

ประสิทธิผลความรับผิดชอบต่อสังคมของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย*

Effectiveness of Corporate Social Responsibility of the Electricity Generating Authority of Thailand

¹พรปวีณ์ มานะสาร, ศิรวิทย์ กุลโรจนภัทร และ บุญศรี อีร์ชัย

¹Phonpavi Manasakorn, Siravit Koolrojanapat and Boonsri Suteerachai

¹มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

¹Suan sunandha Rajabhat University, Thailand.

¹Corresponding Author's Email: kasamemjdar@gmail.com



บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความสำคัญและอิทธิพลของนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคม การบริหารจัดการความรับผิดชอบต่อสังคม วัฒนธรรมองค์กร การมีส่วนร่วมของพนักงาน และประสิทธิผลความรับผิดชอบต่อสังคมของ กฟผ. และ ศึกษาแนวทางการสร้างรูปแบบความรับผิดชอบต่อสังคมของ กฟผ. ใช้การวิจัยแบบผสมผสาน การวิจัยเชิงปริมาณกลุ่มตัวอย่างคือพนักงาน กฟผ. จำนวน 300 คน ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วนของพนักงาน ขนาดกลุ่มตัวอย่างใช้เกณฑ์ 20 เท่าของตัวแปรสังเกตได้ รวบรวมข้อมูลใช้แบบสอบถามและวิเคราะห์ข้อมูลใช้แบบจำลองสมการโครงสร้าง การวิจัยเชิงคุณภาพเก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 10 คน ได้แก่ 1) ผู้ว่าการ กฟผ. 2) รองผู้ว่าการ กฟผ. และ 3) ผู้อำนวยการฝ่ายกิจการสังคม

ผลการวิจัยพบว่า 1) นโยบายความรับผิดชอบต่อสังคม การบริหารจัดการความรับผิดชอบต่อสังคม วัฒนธรรมองค์กร การมีส่วนร่วมของพนักงาน และประสิทธิผลความรับผิดชอบต่อสังคมของ กฟผ. โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) อิทธิพลของนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคมส่งผลต่อประสิทธิผลความรับผิดชอบต่อสังคมมากที่สุด รองลงมาคือ การบริหารจัดการความรับผิดชอบต่อสังคม วัฒนธรรมองค์กร และการมีส่วนร่วมของพนักงานตามลำดับ และ 3) รูปแบบความรับผิดชอบต่อสังคมได้แก่ นโยบายความรับผิดชอบต่อสังคม ประกอบด้วย เนื้อหา เป้าหมาย วัตถุประสงค์ การบริหารจัดการความรับผิดชอบต่อสังคม ประกอบด้วย ภาวะผู้นำ การวางแผน การดำเนินงาน วัฒนธรรมองค์กร ประกอบด้วย ลักษณะปฏิบัติงาน ลักษณะพนักงาน การมีส่วนร่วมของพนักงาน ประกอบด้วย ร่วมตัดสินใจ ร่วมปฏิบัติ ร่วมรับประโยชน์ ร่วมประเมินผล และประสิทธิผลความรับผิดชอบต่อสังคมประกอบด้วย กิจกรรมด้านสังคม กิจกรรมด้านสิ่งแวดล้อม กิจกรรมด้านเศรษฐกิจ

คำสำคัญ: ประสิทธิภาพ; ความรับผิดชอบต่อสังคม; การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย

*Received December 3, 2021; Revised December 25, 2021; Accepted December 29, 2021



Abstract

The research article aims to study 1) the significance levels and influences of the corporate social responsibility policies, the management of corporate social responsibility, culture of the organization, the participation of employees, and the effectiveness of corporate social responsibility by the Electricity Generating Authority of Thailand; and 2) the guidelines for creating a model for corporate social responsibility by the Electricity Generating Authority of Thailand. The study applied mixed-methods research approach. A sample group for quantitative approach was selected by way of stratified sampling and consisted of 300 employees from the Electricity Generating Authority of Thailand. The sample size was calculated using the criteria of 20 times the observed variables. The data were collected by employing a questionnaire and analyzed with a structural equation model. For qualitative approach, the data were collected by way of in-depth interviews with 10 key informants from the Electricity Generating Authority of Thailand including 1) Governor; 2) Deputy governors; and 3) Directors of Social Affairs.

The findings are found as follows: 1) The corporate social responsibility policies, the management of corporate social responsibility, culture of the organization, the participation of employees, and the effectiveness of corporate social responsibility by the Electricity Generating Authority of Thailand are found to be at a high level; 2) The corporate social responsibility policies have the most influence on the effectiveness of corporate social responsibility, followed by the management of corporate social responsibility, culture of the organization, and the participation of employees, respectively; and 3) A model for corporate social responsibility consists of the following components: (1) corporate social responsibility policies, which must include content, goals, objectives; (2) the management of corporate social responsibility, which must include leadership, planning, and operation; (3) culture of the organization, which must include the operation's nature and characteristics of employees; (4) the participation of employees, which must include collaborative decision-making, action, benefits, and assessment; and (5) the effectiveness of corporate social responsibility, which must include social activities, environmental activities, and economic activities.

Keywords: Effectiveness; Social Responsibility; Electricity Generating Authority of Thailand



บทนำ

ในอดีตการดำเนินธุรกิจประเภทโรงงานอุตสาหกรรม และโครงการก่อสร้างต่างๆมุ่งแสวงหาแต่ผลกำไรเพียงอย่างเดียวโดยไม่คำนึงถึงผลกระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมรอบข้าง ต่อมาสาธารณะชนทั่วโลกเริ่มตระหนักว่าการดำเนินธุรกิจต่าง ๆ นั้นได้ส่งผลกระทบต่อสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม และเห็นว่าองค์กรธุรกิจนั้นๆจะต้องเข้ามามีส่วนรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อมรอบข้างด้วย โดยจะต้องแสดงออกถึงความรับผิดชอบต่อสังคมไปพร้อมๆกันกับการแสวงหาผลกำไร (Barnett, 2017) ต่อมาแนวคิดเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมหรือ Corporate Social Responsibility (CSR) ถูกพัฒนาขึ้นเป็นลำดับ ตั้งแต่ ค.ศ.1960 เป็นต้นมา สาธารณะชนเริ่มมีการกล่าวถึง CSR กันมากขึ้น โดยเฉพาะบริษัทในประเทศที่พัฒนาแล้วในสหรัฐอเมริกาและสหราชอาณาจักร (Doh, Howton, Howton, and Siegel, 2010) โดยในการประชุมครั้งสำคัญระดับโลก อาทิ การประชุมสหประชาชาติว่าด้วยเรื่องสิ่งแวดล้อมของมนุษย์ (UNCHE) ที่จัดขึ้น ณ กรุงสตอกโฮล์ม สหราชอาณาจักรสวีเดน เมื่อปี 1972 การประชุมสหประชาชาติว่าด้วยการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development) ในปี 1987 และการประชุมสหประชาชาติว่าด้วยสิ่งแวดล้อมโลก และการพัฒนาหรือ (Earth Summit) ที่ กรุงรีโอเดจาเนโร ในปี ค.ศ.1992 ซึ่งทุกประเทศทั่วโลกได้ให้ความสำคัญกับปัญหาสิ่งแวดล้อมและ CSR และเมื่อองค์กรธุรกิจต่าง ๆ ก็ได้เริ่มมีโครงการบริจาคเงินเพื่อการกุศล มีการตอบสนองกิจกรรมทางสังคม และเริ่มคำนึงถึงการคุ้มครองสิ่งแวดล้อมและชุมชนถือได้ว่าเป็นยุคเริ่มต้น CSR การดำเนินธุรกิจที่จะประสบความสำเร็จได้ นักวิชาการมองว่าสังคมต้องมั่งคั่งร่วมด้วย ธุรกิจกับสังคมต้องพึ่งพาอาศัยช่วยเหลือเกื้อกูลและเอื้อประโยชน์ระหว่างกัน (Omran, and Ramdhony, 2015) บริษัทที่มุ่งเอารัดเอาเปรียบและแสวงหาผลกำไรเพียงอย่างเดียวโดยไม่คำนึงถึงสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อมก็จะเริ่มทยอยปิดตัวล้มหายไปในที่สุด

สำหรับประเทศไทย แนวคิดเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม หรือ CSR ได้ถือกำเนิดขึ้นในสังคมไทยมาเป็นเวลายาวนาน ในรูปของการทำบุญ การบริจาคเพื่อการกุศล หรือการอาสาช่วยเหลืองานส่วนรวมที่เรียกว่า การลงแขก เป็นต้น เพียงแต่คนไทยยังมิได้เรียกกิจกรรมเหล่านี้ด้วยคำว่า CSR กระแส CSR ในเมืองไทย ได้ถูกจุดประกายขึ้นอย่างเป็นทางการเป็นรูปธรรมในปี พ.ศ. 2549 และได้ถูกบรรจุเป็นแนวปฏิบัติที่ผนวกเข้ากับการดำเนินธุรกิจ (Yodprudtikan, 2012) มีการรณรงค์ส่งเสริมให้กิจการทั้งภาคธุรกิจ และกิจการที่มีใช้ภาคธุรกิจให้ประกอบกิจการด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมตามทิศทางสากลอย่างมีคุณธรรม เพื่อสร้างคุณค่าและประโยชน์สุขแก่กิจการ ผู้มีส่วนได้เสีย สังคม สิ่งแวดล้อมและประเทศชาติอย่างแท้จริง

การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (กฟผ.) ได้นำเรื่อง CSR มาใช้ในองค์กรอย่างจริงจัง ในปี 2552 โดยตั้งหน่วยงานระดับรองผู้ว่าการขึ้นมารองรับเพื่อดูแลความรับผิดชอบต่อสังคม และรักษาภาพลักษณ์ขององค์กรไปพร้อม ๆ กัน และตามแผนนี้ของกฟผ. ได้บูรณาการงานด้าน CSR ในทุกสายงานรองผู้ว่าการเข้าด้วยกัน และดำเนินงานคู่ขนานไปกับแผนธุรกิจหลัก โดยกรอบยุทธศาสตร์หลักของกฟผ. ได้บรรจุเป้าหมายของการดำเนินงานด้าน CSR ไว้เป็นหนึ่งในกรอบยุทธศาสตร์ขององค์กร โดยมีวัตถุประสงค์หลักคือสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับสังคมและชุมชนทุกระดับ ด้วยความสุจริตใจและห่วงใยต่อสิ่งแวดล้อม พร้อมทั้งส่งเสริมการใช้พลังงานอย่างประหยัด และการพัฒนาการใช้พลังงานหมุนเวียน ต่อมาปี พ.ศ. 2553 กฟผ. ได้บรรจุแผน



แม่บทด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของ กฟผ. เข้าเป็นส่วนหนึ่งของแผนงานองค์กรโดยเป็นแผนคราวละ 5 ปี ตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2553 – พ.ศ. 2557 โดยตามแนวทางมาตรฐานสากล ISO 2600 และปรับให้เข้ากับองค์กร (Electricity Generating Authority of Thailand, 2010)

จากที่กล่าวมาข้างต้น กฟผ. เป็นองค์กรขนาดใหญ่ที่มีทั้งโรงไฟฟ้าและสายส่งไฟฟ้าตั้งกระจายอยู่ทั่วประเทศ การดำเนินงานโครงการต่าง ๆ ย่อมมีผลกระทบต่อสังคม ชุมชนและสิ่งแวดล้อมอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ และจากการดำเนินงานด้าน CSR ของ กฟผ. มาอย่างต่อเนื่อง ทำให้ผู้วิจัยต้องการทราบประสิทธิภาพ CSR ของ กฟผ. ดังนั้นการศึกษาอิทธิพลต่อประสิทธิภาพความรับผิดชอบต่อสังคมของ กฟผ. จึงเป็นประเด็นที่น่าสนใจ เพื่อให้องค์กรดำเนินธุรกิจควบคู่กับ CSR อย่างยั่งยืนต่อไป และเพื่อให้สามารถนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ในองค์กรอื่น ๆ ต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับความสำคัญของปัจจัย นโยบายความรับผิดชอบต่อสังคม การบริหารจัดการความรับผิดชอบต่อสังคม วัฒนธรรมองค์กร การมีส่วนร่วมของพนักงาน และประสิทธิภาพความรับผิดชอบต่อสังคมของ กฟผ.
2. เพื่อศึกษาปัจจัยด้าน นโยบายความรับผิดชอบต่อสังคม การบริหารจัดการความรับผิดชอบต่อสังคม วัฒนธรรมองค์กร การมีส่วนร่วมของพนักงาน ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพความรับผิดชอบต่อสังคมของ กฟผ.
3. เพื่อศึกษาแนวทางการสร้างรูปแบบความรับผิดชอบต่อสังคมของ กฟผ.

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ กำหนดระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods) คือ การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เพื่อหาระดับความสำคัญ และปัจจัยด้านนโยบาย CSR ของ กฟผ. การบริหารจัดการ CSR ของ กฟผ. วัฒนธรรม กฟผ. การมีส่วนร่วมของพนักงาน กฟผ. ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพความรับผิดชอบต่อสังคมของ กฟผ. และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เพื่อตรวจสอบและสรุปปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพความรับผิดชอบต่อสังคมของ กฟผ. มีรายละเอียดดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาวิจัยเรื่องประสิทธิภาพความรับผิดชอบต่อสังคมของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าแนวคิด ทฤษฎีและผลการวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยสรุปสาระสำคัญไว้ตามลำดับดังนี้ แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ แนวคิดCSR และกฟผ. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับนโยบาย แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการ แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับวัฒนธรรม แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการมีส่วนร่วม และแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับ CSR รวมถึงงานวิจัยอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

ขั้นตอนที่ 2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง โดยแบ่งเป็น

1. การวิจัยเชิงปริมาณ ประชากรการวิจัย คือ พนักงาน กฟผ. ที่มีอายุตั้งแต่ 20 - 60 ปีจำนวน 18,850 คน กลุ่มตัวอย่างคือ พนักงาน กฟผ. ที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ ขนาดกลุ่มตัวอย่างใช้เกณฑ์ 20 เท่าของ



ตัวแปรสังเกต (Angsuchote, Wichitwanna, and Pinyophanuwat, 2009) การศึกษาครั้งนี้มีตัวแปรสังเกต 15 ตัว จึงได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 300 คน การได้มาของกลุ่มตัวอย่างโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วนของพนักงาน กฟผ.

2. การวิจัยเชิงคุณภาพ ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ ผู้บริหาร กฟผ. กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือ (1) ผู้ว่าการ กฟผ. 1 คน (2) รองผู้ว่าการ กฟผ. 8 คน และ (3) ผู้อำนวยการฝ่ายกิจการสังคม 1 คน รวม 10 คน โดยผู้บริหารทุกท่านยินดีให้สัมภาษณ์

ขั้นตอนที่ 3 เครื่องมือและวิธีการที่ใช้ในการศึกษา โดยแบ่งเป็น

1. การวิจัยเชิงปริมาณ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามปัจจัยส่วนบุคคล 7 ข้อและแบบสอบถามปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ CSR ของ กฟผ. ได้แก่ นโยบาย CSR ของ กฟผ. การบริหารจัดการ CSR ของ กฟผ. วัฒนธรรมองค์กรของ กฟผ. การมีส่วนร่วมของพนักงานของ กฟผ. และประสิทธิภาพ CSR ของ กฟผ. รวม 75 ข้อ เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยบูรณาการข้อมูลที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมสร้างข้อคำถามของแต่ละปัจจัยเป็นแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือโดยผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่าน ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาและความเหมาะสมของค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of item objective congruence: ioc) และภาษาที่ใช้ (Item Objective Congruency: ioc) ได้ค่า IOC ของข้อคำถามทั้ง 75 ข้อ เท่ากับ .80–1.00 และนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (tryout) กับพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 รายหาค่าความเชื่อมั่นโดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟาของคอนบราค ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับก่อนนำไปใช้เท่ากับ 0.968

2. การวิจัยเชิงคุณภาพ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ผู้วิจัยทบทวนตัวแปรที่ศึกษา และกรอบแนวคิดของการวิจัย นำมากำหนดข้อคำถามแต่ละข้อที่สอดคล้องกับเครื่องมือการวิจัยเชิงปริมาณ แบบสัมภาษณ์มีลักษณะเป็นข้อคำถามปลายเปิด นำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างเสร็จให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบความถูกต้อง เหมาะสม ความสอดคล้องและความต่อเนื่องของข้อคำถาม ปรับแก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ โดยนำแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างที่ได้แก้ไขแล้วให้ผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่าน ตรวจสอบความสอดคล้องเชิงเนื้อหา โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์หรือนิยามตัวแปร ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้วิจัยคัดเลือกเฉพาะข้อรายการ (tems) ที่มีค่า IOC = 0.50 ขึ้นไป นำมาเป็นข้อคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้ง 10 คน ค่า IOC ของแบบสัมภาษณ์ เท่ากับ 0.80 - 1.00

ขั้นตอนที่ 4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. การวิจัยเชิงปริมาณ 1) ผู้วิจัยนำส่งหนังสือจากมหาวิทยาลัย ไปยังผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลกับพนักงาน กฟผ. ที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์จำนวน 300 คน โดยสุ่มตามสัดส่วนของประชากร 2) ผู้วิจัยเข้าพบกับบุคคลที่เกี่ยวข้องเพื่อขอชี้แจงวัตถุประสงค์ และประโยชน์ที่จะได้รับการวิจัยพร้อมนัดหมายการจัดส่งแบบสอบถาม กำหนดระยะเวลาที่จะให้กลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถาม และนัดหมายวันเวลาเพื่อมารับแบบสอบถามกลับคืน 3) รับแบบสอบถามที่กลุ่มตัวอย่างตอบเสร็จแล้วกลับคืน



ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามทุกฉบับ และนำแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์มาลงบันทึกข้อมูลเพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

2. การวิจัยเชิงคุณภาพ 1) ผู้วิจัยค้นหารายชื่อผู้บริหาร กฟผ. แล้วติดต่อประสานงานพร้อมกับแนะนำตัวชี้แจงวัตถุประสงค์การวิจัยและขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญในการศึกษาคำนี้ 2) นำหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเป็นผู้ให้ข้อมูลงานวิจัย จัดส่งเอกสารมหาวิทยาลัยฯ โครงร่างวิจัย และแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างไปยังผู้บริหารทุกราย เพื่อให้พิจารณาข้อความก่อนการให้สัมภาษณ์ 3) ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์ผู้บริหารตามวัน เวลา สถานที่ที่กำหนดด้วยตนเอง พร้อมทั้งขออนุญาตบันทึกเสียงและจดบันทึกประเด็นสำคัญ ๆ ร่วมด้วยในขณะที่ดำเนินการสัมภาษณ์ 4) อ่านเนื้อหาคำสัมภาษณ์ เพื่อตรวจสอบความครบถ้วน และค้นหาประเด็นใหม่ นำข้อมูลมาเปรียบเทียบกับข้อมูลที่ได้จากการบันทึก และการสังเกต กรณีมีประเด็นใหม่ที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่ศึกษา เมื่อสัมภาษณ์ผู้บริหารรายต่อไป ผู้วิจัยจะมีการสัมภาษณ์ถึงประเด็นดังกล่าวด้วย เพื่อให้ได้ข้อมูลมากขึ้นและทำเช่นนั้นจนข้อมูลอิ่มตัว

ขั้นตอนที่ 5 วิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป เพื่อหาค่าสถิติพื้นฐาน และวิเคราะห์สมการเชิงโครงสร้างมีขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้

1) วิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ เพศ อายุ ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานใน กฟผ. ระดับการศึกษา ศาสนา ตำแหน่ง สถานภาพ โดยการหาค่าร้อยละ ค่าต่ำสุด ค่าสูงสุด และค่าเฉลี่ย

2) วิเคราะห์คะแนนปัจจัยนโยบาย CSR ของ กฟผ. ปัจจัยการบริหารจัดการ CSR ของ กฟผ. ปัจจัยวัฒนธรรม กฟผ. ปัจจัยการมีส่วนร่วมของพนักงาน กฟผ. และปัจจัยประสิทธิภาพ CSR ของ กฟผ. โดยการหาค่าเฉลี่ย (mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) ค่าความโด่ง ความเบ้

3) หาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนโยบาย CSR ปัจจัยการบริหารจัดการ CSR ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร ปัจจัยการมีส่วนร่วมของพนักงาน และปัจจัยประสิทธิภาพ CSR ของ กฟผ. โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) กำหนดความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4) การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมของปัจจัยนโยบาย CSR ปัจจัยการบริหารจัดการ CSR ปัจจัยวัฒนธรรม ปัจจัยการมีส่วนร่วม ที่ส่งผลต่อปัจจัย CSR ของ กฟผ. โดยใช้โปรแกรม LISREL เพื่อวิเคราะห์ค่าสถิติ ดังนี้ (4.1) ทดสอบความตรงเชิงโครงสร้าง (construct validity) โดยวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (confirmatory factor analysis: CFA) ของ ปัจจัยนโยบาย ปัจจัยการบริหารจัดการ ปัจจัยวัฒนธรรม ปัจจัยการมีส่วนร่วม และปัจจัยประสิทธิภาพ CSR ของ กฟผ. (4.2) วิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลระหว่าง ปัจจัยนโยบาย ปัจจัยการบริหารจัดการ ปัจจัยวัฒนธรรม ปัจจัยการมีส่วนร่วม และปัจจัยประสิทธิภาพ CSR ของ กฟผ. ในรูปแบบการโครงสร้าง (structural equation model: SEM) เพื่อใช้ทดสอบและประมาณค่าความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัย และตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลสมการโครงสร้างตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์



2. การวิจัยเชิงคุณภาพ การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้วิจัยมีการจัดทำกับข้อมูล โดยนำข้อมูลที่ได้รับจากการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) จัดเนื้อหาเป็นแก่นหรือหลัก (theme) ตามปัจจัยที่ศึกษา ตรวจสอบและสรุปผลการวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพ ร่วมกับการ ตรวจสอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลระหว่างปัจจัยที่นำมาศึกษา ผู้วิจัยสรุปผลเชิงสาเหตุของ ปัจจัย นโยบาย CSR ของ กฟผ. ปัจจัยการบริหารจัดการ CSR ของ กฟผ. ปัจจัยวัฒนธรรม กฟผ. ปัจจัยการมีส่วนร่วม ของพนักงาน กฟผ. และปัจจัยประสิทธิผล CSR ของ กฟผ. เป็นโมเดลความสัมพันธ์ที่มีความสอดคล้องกับ ข้อมูลเชิงประจักษ์ และสรุปค่าอิทธิพลรวม (total effect) อิทธิพลทางอ้อม (indirect effect) ของทุกปัจจัยที่มี ผลต่อประสิทธิผล CSR ของ กฟผ.

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพความรับผิดชอบต่อสังคมของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ซึ่งผลการ วิจัยพบว่า

วัตถุประสงค์ที่ 1 ระดับความสำคัญของปัจจัยนโยบาย CSR (POLI) ปัจจัยการบริหารจัดการ CSR (MANA) ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร (CULT) ปัจจัยการมีส่วนร่วมของพนักงาน (PATI) และปัจจัยประสิทธิผล CSR ของ กฟผ. (CSRE) ได้ผลตามตารางที่ 1

ตาราง 1 ระดับความสำคัญของปัจจัยนโยบาย CSR (POLI) ปัจจัยการบริหารจัดการ CSR (MANA) ปัจจัย วัฒนธรรมองค์กร (CULT) ปัจจัยการมีส่วนร่วมของพนักงาน (PATI) และปัจจัยประสิทธิผล CSR ของ กฟผ. (CSRE)

ลำดับ	ปัจจัย	Mean	St. Dev.	Skewness	Kurtosis
1	POLI	4.34	0.32	-0.22	-0.98
2	MANA	4.08	0.15	-0.49	-0.64
3	CULT	4.08	0.20	0.38	0.22
4	PATI	4.25	0.18	-0.31	4.00
5	CSRE	4.56	0.25	-0.52	-0.06

จากตารางที่ 1 ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า ปัจจัยประสิทธิผล CSR กฟผ.(CSRE) ปัจจัยนโยบาย CSR (POLI) และปัจจัยการมีส่วนร่วมของพนักงาน (PATI) อยู่ในระดับมากที่สุดตามลำดับ ส่วนปัจจัยการบริหารจัดการ CSR (MANA) และปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร (CULT) อยู่ในระดับมาก

วัตถุประสงค์ที่ 2 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนโยบาย CSR (POLI) ปัจจัยการบริหารจัดการ CSR (MANA) ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร (CULT) ปัจจัยการมีส่วนร่วมของพนักงาน (PATI) และปัจจัยประสิทธิผล CSR ของ กฟผ. (CSRE)

ตาราง 2 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันระหว่างตัวแปรแฝง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝง					
	CULT	MANA	PATI	CSRE	POLI



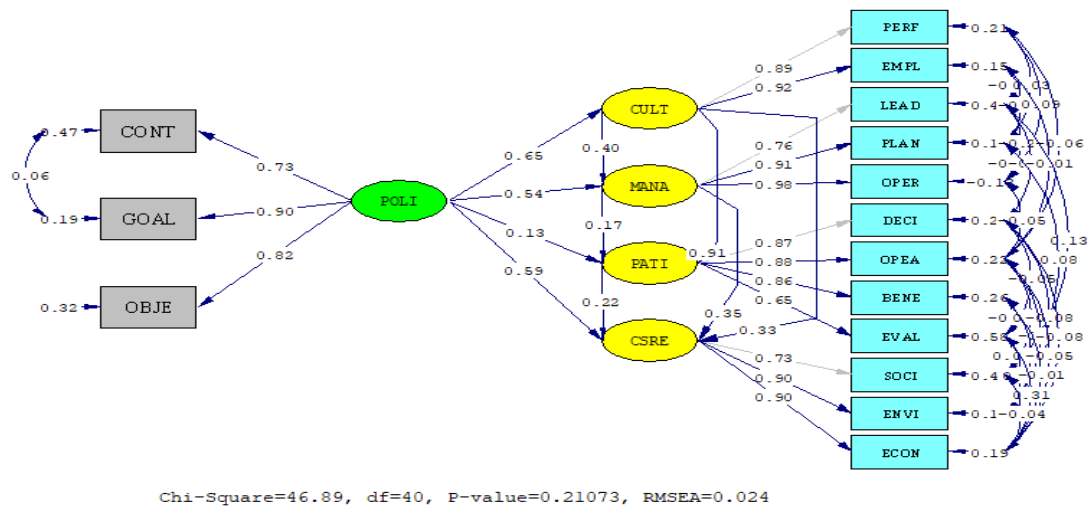
CULT	1.00				
MANA	0.76	1.00			
PATI	0.94	0.73	1.00		
CSRE	0.66	0.54	0.66	1.00	
POLI	0.65	0.81	0.66	0.67	1.00

จากตารางที่ 2 ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงภายนอก อธิบายได้ว่า นโยบาย CSR (POLI) ส่งผลทางตรงกับวัฒนธรรมองค์กร (CULT) มากที่สุดเท่ากับ 0.65 และ จากค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรภายในและตัวแปรแฝงภายนอก มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูง จะมีค่าสถิติ r จะเท่ากับ 0.54-0.94 โดยมีคู่ที่มีความสัมพันธ์ในระดับสูงมาก ได้แก่ การมีส่วนร่วม (PATI) กับ วัฒนธรรมองค์กร (CULT) มีค่าเท่ากับ 0.94 ตามตารางที่ 1

การเปรียบเทียบแบบจำลองตามสมมติฐานและแบบสมมติฐานจำลองทางเลือก การปรับโมเดลสมการเชิงโครงสร้างตามสมมติฐานเพื่อให้มีความสอดคล้องตามข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยปรับทีละพารามิเตอร์ ให้ค่าความคลาดเคลื่อนสัมพันธ์กันได้ จนกระทั่งค่าดัชนีความกลมกลืนมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ จึงได้แบบจำลองทางเลือก โดยมีค่าสถิติที่คำนวณได้ คือ ค่า Chi-square = 46.89, $df = 40$, $p\text{-value} = 0.21073$, $GFI = 0.98$, $PGFI = 0.94$, $RMR = 0.011$, $RMSEA = 0.024$, $CFI = 1.00$ และ $CN = 418.95$ โมเดลแบบจำลองสมการเชิงโครงสร้างมีความเหมาะสม กลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ แบบจำลองทางเลือก เสนอตามภาพ 2 และผลการเปรียบเทียบแบบจำลองตามสมมติฐานการวิจัยและแบบจำลองทางเลือกตามตาราง 3

ตาราง 3 ผลการเปรียบเทียบแบบจำลองตามสมมติฐานการวิจัยและแบบจำลองทางเลือก

รายการ	ค่าสถิติ	แบบจำลองตาม สมมติฐาน	แบบจำลอง ทางเลือก
1. Chi-square	*ต่ำใกล้ 0	492.18	46.89
	*เท่ากับ df	80	40
Relative Chi-square	ผลหารด้วย $df < 2$	6.15	1.17
2. GFI	>.90	0.82	0.98
3. PGFI	>.90	0.73	0.94
4. RMR	เข้าใกล้ 0	0.028	0.011
5. RMSEA	<.05	0.131	0.024
6. CFI	*0-1	0.96	1.00
7. CN	> 200	68.77	418.95



ภาพ 1 แบบจำลองสมการเชิงโครงสร้างมีความเหมาะสมกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์แบบจำลองทางเลือก

ผลการวิเคราะห์เส้นทางอิทธิพลจากแบบจำลองโครงสร้าง ที่เป็นแบบจำลองทางเลือกโดยอธิบายเส้นทางความสัมพันธ์จากสมการพยากรณ์ผลการวิเคราะห์เส้นทางอิทธิพลจากแบบจำลองโครงสร้าง ที่เป็นแบบจำลองทางเลือก มีความเหมาะสมเพียงพอที่จะเป็นแบบจำลองความสัมพันธ์ระหว่าง นโยบาย CSR ขององค์กร (POLI) การบริหารจัดการ CSR ขององค์กร (MANA) วัฒนธรรมองค์กร (CULT) การมีส่วนร่วมของพนักงานในองค์กร (PATI) และประสิทธิผล CSR ขององค์กร (CSRE) ตามตาราง 3

ตาราง 4 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลรวม อิทธิพลทางตรง และอิทธิพลทางอ้อมของแบบจำลองทางเลือก

ตัวแปรตาม	ความสัมพันธ์	ตัวแปรอิสระ				R ²
		POLI	CULT	MANA	PATI	
CULT	DE	0.65**				0.43
	IE	-	-	-	-	
	TE	0.65**	-	-	-	
MANA	DE	0.54**	0.40**	-	-	0.74
	IE	0.26**	-	-	-	
	TE	0.80**	0.40**	-	-	
PATI	DE	0.13*	0.91**	0.17*	-	0.89
	IE	0.57**	0.01	-	-	
	TE	0.70**	0.92**	0.17*	-	
CSRE	DE	0.59**	0.33**	0.35**	0.22**	0.57
	IE	0.18**	0.15*	0.21**	-	
	TE	0.77**	0.48**	0.56**	0.22**	

Chi-Square= 46.89, df=40, p-value = 0.211, GFI=0.98, AGFI=0.94, RMR=0.011, RMSEA=0.024 CFI=1.00,

CN=418.95

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า นโยบาย CSR (POLI) ส่งผลต่อประสิทธิผล CSR (CSRE) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.59 ค่า *t* statistic เท่ากับ 4.34 ซึ่งสนับสนุนสมมติฐาน อย่างมีนัยสำคัญทาง



สถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสามารถตีความว่าตัวแปรที่ศึกษามีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน นั่นคือ เมื่อนโยบาย CSR (POLI) เพิ่มขึ้น ส่งผลให้ประสิทธิผล CSR (CSRE) เพิ่มขึ้นด้วย และวัฒนธรรมองค์กร (CULT) ส่งผลต่อประสิทธิผล CSR (CSRE) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.33 ค่า t statistic เท่ากับ 3.03 ซึ่งสนับสนุนสมมติฐาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสามารถตีความว่าตัวแปรที่ศึกษามีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน นั่นคือ เมื่อวัฒนธรรมองค์กร (CULT) เพิ่มขึ้น ส่งผลให้ประสิทธิผล CSR (CSRE) เพิ่มขึ้นด้วย และการบริหารจัดการ CSR (MANA) ส่งผลต่อประสิทธิผล CSR (CSRE) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.35 ค่า t statistic เท่ากับ 2.74 ซึ่งสนับสนุนสมมติฐาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสามารถตีความว่าตัวแปรที่ศึกษามีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน นั่นคือ เมื่อการบริหารจัดการ CSR (MANA) เพิ่มขึ้น ส่งผลให้ประสิทธิผล CSR (CSRE) เพิ่มขึ้นด้วย และการมีส่วนร่วม (PATI) ส่งผลต่อประสิทธิผล CSR (CSRE) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.22 ค่า t statistic เท่ากับ 2.65 ซึ่งสนับสนุนสมมติฐาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสามารถตีความว่าตัวแปรที่ศึกษามีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน นั่นคือ เมื่อการมีส่วนร่วม (PATI) เพิ่มขึ้น ส่งผลให้ประสิทธิผล CSR (CSRE) เพิ่มขึ้นด้วย ตามตาราง 4

ตาราง 5 ผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานการวิจัย	สัมประสิทธิ์ เส้นทาง	t statistic	ผลลัพธ์
นโยบายความรับผิดชอบต่อสังคมส่งผลต่อประสิทธิผล ความรับผิดชอบต่อสังคม (POLI --> CSRE)	0.59**	4.34	สนับสนุน
วัฒนธรรมองค์กรส่งผลต่อประสิทธิผลความรับผิดชอบต่อ สังคม (CULT --> CSRE)	0.33**	3.03	สนับสนุน
การบริหารจัดการความรับผิดชอบต่อสังคมส่งผลต่อ ประสิทธิผลความรับผิดชอบต่อสังคม (MANA --> CSRE)	0.35**	2.74	สนับสนุน
การมีส่วนร่วมของพนักงานส่งผลต่อประสิทธิผลความ รับผิดชอบต่อสังคม (PATI --> CSRE)	0.22**	2.65	สนับสนุน

** $p \leq 0.01$

ตารางที่ 5. ปัจจัยนโยบาย CSR (POLI) ปัจจัยการบริหารจัดการ CSR (MANA) ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร (CULT) และปัจจัยการมีส่วนร่วมของพนักงาน (PATI) ที่ส่งผลต่อประสิทธิผล CSR จากผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า นโยบาย CSR ส่งผลต่อประสิทธิผล CSR โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.59 ค่า t statistic เท่ากับ 4.34 ซึ่งสนับสนุนสมมติฐาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสามารถตีความว่าตัวแปรที่ศึกษามีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน นั่นคือ เมื่อนโยบาย CSR เพิ่มขึ้น ส่งผลให้ประสิทธิผล CSR เพิ่มขึ้นด้วย และการบริหารจัดการ CSR ส่งผลต่อประสิทธิผล CSR โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.35 ค่า t statistic เท่ากับ 2.74 ซึ่งสนับสนุนสมมติฐาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสามารถตีความว่าตัวแปรที่ศึกษามีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน นั่นคือ เมื่อการบริหารจัดการ CSR เพิ่มขึ้น ส่งผลให้



ประสิทธิผล CSR เพิ่มขึ้นด้วย และวัฒนธรรมองค์กรส่งผลต่อประสิทธิผล CSR โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.33 ค่า t statistic เท่ากับ 3.03 ซึ่งสนับสนุนสมมติฐาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสามารถตีความว่าตัวแปรที่ศึกษาที่มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน นั่นคือ เมื่อวัฒนธรรมองค์กร เพิ่มขึ้น ส่งผลให้ประสิทธิผล CSR เพิ่มขึ้นด้วย และการมีส่วนร่วมส่งผลต่อประสิทธิผล CSR โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.22 ค่า t statistic เท่ากับ 2.65 ซึ่งสนับสนุนสมมติฐาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสามารถตีความว่าตัวแปรที่ศึกษาที่มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน นั่นคือ เมื่อการมีส่วนร่วม เพิ่มขึ้น ส่งผลให้ประสิทธิผล CSR เพิ่มขึ้นด้วย

วัตถุประสงค์ที่ 3 แนวทางการสร้างรูปแบบความรับผิดชอบต่อสังคมของ กฟผ. จากการสัมภาษณ์เชิงลึก สามารถสรุปได้ 3 ประเด็นหลัก ดังนี้

1. ผู้บริหาร กฟผ. ได้ให้ความสำคัญกับการดำเนินงานด้าน CSR เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน ในด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ด้วยการตระหนักถึงผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากการตัดสินใจและการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ ที่จะส่งผลถึงผู้มีส่วนได้เสียและสังคม โดยมุ่งเน้นเรื่องสำคัญดังนี้ 1) การกำกับดูแลองค์กร 2) การดูแลด้านสิทธิมนุษยชน 3) การดูแลด้านสิ่งแวดล้อม และ 4) การปฏิบัติที่เป็นธรรม โดยให้ผู้ปฏิบัติงานทุกคนถือเป็นหน้าที่ที่จะต้องให้ความสำคัญและปฏิบัติตาม เพื่อให้ กฟผ.เป็นองค์กรที่มีการพัฒนาอย่างยั่งยืนเป็นที่ยอมรับในระดับประเทศและระดับสากล

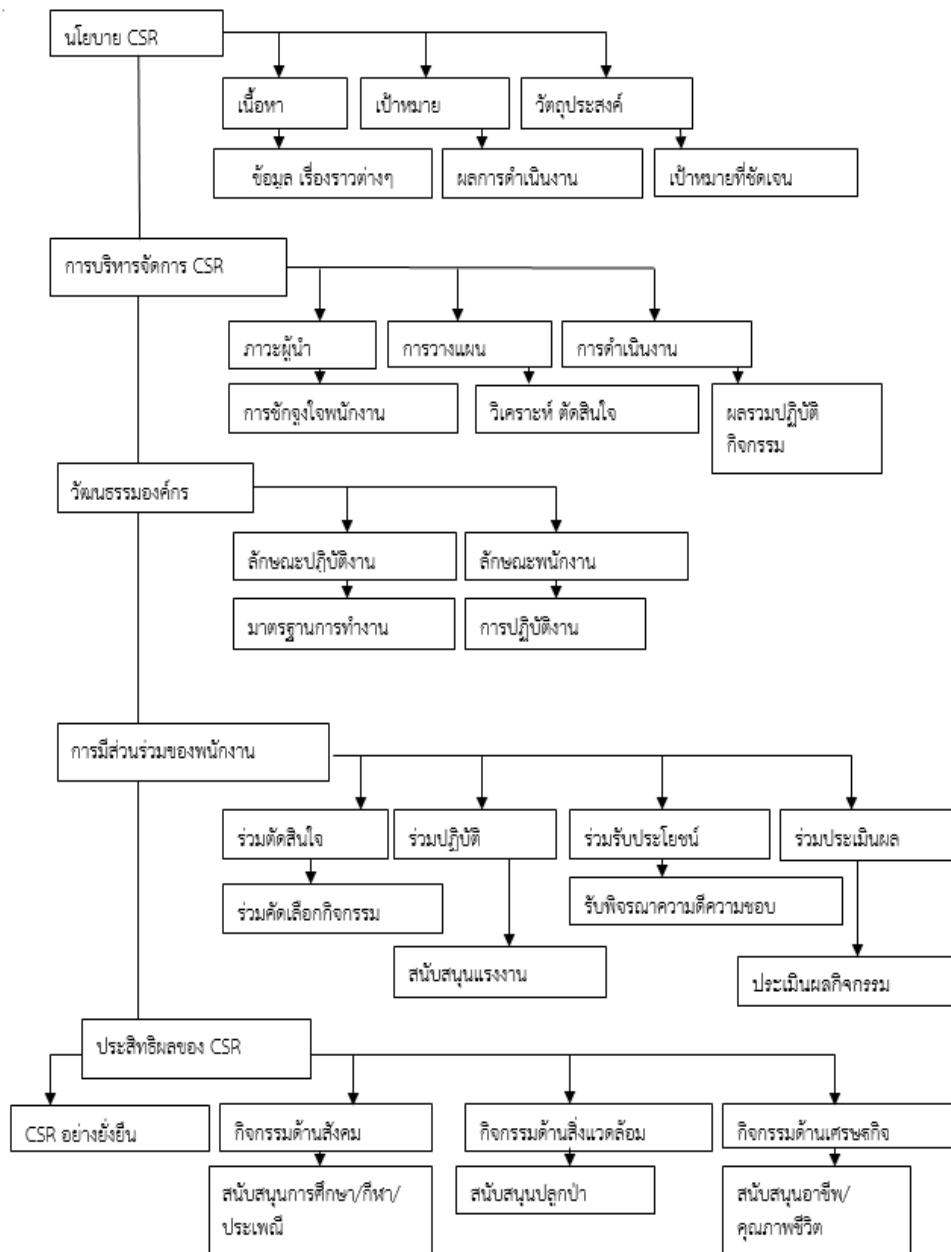
2. ผู้บริหาร กฟผ. ให้ความสำคัญกับการดำเนินงานที่โปร่งใสมีคุณธรรม และคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม สอดคล้องกับค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร และได้จัดทำแนวปฏิบัติที่ดีในด้านต่าง ๆ ตามหลักธรรมาภิบาลรวมถึงจริยธรรมและจรรยาบรรณในการดำเนินงานขององค์กรไว้ในคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี มีการทบทวนและปรับปรุงสาระสำคัญเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ และมีการถ่ายทอดนโยบายจากผู้บริหารสู่ผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดการปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร ผู้บริหารและพนักงาน กฟผ. ต้องปฏิบัติตามจริยธรรมและจรรยาบรรณอย่างเคร่งครัด

3. ผู้บริหาร กฟผ. ให้ความสำคัญกับการบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องในทุกกระบวนการทำงานขององค์กรโดยในปี 2562 กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียสำคัญของ กฟผ. ยังคงมี 8 กลุ่มหลัก คือ 1) ภาครัฐและผู้กำกับดูแล 2) สื่อมวลชน 3) ชุมชน 4) นักวิชาการ/องค์กรพัฒนาเอกชน/ภาคประชาสังคม 5) ลูกค้าหลัก/ผู้ใช้ไฟฟ้าทั่วไปและสังคม 6) คู่ค้า/พันธมิตร 7) พนักงานและสหภาพแรงงาน 8) สถาบันการเงิน โดยมอบหมายให้แต่ละสายรองผู้ว่าการรับผิดชอบดูแลแต่ละกลุ่ม

องค์ความรู้ใหม่

จากงานวิจัยเรื่องประสิทธิผลความรับผิดชอบต่อสังคมของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ทำให้ค้นพบเกิดองค์ความรู้ใหม่ว่า ปัจจัยที่ศึกษาทั้งหมดต้องผสมผสานเชื่อมโยงทุกองค์ประกอบต่าง ๆ เข้าหากัน โดยมีกระบวนการตั้งแต่ 1) นโยบาย CSR ขององค์กรที่ผู้บริหารองค์กรต้องกำหนดเนื้อหา เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ ของนโยบาย ให้พนักงานในองค์กรยึดถือและปฏิบัติ 2) การบริหารจัดการ CSR ขององค์กรที่ผู้บริหารต้องกำหนด โครงสร้าง อำนาจ หน้าที่ จัดสรรบุคคลากร กิจกรรมและงบประมาณเพื่อให้ความ

รับผิดชอบต่อสังคมประสบความสำเร็จ 3) วัฒนธรรมองค์กรที่ผู้บริหารองค์กรกำหนดลักษณะการปฏิบัติงาน ให้องค์กรรู้สึกดีและเต็มใจปฏิบัติงาน กำหนดค่านิยม และแบบแผนพฤติกรรมการทำงาน ให้องค์กรยึดถือปฏิบัติร่วมกัน 4) การมีส่วนร่วมของพนักงาน ที่พนักงานร่วมตัดสินใจ ร่วมดำเนินงาน ร่วมรับประโยชน์ และร่วมประเมิณผล กับกิจกรรม CSR และ 5) ประสิทธิภาพความรับผิดชอบต่อสังคม ที่ผู้บริหารและพนักงาน ต้องพิจารณาว่ากิจกรรม CSR ด้านสังคม ด้านสิ่งแวดล้อม และด้านเศรษฐกิจ บรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย ที่องค์กรพึงปรารถนาหรือไม่ ซึ่งสามารถนำมาสร้างเป็นรูปองค์ความรู้ ประสิทธิภาพความรับผิดชอบต่อสังคมของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย



ภาพ 2 รูปแบบที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพความรับผิดชอบต่อสังคมของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย



อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยเรื่อง ประสิทธิผลความรับผิดชอบต่อสังคมของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย มีประเด็นที่น่าสนใจสามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 1 พบว่า ปัจจัยประสิทธิผล CSR ของ กฟผ. (CSRE) ปัจจัยนโยบาย CSR (POLI) และปัจจัยการมีส่วนร่วมของพนักงาน (PATI) อยู่ในระดับมากที่สุดตามลำดับ ส่วนปัจจัยการบริหารจัดการ CSR (MANA) และปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร (CULT) อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะจากการดำเนินการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมต่อเนื่องมาเกิน 1 ทศวรรษ ทั้งเรื่องการวางนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคมภายในและภายนอกองค์กร วิสัยทัศน์ พันธกิจ การจัดการด้านสิ่งแวดล้อม การบริจาค การสนับสนุนชุมชน การตอบรับของพนักงาน ทำให้พนักงานในองค์กรของ กฟผ. มีความรู้มีความเข้าใจในระบบการบริหารงานด้าน CSR อย่างสูง สอดคล้องกับ งานวิจัยของ พัฒน์นรี ศรีสุภาโอรณและอัสสุรุต อัสสระรัตน์ (Srisuphaolarn, and Assarut, 2016) พบว่า บริษัทที่ทำกิจกรรม CSR แบบบูรณาการจะมีระดับความผูกพันในงานและความยึดมั่นต่อองค์กรสูงกว่าบริษัทที่ทำเพียงแค่การทำตามกฎหมายและข้อบังคับเท่านั้น และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ El-Garaihy, Mobarak, and Albahussain (2014) ที่กล่าวว่า CSR ส่งผลต่อชื่อเสียงขององค์กรทั้งทางตรงและทางอ้อม แสดงว่า CSR มีผลกระทบเชิงบวกต่อธุรกิจในด้านต่าง ๆ เช่น ด้านคุณภาพ นวัตกรรมของผลิตภัณฑ์ ความรวดเร็วทางการตลาด และความน่าเชื่อถือในการส่งมอบ เป็นต้น

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 2 พบว่า ประสิทธิผลความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ขึ้นอยู่กับนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร การบริหารความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร วัฒนธรรมองค์กร และการมีส่วนร่วมของพนักงานในองค์กรในทิศทางเดียวกัน ซึ่งสนับสนุนสมมติฐานการวิจัย และเป็นไปตามโมเดลสมการโครงสร้างที่ตั้งไว้ อภิปรายได้ ดังนี้

นโยบายความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ส่งผลต่อประสิทธิผล CSR ขององค์กรในทิศทางเดียวกันมากที่สุด อภิปรายได้ว่า ปัจจัยของนโยบาย CSR ขององค์กร ประกอบด้วย เนื้อหา เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ นโยบายคือแนวทาง (Guidelines) การตัดสินใจของผู้บริหารของหน่วยงานในการนำกลยุทธ์ (Strategies) กฟผ. มีนโยบาย CSR อย่างยั่งยืน โดยคำนึงถึงการสร้างประโยชน์สูงสุดให้กับชุมชนและผู้มีส่วนได้เสียกับองค์กรในทุกมิติที่เกี่ยวข้องตลอดกระบวนการรวมไปถึงการสนับสนุนส่งเสริมหรือกระตุ้นให้พนักงานเป็นจิตอาสาการทำกิจกรรม CSR ในทุกมิติและมีความพร้อมของทรัพยากรในการทำกิจกรรมมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ โบลตัน, ชางฮีและ โอ กอร์แมน (Bolton, Chung-Hee and O'Gorman, 2011) ที่พบว่า การวางนโยบาย CSR ทั้งภายในและภายนอกองค์กร การระบุนโยบายในวิสัยทัศน์ พันธกิจ การจัดการด้านสิ่งแวดล้อม การบริจาค การสนับสนุนชุมชน การตอบรับของพนักงาน ต่อแนวคิด CSR ขึ้นอยู่กับการให้ความสำคัญของผู้บริหารและความต่อเนื่องของนโยบาย

การบริหารจัดการความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ส่งผลต่อประสิทธิผล CSR ของ กฟผ. ในทิศทางเดียวกัน อภิปรายได้ว่า ปัจจัยสำคัญของการบริหารคือ ภาวะผู้นำ การวางแผน และการดำเนินงาน การที่ กฟผ. มีนโยบายมุ่งมั่นให้องค์กรเติบโตควบคู่ไปกับ CSR อย่างยั่งยืน โดยคำนึงถึงการสร้างประโยชน์สูงสุดให้กับสังคมและชุมชน ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับเรื่อง CSR อย่างจริงจังโดยมีแผนแม่บทความ



รับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร และมีแผนปฏิบัติการรองรับเพื่อให้งานด้าน CSR ดำเนินไปตามเป้าหมายที่วางไว้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Acquier, Daudigeos, and Valiorgue (2011) ที่ศึกษา CSR ในฐานะความท้าทายขององค์กรและการบริหารจัดการ ปัจจัยภายในองค์กรใดที่ส่งผลต่อการดำเนินโครงการ CSR ภายในบริษัท และทำให้สามารถดำเนินการเปลี่ยนแปลงรูปแบบธุรกิจให้กว้างได้

วัฒนธรรมองค์กร ส่งผลต่อประสิทธิภาพ CSR ของ กฟผ. ในทิศทางเดียวกันอภิปรายได้ว่า กฟผ. มีค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร คือ SPEED ให้พนักงานยึดถือปฏิบัติร่วมกัน โดยมีคำอธิบายและพฤติกรรมที่มุ่งเน้นดังนี้ S (Sense of Belonging) หมายถึงรักองค์กร P (Performance Excellence) หมายถึงมุ่งมั่นเลิศ E (Ethic and Integrity) หมายถึง เติบโตคุณธรรม E (Enthusiasm for Innovation) หมายถึงนำด้วยนวัตกรรม D (Devotion to Society) หมายถึงทำประโยชน์เพื่อสังคม ซึ่งพนักงานในองค์กรได้นำค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรเหล่านี้มายึดถือในการปฏิบัติงานสอดคล้องกับงานวิจัยของวรุฒิ ไชยสร และบุญสม เกษะประดิษฐ์ (Chaisorn, and Kesapradist, 2017) ที่เห็นว่าผู้บริหารมีความสำคัญมากในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้พนักงานยึดถือ เพื่อให้ภารกิจขององค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้

การมีส่วนร่วมของพนักงานในองค์กร ต่อประสิทธิภาพ CSR ของ กฟผ. ในทิศทางเดียวกัน อภิปรายได้ว่าปัจจัยการมีส่วนร่วมของพนักงาน กฟผ. ที่ศึกษาประกอบด้วย การมีส่วนร่วมตัดสินใจ การมีส่วนร่วมปฏิบัติดำเนินการ และการมีส่วนร่วมรับผลประโยชน์ โดยที่การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในกิจกรรม CSR ของ กฟผ. พนักงานไม่มีส่วนร่วม เนื่องจาก กฟผ. มีฝ่ายกิจการสังคมที่รับผิดชอบเรื่องกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมของ กฟผ. ไว้อยู่แล้วในการกำหนดเป้าหมาย ขอบเขต รูปแบบและวางแผนแนวทางในการดำเนินกิจกรรมนั้น ๆ สอดคล้องกับงานวิจัยของนพวรรณ โตมี (Tomee, 2017) ที่พบว่า พนักงานของ ปตท. ไม่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการกำหนดเป้าหมาย ขอบเขต รูปแบบและวางแผนแนวทางในการดำเนินกิจกรรม CSR เช่นกัน เป็นการกำหนดมาจากผู้บังคับบัญชาระดับสูง ส่วนการมีส่วนร่วมปฏิบัติดำเนินการมีส่วนร่วมมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ Im, Chung and Yang (2016) ศึกษาการมีส่วนร่วมของพนักงานในการปฏิบัติกิจกรรม CSR กับองค์กร งานวิจัยนี้ศึกษาผลของ CSR ของบุคคล และองค์กรที่เหมาะสมกับความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วม CSR กับความพึงพอใจในงานการระบุงค์กรและความผูกพันต่อองค์กร และการมีส่วนร่วมรับผลประโยชน์ องค์กร กฟผ. วางเกณฑ์ให้มีตัวแทนของพนักงานในแต่ละสายงานต้องเข้าร่วมกิจกรรม CSR ด้วยการหมุนเวียนกันโดยมีผลต่อการประเมินประจำปีของสายงาน หากพนักงานเข้าร่วมทำกิจกรรมกับองค์กรจะส่งผลให้พนักงานทั้งสายงานได้รับผลประโยชน์จากการประเมินที่ดีจากผู้บังคับบัญชาซึ่งเป็นผลประโยชน์ส่วนบุคคล สอดคล้องกับงานวิจัยของ Li and Thibodeau (2019) ที่ศึกษาประโยชน์ค่าตอบแทนของพนักงานและผู้บริหารที่อาจเกิดขึ้นตามความรับผิดชอบต่อสังคม

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 3 พบว่า แนวทางการสร้างรูปแบบความรับผิดชอบต่อสังคมของ กฟผ. ประกอบด้วย การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมเพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน การดำเนินงานที่โปร่งใสมีคุณธรรม และคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม และการบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องในทุกกระบวนการทำงานขององค์กร อภิปรายได้ดังนี้



การดำเนินงานด้าน CSR เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน กฟผ. ใช้แนวทางการดำเนินงาน CSR ตามมาตรฐาน ISO 2600 โดยให้ความสำคัญกับนโยบายและแผนการดำเนินงานพัฒนาอย่างยั่งยืนจะต้องคำนึงถึงมิติด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม และด้านสิ่งแวดล้อม มีแผนระยะยาวดำเนินการอย่างต่อเนื่องสร้างผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน เพื่อให้ กฟผ. เป็นองค์กรที่มีการพัฒนาอย่างยั่งยืนเป็นที่ยอมรับในระดับประเทศและระดับสากล สอดคล้องกับงานวิจัยเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจกับการพัฒนาที่ยั่งยืน: กรณีศึกษาความรับผิดชอบต่อสังคม 6 บริษัท ของวรวิทย์ ไชยศรี และบุญสม เกษะประดิษฐ์ (Chaisorn, and Kesapradist, 2017) ที่ผลการศึกษาพบว่า CSR ทำให้องค์กร/ชุมชนมีความยั่งยืน โดยเป็นความต่อเนื่องของการพัฒนาโครงการ CSR ให้เป็นกระบวนการเชิงไดนามิกเพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนคู่กับสังคมและชุมชน

การดำเนินงานที่โปร่งใสมีคุณธรรม และคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม กฟผ. เป็นองค์กรที่นำหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี 6 ประการ คือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบต่อสังคม และหลักความคุ้มค่า มาใช้ในการบริหารงานองค์กร มีระบบการกำกับดูแลป้องกันมิให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ มีระบบบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน การตรวจสอบการจัดซื้อจัดจ้าง การตรวจสอบและประเมินผลโครงการที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีการสนับสนุนและส่งเสริมพนักงานและชุมชนที่ร่วมกิจกรรม CSR ให้มีจิตสำนึกในการรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม สอดคล้องกับบทความวิจัยเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (CSR) และความพึงพอใจของลูกค้าที่มีผลต่อความจงรักภักดีในสายการบินนกแอร์ ของนภัทร คล้ายคลึงและเสาวนีย์ สมันต์ตรีพร (Klayklung, and Samantreeporn, 2014) ผลการศึกษาพบว่า องค์กรสายการบินนกแอร์มีความรับผิดชอบต่อสังคมในด้านการประกอบธุรกิจด้วยความเป็นธรรม มีความรับผิดชอบต่อผู้บริโภค มีการร่วมพัฒนาชุมชนและสังคม การดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม

การบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องในทุกกระบวนการทำงานขององค์กร กฟผ. มีวิสัยทัศน์ด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียว่า ประชาชน และทุกภาคส่วน พึงพอใจและภูมิใจในการเป็นองค์กรที่เป็นผู้นำนวัตกรรม พลังงานไฟฟ้า ที่ใส่ใจสังคม ชุมชน สิ่งแวดล้อม โดยใช้แนวทางการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตามมาตรฐาน AA1000 Stakeholder Engagement Standard (AA1000 SES) และกรอบแนวทางการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ตามระบบ State Enterprise Assessment Model (SE-AM) ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและมีธรรมาภิบาล โดยจัดทำเป็นแผนแม่บทบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Electricity Generating Authority of Thailand, 2020) สอดคล้องกับผลการศึกษาของสถาบันธุรกิจเพื่อสังคม (Corporate Social Responsibility Institute, 2018) ที่จัดทำหนังสือความรับผิดชอบต่อสังคมเพื่อความยั่งยืนขององค์กร เพื่อเตรียมความพร้อมให้บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยและตลาดหลักทรัพย์ เอ็ม เอ ไอ โดยมีการกล่าวถึงแนวทางการวางแผนบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสียให้มีประสิทธิผลมากขึ้น เพื่อให้สามารถตอบสนองประเด็นต่าง ๆ ของผู้มีส่วนได้เสียได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจะเพิ่มผลกระทบเชิงบวกและลดผลกระทบเชิงลบได้อย่างมีประสิทธิภาพ



สรุป

ระดับความสำคัญของปัจจัยนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคม ปัจจัยการบริหารจัดการความรับผิดชอบต่อสังคม ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร ปัจจัยการมีส่วนร่วมของพนักงาน และปัจจัยประสิทธิผลความรับผิดชอบต่อสังคมของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย มีระดับมากทุกปัจจัยทั้งนี้เพราะกฟผ. ทำภารกิจในด้านการดูแลสังคม ชุมชนและสิ่งแวดล้อม ในฐานะของรัฐวิสาหกิจที่ดำเนินงานอยู่ควบคู่กับสังคมไทยมาอย่างยาวนานถึงครึ่งศตวรรษ ทำให้องค์กรมีประสบการณ์ มีความรู้ความเข้าใจในการทำโครงการด้านความรับผิดชอบต่อสังคม และสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน ส่วนปัจจัยนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคม ปัจจัยการบริหารจัดการความรับผิดชอบต่อสังคม ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร และปัจจัยการมีส่วนร่วมของพนักงาน มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลความรับผิดชอบต่อสังคมของกฟผ. เพราะผลการวิจัยตัวแปรทั้ง 4 มีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกัน กฟผ. สามารถนำผลการวิจัยไปบูรณาการการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างยั่งยืน โดยคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดให้กับสังคม ชุมชนและสิ่งแวดล้อม

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1.1 ผู้บริหารควรส่งเสริมการมีส่วนร่วมของพนักงานในการทำ CSR ทุกกิจกรรม เนื่องจากพนักงานเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญในการสร้างทัศนคติในเชิงบวกต่อองค์กร ชุมชนจะรู้สึกดีเมื่อเห็นพนักงานซึ่งเป็นผู้แทนของ กฟผ. ห่วงใย ใส่ใจ ความเป็นอยู่ และคุณภาพชีวิตของชุมชน

1.2 ผู้บริหารควรตั้งกลุ่มหรือชมรม CSR ในองค์กรให้หลากหลาย เพื่อให้พนักงานร่วมกิจกรรมที่ตนชื่นชอบก็จะแสดงความรู้สึกรักและสุขใจออกมาเป็นที่ประทับใจกับผู้พบเห็น และชุมชน

1.3 ผู้บริหารควรให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการกำหนดกิจกรรม CSR และวิธีการดำเนินงาน เนื่องจากจะช่วยให้พนักงานมีกิจกรรมทำที่หลากหลายมากขึ้นให้ทันกับสภาพสังคมที่เปลี่ยนไป

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 กฟผ. ควรมีการวิจัย CSR ขององค์กรกับผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มอื่นๆ นอกเหนือจากพนักงานในองค์กร เพื่อทราบความต้องการหรือความพึงพอใจที่มีต่อ กฟผ.

2.2 กฟผ. ควรมีการวิจัย ว่ากลุ่มผู้มีส่วนได้เสียต้องการกิจกรรม CSR ขององค์กรแบบใดเพื่อ กฟผ. จะได้ดำเนินการกิจกรรม CSR ให้ตรงตามความต้องการของผู้มีส่วนได้เสียต่อไป

2.3 กฟผ. ควรส่งเสริมการวิจัยผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมให้มากขึ้นเพราะจะทำให้สิ่งแวดล้อมของชุมชนโดยรวมดีขึ้น



References

- Acquier, A., Daudigeos, T., & Valiorgue, B. (2011). Corporate Social Responsibility As an Organizational and Managerial Challenge: The Forgotten Legacy of the Corporate Social Responsiveness Movement. *M@n@gement*, 14(4), 221-250.
- Angsuchote, S., Wichitwanna, S., & Pinyophanuwat, R. (2009). *Statistical Analysis for Research on Social and Behavioral Science: Technique for use of LISREL*. (3rd ed.). Bangkok: CDMK printing.
- Barnett, M. L. (2017). *The Business Case for Corporate Social Responsibility: A Critique and An Indirect Path Forward*. Retrieved January 14, 2020, from <https://www.researchgate.net/publication/305281003>
- Bolton, S. C., Chung-Hee, K., & 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.
- Chaisorn, W., & Kesapradist, B. (2017). Corporate Social Responsibility and Sustainable Development: Case Study of 6 Companies. *Panyapiwat Journal*, 9(3), 140-152.
- Corporate Social Responsibility Institute. (2018). CSR for Corporate Sustainability. Retrieved April 1, 2020, from https://www.set.or.th/yfs/main/download/YFS2018_ExamReading01.pdf
- Doh, J. P., Howton, S. D., Howton, S. W., & Siegel, D. S. (2010). Dose the Market Respond to an Endorsement of Social Responsibility? The Role of Institutions, Information, and legitimacy. *Journal of Management*, 36(6), 1461-1485.
- Electricity Generating Authority of Thailand. (2010). Corporate Social Responsibility Report 2010. Retrieved September 10, 2019, from https://www.egat.co.th/images/egat-csr/csr-report/CSR_2553_Thai.pdf
- Electricity Generating Authority of Thailand. (2020). Sustainable Operations with Stakeholders. Retrieved April 1, 2020, from https://www.egat.co.th/index.php?option=com_content&view=article&id=3822&Itemid=381
- El-Garaihy, H. W., Mobarak, M. A-K, & Albahussain, A. S. (2014). Measuring the Impact of Corporate Social Responsibility Practices on Competitive Advantage: A Mediation Role of Reputation and Customer Satisfaction. *International of Business and Management*, 9(5), 109-124



- Im, S., Chung, Y. W., & Yang, J. Y. (2016). Employees' Participation in Corporate Social Responsibility and Organizational Outcomes: The Moderating Role of Person-CSR Fit. *Sustainability*, 9(1), 1-14.
- Klayklung, N., & Samantreeporn, S. (2014). Corporate Social Responsibility (CSR) and Customer Satisfaction Affecting Customer Loyalty to Nok Air Airline. *Rommayasan*, 13(1), 93-101.
- Li, Z., & Thibodeau, C. (2019). CSR-Contingent Executive Compensation Incentive and Earnings Management. *Sustainability*, 11(12), 1-12.
- Tomee, N. (2017). *Social and Environmental Participations of PTT Public Company Limited Personnel*. Bangkok: Rajamangala University of Technology Phra Nakhon.
- Omran, M. A., & Ramdhony, D. (2015). Theoretical perspectives on corporate social responsibility disclosure: a critical review. *International Journal of Accounting and Financial Reporting*, 5(2), 38-55.
- Srisuphaolarn, P., & Assarut, N. (2016). The Influence of Corporate Social Responsibility on Work Engagement and Organizational Commitment. *Creative Business Review Journal*, 38(4), 68-92.
- Yodprudtikan, P. (2012). CSR with Sustainable Development. *Sukhothai Thammathirat Economic Journal*, 6(2), 1-10.