

ความรับผิดชอบต่อสังคมของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ในภาคใต้ตอนล่าง: แรงขับเคลื่อน ผลการดำเนินงาน และอุปสรรค

Corporate Social Responsibility of Bank for Agriculture and Agricultural Cooperatives in Lower Southern Provinces: Drivers, Performances and Obstacles

นพรัตน์ ทองเต็มดวง* และ ธัญรดี ทวีกาญจน์
Nopparat Thongtemdoug* and Thunradee Taveekan

ภาครัฐประศาสนศาสตร์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
Public Administration, Faculty of Management, Prince of Songkla University

*ติดต่อผู้เขียน noppa_lulu@hotmail.com

ส่งบทความ 3 พฤศจิกายน 2559 | แก้ไข 8 พฤษภาคม 2560 | ตอรับ 17 พฤษภาคม 2560 | เผยแพร่ 1 สิงหาคม 2561

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแรงผลักดันที่เป็นสาเหตุให้ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรนำแนวคิดเกี่ยวกับด้านความรับผิดชอบต่อสังคมมาใช้ และเพื่อศึกษาผลการดำเนินงานเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมของธนาคารในจังหวัดภาคใต้ตอนล่าง รวมถึงเพื่อศึกษาปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานดังกล่าว การวิจัยครั้งนี้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพที่ประกอบด้วยวิธีการวิจัยทางเอกสารและการวิจัยภาคสนาม ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสังเกตการณ์และสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูล จำนวน 42 คน ซึ่งประกอบด้วยผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้ง 3 ฝ่าย ได้แก่ คณะอนุกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ผู้ปฏิบัติงานของธนาคาร และตัวแทนชุมชนในพื้นที่ดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของธนาคาร โดยวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา ผลจากการวิจัยพบว่า ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรมีแรงขับเคลื่อนในดำเนินกิจการตามแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมด้วยเหตุผลทางด้านเศรษฐกิจ ด้านกฎหมาย และด้านการกุศลเป็นหลัก สำหรับผลการดำเนินงานเกี่ยวข้องกับความรับผิดชอบต่อสังคมนั้น สำนักงานใหญ่ในส่วนกลางมุ่งเน้นการจัดกิจกรรมเพื่อผู้คนและชุมชนเป็นอันดับแรก และรองลงมาคือ การดำเนินงานเพื่อผลกำไร ในขณะที่ในส่วนสาขาของธนาคารในภาคใต้ตอนล่างนั้นกลับให้ความสำคัญกับการจัดกิจกรรมเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมที่มุ่งเน้นเพื่อสิ่งแวดล้อมเป็นหลัก ทั้งนี้ปัญหาและอุปสรรคที่ธนาคารต้องเผชิญเมื่อดำเนินงานเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมนั้น คือ ปัจจัยภายนอกองค์กร ได้แก่ ปัจจัยทางการเมืองที่เกิดผลกระทบจากการแทรกแซงการดำเนินงานของรัฐ ปัจจัยด้านเศรษฐกิจที่สภาวะเศรษฐกิจทั่วโลกตกต่ำ และปัจจัยภายในองค์กร ได้แก่ การมอบหมายภารกิจเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมให้แก่ผู้ปฏิบัติงานให้เป็นภาระงานเสริมมากกว่าภาระงานหลัก

คำสำคัญ: ความรับผิดชอบต่อสังคม, ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร, ภาคใต้ตอนล่าง, แรงขับเคลื่อน, ผลการดำเนินงาน, อุปสรรค

Abstract

This study aimed to examine drivers which motivate Bank for Agriculture and Agricultural Cooperatives (BAAC) to implement corporate social responsibility (CSR), and to investigate CSR performance and its obstacles in lower southern provinces. This study was qualitative research joint by documentary research and field research. Data gathered by in-depth interview of 42 key informants consisted of three groups of stakeholders; good corporate governance and corporate social responsibility sub-committees, bank officers and community residents. The data were analyzed by content analysis.

The results indicated that economic motives, legal motives and philanthropy motive were key drivers for BAAC to sincerely pursue corporate social responsibility. In addition, while BAAC's headquarter performed CSR projects for the benefit of people over the profits and planet, on the list of priority of BAAC local offices in a lower southern region planet comes first. The obstacles that BAAC encountered when employing CSR after process contains both external and internal factors including politics, economic and management concerns.

Keywords: corporate social responsibility, Bank for Agriculture and Agricultural Cooperatives, lower southern province, drivers, CSR performances, obstacles

■ บทนำ

ประเทศทั่วโลกได้ตระหนักถึงการพัฒนาที่ไม่ยั่งยืนและผิดทิศทาง ในการประชุมระดับโลก พ.ศ. 2536 เนื่องจากมีการมุ่งเน้นไปที่การเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจแต่เพียงอย่างเดียว โดยในการประชุมได้มีการเรียกร้องให้เกิดการตื่นตัวในเรื่องการพัฒนาที่ยั่งยืน และมีการใส่ใจในเรื่องสิ่งแวดล้อม รวมถึงให้ความสำคัญกับภาคสังคมควบคู่กันไปด้วย โดยเฉพาะองค์กรภาคธุรกิจอุตสาหกรรม ซึ่งเป็นตัวขับเคลื่อนเศรษฐกิจ ในขณะที่เดียวกันยังเป็นตัวสร้างมลภาวะแก่สิ่งแวดล้อมด้วย โดยไม่ควรจะมุ่งเพียงผลกำไรเพียงอย่างเดียว แต่ต้องคำนึงถึงสังคมและสิ่งแวดล้อมด้วย (วิฑูรย์ สิมะโชคดี, 2553)

ขณะเดียวกันในประเทศไทยกระแสความรับผิดชอบต่อสังคมได้เริ่มต้นขึ้นเมื่อ พ.ศ. 2549 (สุภาวดี แก้วคำแสน, 2557) ทั้งนี้องค์กรหลายแห่งได้กำหนดให้ความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นกิจกรรมหลักกิจกรรมหนึ่งขององค์กร ซึ่งความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นทั้งมิติใหม่ในการดำเนินงานขององค์กรธุรกิจที่ตอบสนองโลกหลังการทำกำไร และฟื้นฟูสิ่งแวดล้อมหลังใช้ทรัพยากรอย่างเต็มที่แล้ว ทำให้เกิดสิ่งดีๆ ในโลกเป็นวงกว้าง เหตุผลที่อยู่ภายใต้การทำกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมจึงน่าติดตามแม้จะเป็นการพูดถึงในระดับองค์กรธุรกิจ แต่ในระยะแรกนั้นองค์กรโดยทั่วไปยังขาดความเข้าใจในประเด็นความรับผิดชอบต่อสังคม เข้าไม่ถึงแก่นแท้ของกิจกรรม เช่น การบริจาคเงินหรือสิ่งของเพื่อการกุศล โดยอาศัยช่องทางการตลาดเพื่อประชาสัมพันธ์กิจการของตนเอง โดยนักวิชาการยังนับว่าไม่ใช่แก่นแท้ของการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมแต่อย่างใด ยังไม่ใช่การพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน (พิพัฒน์ ยอดพฤติการ, 2551)

เป็นที่แน่นอนว่าสิ่งที่ขับเคลื่อนองค์กรธุรกิจ คือ การแสวงหาผลกำไรจากการขายสินค้าและบริการ ขณะที่ในสังคมยังมีองค์กรรัฐวิสาหกิจที่เป็นลูกผสมระหว่างรัฐและเอกชน คือ นอกจากดำเนินการเพื่อแสวงหากำไรแล้ว ยังดำเนินการเพื่อสังคมด้วย จึงเกิดเป็นประเด็นใหม่ที่น่าสนใจเมื่อองค์กรรัฐวิสาหกิจที่มีเหตุผลก่อตั้งแบบผสมนั้นมาดำเนินการกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม แรงขับเคลื่อนที่ผลักดันให้เกิดการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมจึงสำคัญและน่าศึกษานอกจากนี้หากนำทฤษฎีปรัมาตีความรับผิดชอบต่อสังคม (Carroll, 1979) มาศึกษาจะยิ่งอธิบายแรงขับเคลื่อนดังกล่าวได้ดีขึ้นอีก นอกจากนี้องค์กรรัฐวิสาหกิจในประเทศไทยมีเงื่อนไขในการก่อตั้งองค์กร คือ องค์กรใดๆ ก็ตามไม่ว่าจะเป็นบริษัทหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคล ซึ่งมีทุนเป็นของกระทรวง ทบวง หรือกรม ในรัฐวิสาหกิจมีทุนรวมอยู่เกินกว่าร้อยละห้าสิบ และให้หมายความ

รวมถึงองค์การของรัฐบาลหรือหน่วยธุรกิจของรัฐบาลเป็นเจ้าของและรวมตลอดถึงห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลใดๆ ที่องค์การของรัฐบาลหรือหน่วยธุรกิจของรัฐบาลมีทุนรวมอยู่ด้วยเกินร้อยละห้าสิบ ให้นับเป็นรัฐวิสาหกิจทั้งหมด (ศูนย์ประสานงานและบริการข้อมูลกรมการรัฐวิสาหกิจ, ม.ป.ป.) ดังนั้นรัฐวิสาหกิจในประเทศไทยจึงมีเอกลักษณ์เป็นของตัวเอง

องค์กรรัฐวิสาหกิจในประเทศไทยนั้นได้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่นำไปสู่การนำความรับผิดชอบต่อสังคมมาใช้นับตั้งแต่ภายหลังวิกฤติเศรษฐกิจ พ.ศ. 2540 ด้วยความกดดันจากองค์การการเงินระหว่างประเทศ ภาครัฐได้ให้ความสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนารัฐวิสาหกิจให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ประกอบกับพยายามเพิ่มมูลค่าให้แก่ทรัพย์สินของรัฐ ดังนั้นจึงก่อตั้งเป็นสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ซึ่งกำกับดูแลการดำเนินงานนโยบายการบริหารและพัฒนารัฐวิสาหกิจให้เป็นไปตามนโยบายของรัฐบาล (สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ, 2557) ได้กวดขันและส่งเสริมให้องค์กรรัฐวิสาหกิจในไทยนำกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมมาใช้ นอกจากนี้องค์กรดังกล่าวยังจัดประกวดรัฐวิสาหกิจดีเด่นเพื่อกระตุ้นการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ โดยมีรางวัลรัฐวิสาหกิจดีเด่นด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมหรือด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) ได้รับรางวัลซ้อนกันหลายปี เป็นองค์กรที่ได้รับรางวัลด้านนี้อย่างโดดเด่น (ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร, 2557)

นอกจากนี้ ธ.ก.ส. เป็นสถาบันการเงินที่ทำเพื่อสังคมอย่างมากมาย ทั้งดำเนินกิจการความรับผิดชอบต่อสังคมและสนองนโยบายจากภาครัฐ โดยมีประธานกรรมการเป็นรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลัง (ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร, 2559) และยังชนะการประกวดรางวัลเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมของ สคร. กอปรกับยังมีผู้ศึกษาในประเด็นนี้น้อย ทำให้ควรนำมาศึกษาและเป็นแบบอย่างแก่องค์กรที่ต้องการประสบความสำเร็จด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ทั้งในส่วนของแรงขับเคลื่อนหรือเหตุผลในการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมของ Carroll (1979) ผลการดำเนินงานเพื่อความยั่งยืนด้วยการศึกษาจากทฤษฎี Triple bottom line ของ Elkington (1994) รวมถึงทฤษฎีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ Freeman (1984) และเมื่อมีการศึกษาเพิ่มเติม พบว่า ในเขตภาคใต้ตอนล่างนั้นมีสังคมพหุวัฒนธรรมทั้งไทย จีน และมลายู ทำให้เห็นความแตกต่างทางวัฒนธรรม เป็นตัวแทนที่ดีกับการเก็บตัวอย่างทั่วประเทศ จึงจำเพาะการวิจัยในภาคใต้ตอนล่างของ ธ.ก.ส. ต่อไป

■ วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาเหตุผลที่ ธ.ก.ส. นำความรับผิดชอบต่อสังคมมาใช้ในการดำเนินธุรกิจ
2. เพื่อศึกษาผลการดำเนินกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของ ธ.ก.ส. ที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม
3. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคที่ ธ.ก.ส. ต้องเผชิญเมื่อนำความรับผิดชอบต่อสังคมไปใช้

■ กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรมผู้วิจัยได้ศึกษาทฤษฎีหลายประการเพื่อนำมาใช้ในการวิเคราะห์งานวิจัย โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ปิรามิตความรับผิดชอบต่อสังคม ในงานชิ้นแรกของแคร็รอล (Carroll, 1979) ได้บรรยายว่าความรับผิดชอบนี้ คือความรับผิดชอบต่อเศรษฐกิจ (economic responsibilities) ในอดีตองค์กรธุรกิจถูกสร้างขึ้นเพื่อสร้างสินค้าและให้บริการแก่สมาชิกในสังคม ด้วยแรงผลักดันเพื่อผลกำไรเป็นอย่างแรก องค์กรธุรกิจถูกสร้างขึ้นเพื่อเป็นระบบเศรษฐกิจให้กับสังคม สังคมยอมรับการผลิตสินค้าและให้บริการที่ทุกคนต้องการและยอมรับการเอากำไรกลับคืน รวมไปถึงการเอากำไรสูงสุดที่ธุรกิจต้องการ แต่ประโยชน์ขององค์กรธุรกิจยังมีมากกว่านั้น

ความรับผิดชอบต่อกฎหมาย (Legal Responsibilities) เป็นส่วนที่สองของปิรามิตความรับผิดชอบต่อสังคม สังคมไม่เพียงคาดหวังว่าธุรกิจจะดำเนินการเพื่อผลกำไรเพียงอย่างเดียว แต่ในขณะที่เดียวกันสังคมก็คาดหวังว่าธุรกิจจะทำกำไรภายใต้กรอบของกฎหมาย

ความรับผิดชอบต่อจริยธรรม (ethical responsibilities) เอาชนะข้อจำกัดของกฎหมายโดยการสร้างจริยธรรมที่บริษัทสามารถอยู่รอดได้ (Solomon, 1994) มีการอธิบายว่าธุรกิจเริ่มมีจริยธรรมและทำในสิ่งที่ถูกต้องเที่ยงธรรมและยุติธรรม ดำเนินธุรกิจตามความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหรือสมาชิกในสังคม ดังนั้นความรับผิดชอบต่อจริยธรรมได้รวมกิจกรรมที่ไม่จำเป็นแต่เหนือกว่าหรือดีกว่าการทำตามกฎหมาย และสุดท้ายความรับผิดชอบต่อทางกุศล (philanthropy responsibilities) นำทางการกระทำของธุรกิจที่ตอบสนองต่อความเป็นพลเมืองที่ดีของสังคม

ดังนั้นในปิรามิตความรับผิดชอบต่อสังคมจึงประกอบไปด้วยเศรษฐกิจ กฎหมาย จริยธรรม และการกุศล โดยทฤษฎีมุ่งตอบคำถามวิจัย คือ เพราะเหตุใด ธ.ก.ส. ถึงนำความรับผิดชอบต่อสังคมมาใช้ในการดำเนินธุรกิจซึ่งเป็นแรงขับเคลื่อนในการทำความรับผิดชอบต่อสังคม โดยทฤษฎีนี้จะใช้คำตอบจาก

คณะอนุกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมตอบพร้อมทั้งค้นคว้าเพิ่มเติมทางเว็บไซต์ที่ ธ.ก.ส. ได้ให้ที่นำมาเอาไว้

2. ทฤษฎี Triple bottom line ถูกใช้เป็นวัตถุประสงค์ของการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยการพัฒนาอย่างยั่งยืนถูกกล่าวถึงว่าเป็นได้ทั้งจุดมุ่งหมายขององค์กรธุรกิจ องค์กรไม่แสวงหากำไรและองค์กรรัฐ ทำให้ Elkington (1994) ได้ออกแบบการวัดการพัฒนาที่ยั่งยืนในปี 2537 โดยการชี้แนวทางเป็นกรอบการวัดผลการดำเนินการในบริษัทของอเมริกันจากทฤษฎีที่เรียกว่า Triple bottom line ประกอบไปด้วย ผู้คนหรือสังคม (People) สิ่งแวดล้อมหรือโลก (Planet) และกำไร (Profit)

People หรือผู้คน เป็นเรื่องของความยุติธรรมของการทำธุรกิจที่มีผลประโยชน์กับแรงงานและชุมชน นอกจากนี้ Triple bottom line ยังแสดงความรับผิดชอบต่อผู้รอบตัวที่รวมผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ อีกด้วย

Planet หรือสิ่งแวดล้อม/โลก หมายถึง การปฏิบัติต่อสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน การอดทนต่อธรรมชาติอย่างมากที่สุดที่จะเป็นไปได้หรืออย่างน้อยไม่ทำอันตรายหรือทำน้อยที่สุดกับธรรมชาติ

Profit หรือ ผลกำไร เป็นมูลค่าทางเศรษฐกิจที่สร้างโดยองค์กรหลังจากหักต้นทุนออก รวมทั้งการหักต้นทุนของทุนออกด้วย

ดังนั้น Triple bottom line ประกอบไปด้วย กำไร (Profit) คน/สังคม (People) และโลก/สิ่งแวดล้อม (Planet) ตอบคำถามวิจัย คือ ธ.ก.ส. มีผลการดำเนินกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในลักษณะที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมอย่างไร กิจกรรมแต่ละกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมที่ ธ.ก.ส. ทำจะถูกจัดเข้าหมวดหมู่ว่าเป็นกิจกรรมด้านกำไร คน หรือ สิ่งแวดล้อม

3. มุมมองผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งเป็นกลุ่มบุคคลที่แวดล้อมองค์กรธุรกิจ (Freeman, 1984) ประกอบไปด้วย ผู้ปฏิบัติงาน ลูกค้า และผู้บริหารโดยในมุมมองนี้ผู้ที่ตอบคำถามวิจัย คือ ผู้บริหาร ลูกค้า และผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งได้ตอบคำถามวิจัย คือ 1) เพราะเหตุใด ธ.ก.ส. ถึงนำความรับผิดชอบต่อสังคมมาใช้ในการดำเนินธุรกิจ 2) ธ.ก.ส. มีผลการดำเนินกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมอย่างไร และ 3) ปัญหาและอุปสรรคใดที่ ธ.ก.ส. ต้องเผชิญเมื่อนำความรับผิดชอบต่อสังคมไปใช้ในองค์กร

■ แบบการวิจัย

งานวิจัยชิ้นนี้เป็นการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อเป็นการ

อธิบายลักษณะการเกิดขึ้นของเหตุผลของความรับผิดชอบต่อสังคมในธนาคารรัฐวิสาหกิจ เพื่อศึกษาผลการดำเนินกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของ ธ.ก.ส. และเพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคที่ ธ.ก.ส. ต้องเผชิญเมื่อนำความรับผิดชอบต่อสังคมไปใช้ สถานที่ทำการวิจัยแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่ ส่วนแรก คือ การสัมภาษณ์ผู้บริหาร ธ.ก.ส. คือ คณะอนุกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ส่วนที่สอง คือ สัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงานที่ดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมในภาคใต้ตอนล่าง และส่วนสุดท้าย คือ ชาวบ้านในชุมชนตัวอย่าง ชุมชนลำสินธุ์ อำเภอศรีนครินทร์ จังหวัดพัทลุง ซึ่งเดิมเป็นชุมชนต้นแบบแต่ต่อมาได้พัฒนาเป็นศูนย์การเรียนรู้เรื่องเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งเป็นศูนย์ที่มีการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมที่พัฒนาตัวเองได้อย่างน่าสนใจในภาคใต้ตอนล่าง

■ การเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือในการวิจัยคือแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (semi-structured interview form) สัมภาษณ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 3 ส่วน ได้แก่ คณะอนุกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ผู้ปฏิบัติงานของ ธ.ก.ส. ในภาคใต้ตอนล่าง และชุมชนที่ ธ.ก.ส. ไปพัฒนา ผู้วิจัยทำการตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัยโดยให้ผู้ทรงคุณวุฒิด้านความรับผิดชอบต่อสังคมช่วยตรวจสอบเครื่องมือ จำนวน 3 ท่าน ให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือโดยใช้แบบตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา (content Validity) จากนั้นนำผลของผู้เชี่ยวชาญแต่ละท่านมารวมกันคำนวณหาความตรงเชิงเนื้อหา ซึ่งคำนวณจากความสอดคล้องระหว่างประเด็นที่ต้องการวัดกับข้อคำถามที่สร้างขึ้น ดัชนีที่ใช้แสดงค่าความสอดคล้อง หรือดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ (Item-Objective Congruence Index: IOC) สำหรับคะแนนที่อยู่ในเกณฑ์ผ่าน คือ คะแนนที่มากกว่า 0.5 ขึ้นไป

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาข้อมูล/ผู้ให้ข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่

1. แหล่งข้อมูลเอกสารจาก ธ.ก.ส. ได้แก่ เว็บไซต์ และรายงานประจำปีของธนาคาร

2. ผู้ให้ข้อมูลซึ่งเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนั้นแบ่งบุคคลออกเป็น 3 กลุ่ม ดังต่อไปนี้

2.1 ผู้บริหาร คือ คณะอนุกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม จำนวน 1 คน

โดยมีประเด็นคำถามดังต่อไปนี้ คือ คำจำกัดความความรับผิดชอบต่อสังคม ที่มาและแนวคิดกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม กระบวนการดำเนินโครงการและการให้ความช่วยเหลือต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ผลดีจากกิจกรรม ปัจจัยที่ทำให้ประสบความสำเร็จ การให้ความสำคัญด้านงบประมาณในกิจกรรม และปัญหาและอุปสรรคของการนำความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรไปใช้

2.2 ผู้ปฏิบัติงานของ ธ.ก.ส. ในภาคใต้ตอนล่างโดยเป็นผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง คือ ด้านการพัฒนาชนบท 21 คน โดยมีประเด็นคำถาม คือ ค่านิยมความรับผิดชอบต่อสังคม การอบรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม การจัดสรรงบประมาณในโครงการความรับผิดชอบต่อสังคม ความสนใจทำกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมของผู้บริหารระดับกลางและระดับสูง ระยะเวลาที่ใช้ในกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม ลำดับความสำคัญในการทำกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม และปัญหาและอุปสรรคของการนำความรับผิดชอบต่อสังคมไปใช้

2.3 ชุมชนที่ ธ.ก.ส. ไปพัฒนาด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในศูนย์ลำสินธุ์ อำเภอศรีนครินทร์ จังหวัดพัทลุง 10 คน มีประเด็นคำถาม ได้แก่ คำจำกัดความความรับผิดชอบต่อสังคม โครงการความรับผิดชอบต่อสังคมที่เข้าร่วม กิจกรรมที่เคยเข้าร่วม แหล่งที่มาของข่าวสารในโครงการความรับผิดชอบต่อสังคม ประโยชน์ที่ได้รับจากโครงการความรับผิดชอบต่อสังคม และทัศนคติที่มีต่อ ธ.ก.ส.

งานวิจัยชิ้นนี้ได้ผ่านการทำเรื่องจากภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ไปยัง ธ.ก.ส. เพื่อขออนุญาตการเข้าไปสัมภาษณ์ รวมถึงติดต่อให้สัมภาษณ์ยังชุมชนที่ ธ.ก.ส. ได้เข้าไปดำเนินการช่วยเหลืออยู่ โดยผู้วิจัยจะมีการแนะนำตัวเอง อธิบายหัวข้อวิจัยและเริ่มถามคำถามพร้อมทั้งอธิบายคำถาม หรือซักถามเพิ่มเติม เมื่อรู้สึกว่าได้คำตอบที่ไม่ชัดเจนหรือคำถามมีความกำกวม พร้อมทั้งขออนุญาตในการอัดเสียงทุกครั้งเพื่อนำมาประกอบเป็นหลักฐานและเพื่อใช้ในการถอดเทป

การวิเคราะห์และแปลผลข้อมูล

เมื่อมีการเก็บข้อมูลจากเอกสารและสัมภาษณ์จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้ง 3 ฝ่าย ได้แก่ ผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน และชุมชนที่ ธ.ก.ส. จัดกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม ผู้วิจัยจะมีการวิเคราะห์ข้อมูลดังต่อไปนี้คือ เริ่มจากการถอดเทปจากการสัมภาษณ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งสามฝ่าย จากนั้นจัดระเบียบข้อมูลด้วยการทำการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) แล้วนำเนื้อหาต่างๆ มาสรุปรวมเพื่อให้เห็นว่ามีข้อมูลใดบ้าง

จากนั้นนำมาแบ่งเนื้อหาที่มีส่วนใกล้เคียงกันไว้ด้วยกันถือเป็นการให้รหัสข้อมูล (coding) จากนั้นนำข้อมูลที่แยกแยะไว้มาแยกแยะประเด็นใหม่ตามหมวดหมู่ในประเด็นที่ต้องการวิเคราะห์ แล้วทำการหาข้อสรุปข้อมูลเพื่อทำการสังเคราะห์หาแบบแผน หรือความสัมพันธ์ของข้อมูล จากนั้นทำการตีความเพื่อนำเสนอข้อค้นพบหรือสาระสำคัญจากการศึกษาเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมของ ธ.ก.ส. สุดท้ายทำการตรวจสอบความน่าเชื่อถือว่ามีความถูกต้องและน่าเชื่อถือเพียงใดผ่านการทบทวนกระบวนการต่างๆ อีกครั้ง

■ ผลการวิจัย

1. แรงแช่ขัน

แนวคิดที่องค์กรนำความรับผิดชอบต่อสังคมไปใช้ในกิจการของตนเองนั้นเกิดขึ้นได้จากหลายสาเหตุด้วยกัน และหากมีการศึกษาแรงแช่ขันนั้นจะทำให้เกิดการนำไปใช้ซ้ำเพื่อสร้างโมเดลที่ทำให้องค์กรนำความรับผิดชอบต่อสังคมไปใช้ต่อไป โดยแรงแช่ขันของ ธ.ก.ส. นั้นเกิดจากแรงแช่ขันหลายเหตุผลด้วยกัน ซึ่งสามารถค้นพบจากหลายแหล่งข้อมูลด้วยกัน ได้แก่

1.1 จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร พบว่า

“เป็นเรื่องที่ ธ.ก.ส. กำหนดไว้เป็นนโยบายตั้งแต่ต้น ส่วนหนึ่งเป็นการทำเพื่อคืนกำไรให้เรา ที่กำหนดไว้ในแผนยุทธศาสตร์ว่าจะต้องมีกำไร แล้วก็ตั้งงบประมาณไว้ว่าปีหนึ่งเราจะทำเท่าไร แต่อีกส่วนหนึ่งก็คือมาจากจริยธรรมคุณธรรม เป็นจิตสำนึกหนึ่งที่อยู่กับการทำงาน”

ซึ่งจากการสัมภาษณ์นี้เข้าเกณฑ์แรงแช่ขันในหลายหัวข้อ ซึ่งจะมีการอภิปรายในหัวข้อถัดไป

1.2 แรงแช่ขันแรกในการทำความรับผิดชอบต่อสังคมเกิดมาจากการทำเพื่อความรับผิดชอบต่อเศรษฐกิจ เนื่องจากเป็นการให้ความรู้และสร้างอาชีพให้กับชุมชนลูกค้าเกษตรกร การทำความรับผิดชอบต่อสังคมจะช่วยลดหนี้สูญได้ โดยให้ความรู้เกษตรกรจนสามารถเพิ่มรายได้ ลดรายจ่าย และนำเงินกู้มาคืน ธ.ก.ส. ได้

1.3 ประการสุดท้าย ธ.ก.ส. ยังดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมตามความรับผิดชอบต่อตามกฎหมาย เนื่องจาก ธ.ก.ส. ได้จัดตั้งตามพระราชบัญญัติธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร พ.ศ. 2509

“มาตรา 9 ธนาคาร (หมายถึง ธ.ก.ส.) มีวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

(1) ให้ความช่วยเหลือทางการเงินแก่เกษตรกร

กลุ่มเกษตรกรหรือสหกรณ์การเกษตรสำหรับการดังต่อไปนี้

(ก) ประกอบอาชีพเกษตรกรรมหรืออาชีพที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับเกษตรกรรม

(ข) ประกอบอาชีพอย่างอื่นเพื่อเพิ่มรายได้

(ค) พัฒนาความรู้ในด้านการเกษตรกรรมหรืออาชีพอย่างอื่นเพื่อเพิ่มรายได้หรือพัฒนาคุณภาพชีวิตของเกษตรกรหรือครอบครัวของเกษตรกร

(ง) ดำเนินกิจการตามโครงการที่เป็นการส่งเสริมหรือสนับสนุนการประกอบเกษตรกรรม ซึ่งเป็นการดำเนินการร่วมกับผู้ประกอบการ เพื่อเพิ่มรายได้หรือพัฒนาคุณภาพชีวิตของเกษตรกรหรือครอบครัวของเกษตรกร”

(ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร, ม.ป.ป.)

ดังนั้นเมื่อมีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยเหลือทางการเงินแก่เกษตรกร กลุ่มเกษตรกร และสหกรณ์การเกษตร ประกอบกับเมื่อเกิดกระแสความนิยมความรับผิดชอบต่อสังคมขึ้นในประเทศไทย ธ.ก.ส. ก็รับเอาแนวคิดดังกล่าวมาใช้กับองค์กรของตัวเอง จึงถือเป็นการทำตามกฎหมาย

2. ผลการดำเนินกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม

จำนวนกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมที่แบ่งตามทฤษฎี Triple bottom line (3Ps) ของ Elkington (1994) สามารถแบ่งผลลัพธ์ออกเป็นคน/ชุมชน (People) สิ่งแวดล้อม (Planet) และกำไร (Profit) ผลจากการดำเนินกิจกรรมประกาศผ่านเว็บไซต์ของธนาคารตั้งแต่ปี พ.ศ. 2555-2558 พบว่า สัดส่วนการทำเพื่อชุมชนเป็นอันดับหนึ่ง รองลงมาเป็นผลกำไร และสุดท้ายเป็นการทำเพื่อสิ่งแวดล้อม โดยในช่วงแรก คือ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2555-2557 ธ.ก.ส. มีผลการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อมเป็นอันดับสอง หลังจากนั้นกิจกรรมได้ตกลงและหันมาเน้นการทำเพื่อผลกำไรมากขึ้นในอันดับสองเมื่อปี พ.ศ. 2558 แทน แต่อย่างไรก็ตามกิจกรรมด้านคนยังคงสูงสุดเป็นอันดับหนึ่งเสมอ

ในภาคใต้ตอนล่างนั้นผลการดำเนินงานแตกต่างกันออกไป กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมในประเทศไทยมี 8,400 กิจกรรม โดยเป็นการทำความรับผิดชอบต่อสังคมในภาคใต้ตอนล่าง 760 กิจกรรม สามอันดับแรก คือ ธนาคารต้นไม้ 608 กิจกรรม การจัดการน้ำผ่านฝายชะลอน้ำ 122 กิจกรรม

และการทำเกษตรอินทรีย์ 8 กิจกรรม นอกจากนั้นเป็นกิจกรรม
อื่นๆ ธ.ก.ส. ได้ทำกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม โดยผลการ
ดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อมเป็นอันดับหนึ่ง รองลงมาเป็นการทำ
เพื่อชุมชน และแทบจะไม่มีการทำเพื่อผลกำไรเลย

จากกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมที่ ธ.ก.ส. ได้
ปฏิบัติมา ผู้ปฏิบัติงานได้ชี้ให้เห็นว่าเกิดผลดีหลายประการ
โดยสามารถแบ่งเป็น 2 ฝ่าย ได้แก่

2.1 ฝ่ายชุมชนที่ ธ.ก.ส. ลงไปพัฒนานั้น ทำให้คนใน
ชุมชนเกิดความมั่นคงในรายได้อย่างยั่งยืน สามารถชำระหนี้
ธนาकारได้และสภาพแวดล้อมดีขึ้น ดังเช่นบทสัมภาษณ์

“ได้ความรู้ได้อาชีพ ธ.ก.ส. พาไปศึกษาดูงานเกี่ยวกับ
การทำธนาकारความดี เป็นการรายงานว่าแต่ละวัน
แต่ละเดือนทำอะไรบ้างก็จดบันทึกเอาไว้”

(ชุมชนคนที่ 2)

2.2 ในขณะที่ฝ่าย ธ.ก.ส. นั้นได้ประชาสัมพันธ์ธนาकार
ให้ทุกคนได้รู้จักในฐานะนักพัฒนาชนบทได้รับความไว้วางใจ
จากลูกค้า สร้างรายได้กลับคืนแก่ธนาकार และได้รับรางวัล
รัฐวิสาหกิจดีเด่นหลายครั้ง ดังเช่นบทสัมภาษณ์

“ให้ทุกคนได้รู้จัก ธ.ก.ส. มากขึ้นในฐานะนักพัฒนา
ชนบท และทำให้ลูกค้าเป็นลูกค้าที่ดี คือ สร้างรายได้ให้
กับธนาकार มองธนาकारว่าเป็นเครือข่ายในการให้
ความช่วยเหลือเกษตรกร เป็นเครื่องมือของรัฐบาล
ในการทำงานต่างๆ”

(ผู้ปฏิบัติงานคนที่ 4)

“ได้รับรางวัลรัฐวิสาหกิจดีเด่น”

(ผู้ปฏิบัติงานคนที่ 12)

“ทำให้ชุมชนมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืนจากการดูแล
ชุมชนของเขาเอง ส่วนสภาพแวดล้อมทางภูมิอากาศก็ดีขึ้น
และเขาสามารถชำระหนี้ธนาकारได้”

(ผู้ปฏิบัติงานคนที่ 21)

3. ปัญหาและอุปสรรคในการทำความรับผิดชอบต่อสังคม

ปัญหาและอุปสรรคที่ ธ.ก.ส. ต้องเผชิญเมื่อทำความ
รับผิดชอบต่อสังคมนั้นสามารถแบ่งเป็น 2 ปัจจัย ได้แก่

ปัจจัยภายในองค์กร ดังนี้

1) การจัดหาความรู้ให้ผู้ปฏิบัติงาน ความคิดเห็นใน
การจัดหาความรู้ให้ผู้ปฏิบัติงานโดยมีการอบรมปีละ 5-6 ครั้ง
โดยส่วนใหญ่ผู้ปฏิบัติงานกล่าวว่าการจัดหาความรู้ให้มีเพียง

พอแล้ว ดังเช่นการให้สัมภาษณ์

“ในเบื้องต้นเรามีการถ่ายทอดองค์ความรู้ตรงนี้
มีทีมงานพัฒนาลูกค้าของจังหวัด และตัวผู้นำก็
มีการถ่ายทอดองค์ความรู้ตรงนี้ด้วย มีการอบรม 5-6 ครั้ง
ต่อปี”

(ผู้ปฏิบัติงานคนที่ 8)

2) การจัดสรรงบประมาณ ผู้ปฏิบัติงานส่วนใหญ่กว่า
ร้อยละ 86 ให้ความเห็นว่างบประมาณมีเพียงพอแล้ว ดังเช่น
การให้สัมภาษณ์

“ถือว่าว่างบประมาณที่จัดหาให้มาถือว่าเพียงพอ
แต่ว่าปริมาณงานมันเยอะ ดำเนินการไม่ทัน”

(ผู้ปฏิบัติงานคนที่ 14)

3) การจัดระยะเวลาในการจัดกิจกรรมความรับผิดชอบต่อ
สังคมเป็นการจัดกิจกรรมตลอดทั้งปี ไม่ใช่จัดเพียงแค่เดือนใด
เดือนหนึ่ง ดังเช่นการให้สัมภาษณ์

“กิจกรรมจะจัดตามรอบปีบัญชีของธนาकार คือ
1 เมษายน-31 มีนาคม ของปีถัดไป ส่วนกลางจะออก
กำหนดการว่าแต่ละปีบัญชีควรมีกิจกรรมอะไรบ้างและ
ในแต่ละปีต้องสิ้นสุดกิจกรรม”

(ผู้ปฏิบัติงานคนที่ 4)

4) ระดับความสนใจของผู้บริหารระดับกลาง เนื่องจาก
เป็นตัวชี้วัดในการประเมินผลงานของผู้บริหารระดับกลาง
จึงทำให้ผู้บริหารระดับกลางมีความสนใจและให้ความร่วมมือ
ในการเข้าร่วมกิจกรรมและดูแลผู้ปฏิบัติงานให้ปฏิบัติหน้าที่
ตามแผน แต่ส่วนที่เป็นปัญหาคือผู้บริหารระดับต้นที่ไม่สามารถ
แบ่งเวลาจากงานประจำมาดูแลกิจกรรมความรับผิดชอบต่อ
สังคมที่เป็นกิจกรรมเสริมได้ ดังเช่นการให้สัมภาษณ์

“ผู้บริหารระดับกลางให้ความสนใจมากโดยใ
ลงไปผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารว่าต้องมีส่วนร่วม
ในการทำกิจกรรมและสามารถตรวจสอบได้ เช่น การเข้า
ร่วมประชุมหรือถ่ายภาพ”

(ผู้ปฏิบัติงานคนที่ 1)

5) ระดับความสนใจของผู้บริหารระดับสูง มีการประเมิน
จากสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ทำให้
กระตือรือร้นในการออกนโยบาย วางแผน ตลอดจนมีรางวัลเป็น
การันตีความสำเร็จขององค์กร ดังเช่นการให้สัมภาษณ์

“ให้ความสนใจ เพราะถ้าข้างบนไม่สั่งการ ข้างล่างก็คงช่วยไม่ได้ แคมป์ยังได้รับรางวัลด้านความรับผิดชอบต่อสังคมด้วย”

(ผู้ปฏิบัติงานคนที่ 7)

ปัจจัยภายนอกองค์กร วิเคราะห์ตามหลัก PEST analysis ซึ่งเป็นทฤษฎีที่มีการใช้วิเคราะห์อย่างแพร่หลายโดยไม่ค้นพบว่าผู้ใดเป็นคนคิดค้น คือ

1) ปัจจัยทางการเมือง (political) ธ.ก.ส. มีผู้ถือหุ้นใหญ่กว่าร้อยละ 99 คือ กระทรวงการคลังและมีประธานกรรมการเป็นรัฐมนตรีกระทรวงการคลัง ดังนั้นการขึ้นองค์กรจึงเป็นไปตามที่รัฐบาลแต่ละสมัยขึ้นนำ และต้องแบ่งเวลาไปช่วยเหลืองานของทางราชการ ทำให้ไม่มีเวลาในการทำกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม ดังเช่นการให้สัมภาษณ์

“ธ.ก.ส. รับงานมากเกินไป พนักงานจะจัดสรรเวลาลงไปทำงานกับชุมชนได้ยาก และภาวะความเป็นอยู่ของลูกค้ายเป็นอุปสรรคการทำงาน เช่น ต้องเลื่อนการนัดประชุมบ่อยครั้ง”

(ผู้ปฏิบัติงานคนที่ 15)

2) ปัจจัยทางเศรษฐกิจ (economics) จากผลการดำเนินงานด้านกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมที่มีปัญหาทางเศรษฐกิจตั้งแต่ปี พ.ศ. 2558 ดังที่กล่าวมาแล้ว ทำให้ ธ.ก.ส. มุ่งเน้นการพัฒนาด้านผลกำไร (Profit) ขององค์กรมากขึ้นแทนการพัฒนาด้านชุมชน (People) และสิ่งแวดล้อม (Planet)

3) ปัจจัยทางสังคม (social) ที่ศนคติของคนในชุมชนต่อกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมถือเป็นเรื่องใหญ่ต่อปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงาน ดังเช่นการให้สัมภาษณ์

“งานต้องอาศัยเวลา ต้องอาศัยการซื้อใจชาวบ้าน และความคิดเห็นความต้องการไม่เหมือนกัน”

(ผู้ปฏิบัติงานคนที่ 14)

4) ปัจจัยทางเทคโนโลยี (technology) โดยส่วนใหญ่แล้วเทคโนโลยีจะช่วยเหลือให้ชุมชนเข้าถึงการประชาสัมพันธ์จาก ธ.ก.ส. ได้ง่ายขึ้น ดังที่มีการให้สัมภาษณ์จากชุมชน คือว่าได้รับการประชาสัมพันธ์กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมแต่อย่างไรก็ตามการที่เทคโนโลยีเข้าถึงชุมชนมากขึ้นกลับเปลี่ยนพฤติกรรมและวิถีการดำเนินชีวิตของชาวบ้านไป เนื่องจากแทนที่จะทำอาชีพเกษตรกรรมตามบรรพบุรุษเหมือนในอดีตแต่กลับเปลี่ยนเป็นการทำอาชีพอื่นแทน

“ได้รับข่าวสารจากในอินเทอร์เน็ต”

(ชุมชนคนที่ 5)

“เดี๋ยวนี้เขาย้ายที่อยู่ไปอยู่ในเมืองบางหมู่บ้าน ย้ายกันไปเกือบหมด เหลือแต่คนแก่อยู่เฝ้าบ้าน ไปใช้แรงงานตามเมืองใหญ่”

(ผู้ปฏิบัติงานคนที่ 20)

ปัญหาและอุปสรรคที่ ธ.ก.ส. ต้องเผชิญเมื่อนำความรับผิดชอบต่อสังคมมาใช้ นั่น ปัญหาหลักไม่ได้อยู่ที่ปัจจัยทางด้านภายในองค์กร แต่เป็นปัจจัยภายนอกองค์กร เช่น ปัจจัยทางการเมือง ปัจจัยทางเศรษฐกิจ ปัจจัยทางสังคมและปัจจัยทางเทคโนโลยี ธ.ก.ส. ต้องอาศัยความพยายามในการเอาชนะปัญหาจากแรงกดดันภายในองค์กรเพื่อเอาชนะการแข่งขันกับองค์กรอื่นๆ ได้

■ อภิปรายผล

1. แรงขับเคลื่อน

แรงขับเคลื่อนที่ทำให้ ธ.ก.ส. ทำกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม หากนำมาเทียบกับปิรามิดความรับผิดชอบต่อสังคมที่แคร์รอลล์ (Carroll, 1979) คิดค้นแล้ว เกิดจากเหตุผลทางด้านเศรษฐกิจ กฎหมาย และการกุศล เมื่อนำมาเปรียบเทียบกับบริษัทที่ทำความรับผิดชอบต่อสังคม พบว่า สอดคล้องกับงานวิจัยที่หาจุดมุ่งหมายในการทำรายงานความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทในตลาดหลักทรัพย์ FSTE100 ของสหราชอาณาจักร โดยพบว่าสาเหตุที่บริษัทใน FSTE100 ทำรายงานความรับผิดชอบต่อสังคมเนื่องจาก ชื่อเสียงของบริษัท ความกดดันจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อผลด้านเศรษฐกิจ(กำไร) เพื่อความกดดันจากกฎหมายและกฎของรัฐบาล และเพื่อความกังวลที่แท้จริง (Idowu & Pappasolomou, 2007) โดยเมื่อเทียบกับปิรามิดความรับผิดชอบต่อสังคมแล้ว พบสาเหตุที่ทำให้เผยแพร่ความรับผิดชอบต่อสังคม คือ ด้านเศรษฐกิจ ด้านกฎหมาย ด้านจริยธรรม และด้านการกุศล ครบทั้งสี่ด้าน

หากนำมาเทียบกันแล้วบริษัทโดยทั่วไปและองค์กรลูกผสมอย่างรัฐวิสาหกิจ มีความแตกต่างกันเพียงเล็กน้อย นั่นคือ ธ.ก.ส. ที่เป็นรัฐวิสาหกิจไม่ได้ทำความรับผิดชอบต่อสังคมด้วยเหตุผลทางด้านจริยธรรม ในที่นี้เหตุผลทางด้านจริยธรรมในความหมายของปิรามิดความรับผิดชอบต่อสังคม คือ ถูกสังคมหรือลูกค้ากดดันให้ทำ หรือต้องการตอบสนองความคาดหวังของลูกค้า เนื่องจากโดยส่วนใหญ่กิจการของรัฐวิสาหกิจมักมีคู่แข่งน้อยหรือผูกขาดในการทำกิจกรรมนั้นๆ เช่น การไฟฟ้า

แห่งประเทศไทย การไปรษณีย์ไทย เป็นต้น และ ธ.ก.ส. เองก็เป็นธนาคารในชนบทเน้นไปที่ลูกค้าเกษตรกร จึงมีคู่แข่งน้อย อย่างไรก็ตามการทำความรับผิดชอบต่อสังคมของ ธ.ก.ส. ทำด้วยเหตุผลทางด้านกำไร กฎระเบียบที่บังคับ และด้วยภารกิจที่ทำให้ด้วยจิตสำนึกที่ดี

ผู้วิจัยพบว่า การที่องค์กรรัฐวิสาหกิจหันมาทำกิจกรรมเพื่อความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างแพร่หลายในประเทศไทยเกิดจากการกระตุ้นของ สคร. ที่มีการให้รางวัลรัฐวิสาหกิจดีเด่นด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม (ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม) ดังจะเห็นได้จากในวงการตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยเองมีการให้รางวัลความรับผิดชอบต่อสังคมดีเด่น (CSR Award) (ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย, 2559) จึงทำให้เกิดกระแสชักจูงให้หลายองค์กรเริ่มทำกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างแพร่หลายมากขึ้น

2. ผลการดำเนินกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม

ผู้วิจัยได้รวบรวมกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมของ ธ.ก.ส. ที่ประกาศผ่านเว็บไซต์ของธนาคารตั้งแต่ปี พ.ศ. 2555-2558 โดยได้นำมาแยกผลการดำเนินการตามทฤษฎี Triple bottom line (3Ps) ของ Elkington (1994) พบว่าสุดเมื่อปี พ.ศ. 2558 ธ.ก.ส. ทำกิจกรรมที่ทำให้เกิดผลดีด้านคนหรือชุมชน (People) รองลงมาคือ การทำเพื่อการทำเพื่อผลกำไร (Profit) และที่น้อยที่สุดคือสิ่งแวดล้อมหรือโลก (Planet) แม้ว่าจะไม่มีการอ้างอิงถึงการให้คำนิยามความรับผิดชอบต่อสังคม แต่การดำเนินกิจกรรมก็ยังมีผลประโยชน์ด้านกำไรแทรกอยู่ในบางกิจกรรม เช่น กิจกรรมการออมเงินของโรงเรียน กิจกรรมกองทุนทวิสุข เป็นต้น จากการรวบรวมข้อมูล พบว่า แนวโน้มการทำกิจกรรมเพื่อชุมชนนั้นลดลงตั้งแต่ปี พ.ศ. 2557 เป็นต้นมา เนื่องจากมีสาเหตุคาดว่ามาจากภาวะเศรษฐกิจถดถอยอย่างยืดเยื้อ ทำให้ธนาคารชะลอการให้สินเชื่อจากการไม่ไว้วางใจในภาวะเศรษฐกิจ (ธนาคารแห่งประเทศไทย, 2558) ส่งผลให้ ธ.ก.ส. ต้องหารายได้เพิ่มขึ้นเพื่อลดความเสี่ยงลงในปี พ.ศ. 2558

นอกจากนี้การทำกิจกรรมในภาคใต้ตอนล่างที่เน้นการทำเพื่อสิ่งแวดล้อม รองลงมาเพื่อสังคมและที่ทำจะไม่มีเลยคือ การทำเพื่อผลกำไร โดยจากการสัมภาษณ์พบว่า การเลือกทำกิจกรรมเป็นความต้องการภายในชุมชนประกอบกับการแนะนำของผู้ปฏิบัติงาน โดยพบว่า สาเหตุน่าจะมาจากการที่รายได้ต่อหัวของภาคใต้สูงกว่าภาคอื่นในประเทศ ยกเว้นภาคกลางที่เน้นการผลิตอุตสาหกรรม โดยมีรายละเอียดคือ ในปี พ.ศ. 2557 ภาคใต้รายได้ต่อหัวอยู่ในช่วง 123,684 บาท/ปี ภาคกลาง

239,332 บาท/ปี ภาคเหนือ 100.088 บาท/ปี ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 71,286 บาท/ปี (สำนักงานสถิติแห่งชาติ, 2559) เมื่อเทียบกันแล้วรายได้ต่อหัวของภาคใต้สูงกว่าภาคเหนือและภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่มีการเน้นทำเกษตรกรรมเช่นเดียวกัน ทำให้แทนที่จะมุ่งเน้นไปที่กิจกรรมด้านสังคมหรือกำไรจึงมุ่งเน้นมาที่การทำกิจกรรมด้านสิ่งแวดล้อม ซึ่งเป็นสิ่งที่กำลังถดถอยอยู่ในปัจจุบัน

3. ปัญหาและอุปสรรคในการทำความรับผิดชอบต่อสังคม

ทั้งนี้สามารถแยกประเด็นปัญหาและอุปสรรคที่ ธ.ก.ส. ต้องเผชิญเมื่อทำความรับผิดชอบต่อสังคมนั้นสามารถเป็น 2 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยภายในองค์กรและปัจจัยภายนอกองค์กร โดยปัจจัยภายในองค์กรนั้น จากการสัมภาษณ์พบว่าส่วนใหญ่ผู้ปฏิบัติงานจะตอบว่าไม่เป็นปัญหาหรือเป็นปัญหาน้อย และมักอธิบายวิธีการแก้ปัญหาให้ผู้สัมภาษณ์ฟัง เช่น ปัญหาด้านงบประมาณ ปัญหาด้านการจัดหาความรู้ให้ผู้ปฏิบัติงาน เป็นต้น แต่ประเด็นปัญหาด้านภายนอกองค์กรนั้นเป็นปัญหาที่ไม่สามารถแก้ไขได้เอง และเป็นอุปสรรคที่ ธ.ก.ส. กำลังเผชิญอยู่ในปัจจุบัน ได้แก่ ปัจจัยด้านการเมืองนั้น เนื่องจากกระทรวงการคลังเป็นผู้ถือหุ้นใหญ่จึงสามารถสั่งการให้ ธ.ก.ส. ปฏิบัติตามนโยบายของรัฐบาล ทำให้เบียดบังเวลาทำงานและการทำกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม ปัจจัยด้านเศรษฐกิจนั้นทำให้ ธ.ก.ส. ส่วนกลางต้องมุ่งเน้นกิจกรรมที่ประกอบด้านผลกำไรมากขึ้น ปัจจัยทางสังคม ทักษะของชุมชนที่แตกต่างกันทำให้เป็นอุปสรรคต่อผู้ปฏิบัติงาน และสุดท้ายปัจจัยทางเทคโนโลยีทำให้วิถีชีวิตของชาวบ้านเปลี่ยนไป เข้ามาทำงานในเมืองแทนการประกอบอาชีพเกษตรกรรมในต่างจังหวัด

4. ความรับผิดชอบต่อสังคมในบริบทของรัฐวิสาหกิจ

คำนิยามของรัฐวิสาหกิจในที่นี้มุ่งเน้นเอาคำนิยามตามรัฐวิสาหกิจในประเทศไทย หมายถึง องค์กรที่ถูกจัดตั้งขึ้นอยู่มากกว่าร้อยละ 50 ดังนั้นองค์กรรัฐวิสาหกิจจึงเป็นองค์กรที่มีเจ้าของผสมกันระหว่างภาครัฐและภาคเอกชน บทบาทหน้าที่จึงแตกต่างไปจากองค์กรเอกชนทั่วไป ในต่างประเทศองค์กรรัฐวิสาหกิจถูกจัดตั้งขึ้นเพื่อเติมเต็มวัตถุประสงค์ของสังคมให้แก่ท้องถิ่นแทนการจัดตั้งเพื่อหากำไรสูงสุด (Parker, 1999; Dockery & Herbert, 2000) ในประเทศไทยเององค์กรรัฐวิสาหกิจมีเหตุผลในการจัดตั้งหลายประการ ได้แก่ เพื่อการดำเนินธุรกิจแทนรัฐ เพื่อความมั่นคงของประเทศ เพื่อแก้ไขปัญหาการครองชีพของประชาชน และเพื่อแก้ไขปัญหาเศรษฐกิจ เป็นต้น (สมหญิง เจียมศักดิ์ศรี, 2533)

ในองค์กรรัฐวิสาหกิจเองมีการนำความรับผิดชอบต่อสังคมมาใช้ในการดำเนินธุรกิจเช่นเดียวกัน มีการจัดทำรายงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม เผยแพร่กิจกรรมเช่นเดียวกับองค์กรเอกชน นอกจากนี้ยังมีองค์กรที่จัดประกวดเพื่อให้รางวัลแก่รัฐวิสาหกิจดีเด่นด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม (ความรับผิดชอบต่อสังคม) คือ สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) เพื่อกระตุ้นให้เกิดการแข่งขันระหว่างองค์กรรัฐวิสาหกิจด้วยกัน

การให้ลำดับความสำคัญต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของรัฐวิสาหกิจนั้นนับเป็นความท้าทายอย่างหนึ่งในการรับผิดชอบต่อสังคม ในนิวซีแลนด์มีองค์กรรัฐวิสาหกิจที่เป็นบริษัทสาธารณูปโภคของรัฐวิสาหกิจต้องตัดการให้บริการไฟฟ้าแก่ลูกค้ายากจน ผู้ไม่ได้จ่ายค่าไฟ เพื่อรักษาผลประโยชน์ราคาหุ้นให้แก่ผู้ถือหุ้น (Roper & Schoenberger-Orgad, 2011) ในขณะที่ประเทศไทยนั้น ธ.ก.ส. ให้ความสนใจแก่ผลประโยชน์ของผู้ถือหุ้นมากกว่าด้วยการทำภารกิจหลักของธนาคาร คือ การรับฝากเงินและปล่อยกู้ แทนการให้ความสนใจกับกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมของธนาคาร ดังนั้นไม่ว่าจะเป็นองค์กรรัฐวิสาหกิจที่ใด การให้ความสำคัญกับผู้ถือหุ้นย่อมมาก่อนเสมอ

■ ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ในการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เน้นไปที่การดูแลชุมชนลูกค้าเกษตรกร ดังนั้นผู้วิจัยเห็นว่า ธ.ก.ส. ควรประชาสัมพันธ์หรือปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นเหมือนที่ประจักษ์ในเอกสาร เช่น การดูแลผู้ปฏิบัติงาน หรือกลุ่มผู้จัดการ เป็นต้น เนื่องจากที่ผ่านมาเป็นการปฏิบัติที่เน้นกับกลุ่มลูกค้าเพียงอย่างเดียว

2. จากผลการวิจัยพบว่าเจ้าหน้าที่ไม่สามารถช่วยเหลือชุมชนได้อย่างเต็มที่เนื่องด้วยเหตุผลหลายประการ ดังนั้นควรมีการปรับเปลี่ยนเกณฑ์การประเมินผู้ปฏิบัติงานให้มีเกณฑ์สำหรับด้านความรับผิดชอบต่อสังคม เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานให้ความใส่ใจในการปฏิบัติหน้าที่มากขึ้น อาจเป็นเกณฑ์เกี่ยวกับความพึงพอใจของชุมชนที่ได้ทำกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม หรือผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรมจากชุมชน เช่น พื้นที่ป่า คุณภาพชีวิตของคนในชุมชน รายได้ต่อหัวของคนในชุมชน เป็นต้น

3. จากผลการวิจัยพบว่า ควรเพิ่มพนักงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและแยกการปฏิบัติงานต่างหากจากหน้าที่อื่นในธนาคาร โดยปัจจุบันใช้พนักงานสองส่วน คือ พนักงานประจำสาขา และพนักงานแผนกพัฒนาชนบทและลูกค้า ซึ่งแผนกประจำสาขาจะมีงานหลายอย่าง เช่น ดูแลสินเชื่อและด้านความรับผิดชอบต่อสังคม กอปรกับมีชุมชนหลายแห่งที่

รอการพัฒนาทำให้ดูแลไม่ทั่วถึงต่างจากพนักงานแผนกพัฒนาชนบทและลูกค้า ซึ่งทำหน้าที่พัฒนาชนบทและงานที่เกี่ยวข้องเพียงอย่างเดียว หากเพิ่มพนักงานแผนกพัฒนาชนบทและลูกค้าจะช่วยลดความไม่สะดวกในการไม่มีเวลาปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานลงได้

■ เอกสารอ้างอิง

- ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. (2559, กุมภาพันธ์ 19). การให้รางวัลด้านความยั่งยืน. สืบค้นจาก https://www.set.or.th/sustainable_dev/th/sr/sd/awards_p1.html
- ธนาคารแห่งประเทศไทย. (2558, พฤศจิกายน 1). รายงานผลการสำรวจภาวะและแนวโน้มสินเชื่อ. สืบค้นจาก https://www.bot.or.th/Thai/MonetaryPolicy/EconomicConditions/CreditCondition/LoanSurvey_TH_Q115.pdf
- ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร. (2559, กันยายน 18). รายงานกิจการประจำปี รอบปีบัญชี 2557 (1 เมษายน 2557-31 มีนาคม 2558). สืบค้นจาก <http://www.baac.or.th/file-upload/000145-872855-525174.pdf>
- ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร. (2557, ธันวาคม 28). ธ.ก.ส. รับรางวัลรัฐวิสาหกิจดีเด่น ปี 2555. สืบค้นจาก http://www.baac.or.th/content-news.php?content_id=012107&content_group_sub=0001&content_group=0003&inside=1
- ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร. (ม.ป.ป.). ประวัติการก่อตั้ง. สืบค้นจาก <http://www.baac.or.th/content-about.php>.
- พิพัฒน์ ยอดพฤติการ. (2551, ธันวาคม 28). ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร. สืบค้นจาก <http://www.thaicr.com>
- วิฑูรย์ สิมะโชคดี. (2553, ธันวาคม 1). ที่มาที่ไปของ CSR. สืบค้นจาก http://www.tpa.or.th/tpanewsupload/mag_content/36/ContentFile542.pdf
- ศูนย์ประสานงานและบริการข้อมูลกรมการรัฐวิสาหกิจ. (ม.ป.ป.). ความหมายและประเภทของรัฐวิสาหกิจ. สืบค้นจาก <http://www.sepo.go.th/mbc/web/order1.php>
- สมหญิง เจียมศักดิ์ศรี. (2533). *มาตรการทางกฎหมายในการควบคุมรัฐวิสาหกิจ ศึกษาเฉพาะกรณี: รัฐวิสาหกิจที่จัดตั้งโดยพระราชบัญญัติ* (วิทยานิพนธ์นิติศาสตร์มหาบัณฑิต). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- สุภาวดี แก้วคำแสน. (2557). ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ: ช่องสาภิโกโมเดล. *วารสารการบริหารท้องถิ่น*, 12(7), 75-89.
- สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ. (2557, สิงหาคม 22). ประวัติความเป็นมา สคร. สืบค้นจาก <http://www.sepo.go.th/2011-06-07-09-52-56/sepo-history.htm>

- สำนักงานสถิติแห่งชาติ. (2559, เมษายน 2). บัญชีประชาชาติ.
สืบค้นจาก <http://service.nso.go.th/nso/web/statseries/statseries15.html>
- Carroll, A. B. (1979). A three-dimensional conceptual model of corporate social performance. *Academy of Management Review*, 4, 497-505.
- Dockery, E., & Herbert, W. E. (2000). Corporate governance and enterprise restructuring in transition economies: Evidence from privatized Polish companies. *Managerial Finance*, 26(9), 80-92.
- Elkington, J. (1994). Towards the sustainable corporation: Win-Win-Win business strategies for sustainable development. *California Management Review*, 36(2), 90-100.
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach*. Boston: Pitman.
- Idowu, O. S., & Pappasolomou, I. (2007). Are the corporate social responsibility matters based on good intentions or false pretences? An empirical study of the motivations behind the issuing of CSR reports by UK companies. *Corporate Governance*, 7(2), 136-147.
- Parker, D. (1999). Regulation of privatized public utilities in the UK: Performance and governance. *International Journal of Public Sector Management*, 12(3), 213-235.
- Roper, J., & Schoenberger-Orgad, M. (2011). State-owned enterprises: Issues of accountability and legitimacy. *Management Communication Quarterly*, 25(4), 693-709.
- Solomon, R. C. (1994). *The new world of business: Ethics and free enterprise in the global nineties*. Maryland: Rowman & Little.