรรมดังกล่าว

ส่วนที่ 3 วิธีปฏิบัติที่ดีและวิธีทางการตลาดเพื่อการชักจูงองค์กรให้ระดมทุนและสนับสนุนกิจกรรมแนวปฏิบัติที่ดีในการทำความดีเพื่อองค์กรและประเด็นสังคมมีจำนวน 25 ประเด็น ดังนี้

ภายใต้ประเด็นด้านการเลือกประเด็นทางสังคมที่จะตอบสนอง

- 1.เลือกประเด็นสังคมที่จะทำกิจกรรมเพียงสองถึงสามประเด็น
 - 2.เลือกประเด็นที่อยู่ในความกังวลของชุมชนที่ทำธุรกิจอยู่
 - 3.เลือกประเด็นที่สอดคล้องกับพันธกิจ คุณธรรม สินค้า และบริการขององค์กร
 - 4.เลือกประเด็นที่สนับสนุนเป้าหมายธุรกิจ การตลาด ความสัมพันธ์กับผู้ขายปัจจัยการผลิต
- การเพิ่มผลผลิตและประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการลดต้นทุน
- 5.เลือกประเด็นที่อยู่ในความสนใจของกลุ่มผู้เกี่ยวข้องหลัก เช่น พนักงาน ลูกค้า นักลงทุน ผู้นำองค์กร และกลุ่มเป้าหมายทางการตลาด
 - 6.เลือกประเด็นที่สามารถสนับสนุนได้เป็นระยะเวลานาน
 - 7.เลือกกิจกรรมที่ตอบสนองวัตถุประสงค์และเป้าหมายธุรกิจ

ภายใต้ประเด็นด้านการเลือกกิจกรรมที่จะตอบสนองต่อประเด็นสังคม

- 8.เลือกกิจกรรมที่ตอบสนองความต้องการที่จำเป็นลำดับต้น ๆ ของประเด็นสังคม
- 9.เลือกกิจกรรมที่หลากหลายสำหรับประเด็นสังคมหนึ่ง ๆ และเติมเต็มส่วนที่ขาดหายจากกิจกรรมเพื่อสนองประเด็นสังคมในปัจจุบัน
- 10.เลือกกิจกรรมที่มีศักยภาพในการได้และมีส่วนร่วมของพันธมิตรชุมชนที่เข้มแข็ง
- 11.เลือกกิจกรรมที่มีประสิทธิผล
- 12.เลือกกิจกรรมที่ทำให้มีโอกาสได้ใช้ทรัพยากรที่เกินความต้องการในปัจจุบัน

ภายใต้ประเด็นด้านการจัดทำแผนงานโครงการและการลงมือปฏิบัติ

- 13.สร้างทีมงานที่ประกอบด้วยบุคคลจากหลายหน่วยงานในการจัดทำแผน
- 14.ให้พันธมิตรชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดทำแผน
- 15.กำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและมีเป้าหมายที่วัดได้ (ผลลัพธ์) ของบริษัท
- 16.กำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและมีเป้าหมายที่วัดได้ (ผลลัพธ์) ของประเด็นสังคม
- 17.จัดทำแผนการสื่อสาร
- 18.กำหนดและวางแผนสำหรับองค์ประกอบเชิงกลยุทธ์เพิ่มเติม
- 19.ทำให้ผู้บริหารระดับสูงเห็นด้วย

ภายใต้ประเด็นด้านการประเมินผลงาน

- 20.กำหนดเป้าหมายการประเมินกิจกรรม
- 21.วัดและรายงานผลผลิตทรัพยากร
- 22.วัดและรายงานผลลัพธ์ของบริษัทบนฐานวัตถุประสงค์และเป้าหมายกิจกรรม
- 23.วัดและรายงานผลลัพธ์ของประเด็นสังคมบนฐานวัตถุประสงค์และเป้าหมายกิจกรรม
- 24.ตรวจติดตามสถานะของประเด็นสังคมที่ทำการกิจกรรมสนองอยู่
- 25.จัดสรรทรัพยากรเพื่อวัดผลและรายงานอย่างพอเพียง

วิธีการทำการตลาดเพื่อชักจูงองค์กรให้ระดมทุนและสนับสนุนกิจกรรมเพื่อสังคมสำหรับ NGOs และหน่วยงานภาครัฐ ที่มีโอกาสได้รับการสนับสนุนกิจกรรมเพื่อสังคมจากองค์กร ถูกกำหนดโดยข้อเสนอแนะ 10 ประการ ดังนี้

- 1.เริ่มต้นด้วยการจัดทำรายการประเด็นสังคมที่องค์กรหรือหน่วยงานที่กำลังให้การสนับสนุนอยู่และจะได้รับประโยชน์จากทรัพยากรที่เพิ่มขึ้นให้ชัดเจน
- 2.ระบุรายชื่อองค์กรที่ประเด็นสังคมเหล่านี้อาจเชื่อมโยงถึง ไม่ว่าจะเป็นในแง่พันธกิจ ธุรกิจ สินค้าและบริการ ฐานลูกค้า ความสนใจของบุคลากร ชุมชนที่ทำธุรกิจอยู่ และ/หรือประวัติการบริจาคในอดีต
- 3.หาเป้าหมายองค์กร และ/หรือหน่วยงานสื่อสารการตลาดขององค์กรเพื่อหาข้อมูลเพิ่มเติมเกี่ยวกับความสนใจและประสบการณ์ด้านการสนับสนุนกิจกรรมเพื่อสังคม
- 4.รับฟังความต้องการทางธุรกิจของบริษัท
- 5.เล่าให้องค์กรฟังถึงประเด็นสังคมที่องค์กรของคุณสนับสนุน กิจกรรมที่กำลังพิจารณาว่าจะทำหรือกำลังทำอยู่ จุดแข็งและทรัพยากรที่มี ค้นหาว่ามีสิ่งใดที่ดึงดูดใจเขาเป็นพิเศษ

6. จัดเตรียมและยื่นข้อเสนอให้องค์กรที่คุณคิดว่าเขาสนใจประเด็นสังคมที่คุณเสนอมากที่สุด นำเสนอทางเลือกการทำการกิจกรรมที่ต้องการสนับสนุนหลายกิจกรรมเพื่อไว้เลือกใช้สนับสนุน โดยให้เป็นกิจกรรมที่ตรงกันกับด้านธุรกิจและความต้องการด้านการตลาด
7. มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนและการลงมือปฏิบัติในการทำการกิจกรรมเพื่อสังคม
8. เสนอตัวเป็นผู้จัดการงานด้านการบริหารที่ต้องใช้แรงงานให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้
9. ช่วยในการวัดผลและรายงานผลลัพธ์
10. จัดทำกรรณียกย่องในการมีส่วนร่วมหรือการบริจาคของบริษัทตามวิธีที่เขาจะพอใจมากที่สุด

บทวิเคราะห์และสรุป

แนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (Corporate Social Responsibility) ของคอฟเลอร์และลี เป็นแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมที่มีประโยชน์และสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับองค์กรที่ต้องการแก้ไขประเด็นปัญหาสังคม และการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีไปพร้อม ๆ กัน องค์กรจะทำการเลือกและกำหนดประเด็นปัญหาสังคมและหามาตรการแก้ไขอย่างเหมาะสม อย่างไรก็ตามประเด็นสำคัญของแนวคิดดังกล่าวจะอยู่ที่ความสามารถบูรณาการแนวทางการช่วยเหลือสังคมให้สอดคล้องและเข้ากันได้กับกลยุทธ์การค้าเงินธุรกิจในทุกระดับขององค์กร องค์กรใดก็ตามที่สามารถบูรณาการแนวทางการช่วยเหลือสังคมและกลยุทธ์ได้อย่างสอดคล้องเหมาะสมจะส่งผลให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีในสายตาของผู้ที่เกี่ยวข้อง (ลูกค้า, พนักงาน, ผู้ถือหุ้น, ชุมชน ฯลฯ) และขณะเดียวกันยังถือได้ว่าเป็นการทำความดีหรือทำการกุศลโดยการตอบสนองหรือแก้ไขประเด็นปัญหาสังคมตามที่สังคมต้องการภายใต้กลยุทธ์การค้าเงินธุรกิจที่กำหนด ซึ่งเป็นการผนวกประเด็นทางสังคมเข้าไปด้วย ภายใต้แนวคิดนี้ธุรกิจจะได้ทั้งการทำความดีโดยการช่วยเหลือสังคมตามที่สังคมต้องการ ขณะเดียวกันยังได้ทั้งภาพลักษณ์ที่ดีในสายตาของผู้ที่เกี่ยวข้องโดยเฉพาะผู้บริโภคร และยังสามารถดำเนินธุรกิจภายใต้กลยุทธ์ที่องค์กรถนัดหรือมีความสามารถ

การดำเนินการตอบสนองประเด็นสังคมผสมผสานกับกลยุทธ์ขององค์กร จะดำเนินการผ่านกิจกรรมหลัก 6 กิจกรรม ได้แก่ การส่งเสริมประเด็นสังคม การตลาดเกี่ยวกับประเด็นสังคม การตลาดเพื่อสังคมขององค์กร การบริจาคโดยตรง อาสาสมัครช่วยเหลือชุมชน และข้อปฏิบัติทางธุรกิจเพื่อแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม

ความสำเร็จของการดำเนินการอยู่ที่การมุ่งเน้นกิจกรรมเพื่อสังคม ที่สอดคล้องกับมาตรฐานและเป้าหมายธุรกิจ โดยการเลือกประเด็นสังคมอย่างเหมาะสม เป็นประเด็นที่มีความสัมพันธ์กับสินค้าหลักหรือตลาดเป้าหมาย หรือเลือกกิจกรรมที่เปิดโอกาสให้สามารถบรรลุเป้าหมายทางการตลาดในการเพิ่มส่วนแบ่งการตลาด การขยายตลาด หรือการสร้างภาพลักษณ์ตราสินค้า

แนวปฏิบัติแห่งการทำความดีที่เหมาะสมมีทั้งหมด 25 ประเด็น ซึ่งอยู่ภายใต้การเลือกประเด็นสังคมที่องค์กรต้องการจะตอบสนองจำนวน 7 ประเด็น ภายใต้การเลือกกิจกรรมที่องค์กรจะตอบสนองต่อประเด็นสังคม 5 ประเด็น ภายใต้การจัดทำแผนงานโครงการและการลงมือปฏิบัติกิจกรรม 7 ประเด็นและภายใต้การประเมินผลการทำกิจกรรมที่องค์กรได้ทำเพื่อตอบสนองประเด็นสังคม 6 ประเด็น

สำหรับประโยชน์ที่จะได้จากการผสมผสานกิจกรรมการช่วยเหลือสังคมเข้ากับเป้าหมายและกลยุทธ์องค์กร จะทำให้ยอดขายและส่วนแบ่งการตลาดเพิ่มขึ้น ตำแหน่งตราสินค้าแข็งแกร่งขึ้นภาพลักษณ์และความสามารถองค์กรดีขึ้น ดึงดูดและรักษาบุคลากรมากขึ้น ค่าใช้จ่ายการปฏิบัติการลดลง และเป็นการเพิ่มแรงจูงใจต่อพนักงาน ส่วนปัญหาที่พบมีอยู่ในทุกขั้นตอน ตั้งแต่การเลือกประเด็นปัญหาสังคม การเลือกกิจกรรมที่สนองตอบ การจัดทำกิจกรรมและการนำแผนไปปฏิบัติและการประเมินผล ซึ่งจะแก้ปัญหาได้โดยการบูรณาการกิจกรรมและกลยุทธ์ขององค์กรเข้าด้วยกัน

อย่างไรก็ตามองค์กรจะสามารถชักจูงองค์กรอื่น ๆ ที่สนใจในกิจกรรมการทำความดีให้ระดมทุนและสนับสนุนกิจกรรมเพื่อสังคมผ่านวิธีการทำการตลาดตามข้อเสนอแนะ 10 ประการ ซึ่งแนวคิดดังกล่าวถูกนำมาประยุกต์ใช้กับองค์กรทางการกีฬา โดยการนำแนวคิดการทำความดีเพื่อสังคมดังกล่าว มาผนวกเข้ากับกลยุทธ์การจัดการในธุรกิจกีฬาโดยเฉพาะในประเด็นด้านการ

จัดกิจกรรมทางการกีฬา เพื่อสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ทางด้านการจัดการแข่งขันอย่างสนุกสนาน การหาผลกำไร การเสริมสร้างภาพลักษณ์องค์กรกีฬาและการระดมทุนเพื่อช่วยเหลือกิจกรรมทางสังคมไปพร้อม ๆ กัน



Kotler, P. & Lee, N. (2005). **Corporate social Responsibility. Doing the Most Good for Your company and Your Cause.** John Wiley & Sons Inc.

คอตเลอร์, ฟิลิป. และ ลี, เนนซี (2551). บรรษัทภิบาล (ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร) ทำการกุศลเพื่อภาพลักษณ์องค์กรและตอบสนองประเด็นสังคม (ม.ร.ว. รมณีย์ฉัตร แก้วกิริยา, ผู้แปล) กรุงเทพฯ: ยูนิเวอร์แซล พับลิชิ่ง.

พรชัย ศักดานุวัฒน์วงศ์ (2560). ภาพยนตร์ที่รับผิดชอบต่อสังคมที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของพนักงานในบริษัทที่มีการพัฒนาอย่างยั่งยืนของประเทศไทย. วารสารสมาคมนักวิจัย, 22(2), 204-217.

ไมเคิล แนกลิสและ ประเสริฐไชย สุขสะอาด (2560). การบริหารจัดการกิจกรรมทางการกีฬา. กรุงเทพฯ: พี.เอ. ลิฟวิ่ง.