

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การสรุป และอภิปรายผลการวิจัย เรื่อง การดำเนินกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท ผลิตไฟฟ้าขนอม จำกัด โดยนำข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Dept interview) และเชิงเอกสาร (Documentary Research) มาวิเคราะห์อภิปรายผลตามวัตถุประสงค์และคำถามในการศึกษา ด้วยแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องได้แก่ แนวคิดการตัดสินใจ และแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรจากการทบทวนวรรณกรรม พร้อมข้อค้นพบตามมุมมองผู้วิจัย และเกิดข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาและประโยชน์ทางวิชาการในอนาคตต่อไป ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.1.1 เพื่อทำความเข้าใจถึงสาเหตุของการตัดสินใจนำแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรมาดำเนินการ และ การกำหนดโครงการหรือกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท ผลิตไฟฟ้าขนอม จำกัด

การดำเนินกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท ผลิตไฟฟ้าขนอม จำกัด ใช้นโยบายความรับผิดชอบต่อสังคมมาจากบริษัทแม่คือ บริษัท ผลิตไฟฟ้า จำกัด (มหาชน) โดยมีคณะกรรมการบริหารระดับสูง คณะกรรมการความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมเอ็กโก กรุ๊ป ทำหน้าที่ในการกำหนดนโยบายขึ้นมาบังคับใช้สู่บริษัทในเครือเอ็กโก กรุ๊ป (EGCO GROUP) และมีบทบาทนำในการสนับสนุนให้เกิดการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขึ้น

กรรมการผู้จัดการบริษัท ผลิตไฟฟ้าขนอม จำกัด จึงรับนโยบายเพื่อปรับทิศทางการบริหารงานที่ตอบรับนโยบายของบริษัทแม่ คือ มุ่งมั่นประกอบธุรกิจผลิตไฟฟ้าให้พอเพียงต่อความต้องการของลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ควบคู่ไปกับการใส่ใจและดูแลสังคมและสิ่งแวดล้อมภายใต้พื้นฐานหลักจริยธรรม ความเป็นธรรมต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง การกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อรักษาคุณภาพของการดำเนินงานทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม และสังคม อันนำไปสู่การประกอบธุรกิจที่ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน

ความสำเร็จดังกล่าว ต้องอาศัยความเข้าใจและความร่วมมือของพนักงาน ผู้รับเหมา และชุมชน จึงให้ความสำคัญในการดูแลและพัฒนาพนักงานให้ทำงานอย่างมีความสุข มุ่งส่งเสริม

บรรยากาศการทำงานแบบมีส่วนร่วม รวมทั้งปฏิบัติต่อกันด้วยความเคารพในเกียรติและศักดิ์ศรี ในฐานะทุกคนเป็นส่วนหนึ่งของบริษัท ตลอดจนขยายขอบเขตการดูแลและพัฒนาดังกล่าวไปสู่ชุมชนและสังคม

สำหรับบริบทอื่น ๆ คือบริบทสิ่งแวดล้อม สังคม และเศรษฐกิจ กล่าวคือบริษัทต้องดูแลระบบการผลิตของบริษัทตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ข้อกำหนดการกำกับดูแลกิจการที่ดีของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย รวมถึงมาตรฐานการจัดการได้แก่ ระบบการบริหารคุณภาพ ISO 9001 ระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม ISO 14001 อีกทั้งระบบการจัดการความปลอดภัย TIS 18001 และระบบการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัย OHSAS18001 รวมถึงการจัดการความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ISO 26000 เพื่อควบคุมการผลิตให้มีประสิทธิภาพไม่ให้ส่งผลกระทบต่อความปลอดภัย สิ่งแวดล้อม และต่อชุมชน

ทั้งนี้ทั้งนั้นการบริหารงานให้มีความยั่งยืน มั่นคงตามบริบทของกฎหมาย และมาตรฐานการดำเนินงานดังกล่าวไม่เพียงพอต่อการนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนได้ รวมถึงไม่เพียงพอต่อการสร้างความไว้วางใจ และการยอมรับของสังคมจากมุมมองในภาพลบที่มีต่ออุตสาหกรรมการผลิตไฟฟ้า ดังนั้นบริษัทต้องมีการเข้าถึงสังคมเชิงรุก ด้วยการพัฒนาชุมชน และการทำกิจกรรมที่เป็นประโยชน์มอบแก่ชาวบ้าน ในลักษณะการร่วมมือกันในขณะที่เดียวกันด้วย โดยให้ความสำคัญในหลัก Triple bottom line ซึ่งประกอบด้วยสังคม สิ่งแวดล้อม และเศรษฐกิจ ปัจจัยดังกล่าวจึงเป็นพื้นฐานการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมเพื่อนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน

“เราต้องยึดมั่นในภารกิจที่จะต้องดูแลต้นทางนั่นคือ ชุมชนและสิ่งแวดล้อมรอบโรงไฟฟ้าของเราให้ดีที่สุด เพื่อความสมดุลและยั่งยืนของธุรกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม บนความเชื่อของบริษัทที่ว่า ต้นทางที่ดี จะก่อให้เกิดผลลัพธ์ปลายทางที่ดี” (กรรมการผู้จัดการ, สัมภาษณ์, 28 มกราคม 2555) โดยต้องดูแลทุกอย่างให้ดีขึ้นทะเลสมบูรณ ป่าสมบูรณ และคนได้รับประโยชน์

จากเจตนารมณ์และข้อมูลดังกล่าวผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า นโยบายความรับผิดชอบต่อสังคมที่เกิดจากการสื่อสาร โดยคณะกรรมการบริหารระดับสูง อีกทั้งบริบทอื่น ๆ

ด้านสิ่งแวดล้อม กล่าวคือ การรักษาความสมบูรณ์ และความหลากหลายทางชีวภาพที่มีอยู่เดิมให้สมบูรณ์ต่อไป โดยบริษัทต้องมีการอนุรักษ์และรักษาสิ่งแวดล้อม

ด้านสังคม กล่าวคือ การทำกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ร่วมกับชุมชน หน่วยงานภายนอกทั้งหน่วยงานภาครัฐ ภาคราชการ ภาคเอกชน เป็นต้น ซึ่งบริษัทต้องเป็นบริษัทที่ดีที่สามารถอยู่ร่วมกับชุมชนได้ (Good Corporate Citizen) เพราะถ้าหากสังคมไม่ยอมรับ หรือต่อต้านโรงไฟฟ้า ความยั่งยืนในการดำเนินธุรกิจไม่สามารถเกิดขึ้นได้ “การที่เรามีความเก่งในบุคลากร การบริหารที่ดี แต่

ถ้าประชาชนไม่ยอมรับเราก็ไม่สามารถเดินเครื่องได้” (กรรมการผู้จัดการ, สัมภาษณ์, 28 มกราคม 2555)

ด้านเศรษฐกิจ กล่าวคือ การทำกำไร หรือสร้างรายได้ในการประกอบธุรกิจบริษัทต้องรับผิดชอบต่อผู้ถือหุ้น พนักงานซึ่งเป็นผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มหนึ่งที่ต้องรับผิดชอบต่อผู้ประกอบการธุรกิจซึ่งตรงส่วนนี้บริษัทก็ได้ดำเนินการอย่างมีบรรษัทภิบาล

ด้วยสาเหตุหลักดังกล่าวได้แก่นโยบายความรับผิดชอบต่อสังคม คณะกรรมการบริหาร คณะกรรมการความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม บริบททางสังคม สิ่งแวดล้อม และเศรษฐกิจ เป็นสาเหตุของความพยายามปรับแนวคิดการบริหารงานในบริษัทที่ให้ความสำคัญรับผิดชอบต่อสังคม

การกำหนดกิจกรรมหรือโครงการความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทเกิดขึ้นมาจากโครงสร้างขององค์กรที่มีโครงสร้างการบริหารงานแบบบนลงล่าง (Top-Down) กล่าวคือ กรรมการผู้จัดการของบริษัท ผลิตไฟฟ้าขนอม จำกัด รับนโยบายเพื่อนำมาปรับเป็นนโยบายของบริษัทผลิตไฟฟ้าขนอม จำกัด โดยนำมาสู่ขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนแรกการทบทวนสถานะความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท กล่าวคือการทบทวนสถานะขอบเขตความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทแต่เดิมว่าครอบคลุมด้านใดบ้าง อาทิ บริษัทมีการจัดการเรื่องแรงงานตามกฎหมายแรงงาน การดูแลคุณภาพการผลิตตามกฎหมาย และระบบการจัดการคุณภาพ ISO 9000 การจัดการเรื่องสิ่งแวดล้อมตามกฎหมายสิ่งแวดล้อม และมาตรฐาน ISO 14001 รวมถึงการดูแลความปลอดภัยและอาชีวอนามัยตามระบบการจัดการ TIS/OHSAS 18001

สำหรับประเด็นที่ต้องพิจารณา หรือกำหนดเป็นกรอบปัญหาเพิ่มเติมคือ เรื่องของการสร้างความสมบูรณ์ให้แก่สิ่งแวดล้อม รักษาสิ่งแวดล้อม และการพัฒนาสังคม โดยบริษัทต้องสามารถตอบสนองความคาดหวังของชุมชน วิถีชีวิตชุมชน เพื่อกำหนดประเด็นกิจกรรมได้เหมาะสม นอกจากนี้การพิจารณาบริบททางสังคม และสิ่งแวดล้อม ก็เพื่อตอบสนองต่ออนาคตการสร้างยอมรับของมวลชน และการได้รับพิจารณาจากภาครัฐให้เอ็กโก สามารถสร้างโรงไฟฟ้าใหม่บนพื้นที่ของโรงไฟฟ้าขนอม ที่จะหมดวาระการเดินเครื่องลง

ขั้นตอนที่สองการพัฒนาโครงการ โดยกรรมการผู้จัดการ เปิดวาระการประชุมเพื่อมอบขอบเขตแผนงานงานให้แผนกงานต่าง ๆ จากนั้นพนักงานทุกคนต้องมีส่วนร่วมคิดค้นแผนโครงการเพื่อการพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อมขึ้น มีการติดต่อและแบ่งปันข้อมูลระหว่างบริษัทกับชาวบ้านในชุมชนเพื่อให้เกิดโครงการที่ชาวบ้านเห็นด้วย และเหมาะสมกับวิถีชีวิตของชุมชน ซึ่งเป็นการสื่อสารในลักษณะล่างขึ้นบน (Bottom-Up) ในขณะเดียวกัน

การพัฒนากิจกรรมหรือโครงการขึ้นมาขึ้นต้องสอดคล้องกับปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ 1) ดำเนินโครงการที่สอดคล้องกับกิจการหลักขององค์กร 2) พนักงานเข้าใจ สนับสนุน และมีส่วนร่วมในโครงการ 3) สามารถดำเนินการได้ต่อเนื่องและเห็นผลได้ชัดเจน และ 4) โครงการต้องก่อให้เกิดก่อเกิดประโยชน์ต่อสิ่งแวดล้อมในระยะยาวอย่างแท้จริง ซึ่งพนักงานสามารถคิดค้นแผนงานโครงการความรับผิดชอบต่อสังคมขึ้นมาแผนกละ 1 แผนโครงการ เพื่อส่งมอบให้ทีมบริหารนำไปพิจารณาในวาระการประชุมลำดับต่อไป

ขั้นตอนที่สาม คือการตัดสินใจเลือกโครงการและการปฏิบัติโดยคณะทีมงานบริหารระดับสูง หรือบอร์ดบริหารของบริษัทจำนวน 7 คน นำผลการตัดสินใจพิจารณา และส่งมอบให้คณะกรรมการความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมเอ็กโก กรุ๊ป จำนวน 5 คน ในบริษัทแม่พิจารณาและตัดสินใจ และคณะกรรมการบริหารจะเห็นชอบกำหนดงบประมาณการดำเนินงานในลำดับต่อไป

หลังจากนั้นนำไปสู่การปฏิบัติ โดยส่งมอบให้หัวหน้าแผนกของบริษัทนำแผนโครงการแปลงสู่ภาคปฏิบัติ ซึ่งพนักงานในบริษัททุกคนได้มีส่วนร่วมในกิจกรรม ร่วมกับประสานความร่วมมือหน่วยงานภายนอก และชุมชน

สุดท้ายมีการติดตามผลเพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนาโครงการเพื่อนำมาเป็นข้อปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานต่อไป

5.1.2 เพื่ออธิบายการดำเนินกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท ผลิตภัณฑ์ไฟฟ้าขอม จำกัด และการจำแนกคุณลักษณะของการดำเนินกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม

การดำเนินกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท ผลิตภัณฑ์ไฟฟ้าขอม จำกัด หลังจากการค้นพบถึงสาเหตุของการดำเนินกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรและการกำหนดโครงการต่าง ๆ แล้ว โดยภาพรวมจากการสัมภาษณ์สามารถสรุปได้ว่า บริษัทได้ดำเนินกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมโดยการประยุกต์แนวทางการดำเนินงานที่มีความสอดคล้องกับมาตรฐานความรับผิดชอบต่อสังคม ISO 26000 ซึ่งนำไปสู่การระบุนิวสิทส์ พันธกิจ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และนโยบายที่ครอบคลุมการดำเนินงานอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคมและเชื่อมโยงผู้มีส่วนได้เสีย รวมถึงการระบุตัวชี้วัดการดำเนินงานของบริษัทเพื่อเป็นตัวนำไปสู่การดำเนินกิจกรรมที่เป็นรูปธรรม

สำหรับการวิเคราะห์กลุ่มเป้าหมายของบริษัทได้แก่ ผู้มีส่วนได้เสียภายในองค์กร และผู้มีส่วนได้เสียภายนอกองค์กร บริษัทต้องเข้าใจว่า CSR เกี่ยวข้องกับใครบ้างทั้งภายใน และภายนอก

(Understand internal and External Context) เพื่อสามารถนำกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียมากำหนดประเด็นทางสังคมที่เหมาะสม

ผู้มีส่วนได้เสียภายในองค์กรประกอบด้วย ผู้ถือหุ้น ลูกค้า พนักงาน ซึ่งเป็นทุนทางสังคมของบริษัทที่ใกล้ชิดกับบริษัท โดยในกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียในสังคมใกล้ เป็นมิติความรับผิดชอบต่อสังคมภายในองค์กร โดยครอบคลุมประเด็นการกำกับดูแลกิจการที่ดี การดูแลพนักงานและสิทธิมนุษยชน ความปลอดภัยอาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม รวมถึงการปฏิบัติต่อลูกค้า

ผู้มีส่วนได้เสียภายนอกองค์กร ได้แก่ ชุมชนที่อยู่โดยรอบ โรงไฟฟ้าซึ่งบริษัทถือว่ามีปฏิสัมพันธ์และใกล้ชิดเกี่ยวเนื่องกับการผลิตของบริษัทที่สามารถส่งผลกระทบต่อการใช้ทรัพยากรร่วมกัน นอกจากนี้ยังขยายขอบเขตถึงหน่วยงานภาครัฐ องค์กรพัฒนาเอกชน ประชาชนทั่วไปที่อยู่ห่างไกล

บริษัทมีนโยบายโครงการพัฒนาชุมชนและสังคม ซึ่งมีประเด็นกิจกรรมเพื่อชุมชนแบ่งเป็น 3 ด้าน อันได้แก่

หนึ่งด้านสิ่งแวดล้อม สองด้านการพัฒนาการเรียนรู้และปลูกจิตสำนึกในกลุ่มเยาวชน และสามด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิตชุมชน

ประเด็นทางสังคมทั้งบริบทภายในองค์กร และภายนอกองค์กรนำมาสู่กิจกรรมที่เป็นรูปธรรมได้แก่ รูปธรรมของกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมภายในกระบวนการผลิต กล่าวคือ การดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมบนพื้นฐานความรับผิดชอบต่อสังคมได้ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับทางราชการ และข้อกำหนดต่าง ๆ ในด้านคุณภาพ ความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสิ่งแวดล้อมที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด โดยมีการบูรณาการระบบ ISO 19001 ISO 14001 TIS/OHSAS 18001 มารวมไว้ด้วยกันโดยเรียกว่ามาตรฐานระบบคุณภาพ ความปลอดภัยอาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม (Quality Safety Health and Environment Management: QSHE)

จากมาตรฐานการดำเนินงานดังกล่าวนำไปสู่กิจกรรม ได้แก่ การจัดการความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสิ่งแวดล้อม การจัดการพลังงาน การจัดการสิ่งแวดล้อม การจัดการทรัพยากรน้ำ และการบำบัดน้ำจากกระบวนการผลิต การจัดการมลภาวะทางอากาศ การจัดการมลภาวะทางเสียง การจัดการวัสดุเหลือใช้ และการจัดการก๊าซเรือนกระจกและความหลากหลายทางชีวภาพ ซึ่งอยู่บนความรับผิดชอบต่อหน้าที่ตามสายงานการผลิตหลักของบริษัท และอยู่ในการกำกับดูแล ติดตามผลของคณะกรรมการระบบคุณภาพ ความปลอดภัยอาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อมของบริษัท

สำหรับกิจกรรมภายนอกกระบวนการของบริษัท กล่าวคือ กิจกรรมในทางปฏิบัติด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทไม่ได้มองภาพไปที่การให้เปล่า การบริจาค หรือทำดีเพื่อชุมชน

ในระยะสั้น แต่ก็ไม่สามารถปฏิเสธการบริจาค หรือการให้เปล่าได้เพราะ บริษัทได้มอบทุนการศึกษาแก่เด็กนักเรียนเพื่อเป็นทุนเล่าเรียนเป็นประจำทุกปี

กิจกรรมภายนอกกระบวนการของบริษัทจะเน้นกิจกรรมที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาอย่างยั่งยืนในระยะยาว สนองแนวทางตามพระราชดำริเศรษฐกิจพอเพียง และเป็นโครงการที่เน้นเชิงอนุรักษ์ รักษาสิ่งแวดล้อม และพัฒนาสังคมเป็นสำคัญ โครงการเพื่อสังคมที่ครอบคลุมสามด้าน ด้านสิ่งแวดล้อม (Environment Conservation) ด้านการพัฒนาการเรียนรู้ และปลูกจิตสำนึกในกลุ่มเยาวชน (Development of Public Awareness Among Youths) และด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิตชุมชน (Quality of Life Development) โดยให้พนักงานทุกแผนกได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมอย่างทั่วถึง โดยไม่แบ่งแยกสายการผลิตเพราะเป็นจิตสำนึกที่ต้องสร้างความร่วมมือให้เกิดขึ้นในทุกสายงาน

ด้านสิ่งแวดล้อม ประกอบด้วย โครงการสร้างบ้านใหม่ใต้ทะเล (ปะการังเทียมโดยใช้ตู้คอนเทนเนอร์)

ด้านการพัฒนาการเรียนรู้ และปลูกจิตสำนึกในกลุ่มเยาวชน ประกอบด้วย โครงการเกษตรชีวภาพเพื่อชุมชน โครงการพัฒนาเยาวชนเพื่อการเรียนรู้ และโครงการค่ายเยาวชนเอ็กโกไทยรักษ์ป่า

ด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิตชุมชน คือ โครงการเพิ่มผลผลิตปทุมมาในธรรมชาติ (ธนาคารปทุมมา)

5.1.3 เพื่ออธิบายผลกระทบที่ได้รับหลังจากการดำเนินกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท ผลิตไฟฟ้าขนอม จำกัด ที่ส่งผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้เสียทั้งภายใน และภายนอกองค์กร

การดำเนินกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท ผลิตไฟฟ้าขนอม จำกัดมีเป้าหมายหรือความมุ่งหวังในระยะยาวที่ไม่อาจเห็นผลได้เพียงในระยะเวลา 1-2 ปี หากแต่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องตลอดวาระการดำเนินกิจการ คือเป็นพื้นฐานไปสู่ ความยั่งยืนทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ตามหลัก Triple bottom line

ผลจากการดำเนินกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท ผลิตไฟฟ้าขนอม จำกัด โดยเบื้องต้นสามารถได้รับผลตอบแทนทางการตลาดโดยเฉพาะเรื่อง การสร้างภาพลักษณ์ที่ดีจากการได้รับรางวัล และเกียรติบัตร ซึ่งเป็นสิ่งรับประกันความสำเร็จของบริษัทในงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร การสร้างอัตลักษณ์ ให้เป็นหนึ่งเดียวของบริษัทเพื่อสะท้อนศักยภาพความแข็งแกร่ง และความเป็นหนึ่งเดียวกันต่อบริษัทย่อยในเครือ และความเชื่อมั่นต่อลูกค้า

รวมถึงจากประชาชนภายนอก ซึ่งสะท้อนจากตราสัญลักษณ์ หรือ โลโก้ของบริษัท “เอ็กโก กรุ๊ป” (EGCO GROUP) ซึ่งมีนัยยะที่มาจากแนวคิด “สิ่งแวดล้อม ก่อเกิดพลังงาน”

การพัฒนากระบวนการผลิต การหาวิธีกำจัดกากอุตสาหกรรม นำมาสู่นวัตกรรม การดำเนินงานที่ส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อม และสามารถถ่ายทอดให้เกิดการเรียนรู้ และนำไปใช้ในการประกอบอาชีพแก่ชาวบ้านด้วย อาทิ นวัตกรรมการทำปุ๋ยอินทรีย์แทนการใช้ปุ๋ยเคมี นวัตกรรม การนำกากอุตสาหกรรมมาย่อยสลายเป็นอูฐุประสาณ นวัตกรรมการใช้พลังงานแสงอาทิตย์ เป็นต้น

สำหรับด้านพนักงานมีโอกาพัฒนาศักยภาพ และขีดความสามารถของพนักงานอย่างเท่าเทียมกัน และได้รับความปลอดภัยและมีสุขภาพอนามัยที่ดีในการดำเนินงาน รวมถึงการได้รับพิจารณาความดีความชอบในสวัสดิการ เช่น เงินเดือน โบนัสประจำปี ซึ่งเป็นผลที่เป็นประโยชน์ต่อพนักงาน เป็นต้น

ด้านสิ่งแวดล้อม ส่งผลให้คุณภาพอากาศ คุณภาพน้ำ อยู่ในมาตรฐานการตรวจวัดที่กำหนด และดีกว่ามาตรฐาน อีกทั้งด้านชุมชน ส่งผลให้ชุมชนมีอาชีพ และมีรายได้จากโครงการต่าง ๆ รวมถึงมีนัยยะต่อการสร้างจิตสำนึก และการพึ่งตนเองให้แก่เยาวชน และเป็นการแบ่งเบาภาระแก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการบริการประชาชน รวมถึงเกิดเครือข่ายความร่วมมือในการดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคมกับหน่วยงานต่าง ๆ ภายนอก

ทั้งนี้ทั้งนั้นผลแห่งกิจกรรมต่าง ๆ ไม่อาจสร้างความสมดุลในด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมได้ในระยะเวลาสั้น ๆ และโดยตัวบริษัทเองเพียงลำพัง หากแต่ต้องมีองค์กรอีกหลาย ๆ องค์กรต้องขับเคลื่อนกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรให้เข้มข้นขึ้น และมีความต่อเนื่องพัฒนาต่อไปเพื่อให้บรรลุผล Triple bottom line

5.2 อภิปรายผลการวิจัย

5.2.1 เพื่อทำความเข้าใจถึงสาเหตุของการตัดสินใจนำแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรมาดำเนินการ และการกำหนดโครงการหรือกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท ผลิตไฟฟ้าขนอม จำกัด

5.2.1.1 สาเหตุของการตัดสินใจนำแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรมาดำเนินการ

การดำเนินกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (Corporate Social Responsibility) หรือ CSR ของบริษัท ผลิตไฟฟ้าขนอม จำกัด รับนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคมมาจากคณะกรรมการบริหารของบริษัท ผลิตไฟฟ้า จำกัด (มหาชน) เพื่อการสื่อสารให้บริษัทในเครือของเอ็กโกเกิดการดำเนินงานที่เป็นในทิศทางเดียวกัน

สาเหตุแรกสะท้อนนัยยะของนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคม ทำให้เกิดการนำแนวคิด CSR มาประยุกต์ในการบริหารงาน โดยสามารถอธิบายด้วยแนวคิดการตัดสินใจของเฮร์เบิร์ต เอ. ไชมอน (อ้างถึงในวันชัย มีชาติ, 2554: 54) มีนัยยะที่ว่าการบริหารเป็นเรื่องของการตัดสินใจซึ่งในระดับแรกนั้นเป็นการตัดสินใจเชิงคุณค่า (Value) เกี่ยวเนื่องกับนโยบายการดำเนินงาน หรือคุณค่าที่องค์กรต้องการบรรลุสิ่งที่มุ่งหวังไว้ ซึ่งคล้ายคลึงตามเนื้อความเดียวกับโฮเวลด์ โบเวน ตามแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (อ้างถึงในวิชา ชีวรุ โฉมทัย, 2553: 35) ที่ว่า ความรับผิดชอบต่อสังคมของนักธุรกิจ (Social Responsibility of Businessman) ต้องดำเนินนโยบายการตัดสินใจ และปฏิบัติการกระทำเหล่านั้นให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ และสอดคล้องกับคุณค่าต่าง ๆ ที่มีและยอมรับในสังคม รวมถึง Dirk (2004) ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรเกิดจากนโยบายของบริษัท มุ่งดำเนินไปเพื่อประโยชน์ต่อธุรกิจและผู้มีส่วนได้เสีย

ฉะนั้นจึงทำความเข้าใจได้ว่า นโยบายความรับผิดชอบต่อสังคม ที่ถูกการสนับสนุนและขับเคลื่อนจากคณะกรรมการบริหารของเอ็ก โก ผู้การตอบรับเป็นนโยบายของบริษัท ผลิตภัณฑ์ ขนอม จำกัด ในใจความว่า มุ่งมั่นประกอบธุรกิจผลิตไฟฟ้าให้พอเพียงต่อความต้องการของลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ควบคู่ไปกับการใส่ใจและดูแลสังคมและสิ่งแวดล้อม ภายใต้พื้นฐานหลักจริยธรรม ความเป็นธรรมต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง การกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อรักษาคุณภาพของการดำเนินงานทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม และสังคม อันนำไปสู่การประกอบธุรกิจที่ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน

ความสำเร็จดังกล่าวต้องอาศัยความเข้าใจและความร่วมมือของพนักงาน ผู้รับเหมา และชุมชน จึงให้ความสำคัญในการดูแลและพัฒนาพนักงานให้ทำงานอย่างมีความสุข มุ่งส่งเสริมบรรยากาศการทำงานแบบมีส่วนร่วม รวมทั้งปฏิบัติต่อกันด้วยความเคารพในเกียรติและศักดิ์ศรี ในฐานะทุกคนเป็นส่วนหนึ่งของบริษัท ตลอดจนขยายขอบเขตการดูแลและพัฒนาดังกล่าวไปสู่ชุมชนและสังคม

จากนโยบายเหล่านี้ผู้วิจัยจึงสังเกตเห็นว่าเป็นการสร้างคุณค่า (Value) เพื่อการแสดงเจตนารมณ์สื่อสารให้ผู้มีส่วนได้เสียภายใน โดยเฉพาะผู้รับผิดชอบแห่งการนำนโยบายมาเป็นการปฏิบัติโดยเริ่มต้น อันได้แก่ กรรมการผู้จัดการ ผู้จัดการ หัวหน้าฝ่าย และพนักงานในทุกแผนก ที่ต้องคล้อยตามคุณค่าขององค์กรดังกล่าวลงมาอย่างมีทิศทางร่วมกัน และนโยบายเหล่านี้จะสะท้อนให้เห็นที่รับรู้แห่งการดำเนินกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทที่เชื่อมโยงผู้สังคมภายนอกต่อไป ที่บริษัทต้องให้ความสำคัญในการขับเคลื่อนภารกิจด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งจะนำไปสู่การดำเนินกิจกรรมที่ก่อเกิดเป็นการปฏิบัติจริงได้ในปัจจุบัน หรืออนาคต

การตัดสินใจในการผนวกแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท ผลิตไฟฟ้าขนอม จำกัด ตามนโยบายดังกล่าวเกิดจากการสื่อสารนโยบายลงมาจากระบบการ บริหารระดับสูงในบริษัทแม่ ซึ่งมีคณะกรรมการความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมเอ็กโก กรุ๊ป เป็นคณะกรรมการสนับสนุนนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมให้เกิดขึ้นในกลุ่มบริษัทอย่างมีทิศทางเดียวกัน บทบาทของคณะกรรมการความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมของเอ็กโก กรุ๊ปดังกล่าว มีทิศทางเดียวกันกับการจัดตั้งคณะกรรมการความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรชั้นนำของโลก อาทิ American Chamber of Commerce People's Republic of China (2008), Hong Kong Exchanges and Clearing Limited (2009) ซึ่งมีคณะกรรมการความรับผิดชอบต่อสังคม หรือคณะกรรมการด้านการพัฒนาที่ยั่งยืน ที่ทำหน้าที่กำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ นโยบายด้านความรับผิดชอบต่อสังคม เพื่อสนับสนุนกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมทั้งภายในองค์กร และภายนอกองค์กร ซึ่งเป็นหน่วยคณะทำงานด้านกิจกรรมเพื่อสังคม (Social Working Group: SWG) ฉะนั้นแล้วการมีคณะกรรมการความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมเอ็กโก กรุ๊ป บ่งบอกถึงทิศทางกระตุ้มให้เกิดการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขึ้นในมิติที่ชัดเจน อีกทั้งยังมีกรรมการผู้จัดการใหญ่ซึ่งเป็น CEO ของเอ็กโก กรุ๊ปเป็นประธาน โดยตำแหน่ง ภาพเหล่านี้ยิ่งตอกย้ำความสำคัญของการขับเคลื่อนแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคม เพราะถ้าหากผู้บริหารสูงสุดไม่มีความตั้งใจจริง หรือไม่มีการตั้งคณะกรรมการความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมขึ้นมา ก็คงไม่มีรูปธรรมของการจัดตั้งคณะกรรมการดังกล่าวขึ้น ความคมชัดของการนำแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมมาดำเนินการของบริษัท ผลิตไฟฟ้าขนอม จำกัด ที่เกิดขึ้นมานั้นจึงสะท้อนจากการการสนับสนุน การเห็นชอบผ่านคณะกรรมการความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ในสาเหตุอีกประการ

การมีคณะกรรมการความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมเอ็กโก กรุ๊ป สื่อสารนโยบายหรือกำหนดนโยบายสร้างความเข้าใจถึงสาเหตุของการนำแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมในอีกแง่มุมมาดำเนินการได้ว่า *คณะกรรมการบริหาร คณะกรรมการความรับผิดชอบต่อสังคม และสิ่งแวดล้อม* เป็นสาเหตุในการผลักดันการดำเนินกิจกรรมขึ้นในบริษัท ซึ่งเป็น *การตัดสินใจโดยกลุ่มบุคคล (Group decision making)* โดยผู้ที่ทำหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติตามผลของการตัดสินใจนั้น ได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและให้ข้อมูล ซึ่งพิสูจน์ได้จากคณะกรรมการความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมเอ็กโก กรุ๊ปจำนวน 5 คน มีบทบาทผลักดันและพิจารณาให้เกิดการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขึ้น อีกทั้งคณะกรรมการบริหารของบริษัท ผลิตไฟฟ้าขนอม จำกัดรับนโยบายเพื่อสื่อสาร กระตุ้มให้พนักงานในบริษัท ได้มีส่วนคิดค้นแผน

โครงการพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อมขึ้น จึงเป็นการตัดสินใจที่ยึดทีมงาน และคณะกรรมการเป็นผู้ร่วมตัดสินใจ (สุโขทัยธรรมาธิราช, 2548, หน้า 263-264)

บริบทแวดล้อมภายนอกองค์กรในบริบทด้านสังคม บริบทด้านสิ่งแวดล้อมยังถือเป็นสาเหตุสำคัญซึ่งเป็นองค์ประกอบแห่งที่มาของนโยบาย และแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรให้เกิดขึ้นในบริษัท กล่าวคือ การที่บริษัทได้ตัดสินใจให้เกิดกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขึ้นนั้น บริษัทต้องการพิสูจน์ให้ชาวบ้านเห็นว่าโรงไฟฟ้าสามารถอยู่ร่วมกับชุมชน และสิ่งแวดล้อมได้ เพื่อไม่ให้ชาวบ้านมีมุมมองหรืออคติในภาพลบที่ว่า โรงไฟฟ้าเปรียบเสมือนโจรผู้ร้าย และเพื่อความไว้วางใจจากมวลชนให้การดำเนินธุรกิจราบรื่น ฉะนั้น เมื่อโรงไฟฟ้าอยู่ในพื้นที่ของชุมชนและสิ่งแวดล้อมอันเป็นพื้นที่ใช้ประโยชน์ร่วมกันของชุมชน โรงไฟฟ้าต้องสามารถสร้างประโยชน์แก่ชุมชน และไม่ไปสร้างความเสียหายต่อชุมชน ต้องเป็นโรงไฟฟ้าเพื่อชุมชน โดยต้องดูแลทุกอย่างให้ดีขึ้นกล่าวคือ ทะเลสมบุรณ์ ป่าสมบุรณ์ และคนได้รับประโยชน์

สถานการณ์ข้างต้นบ่งบอกว่าความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรหรือนักธุรกิจเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ ถือเป็นภาระและหน้าที่ที่พึงปฏิบัติ ซึ่งบริษัทต้องช่วยจัดระบบสังคม (Social Order) เพื่อการอยู่ร่วมกันได้อย่างมีจิตสำนึก (วิทยา ชีวรุโณทัย, 2553) ทั้งยังอธิบายด้วยเหตุผลของ Davis K. (2009) ที่ว่าความรับผิดชอบต่อสังคมเกิดขึ้นจากการกระทำของธุรกิจ เนื่องจากมีอิทธิพลต่อสังคม สามารถก่อให้เกิดปัญหา และต้องหาแนวทางป้องกันปัญหา ที่บริษัทต้องคำนึงถึงสังคม อาจจะได้รับผลกระทบจากกิจกรรมของบริษัททั้งในระยะสั้น และระยะยาว

พฤติกรรมดังกล่าวของบริษัท ผลิตไฟฟ้าขนอม จำกัด แสดงถึงการตอบสนองทางสังคมที่เป็นการประยุกต์ความคาดหวังของชุมชน มุมมองของชุมชนในภาพลบที่มีต่อโรงไฟฟ้า และการคาดการณ์ล่วงหน้าในความรับผิดชอบต่อบริษัทที่ต้องกระทำให้เกิดขึ้นในสังคมทั้งในปัจจุบันและอนาคต ซึ่งเป็นหน้าที่ของบริษัทเพื่อการอยู่ร่วมกับสังคมที่ดี ไม่มีปัญหาต่อกัน การดำเนินกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมจึงจำเป็นต้องเกิดขึ้นมา ซึ่งบริษัทต้องสามารถสร้างการบริหารที่ครอบคลุมสิ่งแวดล้อม ประเด็นปัญหาทางสังคม การสร้างความพึงพอใจต่อผู้มีส่วนได้เสียขึ้น

ผู้วิจัยพิสูจน์ได้ว่าบริบทด้านสังคม สิ่งแวดล้อม เป็นตัวผลักดันให้เกิดแนวคิด CSR หรือความรับผิดชอบต่อสังคมขึ้น เพื่อให้เกิดการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมไปคู่ขนานกับบริบททางเศรษฐกิจของบริษัทที่ยังต้องสร้างผลประโยชน์ที่ดี และมีความมั่นคง แข็งแรงได้ มีนัยยะที่เป็นในทิศทางเดียวกับ กระแสการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development) ตามคำแถลงการณ์ริโอเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมและการพัฒนา (Rio Declaration on Environment and Development) ครอบคลุมการพัฒนาแบบยั่งยืน โดยการใช้ทรัพยากรธรรมชาติที่ไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม การลดการผลิตที่เป็นอันตรายหรืออุปสรรคต่อการพัฒนาที่ยั่งยืน นั่นคือ ไม่ทำลาย

ทรัพยากรมนุษย์ และทรัพยากรธรรมชาติ ฉะนั้นทำให้เกิดแนวคิดการบริหารจัดการที่ใส่ใจผลกำไร สิ่งแวดล้อม และสังคมไปพร้อม ๆ กัน และเป็นไปตามถ้อยแถลงของ Kofi Anan ในปีค.ศ.1999 ที่ว่า ความรับผิดชอบต่อสังคมต้องหมายถึงการพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม สิทธิแรงงาน ตามสัญญาโลก (Global Compact) ซึ่งได้เรียกร้องให้องค์กรธุรกิจแสดงความเป็นพลเมืองดีของโลกซึ่งเป็นการรวมเอาแนวคิดเรื่อง Corporate Citizenship สิทธิมนุษยชน สิทธิแรงงาน การพัฒนาสังคม และสิ่งแวดล้อมที่กระจัดกระจายจากหลายแนวคิดเข้าด้วยกัน เป็นบรรทัดฐานการทำ CSR ขององค์กรธุรกิจที่ชัดเจนที่สุด (จิระประภา อัครบวร และประยูร อัครบวร, 2552: 62)

ด้วยกระแสดังกล่าวจึงสร้างการรับรู้ต่อประชาชนในการเรียกร้องให้ธุรกิจรับผิดชอบต่อผลของการประกอบการที่มีความเสี่ยงต่อการสร้างความเสียหายแก่สิ่งแวดล้อม และสังคมขึ้น ฉะนั้นองค์กรต่าง ๆ รวมถึงบริษัท ผลิตไฟฟ้าขอม จำกัด ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบต่อสังคมเพื่อตอบสนองต่อข้อเรียกร้องของชุมชน และแสดงความใส่ใจต่อกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มเพื่อความสามารถการอยู่ร่วมกันแบบยั่งยืน ซึ่งพิสูจน์ได้จากการสัมมนาณักรกรมการผู้จัดการที่ว่า “การที่เรามีความเก่งในบุคลากร การบริหารที่ดี แต่ถ้าประชาชนไม่ยอมรับเราก็ไม่สามารถเดินเครื่องได้ บริษัทจึงต้องเป็นบรรษัทพลเมือง (Corporate Citizen) ในการอยู่ร่วมกับชุมชนได้” กล่าวคือนอกจากบริษัทต้องสร้างความมั่นคง สร้างผลกำไรในการประกอบธุรกิจให้แข่งขันได้ แต่บริษัทเมื่อมาอยู่ร่วมกับสังคม และสิ่งแวดล้อม ต้องทำประโยชน์แก่สังคม การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมที่ตอบสนองต่อชุมชนของบริษัท จึงถือเป็นบทบาทหน้าที่ ซึ่งบริษัทต้องแสดงออก ปฏิบัติต่อชุมชนหรือสังคม เพื่อเกิดการยอมรับจากสังคมที่มีต่อองค์กร เพราะการอยู่ร่วมกับสังคมต้องเกิดการปรับองค์กรให้เข้ากับความต้องการของสังคม บริษัทจึงจำเป็นต้องส่งเสริมให้สังคมและชุมชนอยู่ได้อย่างยั่งยืน ซึ่งจะมีผลประโยชน์โดยรวมแก่บริษัทในขณะเดียวกันตามความคิดเห็นของผู้วิจัย

ทั้งนี้จากการผลักดันทางบริบทสังคม และสิ่งแวดล้อม การดำเนินการตามโครงการความรับผิดชอบต่อสังคมของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมต่อสังคม (Standard for Corporate Social Responsibility: CSR-DIW) ของกรมโรงงานอุตสาหกรรมมาในช่วงปี 2551 เป็นต้นมา เป็นตัวผลักดันทางสังคมในรูปของมาตรฐานการดำเนินงานในการเกิดแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมขึ้นในบริษัท ซึ่งเป็นการตอบสนองต่อการนำแนวทางมาตรฐานความรับผิดชอบต่อสังคม ISO 26000 มาประยุกต์ใช้หรือเป็นนัยยะที่บริษัทต้องมีความรับผิดชอบต่อสังคมในขอบเขตที่สูงขึ้นโดยการเคารพในการตัดสินใจและการดำเนินงานต่าง ๆ ของบริษัทต่อสังคม สิ่งแวดล้อม และเศรษฐกิจ เพื่อเป็นการป้องกันตั้งแต่การผลิตไม่ให้เกิดผลกระทบขึ้นต่อสังคม และสิ่งแวดล้อม ถึงแม้ว่ามาตรฐานความรับผิดชอบต่อสังคม ISO 26000 จะไม่มีผลนำไปสู่การรับรองก็ตาม แต่พิสูจน์ได้ว่ากฎหมายอาจยังไม่เพียงพอที่จะคุ้มครองให้กับองค์กรธุรกิจควบคุมผลกระทบได้อย่างละเอียด

ดังนั้นหากธุรกิจมีผู้นำที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมก็จะทำให้เกิดบรรยากาศการสร้าง CSR ที่เกิดขึ้น และมาตรฐานต่าง ๆ สามารถอุดช่องโหว่ที่รัฐบาลควบคุมไม่ถึง (จิระประภา อัครบวร และ ประยูร อัครบวร, 2552: 60-61) จึงแสดงให้เห็นถึงความสามารถในการกำกับได้ในตัวบริษัทเอง ที่ดูแลกระบวนการผลิตได้ในมิติที่เข้มข้นกว่ากฎหมาย

สำหรับสาเหตุผลักดันด้านเศรษฐกิจ ผู้วิจัยพิจารณาเป็นบริบทที่บริษัทที่อยู่ในตลาดหลักทรัพย์ไทยต้องดำเนินการในพื้นฐานเบื้องต้นตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี การสร้างผลกำไรของบริษัทจึงเป็นความรับผิดชอบตั้งแต่เริ่มต้นการประกอบธุรกิจ เพราะเป็นภารกิจสำคัญที่บริษัทจดทะเบียนต้องถือปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีที่เกี่ยวข้องกับสิทธิของผู้ถือหุ้น การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียม บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส ความรับผิดชอบต่อคณะกรรมการ ซึ่งเป็นระบบที่จัดให้มีโครงสร้างและกระบวนการของความสัมพันธ์ระหว่างคณะกรรมการ ฝ่ายจัดการ และผู้ถือหุ้น เพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขันนำไปสู่ความเจริญเติบโตและเพิ่มมูลค่าให้กับผู้ถือหุ้นในระยะยาว โดยคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียอื่นเมื่อมีกระแสสังคมและสิ่งแวดล้อมที่กลายเป็นกระแสโลกในปัจจุบันเพิ่มขึ้นมาจึงได้บัญญัติคำว่า ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร หรือ CSR ขึ้น (จิระประภา อัครบวร และ ประยูร อัครบวร, 2552: 31)

เรื่องเศรษฐกิจของบริษัทจึงยังคงมีความจำเป็นจากที่กรรมการผู้จัดการได้กล่าวว่า บริษัทยังคงต้องให้ความสำคัญในด้านเศรษฐกิจโดยพื้นฐาน ต้องมีการคิดกำไร ขาดทุนปีต่อปี จึงเป็นมิติบ่งบอกว่า หน้าที่หลักพื้นฐานของการบริหารยังคงเป็นการบริหารให้ได้ผลกำไร แต่ทั้งนี้ทั้งนั้นผลพวงจากการกระทำจากนโยบายของบริษัทในทุก ๆ แ่ง ที่มีผลต่อชุมชนและสังคม จะต้องเป็นความรับผิดชอบต่อบริษัทที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ บทบาทความรับผิดชอบต่อสังคมจึงต้องมีมากกว่าที่กำหนดไว้ในจรรยาบรรณ ตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี

ฉะนั้นผู้วิจัยเข้าใจได้ว่าการประกอบธุรกิจของบริษัทปัจจุบันจึงเพิ่มเติมเรื่องสังคมและสิ่งแวดล้อมเข้มข้นขึ้น แต่ยังคงความสามารถและศักยภาพในผลประกอบการที่ดี และความน่าเชื่อถือในมูลค่าหุ้นแก่ผู้มีส่วนได้เสียที่เป็นผู้ถือหุ้นอย่างปกติเฉกเช่นเดิม เพราะแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร มีพัฒนาการมาจากการณรงค์เรื่องธรรมาภิบาล (Good Governance: GG) สำหรับในภาคเอกชนจะใช้คำว่า บรรษัทภิบาลหรือการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Corporate Governance: CG) คู่มือการบริหารที่คู่ขนานระหว่างความรับผิดชอบในผลประกอบการที่ดีและการพัฒนาทางสังคม และสิ่งแวดล้อมที่สมบูรณ์ จึงทำให้เกิดการดำเนินงานตามแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (Corporate Social Responsibility)

การตัดสินใจที่ครอบคลุมกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัททั้งหมด จึงเป็นการตัดสินใจเพื่อเป้าหมายให้เกิดการดำเนินงานบรรลุหลัก Triple bottom line คือหลักความสมดุลที่วัดได้ทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ซึ่งเป็นเป้าหมายของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรที่สูง ดังนั้นตามทฤษฎีของผู้วิจัยอธิบายได้ว่ามิติด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมจึงเปรียบเสมือนตัวสะท้อนกลับ (Feedback) ที่เป็นสาเหตุหลักสำคัญต่อการขับเคลื่อนงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท ซึ่งสอดคล้องตามแนวคิดเรื่อง Triple Bottom Line เป็นการบริหารจัดการที่ใส่ใจผลกำไรเพื่อส่งเสริมชุมชน สิ่งแวดล้อมเพื่อเป็นมิตรต่อโลกโดยรวม กระแสเรื่องสิ่งแวดล้อม และสังคม จึงเป็นประเด็นร้อนบีบให้องค์กรธุรกิจต้องหันมาใส่ใจ แต่ก็ยังคงต้องรักษาผลกำไรขององค์กรไว้เป็นหลัก (CSR Movement and Social Movement, 2552) ดังนั้นการดำเนินกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม หรือ CSR จึงเป็นทางออกที่ดีที่สุดที่จะประสานประโยชน์ทั้ง 3 เข้าด้วยกันได้ บริษัท ผลิตไฟฟ้าขนอม จำกัด และองค์กรธุรกิจหลายองค์กรจึงจำเป็นต้องตอบสนองต่อแนวคิดดังกล่าว

ดังนั้นจากการอภิปรายสาเหตุของการนำแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมมาดำเนินการของบริษัท ผลิตไฟฟ้าขนอม จำกัดข้างต้น เมื่อนำมาวิเคราะห์ถึงตัวแบบการตัดสินใจตามแนวคิดการตัดสินใจในการบริหารตามเอกสารของสุโขทัยธรรมมาธิราช อธิบายได้ว่าเป็นการนำประเด็นต่าง ๆ ที่มีผลให้เกิดการดำเนินงานบนนโยบายของบริษัทที่ตอบสนองต่อ ข้อเรียกร้อง ความไม่ไว้วางใจของชุมชน กระบวนการผลิตที่มีความเสี่ยงต่อสิ่งแวดล้อม การตอบรับแนวทางมาตรฐานความรับผิดชอบต่อสังคม ISO 26000 ซึ่งถือเป็นสาเหตุทางสังคมและสิ่งแวดล้อม ขณะเดียวกันด้วยการเป็นบริษัทในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยก็ต้องรับผิดชอบต่อสังคมตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ด้วยปัจจัยข้างต้นจึงเป็นสาเหตุในการพิจารณาประกอบการตัดสินใจเลือกดำเนินกิจกรรมของบริษัทโดยคณะกรรมการบริหาร คณะกรรมการความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม คณะกรรมการบริหารบริษัท ผลิตไฟฟ้าขนอม จำกัด เพื่อนำไปสู่ผลของการตัดสินใจที่สอดคล้องตามเป้าหมายการดำเนินธุรกิจให้เกิดความยั่งยืนทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ซึ่งเป็นการตัดสินใจโดยใช้เหตุผล (สุโขทัยธรรมมาธิราช, 2548: 269-278) มีลักษณะของการตัดสินใจที่ มุ่งไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่องค์กรที่ได้กำหนดไว้ โดยพิจารณาปัญหาต่าง ๆ มาเป็นองค์ประกอบในการตัดสินใจด้วยเหตุและผลเพื่อนำมากำหนดแนวทางการแก้ปัญหา หรือป้องกันปัญหาที่อาจเกิดจากการผลิตของบริษัทเอง ในการพิจารณาดำเนินกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร เพื่อความสามารถให้อยู่ร่วมกับสังคมได้

นอกจากการอภิปรายตามแนวคิด พร้อมความคิดเห็นผนวกการอภิปราย ผู้วิจัยสามารถแสดงข้อค้นพบเพิ่มเติมตามมุมมองของผู้วิจัยในประเด็นดังนี้

การประกาศใช้มาตรฐานความรับผิดชอบต่อของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมต่อสังคม ผู้ใช้เพื่อการรับรองสร้างแรงจูงใจแก่การทำกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมทั่วทั้งระบบ การเกิดแนวปฏิบัติมาตรฐานความรับผิดชอบต่อของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมต่อสังคม ของกรมโรงงานอุตสาหกรรม เพื่อส่งเสริมให้ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมมีการดำเนินงานด้าน ความรับผิดชอบต่อสังคม และการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development) รวมทั้งสามารถ ดำเนินกิจกรรมร่วมกับชุมชน และได้รับการยอมรับอย่างยั่งยืน (License to Operate) ซึ่งผู้วิจัย ค้นพบว่า จากการให้ข้อมูลที่นอกเหนือจากนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคมของเอ็กโก กรุ๊ป โดย การผลักดันของคณะกรรมการบริหารระดับสูง บังคับหรือเงื่อนไขที่ทำให้เกิดการดำเนินกิจกรรม ความรับผิดชอบต่อสังคมที่ผู้บริหารตัดสินใจกำหนดเป็นนโยบายของบริษัท มีนัยยะของการสร้าง มาตรฐานความรับผิดชอบต่อของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมต่อสังคมของภาครัฐ ผ่านกรมโรงงาน อุตสาหกรรม ที่เริ่มประกาศใช้ให้อุตสาหกรรมนำไปปฏิบัติ เพื่อผ่านการรับรองตามมาตรฐาน อุตสาหกรรมไทยในปีพ.ศ. 2551 เป็นต้นมา

ด้วยความสามารถของแนวปฏิบัติที่นำไปสู่การรับรอง ผู้วิจัยจึงคิดลึก ๆ ว่าการดำเนิน กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท ผลิตไฟฟ้าขอม จำกัด เริ่มเห็นเป็นรูปธรรมเด่นชัด โดยเฉพาะกิจกรรมเพื่อสังคมในช่วงปีพ.ศ.2550 เป็นต้นมา ซึ่งสะท้อนความมุ่งมั่นสู่การเปิดตัว ของมาตรฐานดังกล่าว ซึ่งผู้วิจัยเล็งเห็นว่าเมื่อมาตรฐานดังกล่าวประกาศออกมาในปีพ.ศ.2551 บริษัทก็สามารถเข้าร่วม โครงการความรับผิดชอบต่อสังคมของผู้ประกอบการอุตสาหกรรม ได้อย่าง ทันทั่วถึงเพื่อผลักดันให้บริษัทสามารถผ่านการรับรองในปีดังกล่าว

ข้อผลักดันจากภาครัฐจึงเป็นเงื่อนไขที่มีความจำเป็นแก่บริษัท ที่มากกว่าการสมัครใจ ปฏิบัติเพื่อการมีกิจกรรมร่วมกับสังคม หากนำมาสู่ความต้องการสร้างการยอมรับได้ในการทำธุรกิจ ไฟฟ้า เพราะบริษัทอยู่ในช่วงอายุสัญญาซื้อขายพลังงาน ไฟฟ้าจะสิ้นสุด รวมถึงอายุการเดินเครื่อง ผลิตไฟฟ้าจะหมดลง ซึ่งการขับเคลื่อนกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมจึงจำเป็นต้องเกิดขึ้น ถ้า หากบริษัทไม่สามารถนำมาตรฐานความรับผิดชอบต่อสังคมไปสู่การรับรองได้ จะมีความเสี่ยงต่อ การไม่ผ่านการพิจารณาเห็นชอบให้ก่อสร้างโรงไฟฟ้าได้

ฉะนั้นแล้วการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัททั่วทั้งระบบจึงมี แรงจูงใจจากมาตรฐานความรับผิดชอบต่อของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมต่อสังคม ที่บริษัทได้นำมา เป็นแนวปฏิบัติและนำไปสู่การรับรองในที่สุด ซึ่งตรงจุดนี้เป็นประเด็นสำคัญที่ทำให้เห็นว่า จุดเริ่ม ของการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม เพราะ มีการผลักดันผ่าน โครงการความ รับผิดชอบต่อของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมต่อสังคมของกรมโรงงานอุตสาหกรรม ผู้การรับรอง ตามมาตรฐานของไทย ที่สามารถนำมาเป็นตัวประกันความได้เปรียบของบริษัทที่สามารถสร้างการ

ยอมรับจากลูกค้าเพื่อดำเนินการซื้อขายพลังงานไฟฟ้าได้อย่างต่อเนื่อง และสามารถนำไปสู่การที่ลูกค้าอย่างการไฟฟ้าฝ่ายผลิตจะให้บริษัทได้รับสัมปทานในการก่อสร้างโรงไฟฟ้า

ข้อค้นพบอีกประการในวัตถุประสงค์นี้ คือ การตัดสินใจดำเนินกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท ผลิตไฟฟ้าขนอม จำกัด ขึ้นอยู่กับการตัดสินใจของกรรมการบริหารระดับสูงสุด

ผู้วิจัยพิจารณาและเกิดข้อสังเกตว่า กลุ่มของผู้บริหารระดับสูง ในรูปคณะกรรมการบริหาร ในบริษัทแม่คือ บริษัท ผลิตไฟฟ้า จำกัด (มหาชน) ถือเป็นผู้มีบทบาทและหน้าที่หลักในการตัดสินใจที่เด็ดขาดที่สุดในการเห็นชอบให้เกิดการขับเคลื่อนภารกิจของบริษัท ซึ่งก้าวข้ามกระโดดจากการตัดสินใจแทนที่จะเป็นการตัดสินใจในชั้นของบริษัท ผลิตไฟฟ้าขนอม จำกัด เท่านั้น หากแต่ต้องได้รับการตัดสินใจในกิจกรรมต่าง ๆ โดยที่สุดจากคณะกรรมการระดับบริษัทแม่ จึงแสดงให้เห็นว่า หน้าที่ในการตัดสินใจซึ่งเป็นบทบาทที่มีความสำคัญที่สุดและจำเป็นที่จะต้องทำการตัดสินใจในสถานการณ์ต่าง ๆ นั้นคือผู้บริหารไม่สามารถหลีกเลี่ยงบทบาทและหน้าที่ด้านการตัดสินใจ

กิจกรรมหรือโครงการต่าง ๆ จะเกิดขึ้นได้ทางปฏิบัติผู้บริหารระดับสูงมีบทบาทนำและสนับสนุนผ่านนโยบาย และคำสั่งจากบนลงล่าง ถึงแม้ว่าพนักงาน จะมีส่วนร่วมในการคิดค้นแผนโครงการก็ตาม แต่ถ้าไม่มีนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคมจากการผลักดันของคณะกรรมการระดับสูง พนักงานก็ขาดการมีส่วนร่วมหรือโอกาสแสดงความคิดเห็น นโยบายนี้จึงถือเป็นสถานการณ์ที่เป็นโอกาสที่ดี และเป็นมิติที่แข็งของบริษัท ที่มีคณะกรรมการบริหารระดับสูงให้ความสำคัญในการขับเคลื่อนภารกิจดำเนินกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขึ้น เพราะ แผนงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ที่มีประสิทธิภาพนั้นสมควรเริ่มจากผู้บริหารที่มีความมุ่งมั่นต่อสังคม ถ้าบริษัทใดมีผู้บริหารที่มีทัศนวิสัยความรับผิดชอบต่อสังคม มีแนวโน้มสู่การถ่ายทอดสู่พนักงานในระดับลงไปขณะเดียวกันด้วย ซึ่งสามารถส่งผลให้เกิดการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมทั่วทั้งองค์กร

ขณะเดียวกันขอบเขตอำนาจการตัดสินใจที่อยู่ในระดับคณะกรรมการบริหารของบริษัทก็เป็นดาบสองคมที่สะท้อนผลทางลบในเรื่องของสายการตัดสินใจที่เยอะ อาจส่งผลต่อการตัดสินใจที่สิ้นเปลืองด้านระยะเวลา และอาจส่งผลต่อความทันต่อเหตุการณ์ในการตัดสินใจหรือก่อเกิดกิจกรรมได้อย่างรวดเร็ว

5.2.1.2 การตัดสินใจกำหนดโครงการหรือกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทผลิตไฟฟ้าขนอม จำกัด

การตัดสินใจดำเนินกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรของบริษัทผลิตไฟฟ้าขนอม จำกัด สามารถอภิปรายตามขั้นตอนได้ดังนี้

การระบุปัญหา หรือวิเคราะห์สถานะเบื้องต้น กล่าวคือ กรรมการผู้จัดการของบริษัทผลิตไฟฟ้าขนอม จำกัด ได้นำนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมของบริษัทแม่ คือ บริษัท ผลิตไฟฟ้าจำกัด (มหาชน) มาปรับทิศทางนโยบายในบริษัทให้สอดคล้องกัน ทั้งนี้บริษัทได้พิจารณาถึงขอบเขตปัญหาอันได้ระบุในสาเหตุของการตัดสินใจข้างต้น และการทบทวนสถานะของขอบเขตความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทแต่เดิมก่อนว่าครอบคลุมด้านใดบ้าง อาทิ บริษัทมีการจัดการเรื่องแรงงานตามกฎหมายแรงงาน การดูแลคุณภาพการผลิตตามกฎหมาย และระบบการจัดการคุณภาพ ISO 9000 การจัดการเรื่องสิ่งแวดล้อมตามกฎหมายสิ่งแวดล้อม และมาตรฐาน ISO 14001 รวมถึงการดูแลความปลอดภัยและอาชีวอนามัยตามระบบการจัดการ TIS/OHSAS 18001 เป็นต้น

สำหรับสิ่งที่บริษัทต้องเพิ่มเติมขึ้นมาคือ เรื่องของการพัฒนาทางสังคมและสิ่งแวดล้อมภายนอกบริษัท ทั้งนี้เนื่องจากแรกเริ่มการบริหารงานรูปแบบเอกชนบริษัทยังถูกมองเป็นผู้ร้ายในสายตาชุมชน ที่ชาวบ้านเข้าใจว่าเมื่อเป็นเอกชนจะแสวงหาผลกำไรให้นายทุนเพียงอย่างเดียว อีกทั้งชาวบ้านมีความเข้าใจว่าบริษัทมีสารกัมมันตภาพรังสีปล่อยออกสู่ระบบนิเวศน์ เป็นต้น

ฉะนั้นเมื่อโรงไฟฟ้าอยู่ในพื้นที่ของชุมชนและสิ่งแวดล้อมอันเป็นพื้นที่ใช้ประโยชน์ร่วมกันของชุมชน โรงไฟฟ้าต้องสามารถสร้างความเข้าใจที่ถูกต้อง และต้องสร้างประโยชน์แก่ชุมชน ไม่ไปสร้างความเสียหายต่อชุมชน ต้องเป็นโรงไฟฟ้าเพื่อชุมชน ซึ่งบริษัทพิจารณาว่าระบบนิเวศโดยรอบเป็นทะเล ดังนั้นในน้ำต้องมีทรัพยากรทางทะเลที่สมบูรณ์ บนบกเป็นพื้นที่ป่า และเป็นที่ตั้งของชุมชน ดังนั้นบริษัทต้องมีการปลูกต้นไม้ รักษาสภาพแวดล้อมให้สมบูรณ์ และชาวบ้านต้องได้รับประโยชน์ เทียบเคียงได้กับการตัดสินใจที่มีจุดร่วมกันของเฮอริเบิร์ต เอ ไช่มอน (อ้างถึงในธงชัย สันติวงศ์, 2542: 196) กับพลันเกต และแอ็ดเนอร์ (อ้างถึงในกุลชลี ไชยน์นตา, 2539: 135-139) เรียกว่า การระบุปัญหา (Define the problem) นักบริหารที่เป็นผู้ที่ทำหน้าที่ในการตัดสินใจ จะต้องสามารถระบุให้ทราบสาเหตุที่แท้จริงของปัญหาที่เกิดขึ้นให้ได้ ย่อมมีผลต่อการดำเนินการในขั้นต่อ ๆ ไปของกระบวนการตัดสินใจ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อคุณภาพของการตัดสินใจด้วย

และในขั้นตอนดังกล่าวบริษัทได้พิจารณาสภาพบริบทหรือ ปัญหาอันเป็นสาเหตุของการตัดสินใจ ยังเป็นจุดสำคัญที่ถือว่าบริษัทได้พิจารณาสภาพปัญหาให้ครอบคลุมทั้งภายในบริษัทเอง

และภายนอกบริษัท ซึ่งเป็นที่ดึงดูดชุมชน ระบบนิเวศ เป็นต้น ซึ่งอธิบายได้ด้วยขั้นตอนของการกำหนดกรอบปัญหาอย่างเหมาะสมตามที่ระบุใน Harvard Business Essential (อ้างอิงในฉัฐยา ตินตระการผล, 2550) มีนัยยะว่าการตัดสินใจให้ประสบความสำเร็จได้นั้น ต้องขึ้นอยู่กับความเข้าใจอย่างถ่องแท้เกี่ยวกับประเด็นที่กำลังพิจารณา การกำหนดลักษณะของปัญหาจึงเป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง ดังที่คุณจะเห็นต่อไปว่าคุณจะไม่สามารถทำการตัดสินใจที่ดีได้ถ้าหากล้มเหลวในการกำหนดกรอบปัญหาอย่างเหมาะสม

ผู้วิจัยจึงค้นพบได้ว่า บริษัทจะกำหนดกิจกรรมหรือโครงการความรับผิดชอบต่อสังคมที่มีคุณภาพ หรือความเหมาะสมได้นั้น การพยายามพิจารณาบริบทสถานการณ์การผลิตของบริษัท ที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมตามที่กล่าว ไปข้างต้น และสถานการณ์ความคาดหวังของชุมชนที่บริษัทต้องทำความเข้าใจถึงปัญหาชุมชน หรือความเป็นอยู่ในวิถีชีวิตชุมชน อย่างถี่ถ้วนเป็นสิ่งสำคัญที่บริษัทต้องเข้าใจกรอบปัญหาดังกล่าวให้ได้ก่อน การกำหนดปัญหา หรือการทบทวนสถานะเบื้องต้นจึงเป็นสิ่งจำเป็น เพราะถ้าหากบริษัทกำหนดกิจกรรมขึ้นมาตามใจบริษัท โดยขาดการพิจารณาค้นหาปัญหา ความเชื่อมโยงที่จะนำปัญหาไปสู่การพัฒนากิจกรรมที่เกิดขึ้นมาจะมีความเสี่ยงสูงต่อความล้มเหลว

การคิดค้นพัฒนากิจกรรมหรือ โครงการ ภารกิจต่อมาคือ บริษัท ผลิตไฟฟ้าขนอม จำกัด ได้พิจารณาถึงโครงการหรือกิจกรรมที่จะเกิดขึ้นนั้น และเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ ซึ่งกิจกรรมการผลิตภายในกระบวนการผลิตพลังงานไฟฟ้าของบริษัทก็ได้ดำเนินการไปตามกฎหมาย มาตรฐานสากล รวมถึงหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ซึ่งเป็นความรับผิดชอบต่อสังคมที่พึงปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง

ว่าการพัฒนาโครงการด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมภายนอกบริษัทเป็นโครงการที่บริษัทเริ่มทำอย่างเป็นรูปธรรมจริงจึงเมื่อปีพ.ศ. 2550 เป็นต้นมา โดยได้กำหนดเกณฑ์การพิจารณาทั้งนี้ เป็นไปตามนโยบายโครงการเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมของเอ็กโก กรุ๊ป เพื่อใช้ในการตัดสินใจเลือกโครงการและเป็นแนวทางการกำหนดโครงการที่เหมาะสมขึ้นมา โดยครอบคลุมเงื่อนไขได้แก่

- 1) ดำเนินโครงการที่สอดคล้องกับกิจการหลักขององค์กร
- 2) พนักงานเข้าใจ สนับสนุน และมีส่วนร่วมในโครงการ
- 3) สามารถดำเนินการได้ต่อเนื่องและเห็นผลได้ชัดเจน และ
- 4) โครงการต้องก่อให้เกิดก่อเกิดประโยชน์ต่อสิ่งแวดล้อมในระยะยาวอย่างแท้จริง

เงื่อนไขดังกล่าวต้องอยู่บนศักยภาพ และทรัพยากรที่มีความพร้อมของบริษัท

เงื่อนไขเหล่านี้ บริษัทพยายามกำหนดเกณฑ์การเลือกโครงการความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรเพื่อให้ได้กิจกรรมที่เกิดประโยชน์ขึ้นจริงขึ้นมาหลายโครงการ โดยเกี่ยวเนื่องกับขั้นตอนที่สองของกระบวนการตัดสินใจตามแนวคิดของพลันเกต และแอดเนอร์ (อ้างอิงในกุลชลิไชยนันตา, 2539: 135-139) ที่เรียกว่าการระบุข้อจำกัดของปัจจัย (Identify limiting factors) เมื่อ

สามารถระบุปัญหาได้ถูกต้องแล้ว ผู้บริหารควรพิจารณาถึงข้อจำกัดต่าง ๆ ขององค์กร โดยพิจารณาจากทรัพยากรซึ่งเป็นองค์ประกอบของกระบวนการผลิต ได้แก่ กำลังคน เงินทุน เครื่องจักร สิ่งอำนวยความสะดวกอื่น ๆ การรู้ถึงข้อจำกัดหรือเงื่อนไขที่ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ จะช่วยให้ผู้บริหารกำหนดขอบเขตในการพัฒนาทางเลือกให้แคบลงได้

ผู้วิจัยพิจารณาได้ว่า การกำหนดข้อจำกัดหรือเงื่อนไขของบริษัท 4 ประการข้างต้นสามารถทำให้พนักงานที่มีส่วนร่วมในการคิดค้นโครงการมีกรอบการคิดที่มีขอบเขต และทิศทางยิ่งขึ้น ซึ่งจะส่งผลดีต่อพนักงานที่มีแนวโน้มคิดค้นโครงการที่ตอบสนองประเด็นปัญหา แล้วยังตอบสนองต่อข้อกำหนดโครงการดังกล่าว ให้เกิดการคิดค้นโครงการความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรที่เป็นไปได้ และมีประโยชน์จริง ๆ ขณะเดียวกันการวางเงื่อนไขก็สะท้อนการขาดความยืดหยุ่นในการคิดอย่างมีอิสระของพนักงานได้ เพราะบางครั้งผู้วิจัยคิดว่า พนักงานอาจมีความคิดสร้างสรรค์ ในการพัฒนาโครงการที่มีอิสระได้สูง กว่าที่กำหนดเงื่อนไข อย่างไรก็ตามบนความเป็นจริงการมีเงื่อนไขก็น่าจะเป็นหนทางที่เหมาะสมเพื่อลดความเสี่ยงต่อการคิดค้นโครงการที่อาจเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ ซึ่งจะนำมาสู่การสูญเสียเวลา

การคิดค้นเขียนแผนการดำเนินงานขึ้นมาตามที่ปรากฏในข้อมูลว่า 1 แผนก ต่อ 1 โครงการ จึงกล่าวได้ว่าในขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนการพัฒนาทางเลือก (Develop potential alternatives) ผู้บริหารควรทำการพัฒนาทางเลือกต่าง ๆ ขึ้นมา ซึ่งทางเลือกเหล่านั้นควรเป็นทางเลือกที่มีศักยภาพและมีความเป็นไปได้ และสามารถมองหาแนวทางซึ่งเป็นทางเลือกในการแก้ปัญหาหลายทาง เพื่อสามารถนำมาพิจารณาเพราะจะทำให้เรามีทางเลือกที่หลากหลายขึ้น (กุลชติไชยน์นตา, 2539: 135-139) หรือจะเรียกว่าขั้นตอนการสร้างทางเลือกตามที่กล่าวถึงใน Harvard Business Essential (อ้างถึงในณัฐยา สินตระการผล, 2550) ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการตัดสินใจจะต้องทำการกำหนดทางเลือกต่าง ๆ ขึ้นมาเพราะหากปราศจากทางเลือก ก็ไม่ถือว่าเป็นการตัดสินใจอย่างแท้จริง (ณัฐยา สินตระการผล, 2550) ดังสะท้อนจากบริษัท ผลิตไฟฟ้าฟ้านอม จำกัด ให้พนักงานในแผนกต่าง ๆ เขียนแผนโครงการ เพื่อนำมาพิจารณาเลือกโครงการตามลำดับความสำคัญของโครงการที่เป็นไปได้

การตัดสินใจเลือกทางเลือกและการนำโครงการสู่การปฏิบัติ การอนุมัติให้เกิดโครงการความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรขึ้นมา นั้น เป็นขั้นตอนที่บริษัท ผลิตไฟฟ้าฟ้านอม จำกัด ได้ให้อำนาจหน้าที่ผู้รับผิดชอบในการตัดสินใจคือ พนักงานส่งแผนโครงการให้คณะกรรมการบริหารของบริษัทบริษัท ผลิตไฟฟ้าฟ้านอม จำกัดพิจารณาในเบื้องต้น และส่งมอบแก่คณะกรรมการความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมเอ็กโก กรุ๊ป พิจารณาและเห็นชอบ เพื่อรายงานสู่คณะกรรมการบริหารของเอ็กโก กรุ๊ป ให้อนุมัติขั้นสุด เพื่อให้เกิดการนำโครงการที่เหมาะสมครอบคลุม

ตามเงื่อนไขไปสู่การปฏิบัติต่อไป มีทิศทางเดียวกับ Harvard Business Essential (อ้างถึงในณัฐยา ลินตระกูลผล, 2550) เมื่อได้ดำเนินตามทุกขั้นตอนที่กล่าวมา ทีมงานที่มีอำนาจตัดสินใจจะทำการตัดสินใจอย่างสมเหตุสมผล และอธิบายด้วยขั้นตอนการตัดสินใจของเซอร์เบิร์ต เอ 'ไซมอน (อ้างถึงในรัชชัย สันติวงษ์, 2542: 196) พลันเกต และแอ็ดเนอร์ (อ้างถึงในกุลชลิ ไชยนันตา, 2539) ที่ว่าการตัดสินใจเลือกทางเลือกที่ผู้บริหารควรเปรียบเทียบข้อดีและข้อเสียของแต่ละทางเลือกอีกครั้งหนึ่งเพื่อพิจารณาทางเลือกที่ดีที่สุด (Select the best alternative) และการนำทางเลือกไปปฏิบัติโดยเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด

ผู้วิจัยค้นพบว่า การตัดสินใจเลือกทางเลือกที่เป็นบทบาทของคณะกรรมการบริหารระดับสูง คณะกรรมการการความรับผิดชอบต่อสังคม และสิ่งแวดล้อมเอ็กโก กรุ๊ป สะท้อนการตัดสินใจเด็ดขาดอยู่ที่คณะกรรมการระดับสูงในท้ายสุด โดยพิจารณาเลือกโครงการบนความสอดคล้องตามเงื่อนไข 4 ประการที่กำหนดขึ้นมาอีกครั้ง พร้อมกับความเหมาะสมกับบริบทปัญหาทางสังคม สะท้อนภาพที่ว่าผู้บริหารไม่สามารถหลีกเลี่ยงบทบาทและหน้าที่ด้านการตัดสินใจ เพราะกิจกรรมหรือโครงการต่าง ๆ จะเกิดขึ้นได้ทางปฏิบัติผู้บริหารต้องมีบทบาทนำ และสนับสนุนถึงแม้ว่าพนักงานจะมีส่วนร่วมในการคิดค้นแผนโครงการขึ้นมาก็ตาม แต่ถ้าหากคณะกรรมการระดับสูงไม่พิจารณา หรืออนุมัติ โครงการก็ไม่สามารถนำไปสู่รูปธรรมที่เกิดขึ้นได้

การติดตามประเมินผล การส่งมอบโครงการไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้พนักงานในทุกระดับมีส่วนร่วมในกิจกรรม หลังจากดำเนินโครงการต้องมีการติดตาม ประเมินผล เพื่อนำไปปรับปรุงในกระบวนการขั้นตอนดังกล่าว ใกล้เคียงกับการสร้างระบบควบคุมและประเมินผล (Establish a control and evaluation system) ของพลันเกต และแอ็ดเนอร์ (อ้างถึงในกุลชลิ ไชยนันตา, 2539) ได้แก่ การสร้างระบบการควบคุมและการประเมินผล ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารได้รับข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานว่าเป็นไปตามเป้าหมายหรือไม่ ข้อมูลย้อนกลับจะช่วยให้ผู้บริหารแก้ปัญหาหรือทำการตัดสินใจใหม่ได้โดยได้ผลลัพธ์ของการปฏิบัติที่ดีที่สุด

ในขั้นตอนนี้ความสำเร็จของโครงการเพื่อสังคมจะบรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพได้นั้น บริษัทติดตามผลโดยพิจารณาบนความเชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์กลยุทธ์ รวมถึงวัตถุประสงค์ของโครงการ เพื่อเป็นตัววัดผลการดำเนินงานโดยรวม ซึ่งผู้วิจัยพิจารณาได้ว่า การติดตามผลการดำเนินงานเป็นขั้นตอนที่ทุกบริษัทไม่ควรมองข้าม เพราะ การวัดผลการดำเนินงานช่วยให้บริษัทมีข้อมูลป้อนกลับเพื่อนำมาปรับปรุง และแก้ไขอย่างต่อเนื่อง ซึ่งถ้าหากพบผลการดำเนินงานที่ไม่สอดคล้องตามวัตถุประสงค์ของโครงการ และไม่สามารถตอบวิสัยทัศน์ของบริษัทได้ บริษัทสามารถปรับวัตถุประสงค์กลยุทธ์ และวิธีการดำเนินงานให้เกิดโครงการที่เหมาะสมต่อไป

การตัดสินใจกำหนดโครงการตามที่มีผู้วิจัยสังเคราะห์ได้จากการสัมภาษณ์จึงสามารถแสดงให้เห็นถึงกระบวนการตัดสินใจของบริษัทที่มีขั้นตอน และทิศทางเป็นระบบตามแนวคิดการตัดสินใจที่เริ่มจากการระบุปัญหาหรือการทบทวนสถานะเบื้องต้น การพัฒนาทางเลือกหรือการกำหนดทางเลือก การตัดสินใจเลือก และการติดตามประเมินผล โดยกระบวนการเหล่านี้สอดคล้องกับแนวคิดการตัดสินใจของนักคิดหลาย ๆ ท่านที่ผู้วิจัยนำมาอธิบายในเชิงบูรณาการที่มีจุดร่วมกันของขั้นตอนดังที่อภิปรายผลไปข้างต้น

ทั้งนี้ทั้งนั้นกระบวนการตัดสินใจในรูปแบบของบริษัท ผลิตภัณฑ์ จำกัด อาจจะไม่เหมือนหรือครบตามแบบฉบับการอธิบายแนวคิดของนักคิดบางคนได้ทุกขั้นตอน แต่โดยภาพรวมกระบวนการตัดสินใจของบริษัทครอบคลุมขั้นตอนสำคัญของกระบวนการตัดสินใจตามแนวคิด โดยเฉพาะ ขั้นตอนการระบุปัญหา ขั้นตอนการกำหนดทางเลือก ขั้นตอนการตัดสินใจเลือก และขั้นตอนการประเมินผล ที่ในทุก ๆ แนวความคิดได้กล่าวถึง

ดังนั้นผู้วิจัยสามารถสรุปผลการอภิปรายภาพรวมของสาเหตุการตัดสินใจนำแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมมาดำเนินการและการตัดสินใจกำหนดโครงการความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท ผลิตภัณฑ์ จำกัด เป็นการตัดสินใจในเชิงคุณค่าซึ่งเป็นที่มาจากนโยบายของเอ็กโก กรุ๊ป (EGCO GROUP) โดยพิจารณาบริบท หรือปัจจัยผลักดันให้เกิดการประยุกต์นำแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรหรือ CSR มาบูรณาการในการบริหารงาน ได้แก่ บริบทด้านสังคม ด้านสิ่งแวดล้อม และด้านเศรษฐกิจ

การตัดสินใจในการดำเนินกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทเป็นหน้าที่หรือมีที่มาจาก คณะกรรมการบริหาร คณะกรรมการความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมเอ็กโก กรุ๊ป (EGCO GROUP) กรรมการบริหารระดับสูงของบริษัท ผลิตภัณฑ์ จำกัด รวมถึงบรรดาพนักงาน และชาวบ้านในชุมชนที่มีส่วนร่วมในการเสนอความคิด แบ่งปันข้อมูล สะท้อนการตัดสินใจโดยกลุ่มบุคคล (Group Decision Making) จึงนำมาสู่กระบวนการตัดสินใจที่มีขั้นตอน ได้แก่ การระบุปัญหา การพัฒนาทางเลือกหรือการคิดค้นโครงการ การตัดสินใจเลือกโครงการสู่การปฏิบัติ และการติดตามผลการดำเนินงาน

5.2.2 เพื่ออธิบายถึงการดำเนินกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทผลิตไฟฟ้าขนอม จำกัด และการจำแนกคุณลักษณะของการดำเนินกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร

5.2.2.1 การดำเนินกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท ผลิตไฟฟ้าขนอม จำกัด

แนวทางการดำเนินกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม

บริษัทได้นำแนวทางการดำเนินกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรที่เห็นได้เป็นลายลักษณ์อักษร คือ บริษัทยึดหลักการตามมาตรฐานความรับผิดชอบต่อสังคมของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมต่อสังคม (Standard for Corporate Social Responsibility : CSR-DIW) ทั้งนี้ตอบสนองต่อการดำเนินงานตามมาตรฐานว่าด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม (ISO 26000 Social Responsibility) ซึ่งเป็นแนวทางในการกำหนดทิศทางการดำเนินกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร เพื่อรองรับตอบสนองต่อการกำหนดวัตถุประสงค์ ภารกิจความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทที่ครอบคลุม และเป็นไปในทิศทางที่เหมาะสมทั้งบริบทภายในบริษัท และสังคมโดยรอบได้ ซึ่งผู้วิจัยพบว่า บริษัทสามารถแสดงให้เห็นถึงแนวทางการดำเนินงานที่เป็นไปตามมาตรฐานดังกล่าว เพราะบริษัทสามารถผ่านการรับรองมาตรฐานความรับผิดชอบต่อสังคมของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมต่อสังคมมาแล้วในปีพ.ศ. 2551 ฉะนั้นการดำเนินงานของบริษัทย่อมครอบคลุมหัวข้อหลัก 7 ประการ ตามที่ระบุไว้ในมาตรฐาน

แนวทางการดำเนินกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท มีความเกี่ยวข้องกับหัวข้อหลักครอบคลุม 7 หัวข้อ และในประเด็นย่อยที่เกี่ยวข้องเนื่องตามมาตรฐานความรับผิดชอบต่อสังคมของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมต่อสังคม (กรมโรงงานอุตสาหกรรม, 2555) สามารถอภิปรายให้เห็นถึงหัวข้อ และประเด็นย่อยที่ครอบคลุมดังนี้

หัวข้อที่ 1 การกำกับดูแลองค์กร (Organizational governance) ปรากฏตามหัวข้อ 5.1 ของมาตรฐานความรับผิดชอบต่อสังคมของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมต่อสังคม (กรมโรงงานอุตสาหกรรม, 2555) ซึ่งบริษัทสะท้อนให้เห็นถึงความเชื่อมโยงครอบคลุมแนวทาง ได้แก่

โครงสร้างและและความรับผิดชอบต่อคณะกรรมการบริษัท ด้วยแนวทางการปฏิบัติดังกล่าวของบริษัทเชื่อมโยงกับประเด็นย่อย การสร้างและรักษาไว้ซึ่งโครงสร้างองค์กร

นโยบายในการประกอบธุรกิจที่ครอบคลุมนโยบายการกำกับดูแลกิจการ นโยบายการบริหารความเสี่ยง นโยบายด้านสิ่งแวดล้อม นโยบายด้านความปลอดภัยและอาชีวอนามัย นโยบายการดำเนินโครงการเพื่อสิ่งแวดล้อมและสังคม นโยบายการจัดการและบริการ และนโยบายป้องกันทุจริตและความขัดแย้งของผลประโยชน์ เป็นไปตามประเด็นย่อยแสดงความมุ่งมั่นด้านความ

รับผิดชอบต่อสังคมเป็นลายลักษณ์อักษรโดยระบุไว้ในวัตถุประสงค์ นโยบาย โดยประเด็นดังกล่าว ผู้วิจัยอธิบายได้ว่าเป็นการเคารพต่อหลักนิติธรรม (Respect for the rule of law) ที่อยู่ภายใต้กรอบของกฎหมาย รวมถึงสอดคล้องกับกฎข้อบังคับ นโยบาย

สิทธิของผู้ถือหุ้นและการปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียม สะท้อนตามประเด็นย่อยของมาตรฐานในประเด็นบุคคลที่ทำหน้าที่ตัดสินใจในนามองค์กรควรได้รับการกำหนดอำนาจการตัดสินใจ และความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสีย

นโยบายการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสีย ซึ่งชี้ให้เห็นถึงประเด็นย่อยที่มีใจความว่าได้มีการพิจารณาความต้องการของผู้มีส่วนได้เสีย การรับฟังความคิดเห็น และการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของพนักงานทุกระดับในกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ อธิบายได้ว่าตามประเด็นดังกล่าวอยู่บนหลักจริยธรรม (Ethical behavior) ที่ต้องรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสียบนพื้นฐานความยุติธรรม

การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส อาทิ การแสดงข้อมูลการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทผ่านรายงานการพัฒนาที่ยั่งยืน การแสดงผลการตรวจวัดคุณภาพสิ่งแวดล้อมผ่านป้ายแสดงผลหน้าโรงงาน และการนำเสนอผลการดำเนินธุรกิจผ่านอินเทอร์เน็ต เป็นต้น สอดรับตามประเด็นการแสดงผลถึงแนวทางการบริหารจัดการองค์กรด้วยความโปร่งใสและตรวจสอบได้ ซึ่งสะท้อนได้ว่าผู้ประกอบการอุตสาหกรรม ควรมีความรับผิดชอบต่อสังคมที่อยู่บนหลักการความรับผิดชอบต่อที่ตรวจสอบได้ (Accountability) ซึ่งสะท้อนหน้าที่ของผู้บริหารที่มีนัยยะสู่การตอบคำถามที่จำเป็นต้องแสดงข้อมูลที่เผยแพร่ ได้แก่ สังคมทุกภาคส่วนที่อาจได้รับผลกระทบจากการตัดสินใจของบริษัทในการประกอบกิจกรรม และแสดงถึงความโปร่งใส (Transparency) ที่ผู้ประกอบการเปิดเผยนโยบาย และการดำเนินกิจกรรมอย่างชัดเจน ถูกต้อง ซึ่งล้วนแต่เป็นหน้าที่ขององค์กรที่พึงปฏิบัติ

การควบคุมภายใน การบริหารความเสี่ยง และจรรยาบรรณทางธุรกิจ ตอบสนองต่อหัวข้อย่อยในเรื่องของกฎระเบียบ ข้อบังคับการทำงาน

หลักการป้องกันความขัดแย้งของผลประโยชน์ เกี่ยวข้องกับการแสดงผลการใช้งบประมาณ

หัวข้อที่ 2 สิทธิมนุษยชน (Human Rights) หัวข้อ 5.2 ตามมาตรฐานความรับผิดชอบต่อผู้ประกอบการอุตสาหกรรมต่อสังคม โดยบริษัทมีแนวทางด้านความเสมอภาคและโอกาสที่เท่าเทียม และด้านการล่วงละเมิด ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความเกี่ยวข้องกับประเด็นตามมาตรฐานในประเด็น คือ สิทธิความเป็นพลเมืองและสิทธิทางการเมือง (Civil and political rights) ซึ่งบริษัทมีแนวทางการส่งเสริมและเปิดโอกาสให้พนักงานมีช่องทางสื่อสารในการเสนอแนะและร้องทุกข์ใน

เรื่องคับข้องใจ เกี่ยวกับการทำงาน ความเป็นอยู่ และสิทธิสวัสดิการผ่านการประชุม ซึ่งแสดงให้เห็นว่าองค์กรต้องมีความเคารพต่อสิทธิมนุษยชน (Respect for human rights)

หัวข้อที่ 3 การปฏิบัติด้านแรงงาน (Labour practices) หัวข้อ 5.3 ตามแนวทางดังกล่าว บริษัทได้ดำเนินการตามแนวทางของบริษัทครอบคลุมประเด็นย่อยหลัก ๆ ที่เป็นไปตามมาตรฐานดังกล่าว ตามประเด็นที่ครอบคลุมกำหนดระบบการจ่ายค่าตอบแทนตามความสามารถของพนักงาน รวมทั้งจัดสิทธิประโยชน์และสวัสดิการแก่พนักงาน และครอบครัวในระดับที่เทียบเคียงได้กับธุรกิจในกลุ่มอุตสาหกรรมเดียวกัน สะท้อนประเด็นย่อยการจ้างงานและความสัมพันธ์ในการจ้างงาน (Employment and employment relationships) ซึ่งมีนัยยะที่อธิบายได้ว่ามีสภาพการจ้างที่ก่อให้เกิดความสมดุลระหว่างการทำงานและการดำเนินชีวิต และสามารถเทียบเคียงกับสภาพการจ้างงานของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมอื่นที่คล้ายกันในท้องถิ่น

ทั้งนี้บริษัทดำเนินการสนับสนุนส่งเสริมให้พนักงานได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องทั้งทางด้านความสามารถหลักขององค์กร ความสามารถในการบริหารจัดการ และความสามารถในการปฏิบัติงาน โดยสนับสนุนทั้งทางด้านงบประมาณและเวลาในการพัฒนาอย่างสม่ำเสมอต่อเนื่อง ซึ่งพิจารณาเข้ากับประเด็นย่อยเงื่อนไขในการทำงานและการคุ้มครองทางสังคม (Conditions of work and social protection)

อีกทั้งรูปธรรมของบริษัทในการส่งเสริมและเปิดโอกาสให้พนักงานมีช่องทางสื่อสารในการเสนอแนะและร้องทุกข์ในเรื่องคับข้องใจเกี่ยวกับการทำงาน ความเป็นอยู่ และสิทธิสวัสดิการผ่านการประชุม เป็นตามประเด็นย่อยการเสวนาทางสังคม (Social dialogue) สะท้อนถึงการยอมรับให้มีการจัดตั้งหรือรวมกลุ่ม ในการเจรจาต่อรองเพื่อรักษาผลประโยชน์ของลูกจ้าง

บริษัทฯ จะพยายามป้องกันอุบัติเหตุ การบาดเจ็บ และการเจ็บป่วยเนื่องจากงานอาชีพ โดยส่งเสริมความร่วมมืออย่างจริงจังของพนักงาน คู่ธุรกิจ และผู้เกี่ยวข้องทุกคน รวมทั้งจะจำกัดและจัดการความเสี่ยงต่อความปลอดภัย อันเกิดจากการดำเนินทางธุรกิจคาบเกี่ยวกับประเด็นย่อยเรื่องสุขภาพและความปลอดภัยในการทำงาน (Health and safety at work) บ่งบอกถึงพัฒนาการประยุกต์ใช้ และรักษา นโยบายด้านสุขภาพ อาชีวอนามัยและความปลอดภัยในการทำงาน บนหลักการของความปลอดภัยและมาตรฐานด้านสุขอนามัย

การที่บริษัทสนับสนุนส่งเสริมให้พนักงานได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องทั้งทางด้านความสามารถหลักขององค์กร ความสามารถในการบริหารจัดการ และความสามารถในการปฏิบัติงาน เข้าได้กับประเด็นย่อยการพัฒนาบุคลากรและการฝึกอบรมในสถานที่ปฏิบัติงาน (Human development and training in the workplace) แสดงให้เห็นว่าบริษัทได้จัดให้ลูกจ้างทุกคนทุกระดับได้รับการฝึกอบรม การพัฒนาทักษะ การฝึกงาน และโอกาสก้าวหน้าทางอาชีพ

หัวข้อที่ 4 สิ่งแวดล้อม (Environment) หัวข้อ 5.4 ตามมาตรฐานความรับผิดชอบต่อสังคมของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมต่อสังคม บริษัทได้ประกอบธุรกิจโดยคำนึงถึงสิ่งแวดล้อม และจะปฏิบัติให้ได้ตามข้อกำหนดตามกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งข้อบังคับขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกรณีที่ไม่มีความหมายหรือระเบียบบังคับใช้ บริษัทฯ จะปฏิบัติต่อสิ่งแวดล้อมด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมโดยวิธีส่งเสริมให้พนักงานมีจิตสำนึกและความรับผิดชอบต่อสังคม บริหารงานโดยมีเป้าหมายในการป้องกันไม่ให้เกิดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม สร้างเสริมความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องในเรื่องที่เกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมแก่ชุมชน รวมทั้งแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์กับหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมในการรักษาสภาพแวดล้อมและปรับปรุงการปฏิบัติงานให้เหมาะสมอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ

แนวทางของบริษัทด้านสิ่งแวดล้อมดังกล่าว แสดงให้เห็นถึงประเด็นย่อยของมาตรฐานความรับผิดชอบต่อสังคมของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมต่อสังคม แสดงถึงประเด็นการป้องกันมลพิษ การใช้ทรัพยากรอย่างยั่งยืน การบรรเทา และการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ การป้องกันและฟื้นฟูแหล่งที่อยู่อาศัยตามธรรมชาติ

ภายใต้หัวข้อในประเด็นเรื่องการปฏิบัติด้านแรงงาน ด้านสิ่งแวดล้อม บ่งบอกถึงการเคารพต่อแนวปฏิบัติสากลในขณะเดียวกัน ซึ่งมีนัยยะของการพิจารณา ทบทวนกิจกรรม และความสัมพันธ์ภายใต้ขอบเขตของกฎหมาย ในกรณีที่ไม่มีความหมาย องค์กรจำเป็นต้องพิจารณายึดหลักปฏิบัติมาตรฐานสากล

หัวข้อที่ 5 การดำเนินงานอย่างเป็นธรรม (Fair operating practices) หัวข้อ 5.5 ของมาตรฐานความรับผิดชอบต่อสังคมของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมต่อสังคม สะท้อนการกำหนดแนวทางของบริษัท ได้แก่ การจัดการประเด็นความขัดแย้งผลประโยชน์ อาทิ พนักงานต้องหลีกเลี่ยงการขัดแย้งระหว่างผลประโยชน์ส่วนตัวและผลประโยชน์ของบริษัทในการติดต่อกับลูกค้าและบุคคลอื่นใด ซึ่งเข้ากับประเด็นย่อย การต่อต้านการคอร์รัปชันและการต่อต้านการรับสินบน (Anti-corruption and Anti-bribery) สะท้อนถึงการแสดงความมุ่งมั่นในการส่งเสริม และดำเนินการต่อต้านคอร์รัปชัน

หัวข้อที่ 6 ผู้บริโภค (Consumer issues) หัวข้อ 5.6 บริษัทดำเนินการมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติตามเงื่อนไขทางธุรกิจที่มีต่อลูกค้าอย่างเคร่งครัด เพื่อให้การผลิตพลังงานไฟฟ้าจากโรงไฟฟ้าขนอม มีประสิทธิภาพ ปลอดภัย มั่นคง และเชื่อถือได้ มุ่งมั่นที่จะให้ข้อมูลที่ครบถ้วนถูกต้อง ทันเวลา และส่งเสริมการสื่อสารสร้างความสัมพันธ์ กับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง เข้ากับประเด็นย่อยการตลาดที่เป็นธรรม ข้อมูลที่เป็นจริงและไม่เบี่ยงเบน และการปฏิบัติทางสัญญาที่เป็นธรรม อีกทั้งแสดงถึงการบริโภคอย่างยั่งยืน (Sustainable consumption) บ่งบอกได้ว่าเป็นการจัดการหรือลดผลกระทบด้านลบ

ต่อสุขภาพและสิ่งแวดล้อมเท่าที่จะเป็นไปได้ และหาทางเลือกอื่นที่มีผลกระทบต่อคนน้อยมาใช้ทดแทน การบริการ และการสนับสนุนผู้บริโภค (Consumer service and support) อีกทั้งตามแนวทางของ บริษัทที่ว่าห้ามพนักงานรับผลประโยชน์ใด ๆ เป็นส่วนตัวจากลูกค้าและคู่สัญญา สอดรับในประเด็น ย่อยความเป็นส่วนตัวและการปกป้องผู้บริโภค (Consumer data protection and privacy) ซึ่งก็ สะท้อนหลักการปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมที่มุ่งเน้นให้เกิดผลประโยชน์แก่ผู้มีส่วนได้เสีย การยอมรับ ถึงผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้เสีย เป็นสำนึกในทางกฎหมาย ผลประโยชน์ที่ชอบด้วยกฎหมาย

หัวข้อที่ 7 การมีส่วนร่วมและการพัฒนาชุมชน (Community involvement and development) ตามหัวข้อ 5.7 บริษัทพัฒนาและดำเนินโครงการเพื่อชุมชนและสังคม ภายใต้ องค์กรประกอบคือ ดำเนินโครงการที่สอดคล้องกับกิจการหลักขององค์กร สามารถดำเนินโครงการได้ อย่างต่อเนื่องและเห็นผลอย่างชัดเจน การดำเนินงานด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย และ สิ่งแวดล้อม พนักงานเข้าใจ สนับสนุน และมีส่วนร่วมในโครงการ และก่อให้เกิดประโยชน์ต่อ สิ่งแวดล้อมและสังคมในระยะยาวอย่างแท้จริงผ่านโครงการ 3 ด้าน ได้แก่ ด้านสิ่งแวดล้อม (Environment Conservation) ด้านการพัฒนาการเรียนรู้ และปลูกจิตสำนึกในกลุ่มเยาวชน (Development of Public Awareness Among Youths) และด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิตชุมชน (Quality of Life Development) สอดคล้องตามประเด็นย่อยเรื่อง การมีส่วนร่วมในการพัฒนาสังคม (Contribution to social development) การมีส่วนร่วมในการพัฒนาเศรษฐกิจ (Contribution to economic development) การมีส่วนร่วมในชุมชน (Community involvement) ตามแนวทางการ รับผิดชอบของผู้ประกอบการต่อสังคม แสดงถึงหลักการที่คาบเกี่ยวกับการยอมรับถึงผลประโยชน์ ของผู้มีส่วนได้เสีย โดยคำนึงถึงความสัมพันธ์ระหว่างผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้เสียที่เป็นชุมชน กับการพัฒนาอย่างยั่งยืน

จากการอภิปรายตามประเด็นแนวทางการดำเนินกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ของบริษัท ผลิตไฟฟ้าขนอม จำกัด นำมาสู่ข้อสังเกต และข้อค้นพบเพิ่มเติมตามมุมมองของผู้วิจัย ดังนี้

แนวทางการรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทที่เป็นไปตามมาตรฐานความรับผิดชอบต่อ ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมต่อสังคมคือเครื่องมือการแข่งขันทางธุรกิจ

แนวทางการรับผิดชอบต่อผู้ประกอบการอุตสาหกรรมต่อสังคมดังกล่าวโดย วัตถุประสงค์ที่แสดงเป็นลายลักษณ์อักษร หรือตามแนวคิดไม่มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างข้อกีดกันทาง การค้า หรือเป็นการขัดขวางการทำธุรกิจ แต่บนสภาพการณ์ที่เป็นจริง คือสถานการณ์ในโลก ปัจจุบันมีการแข่งขันสูงขึ้น ประกอบกับสังคมปัจจุบันมีความหลากหลายมากขึ้น ทั้งในด้าน กฎหมายและมาตรการต่าง ๆ ส่วนในโลกธุรกิจนั้น เหล่าผู้ประกอบการโดยเฉพาะบริษัทขนาดใหญ่

ต้องการแสดงตนว่ามีมาตรฐานการประกอบการที่สูง การที่บริษัทใดสามารถผ่านการรับรองตามมาตรฐานอุตสาหกรรมของไทยดังกล่าวได้ก็ย่อมสร้างอำนาจการต่อรองกับลูกค้า คู่ค้า ซึ่งนำมาสู่อำนาจที่สูงกว่าคู่แข่ง

ดังสะท้อนจากบริษัท ผลิตไฟฟ้าขนอม จำกัด อยู่ในช่วงปลายสัญญาของอายุการซื้อขายพลังงานไฟฟ้า ผนวกกับความท้าทายในการก่อสร้างโรงไฟฟ้าใหม่ขึ้นในปัจจุบันมีความเสี่ยงสูงต่อการต่อต้านจากชุมชน ที่ยังคงจำภาพลบจากอดีตของความผิดพลาดในโรงงานอุตสาหกรรมที่มีผลต่อเนื่องไปสู่ความหวาดระแวงต่ออุตสาหกรรมทุกแห่ง แนวทางดังกล่าวได้ขยายเพิ่มมิติของโครงการพัฒนาชุมชนและสังคมขึ้นมาซึ่งเป็นทิศทางใหม่ที่เพิ่งเกิดขึ้นมาในช่วงปีพ.ศ. 2550 เป็นต้นมา ผู้ประกอบการรับรองตามแนวทางมาตรฐานความรับผิดชอบต่อสังคมของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมต่อสังคมในปีพ.ศ. 2551 จึงทำให้บริษัทต้องมุ่งกิจกรรมเชิงรุกสู่การพัฒนาพื้นที่ทางสังคมภายนอกยิ่งขึ้น ซึ่งเป็นสัญญาณที่บ่งชี้แก่ข้อสันนิษฐานของผู้วิจัยว่า การดำเนินกิจกรรมตามมาตรฐานความรับผิดชอบต่อสังคมของผู้ประกอบการอุตสาหกรรม ผู้การรับรองมาตรฐานอุตสาหกรรมของไทยดังกล่าว ที่ท้ายที่สุดจะนำมาสู่การตอบสนองต่อการอยู่รอดของธุรกิจไปอย่างต่อเนื่อง คือ เป้าหมายในการสร้างโรงไฟฟ้า เพราะถ้าหากบริษัทสามารถเข้าถึงชุมชน สร้างความเชื่อใจแก่ชุมชน แล้วย่อมส่งเสริมความแข็งแกร่งเหนือคู่แข่งได้

ฉะนั้นการที่บริษัทพยายามนำแนวทางตามมาตรฐานความรับผิดชอบต่อสังคมของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมต่อสังคมจนผ่านการรับรอง จะมีเป้าหมายต่อการเห็นชอบให้สร้างโรงไฟฟ้าใหม่จากภาครัฐ ซึ่งแนวทางดังกล่าวเป็นเสมือนพันธกรณีของบริษัทที่ควรปฏิบัติเพื่อสนองตอบต่อการนำมาสู่การสร้างการยอมรับได้ เพื่อผลประโยชน์ของการดำเนินธุรกิจให้อยู่ได้อย่างต่อเนื่องในที่สุด การมีการรับรองมาตรฐานจากกรมโรงงานอุตสาหกรรม จึงไม่สามารถปฏิเสธได้ว่าเป็นเสมือนเครื่องมือการตลาดอุปสรรคทางการค้า หรือการดำเนินธุรกิจ ขณะเดียวกันก็ถือเป็นนัยยะที่ดี ซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นสู่การพัฒนาการเติบโตทางการดำเนินธุรกิจ ผู้การพัฒนาทางสังคม และสิ่งแวดล้อมในมิติที่ยั่งยืนด้วย

**การดำเนินกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมระดับวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์
เชิงกลยุทธ์ และตัวชี้วัดการดำเนินกิจกรรม**

การดำเนินกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท ผลิตไฟฟ้าขนอม จำกัด พบว่า บริษัทได้ประยุกต์ใช้ให้เกิดขึ้นเป็นเครื่องมือทางการบริหารขององค์กร โดยครอบคลุมตั้งแต่การมีนโยบายที่กำหนดเกี่ยวกับการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมเอาไว้ในนโยบายหลักของการดำเนินธุรกิจ ที่ระบุอยู่ในแนวทางการดำเนินกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทตามที่ระบุข้างต้นในบทที่ 4 ผนวกกับการบูรณาการให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจหลัก

และมีวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ เพื่อเป็นเจตนารมณ์นำทางให้เกิดการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรม ซึ่งเป็นนัยยะการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมในระดับวิสัยทัศน์ และพันธกิจด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรได้แก่

วิสัยทัศน์และพันธกิจของบริษัท ผลิตไฟฟ้าขนอม จำกัด วิสัยทัศน์ คือ เป็นองค์กรชั้นนำด้านการผลิตไฟฟ้าอย่างยั่งยืน ราคาแข่งขันได้ การดูแลสิ่งแวดล้อมเป็นเลิศ เป็นโรงไฟฟ้าต้นแบบที่เป็นที่ยอมรับของชุมชน และพันธกิจ คือ ดำเนินการผลิตไฟฟ้าอย่างมั่นคง มีประสิทธิภาพ สร้างความพึงพอใจแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และดูแลผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม และชุมชน

จากวาทกรรมดังกล่าวผู้วิจัยอธิบายได้ว่า ในระดับวิสัยทัศน์และพันธกิจของบริษัท สะท้อนการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท ผลิตไฟฟ้าขนอม จำกัด ที่สัมพันธ์กับสาระสำคัญของสภาธุรกิจโลกเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (The World Business Council for Sustainable Development: WBCSD) และ คณะกรรมาธิการยุโรป (The European Commission) (อ้างถึงในสุทธิศักดิ์ ไกรสรสุธาสิณี, 2550) ร่วมด้วยแนวคิดของกรีกี่ ดับเบิลยู กริฟฟิน (Griffin, 1996, อ้างถึงในบัณฑิตา ทรัพย์กมล, 2544: 15) ที่ว่า การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร หรือ CSR เป็นความมุ่งหมายอย่างต่อเนื่องขององค์กรต่อการปฏิบัติตามพันธสัญญาในการดำเนินธุรกิจอย่างมีจริยธรรม เพื่อสร้างความเจริญก้าวหน้าต่อการพัฒนาเศรษฐกิจพร้อมไปกับการพัฒนาคุณภาพชีวิตของพนักงาน

ทั้งนี้ เป็นเจตนาที่ไม่เพียงพอจะสร้างธุรกิจของบุคคลและองค์กรของคนฝ่ายเดียว แต่ยังป้องกันและสร้างสรรค์ผลประโยชน์นั้น ๆ ให้แก่บุคคลอื่นและแก่สังคม รวมถึงความพยายามหลีกเลี่ยงไม่กระทำการใด ๆ ให้นุคคลอื่นและสังคมต้องเสียหาย โดยผสมผสานความใส่ใจต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมไว้ในกระบวนการดำเนินธุรกิจและการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสียภายใต้พื้นฐานการกระทำตามความสมัครใจ

ผู้วิจัยพิจารณาแล้วว่าการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจของบริษัท แสดงให้เห็นว่าหากบริษัทใดก็ตามที่ดำเนินกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรควรจะมีการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ที่แสดงเจตนาที่ดี หรือเป็นการแสดงพันธะสัญญาต่อผู้มีส่วนได้เสีย มีความคาบเกี่ยวของเจตนาทางธุรกิจ เกี่ยวเนื่องกับการใส่ใจต่อสิ่งแวดล้อม และชุมชน ดังที่ปรากฏในวิสัยทัศน์ และพันธกิจของบริษัท ผลิตไฟฟ้าขนอม จำกัด ซึ่งวิสัยทัศน์ และพันธกิจสามารถสร้างความตระหนักให้บริษัทเกิดการเห็นคุณค่าของการบริหารงานที่รับผิดชอบต่อสังคม นอกจากนี้ยังเป็นทิศทางแก่พนักงานในบริษัทให้เกิดการขับเคลื่อนกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมไปในทิศทางเดียวกัน

สำหรับมุมมองที่แตกต่างของผู้วิจัยในข้อมูลที่ค้นพบจากการสัมภาษณ์กล่าวได้ว่า ตามแนวคิดของคณะกรรมการยุโรป (The European Commission) (อ้างถึงในสุทธิศักดิ์ ไกรสรสุธาสินี, 2550) ที่กล่าวถึงความใส่ใจต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมไว้ในกระบวนการดำเนินธุรกิจและการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสียภายใต้พื้นฐานกระทำตามความสมัครใจ บนคำว่า “สมัครใจ” ผู้วิจัยพิจารณาว่าการดำเนินกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท ผลิตไฟฟ้าขนอม จำกัด ไม่สามารถแสดงความชัดเจนว่าบริษัทดำเนินการอยู่บนพื้นฐานของความสมัครใจหรือไม่ เพราะเป็นเรื่องของสำนึกที่ยากต่อการเข้าถึง แต่สามารถตีความตามข้อเท็จจริงจากข้อมูลที่ได้ว่าการดำเนินกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทในช่วงของระดับวิสัยทัศน์ พันธกิจ การดำเนินกิจกรรมอยู่บนพื้นฐานของหลักจริยธรรมที่ต้องปฏิบัติ มากกว่าความสมัครใจ หรืออยู่บนพื้นฐานของหน้าที่ โดยคุณลักษณะของธุรกิจด้านการผลิตไฟฟ้าที่มีความจำเป็นต่อการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรตั้งแต่ต้นทางการผลิตโดยบริบทการผลิตที่พึ่งพาเลยไม่ได้ หรือด้วยสถานการณ์กระแสสิ่งแวดล้อมและสังคมผลักดันให้เกิดการแข่งขันในการกิจเรื่องของการทำกิจกรรมเพื่อสังคม ที่สามารถสนับสนุนความมั่นคงในการดำเนินธุรกิจ

นอกจากนี้การนำเรื่องของความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทถ่ายทอดเจตนารมณ์ผ่านวิสัยทัศน์ พันธกิจ ตรงกับการวิจัยทดสอบเครื่องมือสำหรับพัฒนา CSR ในกระบวนการบริหารจัดการองค์กรระยะที่ 2 ของพิพัฒน์ ยอดพฤติการ และคณะ (2553: 214) พบว่า การดำเนินงานด้าน CSR จะต้องดำเนินไปทิศทางที่สะท้อนให้เห็นถึงวิสัยทัศน์ (What we want to be) และพันธกิจ (Why we exist) ขององค์กร ดังนั้นเป้าประสงค์ (Goals) และนโยบาย (Policies) การดำเนิน CSR จึงถูกวางให้เชื่อมโยงและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กรนั้น ๆ

เมื่อพิจารณาวิสัยทัศน์ของบริษัท ผลิตไฟฟ้าขนอม จำกัด และพันธกิจกับความเชื่อมโยงในนโยบาย แสดงให้เห็นถึงความเชื่อมโยงกล่าวคือ **วิสัยทัศน์** “เป็นองค์กรชั้นนำด้านการผลิตไฟฟ้าอย่างยั่งยืน ราคาแข่งขันได้...” และ **พันธกิจ** “ดำเนินการผลิตไฟฟ้าอย่างมั่นคง มีประสิทธิภาพ สร้างความพึงพอใจแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย...” จึงทำให้เกิด **นโยบาย** ที่บูรณาการตอบรับคือ นโยบายความรับผิดชอบต่อผู้ถือหุ้น ซึ่งมีใจความโดยสรุปว่า มุ่งมั่นจะสร้างความสำเร็จเติบโตอย่างยั่งยืน จากการทำงานที่มีประสิทธิภาพและผลประกอบการที่ดีของบริษัท รวมถึงนโยบายความรับผิดชอบต่อลูกค้า หรือคู่ค้า มุ่งมั่นปฏิบัติตามเงื่อนไขทางธุรกิจที่มีต่อลูกค้าอย่างเคร่งครัด เพื่อให้การผลิตพลังงานไฟฟ้าขนอม มีประสิทธิภาพ ปลอดภัย มั่นคง และเชื่อถือได้

วิสัยทัศน์ “...การดูแลสิ่งแวดล้อมเป็นเลิศ เป็นโรงไฟฟ้าต้นแบบที่เป็นที่ยอมรับของชุมชน” **พันธกิจ** ที่ว่า “...ดูแลผลกระทบด้านความปลอดภัยสิ่งแวดล้อม และชุมชน” ซึ่งมี **นโยบาย** ที่เชื่อมโยงได้คือ นโยบายความรับผิดชอบต่อความปลอดภัย บนใจความโดยสรุปที่ว่า บริษัทจะ

พยายามป้องกันอุบัติเหตุ การบาดเจ็บ เนื่องจากการทำงาน โดยส่งเสริมความร่วมมืออย่างจริงจังของพนักงาน ผู้เกี่ยวข้อง บริษัทจะปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับต่าง ๆ มาตรฐานสากลในเรื่องความปลอดภัยอย่างเคร่งครัด ในกรณีที่ไม่มียกเว้นหรือกฎหมายให้อยู่ นโยบายสิ่งแวดล้อม การประกอบธุรกิจโดยคำนึงถึงสิ่งแวดล้อม ปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งข้อบังคับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรณีที่ไม่มีกฎหมายหรือระเบียบข้อบังคับ บริษัทจะปฏิบัติตามสิ่งแวดล้อม โดยส่งเสริมพนักงานมีจิตสำนึกและความรับผิดชอบต่อสังคม บริหารงานโดยมีเป้าหมายในการป้องกันไม่ให้เกิดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม และมีนโยบายโครงการเพื่อชุมชนและสังคม

ด้วยความเชื่อมโยงระหว่างวิสัยทัศน์ พันธกิจ กับนโยบายของบริษัท ผลิตภัณฑ์ไฟฟ้าขนอม จำกัด ที่ถูกวางให้เชื่อมโยงกัน ซึ่งเป็นการบ่งบอกให้เห็นถึงเจตนารมณ์ในการดำเนินงานด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมของบริษัทอย่างเป็นลายลักษณ์อักษรที่รับรู้ได้ ดังการค้นพบของของพิพัฒน์ ยอดพฤติการ และคณะ (2553) ที่กล่าวว่า องค์กรให้ความสำคัญในเรื่อง CSR จำต้องอาศัยจากข้อมูลเอกสารที่ปรากฏเผยแพร่ ฉะนั้นการแสดงให้เห็นถึงเจตนารมณ์อย่างเป็นรูปธรรม ก็คือ การระบุในข้อความ (Statement) ที่เป็นวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร ดังตัวอย่างวลีในวิสัยทัศน์และพันธกิจที่บ่งชี้เจตนารมณ์เกี่ยวกับ CSR อาทิ “...อย่างยั่งยืน” “...ชั้นนำและเป็นที่ยอมรับของสังคม” “...มีความรับผิดชอบต่อสังคม” “...ควบคู่กับการ...สังคมและสิ่งแวดล้อม” “...เป็นบรรษัทพลเมืองที่ดี” (พิพัฒน์ ยอดพฤติการ และคณะ, 2553: 214-215) ซึ่งบริษัท ผลิตภัณฑ์ไฟฟ้าขนอม จำกัด ก็สามารถสะท้อนให้เข้าถึงเจตนารมณ์ตามวลีดังกล่าวดังที่ผู้วิจัยระบุให้เห็นในเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ พันธกิจ ข้างต้น

การดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมที่ปรากฏผ่านวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และนโยบายของบริษัท จึงเป็นการบ่งบอกให้เห็นว่า บริษัทได้เชื่อมโยงความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรเข้าสู่ระบบการบริหารงานของบริษัท เพราะวิสัยทัศน์ พันธกิจ และนโยบายเปรียบเสมือนยานพาหนะที่ทำให้บริษัทขับเคลื่อนภารกิจให้เกิดขึ้น และเป็นการสื่อสารระหว่างบริษัทกับผู้มีส่วนได้เสียภายในองค์กร อีกทั้งสามารถสร้างการรับรู้แก่สังคมภายนอกให้เห็นว่า บริษัทให้ความสำคัญต่อการใส่ใจในสิ่งแวดล้อมและสังคม มิใช่เพื่อความอยู่รอดทางการเงินเท่านั้น เปรียบเช่นเดียวกับความคิดเห็นของโสภณ พรโชคชัย (2551) ที่ได้กล่าวว่า วิสาหกิจที่ไม่มีนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างชัดเจนจะไม่ได้รับการยอมรับ หรือเกิดความเชื่อถือน้อยลง CSR จึงเป็นประเด็นที่ควรปฏิบัติให้ชัดเจน

ฉะนั้นแล้วการดำเนินกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท ผลิตภัณฑ์ไฟฟ้าขนอม จำกัด จำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการระบุวิสัยทัศน์ เพราะผู้วิจัยเล็งเห็นความสำคัญว่า วิสัยทัศน์

จะเป็นตัวกำหนดจุดมุ่งหมายในอนาคต เป็นการตอบคำถามได้ว่าบริษัทจะไปในทิศทางไหน ซึ่งวิสัยทัศน์จะเป็นตัวบ่งบอกภาพที่บริษัทมองเป้าหมายทางสังคมไว้หรือเปล่า ซึ่งวิสัยทัศน์ของบริษัทอาจกล่าวได้ว่าเป็นวิสัยทัศน์ทางสังคม เพราะบริษัทได้โยงเรื่องชุมชน สิ่งแวดล้อมมาแสดงผ่านวิสัยทัศน์ซึ่งเป็นคุณค่าร่วมขององค์กร

ส่วนพันธกิจที่กล่าวไปข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า พันธกิจจะเป็นการตอบคำถามว่าบริษัทมีอะไรที่จะต้องทำให้สำเร็จ ดังนั้นพันธกิจความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท ก็จะเกี่ยวข้องกับสิ่งที่บริษัทจะต้องดำเนินการให้กับสังคม

สำหรับตัวชี้วัดการดำเนินงาน โดยรวมของบริษัทมีตัวชี้วัดการดำเนินงาน โดยรวมทั้งสิ้น 15 ตัวชี้วัด ซึ่งเป็นเรื่องของความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินกิจกรรมที่เป็นการจัดการภายใน เชื่อมโยงกับสังคม และสิ่งแวดล้อม ตัวชี้วัด 15 ตัวชี้วัด เมื่อพิจารณาจำนวนถือว่าเป็นจำนวนที่ค่อนข้างเยอะ เพราะผู้วิจัยนำมาเทียบเคียงกับการค้นพบของพิพัฒน์ ยอดพฤติการ และคณะ (2553) พบว่าจำนวนตัวชี้วัดที่เหมาะสมของบริษัทในตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักขององค์กร โดยรวมไม่ควรมีมากกว่า 10 ตัวชี้วัด เพื่อที่จะสะท้อนสิ่งที่ส่งผลกระทบต่อ การดำเนินงานและสถานภาพขององค์กร

อย่างไรก็ตามผู้วิจัยมีความคิดเห็นที่ว่าตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน โดยรวมของบริษัท 15 ตัวชี้วัดนั้น แม้ว่าจำนวนจะไม่สอดคล้องตามลักษณะที่ควรจะเป็นในเรื่องจำนวน แต่ถือว่าเป็นตัวชี้วัดที่เป็นไปได้ และละเอียดขึ้น ซึ่งก็เป็นมิติที่ดีแก่บริษัทที่สะท้อนนัยยะการเพิ่มความเข้มข้นให้เกิดการวัดผลที่ลึกซึ้ง

ทั้งนี้เมื่อมาพิจารณาความสอดคล้องของตัวชี้วัดกับการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรที่พิพัฒน์ ยอดพฤติการ และคณะ (2553: 219-220) ใจความว่า การกำหนดตัวชี้วัดขององค์กรถ้ามีการใช้ตัวชี้วัดที่ไม่เหมาะสมในการวัดผลการดำเนินงาน CSR หรือไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการดำเนินงาน ก็จะนำมาสู่การดำเนินงาน CSR ขององค์กรที่ไม่ประสบความสำเร็จ ดังนั้น การดำเนินงานต้องมีตัวชี้วัดที่สอดคล้องกับพันธกิจ หรือวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของบริษัทที่กำหนดไว้ ซึ่งตัวชี้วัดของบริษัท ผลิตไฟฟ้าขนอม จำกัด เมื่อผู้วิจัยนำมาพิจารณาถือว่ามีความสอดคล้อง เชื่อมโยงกับพันธกิจ หรือวัตถุประสงค์กลยุทธ์โดยแสดงให้เห็นถึงความเชื่อมโยงดังนี้

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ 1) มีความมั่นคงในการผลิตไฟฟ้า 2) ราคาแข่งขันได้ และ 3) เป็นโรงไฟฟ้าต้นแบบที่ดูแลด้านสิ่งแวดล้อม ความปลอดภัย และเป็นที่ยอมรับของชุมชน ซึ่งวัตถุประสงค์กลยุทธ์ดังกล่าว สามารถแปลงไปสู่ตัวชี้วัดการดำเนินงานใน 15 ประเด็น ซึ่งมีความเชื่อมโยงกัน เพราะในตัวชี้วัดของบริษัทจะเกี่ยวข้องกับการวัดผลการดำเนินงานเพื่อให้เกิดความ

มั่นคงในการผลิตไฟฟ้า อาทิ ตัวชี้วัดที่ว่า ร้อยละของความพร้อมจ่ายสมมูลในการผลิตพลังงานไฟฟ้า ร้อยละของการหยุดเครื่องนอกแผนในการผลิตพลังงานไฟฟ้า อัตราการใช้เชื้อเพลิงต่อหน่วยการผลิต

สำหรับในวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ในประเด็น ราคาแข่งขันได้ โดยสามารถมีตัวชี้วัดมารองรับได้แก่ ร้อยละความพึงพอใจของลูกค้าต่อองค์กร ต้นทุนการผลิตและบำรุงรักษา กำไรก่อนหักดอกเบี้ยจ่าย ภาษีเงินได้ ค่าเสื่อมราคาและค่าใช้จ่ายตัดจำหน่าย ค่าใช้จ่ายรวมที่องค์กรควบคุมได้

วัตถุประสงค์กลยุทธ์สุดท้าย คือ เป็นโรงไฟฟ้าต้นแบบที่ดูและด้านสิ่งแวดล้อม ความปลอดภัย และเป็นที่ยอมรับของชุมชน สร้างตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องคือ ร้อยละความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กร จำนวนอุบัติเหตุจากการทำงานถึงขั้นหยุดงาน ได้รับรางวัลความปลอดภัย ได้รับรางวัลด้านสิ่งแวดล้อม จำนวนข้อเสนอแนะที่สำคัญจาก ผคน. ระดับคะแนนของการประเมินระบบควบคุมภายใน ร้อยละความพึงพอใจของชุมชนต่อโรงไฟฟ้า และร้อยละจำนวนข้อเรียกร้องจากชุมชน

ความเกี่ยวเนื่องจากการสังเคราะห์วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และตัวชี้วัดผลการดำเนินงานดังกล่าวของผู้วิจัย สะท้อนลักษณะของความสมเหตุสมผล สามารถวัดได้จริง และมีความชัดเจนไม่ซับซ้อน ซึ่งผู้วิจัยพิจารณาจากการตั้งตัวชี้วัดเป็นร้อยละ และเป็นใจความที่ง่ายต่อการเข้าใจไม่กว้างเกินไป และมีความเหมาะสมกับทิศทาง การดำเนินงานของบริษัท อธิบายได้ด้วยแนวทางการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน CSR ของพิพัฒนา โยคพุดติการ และคณะ (2553: 221) ที่แสดงถึงตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์หลัก ที่บ่งบอกถึงสิ่งที่เป็นผลจากการดำเนินงานในแต่ละมุมมอง ซึ่งคุณลักษณะของตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่ดี ต้องเป็นตัวชี้วัดที่สมเหตุสมผล (valid) คือ มีผลใช้ได้ สามารถให้ข้อมูลที่ชัดเจน (Informative) คือ ไม่ยากต่อความเข้าใจ สามารถวัดได้จริง (Practical) คือ มีความเหมาะสมกับองค์กร เป็นที่น่าเชื่อถือ (Credible) คือ มีผลเป็นที่ยอมรับ พร้อมต่อการตรวจสอบและพิสูจน์ และสามารถวัดได้ (Reliable) (พิพัฒนา โยคพุดติการ และคณะ, 2553: 221)

ดังนั้นการดำเนินกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท ผลิตไฟฟ้าขนอม จำกัด ในระดับวิสัยทัศน์หรือพันธกิจในระดับนี้ ผู้วิจัยสรุปได้ว่า เป็นการดำเนินกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในการแสดงวิสัยทัศน์ ที่เป็นลายลักษณ์อักษร หรือวาทกรรมที่สื่อสารให้เป็นที่รับรู้ภายในบริษัทต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และสร้างการรับรู้แก่ผู้มีส่วนได้เสียภายนอกเพื่อแสดงเจตนารมณ์อย่างชัดเจนด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท โดยเป็นไปตามการให้คำจำกัดความของดร.พิพัฒนา โยคพุดติการ (อ้างถึงในสถาบันไทยพัฒนา มูลนิธิบูรณะชนบทแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์, 2553: ระบบออนไลน์) ในประเด็นที่ว่า เป็นการกระทำที่เกี่ยวกับการคิด การพูด ที่จะนำไปสู่การบริหารจัดการและการดำเนินดำเนินงานขององค์กรที่ดำเนินการในพื้นที่

ของสังคม โดยที่สังคมใกล้ ซึ่งหมายถึง ลูกค้า คู่ค้า ครอบครัวยุติงาน ชุมชนที่องค์กรตั้งอยู่ ซึ่งรวมถึงสิ่งแวดล้อมหรือระบบนิเวศน์ และสังคมไกล ซึ่งหมายถึง ผู้เกี่ยวข้องกับองค์กรโดยอ้อม ได้แก่ คู่แข่งขันทางธุรกิจ ประชาชนทั่วไป

การวางวิสัยทัศน์ ดังกล่าวจึงเป็นกลยุทธ์ที่แสดงภาพลักษณ์ การสื่อสารของบริษัท ผลิตไฟฟ้าขอม จำกัด ที่นอกเหนือจากการสื่อสารให้เป็นที่รับรู้ภายในบริษัท ยังเป็นการสื่อสารต่อสาธารณชน ได้อย่างเด่นชัด ทั้งนี้ทั้งนั้นถ้าหากบริษัทระบุเพียงแต่วิสัยทัศน์ และไม่มีกิจกรรมที่ตอบรับเป็นรูปธรรมจริง วิสัยทัศน์เหล่านี้ก็สามารถเปรียบเสมือนกลไกตรวจสอบการดำเนินกิจกรรม ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทจากสาธารณชนได้ในขณะเดียวกัน

การวิเคราะห์กลุ่มพื้นที่ทางสังคม หรือผู้มีส่วนได้เสีย

การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมจะบรรลุเป้าหมายความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร บริษัทต้องเข้าใจว่า CSR เกี่ยวข้องกับใครบ้างทั้งภายใน และภายนอก (Understand internal and External Context) หรือวิเคราะห์ถึงผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholders) ที่ครอบคลุมและกว้างกว่าเดิมโดยครอบคลุมทั้งภายในบริษัท และภายนอกบริษัท (ผู้จัดการฝ่ายบำรุงรักษา, สัมภาษณ์, 25 มกราคม 2555)

สัมพันธ์กับการอธิบายของอนันตชัย ยุธประถม (2007: 28) ที่ว่าหลักการสำคัญของการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร องค์กรต้องทราบเป้าหมายทางสังคมที่ต้องรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสียเป็น “ใคร” และ “อยู่ที่ไหน” หรือการกำหนดความหมายของ “สังคม” และ “ผู้มีส่วนได้เสีย” และตอบรับแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในการนิยามผู้มีส่วนได้เสีย โดยสถาบันไทยพัฒนา ที่ได้จำกัดความของผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องกับความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรได้แก่ ลูกค้า คู่ค้า ผู้ส่งมอบ (supplier) พนักงานและครอบครัวของพนักงาน ผู้ถือหุ้น ผู้ลงทุน ชุมชนรอบถิ่นที่ตั้งของธุรกิจ เป็นต้น รวมถึงสิ่งแวดล้อมซึ่งเป็นสิ่งแวดล้อมทางธรรมชาติ เช่น ป่าไม้ แม่น้ำ อากาศ ระบบนิเวศน์ ยังรวมถึงสิ่งแวดล้อมที่มนุษย์สร้างขึ้น เช่น ขนบธรรมเนียม ประเพณี วัฒนธรรม ในขั้นตอนดังกล่าวถือว่าเป็นการดำเนินงานในระดับที่บริษัทต้องวิเคราะห์กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียที่มีความเกี่ยวข้องกับบริษัท (สถาบันไทยพัฒนา มูลนิธิบูรณะชนบทแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์, 2553: ระบบออนไลน์)

ซึ่งเมื่ออธิบายให้เห็นเป็นรูปธรรมพบว่าบริษัท ผลิตไฟฟ้าขอม จำกัด กำหนดพื้นที่ทางสังคมคือ

สังคมภายใน ได้แก่กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียที่เป็นผู้ถือหุ้นของบริษัท ซึ่งบริษัทจะต้องสร้างความเชื่อมั่นแก่มูลค่าหุ้นที่มีเสถียรภาพโดยสอดคล้องกับประเด็นการกำกับดูแลกิจการที่ดี ลูกค้า บริษัทต้องมีกระบวนการผลิตที่ไม่ไปเบียดเบียนหรือก่อความเสียหายแก่ระบบนิเวศ และชุมชน

รวมถึงต้องผลิตพลังงานไฟฟ้าพร้อมจ่าย สอดคล้องกับประเด็นการปฏิบัติต่อลูกค้าหรือคู่ค้า และพนักงาน บริษัทมีการใส่ใจ สร้างจิตสำนึก และให้ความสำคัญแก่พนักงาน ซึ่งเป็นประเด็นการดูแลพนักงานและสิทธิมนุษยชน ผนวกกับความปลอดภัย อาชีวอนามัย ผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มนี้ถือเป็นกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียหลัก (Primary Stakeholders) ซึ่งเป็นผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับธุรกิจ โดยตรง เป็นผู้ที่ได้รับประโยชน์ หรือผลกระทบทางตรงจากการประกอบธุรกิจ (พิพัฒน์ ยอดพฤติการ และคณะ, 2553)

ฉะนั้นแล้วบ่งบอกได้ว่า ก่อนที่บริษัทจะออกไปดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคมภายนอกองค์กร บริษัทต้องให้ความสำคัญขอรับข้อต่อสังคมต่อผู้มีส่วนได้เสียภายในบริษัทให้ครอบคลุมก่อนในอันดับแรก ซึ่งเป็นภาระรับผิดชอบที่จะต้องสนองความต้องการให้แก่กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียของตนเองในเบื้องต้น เพราะ ถ้าหากบริษัทไม่ได้พิจารณาผู้มีส่วนได้เสียที่เป็น ผู้ถือหุ้น พนักงาน ลูกค้า การยอมรับในกิจกรรมเพื่อสังคมที่จะมีต่อพื้นที่ทางสังคมภายนอกก็เป็นไปได้ยาก ทุกอย่างต้องเริ่มจากการวิเคราะห์พื้นที่ทางสังคมภายในให้ทั่วถึงก่อน

ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท จึงเป็นการเริ่มจากการวิเคราะห์สังคมภายในองค์กร ซึ่งผู้วิจัยอธิบายได้ว่า เป็นกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียที่เป็นแกนสำคัญของบริษัท ซึ่งแสดงให้เห็นแล้วว่า บริษัทคำนึงถึงมูลค่าหุ้น ผลประกอบการต่อผู้ถือหุ้น การดูแลพนักงาน ซึ่งสะท้อนว่า การที่บริษัทจะขับเคลื่อนไปสู่ความรับผิดชอบต่อสังคมในระดับต่อ ๆ ที่จะเชื่อมโยงออกไปสู่พื้นที่ทางสังคมภายนอกได้นั้น บริษัทต้องมีความสามารถในการพัฒนาผลกำไร กำลังบุคลากร โดยเริ่มแรกก่อน อีกทั้งการพัฒนาการผลิตของบริษัทที่มีคุณภาพมอบแก่ลูกค้า พื้นที่ทางสังคมภายใน หรือกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียภายในจึงเป็นแกนหลักความรับผิดชอบต่อสังคม (Core of Social Responsibility)

พื้นที่ทางสังคมภายนอก คือ ชุมชนที่ตั้งโดยรอบบริษัท และชาวบ้านซึ่งเป็นผู้มีส่วนได้เสียของบริษัท โดยบริษัทต้องสร้างประโยชน์ให้เกิดขึ้นแก่ชุมชน โดยมีประเด็นทางสังคม ด้านสิ่งแวดล้อม ด้านการปลูกจิตสำนึกชุมชน และด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิตชุมชน ซึ่งผู้มีส่วนได้เสียบนพื้นที่สังคมภายนอกดังกล่าว ตามแนวคิดของพิพัฒน์ ยอดพฤติการ และคณะ (2553) ยังคงเป็นผู้มีส่วนได้เสียหลัก (Primary Stakeholders) เนื่องจากเป็นชุมชนที่อยู่ใกล้ชิดกับบริษัท หรืออยู่โดยรอบที่ตั้งของบริษัท

การกำหนดพื้นที่ทางสังคม ผู้มีส่วนได้เสีย ที่เป็นชุมชน ระบบนิเวศน์โดยรอบของบริษัท ถือว่า เป็นความจำเป็นและเป็นประเด็นสำคัญที่บริษัทต้องพิจารณาให้ความสำคัญเป็นพิเศษ ด้วยกระบวนการผลิตพลังงานไฟฟ้าของบริษัทที่มีส่วนสัมพันธ์กับระบบนิเวศน์ไม่ว่าจะอากาศ น้ำ และก๊าซธรรมชาติ เกี่ยวข้องกับคุณภาพการใช้ชีวิตของชุมชน ซึ่งเป็นไปตามการวิจัยวิสาหกิจ 13 แห่งของไทยที่ค้นพบโดยพิพัฒน์ ยอดพฤติการ และคณะ (2553) ที่เล็งเห็นว่าธุรกิจที่มีกระบวนการผลิต

ซึ่งส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม อาจต้องให้ความสำคัญกับชุมชน หรือระบบนิเวศที่อยู่รายรอบโรงงานเป็นพิเศษ

กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียที่เป็นชุมชน จึงเป็นขอบเขตความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทที่ขยายวงกว้างออกมา (Boundary of Social Responsibility) ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่า การพิจารณาบนประเด็นทางสังคมที่บริษัทมีต่อสังคม โดยการพัฒนาชุมชนตามประเด็นทางสังคมต่าง ๆ ที่กล่าวไป เป็นการให้ความสำคัญไปที่ชีวิตความเป็นอยู่ของชุมชน สิ่งแวดล้อม

ฉะนั้นจึงพบว่า ผู้มีส่วนได้เสียอันเป็นชุมชนโดยรอบโรงไฟฟ้า เป็นกลุ่มที่บริษัทไม่สามารถมองข้ามไปได้ สะท้อนให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของบริษัทกับสิ่งรอบตัวที่เด่นชัดขึ้น ซึ่งบริษัทต้องแสดงความรับผิดชอบต่อสาธารณะ ที่บริษัทจะต้องใส่ใจผลที่ตามมาจากการดำเนินการผลิตที่อาจจะเกิดผลกระทบต่อพื้นที่ต่อเนื่องกับบริษัท นอกเหนือจากพื้นที่ภายในบริษัท ซึ่งจะนำมาสู่ประเด็นทางสังคมที่เชื่อมโยงต่อความคาดหวังของบริบทชุมชน

รวมถึงสังคมไกล ได้แก่ หน่วยงานรัฐบาล องค์กรพัฒนาเอกชน (NGOs) ประชาชนทั่วไป ที่บริษัทต้องสร้างการรับรู้และสร้างความเชื่อมั่นได้ว่าบริษัทมีกระบวนการผลิตที่ใส่ใจสังคมและสิ่งแวดล้อม กลุ่มนี้เป็นผู้มีส่วนได้เสียรอง (Secondary Stakeholders) ซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้องกับธุรกิจโดยอ้อม เป็นผู้ที่ได้รับประโยชน์ทางอ้อมจากการประกอบธุรกิจ (พิพัฒน์ ยอดพฤติการ, 2553) หน่วยงานรัฐบาล เป็นผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องกับบริษัท โดยผู้วิจัยอธิบายได้ว่า การวิเคราะห์สังคมไกล ที่เกี่ยวเนื่องสู่หน่วยงานภาครัฐ เป็นความเกี่ยวข้องในเชิงกฎหมายและข้อบังคับ (Laws and Regulations) (วิทยา ชีวรุโณทัย, 2553) ซึ่งบริษัทจำเป็นต้องตอบรับประเด็นสังคมที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้อยู่โดยสามัญอยู่แล้ว การประกอบธุรกิจที่บริษัทต้องปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับลักษณะของการประกอบธุรกิจ หรือการปฏิบัติตามระเบียบ กฎหมาย ในการดำเนินการขององค์กรที่มีผลกระทบต่อสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม จึงเป็นประเด็นเชิงบังคับ

องค์กรพัฒนาเอกชน (Non-Governmental Organizations: NGOs) สังคมไกลดังกล่าวที่บริษัทได้วิเคราะห์ถึง NGOs เป็นขอบเขตความรับผิดชอบในวงกว้างต่อสังคม (Boundary of Social Responsibility) (วิทยา ชีวรุโณทัย, 2553) เพราะ NGOs เปรียบเสมือนสัญญาณเตือนภัยให้กับองค์กรในปัญหาต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นมาจากการดำเนินนโยบายของบริษัทที่ส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม กลุ่มเหล่านี้จะเป็นตัวกลางที่เป็นปากเป็นเสียง การมีบทบาทในการต่อรอง การแสดงข้อคิดเห็นในเรื่องต่าง ๆ ที่อาจกระทบต่อการพัฒนาสิ่งแวดล้อมและชุมชน ฉะนั้นการที่บริษัทได้มีการแบ่งปัน สื่อสารข้อมูล หรือการชี้แจงการดำเนินกิจกรรมอันเกี่ยวข้องกับความรับผิดชอบต่อสังคมกับกลุ่ม NGOs จึงชี้ให้เห็นว่า บริษัทไม่สามารถละเลยการวิเคราะห์ถึงกลุ่มดังกล่าวได้ เพราะถ้าหากบริษัทซ่อนเร้นหรือปิดบังข้อเท็จจริงอันเกิดจากการดำเนินกิจกรรมที่ส่งผลกระทบต่อสังคม กลุ่ม

NGOs สามารถเผยแพร่ข้อผิดพลาดอันเกิดจากการกระทำของบริษัทสู่สาธารณชนให้เกิดการไม่ยอมรับ หรือต่อต้านการทำกิจกรรมของบริษัท

การกำหนดพื้นที่ทางสังคม และกลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย กับประเด็นทางสังคมดังกล่าวที่บริษัท ผลิตไฟฟ้าขนอม จำกัด ได้วิเคราะห์ จึงแสดงให้เห็นว่า เป็นการวิเคราะห์กลุ่มเป้าหมายของการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทที่เป็นความรับผิดชอบต่อสาธารณะ (Public Responsibility) กล่าวคือบริษัทต้องระมัดระวังและใส่ใจถึงผลที่ตามมา (Outcome) จากการดำเนินธุรกิจของบริษัทที่เกิดขึ้นในพื้นที่โดยตรงและพื้นที่ต่อเนื่องอื่น ๆ นอกเหนือจากพื้นที่ภายในของตนเอง ซึ่งกลายเป็นประเด็นทางสังคม (Social Issues)

ข้อค้นพบที่ได้จากการอภิปรายตามแนวคิด ที่นอกเหนือจากใจความที่กล่าวไปในประเด็นการวิเคราะห์พื้นที่ทางสังคม ผู้มีส่วนได้เสีย ผู้วิจัยมีข้อสังเกตเพิ่มเติม ดังนี้

บริษัทควรจัดความสำคัญผู้มีส่วนได้เสียภายนอกโดยเฉพาะชุมชน และสิ่งแวดล้อม โดยรอบเทียบเท่าผู้มีส่วนได้เสียภายใน

จากการที่บริษัท ผลิตไฟฟ้าขนอม จำกัด ได้แสดงให้เห็นถึงการวิเคราะห์พื้นที่ทางสังคม ผู้มีส่วนได้เสีย ซึ่งก็เป็นไปตามการให้คำนิยาม หรือหลักการของแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร อย่างไม่ผิดเพี้ยน ที่ต้องเริ่มต้นจากการวิเคราะห์โดยให้ความสำคัญในผู้ถือหุ้น ซึ่งเป็นเจ้าของกิจการร่วมเป็นลำดับแรก แล้วเกี่ยวเนื่องสู่พื้นที่ทางสังคมภายนอกอื่น ๆ เพื่อเกิดประเด็นทางสังคม แต่ผู้วิจัยเกิดข้อคิดเห็นเพิ่มเติมที่ก้าวข้ามแนวคิดดังกล่าว และบริบทการวิเคราะห์ของบริษัท ที่บริษัทจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้เสียโดยเริ่มต้นจากความสำคัญของผู้มีส่วนได้เสียภายในองค์กร โดยเฉพาะผู้ถือหุ้น ลำดับแรก ยังไงก็ตามแต่สะท้อนว่า แนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ผู้การปฏิบัติจริงของบริษัทก็หลีกเลี่ยงไม่พ้นการให้ความสำคัญในเรื่องของผลกำไร ซึ่งเป็นรูปธรรมหรือพันธกรณีของธุรกิจในตลาดทุน ซึ่งก็ไม่ใช่สิ่งที่คิดที่บริษัทจะให้ความสำคัญกับกำไร มูลค่าหุ้น ผ่านการให้ความสำคัญในการวิเคราะห์ผู้ถือหุ้น เป็นกลุ่มแรก เพราะการทำธุรกิจบนพื้นฐานความเป็นจริง หรือการวัดการเติบโตขององค์กรวัดจากตัวเลข ไม่ว่าจะระดับเอกชน หรือแม้แต่การวัดการเติบโตระดับชาติก็ตาม

การจัดลำดับความสำคัญของผู้ถือหุ้นในลำดับแรก แล้วจึงเชื่อมโยงสู่การวิเคราะห์พื้นที่ทางสังคมภายนอก อันเป็นที่ตั้งของชุมชน โดยรอบ ซึ่งผู้วิจัยเกิดข้อคิดเห็นว่า ถ้าหากบริษัทมีผลกำไรที่ลดลง หรือมูลค่าหุ้นที่ลดลง การวิเคราะห์ความสำคัญของสังคมจะลดลงตามไปผลประกอบการ หรือเปล่า ซึ่งอาจเกิดการหลดหลั่นความเข้มข้นต่อการพัฒนากิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมที่ตอบสนองต่อความคาดหวังของชุมชนตามไปด้วย

ฉะนั้นแล้ว แนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ควรจะก้าวข้ามพ้นธนาคาร การมองสังคมเป็นส่วนหนึ่งที่เหล่าบริษัทต้องเข้าไปช่วยเหลือ หากควรเปลี่ยนมุมมองเพื่อให้แนวคิดมีความน่าศรัทธายิ่งขึ้น คือ การวิเคราะห์กลุ่มพื้นที่ทางสังคม ผู้มีส่วนได้เสีย ควรยกระดับความเท่าเทียมของชุมชนโดยรอบ คู่ขนานไปด้วยกันกับผู้ถือหุ้น เพราะชุมชนตามมุมมองผู้วิจัยถือว่าเป็นส่วนเดียวกับการเติบโตขององค์กร ที่องค์กรเติบโตและอยู่รอดได้ ก็มาจากการดึงเอาทรัพยากรการใช้ประโยชน์ชุมชน มาสร้างมูลค่าให้กับธุรกิจ ชุมชนจึงควรถูกยกความสำคัญให้เป็นสมาชิก ซึ่งเป็นหุ้นส่วนสำคัญของธุรกิจ ที่ไม่ต่างกับสิทธิผู้ถือหุ้น ที่พึงได้รับ การทำกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท หรือตามแนวคิดจึงควรขยับให้เป็นความรับผิดชอบต่อสังคมหรือ CSR ที่ดำเนินธุรกิจคู่ขนานแบบไม่แยกส่วนผู้ถือหุ้น ชุมชน แต่เป็นหุ้นส่วนเดียวกัน

การทำกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมจึงต้องเริ่มต้นตั้งแต่การก่อตั้งธุรกิจ ถึงแม้ว่าบริษัทยังไม่มี ความมั่งคั่งในผลกำไรก็ตามแต่ กิจกรรมที่หรือประโยชน์ที่สังคมพึงได้รับจึงควรเริ่มกำหนดไว้ในคุณค่าของบริษัท หรือเป้าหมายขององค์กรตั้งแต่แรกเริ่ม ไม่ใช่ก่อเกิดขึ้นมาในปลายทางที่องค์กรได้รับความมั่งคั่งทางการเงิน ชุมชนหรือสังคมภายนอกจึงควรจัดความสำคัญเป็นเจ้าของกิจการร่วมบริษัท

5.2.2.2 การจำแนกคุณลักษณะของกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทผลิตไฟฟ้าขนอม จำกัด

กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท ผลิตไฟฟ้าขนอม จำกัดภายในกระบวนการ และการจำแนกตามทรัพยากร

โดยพื้นฐานความรับผิดชอบต่อสังคมได้ปฏิบัติตามกฎหมาย รวมทั้งระเบียบ ข้อบังคับ ของรัฐ และข้อกำหนดต่าง ๆ การมีจรรยาบรรณหรือความเป็นบรรษัทภิบาลตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ซึ่งมีนัยยะทิศทางเดียวกับการอธิบายของคณะทำงานส่งเสริมความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมของบริษัทจดทะเบียนตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย(2551) ในประเด็นที่ว่าความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจเป็นการดำเนินธุรกิจภายใต้หลักจริยธรรมและการกำกับดูแลกิจการที่ดี ควบคู่ไปกับการใส่ใจและดูแลสังคมและสิ่งแวดล้อม และสอดคล้องตามงานวิจัยของพิพัฒน์ ยอดพฤติการ และคณะ (2549) อีกทั้งคำอธิบายของโสภณ พรโชคชัย (2551) ซึ่งพิพัฒน์ ยอดพฤติการ ค้นพบว่า กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในสถานประกอบการจากวิสาหกิจ 7 แห่ง กิจกรรมส่วนใหญ่ร้อยละ 87 เข้าข่ายการดำเนินกิจกรรมด้วยการใช้ทรัพยากรภายในองค์กรเป็นหลัก ซึ่งจำแนกโดยยึดตัวกระบวนการที่เกิดขึ้นภายในองค์กรร้อยละ 43.5 เป็นจุดเริ่มต้นจากภายในในมุมมองด้านศีลธรรม และโสภณ พรโชคชัย ในจุดร่วมเดียวกัน ที่ว่ากิจกรรม

ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรเกี่ยวกับความจำเป็นทางกฎหมายที่ควรอยู่ในครรลองครองธรรมโดยไม่ละเมิดผู้อื่น

กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท ผลิตไฟฟ้าขนอม จำกัด โดยพื้นฐานของกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจ จึงกล่าวได้ว่าอยู่ในระดับแรก เป็นสิ่งที่บังคับใช้โดยเลือกที่จะไม่ปฏิบัติตามไม่ได้ เพราะ ถ้าหากเกิดปัญหาขึ้นก็ต้องรับโทษทางกฎหมายนั้นซึ่งเป็นกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงตั้งรับ (Defensive Approach) ซึ่งบ่งบอกว่าบริษัท ผลิตไฟฟ้าขนอม จำกัด อย่างน้อย แต่มีความสำคัญและเป็นหน้าที่จำเป็นในขั้นแรก บริษัทต้องมีพฤติกรรมตั้งอยู่ในกฎหมาย ถูกจริยธรรม

นอกเหนือจากการปฏิบัติด้วยครรลองตามกฎหมายยังอธิบายได้ว่า บริษัทสามารถอยู่ในการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรที่สถาบันไทยพัฒนาเรียกว่า CSR เชิงตอบสนอง (Responsive CSR) ด้วยการบรรเทาผลกระทบเชิงลบที่เกิดขึ้น การแสดงกิจกรรมในขั้นนี้กิจการมักจะศึกษามาตรฐานหรือข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง แล้วนำมาปฏิบัติเพื่อปรับให้เข้ามาตรฐาน (Standardization) อันเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป (สถาบันไทยพัฒนา มูลนิธิบูรณะชนบทแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์, 2552: 17) ซึ่งสะท้อนรูปธรรมของการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท ผลิตไฟฟ้าขนอม จำกัด

บริษัทได้ดำเนินการควบคุม ปกป้องกระบวนการผลิตจากภายในองค์กร ไม่ให้เกิดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม และชุมชนตามมาตรฐานสากล ที่ควบคุมได้ด้วยตัวบริษัทเองจากมาตรฐานการดำเนินงานด้านคุณภาพ ความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสิ่งแวดล้อมที่เกี่ยวข้อง โดยได้มีการบูรณาการระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 ระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม ISO14001 ระบบการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัย OHSAS18001 และระบบการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัย TIS 18001 มารวมไว้ด้วยกันโดยเรียกว่ามาตรฐานระบบคุณภาพ ความปลอดภัยอาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม

กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงตั้งรับ และกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงตอบสนอง จึงมีการควบคุมดูแลในเรื่องอาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงานผ่านกิจกรรมต่าง ๆ ได้แก่ การจัดการด้านความปลอดภัย การจัดการด้านพลังงาน การจัดการด้านสิ่งแวดล้อม การจัดการทรัพยากรน้ำ การจัดการมลภาวะทางอากาศ การจัดการมลภาวะทางเสียง บ่งบอกถึงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมจากการตัดสินใจอย่างเป็นระบบที่เริ่มตั้งแต่การป้องกัน (Prevent) ปรับปรุง (Improve) รักษา (Maintain) และการพัฒนา (Develop) ส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมใหม่ ซึ่งเป็นกระบวนการจากภายในองค์กร ซึ่งเป็นไปตามกฎหมาย และสอดคล้องกับมาตรฐานสากลตามที่อนันตชัย ยูประถม ได้กล่าวไว้ (อนันตชัย ยูประถม, 2007)

จากกิจกรรมดังกล่าวผู้วิจัยพิจารณาแล้วสามารถอธิบายได้ถึงรูปแบบการดำเนินกิจกรรม ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรตามการกำหนดของ Phillip Kotler และ Nancy Lee (อ้างถึง ในกรณีศึกษา แก้วกริยา, 2551: 21) ในรูปแบบที่เรียกว่า การดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคม (*Socially Responsible Business Practice*) ซึ่งเป็นรูปแบบของการดำเนินธุรกิจอย่างพินิจพิเคราะห์ทั้งในเชิงป้องกันด้วยการหลีกเลี่ยงการก่อให้เกิดปัญหาทางสังคม ด้วยกระบวนการทางการผลิต เพื่อยกระดับสุขภาวะของชุมชนและการพิทักษ์สิ่งแวดล้อมให้สมดุล (กรณีศึกษา แก้วกริยา, 2551: 21)

จากรูปแบบของการดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท ผลิตไฟฟ้า ขนอม จำกัด แสดงถึงการนำระบบการดำเนินงานทั้งในระดับของกฎหมายและมาตรฐานสากลมาผนวกในการบริหารงานขององค์กรอย่างเป็นปกติ ซึ่งจากมาตรฐานเหล่านั้นถือเป็นการดำเนินงานอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคมที่เหนือขึ้นมากกว่ากฎหมาย ทั้งนี้เพื่อให้เกิดการดำเนินงานที่สามารถควบคุมให้อยู่ในคุณภาพความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อมที่เป็นการจัดการภายใน หรือตามแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรถือว่า เป็น *คุณลักษณะการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรภายในกระบวนการ (CSR-in process)* เป็นการดำเนินการผลิตตั้งแต่การจัดหาวัตถุดิบการผลิต การตรวจสอบ การติดตาม และการแก้ปัญหาอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่องในกระบวนการผลิต (จิระประภา อัครบวร และประยูร อัครบวร, 2552: 66)

ผู้วิจัยอธิบายได้ว่ารูปแบบของการดำเนินกิจกรรมด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม (*Socially Responsible Business Practice*) เป็นกิจกรรมภายในกระบวนการของบริษัท (*CSR-in process*) ซึ่งมีกฎหมาย และมาตรฐานการดำเนินงาน เป็นกลไกควบคุมการดำเนินงานภายในกระบวนการผลิต ได้แก่ การจัดการด้านพลังงาน การจัดการด้านสิ่งแวดล้อม การจัดการทรัพยากร การจัดการมลภาวะทางอากาศ และการจัดการมลภาวะทางเสียง สะท้อนภาพการดำเนินงานที่เป็นหน้าที่ หรือเป็นการบริหารงานที่มีการปฏิบัติงานประจำ ที่พนักงานภายในบริษัทต้องควบคุม และใส่ใจให้เกิดการดำเนินงานที่มีความปลอดภัย ไม่ไปกระทบ หรือสร้างความเสียหายต่อสิ่งแวดล้อมที่บริษัทได้นำทรัพยากรมาใช้ หรือในระบบนิเวศน์ที่รายล้อมรอบ ๆ บริเวณ โรงไฟฟ้า ในขณะที่เดียวกันพนักงานทุกคนต้องได้รับความปลอดภัยที่ไม่สร้างอุบัติเหตุให้เกิดขึ้นระหว่างการดำเนินงาน ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นและต้องทำตั้งแต่เริ่มเข้ามาผลิต

อีกทั้งตรงกับที่กำหนดมติของการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรตามการจำแนกของคณะกรรมการยุโรป (อ้างถึงในสุทธิศักดิ์ ไกรสรสุธาสินี, 2550) ในมิติของ *กิจกรรมภายใน* อาทิเช่น การดูแลเอาใจใส่พนักงานในปัญหาเกี่ยวกับสุขภาพ และความปลอดภัยในการทำงาน รวมถึงการฝึกอบรมพนักงานให้เกิดการเรียนรู้ (*Life-long learning*) ซึ่งบริษัทแสดงให้เห็น

เห็นกิจกรรมที่เกิดขึ้นจริงเป็นรูปธรรม คือ การดูแลความปลอดภัยด้านแรงงานที่ปรากฏตามมาตรฐานความปลอดภัยอาชีวอนามัย คือ การมีโครงการที่เกี่ยวข้องกับพนักงาน อาทิ โครงการรณรงค์อุบัติเหตุเท่ากับศูนย์ (Zero accident) โครงการตรวจสุขภาพประจำปีแก่พนักงาน โครงการอบรมการปฐมพยาบาลเบื้องต้น เพื่อให้พนักงานสามารถปฐมพยาบาลได้อย่างถูกต้อง โครงการลดน้ำหนักโดยรณรงค์ให้พนักงานออกกำลังกายเพื่อสุขภาพ และการให้พนักงานได้รับการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้พนักงานทุกคนในบริษัทมีการอบรมพัฒนาศักยภาพคนละหลักสูตรให้ครบทุกคน เป็นต้น

การมีโครงการเหล่านี้สะท้อนรูปธรรมการให้ความสำคัญกับการดูแลพนักงานซึ่งเป็นบุคคลภายในบริษัท ที่นอกเหนือจากการให้พนักงานดำเนินงาน โดยครรถองของกฎหมายที่ป้องกันผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมจากกระบวนการผลิต ยังเป็นการส่งเสริมคุณภาพชีวิตของพนักงานด้วย ซึ่งสามารถเป็นรากฐานให้เกิดการเรียนรู้ของพนักงาน (Life-long learning)

การจัดการด้านสิ่งแวดล้อม การจัดการทรัพยากร การจัดการมลภาวะทางอากาศ การกำจัดกากของเสียวัสดุเหลือใช้ รวมถึงการจัดการก๊าซเรือนกระจกและความหลากหลายทางชีวภาพของบริษัทที่มีมาตรฐานการจัดการสิ่งแวดล้อม ISO 14001 ในการควบคุม

กิจกรรมภายในกระบวนการผลิต (CSR-in process) ดังกล่าวยังจัดอยู่ในมิติกิจกรรมภายในของคณะกรรมการยุโรป (อ้างอิงในสุทธิศักดิ์ ไกรสรสุธาสินี, 2550) เป็นเรื่องของการจัดการทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมภายในองค์กร การลดการใช้ทรัพยากรและการปล่อยสารพิษหรือของเสีย ซึ่งเป็นการลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ย่อมเป็นผลดีต่อองค์กรนั้น ๆ เอง ในอันที่จะจัดการการผลิตสินค้า/บริการให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น และยังเป็นการลดต้นทุนด้านพลังงาน และการจัดการของเสียต่าง ๆ อีกด้วย สะท้อนจากบริษัทพยายามพัฒนาแนวทางการลดการใช้พลังงานในโรงไฟฟ้าผ่านการจัดการด้านพลังงาน เช่น การเปลี่ยนบัลลาสต์แกนเหล็กธรรมดาเป็นบาลาสต์แกนเหล็กความสูญเสียต่ำ ตรวจสอบความร้อนสูญเสียจากหม้อต้มน้ำและเปลี่ยนฉนวนใหม่ มีแผนสาธิตเปรียบเทียบการใช้หลอดไฟฟ้าแตกต่างเพื่อให้เห็นถึงความประหยัด รวมถึงโครงการอาคารประหยัดพลังงานและอนุรักษ์พลังงาน เป็นต้น ซึ่งทำให้เกิดศักยภาพการประหยัดพลังงาน

นอกจากนี้การจัดการด้านสิ่งแวดล้อม ได้แก่ การกำจัดกากของเสีย และการจัดการทรัพยากรโดยที่ให้ความสำคัญกับการจัดการทรัพยากรอย่างคุ้มค่า โดยมีการนำกากของเสียจากการผลิตมาแปรสภาพกลับมาใช้ใหม่ ไม่ว่าจะเป็นการทำเครื่องบำบัดน้ำเสีย เพื่อแปรสภาพน้ำมาใช้รดน้ำต้นไม้ในพื้นที่โรงงานตามโครงการที่เรียกว่า Zero discharge การใช้ระบบตะกอนเร่งบำบัดน้ำเสียจากอาคารสำนักงาน และระบบ Neutralization บำบัดน้ำเสียที่ปนเปื้อนสารเคมีจากกระบวนการผลิต ซึ่งเป็นการยกระดับการพัฒนา การวิจัยของบริษัทให้เกิดการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

จากกิจกรรมภายในกระบวนการ ซึ่งเป็นมิติภายในองค์กร เมื่ออธิบายถึงการจำแนกตามคุณลักษณะทรัพยากรที่ใช้ ผู้วิจัยอธิบายได้ว่าเป็นการใช้ทรัพยากรภายในองค์กร (Corporate Driven CSR) พิจารณาได้จาก การตัดสินใจดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทโดยการผลิตกัน โดยกรรมการผู้จัดการของบริษัท และการมีส่วนร่วมของพนักงานทุกระดับ การคิดค้น การพัฒนา วิจัย รวมถึงเทคโนโลยีที่นำมาในกระบวนการผลิต ซึ่งสอดคล้องกับการจำแนกตามทรัพยากรที่ใช้ที่ผลิตกันโดยองค์กร (จิระประภา อัครบวร และประยูร อัครบวร, 2552: 66) เฉกเช่นเดียวกับพิพัฒน์ ยอดพฤติการ และคณะ (2553) การดำเนินกิจกรรมโดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ภายในองค์กรเป็นหลักเป็น CSR ในแบบลงมือทำเอง หรือการประกอบธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคม (Socially Responsible Business Practices) (พิพัฒน์ ยอดพฤติการณ และคณะ, 2553)

อย่างไรก็ตามบริษัทก็ได้อาศัยทรัพยากรจากภายนอกองค์กร (Social Driven CSR) ด้วย ได้แก่ โครงการศูนย์การเรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งเป็นรูปธรรมหนึ่งในการจัดการด้านสิ่งแวดล้อมภายในกระบวนการผลิตของบริษัท กล่าวคือ บริษัทได้ร่วมมือจากมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ในการคิดค้นสร้างสรรค์เครื่องผลิตปุ๋ยหมักมอบแก่บริษัท ในการต่อยอดแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมที่ตอบสนองต่อสังคม ซึ่งตรงกับข้อค้นพบของ Rosabeth Moss Kanter (อ้างถึงในฉันทยา ลินตระกูลผล, 2554) ความมุ่งมั่นตั้งใจในความรับผิดชอบต่อสังคม ที่สามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ทางที่ดีที่สุดคือการให้พันธมิตรซึ่งประกอบด้วยองค์กรธุรกิจ และหน่วยงานอื่น ๆ นำทรัพยากรของตนออกมาใช้

จากรูปธรรมของการดำเนินกิจกรรมภายในกระบวนการผลิต และการขับเคลื่อนด้วยทรัพยากรภายในบริษัท แสดงให้เห็นว่า การที่บริษัทสามารถจะรักษาพันธะ หรือการตอบสนองต่อเจตนารมณ์ขององค์กรตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ ตามที่บริษัทประกาศไว้ในวิสัยทัศน์ที่ว่า เป็นองค์กรชั้นนำด้านการผลิตไฟฟ้าอย่างยั่งยืน ราคาแข่งขันได้ การดูแลสิ่งแวดล้อมเป็นเลิศ เป็นโรงไฟฟ้าต้นแบบที่เป็นที่ยอมรับของชุมชน และพันธกิจ ได้แก่ 1) ดำเนินการผลิตไฟฟ้าอย่างมั่นคง มีประสิทธิภาพ 2) สร้างความพึงพอใจแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 3) ดูแลผลกระทบด้านความปลอดภัย สิ่งแวดล้อม และชุมชน และ 4) สนับสนุนให้เกิดโรงไฟฟ้าใหม่

ฉะนั้น เพื่อเป็นการรักษาคำมั่นสัญญาดังกล่าว เพื่อให้เกิดความเชื่อมโยงต่อการดำเนินกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมที่เป็นคุณค่า หรือให้ฝังวัฒนธรรมของบริษัท ที่คาบเกี่ยวกับชุมชน ซึ่งบริษัทต้องการเป็นโรงไฟฟ้าต้นแบบที่ยอมรับจากชุมชนได้นั้น บริษัทได้เริ่มจากภายในองค์กร ซึ่งหากองค์ประกอบของกระบวนการจัดการภายในองค์กรไม่ได้รับการควบคุม การพัฒนาให้มีคุณภาพที่ดี บริษัทก็จะไม่สามารถไปสร้างพันธะข้อผูกพันกับสังคม และชุมชนได้อย่างเป็นจริง

เป็นจ้ง จึงกล่าวได้ว่าการดำเนินกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรต้องเริ่มจากกระบวนการภายใน เพราะกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมที่ดีต้องเกิดจากแรงขับเคลื่อนที่มีประสิทธิภาพจากภายในองค์กร ถึงจะสามารถเชื่อมโยงสู่ภายนอกซึ่งเป็นสังคม ชุมชนได้ต่อไป

ดังนั้นการดำเนินกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท ผลิตไฟฟ้าขนอม จำกัด สามารถสร้างข้อสรุปได้ว่าเป็นการดำเนินกิจกรรมในรูปแบบการประกอบธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคม (Socially Responsible Business Practices) ซึ่งเป็นระดับพื้นฐานของการทำกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมในเชิงตั้งรับด้วยกฎหมาย และเชิงตอบสนองต่อมาตรฐานสากล เพราะมีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการองค์กรในกระบวนการผลิตที่เน้นปัจจัยนำเข้า กระบวนการ กิจกรรม ผลผลิต และยังไปถึงผลลัพธ์ กล่าวได้ว่าเป็นกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมที่เกิดขึ้นภายในกระบวนการ (CSR-in process) และขับเคลื่อนจากทรัพยากรภายใน (Corporate Driven CSR)

การดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมที่สามารถเริ่มต้นจากภายในกระบวนการผลิต ที่สามารถตอบสนองต่อเป้าหมายของบริษัทตามวิสัยทัศน์ ซึ่งเป็นกลยุทธ์ของบริษัท ถือเป็นแก่นแท้ของการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรต้องเริ่มจากภายในสู่ภายนอกไม่ว่าบริษัทจะเลือกดำเนินกิจกรรมใดก็ตาม

จากการอภิปรายผลรูปธรรมของกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมภายในกระบวนการผลิต ที่นอกเหนือจากแนวคิดทั่วไปของความรับผิดชอบต่อสังคมภายในกระบวนการ ผู้วิจัยเกิดข้อค้นพบ คือ

การจัดการด้านสิ่งแวดล้อมซึ่งเป็นรูปธรรมหนึ่งของการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมภายในกระบวนการ นำมาสู่แนวโน้มการพัฒนากระบวนการทัศน์ใหม่ของความรับผิดชอบต่อสังคมที่เรียกว่า นวัตกรรมทางสังคม กล่าวคือ โครงการศูนย์การเรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงของบริษัท ซึ่งเป็นเป็นสิ่งที่ผู้วิจัยค้นพบขึ้นมาใหม่ที่ไม่ว่าจะกล่าวถึงในแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรภายในกระบวนการผลิต

ข้อค้นพบดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า นอกจากบริษัทจะมีการจัดการกระบวนการผลิตตั้งแต่ขั้นตอนการผลิต การจัดการด้านแรงงาน การจัดทำจัดทากของเสีย ผู้การส่งผลิตภัณฑ์ บริษัทสามารถสรรค์สร้างโครงการที่เกี่ยวข้องเนื่องกระบวนการผลิตได้ หรือเป็นการต่อยอดการดำเนินกิจกรรมภายในกระบวนการเพื่อนำไปสู่นวัตกรรมการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม การพัฒนาโครงการดังกล่าว เป็นการต่อยอดการกำจัดทากของเสีย หรือการแปรสภาพทรัพยากรให้เกิดประโยชน์อีกครั้ง สามารถต่อยอดมาให้เกิดประโยชน์ต่อทิศทางการสร้างการเรียนรู้เพื่อตอบสนองต่อทั้งธุรกิจเองในการจัดการทรัพยากรที่ช่วยลดค่าใช้จ่ายได้ ขณะเดียวกัน

สามารถตอบสนองต่อสังคมได้ในการเป็นศูนย์กลางถ่ายทอดการเรียนรู้ด้านอาชีพ และมีนัยยะสู่การลดภาวะโลกร้อนในธรรมชาติด้วย เช่น การนำกากของเสียมาย่อยสลายเป็นปุ๋ย ซึ่งบริษัทใช้ความเชี่ยวชาญของบริษัทในฝ่ายเคมี พัฒนา วิจัยหาวิธีทำปุ๋ยที่ปราศจากมลพิษมาเป็นปุ๋ยอินทรีย์ การนำวัสดุเหลือใช้หรือกากของเสียมาผลิตเป็นอิฐประสาน รวมถึงมีการสนับสนุนปัจจัยร่วมในการคิดค้นเครื่องทำปุ๋ยหมักขึ้นมาแก่โรงไฟฟ้า จากการสนับสนุนของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ เพื่อให้บริษัทเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้แก่ชาวบ้านในชุมชนต่อไป ด้วยการประยุกต์หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็นกลไกการดำเนินงาน

ข้อค้นพบจากโครงการศูนย์การเรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงดังกล่าวมีทิศทางเดียวกับการวิจัยของ Rosabeth Moss Kanter (อ้างถึงในฉันทยา สันตระกาลผล, 2554) ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านกลยุทธ์นวัตกรรม และภาวะผู้นำในการเปลี่ยนแปลงที่ว่า องค์กรธุรกิจสามารถมองหาความต้องการของชุมชนเป็นโอกาสสำหรับองค์กรในการพัฒนาแนวคิด และสาธิตเทคโนโลยีที่พัฒนามาจากการทำธุรกิจเพื่อตอบสนองต่อสังคมได้ ขณะเดียวกันแสดงถึงการเป็นพันธมิตรร่วมกันระหว่างบริษัทเอกชน และกลุ่มรักษาผลประโยชน์สาธารณะ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่มีทิศทางสู่ความยั่งยืน ซึ่งมีดีเหล่านี้ โดยเฉพาะความร่วมมือเชิงทรัพยากรจากความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านออกมา มีนัยยะของการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม ผู้การสร้างนวัตกรรมใหม่ ซึ่งก็คือ นวัตกรรมทางสังคม

ผู้วิจัยคิดว่า การคิดค้นโครงการดังกล่าวของบริษัท สะท้อนแนวทางการดำเนินกิจกรรมเชิงรุก (Proactive Approach) ที่บริษัทสามารถแสดงให้เห็นถึงการมองหาหนทางที่กระทำความรับผิดชอบต่อสังคม ด้วยการเรียนรู้ที่จะมองถึงความต้องการของผู้มีส่วนได้เสียต่าง ๆ และสนับสนุนทรัพยากรขององค์กรเพื่อส่งเสริมต่อยอดให้เกิดการดำเนินงานที่เป็นประโยชน์ดังที่บริษัทได้ลงมือทำ

ผู้วิจัยเล็งเห็นว่าความพยายามพัฒนา วิจัยกระบวนการผลิตภายในบริษัทที่ใส่ใจต่อสิ่งแวดล้อมเป็นสิ่งสำคัญ ที่พยายามขจัดความสามารถการดำเนินงานให้สูงกว่ากฎหมาย สามารถทำให้เกิดการต่อยอดการบริหารงานที่นอกเหนือจากภารกิจปกติของบริษัท มาสู่การอาศัยความเชี่ยวชาญของบริษัท การคิดค้น พัฒนาที่ตอบสนองต่อความเป็นอยู่ของสังคมภายนอก แต่เป็นกระบวนการผลิตที่เกิดขึ้นภายในองค์กร เพราะจัดตั้งเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ โดยบริษัทได้พัฒนาให้เกิดกิจกรรมเชิงรุก ซึ่งเป็นการคิดค้น โครงการที่ต่อยอดการผลิตจากกระบวนการผลิตภายในสู่การส่งเสริมให้เกิดการจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงซึ่งเป็นการใช้ทรัพยากรคาบเกี่ยวของทรัพยากรภายในองค์กร (Corporate Driven CSR) กับทรัพยากรจากภายนอก (Social Driven CSR)

ที่เชื่อมโยงให้เกิดความหลากหลายของการพัฒนานวัตกรรมในขณะเดียวกันด้วย ซึ่งเป็นรูปธรรมที่เหมาะสม และควรแก่สนับสนุนต่อไป และสามารถก่อเกิดได้ภายในกระบวนการผลิต

กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมภายนอกกระบวนการ และการจำแนกทรัพยากร

ผู้วิจัยสามารถอธิบายได้ว่าเจตนารมณ์ในการดำเนินกิจกรรมสู่ภายนอกองค์กรของบริษัทเป็นการยกระดับจากการเป็นบริษัทพลเมืองที่มีความรับผิดชอบต่อการบรรเทาปัญหาที่เกิดจากการดำเนินกิจการขององค์กร มุ่งสู่การทำ CSR ในเชิงรุก (Proactive Approach) ที่องค์กรสามารถริเริ่มกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรด้วยตัวเองให้แก่สังคมภายนอก (Inside-Out) ที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กับความต้องการจากภายนอก (Outside-In) (สถาบันไทยพัฒนา มูลนิธิบูรณะชนบทแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์, 2552: 17) ซึ่งสะท้อนมุมมองให้เห็นว่า บริษัทไม่สามารถดำเนินกิจกรรมหลักบนความรับผิดชอบต่อสังคมเฉพาะพื้นฐานของกฎหมาย ซึ่งเป็นการตั้งรับ (Defensive Approach) และมาตรฐานการดำเนินงานที่ตอบสนองต่อมาตรฐานสากลอย่างเดียวไม่ได้ (Responsive CSR) หากแต่ต้องเข้าถึงสังคมโดยรอบเชิงรุก (Proactive Approach) ที่บริษัทต้องสร้างสรรค์โครงการที่เข้าถึงต่อความต้องการ ความคาดหวัง ตามวิถีชีวิตชุมชนได้ขณะเดียวกันซึ่งบริษัทยินดีที่จะดึงทรัพยากรของบริษัทออกมาส่งเสริมสังคม เพราะ หากบริษัทไม่สามารถทำกิจกรรมที่สร้างประโยชน์แก่ชุมชนได้ จะมีความเสี่ยงและผลเสียต่อบริษัทในการดำเนินธุรกิจที่เกิดการต่อต้าน ความไม่ไว้วางใจจากชุมชนได้

การดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมภายนอกบริษัทในโครงการต่าง ๆ ของบริษัทที่ก่อเกิดเป็นประเด็นการดำเนินกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม 3 ด้าน ครอบคลุมด้านสิ่งแวดล้อม (Environment Conservation) ด้านการพัฒนาการเรียนรู้ และปลูกจิตสำนึกในกลุ่มเยาวชน (Development of Public Awareness Among Youths) และด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิตชุมชน (Quality of Life Development) เกิดเป็นโครงการต่าง ๆ ที่สอดคล้องตามประเด็น

ด้านสิ่งแวดล้อม ได้แก่ โครงการสร้างบ้านใหม่ใต้ทะเล (ปะการังเทียมโดยใช้ตู้คอนเทนเนอร์)

ด้านการพัฒนาการเรียนรู้ และปลูกจิตสำนึกในกลุ่มเยาวชน ได้แก่ โครงการค่ายเยาวชน เอ็กโกไทยรักษ์ป่า โครงการเกษตรชีวภาพเพื่อชุมชน โครงการพัฒนาเยาวชนเพื่อการเรียนรู้

ด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิตชุมชน ได้แก่ โครงการเพิ่มผลผลิตปุ๋ยหมักในธรรมชาติ (ธนาคารปุ๋ย)

ทั้งนี้จากโครงการที่ตอบสนองแต่ละประเด็นทางสังคม ผู้วิจัยพบว่า บางโครงการสามารถคาบเกี่ยวต่อประเด็นอื่นได้ด้วยในขณะเดียวกัน ซึ่งปรากฏให้เห็นคือ โครงการค่ายเยาวชน เอ็กโกไทยรักษ์ป่า โครงการเพิ่มผลผลิตปุ๋ยหมักในธรรมชาติ เป็นโครงการที่นอกเหนือจากการพัฒนาการ

เรียนรู้ การปลูกจิตสำนึกแก่เยาวชนในการหวงแหนธรรมชาติ ยังเกี่ยวเนื่องกับการเพิ่มความสมบูรณ์ของสิ่งแวดล้อมตามธรรมชาติขณะเดียวกัน หรือ โครงการเพิ่มพูนผลผลิตปุ๋ยในธรรมชาติ นอกจากสร้างอาชีพการประมงซึ่งเป็นการพัฒนาคุณภาพชีวิตชุมชน ยังเพิ่มทรัพยากรทางทะเลในขณะเดียวกัน ซึ่งสามารถลดความซ้ำซ้อนของโครงการได้ กล่าวคือ แทนที่จะมีโครงการที่เพิ่มพูนทรัพยากรทางธรรมชาติออกมาต่างหาก แต่สามารถรวบเข้าไว้กับโครงการที่สามารถปลูกฝังพัฒนาการเรียนรู้ และการพัฒนาคุณภาพชีวิตชุมชน ได้ในขณะเดียวกัน เป็นผลดีต่อองค์กรในการลดความซ้ำซ้อนของทรัพยากรได้ดี และสร้างการเรียนรู้แก่ชุมชนที่คาบเกี่ยวประเด็นสิ่งแวดล้อม และการพัฒนาการเรียนรู้ การพัฒนาคุณภาพชีวิตชุมชนในเวลาเดียวกัน

โครงการดังกล่าวข้างต้นจึงชี้ให้เห็นระดับความรับผิดชอบด้านการเสียสละ ของคาร์รอล (อ้างถึงในพิพจน์ นนทนาธรรม, 2553: 29-30) กล่าวคือเป็นการเสียสละเพื่อส่วนรวมแก่สังคมโดยไม่มุ่งหวังสิ่งตอบแทน โดยองค์กรจะเป็นบรรษัทพลเมืองที่ดีในการช่วยเหลือและใช้ทรัพยากรให้แก่ชุมชน อีกทั้งปรับปรุงคุณภาพชีวิตในด้านต่าง ๆ

จากกิจกรรมดังกล่าวจึงอธิบายได้ว่า เป็นการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมภายนอกกระบวนการ (CSR- after process) หรือ “กิจกรรมเพื่อสังคม” การดำเนินกิจกรรมของหน่วยงาน เพื่อสร้างให้เกิดประโยชน์แก่สังคมในด้านต่าง ๆ (จิรประภา อัครบวร และประยูร อัครบวร, 2552: 66) ซึ่งรูปแบบกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท ผลิตไฟฟ้าขนอม จำกัด

กิจกรรมเพื่อสังคมข้างต้นเป็นรูปแบบการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมในรูปแบบการอาสาช่วยเหลือชุมชน (Community Volunteering) ตามการจำแนกรูปแบบกิจกรรมของ Phillip Kotler และ Nancy Lee (อ้างถึงในรมณีจักร แก้วกริยา, 2551: 21) ซึ่งองค์กรมุ่งเน้นกิจกรรมให้บริษัททั้งกรรมการผู้จัดการ ผู้จัดการ และพนักงาน มีปฏิสัมพันธ์ใกล้ชิดกับชุมชน ตลอดจนการชักชวนหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคราชการ มามีส่วนร่วมในกิจกรรมขณะเดียวกัน

แต่ในโครงการพัฒนาเยาวชนเพื่อการเรียนรู้ผู้วิจัย พบว่า เป็นกิจกรรมที่มอบทุนการศึกษาประจำปีให้แก่นักเรียนร่วมด้วย ซึ่งกิจกรรมในโครงการนี้นอกจากเป็นรูปแบบของการอาสาช่วยเหลือชุมชน ถือว่ายังเป็น รูปแบบการบริจาคเพื่อการกุศล (Corporate Philanthropy) เป็นการช่วยเหลือไปที่ประเด็นสังคมโดยตรงในรูปของการบริจาคเงิน หรือสิ่งของ เป็นกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมที่พบเห็นในแทบทุกองค์กรธุรกิจ ซึ่งกิจกรรมการให้ทุนการศึกษาถือว่าไม่ก่อให้เกิดความเชื่อมโยงเข้ากับเป้าหมายหรือพันธกิจขององค์กรเท่าใดนัก (พิพจน์ ยอดพฤติกการ และคณะ, 2553) อีกทั้งจากการศึกษาค้นพบจากกรณีตัวอย่างธุรกิจในประเทศสหรัฐอเมริกาที่ผ่านมาของ Rosabeth Moss Kanter (อ้างถึงในฉัญญา สันตระกาลผล, 2554) องค์กรธุรกิจมากมายที่ร่วม

แก้ปัญหาสังคมด้วยการชี้แนะทางการทำกุศลไม่ได้ช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในระบบการศึกษา หรือทำให้เศรษฐกิจระดับชุมชนมีความแข็งแกร่ง ถึงแม้การทำกุศลจะมาจากความตั้งใจจริง แต่องค์กรธุรกิจหลายแห่งก็ปฏิบัติราวกับว่าเป็นการทำสังคมสงเคราะห์ มองว่าภาคสังคมเป็นที่รับบริจาค

ทั้งนี้ทั้งนั้นผู้วิจัยมีข้อสังเกตในโครงการดังกล่าว คือ บริษัท ผลิตไฟฟ้าขนอม จำกัด ไม่ได้หยุดเพียงแค่การมอบทุนการศึกษาแล้วเสร็จสิ้น แต่มีการถ่ายทอดการเรียนรู้ในขณะเดียวกัน โดยให้พนักงานของบริษัททำกิจกรรมร่วมกับเด็กนักเรียนในการลดปัญหาโลกร้อน รวมถึงได้ให้อาสาสมัครซึ่งเป็นพนักงานบริษัทจัดตั้งธนาคารขยะเพื่อชุมชน และสิ่งแวดล้อมผสมผสานไปกับการมอบทุนการศึกษาภายในโครงการเดียวกัน ซึ่งก็เป็นพฤติกรรมในรูปแบบการอาสาช่วยเหลือชุมชนด้วย แต่ถ้าหากบริษัทหยุดเพียงแค่การบริจาคในกิจกรรมดังกล่าวถือว่าไม่ค่อยสร้างประโยชน์สู่การพัฒนา หรือเปลี่ยนแปลงไปสู่ความยั่งยืนได้

สำหรับนัยยะของลักษณะทรัพยากร วิเคราะห์ได้ว่า เป็นการ*ใช้ทรัพยากรภายในองค์กร (Corporate driven CSR)* (จิรประภา อัครบวร และประยูร อัครบวร, 2552: 66) เฉกเช่นเดียวกับกิจกรรมภายในกระบวนการ เพราะ ทรัพยากรหลักยังคงเป็นกรรมการผู้จัดการที่มีบทบาทในการนำนโยบาย พนักงานในการเสียดสื่อกำลังกาย รวมถึงงบประมาณในการสนับสนุนโครงการ การถ่ายทอดการเรียนรู้ด้วยตัวบริษัทด้วย

ทั้งนี้ทั้งนั้นก็เป็นการ*ใช้ทรัพยากรภายนอกองค์กร (Social driven CSR)* ได้จากการเชิญชวนกลุ่มหน่วยงานต่าง ๆ มามีส่วนขับเคลื่อนการดำเนินกิจกรรมให้ลุล่วงซึ่งเป็นการบูรณาการความร่วมมือสะท้อนได้จากโครงการต่าง ๆ ได้มีหน่วยงานต่าง ๆ เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมกับบริษัท อาทิ โครงการสร้างบ้านใหม่ได้ทะเล มีการประสานความร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ ได้แก่ การประชาสัมพันธ์โครงการผ่านสื่อวิทยุท้องถิ่น การประสานงานหน่วยงานราชการอำเภอขนอม ในการกำหนดจุดวางตู้คอนเทนเนอร์ การอนุญาตลำเลียงตู้คอนเทนเนอร์ องค์กรเอกชนอำเภอขนอม บริษัท ซีทรานเฟอร์รี่ จำกัด โดยสนับสนุนเรือครนในการวางตู้ลงสู่ท้องทะเล เป็นต้น

โครงการค่ายเยาวชนเอ็กโกไทยรักษ์ป่า มีการประสานความร่วมมือที่มีนัยยะของการขับเคลื่อนทรัพยากรภายนอก (Social driven CSR) ได้แก่ การอบรมสร้างการเรียนรู้ภาคทฤษฎี และภาคปฏิบัติแก่เยาวชนจากเจ้าหน้าที่อุทยานแห่งชาติเขาหลวง จังหวัดนครศรีธรรมราช เจ้าหน้าที่อุทยานแห่งชาติดอยอินทนนท์ จังหวัดเชียงใหม่

โครงการเพิ่มผลผลิตปูม้าในธรรมชาติ ซึ่งเป็นการบูรณาการร่วมกับชุมชน โดยมีการสนับสนุนโดยทรัพยากรภายนอก (Social Driven CSR) ได้แก่ ความร่วมมือจากศูนย์วิจัยและพัฒนาประมงชายฝั่งนครศรีธรรมราชผลิตพันธุ์ปู เพื่อปล่อยลงสู่ท้องทะเล และสำรวจแหล่งปล่อยพันธุ์ปูที่

เหมาะสม รวมถึงการได้รับการถ่ายทอดวิชาการเลี้ยงปูลตามปราชญ์ชาวบ้านที่อาสาเป็นที่ปรึกษาแก่ ชาวประมง และบริษัท คือ นายจาง ฟิงเฟื่อง ประธานกลุ่มฟื้นฟูทรัพยากรปูม้า จังหวัดชุมพร เป็นต้น

จากการขับเคลื่อนด้วยทรัพยากรภายนอก (Social driven CSR) ในลักษณะการบูรณาการ ประสานความร่วมมือของบริษัท ผลิตไฟฟ้าขนอม จำกัด กับหน่วยงานต่าง ๆ เป็นการสนับสนุน ด้านแบ่งปันทรัพยากร แบ่งปันความเชี่ยวชาญ และอำนวยความสะดวกตามความเหมาะสม ของ ลักษณะหน่วยงาน ที่นำเอาความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านมาเสริมพลังงานให้การดำเนินกิจกรรม บรรลุผลสำเร็จ ซึ่งอธิบายเทียบเคียงด้วยการดำเนินกิจกรรม โดยใช้ทรัพยากรนอกองค์กรในแบบ วรรณคดีให้ผู้อื่นร่วมทำ ซึ่งเป็นลักษณะของภาคีร่วม (Partnership) (พิพัฒน์ ยอดพฤติการ และคณะ, 2553) และสะท้อนกระบวนทัศน์ใหม่ จากการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม ผู้การสร้างนวัตกรรม ทางสังคมของ Rosabeth Moss Kanter (อ้างถึงในณัฐยา สันตระกาลผล, 2554) คือแสดงถึงการ เชื่อมโยงกับองค์กรอื่นที่มีความหลากหลายมาทำงานร่วมกัน โดยการนำทรัพยากรที่ตนมีออกมา เพื่อร่วมกันเปลี่ยนแปลงสังคม

แต่แตกต่างกับแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมในประเด็นการขับเคลื่อนทรัพยากร ภายนอก (Social driven CSR) ในประเด็นที่ว่า การขับเคลื่อนจากทรัพยากรภายนอกองค์กรหรือ สังคม เป็นการชวนลูกค้ามาซื้อสินค้าในบริษัท หรือเป็นการระดมเงินจากสังคมภายนอกแก่บริษัท (จิรประภา อัครบวร และประยูร อัครบวร, 2552) แต่นัยยะของบริษัท ผลิตไฟฟ้าขนอม จำกัดจะเป็น ลักษณะการประสานทรัพยากร ความร่วมมือร่วมกันในกิจกรรมเพื่อสังคม ทั้งนี้อาจเนื่องจากบริษัท ผลิตไฟฟ้าขนอม จำกัด เป็นการผูกขาดการซื้อ ขายพลังงานไฟฟ้าแบบลูกค้ารายเดียว กับการไฟฟ้า ฝายผลิตแห่งประเทศไทย การดำเนินกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท จึงไม่มีนัย ยะในการสร้างลูกค้าหลาย ๆ รายมาสนับสนุนสินค้าของบริษัท หรือการระดมเงิน

นอกจากนี้สามารถอธิบายได้ว่าบริษัทสามารถผลักดันให้เกิดการทำกิจกรรมเพื่อชุมชนโดย บริษัทเองซึ่งเป็นการผลักดันจากภายใน (Inside-out) ซึ่งพิจารณาวิเคราะห์จากเจตนารมณ์ของบริษัท ที่แสดงให้เห็นว่า การดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทไม่ได้หยุดเพียงแค่ระดับ เบื้องต้นหรือพื้นฐานทางกฎหมาย ศีลธรรมหรือจรรยาบรรณ และการสร้างผลกำไร แต่ที่ กว้างขวางกว่านั้นคือการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมภายนอกกระบวนการ ที่สรรค์ สร้างโครงการออกมาโดยมีความเกี่ยวเนื่องทั้งภายในบริษัทออกไปสู่ชุมชน จึงเป็นมิติของความ อาสาที่จะทำเพื่อชุมชนที่เป็นองค์ประกอบของสังคม ซึ่งสามารถถ่ายทอดส่งเสริมการเรียนรู้ การ พัฒนาตนเองให้แก่ชุมชน จึงเป็นการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งมีนัยยะสำคัญตาม ข้อค้นพบในงานวิจัยของพิพัฒน์ ยอดพฤติการ และคณะ (2549) ที่ว่า มุมมองด้านการดำเนิน กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรภายใต้หลัก Balanced Scorecard พบว่า ในสถาน

ประกอบการ 7 แห่ง ได้นำไปสู่การคิดค้นมุมมองใหม่ในการทำกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในด้าน มุมมองที่นอกเหนือจากการเงิน (Non-Finance) มุมมองด้านสังคม (Social) มุมมองด้านกระบวนการภายนอก (External Process) มุมมองด้านศีลธรรมและความยั่งยืน (Morality and Sustainability) (พิพัฒน์ ยอดพฤติการ และคณะ, 2549)

การดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท ผลิตไฟฟ้าขนอม จำกัด ได้ข้อค้นพบที่เป็นไปในทิศทางเดียวกับพิพัฒน์ ยอดพฤติการ และคณะ (2549) ในประเด็นมุมมองที่นอกเหนือจากการเงิน (Non-Finance) กล่าวคือบริษัทไม่ได้มุ่งเน้นเฉพาะการแข่งขันได้ในทางธุรกิจเท่านั้น หากแต่มีมุมมองไปสู่การทำโครงการพัฒนาสังคม และสิ่งแวดล้อม ตามโครงการที่ได้กล่าวไปซึ่งเป็นมุมมองทางด้านสังคม (Social) ซึ่งสะท้อนมุมมองด้านกระบวนการภายนอกในขณะเดียวกัน (External Process) และมีพื้นฐานมาจากศีลธรรม (Morality and Sustainability) เป็นฐานรองรับให้บริษัทสามารถเป็นบริษัทที่ดีได้ และมุ่งให้เกิดการพัฒนาไปสู่ความยั่งยืน

ฉะนั้นการดำเนินกิจกรรมที่เป็นรูปธรรมในกิจกรรมเพื่อสังคมสะท้อนมุ่งไปที่การพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรที่ “ดี” ซึ่งจะสัมพันธ์กับการเสริมสร้างความยั่งยืน (Sustainability) ของธุรกิจโดยมีศีลธรรม (Morality) ที่บริษัทสามารถออกแบบพัฒนาการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมที่ให้คุณค่าแท้ต้องริเริ่มจากภายใน และกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมที่มีประสิทธิภาพนั้นจะต้องสามารถเชื่อมร้อยเข้าในกระบวนการธุรกิจ อีกทั้งกิจกรรมจะมีประสิทธิผลจะต้องเชื่อมโยงไปสู่กลุ่มเป้าหมายในมุมมองด้านสังคม ซึ่งแสดงให้เห็นความเชื่อมโยงให้เกิดคุณค่าร่วมระหว่างการดำเนินกิจกรรมภายในกระบวนการ ร่วมด้วยการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมภายนอกกระบวนการ

จากการอภิปรายรูปธรรมของกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมภายนอกกระบวนการตามแนวคิด และความคิดเห็นของผู้วิจัย นำมาสู่ข้อค้นพบตามมุมมองผู้วิจัยดังนี้

รูปธรรมของกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมภายนอกกระบวนการเป็นสถานการณ์ต่างฝ่ายต่างได้รับประโยชน์ (win-win situation)

ผู้วิจัยมีมุมมองว่าการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท ผลิตไฟฟ้าขนอม จำกัด ในระดับการเสียดสีซึ่งตามแนวคิดได้อธิบายว่าเป็นการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมภายนอกกระบวนการที่มุ่งพัฒนาคุณภาพชีวิตสังคม โดยไม่หวังสิ่งตอบแทน ที่ไม่ได้มีลักษณะของการบังคับทำ แต่ในทางปฏิบัติโดยแท้จริงผู้วิจัยพบว่ากิจกรรมเพื่อสังคมกลายเป็นเงื่อนไขที่มีนัยยะของความจำเป็น ที่เข้ามามีบทบาทในการบริหารขององค์กรอย่างเห็นได้ชัดเจน

กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมภายนอกกระบวนการจึงถือได้ว่าเป็นเงื่อนไขทางการค้ารูปแบบหนึ่งที่บริษัทต้องทำเพื่อเสริมสร้างศักยภาพและขีดความสามารถของบริษัทในปัจจุบันให้

ธุรกิจสามารถอยู่รอดมากกว่า อีกทั้งการไม่หวังผลตอบแทน ประเด็นดังกล่าวผู้วิจัยสังเกตเห็นว่า มีความเป็นไปได้ที่บริษัทไม่ได้หวังผลตอบแทนที่ต้องการได้รับในรูปแบบเงินจากชุมชน หากแต่มีนัยยะที่สำคัญกว่านั้นโดยลึก ๆ ผู้วิจัยมีความคิดเห็นว่า ผลตอบแทนเป็นสิ่งที่บริษัทมุ่งหวังอย่างแน่นอน แต่จะเป็นในลักษณะผลตอบแทนที่เป็นนามธรรม กล่าวคือ การได้รับการยอมรับ และความไว้วางใจจากสังคม ซึ่งพลังสังคมนี้จะเป็ผลตอบแทนระยะยาวบริษัทให้เกิดการดำเนินธุรกิจพลังงานไฟฟ้าอยู่ได้อย่างยั่งยืน ฉะนั้นแล้วการไม่หวังผลตอบแทนจึงไม่น่าจะใช้โดยสิ้นเชิง

การขับเคลื่อนกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม อยู่บนเป้าหมายที่สังคมมอบความไว้วางใจเป็นการตอบแทน ซึ่งสะท้อนภาพให้ผู้วิจัยเกิดมุมมองเช่นนี้ แต่ทั้งนี้ทั้งนั้นการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทก็เป็นการเสียสละที่สะท้อนภาพความร่วมมือร่วมใจจากพนักงานภายในองค์กร ซึ่งแสดงถึงจิตสำนึกส่วนบุคคล สิ่งเหล่านี้ถือเป็นสิ่งที่ดีที่บริษัทพึงมี เพราะผู้วิจัยคิดว่า ผลที่เกิดขึ้นจะต่อยอดขยายผลกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมเพิ่มเรื่อย ๆ การดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมจึงเป็นผลต่างตอบแทนทั้งบริษัท และสังคม

5.2.3 ผลกระทบที่ได้รับหลังจากการดำเนินกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท ผลิตไฟฟ้าขนอม จำกัด ที่ส่งผลต่อผู้มีส่วนได้เสียภายใน และภายนอกองค์กร

การอภิปรายผลในวัตถุประสงค์และคำถามในประเด็นที่สามนี้ ผู้วิจัยได้นำแนวคิดและทฤษฎีความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (Corporate Social Responsibility: CSR) ในส่วนของประโยชน์หรือผลที่กระทบต่อผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องภายหลังจากการนำแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ไปปฏิบัติที่จำแนกเป็นผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรมจับต้องได้ (Tangible) และผลลัพธ์ที่เป็นนามธรรมจับต้องไม่ได้ (Intangible) ตามการจำแนกไว้ของสถาบันไทยพัฒนา มูลนิธิบูรณะชนบทแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์ รวมถึงการอภิปรายผนวกกับผลที่ได้รับตามแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรของนักวิชาการต่าง ๆ ที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมจากเอกสารต่าง ๆ มาให้ความหมายและอภิปรายผล ดังรายละเอียด (สถาบันไทยพัฒนา มูลนิธิบูรณะชนบทแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์: ระบบออนไลน์)

5.2.3.1 ผลกระทบจากการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมภายในกระบวนการผลประโยชน์ที่เป็นรูปธรรมจับต้องได้ (Tangible)

ประสิทธิภาพในการดำเนินงาน การดำเนินกิจกรรมภายในกระบวนการผลิตไม่ว่าจะเป็นการสรรหาเทคโนโลยีมาใช้ในกระบวนการผลิตเพื่อยกประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านพลังงาน และด้านสิ่งแวดล้อม เช่น การมีโครงการแปรสภาพน้ำเหลือใช้จากบ้านพักพนักงานมาสู่การบำบัด

และใช้ประโยชน์ในพื้นที่ศูนย์การเรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงภายในบริเวณโรงไฟฟ้า ก็สามารถทำให้บริษัทลดความเสี่ยงต่อการสร้างมลพิษต่ออากาศ น้ำ เป็นต้น

การดำเนินการวิเคราะห์การใช้พลังงานโดยละเอียดเพื่อวิเคราะห์ข้อมูลรายละเอียดเพื่อศึกษาภาพการประหยัดพลังงาน นำไปสู่วิธีการปรับปรุงประสิทธิภาพการใช้พลังงานที่สูงขึ้นเช่น การเปลี่ยนบัลลาสต์แกนเหล็กธรรมดาเป็นบัลลาสต์แกนเหล็กความสูญเสียต่ำ การติดตั้งระบบหล่อเย็นอากาศก่อนดูดเข้าระบายความร้อนให้กับคอร์รี่ร้อนของเครื่องปรับอากาศ (Cooling Pad) และการดำเนินการในพลังงานทดแทน โดยได้ติดตั้งแผงเซลล์แสงอาทิตย์ชนิดคริสตัลไลน์ซิลิกอน (Crystalline Silicon Solar Cell) การติดตั้งกังหันลมผลิตไฟฟ้าชนิดแกนเพลลาอยู่ในแนวนอนใกล้เคียงกับเซลล์แสงอาทิตย์ เพื่อผลิตกระแสไฟฟ้าป้อนเข้าระบบไฟฟ้าแรงดันต่ำของโรงไฟฟ้า

แผนสาธิตเปรียบเทียบการใช้หลอดไฟฟ้าแตกต่างเพื่อให้เห็นถึงความประหยัด การปรับปรุงอาคารเก่าเพื่อเป็นอาคารสาธิตด้านการประหยัดและอนุรักษ์พลังงาน รวมถึงการผลิตไฟฟ้าจากพลังงานทดแทน โดยใช้พลังงานจากพลังงานแสงอาทิตย์และพลังงานลม เป็นต้น นำมาสู่การเปิดเป็นแหล่งเรียนรู้เกี่ยวกับการใช้พลังงานอย่างยั่งยืน และทำให้เกิดการประหยัดพลังงานไฟฟ้าได้ด้วยภายในโรงงาน ซึ่งถือเป็นประสิทธิภาพการดำเนินงานของบริษัท ซึ่งให้ผลเช่นเดียวกับการวิจัยของบริษัทที่ปรึกษาชั้นนำของโลก Arthur D Little (2002) ทำให้เกิดประสิทธิภาพของการดำเนินงาน (Operational Efficiency) ซึ่งเป็นการมุ่งเน้นด้านความรับผิดชอบต่อสังคมที่จะนำไปสู่การลดการใช้วัตถุดิบ ลดการเกิดของเสียในกระบวนการผลิต ซึ่งจะนำไปสู่การลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมด้วย และนำมาสู่การยอมรับของสังคมต่อการดำเนินงานของบริษัท (License to Operate)

ขณะเดียวกันสามารถพิสูจน์ได้จากความสำเร็จของบริษัท CISCO ซึ่งเป็นต้นแบบอาคารประหยัดพลังงาน CISCO ขับเคลื่อนจากภายใน ที่มีการเลือกแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมภายใต้กระบวนการธุรกิจ จึงสามารถลดผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อมได้อย่างมหาศาล พร้อม ๆ กันนั้นยังสามารถสร้างประโยชน์ให้กับบริษัทในการลดค่าใช้จ่ายด้านพลังงานในระยะยาว ซึ่งส่งผลถึงกำไรที่สูงขึ้นในอนาคต แม้ว่าในเบื้องต้นการก่อสร้างอาคารประหยัดพลังงานจะใช้งบประมาณมากกว่าการก่อสร้างอาคารปกติทั่วไปก็ตาม แต่ก็สะท้อนให้เห็นการเพิ่มประสิทธิภาพของการดำเนินธุรกิจในระยะยาว (ประชาชาติธุรกิจ, 2550) ผลการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมในกระบวนการผลิตของบริษัทผลิต ไฟฟ้าขอม จำกัด จึงสามารถทำให้บริษัทลดผลกระทบที่จะเกิดขึ้นต่อสิ่งแวดล้อมได้ รวมถึงสามารถนำไปสู่การประหยัดค่าใช้จ่ายในการใช้พลังงานไฟฟ้าภายในบริษัทได้ ซึ่งผลดังกล่าวมาจากการพัฒนาบุคลากรพัฒนา วิจัยด้านการจัดการทรัพยากรของบริษัทที่นำเสนอไป

นวัตกรรมจากการดำเนินกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม การวิเคราะห์และพยายามหาวิธีการประหยัดพลังงานไฟฟ้าภายในโรงไฟฟ้า และการปรับปรุง พัฒนาวิธีการกำจัดกากของเสียอุตสาหกรรมนำมาสู่การเกิดนวัตกรรมประหยัดพลังงาน และการกำจัดของเสียซึ่งเป็นกากอุตสาหกรรม อาทิ อาคารสาธิตด้านการประหยัดและอนุรักษ์พลังงาน เทคโนโลยีการบำบัดน้ำกลับมาใช้ใหม่ (Zero discharge) ปุ๋ยอินทรีย์ผสมแร่ธาตุ และการทำอัญชันประสาน จากการกำจัดกากอุตสาหกรรม เป็นต้น ซึ่งมีนัยยะเป็นไปในทิศทางเดียวกับ Arthur D Little (2002) ได้ทำการศึกษาพบว่า การทำกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร หรือ CSR มีผลดีต่อบริษัทที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมสามารถใช้เป้าหมายดังกล่าวส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมไปในแนวที่ยั่งยืนได้ (Arthur D Little, 2002) ผู้วิจัยพิจารณาเห็นว่านวัตกรรมที่เกิดจากการดำเนินกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท ซึ่งเป็นลักษณะการผสมผสานความเชี่ยวชาญหลักของบริษัท ผสมกับการอาศัยภูมิปัญญา การเรียนรู้ ที่ยึดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงนำไปสู่ นวัตกรรมที่ยั่งยืนได้ และจะยั่งยืนได้จริงนั้นถ้าหากบริษัทสามารถพัฒนานวัตกรรมการดำเนินงานที่เกิดขึ้นไปเรื่อย ๆ โดยไม่หยุดนิ่งในการคิดค้นต่อไป

มูลค่าหุ้นและผลประกอบการ บริษัทสามารถสร้างความไว้วางใจ และการยอมรับในหุ้นที่มีเสถียรภาพ และผลประกอบการที่มั่นคง ตามข้อค้นของผู้วิจัยในข้อเท็จจริงจากข่าวเกี่ยวกับการลงทุน มูลค่าหุ้นของบริษัท ผลิตไฟฟ้าขนอม จำกัด เนื่องจากบริษัท ผลิตไฟฟ้าขนอม จำกัด จะหมดอายุการเดินเครื่องการผลิตในเร็ววันนี้และมีความเสี่ยงว่าจะได้เป็นผู้ดำเนินการสร้างโรงไฟฟ้าใหม่หรือไม่ ซึ่งวิเคราะห์ได้จากข่าวการเงิน การลงทุน ของกรุงเทพธุรกิจออนไลน์ (ดูภาคผนวก ง)

ผู้วิจัยสรุปใจความได้ว่า แนวโน้มรายได้ของแอ็กโทรงตัวมาตั้งแต่ปี 2551 เฉลี่ยปีละ 15,000-16,000 ล้านบาท ส่วนกำไรสุทธิอ่อนตัวชัดเจนมาตั้งแต่ปี 2553 จากระดับ 8,000 ล้านบาท เหลือปีละประมาณ 6,000 ล้านบาท ทั้งนี้ผลการดำเนินงานที่อ่อนตัวเนื่องจากโรงไฟฟ้าระยองและโรงไฟฟ้าขนอมอยู่ในช่วงปลายสัญญาจำหน่ายไฟฟ้าให้แก่การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (กฟผ.) ขณะเดียวกันความต้องการใช้ไฟฟ้าในประเทศไทยก็ยังมีแนวโน้มสูงขึ้นตามภาวะเศรษฐกิจ ส่งผลให้แอ็กโท ถูกจัดเกรดการลงทุนเป็นเพียงหุ้นปันผล ที่ไม่มีการเติบโตมาพักใหญ่ ซึ่งนักลงทุนอาจไม่เห็นการเติบโตในแง่ของรายได้และกำไร (ดูภาคผนวก ง)

ผู้วิจัยจึงพิจารณาได้ว่า การดำเนินกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรนั้นในกรณีของบริษัท ผลิตไฟฟ้าขนอม จำกัด จึงอาจไม่ใช่ตัววัดเสียทีเดียวในการสร้างผลกำไรที่เพิ่มขึ้น และการเข้าถึงนักลงทุนที่เพิ่มขึ้น หรือมูลค่าหุ้นที่มีเสถียรภาพ รวมถึงผลประกอบการที่มีเสถียรภาพอย่างยั่งยืน หากแต่เกิดจากผลของปัจจัยอื่น ๆ ทางธุรกิจมากกว่า ไม่ว่าจะเป็นปัจจัยทาง

สัญญาซื้อขายพลังงานไฟฟ้าของบริษัทกับการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สภาพเศรษฐกิจโลก เป็นต้น ที่มีผลต่อผลประกอบการที่มั่นคงของบริษัท

ผู้วิจัยพิจารณาแล้วจัดเรียงตามผลประโยชน์ด้านมูลค่าหุ้นที่สถาบันไทยพัฒน์ได้กล่าวถึง ผลตอบรับที่เป็นรูปธรรม (Tangible) กล่าวคือ ราคาหุ้นมีเสถียรภาพและมีส่วนล้ามูลค่าหุ้นในอัตราที่สูงกว่าเกณฑ์เฉลี่ย เนื่องจากเป็นที่ต้องการของนักลงทุน (สถาบันไทยพัฒน์ มูลนิธิบูรณะชนบทแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์: ระบบออนไลน์) และจัดเรียงตามการวิจัยของ Arthur D Little (2002) คือบริษัทที่ได้ลงทุนด้านการจัดการสิ่งแวดล้อม สามารถลดความเสี่ยง โดยเฉพาะอย่างยิ่งความเสี่ยงที่เกิดจากการคาดการณ์ของนักลงทุน ทำให้มูลค่าในตลาดหุ้นของบริษัทนั้น ๆ เพิ่มขึ้น และมีการศึกษาอื่น ๆ ที่แสดงว่าบริษัทที่ทำ CSR มักได้กำไรสูงกว่า บริษัทที่ไม่ได้ทำกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม นอกจากนี้การที่ตลาดหลักทรัพย์เข้ามาสร้างมาตรฐาน หรือนวัตกรรมทางการเงิน SRI: Socially Responsible Investment ทำให้นักลงทุนทั่วไปตื่นตัวและเห็นประโยชน์ของการลงทุนที่รับผิดชอบต่อสังคม

ทั้งนี้ทั้งนั้นผู้วิจัยมีทรรศนะที่ว่า การดำเนินกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท ผลิตไฟฟ้าขนอม จำกัด ถือเป็น ต้นทุนทางการดำเนินธุรกิจให้ประสบความสำเร็จและดำเนินการได้อย่างราบรื่น ดังที่ปรากฏในการสัมภาษณ์ว่า “...ผลประกอบการที่ดีและกำไรเป็นเพียงปลายทางสุดท้ายที่จัดสรรแบ่งปันต่อกันด้วยความยุติธรรม เมื่อทุกสรรพสิ่งสอดคล้องประสานด้วยคุณธรรม ธุรกรรม และความก้าวหน้า ย่อมเกิดขึ้นอย่างยั่งยืนบริษัทถือว่าเป็นต้นทุนระยะยาว” (ผู้จัดการส่วนบริการ, สัมภาษณ์, 26 มกราคม 2555) มีนัยยะสำคัญทิศทางการให้คำอธิบายของคณะกรรมการตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ในประเด็นที่ว่า CSR ช่วยเพิ่มยอดขายหรือกำไรให้บริษัทหรือไม่ ซึ่งค้นพบว่าการทำกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมหรือ CSR สำหรับภาคธุรกิจแล้วคงมองเป็น “ต้นทุน” อย่างหนึ่ง ซึ่งผลตอบแทนที่ได้กลับมาซึ่งเห็นชัดเจนที่สุดคือชื่อเสียงภาพลักษณ์ว่าเป็นองค์กรที่ห่วงใยสังคม ทำให้ลูกค้าเกิดความตระหนักรู้ในด้านดีกับองค์กร นำไปสู่ความตั้งใจซื้อหรือสนับสนุน ดังนั้นการทำ CSR จึงถือเป็นการลงทุนที่อาจไม่ก่อผลทางตรงในระยะสั้น แต่เป็นการสร้างฐานความมั่นคงในระยะยาวสำหรับองค์กรที่มุ่งหวังความยั่งยืน (คณะกรรมการตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย, ระบบออนไลน์)

ลูกค้า หรือคู่ค้า กล่าวคือ บริษัท ผลิตไฟฟ้าขนอม จำกัด สามารถผลิตไฟฟ้าพร้อมจ่ายให้การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ที่เป็นลูกค้าแบบผูกขาดรายเดียวตามสัญญาซื้อขายพลังงานไฟฟ้า และมีการดำเนินกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรอย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่เริ่มต้นเป็นการประกอบการรูปแบบเอกชน ปัญหาด้านสิ่งแวดล้อมไม่ค่อยมี เนื่องจากมี

ความสัมพันธ์กับชุมชนและดูแลชุมชนมาตลอด สามารถทำให้บริษัทสามารถดำเนินงานร่วมกับการไฟฟ้าฝ่ายผลิตได้อย่างราบรื่นเรื่อยมา

ผลการดำเนินงานดังกล่าว มีนัยยะที่สอดคล้องตามงานวิจัยของมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ค้นพบว่า บริษัทที่มีบทบาทแสดงความรับผิดชอบต่อต่อเนื่องมีโอกาสจะได้รับการสนับสนุนจากลูกค้ามากกว่าบริษัทที่ไม่ทำเพื่อสังคม (สถาบันธุรกิจเพื่อสังคม, ระบบออนไลน์) และเป็นไปตามการค้นพบของสถาบันไทยพัฒนาในแง่ขององค์กรสามารถสร้างรายได้และส่วนแบ่งตลาดเพิ่มขึ้นจากการที่ลูกค้าพิจารณาเลือกซื้อสินค้าและบริการจากองค์กรที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม และไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม (สถาบันไทยพัฒนา มูลนิธิบูรณะชนบทแห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์: ระบบออนไลน์)

พิสูจน์ได้จากการที่บริษัท ผลิตไฟฟ้าขนอม จำกัด ได้รับความเห็นชอบจากที่ประชุมคณะกรรมการนโยบายพลังงานแห่งชาติ (กพข.) ให้มีการดำเนินการก่อสร้างโรงไฟฟ้าใหม่เพื่อผลิตไฟฟ้าจำนวน 900 เมกะวัตต์ ตามที่บริษัท ผลิตไฟฟ้า จำกัด (มหาชน) เสนอ ซึ่งทดแทนโรงไฟฟ้าเดิมที่จะหมดอายุสัญญาลงในปีพ.ศ.2559 ซึ่งพิจารณาจากผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อม ความพร้อมด้านมวลชนสัมพันธ์ และการยอมรับของประชาชนรอบพื้นที่ตั้งโรงไฟฟ้า (ดูภาคผนวก ง) ฉะนั้น การสนับสนุนให้ได้รับการสร้างโรงไฟฟ้าใหม่ดังกล่าวจึงถือว่าความรับผิดชอบต่อสังคมที่บริษัทได้ดำเนินการทั้งจากภายในกระบวนการจัดการ และภายนอกกระบวนการส่งผลต่อการสนับสนุนของลูกค้าที่ดี

สิ่งแวดล้อม ซึ่งเป็นระบบนิเวศน์ทางทะเล ทางอากาศ ทางป่าเขาอยู่ในเกณฑ์คุณภาพในค่าที่เข้ามามาตรฐาน และดีกว่ามาตรฐานที่วัดได้ ทั้งนี้สืบเนื่องมาจากการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อที่เริ่มจากภายในกระบวนการอาทิ ความรับผิดชอบต่อสังคมก็ได้ปฏิบัติตามกฎหมายรวมทั้งระเบียบ ข้อบังคับทางราชการ และข้อกำหนดต่าง ๆ ในด้านคุณภาพ ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อมที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด โดยได้มีการบูรณาการระบบ ISO 19001 ISO 14001 TIS/OHSAS 18001 มารวมไว้ด้วยกันโดยเรียกว่ามาตรฐานระบบคุณภาพ ความปลอดภัยอาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม ซึ่งเป็นการจัดการทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมในองค์กร รวมถึงการลดการใช้ทรัพยากรและการปล่อยสารพิษหรือของเสีย ซึ่งเป็นการลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม อีกทั้งการเปลี่ยนบัลลาสต์แกนเหล็กธรรมดาเป็นบัลลาสต์แกนเหล็กความสูญเสียต่ำ การตรวจสอบความร้อนสูญเสียจากหม้อต้มน้ำและเปลี่ยนฉนวนใหม่ การติดตั้งระบบหล่อเย็นอากาศก่อนดูดเข้าระบายความร้อนให้กับคอยล์ร้อนของเครื่องปรับอากาศ เป็นต้น เป็นไปในทิศทางทำให้เหตุผลของสุทธิศักดิ์ ไกรสรสุธาสิณี (2550: 8) ที่มีใจความสอดคล้องกับ Arthur D Little (2002) ได้ทำการศึกษาพบว่า การทำกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร หรือ CSR มีผลดีต่อ

ธุรกิจประสิทธิภาพของการดำเนินงาน (Operational Efficiency) ลดการเกิดของเสียในกระบวนการผลิต ซึ่งจะนำไปสู่การลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมด้วย

ผลประโยชน์ที่เป็นนามธรรมจับต้องไม่ได้ (Intangible)

การบริหารความน่าเชื่อถือ จากการดำเนินกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท ผลิตไฟฟ้าขนอม จำกัด นำมาสู่ผลการดำเนินงานที่จะเป็นไปในแง่ดีแก่บริษัท รวมถึงผู้มีส่วนได้เสียทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กรโดยเฉพาะแก่บริษัทเองที่สามารถได้รับรางวัล และเกียรติบัตรดีเด่นด้านต่าง ๆ นำมาสู่การสร้างภาพลักษณ์ที่ดี ชื่อเสียง และความไว้วางใจจากชุมชน โดยรอบบริษัท ซึ่งพบได้จากการที่ชุมชนสนใจร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของบริษัทอยู่เสมอเรื่อยมา ไม่มีเสียงคัดค้านจากชาวบ้าน และยอมรับสนับสนุนต่อการขยายโครงการเกี่ยวกับการติดตั้งเทคโนโลยีการผลิตภายในโรงไฟฟ้าที่ผ่านมา ซึ่งเป็นผลต่อการสร้างความเชื่อถือให้เกิดขึ้นต่อชุมชน และประชาชนทั่วไป ตามการค้นพบของ Arthur D Little (2002) พบว่า CSR เป็นสินทรัพย์ที่จับต้องไม่ได้ (Intangible Asset) ซึ่งสามารถนำมาสู่ความเชื่อถือที่ถูกกำหนดด้วยความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียที่สูงขึ้น

ผู้วิจัยเล็งเห็นว่าบริษัท สามารถพิสูจน์ให้เห็นเป็นที่ประจักษ์แล้วว่า บริษัทสามารถอยู่ร่วมกับชุมชนได้อย่างราบรื่น และสามารถทำให้บริษัทสามารถก่อสร้างโรงไฟฟ้าใหม่ได้ ทดแทนโรงไฟฟ้าเดิมที่จะปลดระวาง โดยปราศจากการต่อต้านของชุมชน ซึ่งผู้วิจัยเล็งเห็นว่า ในปัจจุบันนี้ การก่อสร้างโรงไฟฟ้าใหม่ของประเทศไทยเป็นอุตสาหกรรมที่เกิดขึ้นได้ยากมาก เพราะจะเกิดการต่อต้าน การเกิดขบวนการเคลื่อนไหวของภาคประชาชนตลอดเวลา จึงทำให้โครงการสร้างโรงไฟฟ้าไม่สามารถเกิดขึ้นได้ ในบริบทของบริษัท ผลิตไฟฟ้าขนอม จำกัด จึงสะท้อนภาพความสามารถในการเข้าถึงใจประชาชนบนพื้นที่ได้ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากบริษัทอยู่ร่วมกับชุมชนมายาวนานโดยไม่สร้างความเสียหายแก่ชุมชน และมีการทำกิจกรรมกับชุมชนเรื่อยมาแล้วจึงง่ายต่อการยอมรับ และสร้างความเชื่อถือแก่ชุมชน

การวางตำแหน่งตราผลิตภัณฑ์ บริษัท ผลิตไฟฟ้าขนอม จำกัด ณ ปัจจุบันได้ใช้ชื่อว่า เอ็กโก กรุ๊ป (EGCO GROUP) ซึ่งเป็นบริษัทในเครือของบริษัท ผลิตไฟฟ้าจำกัด (มหาชน) โดยในปัจจุบันนี้บริษัทในกลุ่มจะมีชื่อเรียกว่า เอ็กโก กรุ๊ป ในทุก ๆ บริษัทย่อย การดำเนินกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรจึงนำมาสู่การวางตราผลิตภัณฑ์ดังกล่าวด้วย (Brand Positioning) หรือเป็นการระบุเอกลักษณ์ของบริษัท (Corporate Identity) ส่งผลต่อทัศนคติที่ดีจากลูกค้าที่สนับสนุนการดำเนินธุรกิจกับบริษัทได้อย่างต่อเนื่องในขณะเดียวกัน สอดคล้องกับประโยชน์ที่ได้รับจากการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรตามแนวคิดที่สถาบันไทยพัฒนาได้รวบรวมและวิเคราะห์กล่าวคือ ในส่วนที่เป็นนามธรรมที่จับต้องไม่ได้ (Intangible)

องค์กรสามารถได้รับประโยชน์จากการวางตำแหน่งตราผลิตภัณฑ์ (Brand Positioning) ให้อยู่ในใจของลูกค้านั้นเป็นอันดับต้น ๆ ในประเภทสินค้าหรือบริการนั้น ๆ (สถาบันไทยพัฒนา มูลนิธิบูรณะชนบทแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์: ระบบออนไลน์)

ผู้วิจัยจึงมีความคิดเห็นว่า การมีสัญลักษณ์ที่เป็นหนึ่งเดียวกันของทุกบริษัทในเครือ จึงสะท้อนภาพความแข็งแกร่งของบริษัทในเครือเดียวกันได้ กล่าวคือ ถ้าหากบริษัท ผลิตไฟฟ้าขนอม จำกัด เป็นที่รับรู้ในมุมมองของชุมชน และประชาชนทั่วไปว่า สามารถผลิตพลังงานที่ไม่สร้างความเสียหายต่อระบบนิเวศน์ และมีกิจกรรมเพิ่มพูนความสมบูรณ์ให้ระบบนิเวศน์ คำว่า EGCO GROUP ซึ่งเป็นตราผลิตภัณฑ์ก็จะกระทบต่อบริษัทแม่ และบริษัทร่วมในเครือเดียวกันที่อยู่ในกลุ่มเอ็กโก แลคเช่นเดียวกัน และมีผลต่อการวางตำแหน่งของตราสัญลักษณ์ให้ติดภาพอยู่ในใจของผู้พบเห็น แต่ถ้าหากมีบริษัทใดบริษัทหนึ่งในเครือเอ็กโก สร้างความเสียหายแก่สิ่งแวดล้อม และชุมชน บริษัททุกบริษัทภายใต้เอ็กโก ก็จะเกิดความเสียหายร่วมกัน และการสร้างตราผลิตภัณฑ์ให้อยู่ในใจลูกค้าอันดับต้น ๆ ก็จะไม่เกิดขึ้น

พนักงาน ในแง่นามธรรมโดยพบว่าพนักงานมีศักยภาพ และจิตสำนึกที่ดีในการทำงานอย่างเต็มความสามารถสะท้อนจากการพัฒนาบุคลากร ฝึกอบรมพนักงานในหลักสูตรการอบรม อีกทั้งการลงพื้นที่ที่พบปะพูดคุยกับชาวบ้านจากเดิมการปฏิบัติงานของพนักงานทั่วไปมี 4 กะ สำหรับบริษัท ผลิตไฟฟ้าขนอม จำกัด จะมี 5 กะ ซึ่งเป็นการลงพื้นที่เข้าหาชาวบ้านเพื่อสอบถามความเป็นอยู่และสิ่งทีประสงค์ ซึ่งส่วนนี้เป็นผลสืบเนื่องจากการดำเนินกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทที่เริ่มตั้งแต่ระบบการบริหารจัดการภายใน และเชื่อมโยงกับภายนอกสังคม รวมถึงพนักงานได้รับความปลอดภัยและมีสุขภาพอนามัยที่ดีในการดำเนินงาน สามารถทำงานได้อย่างสบายใจ และปลอดภัย เป็นไปตามการค้นพบของสถาบันไทยพัฒนา (สถาบันไทยพัฒนา มูลนิธิบูรณะชนบทแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์: ระบบออนไลน์) คือ เกิดความภาคภูมิใจในการทำงานร่วมกับองค์กร ได้รับความสุขจากการปฏิบัติงานในหน้าที่ นอกเหนือจากผลตอบแทนในรูปตัวเงิน ทำให้องค์กรสามารถที่จะรักษาพนักงานที่มีความสามารถไว้ ในขณะที่เดียวกันบริษัทยังสามารถที่จะลดรายจ่ายของกิจการได้ จากการไม่มีอุบัติเหตุเกิดขึ้นในระหว่างการทำงาน

5.2.3.2 ผลกระทบจากการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมภายนอกกระบวนการ

ผลกระทบที่เป็นรูปธรรมจับต้องได้ (Tangible)

ชุมชน การดำเนินกิจกรรมกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทผลิตไฟฟ้าขนอม จำกัด ผู้กิจกรรมภายนอกกระบวนการในกิจกรรมต่าง ๆ ซึ่งสามารถนำมาสู่ผลกระทบที่ดีซึ่งสอดคล้องกับเหตุผลที่ว่าสามารถนำมาสู่ผลประโยชน์ที่เป็นรูปธรรมในแง่ดีต่อชุมชน ช่วยชุมชนที่

ประกอบอาชีพประมงให้มีรายได้พออยู่พอกินตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง และเป็นการต่อยอดด้านอาชีพซึ่งเป็นบริบทวิถีประเพณีอาชีพดั้งเดิมของชุมชนแล้ว มีการปลูกพืช ปลูกผักปลอดสารเคมี เพื่อให้นักเรียนได้เรียนรู้การพัฒนาวิถีชีวิตอย่างมีคุณภาพซึ่งคาบเกี่ยวกับเศรษฐกิจที่ดีในชุมชนด้วย สอดคล้องกับสภาธุรกิจโลกเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (อ้างอิงในสุทธิศักดิ์ ไกรสรสุธาสินี, 2550) ระบุว่าความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร หรือ CSR เป็นความมุ่งหมายอย่างต่อเนื่องขององค์กรเพื่อสร้างความเจริญก้าวหน้าต่อการพัฒนาเศรษฐกิจพร้อมไปกับการพัฒนาคุณภาพชีวิตของชุมชน และสังคม ขณะเดียวกันเชื่อมโยงได้กับผลที่ดีที่ชุมชนจะได้รับจากการดำเนินกิจกรรม CSR ของวิทยา ชีวรุโณทัย ผู้เขียนหนังสือพลัง CSR คู่องค์กรเป็นเลิศ (2553: 176-177) ที่ว่า สามารถเพิ่มพูนความสมบูรณ์ของชุมชนและสังคม เพื่อชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น (Better Life Better Living)

สิ่งแวดล้อม โครงการสร้างบ้านใหม่ได้ทะเลตามโครงการฟื้นฟูทรัพยากรชายฝั่งทะเล มีผลต่อพัฒนาแนวปะการังเทียม ซึ่งจะช่วยสร้างและคืนความสมดุลให้กับระบบนิเวศน์ทางธรรมชาติได้ทะเล โครงการเพิ่มผลผลิตปูม้าในธรรมชาติ (ธนาคารปูม้า) สามารถนำมาสู่การอนุรักษ์และฟื้นฟูทรัพยากรปูม้าในรูปแบบที่ชุมชนมีส่วนร่วม และกิจกรรมโครงการค่ายเยาวชนเอ็กโกไทยรักษ์ป่าเพิ่มจำนวนพื้นที่ป่าไม้ เพื่อทดแทนป่าไม้ที่ถูกทำลายไป เป็นมิติที่มีผลต่อการปกป้องระบบนิเวศวิทยา (Ecosystem) ตามการแสดงผลในหนังสือพลัง CSR คู่องค์กรเป็นเลิศของวิทยา ชีวรุโณทัย (2553: 177) ซึ่งสะท้อนผลดีต่อพันธกรรมของสิ่งมีชีวิตทั้งพืชและสัตว์

ภาคีความร่วมมือ การดำเนินกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทนำมาสู่การเกิดการดำเนินงานแบบพหุภาคี เกิดพันธมิตรที่ให้ความร่วมมือผนึกกำลังร่วมในด้านความเชี่ยวชาญและทรัพยากรที่ได้เปรียบของแต่ละหน่วยงานเพื่อนำมาแบ่งปัน แบ่งปัน ตามความเหมาะสม ที่ผลักดันให้โครงการต่าง ๆ บรรลุผลสำเร็จ

การประสานความร่วมมือกับกลุ่มต่าง ๆ เป็นผลกระทบที่ดีให้เกิดพันธมิตรหรือเครือข่ายซึ่งสามารถอธิบายด้วยการนำเสนอของ Rosabeth Moss Kanter (อ้างอิงในฉันทูยา สินตระการผล, 2554: 275-290) ในประเด็นกระบวนการทัศน์ใหม่ของความรับผิดชอบต่อสังคม คือ การดึงองค์กรอื่นเข้ามามีส่วนร่วม ผู้ที่เป็นพันธมิตรธุรกิจจะต้องสร้างความเชี่ยวชาญของผู้มีบทบาทสำคัญในชุมชนได้ ตัวอย่างเช่น Bell Atlantic ได้ดึง Stevens Institute of Technology เข้ามาช่วยพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนเรื่องการเข้าระบบอินเทอร์เน็ตให้กับครูในโรงเรียน ในทำนองเดียวกัน IBM ได้สร้างความสัมพันธ์กับพันธมิตรกลุ่มอื่นในเขตการศึกษา เพื่อให้เกิดการร่วมมือทำงานให้บรรลุเป้าหมายเดียวกัน เป็นต้น (ฉันทูยา สินตระการผล, 2554) ฉะนั้นถ้าหากบริษัทสามารถผนึกกำลังร่วมกับหน่วยงานต่าง ๆ ได้อย่างต่อเนื่อง และเปลี่ยนการดำเนินการ โดยบริษัทเพียงลำพัง มาประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ จะมีนัยยะผลักดันไปสู่การเกิดพันธมิตรที่ยั่งยืนได้

ผลกระทบที่เป็นนามธรรมจับต้องไม่ได้ (Intangible)

ผลกระทบที่ดีในเชิงนามธรรมจากกิจกรรมต่าง ๆ ได้แก่ โครงการสร้างบ้านใหม่ได้ทะเล (ปะการังเทียม โดยใช้ผู้คอนเทนเนอร์) โครงการค่ายเยาวชนเอ็กโกไทยรักษ์ป่า โครงการเกษตรชีวภาพเพื่อชุมชน โครงการพัฒนาเยาวชนเพื่อการเรียนรู้ โครงการเพิ่มผลผลิตปฐมาในธรรมชาติ (ธนาคารปูม้า) เพื่อให้เกิดการเรียนรู้เชิงอนุรักษ์ในด้านสิ่งแวดล้อมจากการปลูกจิตสำนึกตั้งแต่เป็นเยาวชนเพื่อที่จะได้เป็นกำลังสำคัญ และมีบทบาทต่อการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และเพิ่มการพัฒนาศักยภาพของชาวบ้านในชุมชนให้เกิดวิถีทางการพึ่งตนเองตามวิถีทางเศรษฐกิจพอเพียง

เป็นไปตามใจความของสถาบันธุรกิจเพื่อสังคม ที่กล่าวว่าความรับผิดชอบต่อสังคม หรือ CSR ยังช่วยสร้างการเรียนรู้แก่สังคม (สถาบันธุรกิจเพื่อสังคม, ระบบออนไลน์) และตามรายงานของเข้มทิศธุรกิจเพื่อสังคมที่กล่าวว่า ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรเป็นหลักการที่สอดคล้องตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อนำไปสู่ความยั่งยืน (เข้มทิศธุรกิจเพื่อสังคม, 2551) และ มีนัยยะเป็นในทิศทางเดียวกับคณะกรรมการยุโรป (อ้างถึงในสุทธิศักดิ์ ไกรสรสุธาสิณี, 2550) ที่ว่า บริษัทที่ช่วยเหลือทั้งด้านสุขภาพ และสิ่งแวดล้อมชุมชน (และใกล้เคียง) ผ่านกิจกรรมสาธารณประโยชน์ใด ๆ จะช่วยพัฒนาชุมชน และนำไปสู่ความแข็งแรงของชุมชนนั้น ๆ ซึ่งผลตอบแทนที่บริษัทจะได้รับ คือภาพลักษณ์ที่ดี นำไปสู่ความร่วมมือและพร้อมจะช่วยเหลือบริษัท (สุทธิศักดิ์ ไกรสรสุธาสิณี, 2550) รวมถึงสะท้อนการบำรุงสิ่งแวดล้อม ให้กลับคืนสู่ความสมบูรณ์อย่างยั่งยืนต่อไป (Sustainability Environment)

การดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงพัฒนาของบริษัท ผลิตไฟฟ้าขนอม จำกัด ผู้วิจัยพิจารณาตามแนวคิดที่กล่าวไปได้ว่า เป็นมิติที่เหมาะสมกับประเด็นทางสังคมและสิ่งแวดล้อม เพราะเป็นการถ่ายทอดการเรียนรู้ การอบรมหลักสูตรอาชีพให้ชาวบ้าน การต่อยอดอาชีพดั้งเดิมของคนในชุมชน ซึ่งเป็นพื้นฐานที่สามารถนำไปสู่การพึ่งตนเอง และการพัฒนาที่ยั่งยืนได้ อีกทั้งเป็นการปลูกจิตสำนึกที่ห่วงหาพันสิ่งแวดล้อม สร้างระบบนิเวศที่ดีในสิ่งแวดล้อมที่สามารถรู้จักการใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสม การอนุรักษ์ทรัพยากรทางธรรมชาติ

แต่อย่างไรก็ตามบนผลกระทบเชิงบวกก็มีผลเชิงลบด้วย การถ่ายทอดการเรียนรู้ในวิถีทางที่จะไปสู่การพัฒนาตนเองหรือการพึ่งตนเอง ยังเป็นเพียงการวางรากฐานซึ่งไม่เห็นผลในระยะสั้น เพราะความยั่งยืนหรือการพึ่งตนเองจะเกิดขึ้นได้อย่างยาวนานหรือไม่ขึ้นอยู่กับจิตสำนึกของคนในชุมชนแต่ละคนซึ่งเป็นปัจจัยที่อธิบายยาก และสิ่งที่ค้นพบได้ในปัจจุบันคือ ชาวบ้านยังคงมีการรอคอยการเข้ามาช่วยเหลือจากบริษัทซึ่งส่งผลให้การพึ่งตนเองยังไม่เกิดขึ้นได้ในช่วงระยะแรก หรือผู้วิจัยมีมุมมองว่ากิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมที่เน้นการพัฒนาที่มีมิติในเชิงบวกจริง แต่

อาจเป็นคาบสองคมสร้างผลกระทบเชิงลบในขณะเดียวกันคือชาวบ้านจะรอคอยการเข้ามาช่วยเหลือของบริษัทอยู่ตลอดเวลา เมื่อบริษัทส่งต่อโครงการให้ชาวบ้านปฏิบัติต่อไป ในทางกลับกันการพึ่งตนเองอาจไม่เกิดขึ้น และโครงการอาจหยุดชะงักได้

ดังนั้นผู้วิจัยสามารถสร้างข้อสรุปของการอภิปรายผลกระทบที่ได้รับจากการดำเนินกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท ผลิตไฟฟ้าขนอม จำกัด โดยผู้วิจัยนำผลทั้งหมดที่ได้รับมาสรุปใน 3 มิติ ของ CSR กับความสมดุลสามด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม (CSR and Triple Bottom Line) ตามการอธิบายผลของแต่ละมุมมองของวิชา ชีวรุโณทัย (2553) พบว่ากับผลที่เกิดจากการดำเนินกิจกรรม CSR ของบริษัท ตามสรุปต่อไปนี้

ด้านเศรษฐกิจ หรือตามแนวคิดระบุว่า ผลต่อกำไรขององค์กร (Profit) ในการดำเนินกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมทั้งภายในกระบวนการ และภายนอกกระบวนการของบริษัท ผลิตไฟฟ้าขนอม จำกัด อาจไม่สะท้อนนัยยะให้เห็นถึงผลกำไรที่มีเสถียรภาพอย่างต่อเนื่อง หากแต่ก็ไม่ได้ทำให้บริษัทขาดทุน ทั้งนี้เพราะกำไรของบริษัทเพิ่มขึ้นในอัตราที่ลดลง จึงอาจส่งผลกระทบต่อมุมมองของนักลงทุน ซึ่งนัยยะดังกล่าว ไม่ได้เกิดจากกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร โดยตรง เพราะบริษัทก็ขับเคลื่อนการดำเนินกิจกรรมทั้งการดูแลปกป้อง การมีผลตอบแทนที่ดีต่อผู้ถือหุ้นอย่างสม่ำเสมอ รวมถึงการดำเนินโครงการพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างต่อเนื่องและเข้มข้นก็ตาม แต่ก็ไม่ค่อยตอบสนองด้านเสถียรภาพในกำไรที่เพิ่มสูงขึ้นเท่าที่ควร ปัจจัยด้านกำไรจึงเกิดขึ้นจากสภาพทางเศรษฐกิจโลก การกำหนดคราภาพลังงานของภาครัฐ หรือภาวะอายุสัญญาซื้อขายพลังงานไฟฟ้าของบริษัทกับการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยกำลังจะหมดมากกว่า

ทั้งนี้ถ้ามองในมุมมองของการลดความเสี่ยงการทำธุรกิจตามแนวคิดผลทางเศรษฐกิจในแง่ลดความเสี่ยง (Risk Management) ผู้วิจัยมีมุมมองว่า กิจกรรมที่บริษัทดำเนินการมีผลต่อการลดความเสี่ยงได้ โดยเฉพาะการปกป้อง ระบบการผลิตภายในที่เข้มข้น การพัฒนาเทคโนโลยี หรือนวัตกรรมใหม่ ๆ ช่วยจัดการความเสี่ยงและหลีกเลี่ยงการเกิดเหตุบานปลายที่จะส่งผลกระทบต่อความปลอดภัยภายในบริษัท และป้องกันผลกระทบที่จะเกิดแก่สิ่งแวดล้อมและสังคมได้ และเป็นผลในการศึกษาพัฒนากระบวนการผลิต ที่ควบคู่กับความรับผิดชอบต่อสังคม

รวมถึงความสามารถของบริษัทต่อการสร้างการพัฒนาทางเศรษฐกิจให้แก่ชุมชนได้ ในประเด็นด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิต ซึ่งเป็นการแบ่งปันทรัพยากรให้เกิดรายได้แก่ชุมชน ซึ่งจะเป็นในมิติดังกล่าวมากกว่า

ด้านสังคม หรือผลต่อชุมชน (Planet) แน่แน่นอนว่าผลที่ได้รับจากที่อภิปรายข้างต้นนำมาสู่ความสัมพันธ์ที่ดีกับสังคมส่วนร่วม ชุมชน และหน่วยงานต่าง ๆ ช่วยเพิ่มพูนความสมบูรณ์ของ

ชุมชนและสังคม เพื่อชีวิตและความเป็นอยู่ที่ดี (Better Life Better Living) อีกทั้งปกป้อง บำรุงรักษา สิ่งแวดล้อม ให้กลับคืนมาสู่ความสมบูรณ์อย่างยั่งยืนต่อไป (Sustainability Environment)

ด้านสิ่งแวดล้อม หรือผลต่อโลก (Planet) ถึงแม้ว่าผู้วิจัยได้ศึกษาองค์กรเดียว แต่สร้างการรับรู้ได้ว่า การพัฒนาเทคโนโลยี พัฒนาพลังงาน พัฒนานวัตกรรมการกำจัดกากของเสีย หรือการมีโครงการปลูกป่า อย่างน้อยช่วยชะลออุณหภูมิโลก (Climate Change) ได้ระดับหนึ่ง เพราะผู้วิจัยพิจารณาบนข้อเท็จจริงที่ไม่สามารถปฏิเสธได้ว่า โรงไฟฟ้าไม่ว่าจะมีระบบควบคุม หรือเทคโนโลยี ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมดีแค่ไหน แต่ก็ยังมีส่วนในการปล่อยสารที่ทำให้เกิดภาวะเรือนกระจก กระนั้นก็ตามแนวทางที่บริษัทดำเนินการทั้งหมดก็ช่วยบรรเทาผลกระทบได้ระดับหนึ่ง

การคิดค้นพัฒนาวิธีการกำจัดกากของเสียจากการผลิต หรือการแปรสภาพน้ำทิ้งกลับมาใช้ใหม่ เป็นต้น และการทำโครงการต่าง ๆ สะท้อนการวัดผลทางสิ่งแวดล้อมตามหลัก Triple Bottom Line ได้ในมิติของรู้จักใช้ทรัพยากรอย่างยั่งยืน (Sustainability Natural Resource) ที่ว่าการนำของใช้แล้วกลับมาใช้ใหม่ ให้โอกาสทรัพยากรเพิ่มพูนกลับคืนมา การช่วยปกป้องระบบนิเวศวิทยาโลก (Ecosystem) ไม่ว่าจะการทำโครงการปะการังเทียม โครงการเอ็กโกไทยรักษ์ป่า โครงการธนาคารปูม้า และมีนโยบายสู่เพิ่มคุณค่าชีวิตของสังคม (Life Social Value) ให้สังคม สิ่งแวดล้อมและบริษัทอยู่กันอย่างราบรื่น ไม่หวาดผวา ถ้อยทีถ้อยอาศัย

จากการอภิปรายผลกระทบภายหลังจากการดำเนินกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ตามแนวคิด และความคิดเห็นของผู้วิจัยผนวก รวม นำมาสู่ข้อค้นพบที่นอกเหนือจากการอภิปรายตามแนวคิดในมุมมองของผู้วิจัยดังนี้

การดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทเป็นการประชาสัมพันธ์ บูรณาการ ดำเนินกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม เพื่อผลกระทบเชิงบวกแก่บริษัท

จากการดำเนินกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท ที่ครอบคลุมทั้งภายใน กระบวนการผลิต และภายนอกกระบวนการผลิต ผู้การแสดงผลงาน หรือผลกระทบในเชิงบวก บริษัทได้แสดงผลการดำเนินงานผ่านรายงานการพัฒนาอย่างยั่งยืนเอ็กโก กรุ๊ป ผ่านระบบ อินเทอร์เน็ต การทำโฆษณา รวมถึงการเชิญชวนสื่อมวลชนแขนงต่าง ๆ มาทำข่าวการดำเนิน กิจกรรมของบริษัท โดยเฉพาะกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมภายนอกกระบวนการ ซึ่งเป็น ข้อมูลที่ผู้วิจัยสังเกต และค้นพบจากเอกสาร ฉะนั้นจึงปฏิเสธไม่ได้ว่า การดำเนินกิจกรรมความ รับผิดชอบต่อสังคมของบริษัททุกงาน เรื่องการประชาสัมพันธ์ หรือการสร้างมูลค่าองค์กรผ่าน การตลาด กับการพัฒนาที่มีแนวทางสู่ความยั่งยืนจากภายในกระบวนการสู่ภายนอกกระบวนการ

การทำประชาสัมพันธ์ทุกครั้งของการดำเนินกิจกรรม การรายงานผลการดำเนินงานผ่าน รายงานการพัฒนาอย่างยั่งยืนทุก ๆ ปี และการเปิดเผยข้อมูลผ่านอินเทอร์เน็ต สามารถนำมาสู่การสร้าง

ภาพลักษณ์ ชื่อเสียง ความน่าเชื่อถือ ผ่านการประชาสัมพันธ์ ซึ่งย่อมสะท้อนว่าถ้าหากบริษัทใด ๆ ดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมที่เชื่อมโยงกับการพัฒนาทางสังคม การเปิดเผย การแสดงตนผ่านสื่อมวลชน จะเป็นกลยุทธ์สำคัญต่อการสร้างการรับรู้แก่บุคคลทุกภาคส่วน บริษัทใดมีกิจกรรมแต่ไม่แสดงตัวก็สามารถเกิดอุปสรรค และเกิดข้อเสียเปรียบได้ ทั้งนี้ทั้งนั้นการประชาสัมพันธ์ดังกล่าวของบริษัทก็ต้องยอมรับว่าบริษัทได้มีกิจกรรมที่เข้มข้นจริง ๆ ไม่ใช่เพียงแค่การโฆษณาเพื่อปกปิดการดำเนินกิจกรรมภายในกระบวนการ เพราะบริษัทสามารถสร้างความรับผิดชอบต่อสังคมที่เข้มแข็ง ผ่านกระบวนการภายในเป็นพื้นฐาน ฉะนั้นการดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคมภายนอกพร้อมการแสดงตนให้สังคมรับรู้จึงอยู่บนความเป็นจริง

นอกจากการที่ผู้วิจัยค้นพบในการเปิดเผยผ่านรูปแบบดังกล่าว การที่บริษัทเปิดองค์กรให้ประชาชนทั่วไปตั้งแต่ระดับเยาวชน ผู้ใหญ่ บุคลากรในหน่วยงานภาครัฐ และภาคเอกชนทั่วประเทศ มาศึกษาดูงานในโรงไฟฟ้าตั้งแต่การดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมผ่านกระบวนการผลิตภายในองค์กร ซึ่งสะท้อนการสื่อสารที่เป็นกลไกประชาสัมพันธ์ สร้างการรับรู้ให้ประชาชนทั่วไปเกิดความเชื่อใจ มีมุมมองที่ดีในโรงไฟฟ้า ซึ่งเท่ากับว่าเป็นกลยุทธ์การทำประชาสัมพันธ์กิจกรรมภายในกระบวนการผลิตได้ และผู้วิจัยมองว่าการดึงมวลชนหลากหลายกลุ่มเข้ามาถึงภายในกระบวนการของบริษัทจะเป็นการสร้างคุณูปการที่โรงไฟฟ้าอาจจะได้รับจากประชาชนทั่วไป ที่มีมูลค่ามากกว่าตัวเงิน คือ ความไว้วางใจ การยอมรับ ความเชื่อถือ ซึ่งถือเป็นต้นทุนที่สำคัญมากกว่าต้นทุนทางการเงิน เพราะถึงแม้ว่าบริษัทจะมีเงินลงทุนมากมายมหาศาลแต่ไม่ได้รับการยอมรับจากมวลชน ความก้าวหน้าและพัฒนาต่อไปของธุรกิจก็เกิดขึ้นได้ยาก

ฉะนั้นการทำกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมที่เข้าถึงสังคม หรือมวลชนผู้วิจัยเกิดข้อค้นพบว่า อยู่บนการสะท้อนกลับ กล่าวคือ การดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรย่อมได้รับผลสะท้อนกลับ สู่ความมั่นคงในการประกอบธุรกิจของบริษัทที่จะอยู่ได้อย่างยั่งยืน ไร้ข้อกังขา ผู้วิจัยจึงมองว่าเป็นกลยุทธ์การเปิดเผย การแสดงตน หรือการประชาสัมพันธ์เป็นกลยุทธ์หนึ่งของบริษัท ผลิตไฟฟ้าขนอม จำกัด ควบคู่ไปกับการทำกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม

กระนั้นก็ตาม การประชาสัมพันธ์อาจมองดูเป็นภาพที่มักได้รับการวิพากษ์วิจารณ์จากภาคสังคม วงการวิชาการ ว่าการทำประชาสัมพันธ์กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทต่าง ๆ ส่วนใหญ่บิดเบือนภาพความเป็นจริง ซึ่งผู้วิจัยมีมุมมองว่า ไม่เสมอไปที่การประชาสัมพันธ์ผนวกการทำกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมจะบิดเบือนความเป็นจริง ถ้าหากบริษัทได้ดำเนินการกิจกรรมที่เป็นประโยชน์แก่สังคมจริงอย่างเป็นระบบ มีความชัดเจน ต่อเนื่อง และถูกต้องบนพื้นฐานคุณธรรม การที่บริษัทสามารถเปิดเผย แสดงให้สังคมรับรู้ก็ไม่ใช่สิ่งที่ผิดและสมควรแก่การสร้างการเปิดเผยได้ ย่อมสะท้อนถึงกลยุทธ์การประชาสัมพันธ์ที่มีคุณธรรม

ข้อค้นพบอีกประการคือ ผลกระทบจากการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมผ่านโครงการชุมชนและสังคม ชุมชนได้ประโยชน์ และเสียประโยชน์

การดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมต้องยอมรับว่า ชุมชนได้รับประโยชน์จากกิจกรรมที่บริษัทดำเนินการแบบมีส่วนร่วมร่วมกับชุมชนจริง ๆ ส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพชีวิต การสร้างรายได้ การเพิ่มความสมบูรณ์ทางระบบนิเวศน์ แต่ผู้วิจัยพบว่าเป็นเพียงกลุ่มของชุมชนโดยรอบโรงไฟฟ้าที่ได้รับประโยชน์จากการตัดสินใจในกิจกรรมของบริษัท

นอกจากชุมชนโดยรอบโรงไฟฟ้า ผู้วิจัยค้นพบรูปธรรมหนึ่งของผู้มีส่วนได้เสียที่เกิดจากการมีโรงไฟฟ้าขึ้นคือ กองทุนพัฒนาชุมชนรอบโรงไฟฟ้า ซึ่งกลุ่มดังกล่าวได้รับประโยชน์อย่างเต็มเม็ดเต็มหน่วยเหนือกลุ่มอื่นใดตามมุมมองข้าพเจ้า โดยเฉพาะผลประโยชน์ที่เป็นรูปตัวเงินที่โรงไฟฟ้าต้องจ่ายให้แก่กองทุนในทุกยูนิตของการผลิตกระแสไฟฟ้าที่ได้ เพื่อให้กองทุนนำเม็ดเงินไปพัฒนาชุมชนโดยรอบโรงไฟฟ้า ผู้วิจัยสังเกตเห็นว่า ย่อมมีปัญหาในการพัฒนาที่ยังไม่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพียงพอ เพราะจากเสียงชุมชนบางกลุ่มยังพบว่า การกระจายการพัฒนาจากกองทุนยังไม่ครอบคลุม การกระจายกิจกรรมการพัฒนาไม่ทั่วถึง ซึ่งคนภายในกองทุนได้รับประโยชน์เต็ม ๆ หากแต่ชาวบ้านยังรอการเข้าถึงของการพัฒนาบ้าง

เมื่อมองย้อนกลับมาโรงไฟฟ้าก็จะมีกิจกรรมของโรงไฟฟ้าที่ทำร่วมกับชุมชนขณะเดียวกัน ซึ่งผู้วิจัย มองแล้วว่าอาจเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้กองทุนไม่มีกิจกรรมพัฒนาชุมชนอย่างเต็มกำลังถึงแม้ว่าเม็ดเงินเข้าถึงก็ตาม เพราะ กองทุนพัฒนาชุมชนโดยรอบโรงไฟฟ้า อาจเห็นเป็นหน้าที่ของบริษัทที่ต้องเข้าถึงมวลชน ฉะนั้นแล้วผู้วิจัยคิดว่ากองทุนได้ประโยชน์ แต่ชาวบ้านที่ไม่ได้เป็นคณะกรรมการในกองทุนสูญเสียประโยชน์ที่ตนเองพึงได้รับ

นอกจากความสัมพันธ์ในผลกระทบระหว่างผู้มีส่วนได้เสียที่เป็นกองทุนพัฒนาชุมชนโดยรอบโรงไฟฟ้างดกล่าว ผู้วิจัยยังค้นพบผลกระทบอีกประการ

ผู้มีส่วนได้เสียชุมชนใกล้เคียงได้ประโยชน์ ชุมชนใกล้เคียงไม่ถึงประโยชน์ กล่าวคือ การดำเนินกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท ชุมชนโดยรอบโรงไฟฟ้าได้รับประโยชน์แห่งการพัฒนาที่มีทิศทางการพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นทางอาชีพ การมีชีวิตที่อยู่บนระบบนิเวศน์ที่ได้รับ การเพิ่มพูน อย่างเต็มเม็ดเต็มหน่วย บริษัทได้กระจายทรัพยากรสู่การเปลี่ยนแปลงสังคมเชิงบวกสูง ขณะเดียวกัน ชุมชนห่างไกลบนขอบเขตพื้นที่อำเภอเดียวกัน อาจมีหลายกลุ่มที่เข้าไม่ถึงกิจกรรม ซึ่งกลุ่มเหล่านั้นอาจยังต้องการได้รับการแบ่งปันทรัพยากรสู่การพัฒนาในคุณภาพชีวิต เฉกเช่นเดียวกับชุมชนโดยรอบโรงไฟฟ้า ที่รอคอยการเติมเต็มอยู่

ฉะนั้นแล้วการทำกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทต่อสังคมภายนอกที่อยู่บนแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมในพื้นที่ฐานความเป็นธรรม มีคุณธรรม หรือความเสมอภาคทาง

สังคม ผู้การทำดีเพื่อสังคม บริษัทควรกระจายกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมให้เข้าถึงคนทุกกลุ่มบนพื้นที่อย่างเสมอภาค ณ จุดที่คนเหล่านั้นได้รับประโยชน์อย่างเท่าเทียมกัน

ถ้าหากบริษัทไม่สามารถกระจายการพัฒนาเข้าถึงคนทุกกลุ่มบนชุมชน จากผลเชิงบวกที่เป็นพยานภาพต่อความมั่นคงของบริษัทอาจสั้นคลอน เพราะความศรัทธาอาจจางลงไป เพราะคนในชุมชนอาจเกิดอคติที่มีมุมมองต่อบริษัทในเชิงการเลือกปฏิบัติเป็นได้ เพราะบริษัทไม่ควรลืมไปว่าสังคมมีความเป็นพลวัตร เปลี่ยนแปลงความคิดได้เสมอ ซึ่งอาจนำมาสู่อุปสรรคหรือเป็นพลังต่อต้านบริษัทในอนาคตได้ ดังนั้นบริษัทควรเข้าถึงชุมชนทุกกลุ่มอย่างเท่าเทียม และทั่วถึง

5.2.3.3 ความท้าทายของบริษัท ผลิตไฟฟ้าขนอม จำกัด ในอนาคตผ่านมุมมองผู้วิจัย

จากการวิจัยนำมามุมมองของผู้วิจัย เกี่ยวกับความท้าทายของโรงไฟฟ้าในอนาคต ซึ่งถ้ากล่าวถึงความท้าทาย ผู้วิจัยพิจารณาได้ว่า บริษัท ผลิตไฟฟ้าขนอม จำกัด ได้ก้าวผ่านความท้าทายมาแล้ว ซึ่งความท้าทายที่ผ่านมานั้นในช่วงระยะเวลาที่ผู้วิจัยลงพื้นที่ภาคสนามเพื่อเก็บข้อมูลขณะนั้นบริษัทยังอยู่ในสถานะ การลุ้นโอกาสที่จะได้รับการพิจารณาเห็นชอบให้บริษัท ผลิตไฟฟ้า จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นบริษัทแม่ ได้รับการเห็นชอบแผนพัฒนากำลังการผลิตไฟฟ้าของประเทศ ไทยพ.ศ. 2555-2573 ฉบับปรับปรุงครั้งที่ 3 (PDP 2010 ฉบับปรับปรุงครั้งที่ 3) จากคณะกรรมการนโยบายพลังงานแห่งชาติเพื่อมีมติให้บริษัทดำเนินการก่อสร้างโรงไฟฟ้าพลังงานความร้อนร่วมขนอม โดยใช้ก๊าซธรรมชาติเป็นเชื้อเพลิงในการผลิต 900 เมกะวัตต์ เพื่อทดแทนโรงไฟฟ้าขนอมเดิมที่กำลังจะหมดอายุสัมปทาน

ผลการพิจารณาปรากฏว่า มติของที่ประชุมคณะกรรมการนโยบายพลังงานแห่งชาติเห็นชอบแผนพัฒนากำลังการผลิตไฟฟ้าของประเทศไทย ซึ่งแสดงถึงการผ่านความท้าทายดังกล่าวมาได้ อีกทั้งบริษัทก็ไม่ได้รับการต่อต้าน หรือแรงเสียดทานในการมีมติให้สร้างโรงไฟฟ้าจากมวลชนแต่อย่างใด ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าการที่บริษัทมีกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมในเชิงรุกมาอย่างต่อเนื่อง ผนวกกับการเปิดเวทีสาธารณะ (Public hearing) เพื่อรับฟังเสียงจากประชาชน และอีกนัยยะหนึ่ง ผู้วิจัยคิดว่าบริษัทสามารถสร้างโรงไฟฟ้าได้ เพราะ พลังงานก๊าซธรรมชาติ ถือเป็นพลังงานการผลิตพลังงานไฟฟ้าที่สะอาด จึงอาจจะไม่ส่งปัญหาต่อสุขภาพชุมชนเท่าใดนัก จึงทำให้ลดความเสี่ยงจากแรงเสียดทานได้

ทั้งนี้การก่อสร้างโรงไฟฟ้า จะเริ่มดำเนินการก่อสร้างในปีพ.ศ. 2556 และเริ่มเดินเครื่องเชิงพาณิชย์ เพื่อป้อนกระแสไฟฟ้าเข้าสู่ระบบในปีพ.ศ. 2559 ผู้วิจัยคาดว่าตราบที่ยังไม่มีการก่อสร้างโรงไฟฟ้าอย่างเป็นทางการเป็นรูปธรรมเกิดขึ้น ย่อมมีความเสี่ยงเสมอ โดยเฉพาะ การขัดขวางจากมวลชน ถึงแม้ว่าขณะนี้ หรือที่ผ่านมามีบริษัทสามารถก้าวข้ามความเสี่ยงนี้มาได้ก็ตาม

ความท้าทายอนาคตจึงเป็นเรื่อง ความเป็นพลวัตของสังคม ซึ่งผู้วิจัยมองว่าความคิด หรือพฤติกรรมของมวลชน สามารถเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลาจากการเปิดรับข้อมูลใหม่อย่างต่อเนื่อง หรือจากสิ่งเร้าอะไรก็ตาม ด้วยความเป็นพลวัตดังกล่าวจึงอาจเป็นความท้าทายในการเริ่มก่อสร้าง โรงไฟฟ้าที่กำลังจะเกิดขึ้นในอนาคตอันใกล้ ถึงแม้ว่าการก่อสร้างโรงไฟฟ้าจะมีแผนความแน่นอน ที่จะเกิดขึ้นในปีพ.ศ.2556 เพราะได้รับมติเห็นชอบเรียบร้อยแล้วอย่างเป็นทางการ แต่ยังคงถือว่าความ ไม่แน่นอนในเรื่องของแรงเสียดทานจากมวลชน ที่เกิดขึ้น ได้เสมอถึงแม้ว่าถ้าชนรรมชาติจะเป็น พลังงานสะอาดก็ตาม

ขึ้นชื่อว่า โรงไฟฟ้า จึงเป็นภาพลบในสังคม เพราะถึงเห็นได้จากที่ผ่านมาการก่อสร้าง โรงไฟฟ้าของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (กฟผ.) ได้รับการต่อต้านเสมอมา และไม่สามารถ ป้อนไฟฟ้าเข้าสู่ระบบได้ จึงเป็นอุปสรรคให้ประเทศกำลังอยู่ในสถานะขาดพลังงานไฟฟ้า ที่รองรับ ต่อความเติบโตของการพัฒนา โดยเฉพาะภาคใต้มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องใช้พลังงานไฟฟ้า ซึ่ง ในอีก 1-5 ปีจากนี้ ภาคใต้จะมีความต้องการใช้ไฟฟ้าเพิ่มขึ้นจาก 2,500 เมกะวัตต์ เป็น 3,000 เมกะวัตต์ เนื่องจากภาคใต้เป็นแหล่งท่องเที่ยวและเศรษฐกิจเติบโตได้ดี ทำให้มีขอดีการใช้ไฟฟ้าสูง ดังนั้นจำเป็นต้องเร่งสร้างโรงไฟฟ้าให้เพียงพอต่อความต้องการใช้ไฟฟ้าในอนาคต การก่อสร้าง โรงไฟฟ้าขนอมจึงเป็นแหล่งที่มาของไฟฟ้าในภาคใต้ที่สำคัญ ที่ต้องเร่งสร้างเพื่อเดินเครื่องการผลิต

การก่อสร้างโรงไฟฟ้าไม่ได้มีความเสี่ยง หรือความท้าทายในเรื่องของการลงทุนแต่อย่างใด เพราะบริษัทในกลุ่มเอ็กโก กรุ๊ป ถือเป็นกลุ่มบริษัทที่มีเงินลงทุนเยอะ แต่ผู้วิจัยมองว่าความท้าทาย คือ ความเป็นพลวัตของสังคม อย่างที่กล่าวไป ซึ่งต้องรอดูติดตามต่อไปว่า เมื่อถึงเวลาที่บริษัทเริ่ม ดำเนินการก่อสร้างโรงไฟฟ้า จะมีการต่อต้าน หรือขัดขวางจากสังคมหรือไม่ เพราะการต่อต้านจาก สังคม อาจจะไม่ใช่เป็นชุมชนในพื้นที่ หากแต่เป็นสังคมใหญ่ ซึ่งคือ ประชาชน หรือกลุ่มมวลชน ตลอดจนองค์กรพัฒนาเอกชน จากภายนอกพื้นที่มาเป็นตัวแปรสำคัญก็ว่าได้ จึงถือว่า บนความ แน่นนอนของการก่อสร้างโรงไฟฟ้า มีความไม่แน่นอนของพลังมวลชนอยู่เสมอ

ฉะนั้นแล้วอยู่ที่ว่าโรงไฟฟ้า จะสามารถนำคุณูปการ ที่สั่งสมมาจากการมีโครงการพัฒนา ชุมชน และสังคม จะนำมาสู่การสะท้อนกลับสู่การยอมรับของสังคมใหญ่ในช่วงเวลาการก่อสร้าง โรงไฟฟ้าได้หรือไม่ ผู้วิจัยต้องติดตามต่อไป

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะต่อบริษัท

การสื่อสารระหว่างองค์กร กล่าวคือการเชิญชวนชาวบ้านเข้ามารับฟัง หรือการประชุมร่วมกับบริษัทซึ่งเป็นเรื่องของการสื่อสารกับผู้มีส่วนได้เสียภายนอกองค์กร บริษัทควรมีการสื่อสารเชิงรุกถึงชุมชนต่าง ๆ ด้วยบริษัทเองมากกว่าการนัดประชุมเกี่ยวกับการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมที่ยังมีขอบเขตจำกัดเป็นผู้นำท้องถิ่น เช่น ผู้ใหญ่บ้าน นายกองจัดการบริหารส่วนตำบล นายกเทศมนตรี แต่ควรเข้าถึงชาวบ้านจริง ๆ อย่างทั่วถึง

บริษัทควรต่อ ยอดการพัฒนากระบวนการผลิตจากภายในกระบวนการ ในเรื่องการจัดการสิ่งแวดล้อม ที่บริษัทได้ดำเนินการจัดการวัสดุเหลือใช้ การบริหารจัดการก๊าซเรือนกระจกและความหลากหลายทางชีวภาพภายในบริษัทที่บริษัทเป็นศูนย์การเรียนรู้แต่เดิม ส่งเสริมให้เกิดชุมชนเชิงนิเวศ กล่าวคือ การจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ในชุมชนภายนอก โดยความร่วมมือกับสังคมภาคส่วนต่าง ๆ ได้แก่ หน่วยงานเอกชนอื่น ๆ หน่วยงานภาครัฐ หน่วยงานราชการ ชาวบ้านในชุมชน เป็นต้น เพื่อเกิดการพัฒนาร่วมกันสู่การสร้างนวัตกรรมสังคม คือ ชุมชนเชิงนิเวศ ซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการส่งเสริมให้มีการนำทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

จากกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมที่บริษัทได้ดำเนินการให้กับชุมชน และดำเนินการร่วมกับชุมชนพบว่า โครงการต่าง ๆ ในทุกโครงการของบริษัทล้วนแต่มีเจตนารมณ์และหลักการดำเนินงานที่คำนึงถึงการพัฒนามนุษย์ การปลูกฝังจิตสำนึก การพึ่งตนเอง และการอยู่อย่างเศรษฐกิจพอเพียง และเป็นโครงการที่เกิดผลเป็นรูปธรรมในการพัฒนาไปสู่ทิศทางที่ยั่งยืนได้จริง แต่อย่างไรก็ตามยังไม่สามารถปลูกฝังจิตสำนึกในเรื่องของการพึ่งตนเอง เช่น โครงการที่ส่งเสริมการปลูกผักทำให้ไม่มีความต่อเนื่องและจริงจัง เนื่องจากชาวบ้านรอการเข้ามาช่วยปลูกผัก และดูแลจากพนักงานในบริษัท ดังนั้นจึงควรมีการนำสู่การทบทวนนโยบายเพื่อไม่ให้โครงการที่ดีต้องขาดความต่อเนื่อง และขาดการดูแลได้เองของชุมชน

5.3.2 ข้อเสนอแนะต่อรัฐบาล หรือหน่วยงานภาครัฐ

รัฐบาลควรมีนโยบายให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกระตือรือร้นในการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมเกิดขึ้นในรูปแบบความร่วมมือร่วมกันกับบริษัทต่าง ๆ ไม่ใช่เป็นการดำเนินการที่ต้องเป็นหน้าที่ขององค์กรเอกชนเพียงหน่วยงานเดียวโดยลำพัง หรือในลักษณะต่างฝ่ายต่างทำภารกิจของหน่วยงานตนเอง เพราะ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นยังเข้าใจว่า ความรับผิดชอบต่อสังคม หรือการทำ CSR เป็นบทบาทของภาคเอกชนเพียงเท่านั้น ซึ่งการดำเนินกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรไม่ควรเป็นไปในลักษณะของต่างฝ่ายต่างทำ แต่ควรเป็นความ

ร่วมมือระหว่างภาครัฐและภาคเอกชนที่ทั้งสองฝ่ายต้องมีความมุ่งมั่นตั้งใจที่จะสร้างความเปลี่ยนแปลงของสังคม และสิ่งแวดล้อมที่ดีขึ้น

หน่วยงานภาครัฐควรมีความร่วมมือกับบริษัทในเชิงประสานงานร่วมมือกันในการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรเพื่อไม่ให้เกิดโครงการซ้ำซ้อน และที่สำคัญหน่วยงานภาครัฐควรจัดสวัสดิการแก่ชาวบ้านในสังกัดท้องถิ่นอย่างทั่วถึงเมื่อได้รับการสนับสนุนงบประมาณในรูปแบบบริจาคจากบริษัท เพราะ ยังพบว่าชาวบ้านจะนึกถึงบริษัท ผลิตไฟฟ้าขอม จำกัด ในเบื้องต้นต่อการช่วยเหลือสวัสดิการต่าง ๆ ซึ่งเมื่อกล่าวถึงบนข้อพิพาทที่ได้รับในปัจจุบันนี้ บนพื้นที่ตำบลท้องเนียน อำเภอขนอมการจัดการสวัสดิการเพื่อสนองต่อความต้องการของชุมชนบทบาทเอกชนจะมีบทบาทนำมากกว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งทางออกที่ดีควรเป็นไปในทิศทางร่วมมือกัน

การดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม ภาครัฐควรมีการขับเคลื่อน หรือเป็นฝ่ายสนับสนุนให้เกิดการนำไปเป็นแนวปฏิบัติสู่ภาคเอกชน ภาคอุตสาหกรรมอย่างเข้มข้นขึ้น ด้วยการผลักดันให้เกิดการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมที่เป็นกิจกรรมเพื่อสังคมภายนอก กระบวนการตั้งแต่การดำเนินการผลิต โดยไม่จำเป็นต้องรอให้กิจการเกิดผลกำไร หรือความมั่งคั่งก่อน แล้วค่อยทำกิจกรรมทางสังคม หากแต่ควรปลูกฝังในค่านิยมองค์กรคู่ขนานตั้งแต่การผลิต ซึ่งรัฐบาลควรกำหนดเป็นวาระแห่งชาติอย่างชัดเจนและมีบทบาทนำในการผลักดัน

5.3.3 ข้อเสนอแนะทางภาควิชาการ

การสร้างความรู้และความเข้าใจของเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรไม่ควรจำกัดขอบเขตไปในทางการบริหารธุรกิจ หรือคณะกรรมการบริหารธุรกิจเท่านั้น แต่ภาควิชาการควรสนับสนุน และผลักดันให้เกิดการนำแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรบรรจุในการเรียนการสอนของสถาบันทุกภาควิชา และสร้างความเข้มข้นในทางรัฐประศาสนศาสตร์ด้วย เพราะความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรหรือ CSR ไม่ได้จำกัดเพียงแค่การบริหารงานขององค์กรที่แยกส่วนภาครัฐ ออกจากภาคธุรกิจ หรือแยกธุรกิจออกจากสังคม หากแต่ธุรกิจหรือองค์กรเอกชนมีฐานะภาคีหลักภาคีหนึ่งในสังคม และเป็นมิติครอบคลุมการบริหารแบบเปิดที่มีความเชื่อมโยงต่อผู้มีส่วนได้เสียในโครงสร้างทางสังคมใหญ่ระดับประเทศ

ทางวิชาการจึงควรนำเรื่องของ ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร เข้าไปเป็นวิชาหลักในการเรียนการสอนเพื่อขยายขีดความเข้าใจเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมที่ถูกต้องในเหล่าประชาชน นักศึกษาในสาขารัฐประศาสนศาสตร์ด้วย เพื่อสามารถต่อยอดแนวคิดการบริหารที่สมัยใหม่ยิ่งขึ้น เพื่อเตรียมพร้อมศักยภาพหรือขีดความสามารถในการทำงาน หรือการเป็นผู้มีส่วนได้เสียที่เข้าใจถึง

มิตการดำเนินกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม เพื่อไม่ปิดกั้นสิทธิของตนเองในสิ่งที่ตนควรได้รับ หรือสิ่งที่ตนควรให้แก่สังคม

5.4 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยในอนาคต

การศึกษาในเรื่องการดำเนินกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท ผลิตไฟฟ้าขนอม จำกัด ผู้วิจัยได้ศึกษาเพียงองค์กรเดียว จึงไม่สามารถให้เห็นการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในเชิงเปรียบเทียบ จึงอาจจะทำให้เห็นแต่มุมมองที่ดี และการดำเนินการที่สำเร็จของบริษัท เนื่องจากผู้วิจัยศึกษาในเชิงการเป็นต้นแบบของการดำเนินกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ดังนั้นอนาคตในการศึกษา หรือทำวิจัย จึงประสงค์ให้เกิดการศึกษาในองค์กรเชิงเปรียบเทียบ

การศึกษารุ่นนี้ผู้วิจัยเน้นให้ความเข้มข้นเกี่ยวกับการดำเนินกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท ผลิตไฟฟ้าขนอม จำกัด ที่เป็นการดำเนินการ โดยบริษัทเอง รับข้อมูลเชิงลึกจากตัวแทนบริษัทเป็นสำคัญ แต่ยังขาดการเข้าถึงข้อมูลเชิงลึกในกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียขององค์กร ได้แก่ ผู้ถือหุ้น หุ้นัน หุ้นกู้ กู้ค้า ลูกค้า และชุมชนอย่างทั่วถึง ทิศทางการวิจัยต่อไปจึงเห็นสมควรที่จะเข้าถึงการเก็บข้อมูลเชิงลึกในอีกด้านจากผู้มีส่วนได้เสียดังกล่าว

การศึกษารุ่นนี้ยังขาดการศึกษาในข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับประเด็นต่าง ๆ ของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในประเด็นใดประเด็นเดียวที่ลึกและเข้มข้น เพราะเป็นการวิจัยที่กว้างครอบคลุมให้เห็นประเด็นของการดำเนินกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรที่เป็นระบบ ซึ่งเป็นคำสำคัญที่ใหญ่จึงนำมาสู่การจับใจความสำคัญบางประเด็นได้ไม่เข้มข้นอย่างเช่น ยังขาดการให้เห็นถึงการประเมินผลการดำเนินกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร และบทบาทหน้าที่ผู้รับผิดชอบต่อหลัก หากเป็นเพียงแต่ตัวชี้วัดการดำเนินงานโดยรวมของบริษัท และการวัดผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของแต่ละ โครงการ โอกาสทางการวิจัยในอนาคตจึงใคร่ให้มีการศึกษาในประเด็นใดประเด็นหนึ่งของความรับผิดชอบต่อสังคมแบบเจาะลึก โดยเฉพาะด้าน