

การประเมินผลสัมฤทธิ์นโยบายความรับผิดชอบต่อสังคมของธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน)
An Assessment of Achievement of Social Responsibility Policy of
Krung Thai Bank Public Company Limited

วรวรรณ เอกพันธ์* ปธาน สุวรรณมงคล**

Worawan Aekkaphan* Pathan Suwanmongkol**

หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต*

Doctor of Philosophy Program in Public Administration, Rangsit University*

บทคัดย่อ

การวิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ประเมินผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานตามนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคมของธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) 2) ศึกษาปัญหาและอุปสรรคของการดำเนินงานตามนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร และ 3) เสนอแนวทางการพัฒนานโยบายและการดำเนินงานตามนโยบายด้านความรับผิดชอบต่อสังคมให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมอย่างยั่งยืน ผู้วิจัยใช้ระเบียบวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพโดยการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง การสนทนากลุ่ม และการสัมภาษณ์เชิงลึกกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียผู้ให้ข้อมูล และนำข้อมูลมาวิเคราะห์เชิงพรรณนา

ผลการวิจัย พบว่า ชาวบ้านได้เข้าใจถึงเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคม โครงการกรุงไทยรักชุมชน เป็นอย่างดี ด้านปัจจัยเบื้องต้นของนโยบายพบว่ามี 3 ปัจจัย ที่จะเป็นปัจจัยขับเคลื่อนนโยบาย ได้แก่ รายละเอียดการอบรมโครงการความรับผิดชอบต่อสังคม สื่อวัสดุอุปกรณ์ทางเทคโนโลยีรวมถึงงบประมาณที่ธนาคารนำมาดำเนินโครงการมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด ด้านกระบวนการดำเนินงานของนโยบายพบว่า ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) มีกระบวนการในการวางแผนที่มีประสิทธิภาพในการช่วยเหลือชุมชนและกลุ่มชาวบ้าน โดยมุ่งเน้นในเรื่อง “คนชุมชน สิ่งแวดล้อมและความร่วมมือขององค์กรธุรกิจเพื่อความยั่งยืนของกิจการ” ด้านผลผลิตของการดำเนินนโยบายพบว่า การดำเนินงานของนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคมมีประสิทธิภาพและเป็นประโยชน์ของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียซึ่งครอบคลุมหลักการ 3 ประการคือ (1) การร่วมพัฒนาชุมชนหรือสังคม ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) (2) การมีนวัตกรรมและเผยแพร่นวัตกรรมที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (3) ควรมีนโยบายด้านการคุ้มครองสิ่งแวดล้อม” โดยมุ่งมั่นในการพัฒนาส่งเสริมและยกระดับคุณภาพชีวิตของสังคมและชุมชน ในส่วนของแนวทางการพัฒนานโยบายและการดำเนินงานตามนโยบายด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมอย่างยั่งยืน พบว่า (1) ธนาคารควรมีแนวทางวิธีการในการพัฒนานโยบายการดำเนินงานความรับผิดชอบต่อสังคมโดยการมุ่งสร้างประโยชน์ให้กับคนในพื้นที่ให้ครอบคลุมมากขึ้นเพื่อลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินงานของธนาคารและเพิ่มประโยชน์ที่ชุมชนควรได้รับซึ่งการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมผู้บริหารจะต้องมีความมุ่งมั่นในการกำหนดแนวทางและรับฟังความต้องการจากกลุ่มชาวบ้านเพื่อนำมาวิเคราะห์กำหนดกิจกรรมให้เหมาะสมสอดคล้องกับความต้องการของชุมชน

(2) ควรมีนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคมของธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ในการนำไปปฏิบัติให้สอดคล้องกับมาตรฐาน ISO 26000 ให้มากขึ้น

คำสำคัญ : การประเมินผลสัมฤทธิ์นโยบาย, นโยบายความรับผิดชอบต่อสังคม, ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน)

Abstract

The study on the assessment of achievement of social responsibility policy of Krungthai Bank Public Company Limited aimed to 1) assess the achievement of social responsibility policy of Krungthai Bank Public Company Limited, 2) to study the problems and obstacles to the implementation of the corporate social responsibility policy, and 3) to propose the guidelines for policy development and implementation of social responsibility policy to achieve sustainable social benefits. The study was conducted using a qualitative research methodology through the collection of data from relevant documents, group discussion and in-depth interviews with stakeholders and informants. After that, the descriptive analysis of the data was conducted.

The results of the research revealed that people in the communities understood the goals and objectives of the social responsibility policy “Krungthai Loves Communities” very well. According to the primary factors of the policy, it was found that there were three factors that would drive the policy, including the details of social responsibility project training, technological media, materials and equipment, and the budget the bank used to efficiently implement the project with the most benefit. With regard to the implementation process of the policy, it was found that Krung Thai Bank Public Company Limited had an effective planning process in helping communities and villagers by focusing on “People, Community, Environment and Cooperation of Business Organization for the Sustainability of Businesses”. As to the productivity of the implementation of the policy, the result showed that the implementation of the corporate social responsibility policy was effective and beneficial to the stakeholders, which covered three principles consisting of (1) the participation in community or social development of Krung Thai Bank Public Company Limited, (2) innovations and dissemination of innovations with social and environmental responsibility, (3) policies on environmental protection with determination to develop, promote and improve the quality of life of society and communities. In terms of the guidelines for policy development and implementation of social responsibility policy of Krungthai Bank Public Company Limited to achieve sustainable social benefits, the result revealed that the bank should have guidelines for developing a corporate social responsibility policy with a focus on the more comprehensive benefits for the local people in order to reduce the impact of the bank's operations and to increase the benefits the community should receive. As to the implementation of corporate social responsibility,

executives must commit to formulate guidelines and hear the needs of villagers that could be analyzed to determine activities that are appropriate to the needs of the community. Moreover, there should be a corporate social responsibility policy of Krung Thai Bank Public Company Limited which must be implemented more in line with the ISO 26000 standard.

Keywords : Policy Achievement Assessment, Corporate Social Responsibility Policy, Krung Thai Bank Public Company Limited

บทนำ

จุดเริ่มต้นแนวคิดเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรได้แพร่หลายทั่วโลกจากการการประชุมสุดยอดระดับโลกด้านสิ่งแวดล้อม (Earth Summit) ที่กรุงริโอเดอจาเนโร ทำให้องค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ทั่วโลกตระหนักถึงการพัฒนายั่งยืน (Sustainable Development) ประกอบธุรกิจที่ไม่ส่งผลเสียต่อสังคมไม่มุ่งเน้นเพียงแต่ผลกำไรขององค์กรอย่างเดียวต่อมาในปี พ.ศ. 2542 นายโคฟี อันนัน เลขาธิการสหประชาชาติได้ออกมาเรียกร้องให้ธุรกิจทั่วโลกแสดงความเป็นพลเมืองที่ดีของโลก (Good Global Citizenship) และได้ประกาศ “The UN Global Compact” เพื่อใช้เป็นกรอบดำเนินการการพัฒนาที่ยั่งยืนสำหรับองค์กรทางธุรกิจและมีย่อมาตรฐานการกีดกันทางการค้าในกลุ่มบริษัทในสมาชิกของบริษัทสมาชิกขององค์กรความร่วมมือทางเศรษฐกิจติดต่อค้าขายได้เฉพาะองค์กรที่ทำความรับผิดชอบต่อสังคมเช่นเดียวกัน

ปัจจุบันธนาคารพาณิชย์ทั่วโลกได้มีการบูรณาการความรับผิดชอบต่อสังคมเข้ากับการกำหนดกลยุทธ์ในการปฏิบัติงาน และวัฒนธรรมองค์กร เน้นการให้บริการทางการเงินกับโครงการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและการฟื้นฟูระบบนิเวศ ซึ่งธนาคารบางแห่งเรียกตนเองว่า ธนาคารสีเขียว โดยธนาคารจะพยายามยกเลิกการสนับสนุนธุรกิจหรือกิจกรรมที่ไม่ยั่งยืน สำหรับการกำหนดมาตรฐาน แนวร่วม และรางวัลด้านธนาคารที่ยั่งยืนเริ่มปรากฏมีการเติบโตโดยมีมาตรฐานที่เป็นที่รู้จักสูงสุด (สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร, 2561)

ธนาคารพาณิชย์จึงเห็นความสำคัญของการดำเนินงานตามนโยบายตามความรับผิดชอบต่อสังคมควบคู่ไปกับการปรับปรุงและพัฒนาด้านนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคมเพื่อธนาคารปรับตัวเข้ากับความต้องการของผู้บริโภคและสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันเพื่อให้ธนาคารบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างยั่งยืนและปฏิบัติเพื่อแนวทางตามที่สำนักงานคณะกรรมการกำกับตลาดหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) ผู้วิจัยจึงเฉพาะเจาะจงไปที่ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) เนื่องจากเป็นธนาคารพาณิชย์ของรัฐ โดยมีบทบาทสำคัญต่อการระดมทุนและจัดสรรทรัพยากรในระบบเศรษฐกิจ โดยทำหน้าที่เป็นแหล่งเงินออมและเงินทุนที่สำคัญที่สุดในระบบการเงิน โดยธนาคารมีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาชุมชนควบคู่ไปกับการสร้างความสมดุลทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม และธนาคารได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาชุมชนเพื่อช่วยพัฒนาความรู้ทางการเงินของชุมชนและ พัฒนาความเป็นอยู่ของชุมชนผ่านการสร้างมูลค่าผลิตภัณฑ์ภายใน ชุมชนโครงการ “กรุงไทย รักชุมชน” ร่วมพัฒนาเพื่อสร้างความเข้มแข็ง ให้กับชุมชน โดยได้นำความรู้ความสามารถทางการเงินนำผลิตภัณฑ์และบริการไปตอบสนองความต้องการของชุมชน รวมถึง การสร้าง

เอกลักษณ์ของชุมชนให้เป็นที่รู้จักแก่คนทั่วไปเพื่อให้ชุมชนเกิดความยั่งยืน (รายงานความยั่งยืน ธนาคารกรุงไทย, 2562) และหวังเป็นอย่างยิ่งว่างานวิจัยชิ้นนี้จะสามารถนำไปสร้างประโยชน์ให้แก่ธนาคารพาณิชย์เพื่อเป็นกรอบในการพัฒนาสังคมที่ยั่งยืนของประเทศต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อประเมินผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานตามนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคมต่อสังคม
2. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคของการดำเนินงานตามนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคมต่อสังคม
3. เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนานโยบายและการดำเนินงานตามนโยบายด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมอย่างยั่งยืน

วิธีการดำเนินการวิจัย

1. ศึกษาในเรื่องการประเมินผลสัมฤทธิ์นโยบายความรับผิดชอบต่อสังคมของธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ครั้งนี้เป็นการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้วิธีการศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร (Documentary Research) ทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติโดยทำการศึกษาวิเคราะห์ทั้งหนังสือ ตำรา บทความ รายงานความยั่งยืน และเอกสารอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง และนำหลักการของการประเมินผลแบบ CIPP-Model เข้ามาเป็นแนวคิดในการตั้งคำถามประกอบการสัมภาษณ์

2. สัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informants) จำนวน 3 กลุ่ม ซึ่งเป็นผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียแบ่งออกเป็นบุคคล 3 กลุ่ม ได้แก่ (1) ผู้บริหารระดับสูง กล่าวคือผู้อำนวยการฝ่ายกิจการเพื่อสังคม (2) ผู้ปฏิบัติงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในระดับปฏิบัติการของธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) หรือด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับความรับผิดชอบต่อสังคม จำนวน 6 คน และผู้ปฏิบัติงานในระดับปฏิบัติการภาคพื้นชุมชนจำนวน 5 คน (3) การสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างแบบสนทนากลุ่ม (Focus Group) ตัวอย่างประชากรในชุมชนที่ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ได้เข้าไปพัฒนาด้านความรับผิดชอบต่อสังคมใน จ.บุรีรัมย์ จ.ลำปาง และ จ.เชียงใหม่ โดยการสัมภาษณ์จากผู้นำชุมชน วิทยากร และกลุ่มชาวบ้านประชาชนในชุมชนที่มีส่วนได้ส่วนเสียในการดำเนินกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมโดยจัดเป็นกลุ่มละ 10 คน ในการสัมภาษณ์เชิงลึกกับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยใช้การสนทนาพูดคุยแบบเป็นกันเองเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้ ความจริง และความหมายจากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก

3. นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกมาวิเคราะห์ ตีความ และสังเคราะห์ประมวลผลนำเสนอเป็นผลการวิจัยและอภิปรายผลโดยการพรรณนาความ

สรุปผลการวิจัย

จากวิธีการวิจัยที่ได้กล่าวมาทำให้ได้ผลการวิจัยโดยสรุป ดังต่อไปนี้

1. การประเมินผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานตามนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคมต่อสังคมของธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ทั้ง 5 ด้าน สามารถสรุปได้ว่า

1.1 ด้านบริบทหรือสภาพแวดล้อมของนโยบาย พบว่า นโยบายความรับผิดชอบต่อสังคมของธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ชาวบ้านเข้าใจถึงเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของนโยบายโครงการกรุงไทยรักชุมชนเป็นอย่างดี นโยบายของโครงการมี 4 บริบท ดังนี้ (1) เพื่อตอบสนองนโยบายภาครัฐในการสร้างชุมชนเข้มแข็ง คือ การเสริมสร้างความเข้มแข็งและความสามารถในการแข่งขันให้กับองค์กร

ควบคู่กับการสนับสนุนภาครัฐในด้านการพัฒนาระบบเครือข่ายการชำระเงินที่มีประสิทธิภาพ (2) เพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วมระหว่างธนาคาร สังคมและชุมชน คือ ร่วมพัฒนาเพื่อสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชน โดยได้นำความรู้ความสามารถทางการเงิน นำผลิตภัณฑ์และบริการไปตอบสนองความต้องการของชุมชน รวมถึงการสร้างเอกลักษณ์ของชุมชนให้เป็นที่รู้จักแก่คนทั่วไป เพื่อให้ชุมชนเกิดความยั่งยืน (3) เพื่อให้ชุมชนสามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุน และการบริการทางการเงินในระบบธนาคารสร้างความเติบโตอย่างยั่งยืนโดยการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ที่มีเป้าหมายสร้างกำไรอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

1.2 ด้านปัจจัยเบื้องต้นของนโยบายพบว่า มี 3 ปัจจัยที่จะเป็นปัจจัยขับเคลื่อนนโยบาย ได้แก่ สถานที่และรายละเอียดการอบรมโครงการ บุคลากร เจ้าหน้าที่ สื่อวัสดุอุปกรณ์ทางเทคโนโลยีและงบประมาณที่ของธนาคารกรุงไทยจำกัด (มหาชน) จัดให้มีนโยบายและกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม ประจำปี 2560 -2562 ซึ่งทั้ง 3 ปัจจัยส่งผลให้เกิด 15 โครงการเพื่อสังคม โดยธนาคารกรุงไทยได้มีการดำเนินโครงการด้วยนโยบายการรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายอย่างเท่าเทียมกันตลอดจนการตอบสนองสังคมและใส่ใจในสิ่งแวดล้อม (Corporate Social Responsibility : CSR) ผ่านโครงการต่าง ๆ ที่ใช้หลากหลายสื่อวัสดุอุปกรณ์ทางเทคโนโลยีที่ทางธนาคารกรุงไทยได้มีให้บริการเพื่อสังคม อาจกล่าวได้ว่าสำหรับภาพรวม CSR ของกรุงไทยที่ผ่านมาชาวบ้านจึงเข้าใจเกี่ยวกับวิธีการสื่อสารเป็นอย่างดีไม่มีได้ปัญหาในกระบวนการนี้

1.3 ด้านกระบวนการดำเนินงานของนโยบายพบว่า ธนาคารกรุงไทยจำกัด (มหาชน) มีกระบวนการในการวางแผนในการช่วยเหลือชุมชนและกลุ่มชาวบ้าน โดยมุ่งเน้นในเรื่อง “คนชุมชน สิ่งแวดล้อมและความร่วมมือขององค์กรธุรกิจเพื่อความยั่งยืนของกิจการ” ที่มีประสิทธิภาพในขณะที่แนวคิดการพัฒนาชุมชนที่มุ่งเน้นการพัฒนา “คนและกลุ่มคนให้มีศักยภาพ” การให้ความสำคัญกับการสร้างสังคมที่อยู่ร่วมกันได้บนพื้นฐานการพึ่งพาอาศัยกันทั้งมนุษย์กับมนุษย์และมนุษย์กับสิ่งแวดล้อมโดยมีเป้าหมายคือความยั่งยืนร่วมกัน ซึ่งการดำเนินกิจกรรม CSR ผ่านโครงการต่าง ๆ เป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนกิจกรรมนั้นมีลักษณะคล้ายกับกระบวนการพัฒนาชุมชนสืบเนื่องมาจากธนาคารกรุงไทยจำกัด (มหาชน) ได้เรียนรู้จากที่ต่าง ๆ ซึ่งจะมีรายละเอียดกระบวนการดำเนินกิจกรรม 3 กระบวนการ ได้แก่ 1) ขึ้นกำหนดนโยบาย 2) ขึ้นแปรรูปนโยบายสู่ภาคปฏิบัติ 3) ขึ้นประเมินผล

1.4 ด้านผลผลิตของการดำเนินนโยบายพบว่า การดำเนินงานของนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคมมีประสิทธิภาพเพื่อประโยชน์ของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียซึ่งครอบคลุมหลักการ 3 ประการคือ (1) การร่วมพัฒนาชุมชนหรือสังคมธนาคารกรุงไทยจำกัด (มหาชน) (2) การมีนวัตกรรมและเผยแพร่ นวัตกรรมที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมและ (3) การมีนโยบายด้านการคุ้มครอง สิ่งแวดล้อม” โดยธนาคาร กรุงไทย จำกัด (มหาชน) มุ่งมั่นในการพัฒนาส่งเสริมและยกระดับคุณภาพชีวิตของสังคมและชุมชนที่ธนาคาร กรุงไทย จำกัด (มหาชน) ตั้งอยู่ให้มีคุณภาพดีขึ้นพร้อม ๆ กับการเติบโตของธนาคาร

1.5 ด้านผลกระทบต่อการดำเนินนโยบายพบว่า ผลกระทบต่อการดำเนินนโยบายต่าง ๆ ส่งผล ต่อกระทบใน 2 ด้าน ดังนี้

ด้านสังคม ในปัจจัยเชิงบวกนั้น พบว่า (1) ธนาคาร กรุงไทย จำกัด (มหาชน) มีการร่วมพัฒนา ชุมชนและสังคมโดยจะไม่ดำเนินธุรกิจใด ๆ ที่มีส่วนทำให้เศรษฐกิจวัฒนธรรมสังคมและสิ่งแวดล้อมได้รับความเสียหาย (2) พยายามช่วยเหลือและพัฒนาตลาดการเงินตลาดทุนและธุรกิจหลักทรัพย์ของประเทศ ให้มีการเติบโตอย่างมั่นคงและยั่งยืน (3) สนับสนุนการนำเอาความรู้ความเชี่ยวชาญในด้านธุรกิจของ

ธนาคารบริษัทในกลุ่มธุรกิจการเงินและพนักงานอาทิด้านการบริหารจัดการการวางระบบและกฎหมาย เป็นต้น (4) ส่งเสริมให้มีการให้ความรู้และฝึกอบรมแก่พนักงานเพื่อปลูกฝังจิตสำนึกของความรับผิดชอบต่อชุมชนสังคมส่วนรวมและสิ่งแวดล้อมให้เกิดขึ้นในหมู่พนักงานทุกระดับอย่างต่อเนื่องและจริงจัง (5) สนับสนุนให้บุคลากรเป็นอาสาสมัครหรือมีส่วนร่วมในกิจกรรมทางสังคมและงานสาธารณกุศลจัดสรรงบประมาณเพื่อช่วยเหลือสังคมโดยไม่จำกัดอยู่แต่โครงการและกิจกรรมที่เอื้อประโยชน์ทางภาษีเท่านั้น (6) มีส่วนร่วมทางสังคมในการสนับสนุนและส่งเสริมกิจกรรมที่ดำรงไว้ซึ่งขนบธรรมเนียมประเพณีและวัฒนธรรมอันดีงามตลอดจนปฏิบัติตนเป็นศาสนิกชนที่ดีในการให้การอุปถัมภ์กิจกรรมทางศาสนาอย่างสม่ำเสมอ และ (7) มีการส่งเสริมให้ชุมชนโดยรอบของธนาคารและชุมชนต่าง ๆ มีความเข้มแข็งสามารถพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืนช่วยเหลือเกื้อกูลกัน

ส่วนปัจจัยเชิงลบนั้น พบว่า จากการดำเนินงานที่ดีในบางโครงการนั้นส่งผลกระทบเชิงลบกับชุมชนบางแห่งแม้ว่าจะมีการให้ข้อมูลข่าวสารและเปิดโอกาสในการสื่อสารให้กับชุมชนและการให้ความช่วยเหลือพัฒนาชุมชนเป็นอย่างดีมาโดยตลอดจึงทำให้ชุมชนบางแห่งนั้นจะมีความเข้าใจมั่นใจและพอใจในการดำเนินงานของธนาคาร กรุงไทย จำกัด (มหาชน) มากกว่าชุมชนอื่น ๆ ที่ยังไม่ได้มีโครงการฯ เข้าไปช่วยเหลืออีกทั้งเคยมีเหตุการณ์ที่ธนาคาร กรุงไทย จำกัด (มหาชน) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนั้นมีทัศนคติหรือความคาดหวังอยู่ในระดับสูงจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อธนาคาร กรุงไทย จำกัด (มหาชน) จึงมีผลอย่างมากต่อการยอมให้บริษัทดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมในชุมชนนั้นได้ หากบริษัทถูกต่อต้านจากชุมชนเพราะมีข้อเรียกร้องที่สูงเกินเป้าหมายของนโยบาย

ด้านเศรษฐกิจในปัจจัยเชิงบวกนั้น พบว่า เกิดจากการพัฒนาแนวคิด CSR (Corporate Social Responsibility) ซึ่งผู้บริหารธนาคาร กรุงไทย จำกัด (มหาชน) ได้ทำสิ่งที่ถูกต้องโดยต้องคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ ร่วมด้วยนอกเหนือจากคำนึงถึงผลประโยชน์ของผู้ถือหุ้นหรือเจ้าของกิจการเพียงฝ่ายเดียวการบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจึงไม่อาจดำเนินการได้โดยลำพังในลักษณะที่แยกต่างหากจากการประกอบธุรกิจที่เป็นกระบวนการหลักของกิจการความรับผิดชอบต่อองค์กรธุรกิจมีต่อสังคมไม่ได้อาศัยเพียงกิจกรรมเพื่อสังคมที่แยกต่างหากจากการดำเนินธุรกิจ (CSR-after-process) แต่ยังรวมถึงบทบาทในการดูแลรับผิดชอบผลกระทบจากกระบวนการทางธุรกิจ (CSR-in-process) นับตั้งแต่การจัดการผลกระทบเชิงลบไปจนถึงการส่งมอบผลกระทบเชิงบวกในรูปของคุณค่าให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและสังคมโดยรวม ทำให้การประกอบกิจการหรือการดำเนินการของธนาคารพาณิชย์ของเอกชนซึ่งมีเป้าหมายเพื่อแก้ไขปัญหาและพัฒนาชุมชนสังคมหรือสิ่งแวดล้อมอันถือเป็นการประกอบกิจการหรือการดำเนินการเพื่อสังคมมีความพร้อมจะเข้ามาแข่งขันทางการค้าทั้งในระดับภายในชุมชนและระดับประเทศ โดยประสานการสนับสนุนและความร่วมมือจากภาคส่วนต่าง ๆ ซึ่งเมื่อธนาคารในชุมชนดังกล่าวมีความเข้มแข็งก็จะสามารถแข่งขันทางการค้ากับทางธนาคารรายอื่น ๆ ได้ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อสังคมส่วนรวมที่จะได้รับประโยชน์ตามไปด้วย ที่จะทำให้สามารถพึ่งพาตนเองได้ทางการเงินส่งผลให้สังคมหรือสิ่งแวดล้อมได้รับการแก้ไขปัญหาและพัฒนาอย่างเหมาะสมและยั่งยืนยิ่งขึ้นจะทำให้เศรษฐกิจและสังคมเติบโตซึ่งจะส่งผลให้ภาพรวมทางเศรษฐกิจต่อไป ส่วนปัจจัยเชิงลบนั้น พบว่า การเคลื่อนย้ายสู่ระบบเศรษฐกิจที่ตอบสนองต่อเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนโดยนับตั้งแต่ ปี 2562 เป็นต้นมา ธนาคาร กรุงไทย จำกัด (มหาชน) มีความเข้มข้นของการขับเคลื่อนเพื่อตอบสนองต่อ SDGs ในภาคธุรกิจจะไม่ได้จำกัดอยู่เพียงการดำเนินงานที่เป็นไปอย่างรับผิดชอบต่อสังคม (act responsibly) ซึ่งมีผลกระทบในเชิงลบอันเกิดมาจากเพราะความตื่นตัวในการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมของกิจการ (CSR) ที่ในอดีตที่ผ่านมา จะมีปัจจัย

มาจากแรงผลักดันใน 2 ข้อหลักคือการทำตามกระแสความเจริญไปทั้งที่เกิดจากมาองค์กรข้างเคียงในอุตสาหกรรมนั้น ๆ หรือจากคู่ค้าในห่วงโซ่อุปทานธุรกิจตลอดจนกฎระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องซึ่งถือเป็นข้อของการทำซีเอสอาร์ในเชิงรับที่ส่งผลเชิงลบ เพราะเราดำเนินกิจกรรมที่ไม่ได้เกิดประโยชน์อย่างยั่งยืนที่แท้จริง โดยรูปของการดำเนินงานที่เห็นบ่อยครั้งคือกิจกรรม (อีเวนต์) รายครั้งที่สามารถประชาสัมพันธ์ให้เห็นเป็นรูปธรรมง่ายแต่ไม่เกี่ยวข้องกับกระบวนการทางธุรกิจที่ทำอยู่จึงส่งผลเชิงลบต่อเศรษฐกิจที่ไม่ได้เกิดจากดำเนินกิจกรรมอย่างยั่งยืน

2. ปัญหาและอุปสรรคของการดำเนินงานตามนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคมของธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) พบว่า ปัญหาและอุปสรรคในการทำ CSR ที่เป็นพันธมิตรกับธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ในประเทศส่วนใหญ่ยังไม่เข้าถึงแก่นความเข้าใจของการดำเนินธุรกิจที่รับผิดชอบต่อสังคม เนื่องจากองค์กรจะเน้นการทำกิจกรรมในรูปแบบของการจัดกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การแจกของให้ผู้ประสบภัยการให้ทุนการศึกษาแก่เด็กยากไร้การจัดระดมทุนเพื่อช่วยซื้ออุปกรณ์การศึกษาให้เด็กในชนบท เป็นต้น เมื่อกิจกรรมสิ้นสุดถือเป็นการเสร็จสิ้นภารกิจปัญหาสังคมไม่ได้รับการแก้ไขอย่างจริงจัง การแก้ไขปัญหาสังคมจึงไม่ยั่งยืนนอกจากนั้นยังสูญเสียแรงงานชั่วคราว เนื่องจากพนักงานแต่ละท่านอาจมีงานหลายหน้าที่ซึ่งเป็นอุปสรรคของการจัดสรรเวลาอยู่บ้าง และบางกิจกรรมเสี่ยงต่อการต่อต้านจากชุมชนค่อนข้างสูงจึงทำให้การดำเนินงานของบริษัทเป็นไปด้วยความยากลำบากอีกทั้งวิกฤตการเงินในประเทศไทยช่วง 5 ปีที่ผ่านมาเกิดวิกฤตเศรษฐกิจโลก ทำให้ขนาดของตลาดลดลงอย่างมากทำให้ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ต้องรัดเข็มขัดมีการตัดลดงบประมาณการทำ ACSR อย่างมากเช่นกัน

3. แนวทางการพัฒนานโยบายและการดำเนินงานตามนโยบายด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมอย่างยั่งยืนพบข้อเสนอแนะ 2 ข้อ ดังนี้

3.1 ควรมีแนวทาง วิธีการในการพัฒนานโยบายการดำเนินงาน เพื่อมุ่งสร้างประโยชน์ให้กับคนในชุมชน ที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินงานของธนาคาร กรุงไทย จำกัด (มหาชน) และผู้บริหารจะต้องมีความมุ่งมั่น โดยการให้ความสำคัญกับชุมชนและรับฟังความคิดเห็นจากชุมชนเพื่อช่วยกำหนดแนวทางให้กับทีมงานในการดำเนินงานตามความสำคัญและกำหนดแผนการสื่อสารและแผนกิจกรรมให้เหมาะสมสอดคล้องกับความต้องการของชุมชน ในแต่ละพื้นที่ชุมชน อีกทั้งยังต้องรับฟังปัญหาร้องเรียนด้านสิ่งแวดล้อมและความขัดแย้งกับชุมชน และร่วมกันลดปัญหากับคนในชุมชน โดยยึดมั่นในหลักการการสื่อสารกับชุมชนอยู่เสมอและจะต้องมีการรายงาน การทำกิจกรรมต่าง ๆ แก่คนในชุมชนเสมอ

3.2 ควรมีนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคมที่สอดคล้องกับมาตรฐาน ISO 26000 และควรยึดการดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคมของโครงการต่าง ๆ ทั้ง 3 มิติ คือ มิติเศรษฐกิจ คือ การดำเนินการตามหลักคุณธรรมและจริยธรรมตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีมิติสังคม คือ การสนับสนุนกิจกรรมสาธารณะประโยชน์ที่มุ่งมั่นในเรื่องการพัฒนาคุณภาพชีวิตด้านการศึกษาด้านการเรียนรู้ของประชาชนและมิติสิ่งแวดล้อม คือ การส่งเสริมและปลูกฝังจิตสำนึกด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมให้แก่พนักงาน ซึ่งนโยบายต่าง ๆ ข้อมูลสารสนเทศจะต้องพร้อมใช้งานและเข้าถึงผู้ใช้งานได้อย่างรวดเร็วเพื่อช่วยให้ผู้มีส่วนได้เสียสามารถประเมินผลกระทบได้อย่างถูกต้อง

อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาสามารถอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ได้ดังนี้

1. การประเมินผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานตามนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคมของธนาคารกรุงไทยจำกัด (มหาชน) ทั้ง 5 ด้าน มีความแตกต่างในการรับผิดชอบต่อสังคมของธนาคารกรุงไทยจำกัด (มหาชน) ดังนั้นจึงสามารถอภิปรายผลในแต่ละด้าน ได้ ดังนี้

1.1 ด้านบริบทหรือสภาพแวดล้อมของนโยบายธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ได้ประเมินผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานตามนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคม ควบคู่ไปกับการสนับสนุนภาครัฐ เช่น มีการพัฒนาระบบเครือข่ายการชำระเงินที่มีประสิทธิภาพ เพื่อการเติบโตและสร้างกำไรอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน การสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชน โดยได้นำความรู้ความสามารถทางการเงิน นำผลิตภัณฑ์และบริการไปตอบสนองความต้องการของชุมชน นำแหล่งเงินทุน และการบริการทางการเงินในระบบธนาคารไปช่วยชุมชน ทำให้ผลกำไรของธนาคารเติบโตได้อย่างยั่งยืน ตามแผนยุทธศาสตร์ “3 Summits” ภายในปี 2564 คือ 1) การวางรากฐานให้แข็งแกร่ง 2) การสร้างกำไรที่เหมาะสม และ 3) การสร้างโอกาสการเติบโตของธุรกิจ ผ่านการพัฒนา Kungthai Digital Banking จากผลการดำเนินงานประชาชนมีการเข้าร่วมเป็นจำนวนมาก ทำให้มีระบบการชำระเงินที่มีประสิทธิภาพ และมีความโปร่งใส ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Lewis, P.S., Goodman, S.H. and Fandt, P.M. (2007) ได้ทำการศึกษายุทธศาสตร์การบริหารของภาวะผู้นำในวันข้างหน้า พบว่าแรงผลักดันจากการเปลี่ยนแปลงนวัตกรรมทางเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทำให้กลายเป็นประเด็นที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งและส่งผลกระทบต่อการแข่งขันกันทำธุรกิจเพื่อความอยู่รอดขององค์กร ดังนั้นนโยบายในการบริหารงานจะต้องปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดผลกำไรเพื่อความอยู่รอดของกิจการ อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของประพจน์ กิตติขจร และธัญธรณ์ สุขพานิช (2559) ได้ทำการศึกษา ภาวะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ในการบริหารจัดการแนวบรรษัทภิบาลสมัยใหม่ กรณีศึกษาธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) พ.ศ. 2557 พบว่าผู้นำที่จะนำยุทธศาสตร์ต้องปรับองค์การให้เป็นองค์กรแห่งสารสนเทศและความรู้ และต้องมองหาสิ่งอื่นที่นอกเหนือจากการมุ่งผลกำไร มากกว่าที่จะมุ่งแสวงหากำไร

1.2 ด้านปัจจัยเบื้องต้นของนโยบายธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ได้ประเมินผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานตามนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคม ผ่าน 3 ปัจจัยขับเคลื่อนนโยบาย ได้แก่ สถานที่และรายละเอียดการอบรมโครงการ บุคลากร เจ้าหน้าที่ สื่อวัสดุอุปกรณ์ทางเทคโนโลยีและงบประมาณของธนาคารกรุงไทยจำกัด (มหาชน) จัดให้มีนโยบายและกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมประจำปี 2560-2562 ซึ่งทั้ง 3 ปัจจัยส่งผลให้เกิด 15 โครงการเพื่อสังคมส่งผลให้ธนาคารกรุงไทยได้ให้บริการเพื่อสังคม ที่เน้นโครงการ CSR เพื่อเยาวชนเป็นหลัก เช่น โครงการกรุงไทยสานฝันโรงเรียนดีใกล้บ้านเป็นการไปสนับสนุนโรงเรียน 94 แห่งทั่วประเทศเพื่อยกระดับมาตรฐานการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ธุรกิจการเป็นผู้ประกอบการ เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Lewis, P.S., Goodman, S.H. and Fandt, P.M. (2007) ได้ทำการศึกษายุทธศาสตร์การบริหารของภาวะผู้นำในวันข้างหน้า พบว่าปัจจัยขับเคลื่อนนโยบาย คือ เทคโนโลยีสารสนเทศ และงบประมาณ ที่ส่งผลกระทบต่อการแข่งขันกันทำธุรกิจเพื่อความอยู่รอดขององค์กร ทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของวรศักดิ์ หิโตปกรณ์ (2560) ได้ทำการศึกษา กลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทน้ำมันปิโตรเลียม พบว่าปัจจัยเบื้องต้นของนโยบายในกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทคืองบประมาณ และสื่อบุคคลที่จะนำพาไปนโยบายมุ่งสูงเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้

1.3 ด้านกระบวนการดำเนินงานของนโยบายธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ได้ประเมินผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานตามนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคม โดยการวางแผนการช่วยเหลือ

ชุมชนและกลุ่มชาวบ้านที่มุ่งเน้นสิ่งแวดล้อมและความร่วมมือขององค์กรธุรกิจเพื่อความยั่งยืนของกิจการ ในขณะที่แนวคิดการพัฒนาชุมชนมุ่งเน้นการพัฒนา คนและกลุ่มคนให้มีศักยภาพโดยมีเป้าหมายคือความยั่งยืนร่วมกันโดยผ่านกิจกรรม CSR ต่าง ๆ 3 กระบวนการ ได้แก่ 1) ขึ้นกำหนดนโยบาย 2) ขึ้นปรับนโยบายสู่ภาคปฏิบัติ 3) ขึ้นประเมินผล เพื่อสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้ เพื่อให้สังคมดำรงอยู่ร่วมกันได้อย่างมีความสุข และรักษาสิ่งแวดล้อมที่มีอยู่ให้ดำเนินไปได้อย่างสมดุลตามหลักเกณฑ์มาตรฐาน ISO 26000 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จารุวรรณ เป้งมล (2556) ได้ทำการศึกษา กลยุทธ์การบริหารจัดการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของกองทุนเงิน ให้อยู่ยืม พบว่ากลยุทธ์ด้าน CSR ที่ควรนำมาเป็นเครื่องมือ อาทิ นโยบายการกำกับดูแลองค์กรอย่างโปร่งใสตรวจสอบได้ (Good governance) มาตรฐาน ISO 26000 ก่อให้เกิดผลดีต่อสังคมโดยรวมทำให้องค์กรประสบความสำเร็จในการสร้างความเท่าเทียมทางการศึกษาและขับเคลื่อนสังคมไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนได้อย่างแท้จริง อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของนวลพรรณ ลำชา (2559) ได้ทำการศึกษา ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทประกันภัยในสังคมประชาธิปไตย พบว่าความรับผิดชอบต่อสังคมที่แสดงออกถึงการตอบสนองต่อสังคมในรูปกิจกรรมสร้างสรรค์หรือการให้ความช่วยเหลือต่อชุมชนและสังคมในรูปจิตอาสาต่าง ๆ หรือ เรียกว่า CSR after Process อันึงความรับผิดชอบต่อสังคมของภาคเอกชนจะประสบผลสำเร็จได้หากภาครัฐให้ความร่วมมือ ด้วยการส่งเสริมและสนับสนุนกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมให้เป็นรูปธรรม

1.4 ด้านผลผลิตของการดำเนินนโยบายธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ได้ประเมินผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานตามนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคมต่อสังคม โดยการดำเนินงานของนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคมเพื่อประโยชน์ของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียซึ่งผลผลิตสามารถพัฒนาชุมชนหรือสังคมโดยใช้นวัตกรรมที่ส่งเสริมและยกระดับคุณภาพชีวิตของสังคมและชุมชนให้มีคุณภาพดีขึ้นพร้อม ๆ กับการเติบโตของธนาคาร กรุงไทย จำกัด (มหาชน) อีกทั้งยังสามารถพัฒนาบทบาทบุคลากรในองค์กรให้มีทักษะความรู้ความเข้าใจและมีพฤติกรรมการปฏิบัติงานที่คำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสังคมสิ่งแวดล้อมและสนับสนุนชุมชนที่มุ่งเน้นประสิทธิภาพหลากหลายมิติ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ นวลพรรณ ลำชา (2559) ได้ทำการศึกษา ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทประกันภัยในสังคมประชาธิปไตย พบว่าการประกอบธุรกิจต้องให้ความสำคัญกับการนำแนวทางความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility : CSR) มาปรับใช้ควบคู่กับการดำเนินธุรกิจในการสร้างเสริมสร้างความแข็งแกร่งและการเจริญเติบโตอย่างยั่งยืนของธุรกิจ รวมถึงสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้มีส่วนได้เสียด้วย อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของวรศักดิ์ ฑีโตปกรณ์ (2560) ได้ทำการศึกษา กลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทกลั่นน้ำมันปิโตรเลียม พบว่าความรู้และทักษะความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างความเข้มแข็งของชุมชน ดังนั้นพฤติกรรมการปฏิบัติงานที่คำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสังคมสิ่งแวดล้อมควรสนับสนุนชุมชน และพัฒนาบทบาทบุคลากรในองค์กร

1.5 ด้านผลกระทบต่อการดำเนินนโยบายได้ประเมินผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานตามนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคมต่อสังคม ทำให้ส่งผลกระทบต่อการดำเนินนโยบายต่าง ๆ 2 ด้านคือ 1) ด้านสังคม ธนาคาร กรุงไทย จำกัด (มหาชน) ได้ร่วมพัฒนาชุมชนและสังคมโดยจะไม่ดำเนินธุรกิจใด ๆ ที่มีส่วนทำให้เกิดเศรษฐกิจวัฒนธรรมสังคมและสิ่งแวดล้อมได้รับความเสียหาย และพยายามช่วยเหลือและพัฒนาตลาดการเงินตลาดทุนและธุรกิจหลักทรัพย์ของประเทศให้มีการเติบโตอย่างมั่นคงและยั่งยืน 2) ด้านเศรษฐกิจ ผู้บริหารธนาคาร กรุงไทย จำกัด (มหาชน) ได้คำนึงถึงผลประโยชน์ของผู้ถือหุ้นหรือเจ้าของกิจการไม่ได้อาศัยเพียงกิจกรรมเพื่อสังคมที่แตกต่างหากจากการดำเนินธุรกิจ แต่ยังรวมถึงบทบาทในการดูแล

รับผิดชอบผลกระทบจากกระบวนการทางธุรกิจ นับตั้งแต่การจัดการผลกระทบเชิงลบไปจนถึงการส่งมอบผลกระทบเชิงบวกในรูปของคุณค่าให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและสังคมโดยรวม ทำให้การประกอบกิจการหรือการดำเนินการของธนาคารพาณิชย์ของเอกชนมีเป้าหมายเพื่อแก้ไขปัญหาและพัฒนาชุมชนสังคม ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อสังคมส่วนรวมจะทำให้สามารถพึ่งพาตนเองได้ทำให้เศรษฐกิจและสังคมเติบโตซึ่งจะส่งผลให้ภาพรวมทางเศรษฐกิจต่อไปซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ประพจน์ย์ กิตติขจร และ ธัญญธรณ์ สุขพานิช (2559) ได้ทำการศึกษา ภาวะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ในการบริหารจัดการแนวบรรษัทภิบาลสมัยใหม่ กรณีศึกษาธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) พ.ศ. 2557 พบว่า ผู้บริหารต้องมี ภาวะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ ในการนำยุทธศาสตร์ มาบริหารจัดการให้มีความโดดเด่นด้านองค์ความรู้เชิงเทคนิค ใช้ฐานข้อมูลจนเป็น องค์กรอัจฉริยะ อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของวรศักดิ์ หิโตปกรณ์ (2560) ได้ทำการศึกษา กลยุทธ์ ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทกลั่นน้ำมันปิโตรเลียม พบว่า ผลกระบวนการในการดำเนินนโยบายอาจเป็นเพราะกระบวนการโครงการสนับสนุนชุมชนยังไม่ชัดเจน ไม่มีการประชาสัมพันธ์ในความรับผิดชอบต่อสังคมเท่าที่ควร อีกทั้งพนักงานขาดทักษะการพัฒนาความเข้มแข็งชุมชน

2. ปัญหาและอุปสรรคของการดำเนินงานตามนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคมต่อสังคมของ ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) พบว่า ปัญหาและอุปสรรคในการทำ CSR ที่เป็นพันธมิตรกับธนาคาร กรุงไทย จำกัด (มหาชน) ในประเทศส่วนใหญ่ยังไม่เข้าถึงแก่นความเข้าใจของการดำเนินธุรกิจที่รับผิดชอบต่อสังคม เนื่องจากองค์กรจะเน้นการทากิจกรรมในรูปแบบของการจัดกิจกรรมต่าง ๆ เช่นการแจกของให้ ผู้ประสบภัยการให้ทุนการศึกษาแก่เด็กยากไร้การจัดระดมทุนเพื่อช่วยซื้ออุปกรณ์การศึกษาให้เด็กใน ชนบทเป็นต้นเมื่อกิจกรรมสิ้นสุดถือเป็นการเสร็จสิ้นภารกิจปัญหาสังคมไม่ได้รับการแก้ไขอย่างจริงจัง การ แก้ไขปัญหาสังคมจึงไม่ยั่งยืนนอกจากนั้นยังสูญเสียแรงงานชั่วคราว เนื่องจากพนักงานแต่ละท่านอาจมี งานหลายหน้าที่จึงเป็นอุปสรรคของการจัดสรรเวลาอยู่บ้าง และบางกิจกรรมเสี่ยงต่อการต่อต้านจาก ชุมชนค่อนข้างสูงจึงทำให้การดำเนินงานของบริษัทเป็นไปด้วยความยากลำบาก อีกทั้งวิกฤตการเงินใน ประเทศไทยช่วง 5 ปีที่ผ่านมาเกิดวิกฤตเศรษฐกิจโลก ทำให้ขนาดของตลาดลดลงอย่างมากทำให้ธนาคาร กรุงไทย จำกัด (มหาชน) ต้องรัดเข็มขัดมีการตัดลดงบประมาณการทำ CSR อย่างมากเช่นกัน เป็นผลให้ กลุ่มองค์กรพัฒนาเอกชนส่วนใหญ่มองว่าธุรกิจจะใช้กิจกรรม CSR เป็นการปิดบังปัญหาที่ซ่อนเร้นที่ภาค ธุรกิจก่อไว้จึงทำให้เกิดคำถามในเรื่องความไม่ไว้วางใจเพราะเวลาที่ภาคธุรกิจต้องทำ CSR ครั้งใดสิ่ง ที่ต้องการมากที่สุดคือ การเชิญสื่อมาและจะมีใครผู้มีชื่อเสียงมาเปิดงาน เป็นต้นซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย ของ Giannarakis, G. , & Theotokas, I. (2011) ได้ทำการศึกษาผลกระทบของวิกฤตการณ์ทางการเงิน ในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมพบว่า ระหว่างวิกฤตการณ์ทางการเงินยกเว้นปี 2009-2010 ทั้ง 112 บริษัทต้องมีการเพิ่มประสิทธิภาพCSR ของพวกเขาเพื่อฟื้นความไว้วางใจที่หายไป ในธุรกิจ อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Lev Ratnovski (2013) ได้ทำการศึกษาสภาพคล่องและความ โปร่งใสในยุทธศาสตร์การบริหารความเสี่ยงของธนาคารพบว่าการสร้างความโปร่งใสให้กับประชาชน โดย ไม่ให้เกิดความรุนแรงเกิดขึ้น ไม่สามารถยกระดับธนาคารได้ เนื่องจากธนาคารไม่มีการควบคุมสภาพคล่อง และความโปร่งใสที่เพียงพอ ทำให้ประชาชนไม่สามารถตรวจสอบได้

3. แนวทางการพัฒนานโยบายและการดำเนินงานตามนโยบายด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมอย่างยั่งยืนพบข้อเสนอแนะ 2 ข้อ ดังนี้

3.1 ควรมีแนวทาง วิธีการในการพัฒนานโยบายการดำเนินงาน เพื่อมุ่งสร้างประโยชน์ให้กับคนในชุมชน ที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินงานของธนาคาร กรุงไทย จำกัด (มหาชน) และผู้บริหารจะต้องมีความมุ่งมั่น โดยการให้ความสำคัญกับชุมชนรวมถึงช่วยกำหนดแนวทางให้กับทีมงานในการดำเนินงานตามความสำคัญและกำหนดแผนการสื่อสารและแผนกิจกรรมให้เหมาะสมสอดคล้องกับความต้องการของชุมชน ในแต่ละพื้นที่ชุมชน อีกทั้งยังต้องรับฟังปัญหา ร้องเรียนด้านสิ่งแวดล้อมและความขัดแย้งกับชุมชน และร่วมกันลดปัญหากับคนในชุมชน โดยยึดมั่นในหลักการการสื่อสารกับชุมชนอยู่เสมอและจะต้องมีการรายงาน การทำกิจกรรมต่าง ๆ แก่คนในชุมชนเสมอ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Aribi, ZA, & Gao, S. (2010) ได้ทำการศึกษาการเปิดเผยความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร: การเปรียบเทียบระหว่างสถาบันการเงินอิสลามและสถาบันการเงินทั่วไปพบว่าสถาบันการเงินอิสลามและสถาบันการเงินทั่วไป ต้องเปิดเผยข้อมูลระหว่าง IFI และ CFIs และข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับศาสนารวมถึงรายงานคณะกรรมการกำกับที่บริจาคเพื่อการกุศลและสินเชื่อดอกเบี้ยฟรี อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ วรศักดิ์ หิโตปกรณ์ (2560) ได้ทำการศึกษา กลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทกลั่นน้ำมันปิโตรเลียมพบว่าผู้บริหารระดับสูงควรมีประสบการณ์ความสัมพันธ์กับชุมชนเป็นแบบอย่างที่ดีและมีนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคมชัดเจน พนักงานมีความรู้สูงพร้อมเรียนรู้และปฏิบัติ มีการเงินแข็งแกร่งพร้อมพัฒนาเทคโนโลยีและชุมชน มีวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมความรับผิดชอบต่อสังคมและมีนวัตกรรมและธุรกิจเกี่ยวเนื่อง

3.2 ควรมีนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคมที่สอดคล้องกับมาตรฐาน ISO 26000 ยึดการดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคมของโครงการต่าง ๆ ทั้ง 3 มิติ คือ มิติเศรษฐกิจ คือ การดำเนินการตามหลักคุณธรรมและจริยธรรมตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีมิติสังคม คือ การสนับสนุนกิจกรรมสาธารณะประโยชน์ที่มุ่งมั่นในเรื่องการพัฒนาคุณภาพชีวิตด้านการศึกษาด้านการเรียนรู้ของประชาชนและมิติสิ่งแวดล้อม คือ การส่งเสริมและปลูกฝังจิตสำนึกด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมให้แก่พนักงาน ซึ่งนโยบายต่าง ๆ ข้อมูลสารสนเทศจะต้องพร้อมใช้งานและเข้าถึงผู้ใช้งานได้อย่างรวดเร็วเพื่อช่วยให้ผู้มีส่วนได้เสียสามารถประเมินผลกระทบได้อย่างถูกต้องจากการตัดสินใจและกิจกรรมขององค์กรที่มีต่อผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้เสีย ซึ่งคุณค่าเหล่านี้จะสะท้อนถึงความใส่ใจที่มีต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม รวมถึงแสดงถึงความมุ่งมั่นในการดูแลผลกระทบของการตัดสินใจและกิจกรรมต่าง ๆ ที่มีต่อผู้มีส่วนได้เสียในการส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมที่มีจริยธรรมทางธนาคาร กรุงไทย จำกัด (มหาชน) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วรศักดิ์ หิโตปกรณ์ (2560) ได้ทำการศึกษา กลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทกลั่นน้ำมันปิโตรเลียม พบว่าประชาชนควรมีความรู้และทักษะความรับผิดชอบต่อสังคม ส่วนภาครัฐควรจัดงบประมาณให้ท้องถิ่นอย่างเพียงพอ และส่งเสริมให้ประชาชนมีจิตอาสา เพื่อสร้างความเข้มแข็งของชุมชนและผู้นำชุมชนขาดความรู้และทักษะด้านความเข้มแข็งของชุมชน อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Nang Shinning (2552) ได้ทำการศึกษา การประเมินผลการปฏิบัตินโยบายความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย อินเทอร์เน็ตขึ้นเนล กรณีเขื่อนฮักจินบนแม่น้ำสาละวิน ประเทศพม่าพบว่าองค์กรควรมีการมีส่วนร่วมสาธารณะในการเปิดเผยข้อมูลและจัดทำรายงานการประเมินผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อมที่ครอบคลุมของพื้นที่ผลกระทบ

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. ควรนำแนวทางนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคมต่อสังคมของธนาคารกรุงไทยจำกัด (มหาชน) ไปใช้และขับเคลื่อนอย่างเป็นรูปธรรม
2. ควรประยุกต์ให้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในการขับเคลื่อนนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคมต่อสังคมของธนาคารกรุงไทยจำกัด (มหาชน) ในพื้นที่โดยพิจารณาจากการตัดสินใจและการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ให้อยู่ในระดับพอเพียงโดยเน้นการพัฒนาที่สมดุลและยั่งยืนพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในทุก ๆ ด้านทั้งเศรษฐกิจสังคม และสิ่งแวดล้อม
3. ควรมีนโยบายเพิ่มความรู้และเทคโนโลยีให้กับบุคลากรของธนาคาร และคนในชุมชนโดยอาศัยทั้งความรู้คู่คุณธรรมเป็นพื้นฐานคือมีการอบรมความรู้ที่เกี่ยวกับวิชาการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างรอบด้านและรอบคอบที่จะนำความรู้เหล่านั้นมาพิจารณาให้เชื่อมโยงกันเพื่อประกอบการวางแผนและความระมัดระวังในขั้นปฏิบัติมีความตระหนักคุณธรรมมีความซื่อสัตย์สุจริตมีความอดทนมีความเพียรใช้สติปัญญาในการดำเนินชีวิตไม่โลภและไม่ตระหนี่

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

1. จากการดำเนินงานตามนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคมต่อสังคมของธนาคารกรุงไทยจำกัด (มหาชน) ยังพบปัญหาการไม่เข้าใจของการดำเนินงานตามนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคมของธนาคารกรุงไทยจำกัด (มหาชน) เนื่องจากไม่สามารถทำ CSR เพื่อแก้ไขปัญหาสังคมได้อย่างยั่งยืนดังนั้นผู้ประกอบการจึงควรศึกษาปัญหาที่แท้จริงของชุมชนและแก้ไขตามปัญหาที่เกิดขึ้นของชุมชนเพื่อแก้ไขปัญหาอย่างตรงจุด
2. อีกทั้งปัญหาวิกฤตการเงินกระทบเศรษฐกิจ ทำให้ธนาคารกรุงไทยจำกัด (มหาชน) ต้องรัดเข็มขัดมีการตัดลดงบประมาณในการทำ CSR ดังนั้นองค์กรควรจะต้องประเมินต้นทุนที่เป็นไปได้โดยพิจารณาถึงข้อดีข้อเสียของโครงการที่จะทำเพื่อไม่ให้เกิดคำถามไม่ไว้วางใจของภาคธุรกิจดังเช่นที่ผ่านมา

เอกสารอ้างอิง

- เกตุวดี สมบูรณ์ทวี. (2561). ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางการตลาดกับความจงรักภักดีต่อร้านกาแฟสดในเขตกรุงเทพมหานคร. *วารสาร*, 16(1), 21-37.
- เกวลี วัดพ่วงแก้ว และ ศรัณยพงศ์ เทียงธรรม. (2560). อิทธิพลของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรและความภักดีต่อร้านค้าต่อความตั้งใจซื้อเครื่องเรือนของผู้บริโภคในกรุงเทพมหานคร. *วารสารวิจัยและพัฒนา วไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์*. 1(13), 236-243.
- เกษม สวัสดิ์. (2556). ธรรมชาติสถาบันการเงินกับการบริหารจัดการสถาบันการเงินไทย. *วารสารวิจัยมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย* 5(2) : 15-27.
- กัญญรัตน์ หงส์วรรณ. (2562). บทบาทใหม่ของ CSR เพื่อตอบสนองความคุ้มค่าองค์กรธุรกิจในปีบริบทไทย. *วารสารสุทธิปริทัศน์*, 163-176.
- กฤษฎา สัตยานุรักษ์. (2553). กลยุทธ์การบริหารจัดการ สหกรณ์กองทุนสวนยาง จำกัดกรณีศึกษา สหกรณ์กองทุนสวนยาง จำกัด ตำบลท่าโพธิ์อำเภอสะเดา จังหวัดสงขลา. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต. สาขายุทธศาสตร์การพัฒนา. มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา.

- กัลยา หงษ์พรม และสุวัฒน์ เงินฉ่ำ (2558). ยุทธศาสตร์การบริหารการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหาร. **วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย ฉบับสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์**, 5(1), 229-240.
- กัญญรัตน์ หงส์วรรณนท์. (2562). **สรุปทฤษฎีและพัฒนารูปแบบแนวทางการสื่อสารเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและส่งเสริมทัศนคติเชิงบวก**. กรุงเทพฯ : อักษรบัณฑิต.
- กิติมา ปรีดีติลก. (2532). **กระบวนการบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น**. กรุงเทพฯ : อักษรบัณฑิต.
- จารุวรรณ เป็งมล. (2556). **กลยุทธ์การบริหารจัดการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของกองทุนเงิน ให กู้ยืม เพื่อการศึกษาในอนาคต**. ดุษฎีบัณฑิต. รัฐประศาสนศาสตร์. มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- จิตาภา นิสสัยสุข. (2554). **การมีส่วนร่วมของประชาชนในการเข้าร่วมประชาคมในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลคลองตำหรุ อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี**. ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตร์. สาขาวิชาการบริหารทั่วไป. มหาวิทยาลัยบูรพา.