กลยุทธ์การมีส่วนร่วมและกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษา บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)

โดย
นางสาวกุญฎา เปรมปรีดิ์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการประกอบการ
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ปีการศึกษา 2556

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

กลยุทธ์การมีส่วนร่วมและกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษา บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)

โดย
นางสาวกุญฎา เปรมปรีดิ์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการประกอบการ
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ปีการศึกษา 2556

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

PARTICIPATION STRATEGY AND SOCIAL RESPONSIBILITY ACTIVITIES WHICH INFLUENCE EMPLOYEES' CORPORATE ENGAGEMENT: A CASE STUDY OF BANGKOK PETROLEUM PCL.

By

Miss Kunyada Prempree

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree

Master of Business Administration Program in Entrepreneurship

Graduate School, Silpakorn University

Academic Year 2013

Copyright of Graduate School, Silpakorn University

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร อนุมัติให้วิทยานิพนธ์เรื่อง " กลยุทธ์การมีส่วนร่วมและกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษา บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) " เสนอโดย นางสาวกุญฎา เปรมปรีดิ์ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการประกอบการ

....

(รองศาสตราจารย์ ดร.ปานใจ ธารทัศนวงศ์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่..........เดือน.................... พ.ศ...........

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

อาจารย์ ดร.ศักดิพันธ์ ตันวิมลรัตน์

คณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์

.... ประธานกรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิทักษ์ ศิริวงศ์)

............/......................../.............

.... กรรมการ

(อาจารย์ ดร.ทวีศักดิ์ กฤษเจริญ)

............/......................../.............

.... กรรมการ

(อาจารย์ ดร.ศักดิพันธ์ ตันวิมลรัตน์)

............/......................../.............

55602313 : สาขาการประกอบการ

คำสำคัญ : กลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคม/กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม/ความผูกพันต่อองค์กร

นางสาวกุญฎา เปรมปรีดิ์ : กลยุทธ์การมีส่วนร่วมและกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษา บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน). อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ : อ.ดร. ศักดิพันธ์ ตันวิมลรัตน์. 207 หน้า

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลของบุคลากรบริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร 2) เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นที่มีต่อกลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) 3) เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นที่มีต่อกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) 4) เพื่อศึกษาอิทธิพลของกลยุทธ์การมีส่วนร่วมและกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร โดยเก็บข้อมูลกลุ่มตัวอย่างจากบุคลากรบริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ด้วยวิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น และกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีของยามาเน่ ได้จำนวน 288 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพความเที่ยงตรงทางเนื้อหา และความเชื่อมั่น เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One–way ANOVA) การทดสอบรายคู่แบบ Scheffe การทดสอบรายคู่ของ LSD การหาค่าสหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณด้วยวิธี Enter

ผลการวิจัยพบว่า

1) ปัจจัยส่วนบุคลที่แตกต่างกันประกอบด้วย อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และระดับการปฏิบัติงาน ส่งผลให้บุคลากรเกิดความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 และบุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กรในด้านความกระตือรือร้นในการปฏิบัติหน้าให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดมากที่สุด 2) ระดับความคิดเห็นที่มีต่อกลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมประกอบด้วย การกำกับดูแลกิจการที่ดี ประกอบธุรกิจด้วยความเป็นธรรม สิทธิมนุษยชนและการปฏิบัติต่อพนักงาน ความรับผิดชอบต่อผู้บริโภค สิ่งแวดล้อมและความปลอดภัย การมีส่วนร่วมพัฒนาชุมชนและสังคม และการพัฒนาและเผยแพร่นวัตกรรมจากการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมอยู่ในระดับมาก 3) ระดับความคิดเห็นที่มีต่อกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมประกอบด้วย การส่งเสริมการรับรู้ประเด็นปัญหาทางสังคม การตลาดที่เกี่ยวโยงกับประเด็นปัญหาทางสังคม การตลาดเพื่อมุ่งแก้ไขปัญหาสังคม การบริจาคเพื่อการกุศล การอาสาช่วยเหลือชุมชน การประกอบธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคมและการพัฒนาและส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการอยู่ในระดับมาก 4) กลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมและกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร โดยสามารถพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรได้ร้อยละ 37.20 และร้อยละ 43.70 ตามลำดับ

สาขาการประกอบการ	บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ลามมือชื่อนักศึกษา	ปีการศึกษา 2556

ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ....

55602313: MAJOR: ENTREPRENEURSHIP

KEY WORD: PARTICIPATION STRATEGY SOCIAL RESPONSIBILITY, SOCIAL RESPONSIBILITY ACTIVITIES, EMPLOYEES' CORPORATE ENGAGEMENT

KUNYADA PREMPREE: PARTICIPATION STRATEGY AND SOCIAL RESPONSIBILITY ACTIVITIES WHICH INFLUENCE EMPLOYEES' CORPORATE ENGAGEMENT: A CASE STUDY OF BANGKOK PETROLEUM PCL.THESIS ADVISORS: SAKDIPAN TONWIMONRAT,Ph.D. 207 pp.

The purposes of this research were 1) to study the personal characteristics of employee Bangchak petroleum PCL that affect employee engagement 2) to study employee’s opinions towards the participation strategies social responsibility of Bangchak petroleum PCL 3) to study employee’s opinions towards the corporate social responsibility activities of Bangchak petroleum PCL 4) to study influence of the participation strategies social responsibility and corporate social responsibility activities to employee engagement. By collecting data from sample group of employee Bangchak petroleum PCL. Used stratified random sampling and Yamane method to given the size of sample group which were 288 employees.

The Instrument in this research was used questionnaire, had been passed the validity and reliability test. Statistical analyses carried out used number of frequency, percentage, ($\bar{X}$), standard deviation., One-way ANOVA test, Scheffe’s test, LSD test, Pearson’s Correlation Coefficient and Regression Analysis by Enter Regression.

The results show that 1) The personal characteristics difference consist of age, marital status, education, average salary and position that affect employee engagement significantly difference at 0.05 level and the result about employee engagement found that employee for enthusiasm in the operation to the highest performance at highest level 2) The employee’s opinions towards the participation strategies social responsibility consist of organizational governance, human rights, labour practices, the environment, fair operating practices, community Issues and community Involvement and development were at high level. 3) The employee’s opinions towards the corporate social responsibility activities consist of cause promotions, cause-related marketing, social marketing, corporate philanthropy, volunteering, socially responsible business practice and developing and delivering affordable products and services were at high level. 4) The participation strategies social responsibility and corporate social responsibility activities influence to employee engagement as follow 37.20 percent and 43.70 percent respectively.

Program of ENTREPRENEURSHIP | Graduate School, Silpakorn University

Student's signature.. | Academic Year 2013

Thesis Advisor's signature..

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ทั้งนี้เนื่องจากได้รับความอนุเคราะห์และความเมตตาจาก อาจารย์ ดร.ศักดิพันธ์ ตันวิมลรัตน์ ผู้อำนวยการสำนักหอสมุดกลาง ซึ่งเป็นอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์และให้คำปรึกษาอย่างดียิ่งในการทำวิทยานิพนธ์ตั้งแต่เริ่มต้น จนกระทั่งสำเร็จลุล่วงด้วยดี รวมทั้งผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิทักษ์ ศิริวงศ์ คณบดีคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตสารสนเทศเพชรบุรี ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ และ อาจารย์ ดร.ทวีศักดิ์ กฤษเจริญ รองคณบดีฝ่ายบริหาร จากบัณฑิตวิทยาลัยการจัดการและนวัตกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ซึ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ ที่ชี้แนะแนวทางและให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการทำวิทยานิพนธ์ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณ อาจารย์ ดร.วิโรจน์ เจษฎาลักษณ์ , อาจารย์ ดร.ธีระวัฒน์ จันทึก และผู้ช่วยศาสตราจารย์ดาวลอย กาญจนมณีเสถียร ที่กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัยและชี้แนะแนวทางที่เป็นประโยชน์ในการจัดทำวิทยานิพนธ์ให้สำเร็จ

ขอขอบพระคุณผู้อำนวยการสำนักสื่อสารองค์กรและชุมชนสัมพันธ์, ผู้จัดการส่วนบริหารความผูกพันบุคลากร และเจ้าหน้าที่กิจกรรมสัมพันธ์และกิจกรรมเพื่อสังคม บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการเก็บรวมรวมข้อมูล

ขอขอบพระคุณเพื่อน รุ่นพี่และรุ่นน้อง ระดับปริญญาตรีและโท เพื่อนร่วมงานและกัลยาณมิตรทุกท่าน ที่ให้กำลังใจ และให้ความช่วยเหลือผู้วิจัยด้วยดีเสมอมา

ขอขอบพระคุณครอบครัวที่คอยให้ความช่วยเหลือในทุกๆเรื่อง คุณพ่อ คุณแม่ พี่ชาย พี่สาว ทุกท่านที่หล่อหลอมเลี้ยงดูมาอย่างดี และคอยให้การสนับสนุนทุนการศึกษา และให้โอกาสทางการศึกษาแก่ผู้วิจัยตลอดมา

ท้ายที่สุดนี้ขออำนาจคุณพระศรีรัตนตรัยดลบันดาลให้ผู้มีพระคุณทุกท่านมีสุขภาพร่างกายแข็งแรง สมบรูณ์ ประสบความสุขสมหวังดั่งปรารถนาทุกประการ

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย		ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ		จ
กิตติกรรมประกาศ		ฉ
สารบัญตาราง		ฌ
สารบัญภาพประกอบ		ฒ
บทที่		
1	บทนำ	1
	ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
	วัตถุประสงค์ของการวิจัย	5
	กรอบแนวคิดของการวิจัย	6
	สมมติฐานของการวิจัย	14
	ขอบเขตของการวิจัย	14
	นิยามศัพท์เฉพาะ	15
	ประโยชน์ที่ได้รับ	18
2	เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	19
	แนวคิด ทฤษฎี การบริหารเชิงกลยุทธ์	21
	แนวคิด ทฤษฎี ความรับผิดชอบต่อสังคม	34
	แนวคิด ทฤษฎี ความผูกพันต่อองค์กร	54
	ข้อมูลบริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)	73
	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	89
3	วิธีดำเนินการวิจัย	95
	ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	95
	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	97
	การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	98
	การเก็บรวบรวมข้อมูล	100
	การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย	100

บทที่ หน้า

4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.. 102

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม........................ 103

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของบุคลากรในการดำเนินกลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมและการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน).................................. 106

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อบริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน).. 126

ตอนที่ 4 ทดสอบสมมติฐานของการวิจัย 133

ตอนที่ 5 ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถามบรรยายเป็นความเรียง 162

5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ 163

สรุปผลการวิจัย... 166

อภิปรายผลการวิจัย 169

ข้อเสนอแนะ 171

รายการอ้างอิง 173

ภาคผนวก.. 177

ภาคผนวก ก หนังสือเชิญผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือ 178

ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 182

ภาคผนวก ค ผลการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย 194

ภาคผนวก ง หนังสือขอทดลองและขอเก็บรวบรวมเครื่องมือการวิจัย....................... 204

ประวัติผู้วิจัย.. 207

สารบัญตาราง

ตารางที่ หน้า

1 ที่มาของกรอบแนวคิดการวิจัยตัวแปรต้น 9

2 ที่มาของกรอบแนวคิดการวิจัยตัวแปรตาม 11

3 การดำเนินงานกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 83

4 โครงการชุมชนสัมพันธ์ในปี พ.ศ. 2555 ระดับชุมชนระยะใกล้ 86

5 โครงการชุมชนสัมพันธ์ในปี พ.ศ. 2555 ระดับชุมชนระยะไกล 88

6 จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 96

7 จำนวนและร้อยละของข้อมูลส่วนบุคคลที่ตอบแบบสอบถาม 104

8 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของบุคลากรบริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ต่อการดำเนินกลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี 107

9 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความความคิดเห็นของบุคลากรบริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ต่อการดำเนินกลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมด้านการประกอบธุรกิจด้วยความเป็นธรรม 108

10 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของบุคลากรบริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ต่อการดำเนินกลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมด้านสิทธิมนุษยชนและการปฏิบัติต่อพนักงาน 110

11 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของบุคลากรบริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ต่อการดำเนินกลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมด้านความรับผิดชอบต่อผู้บริโภค 111

12 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของบุคลากรบริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ต่อการดำเนินกลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมด้านสิ่งแวดล้อมและความปลอดภัย 113

ตารางที่ หน้า

13 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของบุคลากรบริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ต่อการดำเนินกลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมด้านการมีส่วนร่วมพัฒนาชุมชนและสังคม... 114

14 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของบุคลากรบริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ต่อการดำเนินกลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมด้านการพัฒนาและเผยแพร่นวัตกรรมจาการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคม.. 115

15 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของบุคลากรบริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ต่อการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมด้านการส่งเสริมการรับรู้ประเด็นปัญหาทางสังคม.. 117

16 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของบุคลากรบริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ต่อการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมด้านการตลาดที่เกี่ยวโยงกับประเด็นปัญหาทางสังคม.. 118

17 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของบุคลากรบริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ต่อการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมด้านการตลาดเพื่อมุ่งแก้ไขปัญหาสังคม......... 119

18 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของบุคลากรบริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ต่อการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมด้านการบริจาคเพื่อการกุศล............ 121

19 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของบุคลากรบริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ต่อการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมด้านการอาสาช่วยเหลือชุมชน 122

ตารางที่ หน้า

20 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของบุคลากรบริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ต่อการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมด้านการประกอบธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม........ 124

21 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของบุคลากรบริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ต่อการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมด้านการพัฒนาและส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการตามกำลังซื้อในระดับฐานราก 125

22 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความผูกพันของบุคลากรบริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ด้านความต้องการคงการเป็นสมาชิกขององค์กร 127

23 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความผูกพันของบุคลากรบริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ด้านการกล่าวถึงองค์กรในด้านบวก........ 128

24 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความผูกพันของบุคลากรบริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ด้านความทุ่มเทเสียสละ ช่วยเหลือเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ 129

25 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความผูกพันของบุคลากรบริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ด้านความกระตือรือร้นในการปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด 131

26 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความผูกพันของบุคลากรบริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ด้านความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายขององค์กร........ 132

27 เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรบริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) จำแนกตามเพศ........ 133

ตารางที่ | หน้า

28 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ของบุคลากรบริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ที่มีความผูกพันต่อองค์กรจำแนกตามอายุ 135

29 เปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรด้านความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายขององค์กร โดยวิธีทดสอบแบบรายคู่ LSD จำแนกตามอายุ........ 136

30 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ของบุคลากรบริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จากัด (มหาชน) ที่มีความผูกพันต่อองค์กรจำแนกตามสถานภาพ........ 136

31 เปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรด้านการกล่าวถึงองค์กรในด้านบวกโดยวิธีทดสอบแบบรายคู่ Scheffe จำแนกตามสถานภาพ........ 138

32 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ของบุคลากรบริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ที่มีความผูกพันต่อองค์กรจำแนกตามระดับการศึกษา 138

33 เปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กร โดยวิธีทดสอบแบบรายคู่ Scheffe จำแนกตามระดับการศึกษา 140

34 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ของบุคลากรบริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ที่มีความผูกพันต่อองค์กรจำแนกตามระดับรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 141

35 เปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กร โดยวิธีทดสอบแบบรายคู่ Scheffe จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน........ 142

36 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ของบุคลากรบริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ที่มีความผูกพันต่อองค์กรจำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงานในองค์กร 144

37 เปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กร โดยวิธีทดสอบแบบรายคู่ LSD จำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงานในองค์กร 145

ตารางที่ หน้า

38 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ของบุคลากรบริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ที่มีความผูกพันต่อองค์กรจำแนกตามระดับการปฏิบัติงาน 147

39 เปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กร โดยวิธีทดสอบแบบรายคู่ Scheffe จำแนกตามระดับการปฏิบัติงาน 149

40 ค่าสัมประสิทธิสหสัมพันธ์กลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมกับความผูกพันต่อองค์กรด้านความต้องการคงการเป็นสมาชิกขององค์กร 151

41 ค่าสัมประสิทธิสหสัมพันธ์กลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมกับความผูกพันต่อองค์กรด้านการกล่าวถึงองค์กรในด้านบวก...................................... 151

42 ค่าสัมประสิทธิสหสัมพันธ์กลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมกับความผูกพันต่อองค์กรด้านความทุ่มเท เสียสละ ช่วยเหลือเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ 152

43 ค่าสัมประสิทธิสหสัมพันธ์กลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมกับความผูกพันต่อองค์กรด้านความกระตือรือร้นในการปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด.. 153

44 ค่าสัมประสิทธิสหสัมพันธ์กลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมกับความผูกพันต่อองค์กรด้านความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายขององค์กร 154

45 ค่าสัมประสิทธิสหสัมพันธ์กลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมกับความผูกพันต่อองค์กร 155

46 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุเพื่อพยากรณ์กลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมที่ส่งผลกับความผูกพันต่อองค์กร โดยใช้วิธีการ Enter................ 155

47 ค่าสัมประสิทธิสหสัมพันธ์กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมกับความผูกพันต่อองค์กรด้านความต้องการคงการเป็นสมาชิกขององค์กร 156

48 ค่าสัมประสิทธิสหสัมพันธ์กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมกับความผูกพันต่อองค์กรด้านการกล่าวถึงองค์กรในด้านบวก...................................... 157

ตารางที่ หน้า

49 ค่าสัมประสิทธิสหสัมพันธ์กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมกับความผูกพันต่อองค์กรด้านความทุ่มเท เสียสละ ช่วยเหลือเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ 158

50 ค่าสัมประสิทธิสหสัมพันธ์กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมกับความผูกพันต่อองค์กรด้านความกระตือรือร้นในการปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด 159

51 ค่าสัมประสิทธิสหสัมพันธ์กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมกับความผูกพันต่อองค์กรด้านความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายขององค์กร 159

52 ค่าสัมประสิทธิสหสัมพันธ์กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมกับความผูกพันต่อองค์กร 160

53 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุเพื่อพยากรณ์กลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมที่ส่งผลกับความผูกพันต่อองค์กร โดยใช้วิธีการ Enter 161

54 ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถามการวิจัยจากผู้เชี่ยวชาญทั้ง 3 คน 195

55 ผลการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค 203

สารบัญภาพประกอบ

แผนภาพที่		หน้า
1	กรอบแนวคิดการวิจัย...	8
2	ส่วนประกอบและขั้นตอนของการวางแผนกลยุทธ์	24
3	ภาพประกอบความรับผิดชอบต่อสังคมที่ได้รับอิทธิจากหน่วยงานต่างๆ.............	37
4	The Pyramid of Corporate Social Responsibility....................................	41
5	ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ...	42
6	สรุปชนิดของกิจกรรม CSR ของ Philip Kotler and Nancy Lee	49
7	แนวทางการปฏิบัติความรับผิดชอบต่อสังคมตามแนวคิดสำนักงานคณะกรรมการ กำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.)	52
8	แนวทางการปฏิบัติความรับผิดชอบต่อสังคมตามแนวมาตรฐาน ISO 26000......	53
9	ผลของความผูกพันต่อองค์กร	57
10	ส่วนประกอบความผูกพันของพนักงาน (Employee Engagement Index (EEI)TM)...	58
11	DDI’s Engagement Value..	60
12	องค์ประกอบของ Employee Engagement 7 E กับ PaRs............................	63
13	โครงสร้างการจัดของบริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)	7

บทที่ 1
บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ด้วยกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกธุรกิจที่รุนแรง รวดเร็ว และมีความสลับซับซ้อนในยุคโลกาภิวัตน์ ก่อให้เกิดการแข่งขันที่รุนแรงจากระบบการค้าและการลงทุนอย่างเสรี ส่งผลให้ประเทศที่กำลังพัฒนา ในกลุ่มประเทศอาเซียน ต้องพบการเปลี่ยนแปลงที่มีความท้าทายและอุปสรรคต่างๆมากมาย หนึ่งในประเด็นหลัก คือ ด้านมาตรฐานและความปลอดภัยในระดับสากล ประกอบไปด้วยการตระหนักถึงคุณภาพของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ระบบการควบคุมมลภาวะทางสิ่งแวดล้อมที่ทุกองค์กรธุรกิจจะต้องให้ความสำคัญ โดยเฉพาะการประกอบธุรกิจในภาคอุตสาหกรรมซึ่งมีความสำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศไทย เพราะเป็นภาคที่สร้างรายได้หลัก และมีอัตราการขยายตัวเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว ซึ่งจำเป็นต้องมีการกำหนดทิศทางในการพัฒนาธุรกิจภาคอุตสาหกรรมให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงบริบทของกระแสโลก โดยต้องพัฒนาทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ ประกอบด้วยอุตสาหกรรมในมิติเชิงอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม อุตสาหกรรมในมิติเชิงพัฒนาสังคม และอุตสาหกรรมในมิติเชิงพัฒนาศักยภาพมนุษย์ เพื่อเป็นการสร้างการพัฒนาธุรกิจในภาคอุตสาหกรรมที่ยั่งยืนโดยรวมของประเทศ (กระทรวงอุตสาหกรรม, 2554: 1-2)

จากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นส่งผลให้ธุรกิจมีการแข่งขันที่รุนแรง และมีแนวโน้มที่จะไม่มีจุดสิ้นสุดในการแข่งขัน จึงทำให้ผู้บริหารต้องพยายามแสวงหาหรือคิดค้นกลยุทธ์ที่สามารถนำมาใช้ให้เหมาะสมกับองค์กรธุรกิจ ในขณะเดียวกันนั้น ต้องสามารถวัดผลสำเร็จของกลยุทธ์ที่เลือกมาดำเนินการให้ได้ และต้องดำเนินกลยุทธ์อย่างต่อเนื่องเพื่อให้องค์กรสามารถพัฒนาไปสู่ความยั่งยืน โดยต้องทำให้กลยุทธ์เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการวางแผนทั้งหมด กลยุทธ์เปรียบเสมือนสะพานหรือแผนที่เพราะกลยุทธ์จะเป็นขั้นตอนของการนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ (ดนัย เทียมพุฒ, 2540: 13-69) ซึ่งเชื่อมโยงกับการดำเนินธุรกิจภาคอุตสาหกรรมในยุคปัจจุบันที่ไม่ได้ดำเนินงานเพียงหวังผลกำไรและ

ผลประโยชน์สูงสุดของบริษัทเท่านั้น แต่องค์กรธุรกิจส่วนใหญ่ต่างให้ความสนใจและตระหนักถึงการดำเนินงานภายใต้กลยุทธ์การมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility) รวมไปถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกคน และที่สำคัญคือบุคลากรภายในองค์กรธุรกิจ ซึ่งองค์กรต้องให้ความสำคัญต่อการให้ความรู้ความเข้าใจแก่บุคลากรของตนในการสร้างความมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อ สังคม เพื่อเป้าหมายสูงสุด คือ ความยั่งยืนขององค์กรธุรกิจ ควบคู่ไปกับการสร้างความเจริญให้แก่ชุมชน และสังคมโดยรวม (สถาบันธุรกิจเพื่อสังคม, 2553: 9)

แนวคิดการดำเนินธุรกิจด้วยกลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคม หรือ Corporate Social Responsibility หรือ CSR นั้น เป็นการแสดงความมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งนอกเหนือไปจากการประกอบธุรกิจที่มุ่งหวังผลกำไรสูงสุด แต่องค์กรจะคำนึงถึงวิธีการได้มาซึ่งผลกำไรที่ไม่เอาเปรียบหรือทำลายสิ่งแวดล้อมของสังคมส่วนรวม เป็นการส่งเสริมและการพัฒนาแบบยั่งยืนขององค์กร (ธนวุฒิ นัยโกวิท และ พรพรหม ชมงาม, 2554: 49) แนวคิด CSR เริ่มเป็นที่รู้จักและได้รับการยอมรับในระดับโลกมากขึ้นเนื่องมาจากการประชุม World Economic Forum ประจำปี 2542 โดยนาย Kofi Annan อดีตเลขาธิการ องค์การสหประชาชาติ ได้เรียกร้องให้องค์กรธุรกิจในทุกประเทศแสดงความเป็นพลเมืองที่ดีของโลก โดยเสนอให้มีบัญญัติ 9 ประการ ที่เรียกว่า “The UN Global Compact” แบ่งออกเป็น 3 หมวดหลัก คือ 1.หมวดสิทธิมนุษยชน 2.หมวดมาตรฐานแรงงาน และ 3.หมวดสิ่งแวดล้อม และต่อมาได้เพิ่มบัญญัติที่ 10 คือ หมวดการต่อต้านคอร์รัปชัน (ปิยะชัย จันทรวงศ์ไพศาล, 2554: 36)

การประกอบธุรกิจในภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทยได้มีการตื่นตัวและตอบรับกระแสของการดำเนินธุรกิจแบบมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งเห็นได้จากการประกาศของกรมโรงงานอุตสาหกรรมว่าด้วยมาตรฐานการแสดงความรับผิดชอบขององค์กรต่อสังคม พ.ศ. 2552 (Standard for Corporate Social Responsibility : CSR-DIW) ที่ให้ความสำคัญต่อการแสดงความรับผิดชอบต่อผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมอันเกิดจากการกระทำหรือการตัดสินใจขององค์กรนั้นๆ โดยต้องแสดงถึงความโปร่งใสและมีจรรยาบรรณ โดยพฤติกรรมของกิจกรรมขององค์กรรวมไปถึงสินค้าและบริการจะต้องสอดคล้องกับการพัฒนาอย่างยั่งยืนและสวัสดิภาพสังคม สอดคล้องกับความคาดหวังของผู้ถือประโยชน์ เป็นไปตามที่กฎหมายบังคับใช้ สอดคล้องกับมาตรฐานสากลและสามารถนำมาบูรณาการกับทั้งองค์กรได้ ซึ่งการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมนั้น ควร

มีความสอดคล้องกับการให้บริการและผลิตภัณฑ์ขององค์กรเพื่อช่วยให้ผู้บริโภคเกิดความเชื่อมั่นในผลิตภัณฑ์และองค์กรเพิ่มสูงขึ้น เกิดมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กร สร้างแรงจูงใจให้กับผู้ลงทุน และทำให้พนักงานเกิดความภาคภูมิใจในการทำงานร่วมกับองค์กร (ปิยะชัย จันทรวงศ์ไพศาล, 2554: 37)

จากกระแสการเรียกร้องจากทุกฝ่ายในการให้ความสำคัญต่อการมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม การเพิ่มข้อจำกัดในด้านต่างๆของการดำเนินธุรกิจที่มีมากขึ้น กอปรกับสภาพการแข่งขันของตลาดทั้งในและนอกประเทศที่มีความเข้มข้นและเพิ่มระดับของความรุนแรง จึงส่งผลให้องค์กรธุรกิจต้องตระหนักถึงความอยู่รอด โดยต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคลากรทุกคนในการปฏิบัติตามกลยุทธ์เพื่อไปสู่เป้าหมาย ดังนั้นจึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากร การสร้างคุณค่าและความเป็นมืออาชีพของบุคลากร โดยผ่านการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์อย่างเข้มข้นมากขึ้น (ปิยะชัย จันทรวงศ์ไพศาล, 2554: 137) เนื่องจากปัจจัยที่สำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จ คือ ทรัพยากรบุคคล ระบบด้านการบริหารงานบุคคลจึงต้องมีความเหมาะสมกับองค์กร สภาพแวดล้อมปัจจุบัน ซึ่งแต่ละปีจะมีความแตกต่างกันไป จากงานวิจัยของจิรประภา อัครบวร และลัดดาวรรณ บุญล้อม (2553: 10-11) ได้จัดลำดับด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ผู้บริหารควรให้ความสำคัญในปี 2553 และ 2554 โดยประเด็นที่ได้รับความสำคัญในลำดับที่ 4 คือ หัวข้อการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรให้มีความเชื่อมโยงกับกลยุทธ์ทางธุรกิจมากยิ่งขึ้น และในลำดับที่ 7 คือ เรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) จากทั้งหมด 9 อันดับ ดังนั้น งานด้านความมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมจึงถูกนำมาใช้ในการบริการธุรกิจโดยถือเป็นกลยุทธ์ในการบริหารงานทรัพยากรบุคคลด้วย

ดังนั้นการให้ความสำคัญต่อบุคลากรที่มีคุณภาพซึ่งถือว่าเป็นทรัพยากรที่สำคัญขององค์กรจึงเป็นสิ่งที่สำคัญยิ่ง เนื่องจากบุคลากรเป็นปัจจัยพื้นฐานที่มีความสำคัญในการนำพาองค์กรสู่ความเจริญรุ่งเรื่องหรือความทรุดโทรม บุคลากรที่มีความสามารถแต่องค์กรไม่สามารถเหนี่ยวรั้งให้บุคคลเหล่านี้เกิดความรักในองค์กร เกิดความทุ่มเทเพื่อเป้าหมายและความสำเร็จ หรือที่เรียกว่าเกิดความผูกพันต่อองค์กรได้นั้น เมื่อบุคลากรขาดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรจะส่งผลเสียในรูปแบบต่างๆ เช่น การมาทำงานสาย การลาออกจากงานสูง เกิดความเฉื่อยชาต่อการทำงานและผลการปฏิบัติงานไม่มีประสิทธิภาพ ทั้งหมดนี้ส่งผลให้องค์กรต้องประสบปัญหาในการเสียค่าใช้จ่ายในการคัดเลือกบุคลากรและการจัดการฝึกอบรมให้แก่บุคลากรใหม่ทั้งหมด จากที่กล่าวมาข้างต้นสอดคล้องกับงาน

เขียนของรุ่งโรจน์ อรรถานิทธ์ (2554: 142-149) ที่ให้ความสำคัญเกี่ยวกับการสร้างความเชื่อมโยงของการดูแลบุคลากรให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร หากสามารถทำได้บุคลากรที่มีคุณภาพเหล่านี้ก็จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้อย่างยั่งยืน

บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) เป็นบริษัทไทยชั้นนำที่ก่อตั้งเพื่อดำเนินธุรกิจพลังงาน มีวิสัยทัศน์ของบริษัทฯ คือ มุ่งสร้างธุรกิจพลังงานอย่างเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน และมีพันธกิจขององค์กร คือ ดำเนินธุรกิจที่สร้างผลตอบแทนเติบโตต่อเนื่องและเป็นธรรม มีวัฒนธรรมการดำเนินธุรกิจที่รับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคม พัฒนาบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ โดยได้ยึดหลักวัฒนธรรมองค์กร “พัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืนไปกับสิ่งแวดล้อมและสังคม” นั้นหมายถึงบริษัทฯมุ่งพัฒนาธุรกิจให้มีความสมดุลระหว่างมูลค่าทางธุรกิจและคุณค่าทางสิ่งแวดล้อมและสังคม โดยบริษัทฯได้นำทั้งหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง หลักธรรมาภิบาล และหลักการด้านความรับผิดชอบต่อสังคม มาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการธุรกิจเพื่อให้องค์กรบรรลุถึงเป้าหมาย บริษัทฯได้นำแนวคิดการบริหารจัดการอย่างยั่งยืนเข้ามาเป็นส่วนประกอบสำคัญตั้งแต่ระดับการวางแผนเชิงกลยุทธ์ขององค์กร โดยได้บรรจุตัวชี้วัดด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมเข้าเป็นหนึ่งในตัวชี้วัดของเป้าหมายการดำเนินงาน สามารถถ่ายทอดเป้าหมายเกี่ยวกับด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมสู่การปฏิบัติการในส่วนและสายงานต่างๆของบริษัทได้อย่างถูกต้อง นอกจากการได้รับการถ่ายทอดเป้าหมายด้านสิ่งแวดล้อมและสังคมมาจากตัวชี้วัดขององค์กรแล้ว พนักงานทุกคนต้องยึดถือวัฒนธรรมพนักงาน “เป็นคนดี มีความรู้ เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น” ซึ่งเป็นส่วนขับเคลื่อนแผนการปฏิบัติงานต่างๆให้เกิดผลสำเร็จได้อย่างแท้จริง (บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด มหาชน, 2555: 13)

จากความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจเพื่อก้าวต่อไปของการเป็นผู้นำในการสร้างพลังงานขับเคลื่อนการพัฒนาสังคมสีเขียวของบริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) นั้น เกิดขึ้นได้จากความร่วมมือของทุกภาคส่วนโดยเฉพาะจากความร่วมมือของบุคลากรที่ช่วยผลักดันให้บริษัทฯสามารถก้าวไปสู่ความสำเร็จได้ ทั้งนี้บริษัทฯจึงได้ให้ความใส่ใจต่อบุคลากรเป็นอย่างมาก เนื่องจากบุคลากรถือเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในลำดับแรกๆ บริษัทฯจึงได้ส่งเสริมให้บุคลากรและครอบครัวมีคุณภาพที่ดีขึ้นด้วยการให้สวัสดิการแก่ทั้งพนักงานและครอบครัว รวมไปถึงการจัดกิจกรรมต่างๆเพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจอยู่เสมอ จากการเอาใจใส่ห่วงใยบุคลากรของบริษัทฯนี้เอง ส่งผลให้ทุกคนต่างทุ่มเทและตั้งใจปฏิบัติงานให้กับบริษัทฯอย่างเต็มความสามารถ ซึ่งจากรายงานการพัฒนา

ธุรกิจร่วมไปกับสิ่งแวดล้อมและสังคม 2555 พบว่าอายุงานของบุคลากรบริษัทฯมีอายุงานเฉลี่ยสูงถึง 11.1 ปี และมีอัตราการลาออกอยู่ที่ 4.47 เปอร์เซ็นต์เท่านั้น (บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด มหาชน, 2555: 26, 61)

จากข้อมูลในการศึกษาข้างต้นนั้น ผู้วิจัยจึงเห็นถึงความสำคัญของการศึกษาเรื่องกลยุทธ์การมีส่วนร่วมและกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษา บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) โดยผู้วิจัยได้เล็งเห็นถึงความมุ่งมั่นในการบริหารธุรกิจของบริษัทบางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ที่ให้ความสำคัญต่อการบริหารจัดการองค์กรอย่างยั่งยืน ด้วยการบรรจุตัวชี้วัดด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมเข้าเป็นหนึ่งในตัวชี้วัดของเป้าหมายการดำเนินงานของบริษัท ตามแนวทางการดำเนินธุรกิจแบบมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม และพัฒนาบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ จึงมีความเหมาะสมเป็นอย่างยิ่งที่จะเป็นองค์กรต้นแบบในการศึกษาวิจัย กอปรกับการศึกษาวิจัยครั้งนี้ยังเป็นการหาแนวทางการบริหารงานทรัพยากรบุคคลให้เชื่อมโยงกับกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ ซึ่งจะช่วยให้บุคลากรเกิดความผูกพันต่อองค์กรเพิ่มสูงขึ้น อันจะนำไปสู่ความยั่งยืนขององค์กร และเป็นแนวทางให้แก่ผู้สนใจศึกษาเกี่ยวกับกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมต่อไปได้ในอนาคต

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลของบุคลากรบริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร
2. เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นที่มีต่อกลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)
3. เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นที่มีต่อกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)
4. เพื่อศึกษาอิทธิพลของกลยุทธ์การมีส่วนร่วมและกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

กรอบแนวคิดของการวิจัย

กรอบแนวคิดในการวิจัยเรื่องกลยุทธ์การมีส่วนร่วมและกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษา บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ผู้วิจัย

ได้ศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมตามแนวคิดของ เสนาะ ติเยาว์ (2543: 41) ศึกษาอิทธิพลของหน่วยงานและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ส่งผลให้องค์กรต้องดำเนินงานด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมของปิยะชัย จันทรวงศ์ไพศาล (2554: 34-35) รวมไปถึงหลักการความรับผิดชอบต่อสังคมของกิจการตามที่สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ได้กำหนดขึ้น (รัชยา ภักดีจิตต์, 2555: 161) และศึกษาแนวทางความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมตามมาตรฐาน ISO 26000 (สถาบันไทยพัฒน์, 2553: 19) ตลอดจนศึกษาแนวทางการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมของ Kotler and Lee โดยการแบ่งชนิดกิจกรรม CSR ออกเป็น 7 ชนิด (Phillip Kotler และ Nancy Lee, อ้างถึงใน อนันตชัย ยูรประถม, 2550: 30) นอกจากนั้นยังได้ศึกษาข้อมูลกระบวนการนำกลยุทธ์การพัฒนารูปแบบกิจกรรมและการดำเนินธุรกิจที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมของบริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) เพื่อนำมากำหนดเป็นตัวแปรต้นในการศึกษาวิจัย ทั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาทฤษฎีความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์กรตามแนวคิดของหลายท่านได้แก่ Hewitt and others, 2003/Buchanan, 1974/วิลาวรรณ รพีพิศาล, 2549/ Meyer and Allen, 1997 และ Mowday and other, 1982 รวมทั้งงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความรับผิดชอบต่อสังคม และปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันที่มีต่อองค์กร จึงได้กรอบแนวคิดดังแผนภาพที่ 1 รายละเอียดดังนี้

1. ตัวแปรต้น (Independent Variables) แบ่งออกเป็น

1.1 ปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และระดับการปฏิบัติงาน

1.2 กลยุทธ์การมีส่วนรวมรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ซึ่งนำแนวทางความรับผิดชอบต่อสังคมมาเป็นส่วนหนึ่งในการบริหารจัดการกระบวนการทางธุรกิจ โดยกำหนดเป็นนโยบายบริษัทฯ ซึ่งมีความสอดคล้องกับแนวทางปฏิบัติตามมาตรฐาน ISO 26000 ประกอบด้วย 1. การกำกับดูแลกิจการที่ดี 2. ประกอบธุรกิจด้วยความเป็นธรรม 3. สิทธิมนุษยชนและการปฏิบัติต่อพนักงาน 4. ความรับผิดชอบต่อผู้บริโภค 5. สิ่งแวดล้อมและความปลอดภัย 6. การมีส่วนร่วมพัฒนาชุมชนและสังคม 7. การพัฒนาและเผยแพร่นวัตกรรมจากการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคม

1.3 กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทบางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ที่มีความสอดคล้องตามแนวทางการปฏิบัติกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมของ Phillip

Kotler และ Nancy Lee ประกอบด้วย 1. การส่งเสริมการรับรู้ประเด็นปัญหาทางสังคม 2. การตลาดที่เกี่ยวโยงกับประเด็นปัญหาทางสังคม 3. การตลาดเพื่อมุ่งแก้ไขปัญหาสังคม 4. การบริจาคเพื่อการกุศล 5. การอาสาช่วยเหลือชุมชน 6. การประกอบธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม 7. การพัฒนาและส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการตามกำลังซื้อในระดับฐานราก

2. **ตัวแปรตาม (Dependent Variables)**

2.1 ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์กรตามแนวคิดของ Hewitt and others, 2003/Buchanan, 1974/วิลาวรรณ รพีพิศาล, 2549/ Meyer and Allen, 1997 และ Mowday and other, 1982 โดยผู้วิจัยได้นำข้อที่มีความเหมือนหรือความคล้ายกันของแต่ละแนวคิดมาสรุปเป็นตัวแปรตามได้ดังนี้ 1. ความต้องการคงการเป็นสมาชิกขององค์กร 2. การกล่าวถึงองค์กรในด้านบวกเสมอ 3. ความทุ่มเท เสียสละ ช่วยเหลือเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ 4. ความกระตือรือร้นในการปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด 5. มีความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายขององค์กร

ตัวแปรต้น

ปัจจัยส่วนบุคคล

1. เพศ 2. อายุ 3. สถานภาพ
4. ระดับการศึกษา 5. รายได้เฉลี่ยต่อเดือน
6. ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน
7. ระดับการปฏิบัติงาน

กลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)

1. การกำกับดูแลกิจการที่ดี
2. ประกอบธุรกิจด้วยความเป็นธรรม
3. สิทธิมนุษยชนและการปฏิบัติต่อพนักงาน
4. ความรับผิดชอบต่อผู้บริโภค
5. สิ่งแวดล้อมและความปลอดภัย
6. การมีส่วนร่วมพัฒนาชุมชนและสังคม
7. การพัฒนาและเผยแพร่นวัตกรรมจากการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคม

กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม

1. การส่งเสริมการรับรู้ประเด็นปัญหาทางสังคม
2. การตลาดที่เกี่ยวโยงกับประเด็นปัญหาทางสังคม
3. การตลาดเพื่อมุ่งแก้ไขปัญหาสังคม
4. การบริจาค เพื่อการกุศล
5. การอาสาช่วยเหลือชุมชน
6. การประกอบธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม
7. การพัฒนาและส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการตามกำลังซื้อในระดับฐานราก

ตัวแปรตาม

ความผูกพันต่อองค์กร

1. ความต้องการคงการเป็นสมาชิกขององค์กร
2. การกล่าวถึงองค์กรในด้านบวกเสมอ
3. ความทุ่มเท เสียสละ ช่วยเหลือเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ
4. ความกระตือรือร้นในการปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด
5. มีความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายขององค์กร

แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

ตารางที่ 1 ที่มาของกรอบแนวคิดการวิจัยตัวแปรต้น

ที่มาของแนวคิด/ทฤษฎี	สรุปแนวคิด/ทฤษฎี	ตัวแปรต้น
1.รัชยา ภักดีจิตต์, 2555	หลักการความรับผิดชอบต่อสังคมของกิจการ ตามที่สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ได้ให้เป็นแนวทางทั้งหมด 8 หมวด คือ 1. การกำกับดูแลกิจการที่ดี 2. การประกอบธุรกิจด้วยความเป็นธรรม 3. การเคารพสิทธิมนุษยชนและการปฏิบัติต่อแรงงานอย่างเป็นธรรม 4. ความรับผิดชอบต่อผู้บริโภค สินค้าและบริการ 5. การร่วมพัฒนาชุมชนและสังคม 6. การดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม 7. การเผยแพร่นวัตกรรมจากการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคม 8. การจัดทำรายงานด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม	กลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) 1. การกำกับดูแลกิจการที่ดี 2. ประกอบธุรกิจด้วยความเป็นธรรม 3. สิทธิมนุษยชนและการปฏิบัติต่อพนักงาน 4. ความรับผิดชอบต่อผู้บริโภค 5. สิ่งแวดล้อมและความปลอดภัย 6. การมีส่วนร่วมพัฒนาชุมชนและสังคม 7. การพัฒนาและเผยแพร่นวัตกรรมจากการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคม
2. สถาบันไทยพัฒน์, 2553	แนวทางการปฏิบัติความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมตามแนวมาตรฐาน ISO 26000 ทั้งหมด 7 ประการ ได้แก่ 1. การกำกับดูแลองค์กร 2. สิทธิมนุษยชน 3. การปฏิบัติงานด้านแรงงาน 4. สิ่งแวดล้อม 5. การปฏิบัติดำเนินงานอย่างเป็นธรรม 6. ประเด็นด้านผู้บริโภค 7. การมีส่วนร่วมและพัฒนาชุมชน	

ตารางที่ 1 ที่มาของกรอบแนวคิดการวิจัยตัวแปรต้น (ต่อ)

ที่มาของแนวคิด/ทฤษฎี	**สรุปแนวคิด/ทฤษฎี**	**ตัวแปรต้น**
3. Philip Kotler and Nancy Lee, 2009	แนวทางในการปฏิบัติเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมของ Philip Kotler and Nancy Lee ได้จัดกลุ่มไว้ดังนี้ 1. การส่งเสริมการรับรู้ประเด็นทางสังคมในวงกว้าง 2. การส่งเสริมสังคมจากการทำการตลาด 3. การตลาดเพื่อสังคม 4. การบริจาค 5. การอาสาสมัครช่วยเหลือชุมชน 6. การดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคม 7. การพัฒนาและส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการตามกำลังซื้อของคนในระดับฐานราก	กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม 1. การส่งเสริมการรับรู้ประเด็นปัญหาทางสังคม 2. การตลาดที่เกี่ยวโยงกับประเด็นปัญหาทางสังคม 3. การตลาดเพื่อมุ่งแก้ไขปัญหาสังคม 4. การบริจาค เพื่อการกุศล 5. การอาสาช่วยเหลือชุมชน 6. การประกอบธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม 7. การพัฒนาและส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการตามกำลังซื้อในระดับฐานราก

ตารางที่ 2 ที่มาของกรอบแนวคิดการวิจัยตัวแปรตาม

ที่มาของแนวคิด/ทฤษฎี	สรุปแนวคิด/ทฤษฎี	ตัวแปรตาม
1. Burke, 2008	ตามแนวคิดของ Burke ได้กล่าวไว้ว่า ส่วนประกอบสำคัญที่ทำให้เกิดความผูกพันของพนักงานที่เรียกว่า Employee Engagement Index (EEI)TM ประกอบไปด้วยปัจจัยต่างๆ 6 ปัจจัย ได้แก่ 1. องค์กร 2. กลุ่มงาน 3. สายอาชีพ 4. ลูกค้า 5. งานที่ทำ 6. ผู้จัดการ	ความผูกพันต่อองค์กร 1. ความต้องการคงการเป็นสมาชิกขององค์กร 2. การกล่าวถึงองค์กรในด้านบวกเสมอ 3. ความทุ่มเท เสียสละ ช่วยเหลือเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ 4. ความกระตือรือร้นในการปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด 5. มีความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายขององค์กร
2. Hewitt and others, 2003	เฮวิตต์ และคณะ ได้กล่าวไว้ว่า ความผูกพันของพนักงานเป็นสิ่งที่แสดงออกได้ทางพฤติกรรม คือ สามารถดูได้จากการพูด ถึงองค์การเฉพาะในแง่บวก การดำรงอยู่ ปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์การต่อไป และการใช้ความพยายามอย่างเต็มความสามารถเพื่อช่วยเหลือหรือสนับสนุนธุรกิจขององค์กร	

ตารางที่ 2 ที่มาของกรอบแนวคิดการวิจัยตัวแปรตาม (ต่อ)

ที่มาของแนวคิด/ทฤษฎี	**สรุปแนวคิด/ทฤษฎี**	**ตัวแปรตาม**
Buchanan, 1974	บูชานัน ได้กล่าวไว้ว่าความผูกพันต่อองค์กรเป็นความผูกพันที่มีต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร และการปฏิบัติตามบทบาทของตนเอง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร ประกอบด้วย 1. ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวขององค์กร 2. ความเกี่ยวพันกับองค์กร เป็นความเต็มใจที่จะทำงานเพื่อความก้าวหน้าและผลประโยชน์ขององค์กร 3. ความจงรักภักดีต่อองค์กร เป็นการยึดมั่นในองค์กร และปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป	ความผูกพันต่อองค์กร 1. ความต้องการคงการเป็นสมาชิกขององค์กร 2. การกล่าวถึงองค์กรในด้านบวกเสมอ 3. ความทุ่มเท เสียสละช่วยเหลือเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ 4. ความกระตือรือร้นในการปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด 5. มีความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายขององค์กร
4. วิลาวรรณ รพีพิศาล, 2549	วิลาวรรณ รพีพิศาล กล่าวไว้ว่า ความผูกพันเป็นการเอาใจใส่ต่อสิ่งที่กระทำ ตระหนักถึงความรับผิดชอบ เกิดความจงรักภักดี กระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงาน เต็มใจเสียสละพร้อมที่จะทุ่มเทแรงกายแรงใจผสมกับความสามารถและประสบการณ์ที่มีอยู่เพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย	

ตารางที่ 2 ที่มาของกรอบแนวคิดการวิจัยตัวแปรตาม (ต่อ)

ที่มาของแนวคิด/ทฤษฎี	สรุปแนวคิด/ทฤษฎี	ตัวแปรตาม
5. Meyer and Allen, 1997	เมเยอร์ และเฮเลนส์ ได้กล่าวไว้ว่า ความผูกพันต่อองค์กรนั้นประกอบไปด้วย 3 องค์ประกอบ 1. ความผูกพันต่อองค์กรด้านความต่อเนื่อง 2. ความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก 3. ความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐานทางสังคม	ความผูกพันต่อองค์กร 1. ความต้องการคงการเป็นสมาชิกขององค์กร 2. การกล่าวถึงองค์กรในด้านบวกเสมอ 3. ความทุ่มเท เสียสละช่วยเหลือเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ 4. ความกระตือรือร้นในการปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด 5. มีความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายขององค์กร
6. Mowday and other, 1982	เมาเดย์ และคณะ ได้นำเสนอแนวคิดด้านทัศนคติเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรไว้ว่าเป็นความรู้สึกของบุคคลที่รู้สึกว่าตนเองนั้นเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร หรือความต้องการที่จะทำงานอยู่ในองค์กร และบุคคลจะแสดงออกถึงความผูกพันต่อองค์กรในเชิงทัศนคติในรูปของ 1. มีความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและยอมรับในเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร 2. มีความเต็มใจและยินดีจะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่ เพื่อทำงานให้กับองค์กร 3. มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาสถานภาพการเป็นสมาชิกขององค์กรไว้	

สมมติฐานของงานวิจัย

1. ปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และระดับการปฏิบัติงาน ที่แตกต่างกันจะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

2. กลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมของ บริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) มีผลทำให้บุคลากรเกิดความผูกพันต่อองค์กร

3. กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมที่บริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) จัดขึ้นช่วยสร้างให้บุคลากรเกิดความผูกพันต่อองค์กร

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตทางด้านเนื้อหา

งานวิจัยครั้งนี้เป็นงานวิจัยเชิงสำรวจ โดยมุ่งเน้นการศึกษาการประกอบธุรกิจด้วยการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคม การมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมของบุคลากร ที่ส่งผลให้บุคลากรเกิดความผูกพันต่อองค์กร ด้วยการศึกษากรณีตัวอย่างการประกอบธุรกิจของบริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ขอบเขตของการศึกษาในครั้งนี้ครอบคลุมเฉพาะ กลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคม ระดับความคิดเห็น และการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติตามนโยบายภายใต้กลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมของบุคลากร รวมถึงการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมที่บริษัทฯจัดขึ้น โดยศึกษาจากการรวบรวมเอกสารการรายงานการพัฒนาธุรกิจร่วมไปกับสิ่งแวดล้อมและสังคมของบริษัทฯ, ข้อมูลจากเว็บไซต์ต่างๆ, การใช้แบบสอบถามเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล และเอกสารอื่นๆที่เกี่ยวข้อง

2. **ขอบเขตด้านประชากร**

ประเภทของผู้ให้ข้อมูลหลักในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากร บริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) โดยมุ่งเน้นศึกษาเกี่ยวกับความผูกพันของบุคลากรที่เกิดขึ้นจากกลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมและกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมที่บริษัทฯนำมาใช้ในการดำเนินธุรกิจ

3. ขอบเขตด้านเวลา

งานวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยดำเนินการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี ข้อมูลต่างๆจากเอกสาร หนังสือและเว็บไซต์ต่างๆเพื่อนำมาเขียนเค้าโครงงานวิจัย 3 บท ระหว่างเดือนกันยายน-ตุลาคม 2556 และเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการใช้แบบสอบถามระหว่างวันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2557 ถึง 30 มีนาคม 2557

นิยามคำศัพท์เฉพาะ

1. **กลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคม** หมายถึง ชุดของข้อมูลสำหรับการบริหารธุรกิจตามแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคม โดยนำชุดข้อมูลมากำหนดเป็นแนวทางการดำเนินงาน กำหนดเป็นแผนนโยบายและ แผนการปฏิบัติงานเพื่อให้การบริหารธุรกิจประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

2. **การกำกับดูแลกิจการที่ดี** หมายถึง การดำเนินธุรกิจอย่างถูกต้องตามกฎหมายและกฎระเบียบ มีความโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้ และคำนึงถึงผลประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย

3. **ประกอบธุรกิจด้วยความเป็นธรรม** หมายถึง การดำเนินธุรกิจด้วยการส่งเสริมการค้าอย่างเสรี ต่อต้านการทุจริต ร่วมรับผิดชอบต่อสังคมในทุกห่วงโซ่ของธุรกิจ รวมถึงการหลีกเลี่ยงการดำเนินธุรกิจที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งและละเมิดสิทธิทางปัญญา

4. **สิทธิมนุษยชนและการปฏิบัติต่อพนักงาน** หมายถึง มีความยึดมั่นต่อวัฒนธรรมของบริษัท ให้การสนับสนุนและเคารพสิทธิมนุษยชนของพนักงาน ส่งเสริมและจัดสวัสดิการให้อย่างเท่าเทียมกัน

5. **ความรับผิดชอบต่อผู้บริโภค** หมายถึง การพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการที่ได้คุณภาพไม่เป็นอันตรายต่อผู้บริโภคและสิ่งแวดล้อม ให้ข้อมูลของผลิตภัณฑ์และบริการที่ถูกต้อง เพียงพอ ไม่เกินความเป็นจริง ดูแลรักษาความลับของลูกค้าและไม่นำไปใช้เพื่อประโยชน์ของตนเองโดยมิชอบ

6. **สิ่งแวดล้อมและความปลอดภัย** หมายถึง การตระหนักและวิเคราะห์กระบวนการความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมในทุกกระบวนการของธุรกิจ รวมถึงการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและประหยัดพลังงาน

7. **การมีส่วนร่วมพัฒนาชุมชนและสังคม** หมายถึง การส่งเสริมการใช้กระบวนการทางธุรกิจเพื่อสร้างประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพชีวิตและสร้างเศรษฐกิจให้เกิดความเข้มแข็งในชุมชนเพื่อนบ้านและสังคม

8. **การพัฒนาและเผยแพร่นวัตกรรมจากการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคม** หมายถึงการให้การสนับสนุนและการสร้างสรรค์การเข้ามามีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการพัฒนานวัตกรรม เพื่อสร้างความสมดุลให้เกิดขึ้นแก่ชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม

9. **กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม** หมายถึง การดำเนินกิจกรรมของบริษัทด้วยรูปแบบต่างๆที่สามารถทำขึ้นได้เพื่อเป็นการช่วยเหลือและแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมในระยะใกล้และระยะไกล

10. **การส่งเสริมการรับรู้ประเด็นปัญหาทางสังคม** หมายถึง การดำเนินธุรกิจโดยเลือกประเด็นที่เป็นปัญหาทางสังคมมาใช้ในการประชาสัมพันธ์ให้สังคมเกิดการตระหนักรู้ในประเด็นดังกล่าวและก่อให้เกิดการสนับสนุน การช่วยเหลือต่อไป

11. **การตลาดที่เกี่ยวโยงกับประเด็นปัญหาทางสังคม** หมายถึง การดำเนินธุรกิจด้วยการนำประเด็นปัญหาทางสังคมมาเชื่อมโยงกับการตลาดของบริษัทในรูปแบบต่างๆ และมีการนำรายได้หรือส่วนแบ่งบางส่วนที่ได้รับไปช่วยเหลือหรือบริจาคเพื่อการกุศล

12. **การตลาดเพื่อมุ่งแก้ไขปัญหาสังคม** หมายถึง การดำเนินธุรกิจด้วยการใช้เครื่องมือทางการตลาดของบริษัทมาช่วยรณรงค์เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภคและส่งผลให้สังคมดีขึ้น

13. **การบริจาค เพื่อการกุศล** หมายถึง บริษัทให้การช่วยเหลือชุมชนและสังคมด้วยการบริจาคเพื่อการกุศลด้วยเงินและสิ่งของอย่างต่อเนื่อง

14. **การอาสาช่วยเหลือชุมชน** หมายถึง การดำเนินธุรกิจด้วยการให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้วยการสนับสนุนให้ผู้บริหาร บุคลากรของบริษัท ร่วมไปถึงการชักชวนคู่ค้าและคู่แข่งเข้าไปมีส่วนร่วมกับการทำกิจกรรมเพื่อช่วยเหลือสังคม

15. **การประกอบธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม** หมายถึง การดำเนินธุรกิจด้วยการนำแนวทางการการมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมเข้าไปเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนา การปรับปรุง และการประกอบธุรกิจ

16. **การพัฒนาและส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการตามกำลังซื้อในระดับฐานราก** หมายถึง การดำเนินธุรกิจด้วยการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการให้ได้คุณภาพออกสู่ตลาดด้วยราคาที่เหมาะสมกับคุณภาพของสินค้าและบริการต่างๆ อีกทั้งผู้บริโภคในระดับล่างยังสามารถเข้าถึงสินค้าและบริการได้ด้วย

17. **ความผูกพันต่อองค์กร** หมายถึง ความรู้สึกของบุคลากรที่มีต่อองค์กรที่ตนปฏิบัติงานอยู่ในด้านที่ดี โดยมีความมุ่งมั่นตั้งใจ ทุ่มเท่แรงกายแรงใจ กระตือรือร้น ยอมเสียสละเวลาเพื่อการทำงานให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย ยอมรับวัฒนธรรม ค่านิยมขององค์กร และต้องการเป็นบุคลากรขององค์กรตลอดไป โดยเมื่อกล่าวถึงองค์กรจะกล่าวถึงแต่ด้านบวกเสมอ

18. **ความต้องการคงการเป็นสมาชิกขององค์กร** หมายถึง ความต้องการในการเป็นบุคลากรของบริษัทตลอดไป มีความรู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรไม่คิดอยากลาออก เพราะมีความรู้สึกมั่นคงและอบอุ่นเมื่อได้ปฏิบัติงานที่นี่

19. **การกล่าวถึงองค์กรในด้านบวกเสมอ** หมายถึง เมื่อมีการกล่าวถึงองค์กรที่ตนปฏิบัติงานอยู่จะนึกถึงแต่สิ่งที่ดี มีความรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้เป็นบุคลากรขององค์กร และจะมีการบอกเล่าเรื่องราวด้านดีขององค์กรให้แก่ผู้อื่นรับฟังอยู่เสมอ

20. **ความทุ่มเท เสียสละ ช่วยเหลือเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ** หมายถึง ความทุ่มเทเสียสละเวลาและประโยชน์ส่วนตน ทุ่มเทแรงกายแรงใจเพื่อการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ให้ได้

21. **ความกระตือรือร้นในการปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด** หมายถึง ความตั้งใจมีความรับผิดชอบในหน้าที่ และปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้เกิดความผิดพลาดน้อยที่สุดแต่มีประสิทธิภาพสูงที่สุดด้วยความรู้และความสามารถที่มี

22. **มีความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายขององค์กร** หมายถึง บุคลากรมีความรู้สึกเชื่อมั่นในองค์กรของตนว่ามีความมั่นคง เต็มใจและยอมรับวัฒนธรรม ค่านิยมขององค์กร และมุ่งมั่นตั้งใจปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

ประโยชน์ที่ได้รับ

1. ได้ทราบแนวทางการดำเนินกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทบางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ทราบระดับความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อกลยุทธ์การมีส่วนร่วมและกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งสามารถนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาวิจัยไปเป็นแนวทาง และข้อเสนอแนะให้แก่ผู้บริหารของหน่วยงาน นำไปปรับใช้ในการบริหารงานทรัพยากรบุคคลให้เชื่อมโยงกับกลยุทธ์ต่างๆขององค์กรธุรกิจ เพื่อเสริมสร้างความผูกพันให้เกิดแก่บุคลากรเพิ่มสูงขึ้น

2. เพื่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาวิจัยไปกำหนดแนวทางในการดำเนินกลยุทธ์การมีส่วนร่วมและกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมให้ผสมผสานกับการบริหารจัดการให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าประสงค์ได้ในระยะยาวและมีความยั่งยืนตลอดจนรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพให้คงอยู่กับองค์กรตลอดไป

3. ผลของการศึกษาวิจัยสามารถเป็นข้อมูลแก่ผู้ที่สนใจที่จะศึกษา ค้นคว้า การดำเนินธุรกิจด้วยกลยุทธ์การมีส่วนร่วมและกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมในรูปแบบต่างๆในอนาคต

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยเรื่อง “กลยุทธ์การมีส่วนร่วมและกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษา บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)” ผู้วิจัยได้ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม รวมไปถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร ข้อมูลบริษัท กลยุทธ์และนโยบาย ตลอดจนรูปแบบกิจกรรม โครงการ การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) จากเอกสาร ตำรา และเว็บไซต์ต่างๆ ขอนำเสนอประเด็นดังนี้

1. แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์
   1.1 ความหมายของกลยุทธ์
   1.2 การคิดเชิงกลยุทธ์
   1.3 การวางแผนกลยุทธ์
   1.4 การกำหนดกลยุทธ์
   1.5 กลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคม
   1.6 การนำกลยุทธ์ไปใช้
   1.7 การการบริหารเชิงกลยุทธ์
   1.8 การปฏิบัติตามกลยุทธ์และการควบคุมเชิงกลยุทธ์
2. แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคม
   2.1 ความเป็นมาของการทำกิจกรรมเพื่อสังคม
   2.1 ความหมายของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ
   2.3 การแบ่งความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ
   2.4 ข้อสนับสนุนของการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ
   2.5 ขั้นตอนของการเป็นองค์กรที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมและการเป็นองค์กรที่มีความรับผิดชอบทางสังคม

2.6 แนวทางการปฏิบัติความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ

2.7 แนวทางความรับผิดชอบต่อสังคมของ กลต.

2.8 แนวทางความรับผิดชอบต่อสังคมของมาตรฐาน ISO 26000

3. แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

3.1 ความหมายและองค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กร

3.2 ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร

3.3 ปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร

4. ข้อมูลบริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)

4.1 ข้อมูลบริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)

4.2 การดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน

4.3 โครงการสร้างองค์กร

4.4 นโยบายการพัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืนไปกับสิ่งแวดล้อมและสังคม

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

5.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคม

5.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร

1. แนวคิด ทฤษฎี การบริหารเชิงกลยุทธ์

ในสมัย 400 ปีก่อนคริสต์ศักราชคำว่า “กลยุทธ์” ถูกนำมาใช้ในเรื่องของการทำศึกสงคราม แต่ในปัจจุบัน “กลยุทธ์” ถูกนำมาใช้เกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจซึ่งต้องคิดกลยุทธ์ที่ดีและเหมาะสมออกมาใช้เพื่อให้ได้เปรียบเหนือคู่แข่งขันนั้นเอง

1.1 ความหมายของกลยุทธ์

Hitt, Irelnd and Hoskisson (2005: 7, อ้างถึงใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2548: 14) ได้ให้ความหมายไว้ว่า กลยุทธ์ (Strategy) หมายถึง ชุดของข้อตกลงและแนวทางปฏิบัติ ได้ถูกออกแบบขึ้นด้วยการบูรณาการและการประสานจุดเด่นด้านความสามารถหลักและข้อได้เปรียบในการแข่งขั้น

James B.Quinn (อ้างถึงใน สุพานี สฤษฎ์วานิช, 2546: 11) ได้ให้ความหมายไว้ว่า กลยุทธ์ เป็นแผนที่ประกอบไปด้วยเป้าหมายหลักขององค์กร นโยบายและการดำเนินการต่างๆเพื่อให้องค์กรมุ่งสู่ภาพรวมทั้งหมดอย่างที่ต้องการ

ดนัย เทียมพุฒ (2540: 12-14) ได้ให้ความหมายไว้ว่า กลยุทธ์ คือ การทำความรู้จักลูกค้าและความต้องการของลูกค้า พร้อมทั้งการช่วยให้ลูกค้าไปสู่ความต้องการนั้น กลยุทธ์ที่ดีเป็นสิ่งที่บรรยายถึงการปฏิบัติที่สามารถดำเนินการได้สำเร็จ และสร้างคุณค่าในระยะยาวให้แก่องค์กร กลยุทธ์เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการวางแผน เป็นส่วนหนึ่งที่นำองค์กรไปสู่จุดที่ต้องการได้ กลยุทธ์ขึ้นอยู่กับวิสัยทัศน์เพื่อให้เกิดรูปแบบและทิศทาง ดังนั้น กลยุทธ์จึงเป็นวิธีการออกแบบให้เหมาะสมต่อการกำหนดจุดหมายปลายทางขององค์กรในอนาคต หรือสิ่งที่องค์กรต้องการจะไปให้ถึง

เสนาะ ติ เยาว์ (2544: 100) ได้ให้ความหมายไว้ว่า กลยุทธ์ (Strategy) ในอีกความหมายหนึ่ง คือ วิธีการที่ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ด้วยวิธีการที่ ถูกต้อง ซึ่งมีคำหนึ่งที่มีแนวทางความหมายไปในทิศทางเดียวกัน คือ กลเม็ดหรือกลวิธี (Tactic) ซึ่งเป็น ส่วนย่อยกว่า กลยุทธ์เป็นความพยายามที่จะทำให้ประสบความสำเร็จเท่านั้นโดยไม่ต้องคำนึงถึงความ ถูกต้อง

สาโรจน์ โอพิทักษ์ชีวิน (2546: 13) ได้ให้ความหมายไว้ว่า กลยุทธ์เป็นวิธีการที่จะบรรลุถึงวัตถุประสงค์ในระยะยาว กลยุทธ์เป็นการกระทำที่มีศักยภาพ ซึ่งต้องการการตัดสินใจจากผู้บริหาร

ระดับสูงและทรัพยากรจำนวนมากของบริษัท กลยุทธ์ยังส่งผลต่อ ความเจริญรุ่งเรืองในระยะยาวขององค์กรเป็นเวลาอย่างน้อยห้าปี จึงเป็นวิธีการที่มุ่งสู่อนาคต กลยุทธ์มี ผลลัพธ์ต่อหลายหน้าที่หรือหลายฝ่าย และต้องการการพิจารณาปัจจัยทั้งภายในและภายนอกที่บริษัท ต้องเผชิญ

จากการศึกษาสามารถสรุปได้ว่า กลยุทธ์เป็นชุดของข้อมูลที่เป็นแนวทางในการนำไปปฏิบัติ เพื่อให้องค์กรบรรลุตามวิสัยทัศน์และเป้าประสงค์ที่วางไว้ โดยผู้บริหารระดับสูงจะต้องนำกลยุทธ์ไปใช้ให้เหมาะสมกับธุรกิจเพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าและสร้างคุณค่าให้แก่องค์กรในระยะยาว

1.2 การคิดเชิงกลยุทธ์

เสนาะ ติเยาว์ (2544: 102-103) ได้กล่าวไว้ว่า การคิดเชิงกลยุทธ์เป็นการมองสิ่งต่างๆให้มีความหมาย สามารถแยกแยะสิ่งที่คลุมเครือ สถานการณ์ที่ไม่แน่นอนให้ออกมาเป็นความหมายหรือเห็นความสัมพันธ์ที่อยู่ในสถานการณ์นั้นอย่างชัดเจน สามารถมองเห็นสภาพแวดล้อมที่จะคลี่คลายไปจนเห็นความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งต่างๆที่เกิดขึ้น เห็นถึงแนวทางของการเคลื่อนไหวในสภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้นเพื่อนำพาองค์กรให้สามารถตอบสนองและสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมนั้นๆ ก่อให้เกิดการเอื้อประโยชน์แก่องค์กรให้มากที่สุดภายใต้สภาพการแข่งขันที่รุนแรง สถานการณ์ทรัพยากรของตลาดลดลงและต้นทุนปรับสูงขึ้น การบริหารจัดการองค์กรให้อยู่ในจุดที่มีประสิทธิภาพสูงสุดจะไม่สามารถเกิดขึ้นได้เลย หากผู้บริหารไม่สามารถมองเห็นทิศทางของการดำเนินงานได้อย่างชัดเจน คนที่คิดเชิงกลยุทธ์ได้จะต้องเป็นผู้ที่ติดตามสถานการณ์อย่างใกล้ชิดและต้องมองไปข้างหน้าอยู่ตลอดเวลา ลักษณะของการคิดเชิงกลยุทธ์สำหรับการนำมาวางแผนกลยุทธ์นั้นมีหลัก สำคัญอยู่ 2 ข้อ ดังนี้

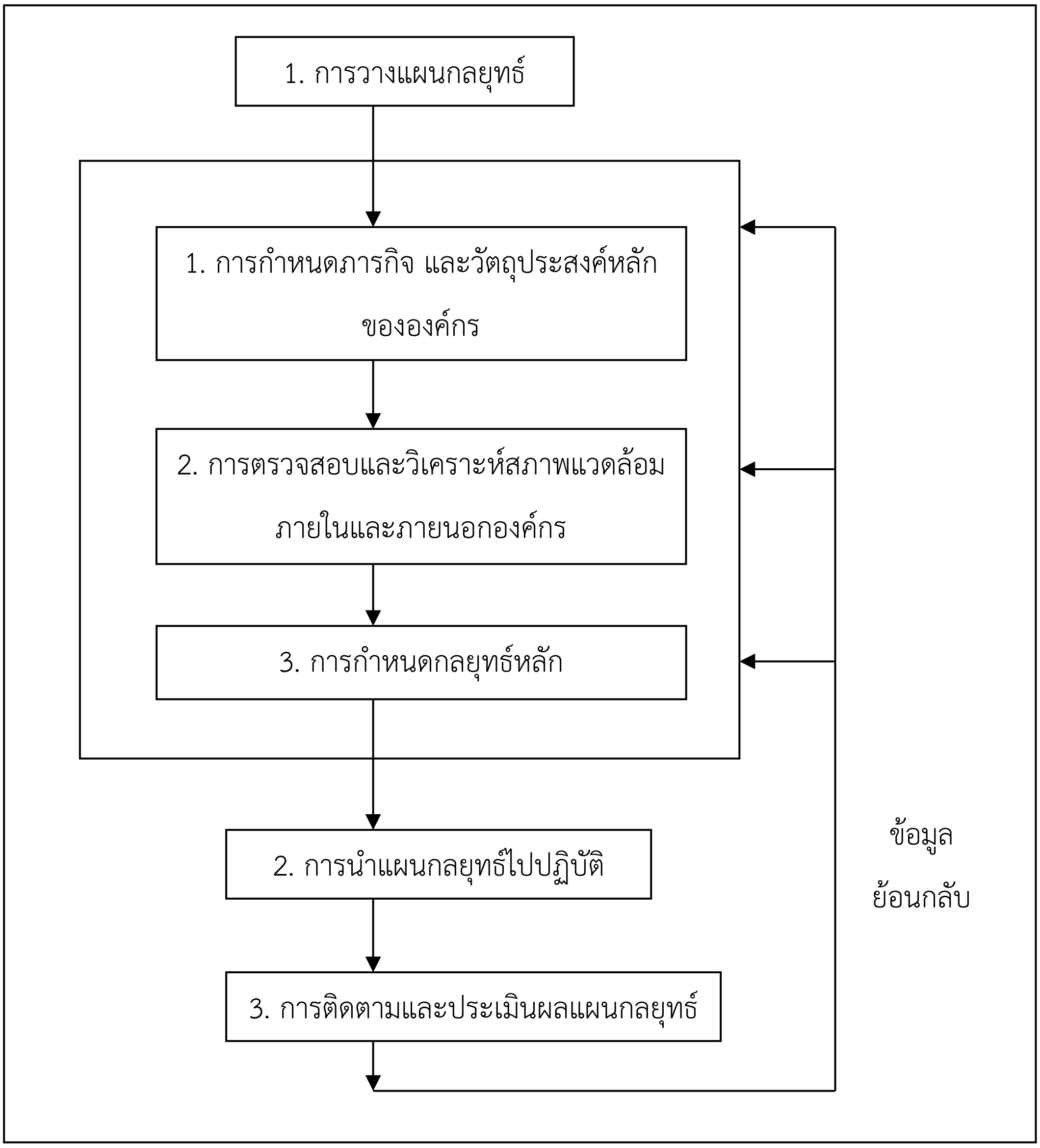
1. พลังรวม (Synergy) หมายถึง พลังที่เกิดจากการรวมกัน ในด้านของกลยุทธ์นั้น ผู้บริหารจะต้องส่งเสริมให้การบริหารบรรลุพลังรวมทั้งด้านการตลาด ด้านต้นทุนเทคโนโลยีและการบริหารให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ แนวคิดทางด้านพลังรวมทำให้เกิดการตัดสินใจรวมธุรกิจเข้าด้วยกัน

2. วงจรชีวิตและผลิตภัณฑ์ (Product life cycle) ผู้บริหารที่ให้ความสำคัญกับการบริหาร ตามสถานการณ์มีความเชื่อว่ากลยุทธ์จะต้องมีการกำหนดขึ้นมาให้สอดคล้องกับสถานการณ์ไม่ได้ยึด หลักการที่เปลี่ยนแปลง เมื่อเวลาผ่านไปสถานการณ์ทั้งภายในและภายนอกองค์กรย่อมมีการ

เปลี่ยนแปลงตามไปด้วย และการเปลี่ยนแปลงจะเกิดขึ้นในอัตราเร่ง คือ เร็วขึ้นกว่าเดิมทุกครั้งที่มีการเปลี่ยนแปลง การวิเคราะห์วงจรชีวิตผลิตภัณฑ์จะมีประโยชน์ในการกำหนดกลยุทธ์ เพราะจะทำให้ทราบ ความสัมพันธ์ของปัจจัยต่างๆในการดำเนินงานในองค์กร ซึ่งเป็นส่วนช่วยให้ผู้บริหารสามารถกำหนด รูปแบบที่ทันสมัยและมีขั้นตอนของกลยุทธ์ได้

1.3 การวางแผนกลยุทธ์

สุพานี สฤษฎ์วานิช (2546: 19-25) ได้กล่าวไว้ว่า การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic planning) เป็นขั้นตอนของการวางแผนที่สำคัญ ต้องเริ่มจากการ วิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อกำหนดเป็นเป้าหมายระยะยาว ที่จะบอกทิศทางขององค์กร รวมถึงกลยุทธ์หลักและกลยุทธ์ที่ใช้ในการแข่งขัน การวางแผนกลยุทธ์นั้นจะต้องคิดถึงขั้นของการนำไปปฏิบัติด้วยว่าแผนดังกล่าวจะมีปัญหาหรืออุปสรรคอะไร สามารถนำไปปฏิบัติได้จริงหรือไม่ ต้องเตรียมความพร้อมในเรื่องใดบ้าง และจะทำอย่างไรให้เกิดความร่วมมือในแผนดังกล่าว



แผนภาพที่ 2 ส่วนประกอบและขั้นตอนของการวางแผนกลยุทธ์ (สุพานี สฤษฎ์วานิช, 2546: 20)

1.4 การกำหนดกลยุทธ์

เสนาะ ติเยาว์ (2544: 109-113) ได้เสนอการกำหนดกลยุทธ์ไว้ 4 ระดับ คือ

1. กลยุทธ์ระดับดำเนินงาน (Operation level strategy) หรือเรียกว่า กลยุทธ์ระดับหน้าที่ (functional-level strategy) สิ่งสำคัญของกลยุทธ์ในระดับนี้คือการสร้างคุณค่าให้กับลูกค้า ให้ลูกค้าได้ใช้สินค้าที่ดีมีคุณภาพและได้รับการบริการที่ดีเยี่ยมเหนือกว่าคู่แข่งขัน การสร้างการได้เปรียบทางด้านการแข่งขันคือหัวใจของกลยุทธ์ของบริษัท ทำให้ได้สินค้าที่ดีกว่า ราคาถูกกว่า และ

การบริการที่รวดเร็ว ซึ่งเป็นสิ่งที่ลูกค้าต้องการทำให้เกิดความพึงพอใจนั้นเอง แต่สิ่งที่สำคัญกว่าความพึงพอใจของลูกค้า คือ คุณค่า กลยุทธ์ระดับดำเนินการจะต้องทำให้ทุกส่วนงานในองค์กรร่วมมือกันทำงานโดยมุ่งไปที่เป้าหมายเดียวกัน สามารถแยกออกเป็น 2 ประเภท 1.การบริหารคุณภาพโดยรวม (Total quality management) และ 2.การปรับรื้อระบบงานบริหารหรือปรับรื้อกระบวนการหลักขององค์กร (Core process reengineering) เพื่อมุ่งเป้าไปที่การสร้างคุณค่าให้กับลูกค้า ทุกส่วนงานต้องมุ่งมั่นทำงานองค์กรให้ดีกว่าคู่แข่งขันเพื่อทำให้องค์กรประสบความสำเร็จในระยะยาว ความสามารถในการทำให้ลูกค้าเลือกซื้อสินค้าและบริการขององค์กรตลอดไป ถือเป็นการสร้างคุณค่าให้เกิดขึ้นต่อลูกค้าประสบความสำเร็จ

2. กลยุทธ์ระดับบริษัท (Corporate-level strategy) เป็นการสร้างคุณค่าให้กับเจ้าของกิจการหรือผู้ถือหุ้น ผู้บริหารจะต้องสร้างผลกำไรและก่อให้เกิดความมั่นคงให้กับองค์กรธุรกิจ วิธีที่สามารถทำให้เกิดความมั่นคงและสร้างผลกำไรให้มากที่สุด คือ การกระจายไปยังธุรกิจต่างๆให้มากที่สุดเท่าที่จะสามารถทำได้ การกระจายธุรกิจจึงเป็นการสร้างขนาดของการดำเนินงานให้มั่นคงขึ้นแสดงถึงความเจริญเติบโตขององค์กร การกระจายออกไปนั้นอาจเป็นธุรกิจที่เกี่ยวเนื่องกับธุรกิจเดิมหรือไม่ก็ได้ เพราะผู้บริหารที่มีความสามารถจะบริหารธุรกิจใดก็ได้ กระจายธุรกิจสามารถทำได้ 3 รูปแบบ ดังนี้

2.1 กระจายในแนวนอน (Horizontal diversification) เป็นกระจายธุรกิจมากกว่า 1 แห่ง แต่ยังคงใช้ความเชี่ยวชาญเดิมหรืออยู่ในหน้าที่เดิมที่กำลังทำอยู่ แม้จะเป็นตลาดคนละตลาดกันก็ตาม การกระจายในแนวนอนจะเป็นการเพิ่มปริมาณงานมากขึ้น ส่วนความรู้ความเชี่ยวชาญยังคงเหมือนเดิม การกระจายอาจเป็นธุรกิจในสายเดียวกันหรือสายงานอื่นที่ไม่เกี่ยวกับธุรกิจเดิมก็ได้

2.2 การกระจายในแนวดิ่ง (Vertical diversification) เป็นการทำธุรกิจที่มากกว่า 1 ขั้น ของกระบวนการผลิตในการเปลี่ยนแปลงวัตถุดิบไปเป็นสินค้าสำเร็จรูป โดยใช้ความรู้ความเชี่ยวชาญใหม่ที่แตกต่างไปจากความรู้ความเชี่ยวชายเดิม การกระจายในแนวดิ่งเป็นการเพิ่มคุณภาพ คือ เพิ่มความรู้ความเชี่ยวชาญในการดำเนินงาน เป็นผลดีในแง่ของการลดค่าใช้จ่ายในการขนส่งสินค้าระหว่างการผลิตและการขาย นอกจากนั้นจะทำให้เกิดการประสานงานกันระหว่าง

ขั้นตอนในการดำเนินงานต่างๆตั้งแต่การใช้วัตถุดิบ การผลิต จนกระทั่งการขาย แต่ในด้านของผลเสียในแง่ของการผสมผสานความรู้ความเชี่ยวชาญต่างๆเข้าด้วยกันมักจะเกิดปัญหาบ้าง เนื่องจากวัฒนธรรมองค์กรที่แตกต่างกันนั้นเอง

2.3 กระจายระดับโลก (Global diversification) เป็นการทำธุรกิจให้สามารถจำหน่ายสินค้าหรือการให้บริการได้ทั่วโลก เป็นการแสดงให้เห็นว่าบริษัทมีขีดความสามารถทั้งการกระจายในแนวนอนและกระจายในแนวดิ่ง และต้องใช้กลยุทธ์ทั้งระดับดำเนินงาน ระดับบริษัท และระดับธุรกิจได้

3. การกำหนดกลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business level strategy) กลยุทธ์ในระดับนี้จะเป็นการกำหนดการแข่งขันขององค์กร จะแข่งขันอย่างไร ใช้อะไรในการแข่งขัน หรือการสร้างคุณค่าอะไรเพื่อใช้ในการแข่งขัน หลักในการแข่งขันแบ่งออกเป็น 5 องค์กระกอบ ดังนี้

3.1 ผู้ร่วมแข่งขัน (Player) หมายถึง ผู้ดำเนินธุรกิจทุกรายในธุรกิจหรืออุตสาหกรรมนั้นซึ่ง ได้แก่ องค์กร ผู้ขายวัตถุดิบ ผู้ผลิตสินค้าที่ใช้แทนกัน คู่แข่งขันปัจจุบัน คู่แข่งขันรายใหม่และผู้สนับสนุนสามารถแบ่งได้ 2 ฝ่าย คือ 1.ผู้แข่งขันโดยตรง 2. ผู้สนับสนุน

3.2 คุณค่าที่เพิ่มขึ้น (Added value) เกิดจากการแข่งขัน หมายถึง ผลรวมสุทธิที่เพิ่มขึ้นหรือลดลงของทั้งอุตสาหกรรม โดยปกติทุกองค์กรธุรกิจจะพยายามสร้างคุณค่าให้เกิดขึ้นหรือหาความต้องการของลูกค้าให้ได้ เพื่อธุรกิจจะสร้างคุณค่าเหล่านั้นขึ้นเพื่อเสนอขายสินค้าและบริการให้แก่ลูกค้า

3.3 กฎการแข่งขัน (Rule) การแข่งขันจะถูกกำกับโดยกฎการแข่งขันที่อาจเขียนขึ้นเป็นลายลักษณ์อักษรหรือไม่ได้เขียนขึ้นมาก็ได้ เช่น กฎข้อกำหนดของรัฐ นโยบาย และสัญญาที่ทำขึ้นระหว่างคู่สัญญา จารีต ประเพณี วัฒนธรรม เป็นต้น กฎการแข่งขันจึงเป็นโครงสร้างและระบบที่ทำให้เกิดการแข่งขันและมักเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาด้วยการที่ต่างฝ่ายต่างต้องการหาวิธีที่ทำให้เกิดการได้เปรียบ

3.4 กลวิธี (Tactic) เป็นการกระทำใดๆที่ผู้แข่งขันใช้ในการแข่งขันเพื่อคุกคาม ป้องกัน และสร้างความได้เปรียบให้เกิดขึ้นแก่ตนเอง สามารถแบ่งออกเป็น 4 วิธี คือ 1.การทำล่วงหน้า 2.การยับยั้ง 3.การโจมตี และ 4.การตอบโต้

3.5 ขอบเขต (Scope) เป็นการกำหนดขอบเขตการแข่งขันให้อยู่ในระดับใดระดับหนึ่ง ขอบเขตจะไม่กำหนดอย่างเป็นทางการ แต่ผู้เข้าร่วมแข่งขันจะทราบจากวิธีการดำเนินงาน การกำหนดขอบเขตจะช่วยให้ทราบว่าควรดำเนินการเน้นเรื่องอะไรเป็นสำคัญหรือระดับการดำเนินงานอยู่ที่ตรงไหน การกำหนดขอบเขตสามารถทำได้ 3 วิธี คือ 1.ตามหน้าที่ 2.ตามเทคโนโลยี และ 3.ตามลูกค้า

4. การกำหนดกลยุทธ์ระดับนานาชาติ (International-level strategy) เน้นการสร้างความได้เปรียบทางการแข่ง กับการสร้างความสัมพันธ์กับรัฐบาลต่างประเทศ และเป็นการรวมกลยุทธ์ในระดับธุรกิจ ระดับดำเนินงาน และระดับบริษัทมาใช้ร่วมกัน องค์กรจึงจะสามารถทำธุรกิจนานาชาติได้ การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันเป็นการผลิตหรือขายสินค้าหรือบริการที่แตกต่าง ความเป็นผู้นำทางด้านต้นทุน และสามารถตอบสนองได้อย่างรวดเร็ว ส่วนในด้านของการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับรัฐบาลต่างประเทศถือเป็นเรื่องสำคัญที่ก่อให้เกิดประโยชน์ในการแข่งขัน ซึ่งองค์กรสามารถเลือกใช้วิธีการสร้างความสัมพันธ์ได้ 5 วิธี ดังนี้

4.1 การปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ที่มีอยู่ (Regulator) บริษัทต้องจะต้องทำการศึกษากฎหมายข้อบังคับเกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจที่ประเทศนั้นๆกำหนดไว้

4.2 การเจรจาต่อรอง (Co negotiator) เป็นการเจรจากับรัฐบาลของประเทศเพื่อเข้าไปดำเนินธุรกิจการค้า โดยให้มีการออกกฎเกณฑ์ข้อบังคับใหม่สำหรับใช้กับบริษัทโดยเฉพาะด้วยเหตุผลว่ากฎเกณฑ์ที่มีอยู่ขัดกับผลประโยชน์ที่ควรจะได้รับ

4.3 การเป็นผู้ขายสินค้าหรือวัตถุดิบ (Supplier) เป็นการเข้าไปเจรจาขอเป็นผู้ขายสินค้าหรือวัตถุดิบให้กับรัฐบาลหรือบริษัทโดยตรง

4.4 การเป็นลูกค้า (Customer) เป็นวิธีตรงข้ามกับการเป็นผู้ขาย นั้นคือการเข้าไปเป็นลูกค้าที่สำคัญแทน

4.5 การเป็นคู่แข่ง (Competitor) บริษัทต่างประเทศที่เข้าไปดำเนินธุรกิจอาจเข้าไปเป็นคู่แข่งกับบริษัทที่เป็นของประเทศนั้นอยู่แล้วนั้นเอง

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2548: 20-22) ได้เสนอไว้ว่าการกำหนดกลยุทธ์ (Strategy formulation) สามารถแบ่งกลยุทธ์ออกเป็น 3 ระดับ คือ

1. กลยุทธ์ระดับบริษัท (Corporate level strategy) กลยุทธ์ระดับนี้จะเน้นการกำหนดทิศทางโดยรวมของบริษัทในรูปแบบของทัศนคติทั่วไป เพื่อนำไปสู่การเจริญเติบโตและการบริหารจัดการในธุรกิจและสายผลิตภัณฑ์ที่หลากหลายของบริษัท หรือเป็นกระบวนการกำหนดลักษณะทั้งหมดและจุดมุ่งหมายขององค์กร กำหนดผลิตภัณฑ์หรือธุรกิจที่จะเติมเข้ามา หรือเลิกกระทำ แล้วกำหนดกลยุทธ์ระดับบริษัทหรือหมายถึงระดับกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับคำถามที่ว่าบริษัทดำเนินธุรกิจอะไรอยู่ องค์กรทั้งหมดควรเป็นอย่างไร รวมไปถึงความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยธุรกิจและสายของผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่

2. กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business level strategy) เป็นกลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นในระดับหน่วยธุรกิจหรือระดับผลิตภัณฑ์ โดยมุ่งความสำคัญที่การปรับปรุงตำแหน่งทางการแข่งขันของผลิตภัณฑ์หรือบริการของบริษัทในอุตสาหกรรมหรือส่วนตลาดที่เฉพาะเจาะจงของหน่วยธุรกิจ ซึ่งบริษัทต้องพยายามที่จะสร้าง ความแตกต่างทางการแข่งขัน ความเป็นผู้นำด้านต้นทุนต่ำ การตอบสนองได้อย่างรวดเร็ว และการมุ่งตลาดเฉพาะส่วน

3. กลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Functional level strategy) เป็นวิธีการที่แต่ละหน้าที่ใช้เพื่อให้บรรลุ วัตถุประสงค์และกลยุทธ์ของบริษัท โดยการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด หรือเป็นการสร้างให้ เกิดข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน ที่เป็นสาเหตุให้ธุรกิจประสบความสำเร็จอย่างไรก็ตามต้องขึ้นอยู่กับคุณค่า ซึ่งองค์กรสามารถสร้างขึ้นมาได้ การสร้างคุณค่าเกิดขึ้นจากภายในจากหน้าที่ต่างๆซึ่งอยู่ภายในธุรกิจ หน้าที่เหล่านี้จะต้องเชื่อมโยงกันและจะต้องสอดคล้องกันเป็นโครงสร้างงาน เรียกว่า เครือข่ายในการสร้าง คุณค่า ดังนั้นทุกหน้าที่จะมีส่วนในการสร้างคุณค่าสำหรับลูกค้า และเป็นข้อได้เปรียบทางการแข่งขันโดย ต้องคำนึงถึงคุณภาพ ประสิทธิภาพ และการส่งมอบคุณค่าให้แก่ลูกค้าด้วย

จากการศึกษาสามารถสรุปได้ว่าการกำหนดดลยุทธ์นั้นจะสามารถกำหนดได้ 3 กลยุทธ์หลักด้วยกัน คือ กลยุทธ์ระดับหน้าที่ กลยุทธ์ระดับบริษัท และกลยุทธ์ระดับธุรกิจ ซึ่งแต่ละกลยุทธ์จะเป็นชุดของข้อมูลที่เหมาะสมกับระดับต่างๆ และเมื่อนำไปปฏิบัติจะส่งผลให้องค์กรธุรกิจประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และวิสัยทัศน์ที่วางไว้

1.5 กลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคม

เสนาะ ติเยาว์ (2543: 41) ได้กล่าวไว้ว่า ความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ที่ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบต่อสังคมจนกลายเป็นกฎหลักของการดำเนินธุรกิจที่ว่าใครก็ตามที่ไม่ใช้อำนาจในทางที่สังคมพิจารณาว่ามีความรับผิดชอบ บุคคลนั้นก็จะเสียอำนาจนั้นในที่สุด กฎหลักนี้นับว่าเป็นแนวคิดที่สำคัญมากอย่างหนึ่ง เพราะคนจำนวนมากมีความเชื่อว่าพฤติกรรมทุกอย่างของมนุษย์เกิดจากความเห็นแก่ตัว การดำเนินธุรกิจโดยไม่ระมัดระวังจนกระทบสังคมก็จะถูกพิจารณา ว่าเห็นแก่ตัวเป็นสำคัญ ในปัจจุบันธุรกิจส่วนใหญ่จะมีการเมืองเข้ามาเกี่ยวข้องมากกว่าการดำเนินธุรกิจใน สมัยก่อน แนวโน้มของคนส่วนใหญ่จะพิจารณาว่าการดำเนินธุรกิจมักจะเกิดจากการเห็นแก่ตัวของคน ดัง จากผลการสำรวจของนิตยสาร Business Week ถึงผลการดำเนินงานของธุรกิจว่ายึดถือความรับผิดชอบต่อ สังคมระดับใด ผลปรากฏว่าระดับยอดเยี่ยมมี 3 เปอร์เซ็นต์ ระดับค่อนข้างดี 56 เปอร์เซ็นต์ ระดับปานกลาง 32 เปอร์เซ็นต์ จะเห็นได้ว่าเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นเรื่องที่ชัดเจน หากองค์กรธุรกิจไม่ดำเนินการ รัฐก็มีกฎหมายที่บังคับให้ธุรกิจต้องกระทำ อย่างไรก็ตาม กลยุทธ์ที่นำมาใช้เพื่อแสดงถึงความรับผิดชอบต่อสังคมมี 4 กลยุทธ์ คือ

1. กลยุทธ์ต่อสู้ขัดขวาง (obstructionist or reactive strategy) ตามปกติกลยุทธ์นี้จะขัดขวางหรือปฏิเสธที่จะรับผิดชอบต่อสังคมโดยพยายามจะคงสถานะเดิมเอาไว้เท่าที่จะทำได้ แต่เมื่อสังคมเรียกร้องและเร่งรัด องค์กรจะทำตามที่สังคมเรียกร้อง โดยทั่วไปองค์กรจะทำขั้นต่ำ คือ ทำครบเฉพาะความรับผิดชอบทางเศรษฐกิจเท่านั้น เมื่อสังคมเรียกร้องในระยะแรกองค์กรจะขัดขืนและพยายามรักษาประโยชน์ให้มากที่สุดและเมื่อสังคมวิจารณ์ว่าองค์กรทำผิด องค์กรจะปฏิเสธและไม่ยอมรับ โดยสรุป คือ องค์กรจะไม่ยอมรับและต่อต้านทุกวิถีทางที่จะให้องค์กรเปลี่ยนแปลง

2. กลยุทธ์ป้องกันตัว (defensive strategy) ใช้วิธีการป้องกันตัวโดยการดำเนินการขั้นต่ำตามที่กฎหมาย กำหนดเพื่อไม่ให้เกิดการขัดแย้งกับกฎหมายและการกดดันจากการแข่งขันใน

ตลาด โดยความจริงบริษัทตั้งใจที่จะทำผิดและไม่ยอมรับว่าทำผิด แต่ด้วยความเกรงว่าจะผิดกฎหมาย จึงทำตามที่กฎหมายระบุไว้ กลยุทธ์นี้เพื่อป้องกันตัวไม่ให้กฎหมายเข้ามาแทรกแซง แต่ก็จำเป็นต้องทำตามเพราะภายนอก กดดันหรือเกรงว่าจะเกิดปรากฏการณ์การแจ้งการทำผิดให้ภายนอกรู้ ตัวอย่างที่ใช้กลยุทธ์นี้คืออุตสาหกรรมบุหรี่ที่พยายามป้องกันตัวว่าการสูบบุหรี่กับมะเร็งไม่เกี่ยวข้องกัน

3. กลยุทธ์ปรองดอง (accommodative strategy) องค์กรจำเป็นต้องยอมรับความรับผิดชอบต่อสังคมโดยการปฏิบัติให้ครบมาตรการ 3 อย่าง คือ ทางเศรษฐกิจ ทางกฎหมาย และทางจรรยาบรรณ กลยุทธ์ปรองดองจะมีความสอดคล้องกับมาตรฐาน ค่านิยม และความคาดหวังของสังคมแต่มักจะปฏิบัติเป็นครั้งคราวแล้วแต่จะถูกกดดันทางสังคมมากน้อยเพียงใด ตัวอย่างที่ใช้กลยุทธ์นี้คือบริษัทน้ำมันซึ่งขนส่งน้ำมันดิบไปยังโรงกลั่นแต่ทำให้เกิดอุบัติเหตุน้ำมันทะลักลงทะเล บริษัทต้องทำความสะอาด หรือป้องกันน้ำมันทะลักลงทะเลด้วยการใช้เรือบรรทุกน้ำมันที่มีถังสองชั้น เป็นต้น

4. กลยุทธ์ทำล่วงหน้า (proactive strategy) เป็นกลยุทธ์ที่มีมาตรฐานครบทุกอย่าง โดยการคิดริเริ่มล่วงหน้าว่าจะเกิดปัญหาอะไรในสังคมในอนาคต องค์กรก็จะเริ่มมาตรการขึ้นมาป้องกันก่อน เป็นกลยุทธ์ที่แสดงความรับผิดชอบต่อสังคมทางการใช้ดุลพินิจ (discretionary responsibility) ด้วยการคิดล่วงหน้าถึงผลที่จะเกิดต่อสังคมแล้วจึงกำหนดมาตรการขึ้นมาป้องกัน ตัวอย่างการใช้กลยุทธ์นี้คือบริษัทผลิตเฟอร์นิเจอร์ เออร์แมนมิลเลอร์ที่เกรงว่าป่าเมืองร้อนจะถูกทำลายบริษัท จึงไม่ใช้ไม้จากป่าเมืองร้อนมาเป็นวัตถุทำเฟอร์นิเจอร์

1.6 การนำกลยุทธ์ไปใช้

เสนาะ ติเยาว์ (2544: 115) ได้เสนอไว้ว่า การนำกลยุทธ์ไปใช้นั้นเป็นเรื่องที่ค่อนข้างยาก เพราะด้วยเหตุผล 4 ประการ คือ 1. การต่อต้านการเปลี่ยนแปลงของคนในองค์กร แต่จะมากหรือน้อยนั้นขึ้นอยู่กับวิธีการนำไปใช้ 2. มีปัจจัยหลายอย่างในการนำไปใช้เข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องทำให้เกิดการนำไปใช้ที่ไม่สมบูรณ์ 3. ปัจจัยต่างๆที่มีความสัมพันธ์กันยากเกินกว่าที่จะระบุว่าความสัมพันธ์เหล่านั้นทำให้การนำเอากลยุทธ์ไปใช้ก่อให้เกิดผลตามที่ต้องการหรือไม่ และ 4. เกิดจากความใจร้อนของผู้ที่อยากให้ทุกอย่างสำเร็จด้วยระยะเวลาอั้นรวดเร็ว ซึ่งตามความเป็นจริงของการนำกลยุทธ์ไปใช้นั้นต้องใช้เวลาพอสมควรจึงจะสำเร็จได้ การนำกลยุทธ์ไปใช้สามารถแบ่งออกเป็น 3 หัวข้อหลักที่สำคัญ ดังนี้

1. การเปลี่ยนแปลงโดยวิวัฒนาการกับการปฏิวัติ (Adaptive and generative change) การเปลี่ยนแปลงโดยวิวัฒนาการเป็นการเปลี่ยนแปลงแบบค่อยเป็นค่อยไปด้วยการทำงานในระบบ ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงในวงแคบและต้องใช้ระยะเวลายาวนาน ต่างจากการเปลี่ยนแผลงโดยการปฏิวัติ เนื่องจากเป็นการเปลี่ยนแปลงแบบฉับพลันทันทีโดยการทำงานทั้งระบบ ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงในวงกว้างและทำให้เกิดสิ่งใหม่ในระยะเวลาสั้นๆ การเปลี่ยนแปลงทั้งสองอย่างมีทั้งข้อดีและข้อเสีย ควรใช้ทั้งสองอย่างแล้วแต่สถานการณ์

2. การเรียนรู้องค์กร (Organizational learning) เป็นการเปลี่ยนแปลงหรือการนำเอากลยุทธ์มาใช้โดยเรียนรู้จากอดีตขององค์กรนั้นๆ และจากองค์กรอื่นๆแล้วเลือกเอาวิธีการที่มีความเหมาะสมมาใช้แยกเป็น 2 ขั้น คือ

2.1 การค้นพบ (Discovery) ต้องเรียนรู้ว่าทฤษฎีหรือสมมติฐานที่จะนำมาใช้ต้องได้รับการทดสอบ แล้วนำมาสรุปเป็นเนื้อหาหรือหลักการเพื่อที่จะนำไปใช้ ตามปกติแล้วการบริหารงานมีหลายวิธีซึ่งแต่ละวิธีจะต้องเลือกมาทดสอบและค้นหาว่าเกิดผลดีและผลเสียต่องานอย่างไร การค้นพบได้ต้องเรียนรู้จากการผิดพลาดเพื่อใช้เป็นบทเรียนไม่ให้เกิดความผิดพลาดนั้นซ้ำขึ้นอีก

2.2 การนำความรู้หรือหลักการที่ค้นพบนั้นมาดำเนินการในองค์กรเพื่อเป็นการปรับปรุงองค์กรให้ดีขึ้น

3. การใช้ความเป็นผู้นำเป็นเครื่องมือ (Instrumental leadership) การเปลี่ยนแปลงไม่ว่าจะเกิดขึ้นช้าหรือเร็วย่อมต้องอาศัยความเป็นผู้นำในระดับหนึ่ง ยิ่งการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ความเป็นผู้นำนั้นมีความสำคัญมากโดยเฉพาะแบบของผู้นำที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงจะทำให้การนำกลยุทธ์ไปใช้ให้เกิดผลเร็วขึ้น

1.7 การบริหารเชิงกลยุทธ์

Thompson and Strickland (2003: 6 อ้างถึงใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2548: 14) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic management) หมายถึง ขั้นตอนของการบริหารที่ประกอบด้วยการกำหนดวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ การกำหนดวัตถุประสงค์ การกำหนดกลยุทธ์

และปฏิบัติตามกลยุทธ์ การบริหารเชิงกลยุทธ์เริ่มจากวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ และกำหนดกลยุทธ์แล้วบริหารให้เหมาะสม

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2548: 15) ได้เสนอไว้ว่า กระบวนการของการบริหารเชิงกลยุทธ์ การกำหนดกลยุทธ์ให้มีประสิทธิภาพและ ประสิทธิผล มีความถูกต้องและเหมาะสมเข้ากับจังหวะเวลา เป็นความสำเร็จที่สำคัญมากสำหรับผู้บริหาร ดังนั้นผู้บริหารต้องเข้าใจในกระบวนการของการบริหารเชิงกลยุทธ์ เพราะกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์จะเป็นเครื่องมีของผู้บริหารในการกำหนดทิศทาง กำหนดการปฏิบัติงานในระยะยาวขององค์กร โดยการกำหนดกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติและประเมินอย่างต่อเนื่องด้วยการดำเนินงานอย่างระมัดระวังภายใต้เป้าหมาย 2 ด้าน คือ การสร้างและรักษาความได้เปรียบทางการแข่งขัน และการสร้างมูลค่าและความมั่งคั่งให้แก่ผู้ถือหุ้น ซึ่งกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์แบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอนดังนี้1. การวิเคราะห์สถานการณ์ 2.กาววางแผนเชิงกลยุทธ์ และ 3. การปฏิบัติตามกลยุทธ์

สุพานี สฤษฏ์วานิช (2546: 12) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การบริหารองค์กรโดยรวมให้มีกลยุทธ์และกลยุทธ์การแข่งขัน ตลอดจนมีข้อได้เปรียบในการแข่งขันที่เหนือกว่ากิจการอื่นๆ โดยต้องมีการศึกษาและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อการสร้างแผนกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับโอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก และกับจุดอ่อน จุดแข็งขององค์กรนั้นๆ เพื่อให้สามารถนำแผนกลยุทธ์นั้นไปปฏิบัติให้เกิดผล และต้องมีการติดตามและประเมินผลกลยุทธ์อย่างถูกต้องและเหมาะสม เพื่อเป็นการสร้างทิศทางและอนาคตที่เหมาะสมขององค์กรอย่างยั่งยืนในระยะยาว

จากการศึกษาสามารถสรุปได้ว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์นั้น เป็นการนำกลยุทธ์มาใช้กับการบริหารจัดการองค์กรธุรกิจอย่างเหมาะสมเพื่อให้เกิดข้อได้เปรียบเหนือคู่แข่งขัน ผู้โดยบริหารระดับสูงจะต้องเป็นผู้เลือกนำกลยุทธ์มาใช้ให้ถูกต้องเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในขององค์กร นอกจากนั้นเมื่อนำมาปฏิบัติแล้วต้องมีการประเมินผลของกลยุทธ์ที่นำมาใช้ เพื่อนำผลของการประเมินไปปรับเปลี่ยนและใช้งานให้เข้ากับสถานการณ์ อันจะนำมาซึ่งการประสบความสำเร็จขององค์กรในระยะยาว

1.8 การปฏิบัติตามกลยุทธ์และการควบคุมเชิงกลยุทธ์

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2548: 23) ได้กล่าวไว้ว่า การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategy implementation) เป็นกระบวนการของการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ตามที่ได้กำหนดไว้ให้เป็นกลยุทธ์ที่เป็นจริง หรือเป็นการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ให้เป็นการปฏิบัติจริง ปัญหาเบื้องต้นที่เกิดขึ้นเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกลยุทธ์ คือ 1. การกำหนดโครงสร้างขององค์กร 2. การจัดระบบปฏิบัติการที่เหมาะสม 3. การยอมรับรูปแบบการจัดการที่เหมาะสม และ 4. การจัดการวัฒนธรรมองค์กรหรือค่านิยมร่วม ส่วนของการควบคุมเชิงกลยุทธ์ (Strategic control) นั้นเป็นกระบวนการของการพิจารณาว่ากลยุทธ์นั้นได้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์หรือไม่ การกำหนดกลยุทธ์จะต้องมีการประเมินผลกระทบของกลยุทธ์และการตอบสนองที่มีความเหมาะสม หรือเป็นกระบวนการในการจัดการที่ต้องได้รับการตรวจสอบแผนกลยุทธ์และการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ให้มีความเหมาะสม ประกอบด้วย 1. การตรวจสอบในกระบวนการผลิตสินค้าและบริการ 2 .กิจกรรที่มีความสำคัญเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยมีส่วนประกอบที่สำคัญ 4 ประการของการปฏิบัติตามกลยุทธ์และการควบคุมเชิงกลยุทธ์ มีดังนี้

1. การประสมประสาน (Integration) หมายถึง การที่สมาชิกหน่วยต่างๆทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ การกำหนดกลยุทธ์ที่เป็นจริงเกิดจากการประสมประสานกันของบุคลากรภายในองค์กรทุกคน

2. โครงสร้างองค์กร (Organization structure) การปฏิบัติตามกลยุทธ์นั้นต้องการช่องทางในการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร ซึ่งความรับผิดชอบที่กำหนดไว้มีการมอบหมายอำนาจหน้าที่ โดยผู้บริหารระดับสูงจะเป็นผู้กำหนดโครงสร้างขององค์กร และต้องเผชิญกับเงื่อนไขของทางเลือกในการเชื่อมโยงระดับของการรวมอำนาจ ความเป็นรูปแบบ และความซับซ้อนของแต่ละทางเลือกนั้น รวมไปถึงการกำหนดข้อได้เปรียบ และข้อเสียเปรียบของทางเลือก

3. การควบคุมเชิงกลยุทธ์ (Strategic controls) ในการปฏิบัติตามกลยุทธ์นั้นผู้บริหารต้องใช้การควบคุมเชิงกลยุทธ์สำหรับจุดมุ่งหมายที่แตกต่างกัน 2 ประการ คือ 1.เพื่อการติดตามการปฏิบัติตามแผน 2.เพื่อปรับปรุงแผนการพัฒนาสภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในที่ไม่สามารถคาดหวังได้

4. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic leadership) เป็นวิธีการซึ่งมีปัจจัยต่างๆที่ที่สามารถประสมประสานกันภายในองค์กรได้อย่างเหมาะสมกับผู้นำ

จากการศึกษาสามารถสรุปได้ว่าการนำกลยุทธ์มาใช้ในการบริหารจัดการองค์กรนั้น ผู้บริหารระดับสูงขององค์กรจะต้องเป็นผู้รับผิดชอบในการนำองค์กรให้ไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ด้วยการสร้างคุณค่าให้เกิดกับองค์กร การกำหนดกลยุทธ์จะต้องมีลำดับชั้นต้องเริ่มจากการมีวิสัยทัศน์ขององค์กรที่แสดงให้เห็นว่าในอนาคตองค์กรต้องการอะไร มีภารกิจขององค์กรว่ากำลังทำอะไร จากนั้นจึงมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ที่แสดงให้เห็นจุดหมายปลายทางในการดำเนินงานขององค์กร ทั้งนี้การคิดเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญมากในการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร เพราะการคิดเชิงกลยุทธ์ทำให้เห็นความหมายของสินค้าที่ผู้บริหารนำมาพิจารณา มองเห็นถึงความแตกต่างที่เป็นองค์ประกอบของสภาพแวดล้อม เป็นการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันซึ่งเป็นหัวใจของการกำหนดกลยุทธ์ ที่จะทำให้องค์กรผลิตสินค้าได้มากกว่าคู่แข่งขัน

อย่างไรก็ตามการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกยังคงเป็นงานขั้นแรกของการกำหนดกลยุทธ์ เพื่อทำให้เห็นปัจจัยที่องค์กรไม่สามารถควบคุมได้ซึ่งเป็นอุปสรรคขัดขวางหรือภัยคุมคามองค์กร และมีปัจจัยใดบ้างที่เป็นโอกาสในการดำเนินงานขององค์กร รวมไปถึงการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในซึ่งเป็นการค้นหาปัจจัยที่องค์กรสามารถควบคุมได้ โดยส่วนที่เป็นจุดอ่อนองค์กรจะต้องกำจัดออกไป และส่วนไหนคือจุดแข็งที่องค์กรต้องทำการส่งเสริมให้มีมากขึ้น ทั้งนี้การกำหนดกลยุทธ์ในการบริหารงานนั้นจะต้องกำหนดกลยุทธ์ในระดับต่างๆ ให้มีความเหมาะสมกับธุรกิจ โดยการนำกลยุทธ์ไปใช้นั้นจะเป็นขั้นตอนสุดท้ายของการวางแผนกลยุทธ์ ต้องทำให้ทุกคนยอมรับและปฏิบัติตามซึ่งเป็นขั้นตอนที่มีความยากที่สุดด้วยหลายเหตุผลและปัจจัยที่มีอยู่ในองค์กรนั้นๆ

2. แนวคิด ทฤษฎี ความรับผิดชอบต่อสังคม

2.1 ความเป็นมาของการทำกิจกรรมเพื่อสังคม

รมณียฉัตร แก้วกิริยา (2551: 9-11) ได้กล่าวไว้ว่าก่อนปีคริสต์ศักราช 1990 การเลือกประเด็นปัญหาสังคมเพื่อยื่นมือเข้าไปช่วยเหลือส่วนใหญ่มักเป็นเรื่องที่สะท้อนความกดดันให้ทำเพื่อดูดี องค์กรจะจัดสรรงบประมาณรายปีสำหรับการทำกิจกรรมเพื่อสังคมอย่างชัดเจน บางครั้งนำมา

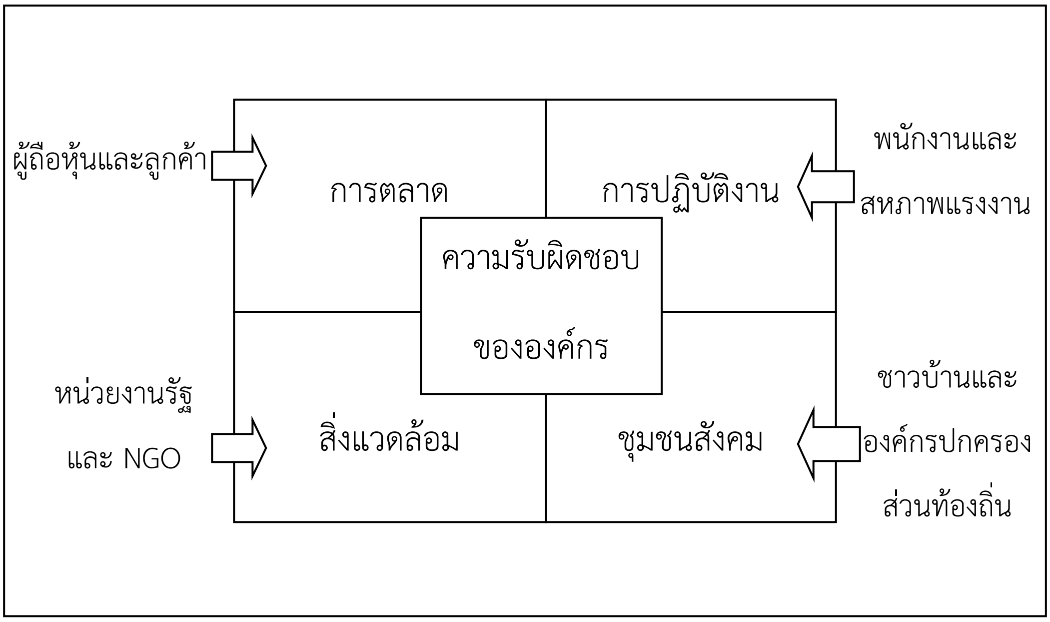
ร่วมกับรายได้หรือรายรับสุทธิก่อนหักภาษี การจัดสรรเงินช่วยเหลือจะจัดสรรให้กับหลายองค์กรมากที่สุดเท่าที่จะทำได้ พันธกิจส่วนใหญ่เป็นพันธกิจระยะสั้นเพื่อให้องค์กรสามารถกระจายทรัพยากรได้หลายองค์กร และช่วยเหลือสังคมได้หลายเรื่อง โดยในอดีตจะหลีกเลี่ยงประเด็นที่อาจเกี่ยวข้องกับธุรกิจหรือสินค้าหลัก เนื่องจากกลัวการมองจากสังคมว่าเป็นการทำบุญเอาหน้านั้นเอง รวมไปถึงการหลีกเลี่ยงการนำตัวองค์กรเข้าไปเกี่ยวข้องกับประเด็นที่เป็นปัญหาเฉพาะทาง นอกเหนือไปกว่านั้นคือประเด็นของการให้ความช่วยเหลือก็จะอยู่ภายใต้อิทธิพลของผู้บริหารระดับสูงมากกว่าเพื่อการสนับสนุนเป้าหมายธุรกิจเชิงกลยุทธ์และวัตถุประสงค์

ต่อมาได้มีการนำกิจกรรมช่วยเหลือสังคมขึ้นมาเป็นประเด็นหลักและนำไปปฏิบัติ โดยมีกฎ คือ “ทำความดีอย่างง่ายที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้” ผลลัพธ์จึงออกมาในรูปแบบของการบริจาค ผู้บริจาคส่วนใหญ่พอใจกับการเป็นผู้อุปถัมภ์ เนื่องจากเป้าหมายไม่ได้อยู่ที่ความพยายามลงมือทำ และด้วยกิจกรรมที่ต้องทำนั้นต้องใช้ความพยายามในการลงมือปฏิบัติจึงไม่ค่อยนำเอาโครงการความช่วยเหลือสังคมเข้ามาร่วมกับกลยุทธ์ในการบริหารองค์กรรวมทั้งหน่วยธุรกิจ เช่น การตลาด ทรัพยากรบุคคล และหน่วยปฏิบัติการ เป็นต้น ในปีคริสต์ศักราช 1990 องค์กรต่างๆมีรูปแบบใหม่ในการทำกิจกรรมเพื่อช่วยเหลือสังคม เป็นแนวปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ที่มีผลกระทบอย่างชัดเจนต่อประเด็นที่องค์กรนั้นๆยกมา

ในปัจจุบันการสะท้อนให้เห็นถึงความต้องการที่จะได้ทั้งบุญและหน้า องค์กรจึงเลือกที่จะมุ่งเน้นเฉพาะหัวเรื่องเชิงกลยุทธ์บางประการที่สอดคล้องกับมาตรฐานขององค์กร เลือกทำกิจกรรมเพื่อสังคมที่สนองตอบต่อเป้าหมายของธุรกิจ เลือกประเด็นปัญหาสังคมที่สัมพันธ์กับสินค้าหลักหรือตลาดหลักของธุรกิจ โดยเลือกประเด็นที่จะสนับสนุนและเปิดโอกาสให้เป้าหมายการตลาดประสบผลสำเร็จ การพัฒนาและการปฏิบัติตามโครงการรูปแบบใหม่ดูเหมือนกันทำทุกอย่างที่ทำได้เพื่อให้เกิดความดีอย่างที่สุด ไม่ใช่แค่เพียงดีธรรมดา ดังนั้นผู้บริหารจะวางพันธกิจระยะยาวและเสนอให้ความช่วยเหลือในรูปแบบอื่นๆ ทั้งนี้การประเมินผลจะมีความสำคัญมากขึ้นและถือเป็นสิ่งสำคัญที่ใช้ในการตอบคำถามว่าทำความดีเพื่ออะไร ผลลัพธ์จากการประเมินถือเป็นส่วนหนึ่งของการกำหนดกรอบกลยุทธ์ที่จะนำมาใช้ในการสร้างเรื่องการรายงานความน่าเชื่อถือแก่สาธารณชน ท่ามกลางกระแสแรงกดดันการประเมินผลลัพธ์ของโครงการ พันธมิตรของโครงการต้องใช้ความสามารถอย่างมากในการกำหนดวิธีการ และการจัดหาทรัพยากรเพื่อดำเนินโครงการให้ประสบความสำเร็จด้วย

ปิยะชัย จันทรวงศ์ไพศาล (2554: 37) ได้เสนอว่าแนวคิดของ CSR นั้นมีมานานแล้วโดยแฝงอยู่ในกฎระเบียบทางการค้าต่างๆ เช่น การปกป้องและ อนุรักษ์สิ่งแวดล้อม กลุ่มสหภาพยุโรปมีข้อกำหนดบังคับการปิดฉลากสินค้าเพื่อสิ่งแวดล้อม รวมถึงกฎระเบียบเรื่องบรรจุภัณฑ์และการกำจัดกากขยะที่เกิดจากบรรจุภัณฑ์ แนวคิด CSR เริ่มเป็นที่รู้จักและได้รับการยอมรับในระดับโลกมากขึ้นในการประชุม World Economic Forum ประจำคริสต์ศักราช 1999 โดยนาย Kofi Annan อดีตเลขาธิการ องค์การสหประชาชาติ ได้เรียกร้องให้องค์กรธุรกิจในทุกประเทศแสดงความเป็นพลเมืองที่ดีของโลก โดยเสนอให้มีบัญญัติ 9 ประการ ที่เรียกว่า “The UN Global Compact” แบ่งออกเป็น 3 หมวดหลัก คือ 1. หมวดสิทธิมนุษยชน 2. หมวดมาตรฐานแรงงาน และ 3. หมวดสิ่งแวดล้อม และต่อมาได้เพิ่มบัญญัติที่ 10 คือ หมวดการต่อต้านคอร์รัปชัน

ปิยะชัย จันทรวงศ์ไพศาล (2554: 34-35) ได้กล่าวไว้ว่า CSR (Corporate social Responsibility) ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร เป็นแนวคิดที่ประเทศพัฒนาแล้วนำมาใช้เป็นเงื่อนไขใหม่ในการทำธุรกิจค้าขายกับประเทศต่างๆที่กำลังพัฒนาอย่างประเทศไทยซึ่งถือเป็นมาตรการกีดกันทางการค้าที่มิใช่ภาษีรูปแบบหนึ่ง หากองค์กรธุรกิจใดเร่งปรับตัวให้เข้ากับแนวคิดดังกล่าวก็อาจถูกปฏิเสธการค้าและการลงทุนได้เราต้องยอมรับว่า “หากสังคมไม่สามารถอยู่ได้ องค์กรธุรกิจย่อมไม่สามารถดำรงอยู่ได้เช่นกัน”



แผนภาพที่ 3 ภาพประกอบความรับผิดชอบต่อสังคมที่ได้รับอิทธิจากหน่วยงานต่างๆ (ปิยะชัย จันทรวงศ์ไพศาล, 2554: 34)

เมื่อพิจารณารูปภาพประกอบข้างต้น สามารถอธิบายได้อย่างชัดเจนว่าความรับผิดชอบขององค์กรต่อสังคม ซึ่งได้รับอิทธิพลจากหน่วยงานภายนอกหลายประการ รายละเอียดดังนี้

1. ผู้ถือหุ้นและลูกค้า ทำให้องค์กรตระหนักถึงการผลิตหรือบริการที่มีคุณภาพ ไม่เอารัดเอาเปรียบสังคม ไม่หลอกลวงผู้บริโภค ดังนั้นความรับผิดชอบขององค์กรต่อสังคม จึงสามารถสร้างภาพลักษณ์ขององค์กรเพื่อผลประโยชน์ทางการตลาด

2. พนักงานและสหภาพแรงงาน เป็นองค์ประกอบหนึ่งที่ทำให้องค์กรรับผิดชอบต่อสิทธิของพนักงานและสหภาพแรงงาน การปฏิบัติที่เป็นธรรมต่อแรงงาน ไม่ว่าจะเป็นค่าจ้าง สวัสดิการต่างๆและความปลอดภัยในการทำงาน รวมถึงการเคารพในสิทธิมนุษยชนด้วยเช่นกัน

3. หน่วยงานของรัฐและองค์กรไม่แสวงหากำไร (NGO) เป็นองค์กรที่อิทธิพลเป็นอย่างมากต่อองค์กรในการปฏิบัติงานให้สอดคล้องตามกฎหมายด้านสิ่งแวดล้อม เพื่อป้องกันไม่ให้องค์กรก่อกำเนิดปัญหามลพิษสู่สาธารณะ โดยมีองค์กรภาครัฐเป็นผู้กำกับดูแลให้องค์กรปฏิบัติตามกฎหมายและ NGO จะเฝ้าระวังให้องค์กรตระหนักถึงการป้องกันปัญหามลพิษจากกิจกรรมขององค์กรเสมอ

4. ชาวบ้านและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จะได้รับผลกระทบจากกิจกรรมขององค์กรโดยตรง การดำรงอยู่ด้วยกันอย่างเกื้อกูลซึ่งกันและกันระหว่างบริษัท ชุมชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ย่อมเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่ทำให้องค์กรต้องตระหนักว่า องค์กรนั้นต้องตระหนักถึงสภาพความเป็นอยู่ ขนบธรรมเนียม ประเพณี วัฒนธรรมท้องถิ่น สุขอนามัย สิ่งแวดล้อมและสังคมต่อชุมชนข้างเคียงเสมอ

จากการศึกษาสามารถสรุปได้ว่าการดำเนินกิจกรรมการความรับผิดชอบต่อสังคมนั้นมีการดำเนินงานมานานตั้งแต่ในอดีต เนื่องมาจากองค์กรธุรกิจได้รับกระแสการกดดันจากหน่วยงานต่างๆทำให้องค์กรต้องมีการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมเพื่อเป็นการสร้างภาพลักษณ์ขององค์กรให้ดูดีในสายตาของผู้บริโภคและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกคน นอกเหนือไปจากการมุ่งหวังผลประโยชน์สูงสุดขององค์กร โดยเลือกประเด็นปัญหาของสังคมที่มีความสอดคล้องกับนโยบายขององค์กรมาเป็นกิจกรรมในการดำเนินการมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมนั้นเอง

2.2 ความหมายของความรับผิดต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ

Lord Holem and Richard Watt (อ้างถึงใน ปิยะชัย จันทรวงศ์ไพศาล, 2554: 36) ได้ให้นิยามความหมายของ CSR ว่าเป็น ความมุ่งมั่นอย่างต่อเนื่องขององค์กรในการประกอบธุรกิจอย่างมีจริยธรรม และส่งเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจไปพร้อมๆกับการปรับปรุงคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานและครอบครัว เช่นเดียวกันกับชุมชนท้องถิ่นและสังคมในภาพรวมให้ดีขึ้น

The European Commission (อ้างถึงใน ปิยะชัย จันทรวงศ์ไพศาล, 2554: 36) ได้ให้นิยาม CSR ว่าเป็นแนวคิดหนึ่งที่องค์กรตัดสินใจดำเนินการโดยสมัครใจที่จะส่งเสริมสังคมและสิ่งแวดล้อมที่ดีขึ้น แนวคิดดังกล่าวนั้นองค์กรต้องบูรณาการความตระหนักถึงสังคมและสิ่งแวดล้อมเข้าไปเป็นส่วนหนึ่งในการประกอบธุรกิจ และความสัมพันธ์ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใต้ความสมัครใจ

พอตเตอร์ และ คาร์เมอร์ (Porter and Kramer, 2006: 1) ได้กล่าวว่า CSR นั้นไม่ใช่แค่เรื่องของต้นทุน หรือการทำโดยการถูกบังคับ หรือเพื่อทำการกุศล เพราะว่ากิจกรรม CSR นั้นจะนำมาซึ่งโอกาสและนวัตกรรมในการทำธุรกิจและนำมาซึ่งความได้เปรียบในด้านของการแข่งขัน

นอกจากนี้ยังได้แสดงความคิดเห็นถึงสาเหตุที่หลายองค์กรพยายามทำ CSR แต่กลับไม่ประสบความสำเร็จเป็นเพราะว่าองค์กรธุรกิจของตนเองนั้นกับสังคมไม่มีความเกี่ยวข้องกัน ทั้งที่จริงแล้วทั้งสองต้องมีความพึ่งพากันอยู่เสมอ นอกจากนี้กิจกรรมที่ทำก็ไม่ควรจะทำเหมือนๆกันแต่ควรทำให้เหมาะสมกับธุรกิจของตน

อภิรัฐ ตั้งกระจ่างและคนอื่นๆ (2546: 67) ได้ให้ความหมายของความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจว่า (Corporate Social Responsibility) หมายถึง การดำเนินธุรกิจไปตามครรลองของกฎหมายและจริยธรรม โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของผู้ที่เกี่ยวข้อง ทั้งผู้ที่มีความเกี่ยวข้องโดยตรงต่อความสำเร็จขององค์กร ได้แก่ พนักงาน ผู้ถือหุ้นและเจ้าของ ลูกค้า ผู้ที่จำหน่ายวัตถุดิบ คู่แข่งขัน ผู้จัดจำหน่ายสินค้า และเจ้าหนี้ ตลอดจนผู้ที่ได้รับผลกระทบจากการประกอบธุรกิจทั้งทางตรงและทางอ้อม ได้แก่ ชุมชน รัฐบาล กลุ่มรณรงค์ สื่อมวลชน สาธารณสุข และกลุ่มสนับสนุนธุรกิจต่างๆ ธุรกิจจะต้องแสดงบทบาทความเป็นผู้นำในสิ่งที่ถูกต้องและเป็นประโยชน์ต่อสังคม มีความห่วงใยในชุมชนและสิ่งแวดล้อม รวมทั้งยินดีที่จะเสียสละผลกำไรบางส่วนขององค์กร เพื่อพัฒนาชุมชนให้ดีขึ้นตลอดจนเพื่อแก้ไขปัญหาทางด้านสิ่งแวดล้อมต่างๆ

เสนาะ ติเยาว์ (2543: 36) ได้ให้ความหมายความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท (corporate social responsibility) คือ ภาระของบริษัทที่มีอยู่ต่อสังคมหรือกล่าวให้ชัดเจน คือ ภาระที่บริษัทที่จะต้องดำเนินงานที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อทั้งผู้ถือหุ้นหรือเจ้าของบริษัท และต่อชุมชนภายนอกนั้นด้วย ความรับผิดชอบของบริษัท จึงเป็นภาระที่บริษัทมีต่อผู้มีส่วนร่วม (stakeholder) ในบริษัทนั้นเอง ผู้มีส่วนร่วมมี 2 ประเภท คือ 1. ผู้มีส่วนร่วมภายในได้แก่ พนักงาน และผู้ถือหุ้นของบริษัท 2. ผู้มีส่วนร่วมภายนอกได้แก่ ลูกค้า สหภาพแรงงาน ลูกหนี้ เจ้าหนี้ สถาบันการเงิน บริษัทคู่ค้า บริษัทที่เป็นพันธมิตร คู่สัญญาและชุมชน เป็นต้น

จากการศึกษาสามารถสรุปได้ว่าความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ หมายถึง สิ่งที่บริษัทต้องคำนึงถึง และยึดถือปฏิบัติในการดำเนินธุรกิจ ด้วยความมีจรรยาบรรณในการปฏิบัติตามกฎหมาย และข้อเรียกร้องของทุกฝ่ายในการให้ความสำคัญต่อความรับผิดชอบต่อสังคมและรวมถึงสิ่งแวดล้อมของโลก ด้วยการบูรณาการความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมเข้าไปเป็นส่วนหนึ่ง

ของภารกิจหลักของบริษัท และประกอบกิจการด้วยการไม่ได้หวังกำไรเป็นสิ่งสูงสุดแต่ต้องให้ความสำคัญต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกคนด้วย

2.3 การแบ่งความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ

แคร์โรล และ บัชทอร์ช (Carroll and Buchholtz 2006: 35-38) ได้กล่าวไว้ว่าองค์กรธุรกิจที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมนั้น ควรมีการสร้างกำไรจากการดำเนินธุรกิจ โดยต้องปฏิบัติตามกฎหมายอย่างเคร่งครัด ต้องมีจริยธรรมและมีการทำกิจกรรมการกุศลเพื่อสังคมด้วย ทั้งนี้สามารถแบ่งออกเป็น 4 ประเด็นสำคัญ ดังนี้

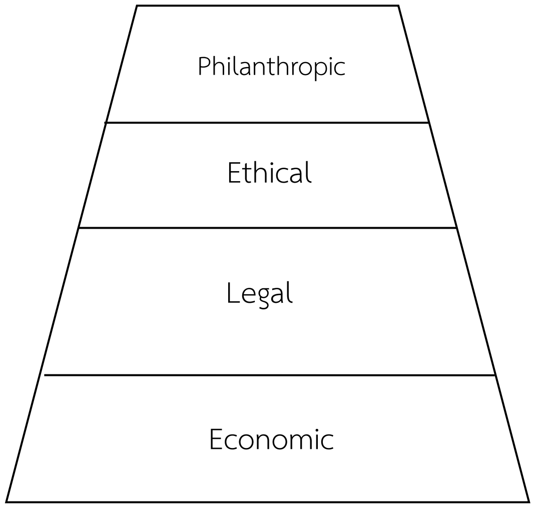
1. ความรับผิดชอบด้านเศรษฐกิจ (economic responsibility) เป็นการที่องค์กรธุรกิจนั้นสามารถผลิตสินค้าหรือบริการให้ตรงตามที่สังคมต้องการ และขายในราคาที่เหมาะสมยุติธรรมตรงตามคุณค่าและบริการที่แท้จริง ซึ่งองค์กรธุรกิจสามารถสร้างผลตอบแทนที่เหมาะสมให้กับผู้ร่วมลงทุนได้จึงถือเป็นความรับผิดชอบต่อสังคม

2. ความรับผิดชอบด้านกฎหมาย (legal responsibility) เป็นการที่องค์กรธุรกิจปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ต่างๆที่ได้มีการจัดตั้งขึ้นอย่างชัดเจน เป็นในรูปแบบของลายลักษณ์อักษร เพื่อให้ทุกองค์กรมีไว้สำหรับปฏิบัติตาม ซึ่งเป็นความรับผิดชอบที่สังคมต้องการให้องค์กรธุรกิจปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด

3. ความรับผิดชอบด้านจริยธรรม (ethical responsibility) เป็นความคาดหวังของสังคมที่ต้องการให้องค์กรธุรกิจปฏิบัติตาม แต่ไม่ได้มีการจัดทำไว้เป็นลายลักษณ์อักษรหรือเป็นกฎหมาย แต่เป็นบรรทัดฐานของสังคม เป็นสิ่งที่เป็นธรรม ไม่เป็นอันตรายต่อสังคม และเป็นสิ่งที่สมควรทำเป็นอย่างยิ่งแม้จะอยู่เหนือข้อกำหนดของกฎหมายก็ตาม

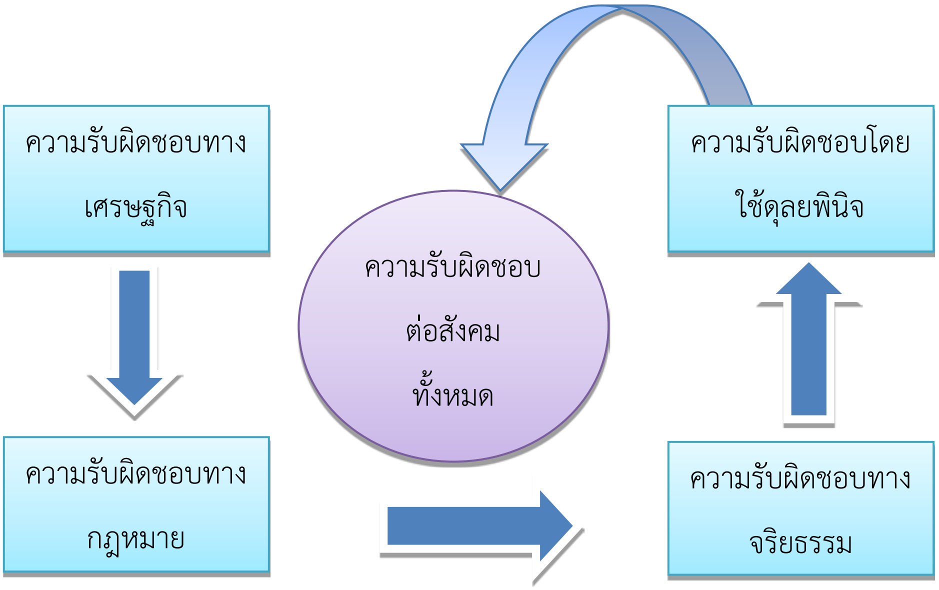
4. ความรับผิดชอบด้านกิจกรรมการกุศล (philanthropic responsibility) เป็นความรับผิดชอบที่สังคมปรารถนาที่จะได้รับจากองค์กรธุรกิจ กิจกรรมด้านนี้เป็นกิจกรรมที่จัดขึ้นด้วยความเต็มใจที่จะทำ ไม่ได้มีกฎหมายหรือข้อบังคับกำหนดไว้ ซึ่งก็ไม่ใช่ความรับผิดชอบทางจริยธรรมอีกด้วย กิจกรรมเหล่านี้ เช่น กิจกรรมอาสาสมัคร การบริจาคช่วยเหลือ เป็นต้น ทั้งนี้อาจจัดขึ้นด้วย

ความร่วมมือกับองะกรต่างๆก็ได้ และหากองค์กรธุรกิจใดปฏิบัติก็จะได้รับการยอมรับจากสังคมว่าเป็นองค์กรที่ดี แต่หากไม่กระทำก็ไม่ได้รับการว่าร้ายแต่อย่างใด



แผนภาพที่ 4 The Pyramid of Corporate Social Responsibility

รัชยา ภักดีจิตต์ (2555: 159) ได้กล่าวไว้ว่าความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นแนวคิดในการบริหารสมัยใหม่ ธุรกิจมีความรับผิดชอบต่อสังคม จะเป็นธุรกิจที่มีคุณค่า และสามารถพัฒนาได้อย่างยั่งยืน ความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจเป็นการแสดงออกของการบริหารที่มีจริยธรรม ดังนั้นสิ่งที่สำคัญ คือ การพิจารณาว่าองค์กรควรมีความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างไร และพิจารณาต่อไปว่าควรจะรับผิดชอบต่อสังคมและแก้ปัญหาของสังคมมากน้อยเพียงใดหลักการเหล่านี้สามารถจัดแบ่งความรับผิดชอบที่ผู้บริหารควรจะมีต่อสังคมได้เป็น 4 ระดับคือ ความรับผิดชอบทางเศรษฐกิจ ความรับผิดชอบทางกฎหมาย ความรับผิดชอบทางจริยธรรม และความรับผิดชอบในการใช้ดุลยพินิจ



แผนภาพที่ 5 ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ (รัชยา ภักดีจิตต์, 2555: 159)

เสนาะ ติเยาว์ (2543: 37) ได้สรุปความรับผิดชอบของบริษัทที่มีต่อสังคมได้เป็น 4 ประเภท ดังนี้

1. ความรับผิดชอบทางเศรษฐกิจ (economic responsibility) ได้แก่ การที่ธุรกิจจะต้องผลิตสินค้า และบริการสอดคล้องกับความต้องการของสังคมในราคาที่เหมาะสมและทำให้ธุรกิจได้กำไรที่สร้างความ พอใจให้กับผู้ลงทุน เป็นความรับผิดชอบขั้นพื้นฐานที่ทำให้ทุกฝ่ายอยู่ร่วมกันได้อย่างปกติสุข

2. ความรับผิดชอบทางกฎหมาย (legal responsibility) ได้แก่ การที่ธุรกิจจะต้องปฏิบัติตามกฎหมายของรัฐ ข้อกำหนดของรัฐบาล หรือองค์กรของรัฐ และตามกฎหมายระหว่างประเทศซึ่งเท่ากับเป็นกฎและกติกาของสังคมที่กำหนดว่าสิ่งใดผิดสิ่งใดถูกตามสภาพของสังคม

3. ความรับผิดชอบทางจรรยาบรรณ (ethical responsibility) ได้แก่ การที่ธุรกิจจะต้องดำเนินการให้สอดคล้องกับความคาดหวังของสังคมซึ่งไม่ได้เขียนไว้ในกฎหมาย เป็นภาระขององค์กรที่จะต้องกระทำในสิ่งที่ถูกต้อง ยุติธรรม และไม่เป็นอันตรายต่อสังคม

4. ความรับผิดชอบตามความสมัครใจ (voluntary responsibility) ได้แก่ การที่ธุรกิจจะต้องดำเนินการอย่างอื่นนอกเหนือไปจากข้างต้น เพื่อสร้างคุณค่าให้เกิดขึ้นทางสังคมและตามความประสงค์ของสังคมด้วยการมีส่วนร่วมในสังคมและเพิ่มคุณภาพชีวิตให้แก่สังคม เช่น การทำตัวเป็นพลเมืองที่ดี การสนับสนุนกิจกรรมของสังคมและการให้บริจาค เป็นต้น

จากการศึกษาความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร สามารถสรุปได้ว่า องค์กรต้องมีการดำเนินการรับผิดชอบในด้านต่างๆ 4 ด้าน คือ ด้านเศรษฐกิจ ด้านกฎหมาย ด้านจริยธรรมหรือจรรยาบรรณ และด้านสุดท้ายคือด้านของการใช้ความเหมาะสมและเต็มใจที่จะทำเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมขององค์กรเอง

2.4 ข้อสนับสนุนของการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ

อภิรัฐ ตั้งกระจ่างและคนอื่นๆ (2546: 72-73) ได้กล่าวไว้ว่าข้อสนับสนุนของการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ (Arguments for corporate social responsibility) มี 5 ประการดังนี้

1. ความสมดุลระหว่างอำนาจกับความรับผิดชอบ (Balances power with responsibility) ทุกวันนี้ธุรกิจส่วนใหญ่เชื่อว่าธุรกิจจะต้องมีความรับผิดชอบควบคู่กันไปกับอำนาจที่มีกฎดังกล่าวเรียกว่ากฎเหล็กของความรับผิดชอบ (Iron law of responsibility) โดยธุรกิจจะต้องตระหนักว่าถ้าพวกเขาใช้อำนาจที่มีในทางที่ไม่ถูกต้องก็อาจสูญเสียอำนาจนั้นไปได้ ตัวอย่างกรณีของบริษัทไมโครซอฟต์ที่มีปัญหาในเรื่องของการผูกขาดแสดงให้สังคมเห็นว่าได้ใช้อำนาจในทางที่ผิดกระทรวงยุติธรรมจึงตัดสินให้มีการลดบทบาทของบริษัทไมโครซอฟต์ในการแข่งขันเชิงธุรกิจ

2. การลดกฎข้อบังคับของรัฐบาล (Discourages government regulation) การเน้นทางด้านสังคมส่งผลให้เกิดการลดลงในกฎข้อบังคับของรัฐบาล กฎหมายบางอย่างอาจส่งผลให้ธุรกิจขาดอิสระในการดำเนินกิจการ ทำให้ต้นทุนของธุรกิจเพิ่มสูงขึ้น และทำให้ความยืดหยุ่นในการตัดสินใจลดลง ซึ่งการมีอิสระในการตัดสินใจจะทำให้ธุรกิจสามารถที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ทางด้านแรงกดดันทางด้านการตลาดและสังคม แนวคิดดังกล่าวสอดคล้องกับปรัชญาทางด้านการเมืองที่ต้องการให้มีการกระจายอำนาจจากศูนย์กลางในสังคมที่เป็นประชาธิปไตยเนื่องจากรัฐบาลเป็น

สถาบันขนาดใหญ่ซึ่งมีอำนาจแบบรวมอยู่ที่ศูนย์กลางทำหน้าที่ออกกฎข้อบังคับ เพื่อให้เกิดความสมดุลในสังคม ถ้าทุกองค์กรธุรกิจมีพฤติกรรมในการรับผิดชอบต่อสังคม จะส่งผลให้เกิดการลดกฎข้อบังคับของรัฐบาลได้

3. การส่งเสริมการทำกำไรในระยะยาวของธุรกิจ (Promotes long-term profits for business) การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจทำให้เกิดกำไรต่อธุรกิจระยะยาว ซึ่งจะเห็นได้จากการที่บริษัท บาร์โล สมิธ (Barlow et al. v. A.P. Smith Manufacturing) ได้บริจาคของขวัญให้กับมหาวิทยาลัย พรินซ์ตัน (Princeton University) ถือว่าเป็นต้นทุนในการลงทุนของบริษัท ซึ่งทำให้บริษัทมีค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น แต่ในขณะเดียวกันก็ทำให้บริษัทมีโอกาสคัดเลือกผู้จบการศึกษาเข้ามาทำงานในบริษัท จากตัวอย่างดังกล่าวจะเห็นได้ว่า นอกจากธุรกิจได้แสดงความรับผิดชอบต่อสังคมแล้ว ผู้บริหารระดับสูงยังได้มองการณ์ไกลถึงผลประโยชน์ที่ธุรกิจจะได้รับในอนาคตจากการใช้เงินทุนของบริษัทในด้านความรับผิดชอบต่อสังคมอีกด้วย

4. การตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงความต้องการของผู้ที่เกี่ยวข้อง (Responds to changing stakeholders' demands) ในปัจจุบันสังคมได้มีการคาดหวังในด้านต่างๆมากขึ้น ทั้งด้านความต้องการในการรักษาสิ่งแวดล้อม ความปลอดภัยของสินค้า ความยุติธรรมในสถานที่ทำงาน การปกป้องสิทธิส่วนบุคคล ตลอดจนรากฐานทางด้านสังคมที่คล้ายคลึงกันที่เกิดขึ้นในธุรกิจ ซึ่งเป็นจุดสำคัญทางด้านสังคม ตลอดจนการดำเนินการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมที่เพิ่มมากขึ้นขององค์กรธุรกิจ นอกจากนี้กลุ่มต่างๆ ที่เป็นตัวแทนของแนวคิดทางด้านสังคมเกี่ยวกับประเด็นต่างๆก็ได้มีการจัดการที่ดีขึ้น มีการจัดหาเงินทุนและเริ่มดำเนินการต่างๆ โดยผ่านสื่อและกฎหมาย ดังนั้นการดำเนินการของธุรกิจจึงต้องมีความรวดเร็วและถูกต้องมากยิ่งขึ้นในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของความต้องการของกลุ่มต่างๆที่เกี่ยวข้อง เพราะฉะนั้นการดำเนินการทางเศรษฐกิจจึงไม่ใช่ประเด็นที่มีความสำคัญที่สุด แต่ความต้องการของสังคมคือปัญหาที่สำคัญของธุรกิจ เพราะมีความสลับซับซ้อนและมีความเปลี่ยนแปลงมากขึ้นในสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ

5. การแก้ไขปัญหาสังคมที่มีสาเหตุมาจากธุรกิจ (Corrects social problems caused by business) ธุรกิจจะต้องแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม โดยเฉพาะเมื่อการดำเนินการของธุรกิจก่อให้เกิดอันตรายแก่สังคม ตัวอย่างเช่น ถ้าผู้บริโภคได้รับอันตรายเนื่องจากสินค้าที่องค์กร

ผลิตขึ้น องค์กรธุรกิจจะต้องแสดงความรับผิดชอบอย่างใดอย่างหนึ่ง เช่น จ่ายค่ารักษาพยาบาล ถ้าองค์กรธุรกิจไม่แสดงความรับผิดชอบใดๆ กฎหมายก็จะเข้ามามีบทบาทในการคุ้มครองสิทธิของผู้บริโภคหรือบุคคลในสังคม

2.5 ขั้นตอนของการเป็นองค์กรที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมและการเป็นองค์กรที่มีความรับผิดชอบทางสังคม

นายโรเบิร์ต ไมลส์ (Robert Miles, อ้างถึงใน อภิรัฐ ตั้งกระจ่างและคณะ, 2546: 87-89) นักวิชาการและที่ปรึกษาชาวอเมริกันได้มีการสังเกตว่าในช่วงสองทศวรรษที่ผ่านมาผู้บริหารของบริษัทที่ใหญ่ที่สุดของอเมริกาได้เผชิญกับการเพิ่มขึ้นของประเด็นทางสังคม ซึ่งมีผลกระทบต่อนโยบายและการดำเนินการของธุรกิจ ไม่เพียงแต่การนำกฎทางด้านสังคมต่างๆ ที่ได้พัฒนาขึ้นมาประยุกต์ใช้กับอุตสาหกรรมทั่วโลก ซึ่งแต่ละอุตสาหกรรมต่างก็มีประสบการณ์ในระดับที่แตกต่างกัน โดยเฉพาะประเด็นเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมทางด้านสังคมขององค์กร ในการตอบสนองต่อแรงกดดันดังกล่าวจะต้องเพิ่มความพยายามในการจัดการทางด้านสภาพแวดล้อมขององค์กร สภาพแวดล้อมด้านสังคมประกอบด้วยกิจกรรมของธุรกิจซึ่งมีอิทธิพลโดยชุมชนต่างๆตลอดจนรัฐบาล ผู้บริหารระดับสูงขององค์กรธุรกิจจะต้องใช้เวลามากขึ้นเกี่ยวกับงานภายนอกธุรกิจ โดยจะต้องจัดสรรบุคลากร เวลาและงบประมาณ เพื่อให้พนักงานเข้าใจและสามารถจัดการกับสภาพแวดล้อมและปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นอย่างไรก็ตามบางบริษัทได้รับแรงกดดันจากลุ่มทางสังคมและกฎข้อบังคับของสังคมมากกว่ากลุ่มอื่นๆลักษณะขององค์กรที่อาจเผชิญกับแรงกดดันต่างๆได้ง่าย มี 5 ประการ คือ

1. มีขนาดใหญ่หรือเป็นองค์กรที่มีชื่อเสียง ซึ่งถือเป็นเป้าหมายใหญ่

2. อยู่ในเขตของชุมชนเมืองและอยู่ภายใต้การสังเกตการณ์ของสื่อและกลุ่มทางด้านสังคม

3. ผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค ซึ่งจำเป็นต่อสาธารณะ

4. ผลิตสินค้าและบริการที่อาจก่อให้เกิดอันตรายหรือการบาดเจ็บต่อผู้ใช้

5. เป็นส่วนหนึ่งของอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ ซึ่งคาดหวังว่าการดำเนินการขององค์กรจะต้องบรรลุ ความคาดหวังของสาธารณชน

อภิรัฐ ตั้งกระจ่างและคนอื่นๆ (2546: 88-89) ได้กล่าวเสนอไว้ว่า การเป็นองค์กรที่มีความรับผิดชอบทางสังคมจะเกี่ยวข้องกับ 4 ประการดังนี้

1. ปรัชญาการจัดการสูงสุด (Top management philosophy) การจัดการสภาพแวดล้อมด้านสังคมขององค์กรนั้นขึ้นอยู่กับคุณค่าและความเชื่อของผู้บริหารในองค์กร ซึ่งปรัชญาที่พวกเขาเชื่อถือนั้นจะเป็นบทบาทขององค์กรในสังคม ซึ่งเรียกว่า ปรัชญาการจัดการสูงสุด (Top management philosophy) ผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงผลกระทบต่อแรงกดดันทางด้านสังคมและพยายามหากลยุทธ์ในการจัดการเกี่ยวกับผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งหมด โดยนำความคิดที่ว่าองค์กรจะมุ่งเน้นทางด้านสังคมเช่นเดียวกับเศรษฐกิจในการตอบสนองต่อการเกิดปัญหาทางด้านสังคมต่างๆ ผู้บริหารจะต้องขยายนโยบายของธุรกิจ ตลอดจนการดำเนินการมากกว่าจะเข้าใจเพียงแต่การตอบสนองในเรื่องของเศรษฐกิจเพียงอย่างเดียว ผู้บริหารในองค์กรที่มีการตอบสนองต่อสังคมนั้นไม่เพียงแต่ต้องพิจารณาถึงความสนใจที่เกิดขึ้นโดยทันทีทันใดของกลุ่มผู้เกี่ยวข้องบางกลุ่มเท่านั้น แต่จะต้องสนใจเกี่ยวกับผู้ที่เกี่ยวข้องขององค์กรทั้งหมดด้วย เพราะฉะนั้นก็จะต้องมองการดำเนินการของบริษัทในรูปของสังคมในความหมายที่กว้างและในระยะยาว และดูว่ามีผลกระทบต่ออุตสาหกรรมอย่างไร นอกจากนั้นผู้บริหารจะต้องรวมเอาเป้าหมายทางด้านเศรษฐกิจและสังคมขององค์กรเข้าไปในการวางแผน การคำนวณ และระบบรางวัลเพื่อเป็นแนวทางหรือเพื่อจะตรวจสอบการดำเนินการขององค์กรและการดำเนินการของผู้บริหาร

2. กลยุทธ์การตอบสนองต่อสังคม (Socially responsive strategy) โดยใช้ปรัชญาการจัดการในระดับสูงเป็นพื้นฐาน ทำให้บริษัทต้องมีการพัฒนากลยุทธ์ในการตอบสนองต่อสังคม (Socially responsive strategy) โดยจะมุ่งเน้นในการร่วมมือกันและวิธีการแก้ไขปัญหา (Collaborative and problem-solving approach) ซึ่งจะตรงกันข้ามกับวิธีที่เคยเน้นเกี่ยวกับความสนใจขององค์กร การร่วมมือกัน (Collaborative) และกลยุทธ์ในการแก้ไขปัญหา (Problem-solving strategies) นั้นจะมีความแตกต่างกัน เนื่องจากมีการเน้นในเรื่องของความสัมพันธ์ระยะยาว ซึ่งขึ้นกับความไว้วางใจและมีการสื่อสารเชื่อมโยงกับผู้ที่เกี่ยวข้องขององค์กร ผู้บริหารจะต้องร่วมมือกันโดยเข้ามามีส่วนร่วมในคณะกรรมการที่ให้คำปรึกษาเกี่ยวกับกฎระเบียบ ตลอดจนองค์กรทางด้านการค้า เพื่อที่จะมีการประนีประนอมผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารจะต้องมีความรวดเร็วในการอธิบายถึงกลยุทธ์ที่ไม่เพียงแต่จะเป็นกลยุทธ์ที่เน้นเอาประโยชน์ของคนอื่นเป็นที่ตั้ง

(Altruistic) พวกเขาจะต้องยอมรับความสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องกับผู้ที่เกี่ยวข้อง และพยายามหากลยุทธ์ในการแก้ปัญหา ซึ่งเป็นประโยชน์ทั้งสองฝ่าย ซึ่งจะทำให้บริษัทนั้นสามารถดำรงอยู่ได้ในระยะยาว ตัวอย่างของความสัมพันธ์ของความร่วมมือกันและการคิดในระยะยาวในเรื่องของกลยุทธ์การตอบสนองต่อสังคม ได้แก่ บริษัทผู้ผลิตยารายใหญ่ของโลกได้พยายามที่จะช่วยเหลือผู้ติดเชื้อเอดส์ (HIV) ในทวีปแอฟริกา

3. โครงสร้างเกี่ยวกับการตอบสนองต่อสังคม (Socially responsive structure) ขั้นต่อมาของการตอบสนองต่อสังคมขององค์กรคือการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กร เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อสังคมภายนอกได้มากขึ้น และวสามารถที่จะส่งเสริมกลยุทธ์การตอบสนองต่อสังคม ซึ่งโครงสร้างการตอบสนองต่อสังคมนั้นจะเกี่ยวข้องกับคุณค่าและความเชื่อของผู้บริหารในระดับสูงขององค์กร และปรากฏออกมาในรูปของกลยุทธ์การตอบสนองต่อสังคมของกิจการ

4. การเกี่ยวข้องกับผู้บริหารแนวทาง (Line manager involvement) ส่วนประกอบสุดท้ายของขั้นตอนการเป็นองค์กรที่ตอบสนองต่อสังคม นั่นคือการที่ผู้บริหารแนวทางมีส่วนเกี่ยวข้องกับกระบวนการทางด้านกลยุทธ์ ระดับของการเกี่ยวพันของผู้บริหารแนวทางนั้นจะขึ้นกับความซับซ้อนของกระบวนการทางด้านกลยุทธ์ของการตอบสนองต่อสังคม เพราะฉะนั้นถ้ากระบวนการมีความซับซ้อนมากขึ้นจะทำให้ผู้บริหารแนวทางต้องเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องมากขึ้น

2.6 แนวทางการปฏิบัติความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ

ฟิลลิป คอตเลอร์ และแนนซี่ ลี (Phillip Kotler และ Nancy Lee, อ้างถึงใน อนันตชัย ยูรประถม, 2550: 30) ได้เสนอแนวทางในการปฏิบัติเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อม โดยในช่วงแรกนั้นได้จัดกลุ่มไว้ 6 ประเภท และต่อมา ฟิลลิป คอตเลอร์ และแนนซี่ ลี (Philip Kotler and Nancy Lee, 2009: 294) ได้มีการเพิ่มเติมเข้ามาอีก 1 ประเภทรวมทั้งหมดเป็น 7 ประเภทกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม รายละเอียดดังนี้

1. การส่งเสริมการรับรู้ประเด็นทางสังคมในวงกว้าง (Cause Promotions) แนวทางนี้องค์กรมุ่งรณรงค์ประเด็นปัญหาทางสังคมหรือองค์กรสาธารณสุขให้เป็นที่รับรู้ในสังคมโดยใช้ความสามารถทางการสื่อสารประชาสัมพันธ์เพื่อให้สังคมตระหนักและเกิดการสนับสนุนต่อไป

2. การส่งเสริมสังคมจากการทำการตลาด (Cause-related Marketing) องค์กรสนับสนุนประเด็นทางสังคมโดยการนำส่วนแบ่งรายได้หรือกำไรจากการขายสินค้าไปบริจาคเพื่อสาธารณกุศล

3. การตลาดเพื่อสังคม (Social Marketing) แนวทางนี้เป็นการใช้เครื่องมือทางการตลาดขององค์กรในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมบางอย่างที่จะส่งผลให้สังคมดีขึ้น เช่น การเลิกสูบบุหรี่ การสวมหมวกนิรภัย เป็นต้น

4. การบริจาค (Corporate Philanthropy) รูปแบบดั้งเดิมและง่ายที่สุดคือ การบริจาคทั้งเงิน สินค้า หรือสิ่งของเพื่อเป็นสาธารณกุศล เช่น ให้กับมูลนิธิ โรงเรียน หรือชุมชน เป็นต้น

5. การอาสาสมัครช่วยเหลือชุมชน (Volunteering) แนวทางนี้มุ่งเน้นให้องค์กรกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในสังคมเป้าหมายมีความสัมพันธ์อันดี โดยการให้ผู้บริหาร พนักงาน ตลอดจนชักชวนคู่ค้าหรือคู่แข่งเข้าไปมีส่วนร่วมกับกิจกรรมเพื่อสังคมในพื้นที่ เช่น การร่วมพัฒนาชุมชนในท้องถิ่น การร่วมกันสร้างอาคารหรือสอนหนังสือให้แก่เด็กนักเรียนในชนบท เป็นต้น

6. การดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคม (Socially Responsible Business Practice) แนวทางนี้จะเหมือนกับ CSR in process คือการพัฒนา ปรับปรุง การดำเนินธุรกิจขององค์กรเพื่อไม่ให้เกิดผลกระทบด้านลบกับสังคมและสิ่งแวดล้อมหรือให้เกิดน้อยที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ เช่น การลดการใช้น้ำ การใช้พลังงานสะอาด เช่น พลังงานลม เพื่อลดปริมาณก๊าซที่ก่อให้เกิดภาวะเรือนกระจก เป็นต้น

7. การพัฒนาและส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการตามกำลังซื้อของคนในระดับฐานราก (Developing and Delivering Affordable Products and Services) เป็นการใช้กระบวนการทางธุรกิจในการผลิตและจำหน่ายสินค้าและบริการสู่ตลาดในราคาที่ไม่แพง เหมาะกับกำลังซื้อของผู้บริโภคในระดับฐานราก ให้สามารถเข้าถึงสินค้าและบริการเพื่อการพัฒนาคุณภาพชีวิต เป็นโอกาสสำหรับธุรกิจในการเข้าถึงตลาดใหญ่

แผนภาพที่ 6 สรุปชนิดของกิจกรรม CSR ของ Philip Kotler and Nancy Lee

2.7 แนวทางความรับผิดชอบต่อสังคมของ ก.ล.ต.

รัชยา ภักดีจิตต์ (2555: 161-164) ได้เสนอไว้ว่า หลักการความรับผิดชอบต่อสังคมของกิจการ ตามที่สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) ได้ให้เป็นแนวปฏิบัติแก่บริษัทจดทะเบียนและกิจการทั่วไป โดยมีอยู่ด้วยกัน 8 หมวด รายละเอียดดังนี้

หมวดที่ 1 การกำกับดูแลกิจการที่ดี เป็นการจัดให้มีระบบบริหารจัดการอย่างรู้หน้าที่ มีความรับผิดชอบในการจัดการอย่างเท่าเทียม เป็นธรรม มีประสิทธิภาพ โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ ซึ่งจะช่วยสร้างความเชื่อมั่นและความมั่นใจต่อผู้ถือหุ้น ผู้ลงทุน ผู้มีส่วนได้เสีย และผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ซึ่งนำไปสู่ความเติบโตและเสถียรภาพเศรษฐกิจอย่างยั่งยืนของธุรกิจ

หมวดที่ 2 การประกอบธุรกิจด้วยความเป็นธรรม เป็นการกระทำที่ย่อมก่อให้เกิดความเชื่อมั่นกับผู้เกี่ยวข้อง อันจะส่งผลต่อกิจการในระยะยาว ทั้งนี้ ธุรกิจควรถือปฏิบัติตามแนวทางเพื่อให้เกิดความเป็นธรรมในการดำเนินธุรกิจ โดยไม่เห็นแก่ผลประโยชน์อื่นที่อาจได้มาจากการดำเนินงานที่ไม่ถูกต้องตามทำนองคลองธรรม

หมวดที่ 3 การเคารพสิทธิมนุษยชนและการปฏิบัติต่อแรงงานอย่างเป็นธรรม ทรัพยากรบุคคลเป็นปัจจัยสำคัญของธุรกิจในการสร้างมูลค่าเพิ่มและเพิ่มผลผลิต ดังนั้นธุรกิจควรปรับปรุงสภาพแวดล้อมและเงื่อนไขในการทำงาน ให้พนักงานมีคุณภาพชีวิตที่ได้ และได้มีโอกาสแสดงศักยภาพ ตลอดจนได้รับโอกาสในการฝึกฝนและเพิ่มพูนทักษะการทำงาน

หมวดที่ 4 ความรับผิดชอบต่อผู้บริโภค สินค้า และบริการของธุรกิจไม่ควรก่อให้เกิดความเสี่ยงหรืออันตรายต่อผู้บริโภคทั้งนี้ ธุรกิจควรปรับปรุงมาตรฐานของสินค้า และบริการให้มีความเป็นสากลและให้ทุกคนสามารถเข้าถึงได้ รวมทั้งควรพัฒนาสินค้า และบริการเพื่อเป็นประโยชน์ในการช่วยแก้ไขปัญหาของสังคมด้วย

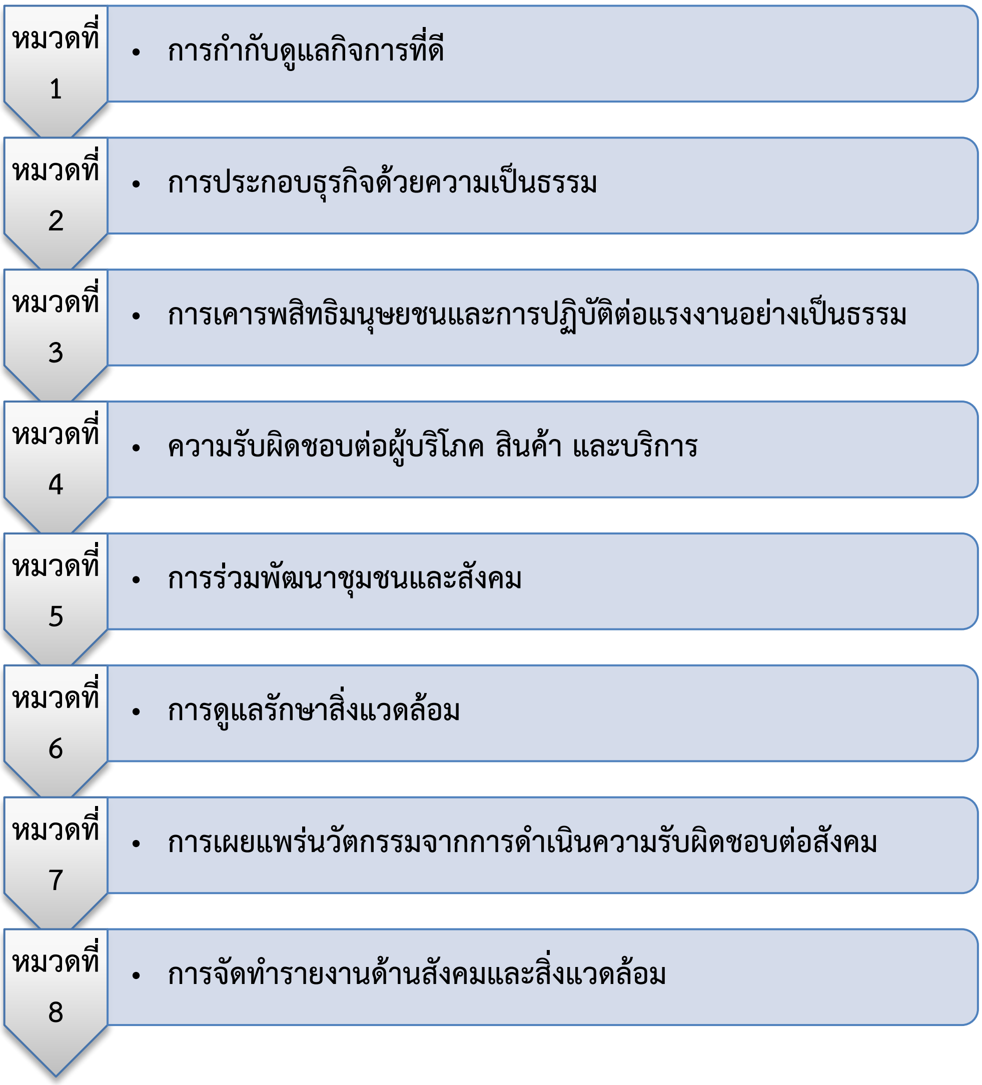
หมวดที่ 5 การร่วมพัฒนาชุมชนและสังคม ชุมชนและสังคมที่เข้มแข็ง และมีการพัฒนาที่ยั่งยืนนั้น มีความสำคัญยิ่งในฐานะเป็นปัจจัยเอื้อต่อการดำเนินงานของธุรกิจ ดังนั้น ธุรกิจควรจัดกิจกรรมทางสังคม และมีส่วนร่วมในการส่งเสริมความเข้มแข็งให้กับชุมชนและสังคมที่ได้รับผลกระทบจากกระบวนการผลิตสินค้า และบริการของธุรกิจโดยการแสดงตัวเป็นพลเมืองดีของชุมชนนั้น พร้อมกับคิดค้นวิธีการลดและหยุดผลกระทบในทางลบต่อชุมชนและสังคมที่เกิดจากกระบวนการดำเนินงานของธุรกิจในที่สุด

หมวดที่ 6 การดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม การเพิ่มขึ้นของจำนวนประชากรโลก บวกกับปัจจัยความเจริญเติมโตทางเศรษฐกิจนอกจากเป็นสาเหตุจองการบริโภคทรัพยากรธรรมชาติจำนวนมหาศาลจนเกินความจำเป็น ยังก่อให้เกิดมลภาวะทางน้ำ อากาศ ขยะ สารพิษ ฯลฯ ซึ่งส่งผลให้เกิดภาวะโลกร้อนตามมา โดยภาวะโลกร้อนดังกล่าวจะกระทบต่อมนุษย์และระบบนิเวศต่อไป ดังนั้นธุรกิจจึงมีหน้าที่ในการปรับปรุงคุณภาพชีวิตมนุษย์และระบบนิเวศต่อไป ดังนั้น ธุรกิจจึงมีหน้าที่ในการ

ปรับปรุงคุณภาพชีวิตมนุษย์ด้วยการจัดการปัญหาสิ่งแวดล้อมโดยถือว่าการดูแลรักษาสิ่งแวดล้อมเป็นหน้าที่ร่วมกันของทุกคน

หมวดที่ 7 การเผยแพร่นวัตกรรมจากการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคม ในการดำเนินธุรกิจสามารถนำแนวคิด CSR มาประยุกต์ผสมผสานปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงให้เข้ากับการวางแผนกลยุทธ์ทางธุรกิจได้อย่างกลมกลืนโดยการพัฒนาความรู้ที่เกิดจากประสบการณ์การดำเนินงานด้าน CSR และนำมาปรับใช้ คิดค้นก่อให้เกิดนวัตกรรมในธุรกิจ (Innovative Business) ที่สามารถสร้างประโยชน์สูงสุดทั้งต่อธุรกิจและสังคมไปพร้อมๆกัน

หมวดที่ 8 การจัดทำรายงานด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม ธุรกิจควรให้ความสำคัญกับการเปิดเผยข้อมูลที่สะท้อนให้เห็นการปฏิบัติตามแนวทาง CSR ที่กล่าวมาอย่างครบถ้วน โดยข้อมูลที่เปิดเผยนี้นอกจากจะเป็นประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholders) ทุกฝ่ายแล้ว ยังช่วยให้การสอบทานในธุรกิจทราบว่าได้ดำเนินการในเรื่อง CSR ตรงกับเป้าหมายที่วางไว้



แผนภาพที่ 7 แนวทางการปฏิบัติความรับผิดชอบต่อสังคมตามแนวคิดสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.)

2.8 แนวทางความรับผิดชอบต่อสังคมของมาตรฐาน ISO 26000

สถาบันไทยพัฒน์ (2553: 19) ได้เสนอไว้ว่า มาตรฐานว่าด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมในประเทศไทยนั้นได้มีมาระยะหนึ่งแล้ว แต่ยังไม่ชัดเจนมากนัก ซึ่งองค์การระหว่างประเทศว่าด้วยมาตรฐาน (ISO) ได้ยกร่างมาตรฐาน ISO 26000 – Social Responsibility โดยได้กำหนดหัวข้อเป็นแนวทางในการปฏิบัติความรับผิดชอบต่อสังคมไว้ 7 ประการ ได้แก่ 1. การกำกับดูแลองค์กร (Organizational Governance) 2. สิทธิมนุษยชน (Human Rights) 3. การปฏิบัติงาน

ด้านแรงงาน (Labour Practices) 4. สิ่งแวดล้อม (The Environment) 5. การปฏิบัติดำเนินงานอย่างเป็นธรรม (Fair Operating Practices) 6. ประเด็นด้านผู้บริโภค (Community Issues) 7. การมีส่วนร่วมและพัฒนาชุมชน (Community Involvement and Development) ซึ่งเป็นประกาศมาตรฐานฉบับสมบูรณ์ในปี 2553

1	• การกำกับดูแลองค์กร (Organizational Governance)
2	• สิทธิมนุษยชน (Human Rights)
3	• การปฏิบัติงานด้านแรงงาน (Labour Practices)
4	• สิ่งแวดล้อม (The Environment)
5	• การปฏิบัติดำเนินงานอย่างเป็นธรรม (Fair Operating Practices)
6	• ประเด็นด้านผู้บริโภค (Community Issues)
7	• การมีส่วนร่วมและพัฒนาชุมชน (Community Involvement and Development)

แผนภาพที่ 8 แนวทางการปฏิบัติความรับผิดชอบต่อสังคมตามแนวมาตรฐาน ISO 26000

จากการศึกษาความรับผิดชอบต่อสังคมสามารถสรุปได้ว่า การดำเนินธุรกิจนั้นต้องมีความใส่ใจต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกคน ต้องยึดถือและปฏิบัติตามข้อกฎหมาย และข้อตกลงที่มีร่วมกันในการประกอบกิจการ ซึ่งแนวทางในการปฏิบัตินั้นมีหลากหลายควรเลือกนำมาปฏิบัติให้มีความเหมาะสมหรือสอดคล้องกับนโยบายขององค์กรนั้น และทุกแนวทางล้วนแล้วแต่สามารถสร้างประโยชน์ให้เกิดขึ้นแก่องค์กรได้ทั้งหมด การเริ่มดำเนินการความรับผิดชอบต่อสังคม นั้นควรเริ่มจากภายในสู่ภายนอกองค์กร และให้ความสำคัญกับประเด็นปัญหา และผลทบทางลบที่องค์กรสร้างขึ้นเป็นลำดับแรก เพื่อนำไปสู่การสร้างคุณค่าที่แท้จริงให้เกิดขึ้นกับองค์กรและสังคมไปพร้อมกันอย่างยั่งยืน อย่างไรก็ตามเพื่อความสามารถในการปฏิบัติร่วมกันได้นั้นก็ต้องมีการปรับเปลี่ยนข้อสนับสนุน

ของการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจให้มีความสมดุลในการนำมาปฏิบัติ โดยบริษัทสามารถเลือกนำมาปรับใช้ให้เหมาะสมกับองค์กรธุรกิจของตนด้วย

3. แนวคิด ทฤษฎี ความผูกพันต่อองค์กร

3.1 ความหมายและองค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กร

เฮวิตต์ และคณะ (Hewitt and others, 2003 อ้างถึงใน นภดล ร่มโพธิ์, 2554: 220) เป็นบริษัทที่ปรึกษาในงานด้านทรัพยากรมนุษย์ สำหรับเรื่องความผูกพันของพนักงานได้ให้นิยามไว้ว่า ความผูกพันของพนักงานเป็นสิ่งที่แสดงออกได้ทางพฤติกรรม คือ สามารถดูได้จากการพูด (Say) โดยจะพูดถึงองค์การเฉพาะในแง่บวก และพิจารณาได้จากการดำรงอยู่ (Stay) หมายถึงพนักงานปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์การต่อไป และประเด็นสุดท้ายจะดูว่าพนักงานใช้ความพยายามอย่างเต็มความสามารถ (Strive) เพื่อช่วยเหลือหรือสนับสนุนธุรกิจขององค์กร โดยปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงาน มี 7 ประการ คือ 1. ภาวะผู้นำ (Leadership) 2. วัฒนธรรมหรือจุดมุ่งหมายขององค์การ (Culture / Purpose) 3. ลักษณะงาน (Work activity) 4. ค่าตอบแทนโดยรวม (Total compensation) 5. คุณภาพชีวิต (Quality of life) 6. โอกาสที่ได้รับ (Opportunity) และ 7 .ความสัมพันธ์ (Relationship)

บูชานัน (Buchanan, 1974: 533) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นความผูกพันที่มีต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร และการปฏิบัติตามบทบาทของตนเอง เพื่อให้บรรลุ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ 1. ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวขององค์กร (Identification) เป็นการยอมรับในค่านิยมตลอดจนวัตถุประสงค์ขององค์กรว่าเป็นไปในทางเดียวกับตน 2. ความเกี่ยวพันกับองค์กร (Involvement) เป็นความเต็มใจที่จะทำงานเพื่อความก้าวหน้า และผลประโยชน์ขององค์กร 3. ความจงรักภักดีต่อองค์กร (Loyalty) เป็นการยึดมั่นในองค์กร และปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป

วิลาวรรณ รพีพิศาล (2549: 261) ได้กล่าวไว้ว่า ความผูกพัน คือ ความรักใคร เอาใจใส่หรือความใส่ใจต่อสิ่งที่กระทำ ดังนั้นความผูกพันต่อองค์กร จึงหมายถึงวิธีการสร้างเสริมสภาพทางจิตใจหรือความรู้สึกให้บุคลากรเห็นคุณค่า ตระหนักถึงหน้าที่ความรับผิดชอบ เกิดความจงรักภักดี

กระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงาน เต็มใจเสียสละ พร้อมที่จะทุ่มเทแรงกายแรงใจผสมกับความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ที่มีอยู่ทั้งหมดไปเพื่อการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดที่ว่า การสร้างความผูกพันหรือความสัมพันธ์ในงาน จำเป็นต้องกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความรักและห่วงใยต่อความสำเร็จขององค์กร คำนึงถึงความสำคัญของผลงาน โดยองค์กรจะต้องสร้างความพึงพอใจให้เกิดแก่บุคลากรทุกฝ่ายเช่นเดียวกับการให้ความสำคัญต่อผู้บริโภคนั้นเอง

เมเยอร์ และเฮเลนส์ (Meyer and Allen, 1997) ได้กล่าวไว้ว่า ความผูกพันต่อองค์กรนั้นประกอบไปด้วย 3 องค์ประกอบ ดังนี้

1. ความผูกพันต่อองค์กรด้านความต่อเนื่อง (Continuance Commitment) เป็นความผูกพันที่เกิดจากการคิดคำนวณของบุคคลที่อยู่บนความคิดพื้นฐานด้านการลงทุนที่ได้ทำให้กับองค์กร และได้รับผลตอบแทนจากองค์กรนั้น โดยแสดงออกในรูปของพฤติกรรมที่ต่อเนื่องในการทำงาน คือการทำงานอยู่กับอง๕กรนั้นต่อไปหรือคิดโยกย้ายเปลี่ยนที่ทำงาน

2. ความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก (Affective Commitment) เป็นความผูกพันที่เกิดขึ้นจากความรู้สึกภายในของบุคคล เป็นความรู้สึกผูกพันที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร มีความรู้สึกว่าตนเองนั้นเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร จึงเต็มใจทุ่มเทและอุทิศตนให้กับองค์กร

3. ความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐานทางสังคม (Normative Commitment) เป็นความผูกพันต่อองค์กรที่เกิดขึ้นมาจากค่านิยมหรือบรรทัดฐานของสังคม เป็นความรู้สึกที่เกิดขึ้นจากการที่บุคคลได้รับสิ่งตอบแทนมาจากองค์กร ซึ่งจะแสดงออกในรูปของความจงรักภักดีต่อองค์กร

ทั้งนี้ความผูกพันต่อองค์กรทั้ง 3 ประการนี้ มีปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันในแต่ละด้านแตกต่างกันดังนี้

1. ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันด้านความต่อเนื่อง ได้แก่ อายุ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ความพึงพอใจในอาชีพ ความตั้งใจจะลาออก

2. ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันด้านความรู้สึก ได้แก่ อิสระในงาน ลักษณะเฉพาะของงาน ความสำคัญของงาน ทักษะที่หลากหลาย ความท้าทายของงาน

3. ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันด้านบรรทัดฐานทางสังคม ได้แก่ ความสัมพันธ์ต่อผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน การพึ่งพาองค์กร และการมีส่วนร่วมในการบริหาร

เมาเดย์ และคณะ (Mowday and other, 1982) ได้นำเสนอแนวคิดด้านทัศนคติเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรไว้ว่าเป็นความรู้สึกของบุคคลที่รู้สึกว่าตนเองนั้นเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร หรือความต้องการที่จะทำงานอยู่ในองค์กร และบุคคลจะแสดงออกถึงความผูกพันต่อองค์กรในเชิงทัศนคติในรูปของ

1. มีความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและยอมรับในเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร

2. มีความเต็มใจและยินดีจะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่ เพื่อทำงานให้กับองค์กร

3. มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาสถานภาพการเป็นสมาชิกขององค์กรไว้

วิฑูรย์ สิมะโชคดี (2539: 17) ได้ให้ความหมายของความผูกพันกับองค์กร (The Nature of Organization Commitment) คือ ความผูกพันทางทัศนคติ หรือการที่คนคนหนึ่งจะแสดงตนและมีส่วน เกี่ยวข้องในองค์กรใดๆ มี 3 ลักษณะ คือ

1. มีความเชื่อที่มั่นคงและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร

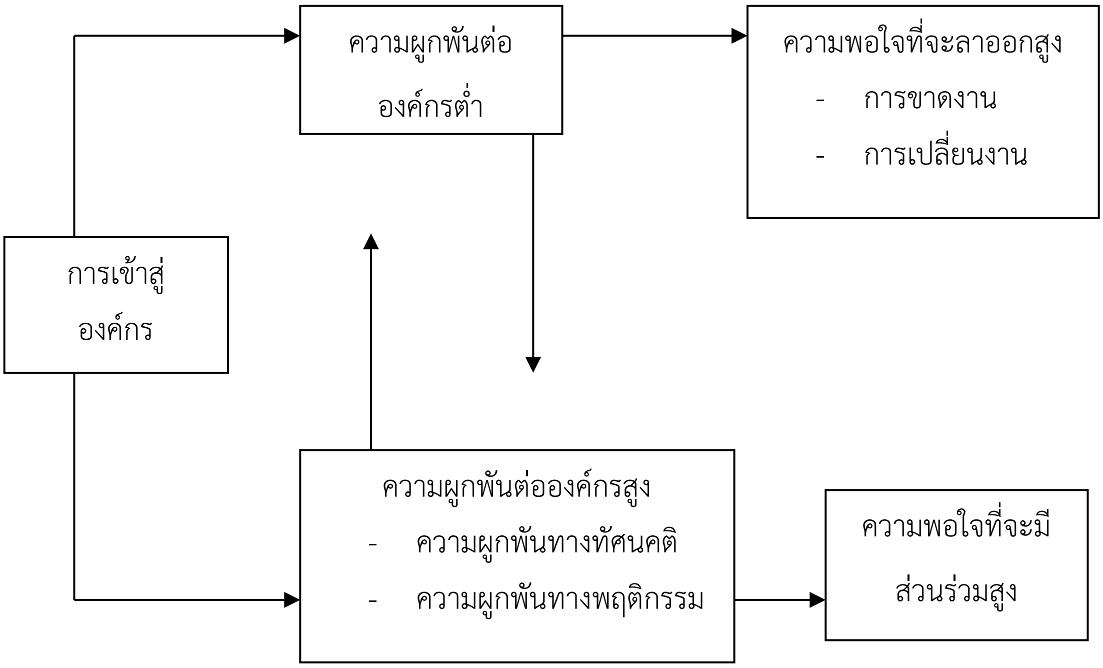
2. มีเจตนารมณ์ที่ทุ่มเทความพยายามเพื่อองค์กร

3. มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งสมาชิกในองค์กรนั้น

ลักษณะข้างต้น คือ ความซื่อสัตย์ต่อองค์กร แต่ความผูกพันจะถูกแสดงออกมามากกว่าความ ซื่อสัตย์ ความผูกพันมีความหมายที่กว้างกว่าความพอใจในงานเนื่องจากจะมีความเกี่ยวข้องกับองค์กรทั้งหมด ไม่ใช่เพียงแค่ตัวบุคคล และความผูกพันนั้นจะมีความมั่นคงมากกว่าความพอใจในงานเพราะสิ่งที่ เกิดขึ้นในวันต่อวันนั้นจะไม่ส่งผลให้ความผูกพันลดลงไปได้

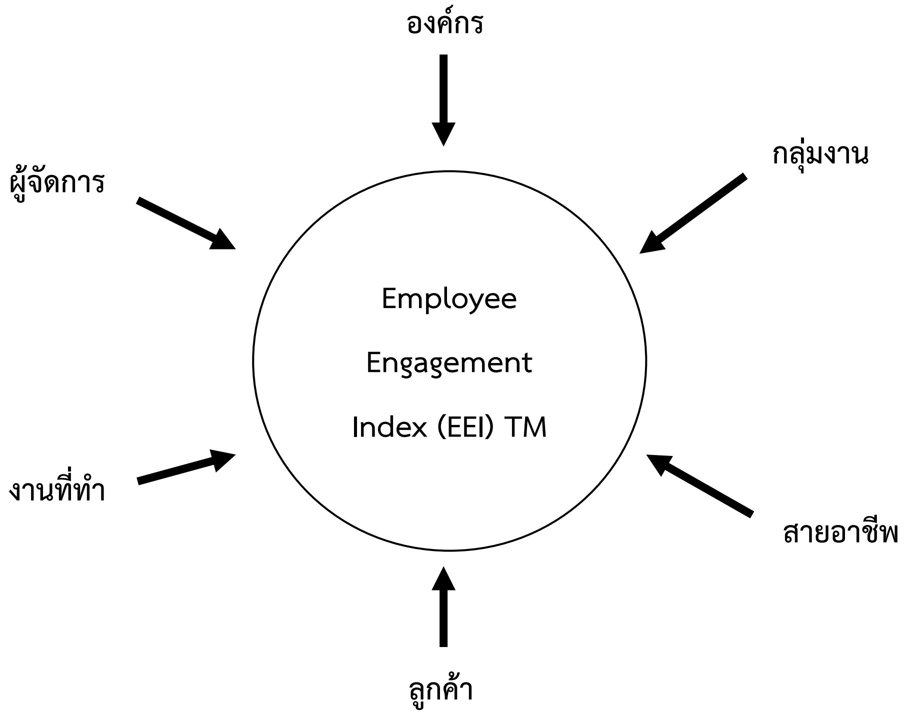
นภดล ร่มโพธิ์ (2554: 202) ความผูกพันเป็นเรื่องเกี่ยวกับบุคคล มีอารมณ์และจิตใจเข้ามาเกี่ยวข้องเนื่องจากคนมีลักษณะที่แตกต่างไปจากเครื่องจักร การวัดอารมณ์และความรู้สึกที่มีความเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลานั้นเป็นเรื่องยาก มีนักวิจัยหลายท่านได้ทำการทดลองเพื่อพัฒนาเครื่องมือ

วัดความผูกพัน หลายองค์กรละเลยความสำคัญนี้เพราะไม่เห็นถึงความสำคัญในการขับเคลื่อนกลยุทธ์ขององค์กรไปสู่ความสำเร็จได้



แผนภาพที่ 9 ผลของความผูกพันต่อองค์กร

Burke (2008 อ้างถึงใน นภดล ร่มโพธิ์, 2554: 209) ซึ่งเป็นบริษัทที่ปรึกษางานทางด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และได้ทำการวิจัยในเรื่องความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร โดยจากการวิจัยพบว่า พนักงานที่มีความผูกพันจะต้องการทำงานอยู่กับองค์กรนั้นๆ และเสียสละเพื่อองค์กรสร้างผลผลิต และให้บริการแก่ลูกค้า คอยช่วยเหลือองค์กรให้ประสบความสำเร็จโดยความผูกพันของพนักงานนี้จะส่งผลให้เกิดความจงรักภักดีของลูกค้า (Customer loyalty) และก่อให้เกิดผลประโยชน์ (Profitability) ต่อองค์กร โดยในการวิจัยได้มีการกล่าวถึงส่วนประกอบสำคัญที่ทำให้เกิดความผูกพันของพนักงาน (Engagement Components) โดยเรียกว่า Employee Engagement Index (EEI)TM ซึ่งประกอบไปด้วยปัจจัยต่างๆ 6 ปัจจัย ได้แก่ องค์กร (Company) กลุ่มงาน (Work Group) สายอาชีพ (Career /Profession) ลูกค้า (Customer) งานที่ทำ และผู้จัดการ (Manager)



แผนภาพที่ 10 ส่วนประกอบความผูกพันของพนักงาน (Employee Engagement Index (EEI)^{TM})

Alpha Measure (อ้างถึงใน นภดล ร่มโพธิ์, 2554: 218) เป็นบริษัทตั้งอยู่ที่ Boulder ใน Colorado ซึ่งเป็นองค์การที่มีระบบ web based ไว้สำหรับการวัดความพึงพอใจของพนักงาน ความผูกพันของพนักงาน และเพิ่มการคงอยู่ของพนักงานในองค์กร โดยมี Josh Greenberg เป็นประธานบริษัท Alpha Measure ได้นิยามถึงความผูกพันว่าเป็นระดับของความจงรักภักดีที่พนักงานมีต่อองค์กรและค่านิยมองค์กร โดยลักษณะของพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรนั้น จะมีการพูดถึงองค์กรในด้านบวกกับเพื่อนร่วมงาน มีประสิทธิภาพในการทำงาน มีความปรารถนาจะเป็นสมาชิกขององค์กร และมีความพยายามที่จะช่วยเหลือให้องค์กรประสบความสำเร็จ โดยทาง Alpha Measure เน้นว่าความผูกพันนั้นเป็นความสัมพันธ์ระหว่างลูกจ้างและนายจ้าง ดังนั้น ภาวะผู้นำในองค์กร จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการเกิดความผูกพันของพนักงาน ซึ่งบทบาทของผู้นำที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงาน คือ การรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน ให้ความช่วยเหลือ และ ให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะเป็นกุญแจสำคัญที่ทำให้เกิดความพึงพอใจของพนักงาน และนำไปสู่ความผูกพันต่อองค์กรได้

Development Dimensions International Inc. หรือ DDI (2008 อ้างถึงใน นภดล ร่มโพธิ์, 2554: 212-215) เป็นบริษัทวิจัย และบริษัทที่ปรึกษา ได้มีการศึกษาวิจัยถึงความผูกพันของพนักงาน และได้นิยามความหมายของความผูกพันของพนักงาน ไว้ว่า เป็นสิ่งที่เกิดจากพนักงานมีความสุข (People enjoy) และความเชื่อ (Believe) ในสิ่งที่พวกเขาได้กระทำ และรับรู้ถึงคุณค่า (Value) ในสิ่งนั้น โดยได้อธิบายไว้ดังนี้

1. ความสุขของพนักงาน (People enjoy) หมายถึง พนักงานมีความพอใจ และพึงพอใจในสิ่งที่เขาได้ทำ โดยงานหรือหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายนั้น ตรงกับความสนใจและทักษะที่ตนเองมีอยู่

2. ความเชื่อ (Believe) หมายถึง การที่พนักงานได้รับรู้ว่าสิ่งที่เขาทำนั้นมีความหมาย ต่องาน ต่อองค์กร และสังคมโดยรวม ซึ่งเหล่านี้ทำให้พนักงานรู้สึกผูกพัน นอกจากนี้การสื่อสารระหว่างหัวหน้างานและพนักงานทุกวัน ในเรื่องของเป้าหมาย และแนวทางการปฏิบัติงานเป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการเกิดความผูกพัน

3. คุณค่า (Value) หมายถึง การที่พนักงานได้รับการยอมรับจากองค์การ และได้รับรางวัลจากสิ่งที่เขาได้ปฏิบัติไปโดยการได้รับรางวัลนั้นมีหลายรูปแบบ ทั้งในรูปของตัวเงิน สวัสดิการ และแผนการท่องเที่ยว แต่บางครั้ง การได้รับรางวัลจากหัวหน้า โดยการที่หัวหน้างานได้ใช้เวลาในการบอกถึงสิ่งที่เขาได้ทำลงไปนั้น ว่ามีคุณค่า และประโยชน์มากเพียงใดพนักงานก็สามารถรับรู้ถึงคุณค่าของตนเองได้

โดยทาง DDI ได้กล่าวว่า สิ่งเหล่านี้องค์การสามารถสังเกตได้จากระดับความตั้งใจ และพลังที่ทุ่มเทในการทำงานซึ่งทาง DDI ได้ทำการสร้างตัวแบบของแนวทางในการสร้างความผูกพันของพนักงานที่ประกอบไปด้วย 4 ขั้น

พลังขับเคลื่อนความผูกพัน

- จัดคนให้ตรงกับงาน
- พัฒนาทักษะผู้นำ
- ระบบและกลยุทธ์ขององค์กร

↓

สภาพแวดล้อมในการทำงาน

- ความสอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร
- การให้อำนาจ
- ทีมงาน/เพื่อนร่วมงาน
- พนักงานทุ่มเทแรงกายแรงใจในการทำงาน

↓

ความผูกพันของพนักงาน

- ความจงรักภักดี
- การคงอยู่ในองค์กร

↓

ความสำเร็จขององค์กร

- ลูกค้ามีความจงรักภักดี/ลูกค้ามีความพึงพอใจ
- เพิ่มอัตราการคงอยู่ของพนักงาน
- กำไรและความสามารถในการทำกำไรเพิ่มขึ้น
- เพิ่มรายได้

แผนภาพที่ 11 DDI’s Engagement Value

จากภาพแสดงให้เห็นถึงตัวแปรต่างๆ ที่เกิดขึ้นต่อเนื่องกันมา 4 ส่วน เริ่มจากการจัดคนให้ตรงกับงานพัฒนาทักษะของผู้นำ และการให้การสนับสนุน โดยผ่านระบบและกลยุทธ์ที่เข้มแข็งขององค์กร ซึ่งทั้ง 3 ปัจจัยจะนำไปสู่เป็นการสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เหมาะสม และสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมจะมี ผลกระทบทางบวกในเรื่องพฤติกรรมและทัศนคติของพนักงาน โดยเฉพาะในเรื่องของการสร้างความ จงรักภักดี ซึ่งจะเป็นผลในเรื่องของการคงอยู่ในองค์กร นอกจากนี้สภาพแวดล้อมที่สร้างความผูกพัน เป็นการสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงานในการทำงาน ทำให้พนักงานทุ่มเทในการทำงาน ซึ่งจะกลายมาเป็น พนักงานที่มีความผูกพัน ผลประโยชน์ในระยะยาวที่เกิดขึ้นกับองค์กร คือ องค์กรจะมีลูกค้าที่จงรักภักดี และมีความพึงพอใจ เพิ่มอัตราการคงอยู่ของพนักงาน เพิ่มกำไรจากลูกค้าและความสามารถในการสร้างกำไร เพิ่มขึ้น รวมทั้งมีรายได้เติบโตมากขึ้น

โดยทาง DDI ได้ทำการศึกษาวิจัย และพบว่า ความผูกพันของพนักงานนั้นประกอบไปด้วย ค่านิยม ของบุคคล (Individual value), เป้าหมายของงาน (Focused Work) และการสนับสนุนระหว่างบุคคล (Interpersonal Support) ซึ่งในแต่ละองค์ประกอบมีส่วนประกอบย่อยที่แตกต่างกันไป สามารถอธิบายเพิ่มเติมได้ดังนี้

1. ลักษณะเฉพาะของงาน (Focused Work) ประกอบด้วย

1.1 ความสอดคล้องของกลยุทธ์ คือ ในการมอบหมายงานควรมีความสอดคล้องกันระหว่างความสามารถ ความถนัดของพนักงาน และกลยุทธ์ พนักงานแต่ละคนต้องมีความเข้าใจถึงสิ่งที่องค์กรคาดหวัง และได้รับทราบข้อมูลที่มีผลกระทบต่องาน

1.2 การให้อำนาจ คือ พนักงานได้รับอำนาจที่เหมาะสม ที่สามารถใช้งานการตัดสินใจและ จัดการงานของตน

2. ค่านิยมของบุคคล (Individual Value) ประกอบด้วย

2.1 แผนการพัฒนา คือ พนักงานต้องมีโอกาสและได้รับการสนับสนุนให้ก้าวหน้าในงาน

2.2 การสนับสนุนและการให้การยอมรับ คือ พนักงานได้รับผลตอบกลับในด้านผลของการ ทำงาน และองค์กรต้องยอมรับถึงความแตกต่างในด้านแนวทาง ความคิดเห็นของพนักงาน แต่ละคน

3. การสนับสนุนร่วมมือกันระหว่างบุคคล (Interpersonal Support) ประกอบด้วย

3.1 ทีมงาน คือ ในกลุ่มต้องมีความร่วมมือกันในการทำงานและมีสภาพแวดล้อมที่พนักงานสามารถไว้ใจกันได้

3.2 ความร่วมมือ คือ มีความร่วมมือกันระหว่างกลุ่ม ร่วมกันแก้ปัญหา มีเป้าหมายร่วมกัน

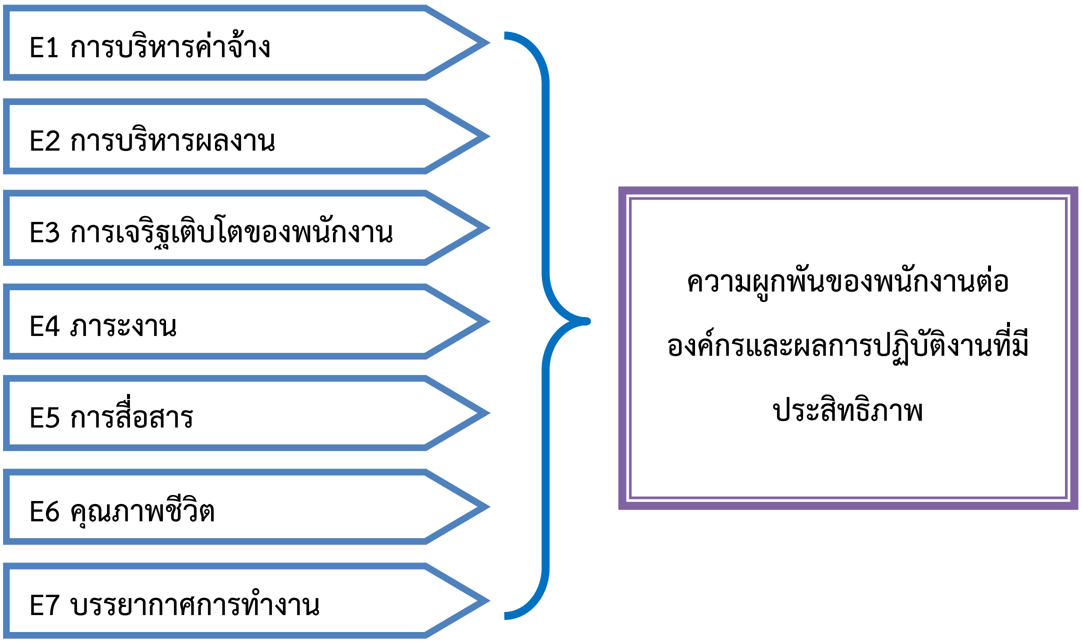
รุ่งโรจน์ อรรถานิทธิ์ (2554: 21-24) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร (Employee Engagement) ซึ่งประกอบด้วย 7 ปัจจัยหลักและเสนอว่าความผูกพันนั้นว่าเป็นกระบวนการค้นหาข้อมูลในเรื่องต่างๆภายในองค์กร และนำข้อมูลมาบริหารจัดการ มาสร้างและพัฒนาระบบทรัพยากรบุคคลในองค์กร โดยมีเป้าหมายหลักเพื่อให้ได้พนักงานในองค์กรมีความพึงพอใจ มีความสุข มีโอกาสในการพัฒนาตัวเองและมีความต้องการที่จะอยู่กับองค์กรให้นานที่สุด โดยมองจากสิ่งที่พนักงานพูดหรือแสดงออกมาเป็นสัญญาณแสดงให้เห็นถึงการมีความผูกพันในการทำงานกับองค์กร ซึ่งเรียกสัญญาณนี้ว่า PaRS ประกอบด้วย 1. Participation ร่วมมือสนับสนุนธุรกิจองค์กร 2. Retire ต้องการอยู่กับองค์กรจนเกษียณ 3. Speak พูดถึงองค์กรในด้านบวก

1. Participation (Pa) ร่วมมือสนับสนุนธุรกิจองค์กร หากขาดไปก็จะเป็นสัญญาณอันตรายข้อแรกที่บ่งบอกว่าพนักงานเริ่มจะขาดความผูกพัน พนักงานคิดเสมอว่าตนเองไม่ใช่เจ้าขององค์กร จึงไม่ใส่ใจที่จะให้ความร่วมมือเมื่อองค์กรร้องขอให้เข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นกิจกรรมเล็กๆน้อยๆ หรือกิจกรรมใหญ่ก็ตาม พนักงานไม่ใส่ใจเมื่อเห็นเพื่อนพนักงานทำผิดวิจัยหรือไม่มีจรรยาบรรณในการทำงาน โดยมักจะพูดเสมอว่า “บริษัทนี้ ไม่ใช่ของฉันคนเดียว”

2. Retire (R) คือ ต้องการอยู่กับองค์กรจนเกษียณ หากไม่มีความรู้สึกเช่นนี้ก็จะเป็นสัญญาณอันตรายข้อ 2 ที่เห็นถึงการยกขบวนการลาออกของพนักงาน หรือพนักงานที่ไม่ต้องการให้ลาออกแต่กลับเข้ามายื่นขอเกษียณอายุก่อนกำหนด (Early Retire) เพราะพนักงานเริ่มมองไม่เห็นอนาคตของตนเอง คิดเพียงแต่ว่าถึงอยู่ในองค์กรไปก็จะมีเพียงแค่ลูกหลานเจ้าของกิจการเท่านั้นที่ได้รับการเลื่อนตำแหน่ง หรือไม่ก็เฉพาะคนสนิทของผู้บังคับบัญชา ทำให้พนักงานไม่มีใจที่อยากจะทำงานอยู่กับองค์กร จึงส่งผลให้มีพนักงานจำนวนมากเกษียณอายุก่อนกำหนดทั้งๆ ที่เป็นกลุ่มพนักงานที่องค์กรไม่อยากให้ลาออก

3. Speak (S) พูดถึงองค์กรในด้านบวก การพูดถึงองค์กรในทางลบสังเกตเห็นได้จากการตั้งคำถามต่างๆในเชิงลบจากพนักงานที่มีต่อตัวผู้บังคับบัญชา ต่อฝ่ายบุคคลหรือต่อผู้บริหาร

ระดับสูง หากพนักงานพูดถึงองค์กรในแง่มุมที่ไม่ดีให้กับบุคคลภายนอกฟัง แสดงว่าพนักงานเริ่มขาดความภาคภูมิใจในการทำงานกับองค์กร จึงพูดเปรียบเทียบองค์กรของตนเองกับคู่แข่งหรือองค์กรอื่นที่ตั้งอยู่โดยรอบ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการจ่ายค่าจ้างและสวัสดิการ บรรยากาศการทำงาน และแง่มุมอื่นๆ ซึ่งน่าจะเป็นสัญญาณอันตรายในข้อสุดท้ายที่สะท้อนว่าพนักงานขาดความผูกพันในการทำงานองค์กร



แผนภาพที่ 12 องค์ประกอบของ Employee Engagement 7 E กับ PaRs (รุ่งโรจน์ อรรถานิทธิ์, 2554: 22)

เชอร์ริงตัน (Cherrington, 1994: 296) ได้ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรไว้ว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นการตีค่าของงานที่แสดงถึงความรู้สึกจงรักภักดีต่อองค์กร และมีความต้องการที่จะเป็นสมาชิกต่อไป ผู้ที่ทำงานมานาน ผู้ที่มีระดับตำแหน่งสูงในองค์กร และผู้ที่ได้รับการตอกย้ำให้รู้สึกถึงความเป็นเจ้าของ หรือความสำเร็จขององค์กร จะส่งผลให้บุคคลากรในกลุ่มเหล่านี้มีความรู้สึกผูกพันกับองค์กรสูงตามไปด้วย ความผูกพันมี 2 แบบ คือ

1. ความผูกพันที่ถูกคาดคะเนผลได้ผลเสียก่อน (Calculative commitment) เป็นความผูกพันที่องค์กรเกี่ยวเนื่องไว้ด้วยการให้ค่าตอบแทน

2. ความผูกพันที่เกิดจากขวัญ (Morale commitment) เป็นความผูกพันที่เกิดจากพื้นฐานของความคิดของบุคคลที่เห็นด้วยกับคุณค่าและเป้าหมายขององค์กร

เฮียบิเนียด และอลูตโต (Hrebiniak and Alutto, 1972: 556) ได้ให้ความหมายความผูกพันต่อองค์กรไว้ว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นปรากฏการณ์อันเป็นผลจากความสัมพันธ์หรือปฏิกิริยาระหว่างบุคคลกับองค์กร ในรูปแบบของการลงทุนทางกายและกำลังสติปัญญาในช่วงระยะเวลาหนึ่ง ซึ่งส่งผลให้เกิดความผูกพันระหว่างบุคคลนั้นกับองค์กรขึ้น ด้วยความตั้งใจที่จะทำให้องค์กรบรรลุตามเป้าหมาย นอกจากนี้ยังให้คำจำกัดความเพิ่มเติมอีกว่า เป็นความไม่เต็มใจที่บุคคลจะออกจากองค์กร เนื่องจากต้องเสียค่าใช้จ่ายเพิ่มทั้งในด้านของสถานภาพ ความมีเสรีภาพในเชิงวิชาชีพหรือการขาดมิตรเพื่อนฝูง

โสภา ทรัพย์มากอุดม (2533:14) นิยามไว้ว่า ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง การที่สมาชิกใน องค์กรมีความผูกพัน และความซื่อสัตย์ต่อองค์กรในแง่ของการยอมรับเป้าหมาย ค่านิยมขององค์กร และการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ตลอดจนความแน่วแน่ที่จะคงความเป็นสมาชิกภาพในองค์กรไว้

จากการศึกษาความหมายและองค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กรร่วมสามารถสรุปได้ว่าความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกของบุคลากรที่มีต่อองค์กรที่ตนปฏิบัติงานอยู่ในด้านที่ดี โดยมีความมุ่งมันที่จะทำงานเพื่อองค์กรด้วยความทุ่มเททั้งแรงกาย แรงใจ ยอมเสียสละเวลาเพื่อการทำงานให้บรรลุจุดมุ่งหมาย พูดถึงองค์กรของตนเองในแง่ดีเสมอ มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติหน้าที่ และเห็นความสำเร็จขององค์กรเปรียบเหมือนเป็นความสำเร็จของตนเอง เต็มใจและยอมรับวัฒนธรรม เป้าหมาย ค่านิยมต่างๆขององค์กร และมีความรู้สึกอยากคงความเป็นสมาชิกขององค์กรตลอดไป

3.2 ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร

วิลาวรรณ รพีพิศาล (2549: 261) ได้กล่าวไว้ว่า ความสำเร็จขององค์กรเป็นผลเนื่องมาจากการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด บุคลากรจึงเป็นปัจจัยที่สำคัญหนึ่งในหลายๆปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร ปัจจุบันการ

บริหารทรัพยากรมนุษย์ ไม่ได้จำกัดขอบเขตอยู่ที่เพียงการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ เข้ามาปฏิบัติงานในองค์กรเท่านั้น แต่สิ่งที่สำคัญที่จะต้องดำเนินการควบคู่กันไปคือการปลูกฝังหรือสร้างจิตสำนึกให้บุคลากรเกิดความผูกพัน จงรักภักดี และพึงพอใจในการร่วมมือกันปฏิบัติงานตลอดไป โดยองค์กรจะต้องใส่ใจในบุคลากรของตน ให้การดูแลและรักษาความก้าวหน้าในอาชีพ จึงจะส่งผลให้บุคลากรเกิดความมุ่งมั่นที่จะสร้างชื่อเสียง และความสำเร็จให้เกิดขึ้นแก่องค์กรโดยไม่เห็นแก่ความเหน็ดเหนื่อย แต่การจะมุ่งทำให้บุคลากรเกิดความคิดเช่นนั้นได้ จำเป็นต้องอาศัยปัจจัยต่างๆในการเสริมแรง เพื่อให้บุคลากรเกิดความผูกพันกับองค์กร

นภดล ร่มโพธิ์ (2554:224-226) ได้กล่าวไว้ว่า การผูกพันของพนักงานนั้นเป็นประเด็นที่มีความสำคัญของผู้บริหารในทุกองค์กร ประเด็นสำคัญของการสร้างความผูกพันของพนักงานมาจากความต้องการที่จะพัฒนาองค์กรในระยะยาว ความผูกพันต่อองค์กรนั้น คือ ทัศนคติของสมาชิกที่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรม การที่บุคคลตัดสินใจเข้าร่วมเป็นสมาชิกขององค์กร และแสดงพฤติกรรมบางอย่างต่อองค์กรตามที่องค์กรต้องการนั้น เพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนกับรางวัลที่องค์กรเสนอให้เป็นค่าตอบแทน ซึ่งหากองค์กรไม่สามารถตอบสนองตามความต้องการของสมาชิกได้ ก็จะส่งผลต่อทัศนคติของบุคคลนั้นๆ และจะส่งผลกระทบต่อความผูกพันที่มีต่อองค์กรด้วย แรงจูงใจในการปฏิบัติงานก็จะลดน้อยลงตามไปด้วย จนในที่สุดเมื่อพิจารณาแล้วว่าองค์กรไม่สามารถตอบสนองความต้องการที่มีได้ ก็จะตัดสินใจลาออกจากองค์กร และกรณีที่องค์กรไม่สามารถตอบสนองสิ่งที่บุคคลต้องการได้มากๆก็จะกระทบไปถึงจำนวนของการลาออกของพนักงานมากตามไปด้วย เมื่อจำนวนบุคคลที่ลาออกเพิ่มสูงขึ้นย่อมส่งผลต่อความสามารถในการแข่งขันขององค์กรในระยะยาว หากองค์กรมีคนลาออกตลอดเวลา จะทำให้ต้องใช้ทรัพยากรในการบริหารจัดการเรื่องของการรับคนเข้ามาทำงานใหม่ และจะไม่สามารถวางแผนระยะยาวในการพัฒนาปรับปรุงองค์กรได้ นอกจากนี้องค์กรยังต้องใช้ทรัพยากรเงิน และเวลาในการพัฒนาบุคลากรใหม่ให้มีความสามารถปฏิบัติงานได้ ต้นทุนในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่สูญเสียไปนั้นมีมูลค่าค่อนข้างสูง ดังนั้นแนวคิดเรื่องความผูกพันต่อองค์กรจึงได้รับการพัฒนาจนมีผลงานเชิงประจักษ์ที่พยายามพิสูจน์ความสัมพันธ์ที่มีต่อประสิทธิผลขององค์กร โดยแนวการศึกษานั้นไม่ได้จำกัดเฉพาะความคิดเห็นและความเชื่อเท่านั้น แต่รวมไปถึงการวัดได้ในเชิงพฤติกรรมที่แสดงออกมาให้เห็น ทั้งนี้เพื่อหาแนวทางการรักษาบุคลากรให้อยู่กับองค์กรนานๆ

ปัจจุบันทุกองค์กรได้เห็นถึงความสำคัญของการวัดความผูกพันของพนักงานในองค์กร เนื่องมาจากการวัดความผูกพันของพนักงานนั้นจะทำให้ทราบถึงความพึงพอใจในองค์กร ทัศนคติของพนักงานที่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมขององค์กร องค์กรจะสามารถนำมากำหนดกลยุทธ์หรือนโยบายเพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนกับรางวัลที่องค์กรเสนอให้เป็นการตอบแทน การวัดความผูกพันควรนำมาใช้ในการตรวจวัดสุขภาพขององค์กรในการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยรวม เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงให้ดีขึ้น และสนับสนุนกลยุทธ์หลักขององค์กรให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย อีกทั้งสามารถนำไปวางแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้สอดคล้องกับการสร้างความผูกพันต่อองค์กร สามารถวิเคราะห์ปัจจัยและสามาเหตุที่นำไปปรับปรุงกระบวนการภายในอื่นๆให้มีประสิทธิภาพได้ ทั้งนี้ต้องมีการกำหนดการวัดความผูกพันให้มีความชัดเจน และมีประสิทธิภาพด้วยเพราะหากเครื่องมือที่ใช้วัดความผูกพันผิดพลาดอาจส่งผลทางลบต่อพนักงานและประสิทธิภาพขององค์กรด้วย

วิลาวรรณ รพีพิศาล (2549: 261-262) ได้กล่าวไว้ว่า ความผูกพันก่อให้เกิดการยึดเหนี่ยวในคุณค่าของคุณงามความดีซึ่งกันและกัน การดำเนินกิจกรรมใดๆก็ตาม หากสามารถจูงใจให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นต่อหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ห่วงใยต่อความสำเร็จและความก้าวหน้าขององค์กร นั่นหมายถึง องค์กรได้สร้างความผูกพันให้เกิดขึ้นกับบุคลากรแล้ว ซึ่งจะส่งผลต่อภาพรวมของการปฏิบัติงานต่อไปนี้

1. เกิดเป็นการเสริมสร้างกำลังใจให้บุคลากรร่วมมือกันปฏิบัติงานเพื่อองค์กร

2. เป็นการสร้างแรงศรัทธา และความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร ทำให้บุคลากรเกิดความรู้สึกดีต่อองค์กร

3. เป็นการสร้างความสามัคคีและการปฏิบัติงานเป็นทีม คือ บุคลากรทุกคนต่างให้ความร่วมมือร่วมใจกันอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร

4. เป็นการสร้างความจงรักภักดีและเสียสละเพื่อองค์กร

5. เป็นการสร้างมาตรฐานในการปฏิบัติงาน และทำให้ได้งานที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

6. เป็นการสร้างบรรยากาศ และสภาพแวดล้อมที่ดีในการปฏิบัติงาน

7. เป็นการลดข้อขัดแย้งต่างๆที่อาจเกิดขึ้นในระหว่างการปฏิบัติงาน

ซึ่งจะเห็นได้ว่า การสร้างความผูกพันต่อองค์กร เป็นเครื่องมือสร้างแรงกระตุ้น แรงศรัทธาให้บุคลากรมีต่อองค์กร ในบางครั้งถึงแม้ว่าจะต้องใช้ระยะเวลาที่ยาวนานก็ตามแต่การจะให้ประสบความสำเร็จได้นั้น จำเป็นต้องอาศัยปัจจัยพื้นฐานหรือปัจจัยเกื้อหนุนต่างๆที่เป็นพลังให้บุคลากรเกิดความผูกพันและจงรักภักดีต่อองค์กร ได้แก่ การใช้หลักภาวะผู้นำที่ดี การสร้างขวัญ การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้แก่บุคคล

จากการศึกษาสามารถสรุปได้ว่าความสำคัญของความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์กรนั้นมีความสำคัญที่ผู้บริหารและผู้นำควรให้ความใส่ใจ เพราะบุคลากรนั้นเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสำคัญในการทำให้องค์กรประสบความสำเร็จได้ตามเป้าหมาย การสร้างให้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเกิดความผูกพันต่อองค์กรได้ บุคลากรเหล่านี้จะอยู่กับองค์กรไปตลอดช่วงชีวิตของการทำงานและสามารถสนับสนุนกลยุทธ์ขององค์กรให้ประสบความสำเร็จได้อย่างต่อเนื่อง ด้วยความกระตือรือร้นในการปฏิบัติหน้าที่อย่างทุ่มเทความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ทั้งหมดที่มีเพื่อองค์กร

3.3 ปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร

3.3.1 ภาวะผู้นำกับแนวทางการสร้างความผูกพันต่อองค์กร ในปัจจุบันการใช้ภาวะผู้นำของผู้บริหารได้มีการเปลี่ยนแปลงจากแนวคิดของการมุ่งเน้นเรื่องผลงานเป็นพื้นฐาน ไม่ใส่ใจหรือให้ความสำคัญต่อบทบาทความสามารถของบุคลากรทุกคน ซึ่งในความเป็นจริงแล้วความสำเร็จที่เกิดขึ้นได้นั้นต้องขึ้นอยู่กับบุคลากรขององค์กรเป็นสำคัญด้วย ซึ่งผู้บริหารในองค์กรสมัยใหม่ส่วนใหญ่แล้วได้เปลี่ยนวิสัยทัศน์ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ใหม่ โดยมุ่งมองว่า บุคลากรคือปัจจัยในการบริหารจัดการงานขององค์กร โดยแนวทางที่จะทำให้บุคลากรเกิดความผูกพันกับองค์กร คือ

1. จากการมุ่งความคงที่ไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่เกิดคุณค่า ในปัจจุบันผู้บริหารต้องอาศัยหลักภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ มุ่งการเปลี่ยนแปลง เพื่อค้นหาวิธีการที่จะสามารถตอบสนองความพึงพอใจให้แก่บุคลากรมากที่สุด โดยพยายามที่จะฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรให้มีความก้าวหน้าในเทคโนโลยี สามารถนำนวัตกรรมใหม่ๆมาประยุกต์ใช้ให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ

ยิ่งขึ้น โดยเปิดกว้างในเรื่องของการพัฒนาความรู้ความสามารถ และเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนได้มีส่วนร่วมกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานขององค์กร

2. จากการมุ่งความควบคุมจะเปลี่ยนไปสู่การมอบอำนาจ จะเห็นว่าแนวโน้มของการบริการงานในปัจจุบันจะเป็นในลักษณะของการให้อำนาจบุคลากรตัดสินใจได้ เพื่อเป็นการสร้างความผูกพันในการปฏิบัติงานและก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรเพิ่มสูงขึ้น แทนการใช้การควบคุมดังเช่นในอดีต

3. จากการมุ่งแข่งขันจะเปลี่ยนไปสู่การร่วมมือ ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ผู้บริหารจะต้องสร้างความร่วมมือระหว่างบุคลากรในองค์กรให้รู้จักการทำงานเป็นทีม จึงจะทำให้ผลสำเร็จของงานเป็นที่ยอมรับมากกว่าคนเดียวปฏิบัติ ถือเป็นการสร้างจุดแข็งและสร้างพลังให้เกิดขึ้นในองค์กร คือ บุคลากรทุกคนจะเกิดความรักสามัคคีกัน ปฏิบัติงานเพื่อองค์กรด้วยความเต็มใจ

3.3.2 บทบาทของการเป็นภาวะผู้นำที่ดี สามารถจะเป็นแรงกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความตื่นตัวและความกระตือรือร้นต่อการปฏิบัติหน้าที่ของตนเองด้วยความมั่นใจยิ่งขึ้น ดังนั้นการจะทำให้บุคลากรเกิดความผูกพันต่อองค์กรได้ ผู้นำจะต้องมีบทบาทดังนี้

1. เป็นตัวแทนในทุกสถานการณ์ หมายถึง เป็นผู้นำที่สามารถดำเนินกิจกรรมต่างๆ เป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่บุคลากร ในฐานะที่เป็นตัวแทนขององค์กรไม่ว่าจะเผชิญปัญหาหรืออุปสรรคใดๆก็ตาม ขณะเดียวกันจะต้องทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษาที่ดีให้แก่บุคลากรทุกระดับในองค์กรด้วย

2. เป็นนักพูดที่ดี การดูแลปกครองบุคลากรจำนวนมาก ย่อมต้องอาศัยหลักของการพูดที่ดี จูงใจให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ และความศรัทธา เพื่อเป็นการสื่อสารให้เกิดการปฏิบัติให้ถูกต้อง

3. เป็นนักเจรจาต่อรอง เป็นบทบาทที่สำคัญที่ผู้นำจะต้องใช้ความสามารถในการเจรจาต่อรองกับผู้บริหารในหน่วยงานต่างๆขององค์กร เพื่อต่อรองด้านบุคลากร หรือต่อรองกับหน่วยงานภายนอก เพื่อเอื้อผลประโยชน์ให้เกิดแก่บุคลากรของตนในการปฏิบัติงานและการได้รับสิทธิ์เท่าเทียมกัน

4. เป็นผู้มีความสามารถในการสร้างทีมงาน การสร้างทีมเป็นกิจกรรมของการปฏิบัติงานยุคใหม่ ที่อาศัยความร่วมมือกันของทีมเพื่อการปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จ การสร้างทีมให้เกิดในองค์กรนั้น ผู้นำจะต้องสร้างขวัญกำลังใจ และความเชื่อมั่นให้เกิดแก่บุคลากร กระตุ้นให้บุคลากรในทีมงานเกิดความอบอุ่น และมีกำลังใจที่จะปฏิบัติงานร่วมกันให้แก่องค์กรต่อไป

5. แสดงบทบาทของการปฏิบัติงานเป็นทีม การวางตัวเป็นสมาชิกของทีมและผู้นำทีมที่เหมาะสม ลงมือปฏิบัติงานร่วมกับหน่วยงานต่างๆในองค์กร แสดงถึงความห่วงใย จริงใจต่อบุคลากร ให้การสนับสนุนและกระตุ้นให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมต่อการตัดสินใจอย่างเต็มที่

6. สามารถแก้ปัญหาด้านเทคนิคได้ ภาวะผู้นำที่ดีของผู้บริหารที่จะชี้นำความช่วยเหลือบุคลากรหรือทีมงาน เพื่อการแก้ไขปัญหาด้านเทคนิคการปฏิบัติงาน ผู้นำต้องอยู่ในฐานะผู้เชี่ยวชาญมีการนำเทคนิควิธีการรูปแบบใหม่เข้าเสริมกระบวนการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

7. เทคนิคการสอนงาน ผู้นำจะต้องมีความรู้ความสามารถในการสอนงานเพื่อให้ทีมงานปฏิบัติงานไปสู่เป้าหมายและประสบความสำเร็จ โดยกระตุ้นให้บุคลากรทุกคนแสดงศักยภาพเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน และกระตุ้นให้บุคลากรเชื่อมั่นว่าองค์กรมีขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ดีขึ้นกว่าเดิม

8. มีหลักของการบริหารงาน เป็นผู้ให้คำแนะนำ กระตุ้นความคิดริเริ่มเชิงวิเคราะห์ แก้ไขปัญหา และมีความรู้ความสามารถในการเป็นผู้นำพัฒนาองค์กรให้ก้าวหน้าเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์การปฏิบัติงานเชิงรุก ค้นหาวิธีการที่จะนำมาปรับปรุงการปฏิบัติงานของบุคลากรให้เกิดความสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เน้นการฝึกการอบรมบุคลากรเป็นสำคัญและต่อเนื่องจึงทำให้บุคลากรเกิดความผูกพันกับองค์กรได้

3.3.3 ขวัญกับความผูกพันในองค์กร ขวัญเป็นความรู้สึกด้านจิตใจ ที่เกิดขึ้นแต่ละภาวะของบุคคลอาจเหมือนหรือแตกต่างกันนั้นย่อมขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมที่มีอิทธิต่อพฤติกรรมการแสดงออก หรือแรงกระตุ้นที่เป็นผลโดยตรงต่อการปฏิบัติ การที่บุคลากรในองค์กรได้รับการเสริมขวัญที่ดี ย่อมเป็นพลังช่วยให้เกิดความมั่นคงทางด้านจิตใจ พร้อมที่จะพัฒนาและประยุกต์ความรู้ความสามารถทั้งหมดที่มีอยู่เพื่อปฏิบัติภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุผลสำเร็จสูงสุด ด้วยจิตสำนึกที่ดีของบุคลากร ผนวกกับความพึงพอใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรู้สึกผูกพันว่าความสำเร็จขององค์กร คือ ความสำเร็จของตนเองด้วย การสร้างขวัญในการปฏิบัติงานจึงเป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่

เกี่ยวข้องโดยตรงกับการเพิ่มพลังที่ก่อให้เกิดความผูกพันและความกระตือรือร้นต่องานที่ได้รับ หากบุคลากรมีขวัญกำลังใจที่ดีย่อมส่งผลให้ผลการปฏิบัติงานสูงตามไปด้วย ในทางตรงข้ามถ้าขวัญกำลังใจไม่ดี ผลการปฏิบัติงานก็จะลดลง การที่บุคลากรในองค์กรมีขวัญกำลังใจที่ดีจะเป็นแรงผลักดันให้บุคลากรเกิดความศรัทธา จงรักภักดี พร้อมที่จะทุ่มเทแรงกายแรงใจเพื่อสร้างความเจริญเติบโตความก้าวหน้าให้เกิดแก่องค์กร ดังนั้นขวัญของบุคลากรจึงเป็นเรื่องที่สำคัญที่มีผลกระทบต่อคุณภาพของผลผลิตและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ที่ผู้นำและผู้บริหารทุกคนจะต้องหาวิธีเสริมสร้างและบำรุงรักษาขวัญให้เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา เพื่อเป็นการกระตุ้นให้บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กรตลอดไป

ความสำคัญของขวัญกับการสร้างความผูกพันต่อองค์กร เนื่องจากขวัญเป็นสิ่งที่มองไม่เห็น เป็นนามธรรมที่นักวิชาการให้คำจำกัดความไว้ แต่เป็นสิ่งที่มีความสำคัญยิ่งต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของความสำเร็จขององค์กร เพราะขวัญเป็นลักษณะเหมือนแรงกระตุ้นให้เกิดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน สำหรับผู้นำหรือผู้บริหารที่ต้องเผชิญกับภาวการณ์แข่งขันของธุรกิจที่สูงขึ้น การดูแล พัฒนา และรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพให้ปฏิบัติงานในองค์กรตลอดไป นับเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารจะต้องพยายามหาวิธีการเสริมสร้างขวัญในการปฏิบัติให้แก่บุคลากรให้ดียิ่งขึ้น หรือมากกว่าคู่แข่ง ที่สำคัญจะต้องเป็นพลังเสริมสร้างให้ทุกคนมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร มีจิตสำนึกที่ดีต่องานพร้อมที่จะร่วมมือร่วมใจปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย การพิจารณาขวัญในการปฏิบัติงานนั้นสามารถแบ่งออกเป็น 2 ระดับ คือ 1.ขวัญในแต่ละดับบุคล และ 2.ขวัญในระดับหมู่คณะ แต่อย่างไรก็ตามขวัญใน 2 ระดับมีความผูกพันกันจนยากที่จะแยกออกจากกันได้ เนื่องมาจากหากขวัญของระดับหมู่คณะนั้นมีสูงย่อมแสดงให้เห็นถึงขวัญในระดับบุคคลสูงตามไปด้วย ทั้งนี้เพราะขวัญเป็นกำลังใจของแต่ละบุคคล แต่ละหน่วยงานที่ร่วมกันสร้าง เพื่อให้ความผูกพันเกิดขึ้นระหว่างบุคคลและองค์กร และก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน ดังนี้

1. ขวัญทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร
2. ขวัญช่วยสร้างความจงรักภักดี ซื่อสัตย์ต่อหมู่คณะและองค์กร
3. ขวัญเกื้อหนุนให้ระเบียบข้อบังคับเกิดผลในด้านการควบคุมความประพฤติของบุคลากรให้ปฏิบัติตนอยู่ในกรอบแห่งระเบียบวินัย และมีศีลธรรมอันดี
4. ขวัญช่วยสร้างความสามัคคีในหมู่คณะและก่อให้เกิดพลัง ที่ช่วยให้องค์กรสามารถฝ่าฟันอุปสรรคทั้งหลายไปได้

5. ขวัญช่วยเสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคลากรกับองค์กร

6. ขวัญช่วยเกื้อหนุนและจูงใจให้สมาชิกของหมู่คณะหรือองค์กรเกิดความคิดสร้างสรรค์ในกิจกรรมต่างๆ

7. ขวัญทำให้เกิดความเชื่อมั่น และความศรัทธาในองค์กรที่ตนปฏิบัติงานอยู่

8. ขวัญก่อให้เกิดความผูกพันที่ดีระหว่างบุคลากรกับองค์กร

3.3.4 การสร้างแรงจูงใจบุคลากรที่สร้างความผูกพันต่อองค์กร การจูงใจเป็นกระบวนการกระตุ้นพฤติกรรมบุคลากรให้มีความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ โดยอาศัยปัจจัยแห่งความต้องการพื้นฐานที่จะทำให้บุคลากรเต็มใจที่จะรวมพลังทุ่มเทความอุตสาหพยายามอย่างเต็มความสามารถ ดังนั้นองค์ประกอบที่ทำให้เกิดแรงจูงใจมีหลายประกอบนับตั้งแต่บทบาทของผู้นำ เพื่อนร่วมงาน สิ่งตอบแทนที่เป็นตัวเงิน และโอกาสความก้าวหน้าในอาชีพ สิ่งเหล่านี้เป็นแรงผลักดันให้เกิดพฤติกรรมที่ต้องการและเป็นแรงกระตุ้นให้บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กรด้วย การบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ เป็นการปฏิบัติงานที่เกี่ยวกับคลโดยตรงในลักษณะที่ท้าทาย ที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้ที่ไม่สิ้นสุด เนื่องจากประสบการณ์ของแต่ละคนเปรียบเสมือนแหล่งปัญญาที่ไม่สามารถลอกเลียนแบบได้ทั้งหมด คนแต่ละคนมีวิถีชีวิตที่แตกต่างกัน การปฏิบัติงานที่เกี่ยวกับคนจึงต้องใช้ความละเอียดอ่อนและต้องอาศัยระยะเวลาเพื่อสั่งสมวิธีการให้สอดคล้องกับยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงไป ในการดำเนินงานจะต้องคำนึงถึงหลักการจูงใจที่ก่อให้เกิดการมุ่งมันในการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยอาศัยความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ผนวกกับความตั้งใจ ความศรัทธา และความตั้งใจที่จะทำให้งานนั้นประสบความสำเร็จ ซึ่งความคาดหวังเล่านี้อยู่ที่ผู้บริหารที่จะต้องคอยประสานความรู้สึกของบุคลากร เพื่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรโดยอาศัยการจูงใจเป็นแรงเสริมอีกทางหนึ่ง ดังนั้นวิธีการสร้างแรงจูงใจที่สร้างความผูกพันนั้นจึงเป็นการจูงใจที่จะสามารถโน้มน้าวให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคลากรเพื่อสร้างความผูกพันต่อองค์กร แบ่งออกเป็น 3 วิธี คือ

1. การจูงใจตามหลักผลประโยชน์ตอบแทน ตามข้อสมมติฐานที่มีความเชื่อกันว่าคนทุกคนต่างไม่ชอบที่จะปฏิบัติงาน แต่หากพ่วงเขาได้รู้ว่าตนเองจะมีโอกาสได้รับผลประโยชน์ตอบแทน และมีความก้าวหน้ายิ่งขึ้นในหน้าที่การงาน บุคลากรผู้นั้นก็ยอมที่จะทุ่มเทแรงกายแรงใจปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จตามประโยชน์ที่ตนเองจะได้รับ

2. การจูงใจตามหลักผลผลิต การจูงใจตามวิธีนี้ จะเน้นการให้รางวัลตอบแทนเชื่อมโยงกับผลผลิต หรือผลงานที่ปฏิบัติได้โดยตรง คือ ข้อสมมติฐานของวิธีนี้มีข้อสังเกตที่ว่า หากบุคลากรปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้นต่อไป การจูงใจจำเป็นต้องใช้รางวัลเป็นตัวเสริมแรงและกระตุ้นให้เร่งการผลิตอย่างต่อเนื่อง

3. การจูงใจตามหลักการตอบสนองความต้องการ แนวการปฏิบัติของวิธีนี้ จะมีขอบเขตที่กว้างกว่า 2 วิธีแรก คือ จะยึดถือตามความต้องการพื้นฐานของบุคลากร และพยายามมุ่งทำให้งานหรือสภาพของงานสามารถตอบสนองความพอใจให้มากที่สุดยิ่งๆขึ้นไป ทั้งนี้ต้องอาศัยข้อเท็จจริงที่ว่า มนุษย์ทุกคนมีความต้องการไม่สิ้นสุด ดังนั้นหากผู้บริหารพยายามตอบสนองความต้องการเหล่านี้ให้มากขึ้นเรื่อยๆแล้ว พลังจูงใจของบุคลากรก็จะเพิ่มสูงขึ้นตามไปด้วย ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพและปริมาณของผลผลิต และสร้างความผูกพันต่อองค์กร (วิลาวรรณ รพีพิศาล, 2519: 263-271)

จากการศึกษาสามารถสรุปได้ว่าความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์กรนั้น เป็นสิ่งที่ผู้บริหารขององค์กรทุกคนต้องการสร้างความรู้สึกและจิตสำนึกให้บุคลากรเกิดความจงรักภักดี มุ่งมั่นทุมเทแรงกายแรงใจเพื่อสร้างความสำเร็จให้เกิดต่อองค์กร โดยการทำให้บุคลากรเกิดความผูกพันต่อองค์กรได้นั้นต้องอาศัยปัจจัยในการเสริมแรงให้บุคลากรเกิดความรู้สึกพอใจ และมีพฤติกรรมตอบสนองตามความคาดหวังขององค์กร ซึ่งจะมีปัจจัยที่ส่งผลให้บุคลากรเกิดความผูกพันได้นั้น คือ ภาวะผู้นำกับการสร้างความผูกพันให้เกิดขึ้นด้วยการเป็นตัวแทนในทุกสถานการณ์ เป็นนักพูดและนักเจรจาต่อรองที่ดี มีความสามารถในการสร้างทีม รู้จักการสร้างขวัญและกำใจให้เกิดขึ้นกับบุคลากรในการปฏิบัติงาน อีกทั้งรู้จักวิธีการจูงใจให้พนักงานเกิดความกระตือรือร้นในการมุ่งมันและทุ่มเทปฏิบัติงานและสอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กรที่ได้วางไว้ การมีกลยุทธ์ที่ดีแต่ไม่สามารถทำให้บุคลากรเข้าใจ ยอมรับในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติได้นั้น องค์กรย่อมไม่มีทางที่จะประสบความสำเร็จได้ ดังนั้นบุคลากรจึงมีความสำคัญเป็นอย่างมาก หากผู้นำหรือผู้บริหารสามารถทำให้บุคลากรยอมรับในวัฒนธรรม กลยุทธ์ และเป้าหมายขององค์กรได้ องค์กรย่อมพบกับความสำเร็จในระยะได้อย่างแน่นอน

4. ข้อมูลบริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)

4.1 ประวัติบริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)

บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) (2556: 5-8) บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) เป็นบริษัทของคนไทยที่ดำเนินธุรกิจพลังงานและธุรกิจต่อเนื่อง ด้วยความมุ่งหมายตั้งแต่เริ่มก่อตั้งบริษัทเมื่อปี 2528 ที่จะเป็นบริษัทไทยที่มั่นคงดำเนินธุรกิจพลังงานและธุรกิจต่อเนื่องสอดคล้อง กับประโยชน์ส่วนรวม และมีส่วนร่วมในการพัฒนาความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นของสังคมไทย จึงได้กำหนดและยึดมั่นในวัฒนธรรมการดำเนินงานที่จะ “พัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืนไปกับสิ่งแวดล้อมและสังคม” มาเป็นกรอบในการขับเคลื่อนธุรกิจ และมีวัฒนธรรมของพนักงานให้“เป็นคนดี มีความรู้ และเป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น” ทำให้เกิดนวัตกรรมทางธุรกิจที่เป็นประโยชน์ ควบคู่ไปกับประโยชน์ต่อชุมชนและสังคม ส่งผลให้เกิดมูลค่าเพิ่มต่อองค์กร ความสอดคล้องดังกล่าวทำให้บางจากฯ มุ่งสร้างความสมดุลระหว่าง “มูลค่า” และ “คุณค่า” กล่าวคือ เป็นการยอมรับกำไรในระดับพอประมาณ และมีเหตุมีผล โดยนอกจากจะไม่เอารัดเอาเปรียบคู่ค้าและสร้างผลกระทบต่อชุมชนและสังคมแล้ว ยังมุ่งสร้างประโยชน์ต่อชุมชน เป็นองค์กรที่มีคุณค่าของสังคมโดยสามารถสะท้อนได้ตามหลักการของความพอประมาณ ความมีเหตุมีผล การมีภูมิคุ้มกัน ภายใต้เงื่อนไขความรู้และคุณธรรม

บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) เป็นบริษัทน้ำมันไทยชั้นนำ ประกอบธุรกิจปิโตรเลียมตั้งแต่การจัดหาน้ำมันดิบจากต่างประเทศทั้งแหล่งตะวันออกกลาง ตะวันออกไกล และแหล่งน้ำมันดิบภายในประเทศ เข้ามากลั่นเป็นน้ำมันสำเร็จรูป ด้วยกำลังผลิตสูงสุด 120,000 บาร์เรลต่อวัน และจัดจำหน่ายผ่านเครือข่ายสถานีบริการน้ำมันภายใต้เครื่องหมายการค้า กว่า 1,000 แห่งทั่วประเทศ รวมถึงได้มีการขยายการลงทุนสู่ธุรกิจใหม่ เพิ่มมูลค่ากิจการที่เกี่ยวเนื่องและไม่เกี่ยวเนื่องกับธุรกิจปัจจุบัน โดยมีวิสัยทัศน์ในการดำเนินธุรกิจ คือ Greenergy Excellennce มุ่งสร้างสรรค์ธุรกิจพลังงานอย่างเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม เพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน มีวัฒนธรรมองค์กร คือ พัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืนไปกับสิ่งแวดล้อมและสังคม มีวัฒนธรรมพนักงาน คือ เป็นคนดี มีความรู้ เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น และมีค่านิยม 3 ด้าน คือ Beyond Expectation : มุ่งความเป็นเลิศ Continuing Development : สร้างสรรค์ไม่หยุดนิ่ง Pursuing Sustainability : คำนึงถึงความยั่งยืน นอกจากนี้ยังมีพันธกิจขององิงค์กรดังนี้ 1. ต่อผู้ถือหุ้น/คู่ค้า/เจ้าหนี้ : ดำเนินธุรกิจที่สร้างผลตอบแทนเติบโต

ต่อเนื่องและเป็นธรรม 2. ต่อสังคม/ชุมชน/สิ่งแวดล้อม : มีวัฒนธรรมการดำเนินธุรกิจที่รับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคม 3. ต่อพนักงาน : พัฒนาบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ

4.2 กลยุทธ์การดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน

1. พัฒนาธุรกิจให้เติบโตและมีการกระจายความเสี่ยงสู่ธุรกิจที่รายได้มั่นคง บริษัทฯ ได้กำหนดเป้าหมายการเติบโตทางธุรกิจเพื่อสร้างมูลค่าให้แก่กิจการอย่างยั่งยืน โดยการปรับโครงสร้างรายได้ขององค์กร จากปัจจุบันที่มีสัดส่วนรายได้จากธุรกิจการกลั่นร้อยละ 70 และจากธุรกิจตลาดอยู่ประมาณร้อยละ 30 ซึ่งมีความผันผวนสูงโดยธรรมชาติของธุรกิจการกลั่นไม่ว่าราคาน้ำมันในตลาดโลกหรือค่าการกลั่นที่แปรตามสภาพเศรษฐกิจของโลกและภูมิภาค ซึ่งอาจจะส่งให้ผลประกอบการของบริษัทฯมีความผันผวนตามไปด้วย ดังนั้น บริษัทฯจึงได้กำหนดเป้าหมายโครงสร้างรายได้ให้มีสัดส่วนรายได้จากธุรกิจการกลั่นอยู่ที่ระดับร้อยละ 50 ธุรกิจตลาดร้อยละ 20 และธุรกิจใหม่ที่เป็นพลังงานสะอาด ซึ่งเป็นรายได้ที่คงที่และมีความเสี่ยงจากความผันผวนของปัจจัยภายนอกต่ำ เช่น ธุรกิจผลิตไฟฟ้าจากพลังงานแสงอาทิตย์ การผลิตไบโอดีเซลจากน้ำมันปาล์มที่รวมไปถึงการปลูกปาล์ม การผลิตไฟฟ้าจากพลังงานลม เป็นต้น อีกร้อยละ 30 ในปี 2558 เพื่อเพิ่มมูลค่าของกิจการให้มั่นคงและเป็นการกระจายความเสี่ยงรายได้ของบริษัทฯในอนาคตได้

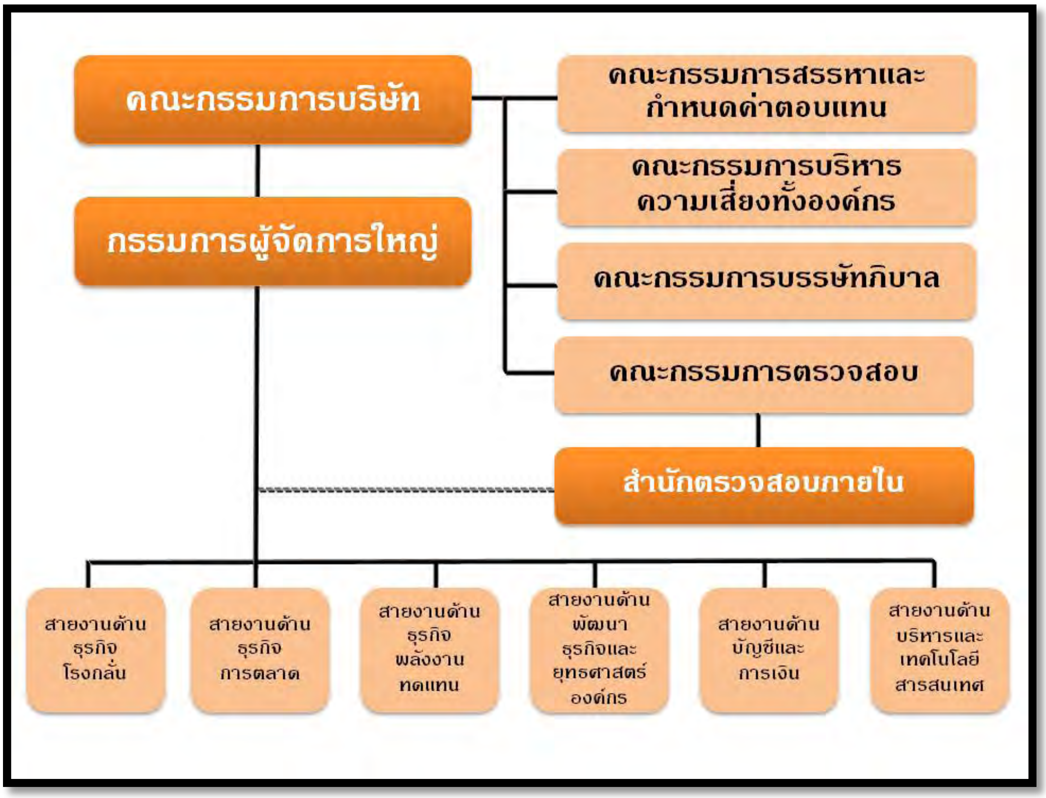
2. มุ่งสู่บริษัทที่มีการปล่อยคาร์บอนไดออกไซด์สุทธิเป็นศูนย์ (Carbon Neutral Company) ด้วยความตระหนักว่าการดำเนินธุรกิจโรงกลั่นน้ำมันนั้น มีการใช้พลังงานและปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ จากการกลั่นและแปรรูปน้ำมันดิบให้เป็นน้ำมันสำเร็จรูปค่อนข้างสูง ดังนั้น บริษัทฯจึงได้ตั้งเป้าหมายสู่บริษัทที่มีการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์สุทธิเป็นศูนย์ เพื่อลดผลกระทบทางสิ่งแวดล้อมจากการดำเนินธุรกิจการกลั่นของบริษัทฯให้เหลือน้อยที่สุด

3. พัฒนารูปแบบกิจกรรมและการดำเนินธุรกิจที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม บริษัทฯเห็นว่าการดำเนินกิจกรรมทางสังคมและสิ่งแวดล้อมที่ไม่ได้ควบรวมหรือเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินธุรกิจนั้น จะไม่สามารถสร้างผลลัพธ์ของกิจกรรมนั้นได้อย่างยั่งยืน ดังนั้น บริษัทฯ จึงได้มุ่งพัฒนารูปแบบการดำเนินธุรกิจที่สามารถก่อให้เกิดประโยชน์ต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมได้ ซึ่งจะสามารถสร้างผลลัพธ์ที่ดีและต่อเนื่องไปพร้อมๆกับการเติบโตของธุรกิจนั้นเอง สำหรับรูปแบบทางธุรกิจที่บริษัทฯได้พัฒนาจนประสบความสำเร็จและยังดำเนินการอย่างต่อเนื่องนั้นได้แก่ รูปแบบธุรกิจ

การร่วมดำเนินธุรกิจปั๊มน้ำมันร่วมกับสหกรณ์การเกษตร ซึ่งนับว่าเป็นการสร้างงาน สร้างรายได้ และยังเป็นการพัฒนาเศรษฐกิจ ชุมชน และสังคมของกลุ่มสหกรณ์ด้วย ทั้งนี้รวมไปถึงการรับซื้อสินค้าเกษตรที่ผลิตโดยชุมชนต่างๆ มาเป็นสินค้าส่งเสริมการขายของบริษัทฯ อีกทั้งบริษัทฯได้ร่วมกับกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กระทรวงพลังงาน ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์ พัฒนารูปแบบธุรกิจการส่งเสริมการพลิกสวนส้มร้างสู่ปาล์มน้ำมัน ซึ่งจะสามารถสร้างรายได้ให้กับเกษตรในพื้นที่สวนส้มร้างรังสิต และยังเป็นการพัฒนาและยังเป็นการพัฒนาและส่งเสริมพลังงานทดแทนอีกด้วย ซึ่งการพัฒนาและส่งเสริมพลังงานทดแทนดังที่บริษัทฯได้ดำเนินการมาเป็นระยะเวลากว่า 10 ปี ในการส่งเสริมทั้งแก๊สโซฮอล์ และไบโอดีเซล ซึ่งเป็นประโยชน์ทั้งต่อสิ่งแวดล้อมและสังคม โดยเฉพาะพี่น้องเกษตรกรที่จะมีรายได้ที่ดีขึ้นจากราคาพืชผลการเกษตรที่สูงขึ้น

4. เปิดเผย โปร่งใส ตรวจสอบได้ บริษัทฯได้ดำเนินการโดยยึดหลักเปิดเผย โปร่งใส ตรวจสอบได้ ไม่ว่าจะเป็นการเปิดเผยข้อมูลการดำเนินธุรกิจที่โปร่งใสตามหลักธรรมาภิบาล และตามกฎเกณฑ์ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย หรือแม้กระทั่งการเปิดเผยข้อมูลคุณภาพอากาศและน้ำทิ้งบริเวณรอบโรงกลั่นน้ำมันบางจากฯ ซึ่งนับว่าเป็นการบริหารจัดการด้านสิ่งแวดล้อมเชิงรุก (Proactive) โดยได้มีการติดตั้งป้ายบอกคุณภาพอากาศและน้ำทิ้งดังกล่าวหน้าโรงกลั่น และบริเวณชุมชนรอบโรงกลั่น เพื่อแสดงข้อมูลอย่างเปิดเผย ตรงไปตรงมา

4.3 โครงสร้างองค์กร



แผนภาพที่ 13 โครงสร้างการจัดของบริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)

4.4 นโยบายการพัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืนไปกับสิ่งแวดล้อมและสังคม

บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) (2556: 107-116) บริษัทฯ ได้ตอกย้ำถึงความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืนไปกับสิ่งแวดล้อมและสังคมโดยพัฒนาธุรกิจใหม่ที่มีรูปแบบและกระบวนการทางธุรกิจที่สร้างคุณค่าต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมในตัวเองด้วย (CSR In-process) ขณะเดียวกัน บริษัทฯ ยังคงยึดมั่นต่อยอดกิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมเพื่อประโยชน์ต่อส่วนรวม (CSR After-process) ทั้งในระดับท้องถิ่น ชุมชนรอบโรงกลั่นและระดับชาติ โดยคำนึงถึงหลักมีเหตุผล เสริมสร้างความเข้มแข็ง เพิ่มภูมิคุ้มกันทางเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และพลังงานเพื่อคนไทยอย่างยั่งยืน

การดำเนินธุรกิจของ บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ยึดตามวัฒนธรรมองค์กรมาตั้งแต่ก่อตั้งบริษัทเมื่อปี 2528 ที่มุ่ง “พัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืนไปกับสิ่งแวดล้อมและสังคม” จนได้รับการยอมรับจากสังคมในวงกว้าง และส่งเสริมให้พนักงาน “เป็นคนดี มีความรู้ เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น” ปัจจุบันได้ยกระดับการบริหารจัดการด้านความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคมหรือ CSR ตามหลักสากล ISO 26000 และ UN Global Compact รวมทั้งได้จัดทำรายงานการพัฒนาธุรกิจร่วมไปกับสิ่งแวดล้อมและสังคม (Sustainability Report) ตามแนวทาง The Global Reporting Initiative (GRI) เผยแพร่เป็นประจำทุกปี เพื่อให้บริษัท บางจากฯ (มหาชน) และบริษัทในเครือได้นำแนวปฏิบัติด้านความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคมมาใช้เป็นส่วนหนึ่งในการบริหารจัดการกระบวนการทางธุรกิจ (CSR-in-Process) จึงได้กำหนดเป็นนโยบายดังนี้

1. การกำกับดูแลกิจการที่ดี ดำเนินธุรกิจอย่างถูกต้องตามกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง มีความโปร่งใส เปิดเผยข้อมูลที่สำคัญ ตรวจสอบได้ ปฏิบัติตามนโยบายการกำกับกิจการที่ดี และหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โดยคำนึงถึงประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับผู้ถือหุ้น พนักงาน ชุมชนและสังคม คู่ค้า สื่อมวลชน ลูกค้าและประชาชน คู่แข่งทางการค้า เจ้าหนี้ หน่วยงานภาครัฐ และผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย

2. การประกอบธุรกิจด้วยความเป็นธรรม ส่งเสริมการแข่งขันทางการค้าอย่างเสรี หลีกเลี่ยงการดำเนินการที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์และการละเมิดทรัพย์สินทางปัญญา ต่อต้านการทุจริตทุกรูปแบบ รวมถึงส่งเสริมความรับผิดชอบต่อสังคมในห่วงโซ่ธุรกิจทุกขั้นตอน (Business Chain)

3. สิทธิมนุษยชนและการปฏิบัติต่อพนักงาน ยึดมั่นในวัฒนธรรมของบริษัทฯ สนับสนุนและเคารพในการปกป้องสิทธิมนุษยชน ปฏิบัติต่อพนักงานอย่างเท่าเทียมและเป็นธรรม จัดให้มีสวัสดิการ ความปลอดภัยและสุขอนามัยในสถานที่ทำงาน รวมถึงปฏิบัติตามนโยบายส่งเสริมการเรียนรู้ระดับองค์กรและการพัฒนาบุคลากรเพื่อยกระดับการทำงานของพนักงานอย่างมืออาชีพ พัฒนาระบบการทำงานและสร้างนวัตกรรมในองค์กร อีกทั้งส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมในการทำประโยชน์กับสังคมทั้งทางตรงและทางอ้อม

4. ความรับผิดชอบต่อผู้บริโภค มุ่งพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการที่ไม่ก่อให้เกิดอันตรายต่อผู้บริโภคและผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม มีคุณภาพตรงตามหรือสูงกว่าความคาดหมายของผู้บริโภค ภายใต้เงื่อนไขที่เป็นธรรม และให้ข้อมูลเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และบริการที่ถูกต้อง เพียงพอ ไม่

เกินความเป็นจริง รักษาความลับของลูกค้าไม่นำไปใช้เพื่อประโยชน์ของตนเอง หรือผู้ที่เกี่ยวข้องโดยมิชอบ

5. สิ่งแวดล้อมและความปลอดภัย ตระหนักและมีกระบวนการวิเคราะห์ความเสี่ยงและผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อมและความปลอดภัยในทุกกระบวนการทางธุรกิจ รวมถึงใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและประหยัดพลังงานตามหลักการสากล

6. การมีส่วนร่วมพัฒนาชุมชนและสังคม ส่งเสริมการใช้กระบวนการทางธุรกิจเพื่อประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพชีวิต ช่วยสร้างเศรษฐกิจและความเข้มแข็งให้กับชุมชนเพื่อนบ้าน และสังคมไทย

7. การพัฒนาและเผยแพร่นวัตกรรมจากการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคม สนับสนุนการสร้างสรรค์และส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย (Co-Creation) ในการพัฒนานวัตกรรมที่สร้างความสมดุลระหว่างมูลค่าและคุณค่าต่อชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อมควบคู่ไปกับความเจริญเติบโตของธุรกิจอย่างยั่งยืน

นโยบายฯ ฉบับนี้ ผู้บริหารต้องประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี พนักงานต้องเข้าใจและปฏิบัติตาม เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่ตั้งไว้ ทั้งนี้ มีผลตั้งแต่วันที่ 7 มีนาคม 2556 เป็นต้นไป

4.5 **ผลการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อมของบริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) (**บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน), 2556: 21-96)

4.5.1 การบริหารจัดการด้านสิ่งแวดล้อม

การบริหารจัดการด้านสิ่งแวดล้อม บริษัทฯได้นำมาตรฐาน ISO 1401 มาเป็นเครื่องมือหลักในการบริหารจัดการด้านสิ่งแวดล้อมเป็นแห่งแรกของเอเชียอาคเนย์ตั้งแต่ปี 2540 และได้มีการพัฒนาระบบอย่างต่อเนื่อง ขยายขอบเขตครอบคลุมหน่วยกลั่น ศูนย์จ่ายน้ำมันบางจากและศูนย์จ่ายน้ำมันบางประอิน ปี 2554 และนับต่อเนื่องเป็นปีที่ 15 ที่บริษัทฯสามารถรักษาระบบได้เป็นอย่างดี ด้วยแรงขับเคลื่อนหลักจากคณะบริหารจัดการอาชีวอนามัย ความปลอดภัย สิ่งแวดล้อมและพลังงาน ผนวกกับความตระหนักของพนักงานและผู้รับเหมาที่ทำงานในนามของบริษัทฯที่ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีในการยึดถือนโยบายอาชีวอนามัย ความปลอดภัย สิ่งแวดล้อมและพลังงาน โดยบริษัทฯได้เริ่มใช้งานระบบการจัดการเอกสารออนไลน์ และระบบจัดการมาตรฐานสากลออนไลน์

อย่างเป็นรูปธรรมจึงช่วยให้การควบคุมเอกสารและการติดตามการดเนินตามมาตรการป้องกันด้านสิ่งแวดล้อมต่างๆดีขึ้น ด้วยความมุ่งหวังให้การใช้งานระบบออนไลน์มีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น

ทั้งนี้ บริษัทได้รับการรับรองมาตรฐานอุตสาหกรรมสีเขียว (Green Industry) ระดับที่ 4 วัฒนธรรมสีเขียว (Green Culture) จากกระทรวงอุตสาหกรรม แสดงถึงการที่ทุกคนในองค์กรให้ความร่วมมือร่วมใจดำเนินงานอย่างเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมในทุกด้านของการประกอบกิจการ จนกลายเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร สอดคล้องตามวัฒนธรรมองค์กร “พัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืนไปกับสิ่งแวดล้อมและสังคม

4.5.2 การผลิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมและคาร์บอนฟุตปริ้นท์

4.5.2.1 วัตถุดิบ (Raw Materials) บริษัทประกอบธุรกิจกลั่นน้ำมันปิโตรเลียมด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ในปีพ.ศ. 2555 บริษัทยังคงใช้น้ำมันดิบภายในประเทศเพื่อการผลิตสูงถึง 2.3 ล้านลิตร คิดเป็นร้อยละ 51 ของน้ำมันดิบที่เข้ากลั่นทั้งหมด ในขณะที่น้ำมันดิบต่างประเทศ 2.2 ล้านลิตร ซึ่งเกิดประโยชน์ในการลดเงินตราออกนอกประเทศ และบริษัทฯได้รับน้ำมันที่ไม่มีคุณภาพตามต้องการ จากกระบวนการผลิตและได้นำเข้ากลั่นใหม่เฉลี่ยร้อยละ 3 ของน้ำมันที่เข้ากลั่นทั้งหมด เป็นการลดการ สูญเสียน้ำมันและใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า

4.5.2.2 ผลิตภัณฑ์ (Product) บริษัทฯได้ทำการเปลี่ยนตัวเร่งปฏิกิริยาในหน่วยปรับปรุงคุณภาพน้ำมัน ซึ่งเปลี่ยนน้ำมันเตาเป็นน้ำมันดีเซลและเบนซิน ส่งผลให้ได้สัดส่วนของน้ำมันเตาลดลง แต่สัดส่วนของ น้ำมันดีเซลและเบนซินเพิ่มขึ้น

4.5.2.3 พลังงานบริษัทฯได้ใช้พลังงานปฐมภูมิในกระบวนการผลิต 2 ประเภท คือ พลังงานทางตรง และพลังงานทางอ้อม ซึ่งพลังงานที่ใช้ทั้งหมดถือว่าเป็นพลังงานสิ้นเปลือง ในปีพ.ศ. 2555 คณะทำงานด้านการจัดการพลังงานได้ดำเนินโครงการปรับปรุงประสิทธิภาพโรงงานกลั่นต่อเนื่อง เมื่อเปรียบเทียบกับปีพ.ศ. 2553 ก่อนเริ่มโครงการ สามารถลดการใช้พลังงานลงได้ 146,136 ล้านบีทียู คิดเป็นปริมาณก๊าซเรือนกระจกที่ลดลงได้ 8,656 ตันคาร์บอนไดออกไซด์เทียบเท่า และได้เริ่มใช้ก๊าซธรรมชาติเป็นสารป้อนเข้าหน่วยผลิตไฮโดรเจนแทนก๊าซหุงต้ม สามารถลดก๊าซเรือนกระจกได้ 28,457 ตันคาร์บอนไดออกไซด์เทียบเท่า เมื่อรวมกับโครงการเดิมที่ได้ดำเนินการมาต่อเนื่อง คือ

การเปลี่ยนประเภทเชื้อเพลิงที่มีคาร์บอนต่ำซึ่งลดก๊าซเรือนกระจกได้ 96,020 ตันคาร์บอนไดออกไซด์เทียบเท่าทำให้สามารถลดก๊าซเรือนกระจกรวมได้ 133,133 ตันคาร์บอนไดออกไซด์เทียบเท่า

4.5.2.4 คาร์บอนฟุตปริ้นท์ บริษัทฯได้ตระหนักถึงความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและสิ่งแวดล้อม จึงได้ดำเนินโครงการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกอย่างต่อเนื่องจากโครงการปรับปรุงประสิทธิภาพภายในโรงกลั่น ลดการใช้เชื้อเพลิงและไอน้ำ โครงการเปลี่ยนสารป้อนที่มีคาร์บอนต่ำเข้าหน่วยผลิตไฮโดรเจนและโครงการเปลี่ยนเชื้อเพลิงที่มีคาร์บอนต่ำเข้าเตาเผารวมถึงการหยุดซ่อมบำรุงหน่วยกลั่นที่ 3 ทำให้ในปี พ.ศ. 2555 ปล่อยก๊าซเรือนกระจกลดลงจากปี พ.ศ. 2554 ได้ถึง 70,081 ตันคาร์บอนไดออกไซด์เทียบเท่า คิดเป็นร้อยละ 6

4.5.2.5 น้ำใช้ (Water) บริษัทฯใช้น้ำประปาในกระบวนการผลิตทั้งหมด และใช้น้ำจากแม่น้ำเจ้าพระยาเป็นแหล่งน้ำดับเพลิง ลดลงจากปีที่แล้ว เนื่องจากมีการลดกำลังการผลิตและลดการใช้น้ำจากงานซ่อมบำรุง รวมถึงมาตรการลดการใช้น้ำทั้งในอาคารและกระบวนการผลิต

4.5.2.6 การปล่อยมลพิษ น้ำทิ้งและของเสีย เพื่อเป็นการเฝ้าระวังและเป็นการตรวจสอบคุณภาพด้านสิ่งแวดล้อม บริษัทฯ ได้ทำการตรวจวัดคุณภาพอากาศจากปล่องระบายต่างๆ ของโรงกลั่นเป็นประจำ ผลการตรวจวัดปริมาณมลสารต่างๆ ได้แก่ ฝุ่นละออง ก๊าซออกไซด์ของไนโตรเจน และก๊าซซัลเฟอร์ไดออกไซด์ มีค่าดีกว่ามาตรฐานคุณภาพอากาศตามประกาศกระทรวงอุตสาหกรรมและมาตรฐานเฉพาะที่กำหนดตามรายงานผลกระทบสิ่งแวดล้อม การที่บริษัทฯตั้งอยู่ในชุมชนเมืองจึงได้ตระหนักถึงคุณภาพสิ่งแวดล้อมอย่างมาก จึงเลือกใช้เชื้อเพลิงสะอาดในกระบวนการผลิต มีการติดตามตรวจสอบและควบคุมดูแลมลสารที่ระบายจากโรงกลั่นอย่างใกล้ชิด ด้วยการติดตั้งเครื่องมือและอุปกรณ์ตรวจวัดมลสารทางอากาศแบบต่อเนื่อง และนอกจากนี้ยังให้ความสำคัญกับสารอินทรีย์ระเหย โดยจัดทำบัญชีปริมาณการปลดปล่อยสารอินทรีย์ระเหย และทำการตรวจวัดอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปีพ.ศ. 2553

ในส่วนของระบบบำบัดน้ำทิ้งที่มีประสิทธิภาพสูง ผ่านการติดตามตรวจสอบและควบคุมดูแลน้ำทิ้งอย่างใกล้ชิดด้วยเครื่องมือและอุปกรณ์ตรวจวัดแบบออนไลน์ และได้ทำการตรวจวัดคุณภาพน้ำทิ้งประจำทุกวันโดยห้องปฏิบัติการวิเคราะห์คุณภาพสิ่งแวดล้อมของบริษัทฯ ที่ขึ้นทะเบียนห้องวิเคราะห์คุณภาพเอกชนจากกรมโรงงานอุตสาหกรรม และยังได้รับการรับรองมาตรฐานในระดับ

สากล ISO/IEC บริษัทฯได้มีความมุ่งมันในการลดปริมาณน้ำทิ้ง น้ำใช้ เพื่อเป็นการประหยัดทรัพยากรน้ำและใช้งานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพจึงได้ดำเนินโครงการอย่างต่อเนื่อง และได้เริ่มการก่อสร้างติดตั้งหน่วยปรับคุณภาพน้ำทิ้งด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย เพื่อให้ได้น้ำที่มีคุณภาพดีเทียบเท่าน้ำประปาแล้วนำกลับมาใช้ในกระบวนการผลิต โดยมีเป้าหมายการลดปริมาณน้ำทิ้งน้ำใช้ลงถึง 20 เปอร์เซ็นต์และมีแผนที่จะเริ่มใช้ในงานได้บางส่วนในปีพ.ศ. 2556 โดยจะแล้วเสร็จสมบรูณ์ในปีพ.ศ. 2557

ส่วนของกากของเสียและวัสดุที่ไม่ใช้แล้วกับวิธีการกำจัด บริษัทฯดำเนินการจัดการของเสียที่เกิดจากกิจกรรมในกระบวนการผลิต จากศูนย์จ่ายน้ำมันบางจากและศูนย์จ่ายน้ำมันที่บางประอินโดยยึดแนวปฏิบัติตามกฎหมายอย่างเคร่งครัด และใช้หลัก 3R ในการกำจัดของเสีย ได้แก่ Reduce, Reuse and Recycle ลดการใช้ ใช้ซ้ำ และนำกลับมาใช้ใหม่ และกำจัดโดยผู้ขนส่งและผู้รับกำจัดภายในประเทศที่ได้รับอนุญาตจากกรมโรงงานอุตสาหกรรม ในปีพ.ศ. 2555 ได้ส่งของเสียออกนอกโรงงานทั้งหมด 2,431 ตัน

4.5.2.7 การขนส่ง บริษัทฯได้ดำเนินการขนส่งน้ำมันดิบทางเรือเป็นส่วนใหญ่เนื่องจากแหล่งน้ำมันดิบอยู่ในทะเลและเป็นการขนส่งที่มีต้นทุนต่ำ ส่วนทางรถยนต์และรถไฟเป็นส่วนน้อย การขนส่งผลิตภัณฑ์จากโรงกลั่นบางจากกรุงเทพฯไปยังศูนย์จ่ายน้ำมันบางประอินผ่านทางท่อเพื่อลดการใช้พลังงานในการจัดส่งและลดสภาพปัญหาการจราจรที่แออัด แล้วจึงกระจายการส่งน้ำมันจากบางประอินไปยังเขตภาคกลาง ภาคเหนือ ตะวันออกเฉียงเหนือด้วยรถบรรทุก ส่วนพื้นที่ภาคตะวันตกและภาคใต้ ผลิตภัณฑ์จะถูกจัดส่งทางเรือ บริษัทฯมีการปรับเปลี่ยนขนาดของรถขนส่งเพื่อลดจำนวนเที่ยวในการขนส่ง ลดการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ ลดการใช้เชื้อเพลิง และบริษัทฯได้ดำเนินการลงทุนติดตั้งระบบวางแผนจัดส่งอัตโนมัติเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดส่ง และช่วยให้ควบคุมคุณภาพการจัดส่งและความปลอดภัยของรถบรรทุกน้ำมันบางจากได้ทุกคันทั่วประเทศ

4.5.2.8 การจัดการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม นอกจากการดูแลสิ่งแวดล้อมขององค์กรแล้ว บริษัทฯยังให้ความสำคัญกับการสนับสนุนคู่ค้าที่ให้การดูแลสิ่งแวดล้อมด้วยการใช้สินค้าที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมผ่านกระบวนการจัดซื้อจัดหาผลิตภัณฑ์ สินค้าและบริการ ซึ่งนอกจากการพิจารณาความเหมาะสมด้านคุณภาพ ราคา การส่งมอบสินค้าและบริการตามที่กำหนดแล้ว ยังพิจารณาถึงการผลิตที่มิตรต่อสิ่งแวดล้อม กล่าวคือ การมีวัฏจักรของสินค้าและบริการที่สอดคล้องตาม

คุณสมบัติ คือ ใช้วัสดุที่มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมน้อย ใช้วัสดุน้อยน้ำหนักเบาขนาดเล็ก ใช้เทคโนโลยีการผลิตที่มีประสิทธิภาพ มีระบบขนส่งและจัดจำหน่ายที่มีประสิทธิภาพ ลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมที่เกิดในช่วงการใช้ คุ้มค่าตลอดชีวิตการใช้งาน และระบบการจัดการหลังหมดอายุการใช้งานที่มีประสิทธิภาพด้วย และมีความรับผิดชอบต่อสังคม เป็นคู่ค้าที่ดำเนินกิจการถูกต้องตามกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับของราชการ และปฏิบัติตามกฎหมายแรงงาน กฎหมายความปลอดภัย ปฏิบัติต่อลูกจ้างด้วยจรรยาบรรณและเคารพในสิทธิมนุษยชน ไม่ใช้แรงงานเด็ก ไม่ใช้แรงงานต่างด้าว

4.5.2.9 การพัฒนาสินค้าและบริการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม จากวิสัยทัศน์ในการมุ่งสร้างธุรกิจพลังงานอย่างเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมเพื่อการพัฒนาที่ยังยืน ประกอบกับการมีวัฒนธรรมธุรกิจอย่างยั่งยืนไปกับสิ่งแวดล้อมและสังคม ทำให้บริษัทมุ่งมันในการเป็นผู้นำด้านพลังงานอย่างต่อเนื่องโดยตลอดทั้งในด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ การพัฒนาภาพลักษณ์สถานีบริการรวมถึงธุรกิจเสริมต่างๆในสถานีบริการ การพัฒนาเทคโนโลยีในการสื่อสาร และการเลือกสินค้าชุมชนเป็นสินค้าในการส่งเสริมการขายอันเป็นเอกลักษณ์เด่นของบริษัท โดยได้มีการพัฒนาคุณภาพน้ำมันมาตรฐานยูโร 4 ครบทุกผลิตภัณฑ์ การมีส่วนแบ่งการตลาด E20 และ E85 เป็นอันดับหนึ่ง พัฒนาคุณภาพน้ำมันหล่อลื่นให้ได้มาตรฐานสากล การออกแบบผลิตภัณฑ์น้ำมันหล่อลื่นที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม การเปิดสถานีบริการ Bangchak Green Station แห่งแรกของไทย เป็นต้น ทั้งนี้จากผลของการสำรวจความพึงพอใจของผู้บริโภคพบว่าบางจากเป็นแบรนด์ที่ผู้บริโภคไว้วางใจเป็นอันดับที่ 2 อย่างต่อเนื่องเป็นเวลา 4 แล้ว

4.5.2.10 การปฏิบัติการด้านแรงงานและสิทธิมนุษยชน บริษัท บางจากฯ มีพนักงานทั้งหมดเป็นคนไทย จำนวน 1,027 คน มีอายุเฉลี่ย 35 ปี อายุงานเฉลี่ย 11.1 ปี บริษัทฯได้ถือนโยบายเคารพในสิทธิมนุษยชน และการปฏิบัติถูกต้องตามกฎหมาย บริษัทได้มีการจัดสวัสดิการที่มีความเหมาะสมแก่พนังงานและครอบครัวมากกว่าตามที่กฎหมายกำหนด และสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมและสังคม เศรษฐกิจ และความจำเป็นของธุรกิจ นอกจากนี้ยังมีการจัดโครงการต่างๆ เช่น โครงการพัฒนาผู้บริหารด้านการบริหารพนักงาน โครงการปรับปรุงสวัสดิการพนักงาน และบริษัทฯได้สนับสนุนให้มีการจัดตั้งสโมสรพนักงาน เป็นต้น

นอกจากนี้บริษัทได้มุ่งเน้นการพัฒนาพนักงานอย่างต่อเนื่องด้วย เพื่อให้พนักงานมีศักยภาพเพิ่มขึ้น ในการดำเนินให้สอดคล้องต่อเป้าหมาย นโยบาย และทิศทางขององค์กร รวมทั้งสามารถแข่งขันในระดับสากล เพื่อรองรับการเติบโตของประชาคมอาเซียน ทั้งนี้ได้มีการพัฒนาทั้งที่เป็นรายบุคคลและการสร้างทีมโดยจัดโครงการพัฒนาแบบข้ามสายงาน เพื่อดึงความสามารถของพนักงานแต่ละสาขาอาชีพมาทำโครงการร่วมกัน บริษัทฯได้มีการปรับปรุงหลักสูตรการจัดการอบรมอย่างต่อเนื่องเพื่อตอบสนองต่อเป้าหมายและทิศทางขององค์กรในระยะสั้นและระยะยาวด้วย

4.5.2.11 การดำเนินงานกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย บริษัทกำหนดพันธกิจที่ชัดเจนในการดำเนินงานเพื่อตอบสนองกับความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อองค์กรใน 3 พันธกิจหลัก คือ การดำเนินธุรกิจที่สร้างผลตอบแทนเติบโตต่อเนื่องและเป็นธรรม, มีวัฒนธรรมการดำเนินธุรกิจที่รับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคม และพัฒนาบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ โดยมีการสื่อสารระหว่างกันอย่างมีส่วนร่วมในรูปแบบที่หลากหลายสอดคล้องกับวิถีชีวิตของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม เพื่อให้ทราบถึงความคาดหวัง ความต้องการ ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและสมารถสนองตอบได้อย่างถูกต้องและมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง

ตารางที่ 3 การดำเนินงานกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ลำดับ	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ความต้องการ/ความคาดหวัง	การตอบสนอง
1	ผู้ถือหุ้น	ฐานะการเงินที่มั่นคงผลตอบแทนจากการลงทุน การดำเนินงานที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ ผลการดำเนินธุรกิจเติบโตอย่างต่อเนื่อง	- เงินปันผล - ส่วนต่างราคาหุ้น
2	พนักงาน	พัฒนาศักยภาพ ปรับปรุงสวัสดิการให้เหมาะสม	- การปรับปรุงสวัสดิการ - การสร้างความผูกพันพนักงาน - โครงการพัฒนาพนักงาน - กิจกรรมสร้างความผูกพันพนักงาน

ตารางที่ 3 การดำเนินงานกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ต่อ)

ลำดับที่	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ความต้องการ/ความคาดหวัง	การตอบสนอง
3	ชุมชนและสังคม	- ความห่วงกังวลเรื่องเสียง-มลพิษทางอากาศ - วิธีการอพยพอย่างปลอดภัย หากเกิดเหตุการณ์ฉุกเฉิน	- การพัฒนารูปแบบการสื่อสารไปยังชุมชน - ป้ายแสดงข้อมูลด้านคุณภาพอากาศออนไลน์ - การอบรมให้ความรู้สารเคมี - การจัดกิจกรรมอย่างมีส่วนร่วม - ซ้อมแผนอพยพ
4	คู่ค้า	ส่งมอบผลิตภัณฑ์ตรงเวลา/ตามสัญญาผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ การบริการที่รวดเร็ว ความสะอาดและสวยงามของจุดให้บริการ ฐานะการเงินที่มั่นคง	- การพัฒนาคุณภาพการจัดส่ง - รางวัลพิเศษสำหรับ ผบจ. (ผู้บริการจัดส่ง) ที่ปฏิบัติงานดีเด่น - อบรมเรื่องความปลอดภัยให้ผู้รับเหมาอย่างสม่ำเสมอ - ผลการตอบแทนการลงทุนที่เหมาะสม
5	สื่อมวลชน	- การสื่อสารข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ - ข้อมูลที่ถูกต้องรวดเร็ว	ประสานงานแจ้งสื่อมวลชนเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้องครบถ้วน

ตารางที่ 3 การดำเนินงานกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ต่อ)

ลำดับที่	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ความต้องการ/ความคาดหวัง	การตอบสนอง
6	ลูกค้าและประชาชน	- ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ - การบริการที่รวดเร็ว - ความสะอาดและความสวยงานของจุดให้บริการ - ความสะดวกในการสั่งซื้อ - การสื่อสารข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ	- พัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์น้ำมัน ธุรกิจเสริม และการบริการหน้าลานอยู่เสมอ - Refresh, Rebrand สถานีบริการและธุรกิจเสริม - จัดโปรแกรมการส่งเสริมการขาย/การอบรม สำหรับผู้ประกอบการ ตรวจเช็คอุปกรณ์ในสถานีบริการ
7	คู่แข่งทางการค้า	การแข่งขันอย่างเสรีและดำเนินกิจกรรมทางการตลาดอย่างเป็นธรรม	ดำเนินกิจกรรมด้วยความโปร่งใส ภายใต้การค้าและการแข่งขันอย่างเป็นธรรม
8	เจ้าหนี้	ปฏิบัติตามเงื่อนไขและข้อตกลงตามสัญญาเงินกู้	สามารถปฏิบัติตามเงื่อนไขของสัญญาเงินกู้ได้อย่างเคร่งครัด เช่น การจ่ายดอกเบี้ย/ชำระคืนเงินกู้ตามกำหนด
9	หน่วยงานภาครัฐ	- ปฏิบัติตามกฎหมาย - ความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม	- ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจอย่างถูกต้องโปร่งใส - การควบคุมคุณภาพสิ่งแวดล้อมให้ดีกว่ามาตรฐานที่กฎหมายกำหนด - การเข้าชี้แจงข้อมูลกับหน่วยงานราชการที่กำกับดูแลอย่างถูกต้องรวดเร็ว

4.5.2.12 การมีส่วนร่วมพัฒนาชุมชนและสังคม เพื่อการทำหน้าที่ในการมีส่วนร่วมพัฒนาชุมชนและสังคมที่เข้มข้นขึ้น บริษัทฯได้ยกระดับการดำเนินงานที่เน้นการมีส่วนร่วม โดยพยายามดึงศักยภาพของกลุ่มเป้าหมาย ให้คิดเองทำเอง จนเกิดกระบวนการเรียนรู้ในการทำงานพัฒนาให้สามารถคิดเป็น แก้ไขปัญหาเป็น อันเป็นเป้าหมายสู่การ พึ่งตนเองได้ บริษัทฯผลักดันให้มีการมีส่วนร่วมของกลุ่มเป้าหมายทั้งชุมชนและสังคม ในระยะใกล้และระยะไกล และด้วยวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นจุดแข็งสำคัญ ส่งผลให้พนักงานทุกคนมีส่วนร่วมในทุกกิจกรรมเพื่อสังคมของบริษัทฯไม่ต่ำกว่าคนละ 6 ครั้ง/ปี โดยแบ่งการดำเนินงานโครงการออกเป็น 2 ระดับ ครอบคลุมทุกมิติของการมีสุขภาวะอันนำไปสู่การมีคุณภาพชีวิตที่ดี

ตารางที่ 4 แสดงโครงการชุมชนสัมพันธ์ในปีพ.ศ. 2555 ระดับชุมชนระยะใกล้

ด้าน	**ระดับชุมชนรอบโรงกลั่น**	
	ความมุ่งหวัง	**โครงการที่ทำต่อเนื่อง**
การศึกษา	เยาวชนเรียนรู้และพัฒนาตามช่วงวัย ปลูกฝังจิตสำนึกให้เป็นทั้งคนดีและคนเก่ง	- โรงเรียนของหนู (พี่บางจากสอนน้อง) ปี 10 - เปิดโลกการเรียนรู้กับบางจาก - โครงการสร้างสำนึกผลเมือง ปี 3 - โครงการทุนการศึกษาเยาวชนบางจากปี 8 - โครงการบางจาก Gifted ปี 2 - โครงการส่งเสริมศักยภาพครู ปี 3
ความปลอดภัย	- เชื่อมั่นต่อความปลอดภัยของโรงกลั่น - มีภูมิคุ้มกันด้านความปลอดภัยสามารถรับมือกับภาวะฉุกเฉินจากสถานการหรือภัยพิบัติต่างๆได้	- อบรมซ้อมแผนฉุกเฉินและฝึกดับเพลิงให้กับโรงเรียน/ชุมชน/คอนโดมิเนียมใกล้เคียง - มอบอุปกรณ์และถังดับเพลิง - อบรมปลอดภัยจากสารเคมี และการปฏิบัติตัวจากภัยพิบัติต่างๆ

ตารางที่ 4 แสดงโครงการชุมชนสัมพันธ์ในปีพ.ศ. 2555 ระดับชุมชนระยะใกล้ (ต่อ)

ด้าน	**ระดับชุมชนรอบโรงกลั่น**	
	ความมุ่งหวัง	**โครงการที่ทำต่อเนื่อง**
การกีฬา	เยาวชนแข็งแรง สุขภาพดี ห่างไกลยาเสพติดสามารถสร้างรายได้ มีโอกาสทางการศึกษาที่ดีจากการเล่นกีฬา	- ฟุตบอลเยาวชนบางจาก ปี 9 - ค่ายกีฬาเยาวชนบางจาก ปี 3 - สโมสรฟุตบอลเยาวชนบางจาก
คุณภาพชีวิต	เสริมสร้างคุณภาพชีวิต	- โครงการแว่นแก้วโรงเรียนปี 3 และแว่นแก้วชุมชนปี 7 - โครงการครอบครัวเดียวกันปี 19 - โครงการคัดกรองเพื่อผ่าตัดต่อกระจก
สิ่งแวดล้อม	ตระหนักถึงปัญหาสิ่งแวดล้อมและใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า	- เพาะกล้า คืนป่าให้ภูหลง ปี 7 และทอดผ้าผ่ารักษาต้นน้ำ โดยพนักงานและสมาชิกครอบครัวเดียวกัน - สวนสุขภาพ บริเวณบ้านพักกรมเสมียนตรา สำนักปลัดกระทรวงกลาโหม พื้นที่บางจาก
ความสัมพันธ์และอนุรักษ์วัฒนธรรมประเพณี	กระชับความสัมพันธ์อันดีระหว่างโรงกลั่นและชุมชนผู้อยู่อาศัยใกล้เคียง	- โครงการชุมชนสัญจร ปี 4 - โครงการเติมความรู้เต็มถังกับโรงกลั่นน้ำมันบางจาก - ครูบ้านดนตรีไทย - จุลสารครอบครัวใบไม้ และสารรอบรั้ว - ชวนน้องดูหนัง - วันเด็ก

ตารางที่ 4 แสดงโครงการชุมชนสัมพันธ์ในปีพ.ศ. 2555 ระดับชุมชนระยะใกล้ (ต่อ)

ด้าน	ระดับชุมชนรอบโรงกลั่น	
	ความมุ่งหวัง	**โครงการที่ทำต่อเนื่อง**
เศรษฐกิจ	สร้างรายได้และเปิดโอกาสให้กับชุมชนได้ใช้ความรู้ ความสามารถในการสร้างสรรค์งานที่เป็นประโยชน์ต่อตนเองและครอบครัว	- ใช้บริการอาหารและขนมจากร้านในชุมชน - พิจารณาคนในท้องถิ่นเข้าทำงานตามความรู้ความสามารถ

ตารางที่ 5 แสดงโครงการชุมชนสัมพันธ์ในปี 2555 ระดับชุมชนระยะไกล

ด้าน	ระดับชุมชน สังคมระยะไกล	
	ความมุ่งหวัง	**โครงการที่ทำต่อเนื่อง**
การศึกษา – สิ่งแวดล้อม	สร้างเยาวชนดีสู่สังคม ตระหนักถึงการดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม มีความรู้ด้านพลังงานทดแทนและภัยพิบัติ ส่งเสริมการใช้ชีวิตอย่างพอเพียง ซื่อสัตย์สุจริต และมีจิตอาสาทำประโยชน์เพื่อสังคม	- โครงการประกวด Thailand Go Green 2012 ในหัวข้อ “เรียนรู้สู้ภัยพิบัติด้วยนวัตกรรมพลังงานทดแทน” - โครงการปัญญาชนคนดีสู่สังคม (ภาพยนตร์สั้น โปรเจครัก...จากใจนายคนดี) - โครงการฝึกงานภาคฤดูร้อน (BCP Talent Internship Program) - เปิดบ้านบางจาก (BCP Open House) : ซันนี่บางจาก

ตารางที่ 5 แสดงโครงการชุมชนสัมพันธ์ในปี 2555 ระดับชุมชนระยะไกล (ต่อ)

ด้าน	ระดับชุมชน สังคมระยะไกล	
	ความมุ่งหวัง	**โครงการที่ทำต่อเนื่อง**
เศรษฐกิจ – สังคม	ดำเนินธุรกิจอย่างอุ้มชูกัน เป็นเครือข่ายที่เชื่อมองค์กรชุมชนคนไทยให้เป็นเครือข่ายทางธุรกิจ สร้างความเข้มแข็งในชุมชน พัฒนาคนให้มีศักยภาพ พึ่งตนเองได้ตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	- สถานีบริการน้ำมันสหกรณ์ 584 แห่งทั่วประเทศ - ส่งเสริมผลิตภัณฑ์ของชุมชนในท้องถิ่น
สิ่งแวดล้อม – สังคม	ให้คนไทยตระหนักถึงการดูแลสิ่งแวดล้อม และมีความรู้เป็นเสมือนภูมิคุ้มกันตนเองยามเกิดภัยพิบัติต่างๆ โดยเฉพาะภัยน้ำท่วม ซึ่งเป็นภัยที่ประเทศไทยเกิดขึ้นบ่อยที่สุด	- โครงการรับซื้อน้ำมันพืชใช้แล้วเพื่อผลิตเป็นไบโอดีเซล - หนังสือ “คู่มือคนไทยเตรียมพร้อมรับมือภัยพิบัติ” ตอนน้ำมาให้รีบอ่าน

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

5.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคม

สุภัทรา หุ่นนอก (2554) ได้ศึกษาเรื่อง การให้ความหมายและที่มาของความหมาย รูปแบบและกลยุทธ์ ความรับผิดต่อสังคมของ บริษัท แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน) ผลการศึกษาวิจัยพบว่า บริษัทได้ให้ความหมายและที่มาของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรแบ่งออกเป็น 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยที่มาจากชุมชน และปัจจัยที่มาจากตัวองค์กร โดยมีรูปแบบและกลยุทธ์ในการดำเนินงานกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมเพื่อสร้างภาพลักษณ์ของบริษัท ซึ่งเป็นนโยบายตอบแทนสังคมแบ่งออกเป็น 4 แนวทางหลัก คือ 1.การสนับสนุนสถาบันครอบครัว 2.การเป็นแบบอย่างที่ดีในสังคม 3.การให้โอกาสและช่วยเหลือสังคม และ 4.การปลูกจิตสำนึกให้พนักงานช่วยเหลือสังคม และดำเนินกลยุทธ์ในรูปแบบกลยุทธ์การตลาดนั่นเอง ทั้งนี้ผู้วิจัยได้พบว่าแนวความคิดความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ในแง่ของการสร้างพนักงาน ผู้บริหาร และผู้ที่อยู่ใน

องค์กรให้เกิดความภาคภูมิใจในการทำงานร่วมกับองค์กรได้รับความสุข และความภาคภูมิใจ ในการปฏิบัติงานในหน้าที่ในองค์กรที่มีจริยธรรมและสภาพแวดล้อมที่ดี ร่วมไปถึงองค์กรเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการรักษาสิ่งแวดล้อม ทำให้องค์กรสามารถลดรายจ่ายค่าดำเนินกิจกรรมการรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพ และส่งผลให้บุคลากรที่มีความสามารถจากภายนอกอยากเข้ามาร่วมงานกับองค์กรด้วย

โชติรัตน์ ศรีสุข (2554) ได้ศึกษาเรื่อง กลยุทธ์การสื่อสาร และการับรู้รูปแบบ โครงการความรับผิดชอบต่อสังคม ของบริษัท ไทยเบฟเวอเรจ จำกัด (มหาชน) ผลการศึกษาวิจัยพบว่า บริษัทได้กำหนดความรับผิดชอบต่อสังคมไว้เป็นลายลักษณ์อักษร และมีรูปแบบโครงการความรับผิดชอบเป็นการบริจาคเพื่อการกุศล (CSR-After-Process) และใช้กลยุทธ์การสื่อสาร 2 ประเภท คือ ภายในองค์กรใช้การสื่อสารแบบบนลงล่าง และการสื่อสารภายนอกใช้การสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการ (IMC) โดยผู้บริโภคสามารถรับรู้รูปแบบโครงการความรับผิดชอบต่อสังคมว่าเป็นการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่องค์กร โดยจดจำได้มากที่สุด คือ โครงการไทยเบฟร่วมใจต้านภัยหนาว และมีข้อเสนอแนะงานวิจัยที่น่าสนใจ คือ การสื่อสารภายในองค์กรควรสร้างความเข้าใจร่วมกัน โดยกำหนดไว้ตั้งแต่ในระดับนโยบาย วิสัยทัศน์ของผู้บริหาร ซึ่งเป็นเรื่องที่มีความสำคัญมาก เนื่องจากหากผู้บริหารให้ความสำคัญต่อการทำกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม จะส่งผลถึงการปฏิบัติงานของพนักงานทุกระดับ และการทำกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรจะมีโอกาสประสบความสำเร็จมากขึ้น

สุนทรีย์ ศรีพล (2554) ได้ศึกษาเรื่อง การให้ความหมาย รูปแบบและกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมในความต้องการของพนักงาน บริษัท การบินกรุงเทพ จำกัด ผลการวิจัยพบว่าการให้ความหมายของความรับผิดชอบต่อสังคม คือ การดำเนินกิจกรรมภายในและภายนอกองค์กรที่คำนึงถึงผลกระทบต่อสังคม การให้ความสำคัญทางด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม เพื่อมุ่งให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนทั้งต่อองค์กร ชุมชนและสังคมส่วนรวม โดยไม่ทำลายสิ่งแวดล้อมหรือทำร้ายชุมชนโดยรอบ และบริษัทมีกิจกรรมเพื่อสังคม คือ การส่งเสริมประเด็นสังคม การบริจาคตรงอาสาสมัครช่วยเหลือชุมชน มุ่งเน้นการทำโครงการหรือกิจกรรมด้านสังคมที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยมีเป้าหมายเพื่อการสร้างความก้าวหน้าขององค์กรและสังคมในการอยู่ร่วมกันอย่างยั่งยืน ทั้งนี้ผู้วิจัยได้เสนอแนะการวิจัยที่น่าสนใจ คือ การดำเนินธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม ผู้บริหารมีความสำคัญในการกำหนดทิศทางและนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมาย

ที่กำหนดไว้ ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ในเรื่องของความรับผิดชอบต่อสังคมย่อมหล่อหลอมค่านิยมให้เกิดแก่พนักงานทุกคนในองค์กรให้เข้าใจและมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบต่อสังคมร่วมกันด้วย

สมฤดี พุฒิมานรดีกุล (2553) ได้ศึกษาเรื่อง การให้ความหมาย ที่มาของความหมาย รูปแบบ และกิจกรรมการดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคม ในทัศนคติของพนักงานบริษัท เสริมสุข จำกัด (มหาชน) สาขานครปฐม ผลการวิจัยพบว่า พนักงานได้ให้ความหมายของความรับผิดชอบต่อสังคม คือ การคืนกำไรสู่สังคม การดูแลสิ่งแวดล้อม การสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับชุมชนและสังคม เป็นการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่บริษัท การทำบุญตามหลักศาสนา การร่วมกิจกรรมภายในองค์กร การดูแลและช่วยเหลือสังคม และการทำให้องค์กรพัฒนาอย่างยั่งยืน ซึ่งที่มาของความหมายนั้นเกิดจากความตระหนักถึงความสำคัญของการอยู่ร่วมกันระหว่างพนักงานบริษัท สิ่งแวดล้อม และการดูแลลูกค้า ส่วนรูปแบบกิจกรรมนั้นจะเป็นการส่งเสริมการรับรู้ประเด็นปัญหาทางสังคม การตลาดเพื่อมุ่งแก้ไขปัญหาทางสังคม การบริจาคเพื่อการกุศล อาสาสมัครเพื่อช่วยเหลือชุมชน และข้อปฏิบัติทางธุรกิจ ซึ่งบริษัทได้ดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้พนักงานมีประสิทธิภาพในการทำงาน ควบคู่ไปกับการดำเนินธุรกิจ

5.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร

อรุโณทัย เผ่าไพ่ (2554) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความยุติธรรมและความผูกพันในองค์การของข้าราชการในศูนย์ราชการจังหวัดนครปฐม ผลของการวิจัยพบว่าคุณสมบัติส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน จะทำให้มีความสามารถในการรับรู้ความยุติธรรมขององค์การ คือ ความยุติธรรมการแบ่งปัน ความยุติธรรมในการปฏิบัติ ความยุติธรรมในปฏิสัมพันธ์ ที่ไม่แตกต่างกัน และความยุติธรรมในองค์การนั้นมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์การ โดยข้าราชการในศูนย์ราชการจังหวัดนครปฐมมีความผูกพันต่อองค์การด้านอารมณ์ความรู้สึก ด้านการเล็งเห็นผลประโยชน์และด้านบรรทัดฐานอยู่ในระดับปานกลาง โดยความผูกพันที่เกิดขึ้นนั้นเกิดจากการรับรู้ว่าพันธะหน้าที่และความรับผิดชอบมากกว่าความใส่ใจในการสนับสนุนกิจกรรมขององค์การ และมีข้อเสนอแนะของการวิจัย คือ หน่วยงานราชการควรสนับสนุนให้ข้าราชการเกิดความผูกพนต่อองค์การให้สูงขึ้น ให้การสนับสนุนให้ข้าราชการเกิดความรู้สึกที่ต้องการจะปฏิบัติงานให้กับองค์การ

ด้วยความผูกพันโดยเผยแพร่ข้อมูลเป้าหมายขององค์การให้ข้าราชการทราบและเกิดความรู้ความเข้าใจอย่างชัดเจน

วโรดม ศรีตระกูล (2554) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความไว้วางใจและความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรโรงไฟฟ้าเอกชนขนาดเล็ก ในเขตอำเภอบางประกง จังหวัดฉะเชิงเทรา ผลการวิจัยพบว่า ความไว้วางใจของบุคลากรที่มีต่อผู้บังคับบัญชาอยู่ในระดับสูง ความไว้วางใจต่อองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง และความผูกพันต่อองค์กรโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันจะมีความไว้วางใจและความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน และความผูกพันต่อองค์กรโดยภาพรวมจะมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความไว้วางใจในองค์กร แต่ไม่มีความสัมพันธ์กับความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา ซึ่งความไว้วางใจในองค์กรจึงมีอิทธิพลกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร และมีข้อเสนอแนะการวิจัยที่น่าสนใจ คือ องค์กรควรแสดงออกถึงการดูแลเอาใจใส่ต่อพนักงานในทุกด้านเพื่อให้พนักงานเกิดความไว้วางใจต่อองค์กรซึ่งจะส่งผลให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กรสูงขึ้นด้วย

สิรินาถ ตามวงษ์วาน (2554) ได้ศึกษาเรื่อง อิทธิพลของพลังขับเคลื่อนในการทำงาน การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การและความผูกพันที่มีต่อองค์การ ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ผลการศึกษาวิจัยพบว่า ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุระหว่าง 20 - 25 ปี การศึกษาระดับปริญญาตรี สถานภาพโสด ประสบการณ์การทำงานต่ำกว่า 5 ปี โดยพบว่าพลังขับเคลื่อนในการทำงานมีอิทธิทางบวกกับการผูกพันที่มีต่อองค์การ และพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์การอย่างมีนัยสำคัญที่ 0.05 และมีข้อเสนอแนะในการวิจัยที่น่าสนใจ คือ องค์การควรมีนโยบายและวิธีการในการรักษาระดับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่หรือทำให้เพิ่มมากขึ้น เนื่องจากมีความสอดคล้องกับงานวิจัยที่แสดงให้เห็นว่าความผูกพันที่มีต่อองค์การนั้นเป็นตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับการเป็นสมาชิกที่ดี ดังนั้นจึงควรมีการส่งเสริมสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน และการจัดกิจกรรมร่วมกัน โดยทำให้เกิดการมีส่วนร่วมในการบริหารและพัฒนาองค์กร

วลีวัลย์ สุขวัฒนะวินากุล (2553) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันขององค์กร กรณีศึกษา บุคลากรสำนักจัดการทรัพยากรป่าไม้ที่ 8 (นครราชสีมา) กรมป่าไม้ ผลของการวิจัยพบว่า ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุระหว่าง 41- 50 ปี มีสถานะภาพสมรส ระดับ

การศึกษาต่ำกว่าระดับปริญญาตรี มีระยะเวลาการปฏิบัติงานน้อยกว่า 5 ปี ความผูกพันต่อองค์กรจำแนกออกเป็น ด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับในองค์กร ความปรารถนาที่จะคงความเป็นสมาชิกภาพขององค์กรอยู่ในระดับมาก และปัจจัยด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติและปัจจัยด้านประสบการณ์ในงานที่ปฏิบัติมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในสำนักจัดการทรัพยากรป่าไม้ที่ 8 (นครราชสีมา) กรมป่าไม้ อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 และมีข้อเสนอแนะในการวิจัยที่น่าสนใจ คือ ตัวแปรด้านประสบการณ์ในงานที่ปฏิบัติ ทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร ควรมีการปรับลดช่องว่างระหว่างผู้ปฏิบัติงานและผู้บริหาร ปรับปรุงนโยบายเพื่อให้เกิดการทำงานร่วมกันเป็นทีม สร้างความรู้สึกการเป็นเจ้าขององค์การร่วมกัน ส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สร้างกรอบการทำงานและกฎระเบียบที่ยืดหยุ่น เหมาะสม เพื่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรที่สูงขึ้น

เจษฎาพงษ์ รุ่งวาณิชกุล (2553) ได้ศึกษาเรื่อง ความผูกพันของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ต่อองค์การที่ใช้แนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคม โดยเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง 400 คน ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะงาน โครงสร้างประสบการณ์การทำงาน และการรับรู้ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ส่งผลให้พนักงานมีระดับความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง และการรับรู้ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรมีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงานในระดับสูง

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า งานวิจัยส่วนใหญ่จะศึกษาเกี่ยวกับความหมายรูปแบบและการสื่อสารความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร นอกจากนั้นคือศึกษาเกี่ยวกับทัศนคติของพนักงานที่มีต่อการดำเนินธุรกิจแบบมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคม ในการให้ความหมายและความเข้าใจเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมว่าเป็นอย่างไรในมุมมองของพนักงาน และในส่วนของงานวิจัยที่ศึกษาความผูกพันของพนักงาน พบว่าส่วนใหญ่จะทำการศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของปัจจัยต่างๆที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร เช่น ความไว้วางใจ การรับรู้ความยุติกรรม เป็นต้น แต่อย่างไรก็ตามได้มีงานวิจัยที่ศึกษาความผูกพันของพนักงาน ต่อองค์การที่ใช้แนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมในการหาความสัมพันธ์ระหว่างความรับผิดชอบต่อสังคมและความผูกพันของพนักงานเพื่อช่วยเสริมสร้างให้พนักงานผูกพันกับองค์กรสูงขึ้น ซึ่งงานวิจัยดังกล่าวจะเป็นประโยชน์ในการนำมาเป็นแนวทางที่ดีในการศึกษาเรื่อง กลยุทธ์การมีส่วนร่วมและกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษา บริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด

(มหาชน) เป็นอย่างมาก ในด้านของการนำกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมไปใช้ในการดำเนินธุรกิจ ซึ่งจะส่งผลให้บุคลากรเกิดความผูกพันต่อองค์กรสูงขึ้นหรือไม่ อย่างไร

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษากลยุทธ์การมีส่วนร่วมและกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษา บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) โดยงานวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ใช้ระเบียบวิธีการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Method) ใช้แบบสอบถามในการเก็บรวมรวบข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูลเชิงสถิติเพื่อศึกษากลยุทธ์การมีส่วนร่วมและกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร มีขั้นตอนในการดำเนินการวิจัยดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากรของ บริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ซึ่งมีจำนวนทั้งสิ้น 1, 027 คน แบ่งเป็นเพศชาย 750 คน และเพศหญิง 277 คน จำแนกตามพื้นที่ ดังนี้ สังกัดสำนักงานใหญ่ 136 คน โรงกลั่น 806 และภาคเหนือ ภาคกลาง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และภาคใต้ 85 คน (ข้อมูลรายงานการพัฒนาธุรกิจร่วมไปกับสิ่งแวดล้อมและสังคม ประจำปี 2555)

1.2 กลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากร บริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) จำนวน 1, 027 คน โดยคำนวณโดยใช้สูตรของ Taro Yamane (Yamane,1967 อ้างถึงใน สุดารัตน์ แผลวมัจฉะ, 2554) ดังนี้

จากสูตร $n = \frac{N}{1+Ne^2}$

e คือ ความคลาดเคลื่อนของกลุ่มตัวอย่างที่ยอมรับได้ กำหนดเป็น 5 เปอร์เซ็นต์

N คือ ขนาดของประชากร

n คือ ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

แทนค่าในสูตร

N = 1,027

n = 1,027/ (1+1,027(0.05)^2)

n = 287.87

ดังนั้นในการศึกษาครั้งนี้ ใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 288 คน

1.3 การสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ในแต่ละพื้นที่การทำงาน โดยใช้สูตร ดังนี้

$$\text{จำนวนตัวอย่างในแต่ละพื้นที่} = \frac{\text{จำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด x จำนวนพนักงานในแต่ละพื้นที่}}{\text{จำนวนพนักงานทั้งหมด}}$$

จากการคำนวณตามสูตรข้างต้น พบว่าตัวอย่างในแต่ละพื้นที่สามารถจำแนกได้ ดังนี้

ตารางที่ 6 แสดงจำนวนกลุ่มตัวอย่าง

พื้นที่ทำงาน	**จำนวนพนักงานทั้งหมด (คน)**	**จำนวนกลุ่มตัวอย่าง (คน)**
สำนักงานใหญ่	136	38
โรงกลั่น	806	226
ภาคเหนือ ภาคกลาง ตะวันออกเฉียงเหนือและภาคใต้	85	24
รวมทั้งสิ้น	**1,027**	**288**

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามจำนวน 1 ฉบับ โดยแบ่งออกเป็น 5 ส่วน รายละเอียดดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ระดับการปฏิบัติงาน มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ส่วนที่ 2 การดำเนินกลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมบริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ประกอบด้วย 1. การกำกับดูแลกิจการที่ดี 2. ประกอบธุรกิจด้วยความเป็นธรรม 3. สิทธิมนุษยชนและการปฏิบัติต่อพนักงาน 4. ความรับผิดชอบต่อผู้บริโภค 5. สิ่งแวดล้อมและความปลอดภัย 6. การมีส่วนร่วมพัฒนาชุมชนและสังคม 7. การพัฒนาและเผยแพร่นวัตกรรมจากการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคม

ส่วนที่ 3 กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมประกอบด้วย 1. การส่งเสริมการรับรู้ประเด็นปัญหาทางสังคม 2. การตลาดที่เกี่ยวโยงกับประเด็นปัญหาทางสังคม 3. การตลาดเพื่อมุ่งแก้ไขปัญหาสังคม 4. การบริจาค เพื่อการกุศล 5. การอาสาช่วยเหลือชุมชน 6. การประกอบธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม 7. การพัฒนาและส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการ

ส่วนที่ 4 ความผูกพันต่อองค์กร ประกอบด้วย 1.ความต้องการคงการเป็นสมาชิกขององค์กร 2.การกล่าวถึงองค์กรในด้านบวกเสมอ 3.ความทุ่มเท เสียสละ ช่วยเหลือเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ 4.ความกระตือรือร้นในการปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด 5.มีความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายขององค์กร

แบบสอบถามในส่วนที่ 2 ส่วนที่ 3 และส่วนที่ 4 เป็นแบบเลือกตอบโดยแบ่งระดับความคิดเห็นเป็น 5 ระดับ โดยใช้แบบลิเคิร์ทสเกล (Likert’s Scale) มีการให้คะแนนดังนี้

ระดับคะแนน		**ระดับความคิดเห็น**
ระดับ 5	หมายถึง	มากที่สุด
ระดับ 4	หมายถึง	มาก

ระดับ 3	หมายถึง	ปานกลาง
ระดับ 2	หมายถึง	น้อย
ระดับ 1	หมายถึง	น้อยที่สุด

เมื่อรวบรวมข้อมูลและแจกแจงความถี่เรียบร้อยแล้ว จะใช้คะแนนเฉลี่ยในการแบ่งระดับอิทธิพลของกลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคม กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม และความผูกพันต่อองค์กร ออกเป็น 5 ระดับ ได้มาจากการการคำนวณช่วงคะแนนจากสูตร และมีเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

$$\frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้นที่ต้องการ}}$$

แทนค่าในสูตร

$$\frac{5-1}{5} = 0.80$$

ดังนั้น จำนวนชั้นเท่ากับ 5 ชั้น ระยะห่างระหว่างคะแนนในแต่ละชั้น เท่ากับ 0.80

การกำหนดเกณฑ์ในการตัดสินคะแนนเฉลี่ย ดังนี้

ค่าคะแนนระหว่าง 4.21 – 5.00	หมายถึง	มากที่สุด
ค่าคะแนนระหว่าง 3.41 – 4.20	หมายถึง	มาก
ค่าคะแนนระหว่าง 2.61 – 3.40	หมายถึง	ปานกลาง
ค่าคะแนนระหว่าง 1.81 – 2.60	หมายถึง	น้อย
ค่าคะแนนระหว่าง 1.00 – 1.80	หมายถึง	น้อยที่สุด

ส่วนที่ 5 ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นคำถามปลายเปิด

3. การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือ โดยดำเนินการ ดังนี้

3.1 ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี จากหนังสือ ตำรา เอกสารต่างๆ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

3.2 นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษามากำหนดเป็นกรอบโครงสร้างของเครื่องมือ และเนื้อหาเพื่อสร้างแบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูล

3.3 นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาไปขอคำปรึกษาจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ แล้วนำมาสร้างเป็นแบบสอบถามให้มีความครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการศึกษา

3.4 นำเครื่องมือที่สร้างเสร็จส่งให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน พิจารณาและให้ข้อเสนอแนะ โดยสถิติที่ใช้ในการตรวจสอบประสิทธิภาพของแบบสอบถาม สูตรการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC

IOC ย่อมาจาก Index of Consistency

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

โดยที่ IOC คือ ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับจุดประสงค์

R คือ คะแนนของผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

$\sum R$ คือ ผลรวมของคะแนนผู้เชี่ยวชาญแต่ละคน

N คือ จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

เกณฑ์ในการกำหนดคะแนนของผู้เชี่ยวชาญ

+1 = เห็นว่าสอดคล้อง

0 = ไม่แน่ใจว่าสอดคล้อง

-1 = เห็นว่าไม่สอดคล้อง

ค่าดัชนีความสอดคล้องที่ยอมรับได้ต้องมีค่าตั้งแต่ **0.50 ขึ้นไป**

3.5 นำเครื่องมือไปทดลองหาค่าความเชื่อมั่น โดยทดสอบกับกลุ่มตัวอย่างที่มีความใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างการวิจัย คือ บุคลากรบริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) สังกัดสำนักงานใหญ่ จำนวน 40 คน แล้วนำมาทดสอบหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยวิธีการหา

ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach Alpha Coefficient Reliability) ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ 0.98 (Cronbach, อ้างถึงใน ณฐพล สิงห์ลอ, 2553: 73)

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยได้ดำเนินการ ดังนี้

4.1 ผู้วิจัยดำเนินการขออนุญาตการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนที่บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากรกำหนด

4.2 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ผ่านการพัฒนาและปรับปรุงจนได้คุณภาพเรียบร้อยแล้ว ไปดำเนินการติดต่อกับทางบริษัทฯเพื่อขออนุญาตดำเนินการแจกแบบสอบถาม

4.3 ผู้วิจัยเก็บรวบรวมแบบสอบถามและนำมาตรวจสอบข้อมูล

4.4 ผู้วิจัยนำข้อมูลมาจัดเรียง ลงรหัส แล้วดำเนินการวิเคราะห์ตามวิธีการทางสถิติด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ

5. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลและประมวลผลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป และนำเสนอข้อมูลดังนี้

5.1 การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคล วิเคราะห์โดยหาค่าความถี่ และค่าร้อยละ

5.2 การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของบุคลากรในการดำเนินกลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมและการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมของบุคลากร ที่ส่งผลให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรโดยการใช้การหาค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) จากสูตรดังนี้ (ประสพชัยพสุนนท์, 2553)

หาค่าเฉลี่ย จากสูตร

สูตร $$\overline{X} = \frac{\sum x}{N}$$

$\sum X$ = ผลรวมคะแนนทั้งหมด

N = จำนวนข้อมูลทั้งหมด

$\overline{X}$ = ค่าเฉลี่ย

ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) จากสูตร

$$\text{สูตร} \quad S.D. = \sqrt{\frac{N\sum X^2 - (X)^2}{N(N-1)}}$$

X = จุดกึ่งกลางชั้น

$\overline{X}$ = ค่าเฉลี่ยของข้อมูล

f = ความถี่ของข้อมูลแต่ละชั้น

N = จำนวนข้อมูลทั้งหมด

5.3 ความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อบริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) วิเคราะห์โดยหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

5.4 ทดสอบสมมติฐานของงานวิจัย สมมติฐานที่ 1 ทดสอบด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One –way ANOVA) และการทดสอบรายคู่แบบเชฟเฟ่ (Scheffe) หากไม่พบความแตกต่างจึงจะใช้การทดสอบรายคู่ของ LSD เพื่อการรายงานผล

5.5 ทดสอบสมมติฐานที่ 2 และ 3 ด้วยการหาค่าสหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson’s Product Moment Correlation Coefficient) เพื่อดูความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นกับตัวแปรตาม และหาค่าอิทธิพลของกลยุทธ์การมีส่วนร่วมและกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมที่ส่งผลให้บุคลากรเกิดความผูกพันต่อองค์กรด้วยการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ด้วยวิธีการ All Enter

5.6 ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถามบรรยายเป็นความเรียง

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การมีส่วนร่วมและกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษา บริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากบุคลากรของบริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) จำนวน 288 คน ผู้วิจัยขอเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยแบ่งออกเป็น 5 ส่วน ตามลำดับดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยวิเคราะห์หาค่าความถี่และค่าร้อยละ

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของบุคลากรในการดำเนินกลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมและการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) โดยการใช้การหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อบริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) วิเคราะห์โดยหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ตอนที่ 4 ทดสอบสมมติฐานของงานวิจัย สมมติฐานที่ 1 ทดสอบด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One –way ANOVA) และการทดสอบรายคู่แบบเชฟเฟ่ (Scheffe) หากไม่พบความแตกต่างจึงจะใช้การทดสอบรายคู่ของ LSD และทดสอบสมมติฐานที่ 2 และ 3 ด้วยการหาค่าสหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson’s Product Moment Correlation Coefficient) เพื่อดูความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นกับตัวแปรตาม และหาค่าอิทธิพลของกลยุทธ์การมีส่วนร่วมและกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ด้วยการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ด้วยการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุด้วยวิธี All Enter

ตอนที่ 5 ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถามบรรยายเป็นความเรียง

สัญลักษณ์ในการวิเคราะห์ข้อมูล

N แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

X แทน ค่าคะแนนเฉลี่ย

S.D แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

F แทน ค่าสถิติที่ใช้ในการพิจารณา F-distribution

SS แทน ผลรวมของคะแนนเบี่ยงเบนยกกำลังสอง (Sum squares)

MS แทน ค่าเฉลี่ยผลรวมของคะแนนเบี่ยงเบนยกกำลังสอง (Mean squares)

df แทน ระดับชั้นความเป็นอิสระ (Degree of freedom)

r แทน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน

SE แทน ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของสัมประสิทธิ์การถดถอย

β แทน ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย

t แทน ค่าสถิติทดสอบความมีนัยสำคัญของค่าคงที่

R แทน ค่าสัมประสิทธิ์สหัสมพันพหุคูณ

R^2 แทน สัมประสิทธิ์การพยากรณ์

* แทน ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

** แทน ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของบุคลากรบริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) จำนวน 288 คน ด้วยการแจกแจงความถี่ และค่าร้อยละ แสดงผลดังตารางที่ 7

ตารางที่ 7 จำนวนและร้อยละของข้อมูลส่วนบุคคลที่ตอบแบบสอบถาม

(n = 288)

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	193	67.01
หญิง	95	32.99
2. อายุ		
อายุต่ำกว่า 30 ปี	93	32.29
อายุระหว่าง 30 – 40 ปี	107	37.15
อายุตั้งแต่ 41 – อายุมากกว่า 50 ปี	88	30.56
3. สถานภาพ		
โสด	191	66.32
สมรส	78	27.08
หม้ายและหย่าร้าง	19	6.60
4. ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	22	7.64
ปริญญาตรี	160	55.56
ปริญญาโท	94	32.64
สูงกว่าปริญญาโท	12	4.17
5. รายได้เฉลี่ยต่อเดือน		
รายได้ต่ำกว่า 15,000 – 25,000 บาท	96	33.33
รายได้ตั้งแต่ 25,001 – 35,000 บาท	117	40.63
รายได้มากกว่า 35,000 บาท	75	26.04
6. ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในองค์กร		
อายุงานน้อยกว่า 5 ปี	128	44.44
อายุงานตั้งแต่ 5 – 10 ปี	109	37.85
อายุงาน 11 – 20 ปี	29	10.07
อายุงานมากกว่า 20 ปี	22	7.64

ตารางที่ 7 จำนวนและร้อยละของข้อมูลส่วนบุคคลที่ตอบแบบสอบถาม (ต่อ)

(n = 288)

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
7. ระดับการปฏิบัติงาน		
ระดับปฏิบัติการ	222	77.08
ระดับบริหาร	38	13.19
ระดับผู้จัดการขึ้นไป	28	9.72

จากตารางที่ 7 พบว่าบุคลากร บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ที่ตอบแบบสอบถาม จำนวน 288 คน สามารถจำแนกรายละเอียดได้ดังนี้

เพศ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชายจำนวน 193 คน คิดเป็นร้อยละ 67.01 เป็นเพศหญิงจำนวน 95 คน คิดเป็นร้อยละ 32.99

อายุ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 30 – 40 ปี จำนวน 107 คน คิดเป็นร้อยละ 32.29 รองลงมามีอายุระหว่าง ต่ำกว่า 30 ปี มีจำนวน 93 คน คิดเป็นร้อยละ 32.29 และกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามที่มีจำนวนน้อยที่สุดคือ ช่วงอายุตั้งแต่ 41 –อายุมากกว่า 50 ปี มีจำนวน 88 คน คิดเป็นร้อยละ 30.56

สถานภาพ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด จำนวน 191 คน คิดเป็นร้อยละ 66.32 ลำดับถัดมาคือสถานภาพสมรสจำนวน 78 คน คิดเป็นร้อยละ 27.08 และกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามที่มีจำนวนน้อยที่สุดคือสถานภาพหม้ายและหย่าร้าง มีจำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 6.60

ระดับการศึกษา พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 160 คน คิดเป็นร้อยละ 55.56 รองลงมาคือระดับการศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน 94 คน คิดเป็นร้อยละ 32.64 ถัดมาคือระดับการศึกษาต่ำกว่าระดับปริญญาตรี จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 7.64 และกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามที่มีจำนวนน้อยที่สุดคือระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาโท มีจำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 4.17

รายได้เฉลี่ยต่อเดือน พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนตั้งแต่ 25,001 – 35,000 บาท จำนวน 117 คน คิดเป็นร้อยละ 40.63 รองลงมามีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่ำ

กว่า 15,000 – 25,000 บาท จำนวน 96 คน คิดเป็นร้อยละ 33.33 และกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่น้อยที่สุดมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนมากกว่า 35,000 บาท จำนวน 75 คน คิดเป็นร้อยละ 26.04

ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในองค์กร พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุงานน้อยกว่า 5 ปี จำนวน 128 คน คิดเป็นร้อยละ 44.44 รองลงมามีอายุงานตั้งแต่ 5 – 10 ปี จำนวน 109 คน คิดเป็นร้อย 37.85 รองลงมามีอายุงานตั้งแต่ 11 – 20 ปี จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 10.07 และกลุ่มตัวอย่างที่มีจำนวนน้อยที่สุดมีอายุงานมากกว่า 20 ปี มีจำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 7.64

ระดับการปฏิบัติงาน พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ระดับการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปฏิบัติการ มีจำนวนสูงถึง 222 คน คิดเป็นร้อยละ 77.08 รองลงมาเป็นระดับบริหาร มีจำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 13.19 และกลุ่มตัวอย่างที่มีจำนวนน้อยที่สุดอยู่ในระดับผู้จัดการขึ้นไป มีจำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 9.72

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของบุคลากรในการดำเนินกลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมและการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)

การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการดำเนินกลยุทธการมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมของ บริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ประกอบด้วย 1. การกำกับดูแลกิจการที่ดี 2. ประกอบธุรกิจด้วยความเป็นธรรม 3. สิทธิมนุษยชนและการปฏิบัติต่อพนักงาน 4. ความรับผิดชอบต่อผู้บริโภค 5. สิ่งแวดล้อมและความปลอดภัย 6. การมีส่วนร่วมพัฒนาชุมชนและสังคม 7. การพัฒนาและเผยแพร่นวัตกรรมจากการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคม และการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทฯที่ได้มีการจัดขึ้นประกอบด้วย1. การส่งเสริมการรับรู้ประเด็นปัญหาทางสังคม 2. การตลาดที่เกี่ยวโยงกับประเด็นปัญหาทางสังคม 3. การตลาดเพื่อมุ่งแก้ไขปัญหาสังคม 4. การบริจาค เพื่อการกุศล 5. การอาสาช่วยเหลือชุมชน 6. การประกอบธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม 7. การพัฒนาและส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการ ผู้วิจัยขอเสนอการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นแบ่งออกเป็นด้านต่างๆด้วยจำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานแสดงผลดังตารางที่ 8 – 21

ตารางที่ 8 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของบุคลากร บริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ต่อการดำเนินกลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี

(n = 288)

กลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทบางจากปิโตรเลียม จำกัด(มหาชน)	ระดับความคิดเห็นที่มีต่อกลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคม					$\bar{X}$	S.D.	แปลค่า
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด			
การกำกับดูแลกิจการที่ดี								
1.บริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ดำเนินธุรกิจด้วยความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และถูกต้องตามกฎหมายทุกประการ	3 1.00	14 4.90	38 13.20	125 43.40	108 37.50	4.11	0.89	มากที่สุด
2.บริษัทฯมีการกำหนดนโยบายในการกำกับดูแลกิจการที่ดี	1 0.30	8 2.80	40 13.90	129 44.80	110 38.20	4.18	0.79	มากที่สุด
3.ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายในการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทฯ	10 3.50	35 12.20	103 35.80	90 31.30	50 17.40	3.47	1.03	มาก
4. ท่านเห็นด้วยกับนโยบายของบริษัทฯโดยยินดีที่จะให้การสนับสนุน และปฏิบัติตามนโยบายอย่างเคร่งครัด	5 1.70	12 4.20	56 19.40	131 45.50	84 29.20	3.96	0.90	มาก
5.บริษัทฯดำเนินธุรกิจด้วยการคำนึงถึงประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	2 0.70	19 6.60	49 17.00	120 41.70	98 34.00	4.02	0.92	มาก
รวมการกำกับดูแลกิจการที่ดี						3.95	0.94	มาก

จากตารางที่ 8 พบว่าบุคลากรของบริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นว่าบริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) มีการดำเนินกลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.95) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าส่วนใหญ่เห็นด้วยอยู่ในระดับมาก 2 ข้อ และอยู่ในระดับมาก 3 ข้อ โดยเห็นด้วยมากที่สุดที่บริษัทฯมีการกำหนดนโยบายในการกำกับดูแลกิจการที่ดี ($\bar{X}$ = 4.18) รองลงมาคือดำเนินธุรกิจด้วยความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และถูกต้องตามกฎหมายทุกประการ ($\bar{X}$ = 4.11) โดยลำดับสุดท้ายคือบุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายในการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทฯ ($\bar{X}$ = 3.47) ตามลำดับ

ตารางที่ 9 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของบุคลากร บริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ต่อการดำเนินกลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมด้านการประกอบธุรกิจด้วยความเป็นธรรม

(n = 288)

กลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทบางจากปิโตรเลียม จำกัด(มหาชน)	ระดับความคิดเห็นที่มีต่อกลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคม					$\bar{X}$	S.D.	แปลค่า
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด			
การประกอบธุรกิจด้วยความเป็นธรรม								
1.บริษัทฯได้มีการกำหนดนโยบายรองรับการประกอบธุรกิจด้วยความเป็นธรรม	2 0.70	7 2.40	43 14.90	134 46.50	102 35.40	4.14	0.84	มาก
2.บริษัทฯได้มีการส่งเสริมการค้าเสรี และต่อต้านการทุจริตทุกรูปแบบ	0 0.00	10 3.50	78 27.10	127 44.1	73 25.30	3.91	0.81	มาก
3.บริษัทจัดให้มีการแจ้งเบาะแส ข้อร้องเรียนการกระทำที่ฝ่าฝืนกฎหมายและจริยธรรม	8 2.80	37 12.8	68 23.60	118 41.00	57 19.80	3.62	1.03	มาก

ตารางที่ 9 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของบุคลากร บริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ต่อการดำเนินกลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมด้านการประกอบธุรกิจด้วยความเป็นธรรม (ต่อ)

(n = 288)

กลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทบางจากปิโตรเลียม จำกัด(มหาชน)	ระดับความคิดเห็นที่มีต่อกลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคม					$\bar{X}$	S.D.	แปลค่า
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด			
การประกอบธุรกิจด้วยความเป็นธรรม								
4.บริษัทฯมีการส่งเสริมความรับผิดชอบต่อสังคมในห่วงโซ่ธุรกิจทุกขั้นตอน	2 0.70	21 7.30	72 25.00	120 41.70	73 25.30	3.84	0.91	มาก
รวมการประกอบธุรกิจด้วยความเป็นธรรม						3.88	0.91	มาก

จากตารางที่ 9 พบว่าบุคลากรของบริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นว่าบริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) มีการดำเนินกลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมด้านการประกอบธุรกิจด้วยความเป็นธรรมในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.88) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่ากลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยอยู่ในระดับมากทั้งหมด โดยเห็นด้วยมากในลำดับแรกคือบริษัทฯได้มีการกำหนดนโยบายรองรับการประกอบธุรกิจด้วยความเป็นธรรม ($\bar{X}$ = 4.14) รองลงมาคือ บริษัทฯได้มีการส่งเสริมการค้าเสรี และต่อต้านการทุจริตทุกรูปแบบ ($\bar{X}$ = 3.91) ลำดับถัดมาคือบริษัทฯมีการส่งเสริมความรับผิดชอบต่อสังคมในห่วงโซ่ธุรกิจทุกขั้นตอน ($\bar{X}$ = 3.84) และเห็นด้วยในลำดับสุดท้ายคือบริษัทจัดให้มีการแจ้งเบาะแส ข้อร้องเรียนการกระทำที่ฝ่าฝืนกฎหมายและจริยธรรม ($\bar{X}$ = 3.62)

ตารางที่ 10 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของบุคลากร บริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ต่อการดำเนินกลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมด้านสิทธิมนุษยชนและการปฏิบัติต่อพนักงาน

(n = 288)

กลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทบางจากปิโตรเลียมจำกัด (มหาชน)	ระดับความคิดเห็นที่มีต่อกลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคม					$\bar{X}$	S.D.	แปลค่า
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด			
สิทธิมนุษยชนและการปฏิบัติต่อพนักงาน								
1. บริษัทฯส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการจัดตั้งสหภาพแรงงาน ให้สิทธิเสรีภาพในการรวมกลุ่มเพื่อเจรจาต่อรองสิทธิ์ต่างๆ	1 0.30	9 3.10	74 25.70	133 46.20	71 24.70	3.92	0.81	มาก
2. บริษัทฯจัดการพัฒนาความสามารถในการพัฒนางานระดับมืออาชีพอย่างเท่าเทียมกัน	8 2.80	44 15.30	66 22.90	108 37.50	62 21.50	3.60	1.07	มาก
3. บริษัทฯจัดสวัสดิการและสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี ปลอดภัยและให้ผลตอบแทนที่เหมาะสมเมื่อเทียบเคียงในธุรกิจเดียวกัน	3 1.00	8 2.80	46 16.00	113 39.20	118 41.00	4.16	0.87	มาก
4. บริษัทฯจัดโครงการกิจกรรม เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับผู้บริหารอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ	3 1.00	9 3.10	46 16.00	111 38.50	119 41.30	4.16	0.88	มาก
5. บริษัทฯส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำประโยชน์เพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมทั้งทางตรงและทางอ้อม	2 0.70	23 8.00	49 17.00	99 34.40	115 39.90	4.05	0.98	มาก
รวมสิทธิมนุษยชนและการปฏิบัติต่อพนักงาน						3.98	0.95	มาก

จากตารางที่ 10 พบว่าบุคลากรของบริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นว่าบริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) มีการดำเนินกลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมด้านสิทธิมนุษยชนและการปฏิบัติต่อพนักงานในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.98) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่ากลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยอยู่ในระดับมากทั้งหมด โดยเห็นด้วยมากเป็นลำดับแรกคือบริษัทฯจัดสวัสดิการและสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี ปลอดภัยและให้ผลตอบแทนที่เหมาะสมเมื่อเทียบเคียงในธุรกิจเดียวกัน รองลงมาคือบริษัทฯจัดโครงการ กิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับผู้บริหารอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ ($\bar{X}$ = 4.16) และเห็นด้วยในลำดับสุดท้ายคือบริษัทฯจัดการพัฒนาความสามารถในการพัฒนางานระดับมืออาชีพอย่างเท่าเทียมกัน ($\bar{X}$ = 3.60) ตามลำดับ

ตารางที่ 11 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของบุคลากรบริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ต่อการดำเนินกลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมด้านความรับผิดชอบต่อผู้บริโภค

(n = 288)

กลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทบางจากปิโตรเลียม จำกัด(มหาชน)	ระดับความคิดเห็นที่มีต่อกลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคม					$\bar{X}$	S.D.	แปลค่า
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด			
ความรับผิดชอบต่อผู้บริโภค								
1.บริษัทฯมุ่งพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการที่ไม่ก่อให้เกิดอันตรายต่อผู้บริโภคและผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม	0 0.00	35 12.20	72 25.00	115 39.90	65 22.90	3.74	0.95	มาก
2.บริษัทฯมีผลิตภัณฑ์ที่ได้คุณภาพหรือสูงกว่าความคาดหมายของผู้บริโภคภายใต้เงื่อนไขที่เป็นธรรม	2 0.70	12 4.20	42 14.60	112 38.90	120 41.70	4.17	0.88	มาก

ตารางที่ 11 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของบุคลากรบริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ต่อการดำเนินกลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมด้านความรับผิดชอบต่อผู้บริโภค (ต่อ)

(n = 288)

กลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทบางจากปิโตรเลียม จำกัด(มหาชน)	ระดับความคิดเห็นที่มีต่อกลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคม					$\overline{X}$	S.D.	แปลค่า
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด			
ความรับผิดชอบต่อผู้บริโภค								
3.บริษัทฯให้ข้อมูลผลิตภัณฑ์และบริการที่ถูกต้อง เพียงพอ ไม่เกินความเป็นจริง	4 1.40	18 6.30	32 11.1	139 48.30	95 33.00	4.05	0.90	มาก
4.บริษัทฯรักษาความลับของลูกค้าโดยไม่นำไปใช้เพื่อประโยชน์ของบริษัทฯเอง หรือผู้ที่เกี่ยวข้องโดยมิชอบ	0 0.00	34 11.80	70 24.30	92 31.90	92 31.90	3.84	1.01	มาก
รวมความรับผิดชอบต่อผู้บริโภค						3.95	0.95	มาก

จากตารางที่ 11 พบว่าบุคลากรของบริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นว่าบริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) มีการดำเนินกลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมด้านความรับผิดชอบต่อผู้บริโภคในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.95) โดยเห็นด้วยมากเป็นอันดับแรกว่าบริษัทฯนั้นมีผลิตภัณฑ์ที่ได้คุณภาพสูงหรือสูงกว่าที่ผู้บริโภคคาดหมายภายใต้เงื่อนไขที่เป็นธรรม ($\overline{X}$ = 4.17) รองลงมาคือ บริษัทฯให้ข้อมูลผลิตภัณฑ์และบริการที่ถูกต้อง เพียงพอ ไม่เกินความเป็นจริง ($\overline{X}$ = 4.05) ลำดับถัดมาคือ บริษัทฯรักษาความลับของลูกค้าโดยไม่นำไปใช้เพื่อประโยชน์ของบริษัทฯเอง หรือผู้ที่เกี่ยวข้องโดยมิชอบ ($\overline{X}$ = 3.84) และลำดับสุดท้ายคือ บริษัทฯมุ่งพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการที่ไม่ก่อให้เกิดอันตรายต่อผู้บริโภคและผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ($\overline{X}$ = 3.74)

ตารางที่ 12 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของบุคลากร บริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ต่อการดำเนินกลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมด้านสิ่งแวดล้อมและความปลอดภัย

(n = 288)

กลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทบางจากปิโตรเลียม จำกัด(มหาชน)	ระดับความคิดเห็นที่มีต่อกลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคม					$\bar{X}$	S.D.	แปลค่า
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด			
สิ่งแวดล้อมและความปลอดภัย								
1.บริษัทฯกำหนดวัฒนธรรมธุรกิจ วิสัยทัศน์ นโยบายเพื่อมุ่งพัฒนาธุรกิจพลังงานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม	0 0.00	13 4.50	29 10.10	96 33.3	150 52.10	4.33	0.83	มากที่สุด
2.บริษัทฯมีกระบวนการวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและความปลอดภัยในทุกกระบวนการทางธุรกิจ	1 0.30	10 3.50	38 13.20	119 41.3	120 41.70	4.20	0.82	มาก
3.บริษัทฯมุ่งพัฒนาพลังงานทดแทน และเน้นธุรกิจที่ช่วยลดการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์	1 0.30	29 10.10	42 14.60	83 28.8	133 46.20	4.10	1.02	มาก
4.บริษัทฯใช้ทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีความปลอดภัยสูง	6 2.10	23 8.00	56 19.40	115 39.90	88 30.60	3.89	0.99	มาก
รวมสิ่งแวดล้อมและความปลอดภัย						4.13	0.94	มาก

จากตารางที่ 12 พบว่าบุคลากรของบริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นว่าบริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) มีการดำเนินกลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมด้านสิ่งแวดล้อมและความปลอดภัยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.13)

โดยเห็นด้วยมากที่สุด คือ บริษัทฯมีการกำหนดวัฒนธรรมธุรกิจ วิสัยทัศน์ นโยบาย เพื่อมุ่งพัฒนาธุรกิจพลังงานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ($\bar{X}$ = 4.33) รองลงมาคือมีกระบวนการวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและความปลอดภัยในทุกกระบวนการทางธุรกิจ ($\bar{X}$ = 4.20) และลำดับสุดท้ายคือ บริษัทฯมุ่งพัฒนาพลังงานทดแทน และเน้นธุรกิจที่ช่วยลดการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ ($\bar{X}$ = 4.10) ตามลำดับ

ตารางที่ 13 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของบุคลากร บริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ต่อการดำเนินกลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมด้านการมีส่วนร่วมพัฒนาชุมชนและสังคม

(n = 288)

กลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทบางจากปิโตรเลียม จำกัด(มหาชน)	ระดับความคิดเห็นที่มีต่อกลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคม					$\bar{X}$	S.D.	แปลค่า
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด			
การมีส่วนร่วมพัฒนาชุมชนและสังคม								
1.บริษัทฯรับฟังปัญหาและผลกระทบที่เกิดขึ้นกับชุมชนโดยรอบเพื่อการแก้ไขปัญหาได้ทันท่วงที	1 0.30	18 6.30	37 12.80	75 26.00	157 54.50	4.28	0.94	มากที่สุด
2.บริษัทฯให้การสนับสนุนกิจกรรมสาธารณประโยชน์เพื่อชุมชนและสังคมอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ	1 0.30	24 8.30	44 15.30	104 36.10	115 39.90	4.07	0.96	มาก
3.บริษัทฯใช้กระบวนการทางธุรกิจเพื่อประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพชีวิต สร้างเศรษฐกิจที่เข้มแข็งให้กับชุมชนและสังคม	1 0.3	21 7.3	48 16.7	109 37.8	109 37.8	4.06	0.93	มาก
4.บริษัทฯเปิดโอกาสให้ชุมชนและสังคมมีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์สังคมแห่งความยั่งยืน	3 1.0	36 12.5	74 25.7	108 37.5	67 23.3	3.70	0.99	มาก
รวมการมีส่วนร่วมพัฒนาชุมชนและสังคม						4.03	0.98	มาก

จากตารางที่ 13 พบว่าบุคลากรของบริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นว่าบริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) มีการดำเนินกลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมด้านการมีส่วนร่วมพัฒนาชุมชนและสังคมในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.03) โดยเห็นด้วยมากที่สุด คือ บริษัทฯรับฟังปัญหาและผลกระทบที่เกิดขึ้นกับชุมชนโดยรอบเพื่อการแก้ไขปัญหาได้ทันท่วงที ($\overline{X}$ = 4.28) รองลงมาคือ บริษัทฯให้การสนับสนุนกิจกรรมสาธารณประโยชน์เพื่อชุมชนและสังคมอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ ($\overline{X}$ = 4.07) และลำดับสุดท้ายคือ บริษัทฯเปิดโอกาสให้ชุมชนและสังคมมีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์สังคมแห่งความยั่งยืน ($\overline{X}$ = 3.70) ตามลำดับ

ตารางที่ 14 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของบุคลากร บริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ต่อการดำเนินกลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมด้านการพัฒนาและเผยแพร่นวัตกรรมจากการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคม

(n = 288)

กลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทบางจากปิโตรเลียม จำกัด(มหาชน)	ระดับความคิดเห็นที่มีต่อกลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคม					$\overline{X}$	S.D.	แปลค่า
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด			
การพัฒนาและเผยแพร่นวัตกรรมจากการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคม								
1.บริษัทฯจัดทำรายงานการดำเนินธุรกิจร่วมไปกับสิ่งแวดล้อมและสังคมอย่างต่อเนื่อง	2 0.70	9 3.10	43 14.90	94 32.60	140 48.60	4.25	0.87	มากที่สุด
2.บริษัทฯสนับสนุนและส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการพัฒนานวัตกรรมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม	4 1.40	18 6.30	35 12.20	116 40.30	115 39.90	4.11	0.94	มาก

ตารางที่ 14 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของบุคลากร บริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ต่อการดำเนินกลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมด้านการพัฒนาและเผยแพร่นวัตกรรมจากการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคม (ต่อ)

(n = 288)

กลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทบางจากปิโตรเลียม จำกัด(มหาชน)	ระดับความคิดเห็นที่มีต่อกลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคม					$\overline{X}$	S.D.	แปลค่า
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด			
การพัฒนาและเผยแพร่นวัตกรรมจากการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคม								
3.บริษัทฯมีการแจ้งข่าวสารข้อมูลเกี่ยวกับมาตรการต่างๆให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับทราบข้อมูลอย่างชัดเจน	0 0.00	36 12.50	66 22.90	102 35.40	84 29.20	3.81	0.95	มาก
รวมการพัฒนาและเผยแพร่นวัตกรรมจากการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคม						4.06	0.95	มาก

จากตารางที่ 14 พบว่าบุคลากรของบริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นว่าบริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) มีการดำเนินกลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมด้านการพัฒนาและเผยแพร่นวัตกรรมจากการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.06) โดยเห็นด้วยมากที่สุด คือ บริษัทฯจัดทำรายงานการดำเนินธุรกิจร่วมไปกับสิ่งแวดล้อมและสังคมอย่างต่อเนื่อง ($\overline{X}$ = 4.25) รองลงมา คือ บริษัทฯสนับสนุนและส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการพัฒนานวัตกรรมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ($\overline{X}$ = 4.11) และลำดับสุดท้ายคือบริษัทฯมีการแจ้งข่าวสาร ข้อมูลเกี่ยวกับมาตรการต่างๆให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับทราบข้อมูลอย่างชัดเจน ($\overline{X}$ = 3.81)

ตารางที่ 15 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของบุคลากร บริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ต่อการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมด้านการส่งเสริมการรับรู้ประเด็นปัญหาทางสังคม

(n = 288)

กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม	ระดับความคิดเห็นที่มีต่อการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม					$\bar{X}$	S.D.	แปลค่า
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด			
การส่งเสริมการรับรู้ประเด็นปัญหาทางสังคม								
1. บริษัทฯให้การสนับสนุนประเด็นปัญหาทางสังคมในปัจจุบันเพื่อนำมาจัดกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม	0 0.00	15 5.20	40 13.90	95 33.00	138 47.90	4.24	0.88	มากที่สุด
2. ประเด็นปัญหาที่นำมาจัดกิจกรรมมีความสอดคล้องกับองค์กรธุรกิจ	0 0.00	9 3.10	49 17.00	142 49.30	88 30.60	4.07	0.78	มาก
3. ท่านเห็นด้วยกับประเด็นปัญหาที่บริษัทฯเลือกสรรมาดำเนินกิจกรรมและโครงการต่างๆ	1 0.30	31 10.80	54 18.80	102 35.40	100 34.70	3.93	0.99	มาก
4. ท่านได้มีโอกาสเสนอประเด็นปัญหาทางสังคมและมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมที่จัดขึ้น	10 3.50	34 11.80	68 23.60	108 37.50	68 23.60	3.66	1.07	มาก
รวมการส่งเสริมประเด็นปัญหาทางสังคม						3.98	0.96	มาก

จากตารางที่ 15 พบว่าบุคลากรของบริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นว่าบริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) มีการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมด้านการส่งเสริมการรับรู้ประเด็นปัญหาทางสังคมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.98) โดยเห็นด้วยมากที่สุด คือ บริษัทฯให้การสนับสนุนประเด็นปัญหาทางสังคมในปัจจุบัน

เพื่อนำมาจัดกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม ($\bar{X}$ = 4.24) รองลงมา คือ ประเด็นปัญหาที่นำมาจัดกิจกรรมมีความสอดคล้องกับองค์กรธุรกิจ ($\bar{X}$ = 4.07) และลำดับสุดท้ายบุคลากรได้มีโอกาสเสนอประเด็นปัญหาทางสังคมและมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมที่จัดขึ้น ($\bar{X}$ = 3.66) ตามลำดับ

ตารางที่ 16 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของบุคลากร บริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ต่อการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมด้านการตลาดที่เกี่ยวโยงกับประเด็นปัญหาทางสังคม

(n = 288)

กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม	ระดับความคิดเห็นที่มีต่อการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม					$\bar{X}$	S.D.	แปลค่า
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด			
การตลาดที่เกี่ยวโยงประเด็นปัญหาทางสังคม								
1. บริษัทฯมีนโยบายการแบ่งรายได้จากการดำเนินธุรกิจไปช่วยเหลือสังคม	3 1.00	38 13.20	82 28.50	110 38.20	55 19.10	3.61	0.97	มาก
2. บริษัทฯร่วมกับองค์กรอื่นๆจัดกิจกรรมและนำรายได้หรือกำไรส่วนหนึ่งไปบริจาคเพื่อการกุศล	3 1.00	12 4.20	42 14.60	113 39.20	118 41.00	4.15	0.89	มาก
3. บริษัทฯจัดกิจกรรมทางการตลาดเพื่อนำรายได้ไปบริจาคเพื่อการกุศลอยู่เสมอ	5 1.70	20 6.90	40 13.90	125 43.40	98 34.00	4.01	0.96	มาก
รวมการตลาดที่เกี่ยวโยงประเด็นปัญหาทางสังคม						3.92	0.97	มาก

จากตารางที่ 16 พบว่าบุคลากรของบริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นว่าบริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) มีการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมด้านการตลาดที่เกี่ยวโยงประเด็นปัญหาทางสังคมอยู่ในระดับมาก

($\overline{X}$ = 3.92) โดยเห็นด้วยมากเป็นอันดับแรก คือ บริษัทฯร่วมกับองค์กรอื่นๆจัดกิจกรรมและนำรายได้หรือกำไรส่วนหนึ่งไปบริจาคเพื่อการกุศล ($\overline{X}$ = 4.15) รองลงมา คือ บริษัทฯจัดกิจกรรมทางการตลาดเพื่อนำรายได้ไปบริจาคเพื่อการกุศลอยู่เสมอ ($\overline{X}$ = 4.17) และลำดับสุดท้าย คือ บริษัทฯมีนโยบายการแบ่งรายได้จากการดำเนินธุรกิจไปช่วยเหลือสังคม ($\overline{X}$ = 3.61)

ตารางที่ 17 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของบุคลากร บริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ต่อการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมด้านการตลาดเพื่อมุ่งแก้ไขปัญหาสังคม

(n = 288)

กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม	ระดับความคิดเห็นที่มีต่อการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม					$\overline{X}$	S.D.	แปลค่า
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด			
การตลาดเพื่อมุ่งแก้ไขปัญหาสังคม								
1. บริษัทฯจัดกิจกรรมและโครงการที่ช่วยแก้ไขปัญหาสังคมด้านต่างๆ เช่น ด้านการศึกษา ปัญหาการว่างงาน เป็นต้น	1 0.30	32 11.10	76 26.40	127 44.10	52 18.1	3.68	0.91	มาก
2. บริษัทฯมีการจัดโครงการสัมมนาทางวิชาการด้านต่างๆเพื่อให้ความรู้ที่เป็นประโยชน์แก่ผู้บริโภคอย่างสม่ำเสมอ	3 1.00	13 4.50	40 13.90	109 37.80	123 42.70	4.17	0.90	มาก
3. บริษัทฯได้ให้การสนับสนุนและร่วมมือกับองค์กรต่างๆเพื่อการรณรงค์ให้ผู้บริโภคเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่ส่งผลให้สังคมดีขึ้น	1 0.30	11 3.80	46 16.00	138 47.90	92 31.90	4.07	0.81	มาก

ตารางที่ 17 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของบุคลากร บริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ต่อการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมด้านการตลาดเพื่อมุ่งแก้ไขปัญหาสังคม (ต่อ)

(n = 288)

กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม	ระดับความคิดเห็นที่มีต่อการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม					$\bar{X}$	S.D.	แปลค่า
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด			
การตลาดเพื่อมุ่งแก้ไขปัญหาสังคม								
4. ท่านได้มีส่วนร่วมในการดำเนินโครงการเพื่อการแก่ไขปัญหาสังคมที่ทางบริษัทฯจัดขึ้น	2 0.70	31 10.00	55 19.10	104 36.10	96 33.30	3.91	1.01	มาก
รวมการตลาดเพื่อมุ่งแก้ไขปัญหาสังคม						3.96	0.93	มาก

จากตารางที่ 17 พบว่าบุคลากรของบริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นว่าบริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) มีการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมด้านการตลาดเพื่อมุ่งแก้ไขปัญหาสังคมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.96) โดยเห็นด้วยมากเป็นอันดับแรก คือ บริษัทฯมีการจัดโครงการสัมมนาทางวิชาการด้านต่างๆเพื่อให้ความรู้ที่เป็นประโยชน์แก่ผู้บริโภคอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X}$ = 4.17) รองลงมา คือ บริษัทฯได้ให้การสนับสนุนและร่วมมือกับองค์กรต่างๆเพื่อการรณรงค์ให้ผู้บริโภคเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่ส่งผลให้สังคมดีขึ้น ($\bar{X}$ = 4.07) ลำดับถัดมาคือ ท่านได้มีส่วนร่วมในการดำเนินโครงการเพื่อการแก่ไขปัญหาสังคมที่ทางบริษัทฯจัดขึ้น ($\bar{X}$ = 3.91) และลำดับสุดท้าย คือ บริษัทฯจัดกิจกรรมและโครงการที่ช่วยแก้ไขปัญหาสังคมด้านต่างๆ เช่น ด้านการศึกษา ปัญหาการว่างงาน เป็นต้น ($\bar{X}$ = 3.68)

ตารางที่ 18 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของบุคลากร บริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ต่อการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมด้านการบริจาคเพื่อการกุศล

(n = 288)

กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม	ระดับความคิดเห็นที่มีต่อการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม					$\overline{X}$	S.D.	แปลค่า
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด			
การบริจาคเพื่อการกุศล								
1. บริษัทฯมีนโยบายให้การสนับสนุนด้านทุนทรัพย์และผลิตภัณฑ์เพื่อการกุศลอยู่เสมอ	5 1.70	23 8.00	53 18.40	129 44.80	78 27.10	3.88	0.96	มาก
2. บริษัทฯมีการจัดโครงการช่วยเหลือโรงเรียนและชุมชนโดยการให้ทุนสนับสนุนด้านต่างๆอย่างต่อเนื่อง	2 0.70	13 4.50	42 14.60	88 30.60	143 49.70	4.24	0.91	มากที่สุด
3. บริษัทฯร่วมบริจาคสิ่งของและเงินช่วยเหลือผู้ประสบภัยต่างๆ เช่น ผู้ประสบภัยหนาว ผู้ประสบอุทกภัย เป็นต้น	2 0.70	21 7.30	52 18.10	102 35.40	111 38.50	4.04	0.96	มาก
4. ท่านได้มีส่วนร่วมในการช่วยเหลือและบริจาคตามกิจกรรมที่บริษัทฯจัดขึ้น	3 1.00	20 6.90	52 18.10	106 36.80	107 37.20	4.02	0.96	มาก
รวมการบริจาคเพื่อการกุศล						4.04	0.96	มาก

จากตารางที่ 18 พบว่าบุคลากรของบริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นว่าบริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) มีการดำเนิน

กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมด้านการบริจาคเพื่อการกุศลอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.04) โดยเห็นด้วยมากที่สุด คือ บริษัทฯมีการจัดโครงการช่วยเหลือโรงเรียนและ ชุมชนโดยการให้ทุนสนับสนุนด้านต่างๆอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X}$ = 4.24) รองลงมา คือ บริษัทฯร่วมบริจาคสิ่งของและเงินช่วยเหลือผู้ประสบภัยต่างๆ เช่น ผู้ประสบภัยหนาว ผู้ประสบอุทกภัย เป็นต้น ($\bar{X}$ = 4.04) และลำดับสุดท้าย คือ บริษัทฯมีนโยบายให้การสนับสนุนด้านทุนทรัพย์และผลิตภัณฑ์เพื่อการกุศลอยู่เสมอ ($\bar{X}$ = 3.88) ตามลำดับ

ตารางที่ 19 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของบุคลากร บริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ต่อการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมด้านการอาสาช่วยเหลือชุมชน

(n = 288)

กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม	ระดับความคิดเห็นที่มีต่อการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม					$\bar{X}$	S.D.	แปลค่า
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด			
การอาสาช่วยเหลือชุมชน								
1. บริษัทฯมีนโยบายที่ชัดเจนในการสนับสนุนการเป็นอาสาสมัครช่วยเหลือชุมชน	3 1.00	9 3.10	45 15.60	103 35.80	128 44.40	4.19	0.89	มาก
2. บริษัทฯดำเนินงานด้านชุมชนสัมพันธ์ทั้งในระยะใกล้และระยะไกลอย่างต่อเนื่องทุกปี	5 1.70	16 5.60	34 11.80	115 39.90	118 41.00	4.13	0.94	มาก

ตารางที่ 19 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของบุคลากร บริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ต่อการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมด้านการอาสาช่วยเหลือชุมชน (ต่อ)

(n = 288)

กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม	ระดับความคิดเห็นที่มีต่อการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม					$\overline{X}$	S.D.	แปลค่า
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด			
การอาสาช่วยเหลือชุมชน								
3. ท่านได้เข้าไปมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนทั้งในระยะใกล้และระยะไกล	1 0.30	33 11.50	78 27.10	112 38.90	64 22.20	3.71	0.95	มาก
4. บริษัทฯเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนเข้าร่วมกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน	1 0.30	13 4.50	33 11.50	88 30.60	153 53.10	4.32	0.87	มากที่สุด
5. บริษัทฯจัดกิจกรรมที่มีความหลากหลายและตอบสนองความต้องการการช่วยเหลือของชุมชนได้ดี	0 0.00	8 2.80	43 14.90	128 44.40	109 37.80	4.17	0.78	มาก
รวมการอาสาช่วยเหลือชุมชน						4.10	0.91	มาก

จากตารางที่ 19 พบว่าบุคลากรของบริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นว่าบริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) มีการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมด้านการอาสาช่วยเหลือชุมชนอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.10) โดยเห็นด้วยมากที่สุด คือ บริษัทฯเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนเข้าร่วมกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน ($\overline{X}$ = 4.32) รองลงมา คือ บริษัทฯมีนโยบายที่ชัดเจนในการสนับสนุนการเป็นอาสาสมัคร

ช่วยเหลือชุมชน ($\bar{X}$ = 4.19) และลำดับสุดท้าย คือ บุคลากรได้เข้าไปมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนทั้งในระยะใกล้และระยะไกล ($\bar{X}$ = 3.71) ตามลำดับ

ตารางที่ 20 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของบุคลากร บริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ต่อการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมด้านการประกอบธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม

(n = 288)

กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม	ระดับความคิดเห็นที่มีต่อการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม					$\bar{X}$	S.D.	แปลค่า
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด			
การประกอบธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม								
1. บริษัทฯมีการพัฒนาปรับปรุง กระบวนการดำเนินธุรกิจเพื่อความรับผิดชอบต่อสังคม	1 0.30	26 9.00	49 17.00	101 35.10	111 38.5	4.02	0.98	มาก
2. บริษัทฯหลีกเลี่ยงกระบวนการทำงานที่ก่อให้เกิดผลกระบทต่อสังคมในทุกด้าน	3 1.00	23 8.00	50 17.40	121 42.00	91 31.6	3.96	0.95	มาก
3. บริษัทฯ รณรงค์ ส่งเสริมการลดใช้พลังงานและสนับสนุนการใช้พลังงานสะอาดเพื่อรักษาสิ่งแวดล้อม	0 0.00	35 12.20	72 25.00	109 37.80	72 25	3.76	0.96	มาก
4. บริษัทฯให้ความสำคัญในการปลูกจิตสำนึกให้บุคลากรทุกคนมีความรับผิดชอบต่อสังคม	2 0.70	9 3.10	46 16.00	97 33.70	134 46.5	4.22	0.88	มากที่สุด
การประกอบธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม						3.99	0.96	มาก

จากตารางที่ 20 พบว่าบุคลากรของบริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นว่าบริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) มีการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมด้านการประกอบธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.99) โดยเห็นด้วยมากที่สุด คือ บริษัทฯให้ความสำคัญในการปลูกจิตสำนึกให้บุคลากรทุกคนมีความรับผิดชอบต่อสังคม ($\bar{X}$ = 4.22) รองลงมา คือ บริษัทฯมีการพัฒนา ปรับปรุง กระบวนการดำเนินธุรกิจเพื่อความรับผิดชอบต่อสังคม ($\bar{X}$ = 4.02) และลำดับสุดท้าย คือ บริษัทฯ รณรงค์ส่งเสริมการลดใช้พลังงานและสนับสนุนการใช้พลังงานสะอาดเพื่อรักษาสิ่งแวดล้อม ($\bar{X}$ = 3.76) ตามลำดับ

ตารางที่ 21 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของบุคลากร บริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ต่อการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมด้านการพัฒนาและส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการตามกำลังซื้อในระดับฐานราก

(n = 288)

กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม	ระดับความคิดเห็นที่มีต่อการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม					$\bar{X}$	S.D.	แปลค่า
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด			
การพัฒนาและส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการตามกำลังซื้อในระดับฐานราก								
1. บริษัทฯมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพเหมาะสมกับราคาออกสู่ตลาด	4 1.40	17 5.90	33 11.50	112 38.90	122 42.40	4.15	0.94	มาก
2. บริษัทฯมีช่องทางในการติดต่อสื่อสาร การแจ้งปัญหา การให้บริการที่ลูกค้าทุกคนสามารถเข้าถึงได้ง่าย	1 0.30	34 11.80	69 24.00	126 43.80	58 20.10	3.72	0.93	มาก
3. ท่านได้มีส่วนร่วมในการส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการแก่ผู้บริโภคในระดับฐานราก	15 5.20	47 16.30	88 30.60	106 36.80	32 11.10	3.32	1.04	ปานกลาง
รวมการพัฒนาและส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการตามกำลังซื้อในระดับฐานราก						3.73	1.03	มาก

จากตารางที่ 21 พบว่าบุคลากรของบริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นว่าบริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) มีการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมด้านการพัฒนาและส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการตามกำลังซื้อในระดับฐานรากอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.99) โดยเห็นด้วยมาก คือ บริษัทฯมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพเหมาะสมกับราคาออกสู่ตลาด ($\bar{X}$ = 4.15) รองลงมา คือ บริษัทฯมีช่องทางในการติดต่อสื่อสาร การแจ้งปัญหาการให้บริการที่ลูกค้าทุกคนสามารถเข้าถึงได้ง่าย ($\bar{X}$ = 3.72) และลำดับสุดท้าย คือ บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการแก่ผู้บริโภคในระดับฐานราก ($\bar{X}$ = 3.32) ตามลำดับ

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อบริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)

การวิเคราะห์ระดับความความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรบริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ประกอบไปด้วย 1. ความต้องการคงการเป็นสมาชิกขององค์กร 2. การกล่าวถึงองค์กรในด้านบวกเสมอ 3. ความทุ่มเท เสียสละ ช่วยเหลือเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ 4. ความกระตือรือร้นในการปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด 5. ความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายขององค์กร ผู้วิจัยขอเสนอการวิเคราะห์ระดับความผูกพันต่อองค์กรแบ่งออกเป็นด้านต่างๆด้วยจำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานแสดงผลดังตารางที่ 22 - 26

ตารางที่ 22 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความผูกพันของบุคลากร บริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ด้านความต้องการคงการเป็นสมาชิกขององค์กร

(n = 288)

ความผูกพันต่อองค์กร	ระดับความความผูกพันต่อองค์กร					$\bar{X}$	S.D.	แปลค่า
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด			
ความต้องการคงการเป็นสมาชิกขององค์กร								
1. ท่านรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของบริษัทบางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ตลอดเวลา	3 1.00	8 2.80	39 13.50	116 40.30	122 42.40	4.20	0.85	มาก
2. ท่านรู้สึกอบอุ่น และมั่นคงในการทำงานกับบริษัทฯ	2 0.70	13 4.50	40 13.90	119 41.30	114 39.60	4.15	0.87	มาก
3. ท่านจะยังคงเลือกทำงานกับบริษัทฯ ถึงแม้ว่าจะมีโอกาสเปลี่ยนงานไปยังบริษัทที่ให้ผลตอบแทนที่สูงกว่า	0 0.00	13 4.50	44 15.30	116 40.30	115 39.90	4.16	0.84	มาก
4. ท่านตั้งใจที่จะทำงานกับบริษัทฯ จนกว่าจะเกษียณอายุงาน	7 2.40	40 13.90	60 20.80	114 39.60	67 23.30	3.67	1.05	มาก
รวมด้านความต้องการคงการเป็นสมาชิกขององค์กร						4.04	0.93	มาก

จากตารางที่ 22 พบว่าบุคลากรของบริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความต้องการคงการเป็นสมาชิกขององค์กรอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.04) โดยคิดว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของบริษัทบางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ตลอดเวลาในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.20) รองลงมาคือจะยังคงเลือกทำงานกับบริษัทฯ ถึงแม้ว่าจะมีโอกาส

เปลี่ยนงานไปยังบริษัทที่ให้ผลตอบแทนที่สูงกว่าในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.16) ลำดับถัดมา คือ รู้สึกอบอุ่นและมั่นคงในการทำงานกับบริษัทฯในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.15) และสุดท้าย คือ ตั้งใจที่จะทำงานกับบริษัทฯ จนกว่าจะเกษียณอายุงานในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.67)

ตารางที่ 23 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความผูกพันของบุคลากร บริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ด้านการกล่าวถึงองค์กรในด้านบวก

(n = 288)

ความผูกพันต่อองค์กร	ระดับความความผูกพันต่อองค์กร					$\bar{X}$	S.D.	แปลค่า
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด			
ด้านการกล่าวถึงองค์กรในด้านบวก								
1. ท่านยินดีและภูมิใจที่จะบอกกับทุกคนว่าท่านเป็นบุคลากรของบริษัทฯ	0 0.00	11 3.80	26 9.00	112 38.90	139 48.30	4.32	0.79	มากที่สุด
2. เมื่อมีการพูดถึงที่ทำงานในวงสนทนา ท่านยินดีที่จะบอกเล่าประสบการณ์การทำงานในบริษัทฯ ให้แก่ทุกคนทราบ	6 2.10	23 8.00	57 19.80	98 34.00	104 36.10	3.94	1.03	มาก
3. ท่านจะชี้แจ้ง กล่าวแก้ไขเมื่อได้ยินบุคคลอื่นกล่าวถึงบริษัทฯในทางเสียหายและเสื่อมเสีย	5 1.70	22 7.60	40 13.90	105 36.50	116 40.30	4.06	1.00	มาก
4. ท่านมักชักชวนเพื่อนๆให้เข้ามาร่วมทำงานกับบริษัทฯ	2 0.70	14 4.90	89 30.90	107 37.20	76 26.40	3.84	0.89	มาก
รวมด้านการกล่าวถึงองค์กรในด้านบวก						4.04	0.95	มาก

จากตารางที่ 23 พบว่าบุคลากรของบริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านการกล่าวถึงองค์กรในด้านบวกอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.04) โดยคิดว่าตนเองนั้นยินดีและภูมิใจที่จะบอกกับทุกคนว่าเป็นบุคลากรของบริษัทฯในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.32) รองลงมา คือ จะชี้แจ้ง กล่าวแก้ไข เมื่อได้ยินบุคคลอื่นกล่าวถึงบริษัทฯในทางเสียหายและเสื่อมเสียในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.06) ลำดับถัดมา คือ เมื่อมีการพูดถึงที่ทำงานในวงสนทนาจะยินดีบอกเล่าประสบการณ์การทำงานในบริษัทฯ ให้แก่ทุกคนทราบในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.94) และลำดับสุดท้าย คือ มักชักชวนเพื่อนๆให้เข้ามาร่วมทำงานกับบริษัทฯในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.84)

ตารางที่ 24 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความผูกพันของบุคลากรบริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ด้านความทุ่มเท เสียสละ ช่วยเหลือเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ

(n = 288)

ความผูกพันต่อองค์กร	ระดับความความผูกพันต่อองค์กร					$\bar{X}$	S.D.	แปลค่า
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด			
ความทุ่มเท เสียสละ ช่วยเหลือเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ								
1. ท่านยินดีและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้กับบริษัทฯ อย่างเต็มที่	1 3.00	16 5.60	29 10.10	120 41.70	122 42.40	4.20	0.86	มาก
2. ท่านทุ่มเทในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จแม้จะเลยเวลาเลิกงานไปแล้ว หรือจะต้องมาปฏิบัติงานในวันหยุดก็ตาม	1 0.30	13 4.50	58 20.10	122 42.40	94 32.60	4.02	0.86	มาก

ตารางที่ 24 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความผูกพันของบุคลากร บริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ด้านความทุ่มเท เสียสละ ช่วยเหลือเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ (ต่อ)

(n = 288)

ความผูกพันต่อองค์กร	ระดับความความผูกพันต่อองค์กร					$\bar{X}$	S.D.	แปลค่า
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด			
ความทุ่มเท เสียสละ ช่วยเหลือเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ								
3. ท่านเต็มใจปฏิบัติงานแม้จะเป็นงานที่อยู่นอกเหนือไปจากหน้าที่ที่อยู่ในความรับผิดชอบ	6 2.10	28 9.70	58 20.10	118 41.00	78 27.10	3.81	1.01	มาก
4. ท่านยินดีเสียสละประโยชน์ส่วนตัวเพื่อให้งานของบริษัทฯประสบความสำเร็จ	1 0.30	25 8.70	53 18.40	131 45.50	78 27.10	3.90	0.91	มาก
รวมด้านความทุ่มเท เสียสละ ช่วยเหลือเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ						3.99	0.92	มาก

จากตารางที่ 24 พบว่าบุคลากรของบริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความทุ่มเท เสียสละ ช่วยเหลือเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.99) โดยคิดว่าตนเองนั้นยินดีและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้กับบริษัทฯอย่างเต็มที่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.20) รองลงมา คือ ทุ่มเทในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จแม้จะเลยเวลาเลิกงานไปแล้ว หรือจะต้องมาปฏิบัติงานในวันหยุดก็ตามในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.02) ลำดับถัดมา คือ ยินดีเสียสละประโยชน์ส่วนตัวเพื่อให้งานของบริษัทฯประสบความสำเร็จในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.90) และลำดับสุดท้าย คือ เต็มใจปฏิบัติงานแม้จะเป็นงานที่อยู่นอกเหนือไปจากหน้าที่ที่อยู่ในความรับผิดชอบในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.81)

ตารางที่ 25 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความผูกพันของบุคลากร บริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ด้านความกระตือรือร้นในการปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

(n = 288)

ความผูกพันต่อองค์กร	ระดับความความผูกพันต่อองค์กร					$\overline{X}$	S.D.	แปลค่า
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด			
ความกระตือรือร้นในการปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด								
1. ท่านพยายามสร้างสรรค์งานใหม่ เพื่อให้บริษัทฯมีผลงานที่ดีที่สุด	0 0.00	17 5.90	59 20.50	123 42.70	89 30.90	3.99	0.87	มาก
2. ท่านพยายามหาความรู้เพิ่มเติมเกี่ยวกับการปฏิบัติงานอยู่เสมอ	0 0.00	1 0.30	32 11.10	126 43.80	129 44.80	4.33	0.68	มากที่สุด
3. ท่านตั้งใจและทำงานอย่างเต็มที่เพื่อให้งานประสบความสำเร็จและมีคุณภาพดี	0 0.00	1 0.30	24 8.30	124 43.10	139 48.30	4.40	0.65	มากที่สุด
4. ท่านพยายามคิดหาวิธีในการบริหารจัดการงานให้เกิดข้อผิดพลาดน้อยที่สุด	0 0.00	1 0.30	20 6.90	134 46.50	133 46.20	4.39	0.63	มากที่สุด
รวมด้านความกระตือรือร้นในการปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด						4.27	0.73	มากที่สุด

จากตารางที่ 25 พบว่าบุคลากรของบริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความกระตือรือร้นในการปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.27) โดยคิดว่าตนเองนั้นตั้งใจและทำงานอย่างเต็มที่เพื่อให้งานประสบความสำเร็จและมีคุณภาพดีอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.40) รองลงมา คือ พยายามคิดหาวิธีในการบริหารจัดการงานให้เกิดข้อผิดพลาดน้อยที่สุดอยู่ในระดับมากที่สุด

($\overline{X}$ = 4.39) ลำดับถัดมา คือ พยายามหาความรู้เพิ่มเติมเกี่ยวกับการปฏิบัติงานอยู่เสมอในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.33) และลำดับสุดท้าย คือ พยายามสร้างสรรค์งานใหม่ เพื่อให้บริษัทฯมีผลงานที่ดีที่สุดในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.99)

ตารางที่ 26 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความผูกพันของบุคลากร บริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ด้านความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายขององค์กร

(n = 288)

ความผูกพันต่อองค์กร	ระดับความความผูกพันต่อองค์กร					$\overline{X}$	S.D.	แปลค่า
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด			
ความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายขององค์กร								
1. ท่านเห็นด้วนกับนโยบาย แนวคิด วิธีการในการดำเนินงานของบริษัทฯ	2 0.70	12 4.20	60 20.80	117 40.60	97 33.70	4.02	0.88	มาก
2. ท่านรู้สึกว่าเป้าหมายของบริษัทฯกับเป้าหมายในการทำงานของท่านมีความสอดคล้องกัน	2 0.70	12 4.20	61 21.20	124 43.10	89 30.90	3.99	0.87	มาก
3. ท่านเต็มใจที่จะปฏิบัติงานทุกอย่างเพื่อตอบสนองเป้าหมายของบริษัทฯ	0 0.00	11 3.80	28 9.70	132 45.80	117 40.60	4.23	0.78	มากที่สุด
รวมด้านความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายขององค์กร						4.08	0.85	มาก

จากตารางที่ 26 พบว่าบุคลากรของบริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายขององค์กรอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.08) โดยคิดว่าตนเองนั้นเต็มใจที่จะปฏิบัติงานทุกอย่างเพื่อตอบสนอง

เป้าหมายของบริษัทฯอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.23) รองลงมา คือ มีความเห็นด้วนกับนโยบาย แนวคิด วิธีการในการดำเนินงานของบริษัทฯอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.02) และลำดับสุดท้าย คือ รู้สึกว่าเป้าหมายของบริษัทฯกับเป้าหมายในการทำงานของท่านมีความสอดคล้องกันในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.99)

ตอนที่ 4 ทดสอบสมมติฐานของงานวิจัย

4.1 สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และระดับการปฏิบัติงาน ที่แตกต่างกันจะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

4.1.1 การวิเคราะห์ความแตกต่างด้านเพศของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ด้านเพศ ใช้การทดสอบค่าตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่มเป็นอิสระกัน (Independent t-test) ใช้ระดับความเชื่อมั่นในการทดสอบสมมติฐานที่ 95 เปอร์เซ็นต์

ตารางที่ 27 เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรบริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) จำแนกตามเพศ

ความผูกพันต่อองค์กร	t-test for Equality of Means					
	เพศ	Mean	S.D.	t	df	Sig.
ความต้องการคงการเป็นสมาชิกขององค์กร	ชาย	4.05	0.64	0.30	286	0.77
	หญิง	4.03	0.58	0.31	204	0.76
การกล่าวถึงองค์กรในด้านบวก	ชาย	4.02	0.64	-0.83	286	0.41
	หญิง	4.08	0.58	-0.86	206	0.39
ความทุ่มเท เสียสละช่วยเหลือเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ	ชาย	4.01	0.69	0.74	286	0.46
	หญิง	3.94	0.69	0.74	187	0.46
ความกระตือรือร้นในการปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด	ชาย	4.26	0.47	-0.55	286	0.59
	หญิง	4.29	0.46	-0.55	191	0.58

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 27 เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรบริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) จำแนกตามเพศ (ต่อ)

ความผูกพันต่อองค์กร	t-test for Equality of Means					
	เพศ	Mean	S.D.	t	df	Sig.
ความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายขององค์กร	ชาย	4.06	0.67	-0.77	286	0.44
	หญิง	4.13	0.67	-0.77	189	0.44

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 27 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรบริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) จำแนกตามเพศ พบว่าเมื่อพิจารณาความผูกพันต่อองค์กรเป็นรายด้านได้แก่ ความต้องการคงการเป็นสมาชิกขององค์กร การกล่าวถึงองค์กรในด้านบวก ความทุ่มเท เสียสละช่วยเหลือให้องค์กรประสบความสำเร็จ ความกระตือรือร้นในการปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด และความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายขององค์กร สามารถแปรผลได้ว่าเพศชายและเพศหญิงมีความผูกพันต่อองค์กรไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 จึงสามารถสรุปได้ว่า กลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นเพศชายมีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างจากเพศหญิง

4.1.2 การวิเคราะห์ความแตกต่างด้านอายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และระดับการปฏิบัติงานนั้นใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANONA) และการทดสอบรายคู่ด้วยวิธีการของเชฟเฟ่ (Scheffe test) หากไม่พบความแตกต่างจึงจะใช้การทดสอบรายคู่ของ LSD ทั้งนี้ใช้ระดับความเชื่อมั่นในการทดสอบสมมติฐานที่ 95 เปอร์เซ็นต์ ผลการวิเคราะห์ดังตารางที่ 28 - 39

ตารางที่ 28 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ของบุคลากรบริษัทบางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ที่มีความผูกพันต่อองค์กรจำแนกตามอายุ

ความผูกพันต่อองค์กร	SS	df	MS	F	Sig.
ความต้องการคงการเป็นสมาชิกขององค์กร					
ระหว่างกลุ่ม	0.80	2	0.38	1.01	0.37
ภายในกลุ่ม	108.48	285	0.38		
รวม	109.25	287			
การกล่าวถึงองค์กรในด้านบวก					
ระหว่างกลุ่ม	0.43	2	0.21	0.55	0.58
ภายในกลุ่ม	110.78	285	0.39		
รวม	111.21	287			
ความทุ่มเท เสียสละ ช่วยเหลือเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ					
ระหว่างกลุ่ม	1.30	2	0.65	1.36	0.26
ภายในกลุ่ม	135.70	285	0.48		
รวม	137.00	287			
ความกระตือรือร้นในการปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด					
ระหว่างกลุ่ม	0.40	2	0.20	0.92	0.40
ภายในกลุ่ม	61.63	285	0.22		
รวม	62.03	287			
ความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายขององค์กร					
ระหว่างกลุ่ม	3.33	2	1.66	3.78	0.02
ภายในกลุ่ม	125.47	285	0.44		
รวม	128.80	287			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 28 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความแปรปรวนทางเดียวของบุคลากรบริษัทบางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ที่มีความผูกพันต่อองค์กรจำแนกตามอายุ พบว่าอายุที่แตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรในด้านของความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายขององค์กรแตกต่างกัน (F = 3.78, Sig. =0.02) แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 เมื่อพบความแตกต่างกันผู้วิจัยได้เปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่โดยวิธีการทดสอบแบบ LSD ดังตารางที่ 29

ตารางที่ 29 เปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรด้านความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายขององค์กร โดยวิธีทดสอบแบบรายคู่ LSD จำแนกตามอายุ

ตัวแปร	อายุ	ความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ย		
		(1)	(2)	(3)
ความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายขององค์กร	ค่าเฉลี่ย	4.05	4.22	4.00
	(1) อายุต่ำกว่า 30 ปี			
	(2) อายุระหว่าง 30 - 40 ปี			0.26*
	(3) อายุตั้งแต่ 41 – อายุมากกว่า 50 ปี		-0.26*	

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 29 การเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรด้านความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายขององค์กรทดสอบแบบรายคู่ LSD จำแนกตามอายุ พบว่า บุคลากรที่มีอายุระหว่าง 30 – 40 ปี มีความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายขององค์กรมากกว่าบุคลากรที่มีอายุตั้งแต่ 41 – อายุมากกว่า 50 ปี เท่ากับ 0.26 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 30 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ของบุคลากรบริษัทบางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ที่มีความผูกพันต่อองค์กรจำแนกตามสถานภาพ

ความผูกพันต่อองค์กร	SS	df	MS	F	Sig.
ความต้องการคงการเป็นสมาชิกขององค์กร					
ระหว่างกลุ่ม	0.27	2	0.14	0.36	0.70
ภายในกลุ่ม	108.98	285	0.38		
รวม	109.25	287			
การกล่าวถึงองค์กรในด้านบวก					
ระหว่างกลุ่ม	2.84	2	1.42	3.74	0.03
ภายในกลุ่ม	108.37	285	0.38		
รวม	111.21	287			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 30 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ของบุคลากรบริษัทบางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ที่มีความผูกพันต่อองค์กรจำแนกตามสถานภาพ (ต่อ)

ความผูกพันต่อองค์กร	SS	df	MS	F	Sig.
ความทุ่มเท เสียสละ ช่วยเหลือเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ					
ระหว่างกลุ่ม	1.06	2	0.53	1.11	0.33
ภายในกลุ่ม	135.94	285	0.48		
รวม	137.00	287			
ความกระตือรือร้นในการปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด					
ระหว่างกลุ่ม	0.52	2	0.26	1.20	0.30
ภายในกลุ่ม	61.51	285	0.22		
รวม	62.03	287			
ความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายขององค์กร					
ระหว่างกลุ่ม	1.81	2	0.90	2.03	0.13
ภายในกลุ่ม	127.00	285	0.45		
รวม	128.80	287			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 30 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวของบุคลากรบริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ที่มีความผูกพันต่อองค์กรจำแนกตามสถานะภาพ พบว่า สถานะภาพที่แตกต่างกันบุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กรในด้านการกล่าวถึงองค์กรในด้านบวกแตกต่างกัน (F = 3.74, Sig. =0.03) แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 เมื่อพบความแตกต่างกันผู้วิจัยได้เปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่โดยวิธีการทดสอบแบบ LSD ดังตารางที่ 31

ตารางที่ 31 เปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรด้านการกล่าวถึงองค์กรในด้านบวก โดยวิธีทดสอบแบบรายคู่ Scheffe จำแนกตามสถานภาพ

ตัวแปร	สถานภาพ	ความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ย		
		(1)	(2)	(3)
การกล่าวถึงองค์กรในด้านบวก	ค่าเฉลี่ย	4.06	3.92	4.33
	(1) โสด			
	(2) สมรส			-0.41*
	(3) หม้ายและหย่าร้าง		0.41*	

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 31 แสดงการเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรด้านการกล่าวถึงองค์กรในด้านบวกทดสอบแบบรายคู่ Scheffe จำแนกตามสถานภาพ พบว่า บุคลากรที่มีสถานภาพสมรสมีการการกล่าวถึงองค์กรในด้านบวกน้อยกว่าบุคลากรที่มีสถานภาพหม้ายและหย่าร้าง เท่ากับ -0.41 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 32 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ของบุคลากรบริษัทบางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ที่มีความผูกพันต่อองค์กรจำแนกตามระดับการศึกษา

ความผูกพันต่อองค์กร	SS	df	MS	F	Sig.
ความต้องการคงการเป็นสมาชิกขององค์กร					
ระหว่างกลุ่ม	1.90	3	0.65	1.71	0.16
ภายในกลุ่ม	107.30	284	0.38		
รวม	109.20	287			
การกล่าวถึงองค์กรในด้านบวก					
ระหว่างกลุ่ม	4.40	3	1.48	3.95	0.01
ภายในกลุ่ม	106.80	284	0.38		
รวม	111.20	287			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 32 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ของบุคลากรบริษัทบางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ที่มีความผูกพันต่อองค์กรจำแนกตามระดับการศึกษา (ต่อ)

ความผูกพันต่อองค์กร	SS	df	MS	F	Sig.
ความทุ่มเท เสียสละ ช่วยเหลือเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ					
ระหว่างกลุ่ม	4.70	3	1.56	3.35	0.02
ภายในกลุ่ม	132.30	284	0.47		
รวม	137	287			
ความกระตือรือร้นในการปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด					
ระหว่างกลุ่ม	2.20	3	0.73	3.49	0.02
ภายในกลุ่ม	59.80	284	0.21		
รวม	62	287			
ความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายขององค์กร					
ระหว่างกลุ่ม	3	3	1.00	2.27	0.08
ภายในกลุ่ม	125.80	284	0.44		
รวม	128.80	287			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 32 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวของบุคลากรบริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) มีความผูกพันต่อองค์กรจำแนกตามระดับการศึกษา พบว่าระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรในด้านการกล่าวถึงองค์กรในด้านบวกแตกต่างกัน (F = 3.95, Sig. =0.01) ด้านความทุ่มเท เสียสละ ช่วยเหลือเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จแตกต่างกัน (F = 3.35, Sig. =0.02) และด้านความกระตือรือร้นในการปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดแตกต่างกัน (F = 3.49, Sig. =0.02) โดยแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 เมื่อพบความแตกต่างกันผู้วิจัยได้เปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่โดยวิธีการทดสอบแบบ Scheffe ดังตารางที่ 33

ตารางที่ 33 เปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กร โดยวิธีทดสอบแบบรายคู่ Scheffe จำแนกตามระดับการศึกษา

ตัวแปร	ระดับการศึกษา	ความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ย			
		(1)	(2)	(3)	(4)
การกล่าวถึงองค์กรในด้านบวก	ค่าเฉลี่ย	3.86	3.96	4.10	4.21
	(1) ต่ำกว่าปริญญาตรี				
	(2) ปริญญาตรี			-0.25*	
	(3) ปริญญาโท		0.25*		
	(4) สูงกว่าปริญญาโท				
ความทุ่มเท เสียสละ ช่วยเหลือเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ	ค่าเฉลี่ย	3.97	3.88	4.16	4.08
	(1) ต่ำกว่าปริญญาตรี				
	(2) ปริญญาตรี			-0.28*	
	(3) ปริญญาโท		0.28*		
	(4) สูงกว่าปริญญาโท				
ความกระตือรือร้นในการปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด	ค่าเฉลี่ย	4.17	4.21	4.39	4.35
	(1) ต่ำกว่าปริญญาตรี				
	(2) ปริญญาตรี			-0.18*	
	(3) ปริญญาโท		0.18*		
	(4) สูงกว่าปริญญาโท				

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 33 แสดงการเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรด้านการกล่าวถึงองค์กรในด้านบวก ด้านความทุ่มเท เสียสละ ช่วยเหลือเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ และด้านความกระตือรือร้นในการปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ทดสอบรายคู่แบบ Scheffe จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า บุคลากรที่มีระดับการศึกษาในระดับปริญญาตรีมีการกล่าวถึงองค์กรในด้านบวกน้อยกว่าระดับการศึกษาปริญญาโท เท่ากับ -0.25 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ลำดับถัดมาคือ บุคลากรที่มีระดับการศึกษาในระดับปริญญาตรีมีความทุ่มเท เสียสละ ช่วยเหลือเพื่อให้องค์กรประสบ

ความสำเร็จน้อยกว่าระดับการศึกษาปริญญาโท เท่ากับ -0.28 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ลำดับสุดท้ายคือบุคลากรที่มีระดับการศึกษาในระดับปริญญาตรีมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดน้อยกว่าระดับการศึกษาปริญญาโท เท่ากับ -0.18 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

ตารางที่ 34 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ของบุคลากรบริษัทบางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ที่มีความผูกพันต่อองค์กรจำแนกตามระดับรายได้เฉลี่ยต่อเดือน

ความผูกพันต่อองค์กร	SS	df	MS	F	Sig.
ความต้องการคงการเป็นสมาชิกขององค์กร					
ระหว่างกลุ่ม	1.19	2	0.59	1.57	0.21
ภายในกลุ่ม	108.06	285	0.38		
รวม	109.25	287			
การกล่าวถึงองค์กรในด้านบวก					
ระหว่างกลุ่ม	6.03	2	3.02	8.17	0.00
ภายในกลุ่ม	105.17	285	0.37		
รวม	111.21	287			
ความทุ่มเท เสียสละ ช่วยเหลือเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ					
ระหว่างกลุ่ม	6.92	2	3.46	7.58	0.00
ภายในกลุ่ม	130.08	285	0.46		
รวม	137.00	287			
ความกระตือรือร้นในการปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด					
ระหว่างกลุ่ม	2.48	2	1.24	5.94	0.00
ภายในกลุ่ม	59.55	285	0.21		
รวม	62.03	287			
ความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายขององค์กร					
ระหว่างกลุ่ม	4.61	2	2.31	5.29	0.01
ภายในกลุ่ม	124.20	285	0.44		
รวม	128.80	287			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 34 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวของบุคลากรบริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) มีความผูกพันต่อองค์กรจำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน พบว่าระดับรายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่แตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรในด้านการกล่าวถึงองค์กรในด้านบวกต่างกัน (F = 8.17, Sig. =0.00) ด้านความทุ่มเท เสียสละ ช่วยเหลือเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จต่างกัน (F = 7.58, Sig. =0.00) ด้านความกระตือรือร้นในการปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดต่างกัน (F = 5.94, Sig. =0.00) และด้านความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายขององค์กรต่างกัน (F = 5.29, Sig. =0.01) โดยแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 เมื่อพบความแตกต่างกันผู้วิจัยได้เปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่โดยวิธีการทดสอบแบบ Scheffe ดังตารางที่ 35

ตารางที่ 35 เปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กร โดยวิธีทดสอบแบบรายคู่ Scheffe จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน

ตัวแปร	รายได้เฉลี่ยต่อเดือน	ความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ย		
		(1)	(2)	(3)
การกล่าวถึงองค์กรในด้านบวก	ค่าเฉลี่ย	3.88	4.02	4.26
	(1) รายได้ต่ำกว่า 15,000 - 25,000 บาท			-0.38*
	(2) รายได้ตั้งแต่ 25,001 - 35,000 บาท			-0.24*
	(3) รายได้มากกว่า 35,000 บาท	0.38*	0.24*	
ความทุ่มเท เสียสละ ช่วยเหลือเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ	ค่าเฉลี่ย	3.85	3.93	4.24
	(1) รายได้ต่ำกว่า 15,000 - 25,000 บาท			-0.39*
	(2) รายได้ตั้งแต่ 25,001 - 35,000 บาท			-0.31*
	(3) รายได้มากกว่า 35,000 บาท	0.39*	0.31*	
ความกระตือรือร้นในการปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด	ค่าเฉลี่ย	4.20	4.24	4.43
	(1) รายได้ต่ำกว่า 15,000 - 25,000 บาท			-0.23*
	(2) รายได้ตั้งแต่ 25,001 - 35,000 บาท			-0.19*
	(3) รายได้มากกว่า 35,000 บาท	0.23*	0.19*	

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 35 เปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กร โดยวิธีทดสอบแบบรายคู่ Scheffe จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน (ต่อ)

ตัวแปร	รายได้เฉลี่ยต่อเดือน	ความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ย		
ความกระตือรือร้นในการปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด	ค่าเฉลี่ย	3.98	4.03	4.29
	(1) รายได้ต่ำกว่า 15,000 - 25,000 บาท			-0.31*
	(2) รายได้ตั้งแต่ 25,001 - 35,000 บาท			-0.26*
	(3) รายได้มากกว่า 35,000 บาท	0.31*	0.26	

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 35 การเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรด้านการกล่าวถึงองค์กรในด้านบวก ด้านความทุ่มเท เสียสละ ช่วยเหลือเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ ด้านความกระตือรือร้นในการปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด และด้านความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายขององค์กร ทดสอบรายคู่แบบ Scheffe จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน พบว่า บุคลากรที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่ำกว่า 15,000 - 25,000 บาท และบุคลากรที่มีรายได้ตั้งแต่ 25,001 - 35,000 บาท มีการกล่าวถึงองค์กรในด้านบวกน้อยกว่าบุคลากรที่รายได้มากกว่า 35,000 บาท เท่ากับ -0.38 และ -0.24 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ลำดับถัดมาคือบุคลากรที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่ำกว่า 15,000 - 25,000 บาท และบุคลากรที่มีรายได้ตั้งแต่ 25,001 - 35,000 บาท มีความทุ่มเท เสียสละ ช่วยเหลือเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จน้อยกว่าบุคลากรที่มีรายได้มากกว่า 35,000 บาท เท่ากับ -0.39 และ -0.31 ตามลำดับอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ลำดับถัดมาคือบุคลากรที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่ำกว่า 15,000 - 25,000 บาท และบุคลากรที่มีรายได้ตั้งแต่ 25,001 - 35,000 บาท มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดน้อยกว่าบุคลากรที่มีรายได้มากกว่า 35,000 บาท เท่ากับ -0.23 และ -0.19 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ลำดับสุดท้ายคือบุคลากรที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่ำกว่า 15,000 - 25,000 บาท และบุคลากรที่มีรายได้ตั้งแต่ 25,001 - 35,000 บาท มีความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายขององค์กรน้อยกว่าบุคลากรที่มีรายได้มากกว่า 35,000 บาท เท่ากับ -0.31และ -0.26 ตามลำดับ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ตารางที่ 36 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ของบุคลากรบริษัทบางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ที่มีความผูกพันต่อองค์กรจำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงานในองค์กร

ความผูกพันต่อองค์กร	SS	df	MS	F	Sig.
ความต้องการคงการเป็นสมาชิกขององค์กร					
ระหว่างกลุ่ม	2.60	3	0.87	2.33	0.07
ภายในกลุ่ม	106.60	284	0.38		
รวม	109.20	287			
การกล่าวถึงองค์กรในด้านบวก					
ระหว่างกลุ่ม	10.00	3	3.33	9.36	0.00
ภายในกลุ่ม	101.20	284	0.36		
รวม	111.20	287			
ความทุ่มเท เสียสละ ช่วยเหลือเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ					
ระหว่างกลุ่ม	5.40	3	1.79	3.86	0.01
ภายในกลุ่ม	131.60	284	0.46		
รวม	137.00	287			
ความกระตือรือร้นในการปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด					
ระหว่างกลุ่ม	4.20	3	1.42	6.96	0.00
ภายในกลุ่ม	57.80	284	0.20		
รวม	62.00	287			
ความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายขององค์กร					
ระหว่างกลุ่ม	7.70	3	2.56	6.00	0.00
ภายในกลุ่ม	121.10	284	0.43		
รวม	128.80	287			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 36 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวของบุคลากรบริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) มีความผูกพันต่อองค์กรจำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงานในองค์กร พบว่าระยะเวลาในการปฏิบัติงานในองค์กรที่แตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรในด้านการกล่าวถึงองค์กรในด้านบวกต่างกัน (F = 9.36, Sig. =0.00) ด้านความทุ่มเท เสียสละ ช่วยเหลือเพื่อให้องค์กร

ประสบความสำเร็จต่างกัน (F = 3.86, Sig. =0.01) ด้านความกระตือรือร้นในการปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดต่างกัน (F = 6.96, Sig. =0.00) และด้านความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายขององค์กรต่างกัน (F = 6.00, Sig. =0.00) โดยแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 เมื่อพบความแตกต่างกันผู้วิจัยได้เปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่โดยวิธีการทดสอบแบบ LSD ดังตารางที่ 37

ตารางที่ 37 เปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กร โดยวิธีทดสอบแบบรายคู่ LSD จำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงานในองค์กร

ตัวแปร	ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน	ความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ย			
		(1)	(2)	(3)	(4)
ความต้องการคงการเป็นสมาชิกขององค์กร	ค่าเฉลี่ย	4.04	3.96	4.17	4.30
	(1) อายุงานน้อยกว่า 5 ปี				
	(2) อายุงานตั้งแต่ 5 – 10 ปี				-0.33*
	(3) อายุงาน 11 – 20 ปี				
	(4) อายุงานมากกว่า 20 ปี		0.33*		
การกล่าวถึงองค์กรในด้านบวก	ค่าเฉลี่ย	3.97	3.93	4.36	4.52
	(1) อายุงานน้อยกว่า 5 ปี			-0.39*	-0.55*
	(2) อายุงานตั้งแต่ 5 – 10 ปี			-0.43*	-0.59*
	(3) อายุงาน 11 – 20 ปี	0.39*	0.43*		
	(4) อายุงานมากกว่า 20 ปี	0.55*	0.59*		
ความทุ่มเทเสียสละช่วยเหลือเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ	ค่าเฉลี่ย	3.92	3.93	4.22	4.34
	(1) อายุงานน้อยกว่า 5 ปี			-0.31*	-0.42*
	(2) อายุงานตั้งแต่ 5 – 10 ปี			-0.29*	-0.41*
	(3) อายุงาน 11 – 20 ปี	0.31*	0.29*		
	(4) อายุงานมากกว่า 20 ปี	0.42*	0.41*		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 37 เปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กร โดยวิธีทดสอบแบบรายคู่ LSD จำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงานในองค์กร (ต่อ)

ตัวแปร	ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน	ความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ย			
		(1)	(2)	(3)	(4)
ความกระตือรือร้นในการปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด	ค่าเฉลี่ย	4.24	4.20	4.38	4.66
	(1) อายุงานน้อยกว่า 5 ปี				-0.42*
	(2) อายุงานตั้งแต่ 5 – 10 ปี				-0.45*
	(3) อายุงาน 11 – 20 ปี				-0.28*
	(4) อายุงานมากกว่า 20 ปี	0.42*	0.45*	0.28*	
ความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายขององค์กร	ค่าเฉลี่ย	4.02	4.00	4.35	4.53
	(1) อายุงานน้อยกว่า 5 ปี			-0.33*	-0.51*
	(2) อายุงานตั้งแต่ 5 – 10 ปี			-0.34*	-0.53*
	(3) อายุงาน 11 – 20 ปี	0.33*	0.34*		
	(4) อายุงานมากกว่า 20 ปี	0.51*	0.53*		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 37 การเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรประกอบด้วยด้านความต้องการคงการเป็นสมาชิกขององค์กร ด้านการกล่าวถึงองค์กรในด้านบวก ด้านความทุ่มเท เสียสละ ช่วยเหลือเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ ด้านความกระตือรือร้นในการปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด และด้านความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายขององค์กรทดสอบรายคู่แบบ LSD จำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงานในองค์กร พบว่า บุคลากรที่มีอายุงานตั้งแต่ 5 – 10 ปี มีความต้องการคงการเป็นสมาชิกขององค์กรน้อยกว่าบุคลากรที่มีอายุงานมากกว่า 20 ปี เท่ากับ -0.33 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ลำดับถัดมาคือบุคลากรที่มีอายุงานน้อยกว่า 5 ปี มีการกล่าวถึงองค์กรในด้านบวกน้อยกว่าบุคลากรที่มีอายุงาน 11 – 20 ปี และอายุงานมากกว่า 20 ปี เท่ากับ -0.39, -0.55 และบุคลากรที่มีอายุงานตั้งแต่ 5 – 10 ปี มีการกล่าวถึงองค์กรในด้านบวกน้อยกว่าบุคลากรที่มีอายุงาน 11 – 20 ปี และอายุงานมากว่า 20 ปี เท่ากับ -0.43, -0.59 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ลำดับถัดมาคือ บุคลากรที่มีอายุงานน้อยกว่า 5 ปี มีความทุ่มเท เสียสละ ช่วยเหลือเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จน้อยกว่าบุคลากรที่มีอายุงาน 11 – 20 ปี และอายุงานมากว่า 20 ปี เท่ากับ -0.31, -0.42

และ บุคลากรที่มีอายุงานตั้งแต่ 5 – 10 ปี มีความทุ่มเท เสียสละ ช่วยเหลือเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จน้อยกว่าบุคลากรที่มีอายุงาน 11 – 20 ปี และอายุงานมากว่า 20 ปี เท่ากับ -0.29, -0.41 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ลำดับถัดมาคือบุคลากรที่มีอายุงานน้อยกว่า 5 ปี รวมถึงมีอายุงานตั้งแต่ 5 - 20 ปี มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดน้อยกว่าบุคลากรที่มีอายุงานมากกว่า 20 ปี เท่ากับ -0.42, -0.45 และ -0.28 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ลำดับสุดท้ายคือ บุคลากรที่มีอายุงานน้อยกว่า 5 ปี มีความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายขององค์กรน้อยกว่าบุคลากรที่มีอายุงาน 11 – 20 ปี และอายุงานมากว่า 20 ปี เท่ากับ -0.33, -0.51 และ บุคลากรที่มีอายุงานตั้งแต่ 5 – 10 ปี มีความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายขององค์กรน้อยกว่าบุคลากรที่มีอายุงาน 11 – 20 ปี และอายุงานมากว่า 20 ปี เท่ากับ -0.34, -0.53 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

ตารางที่ 38 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ของบุคลากรบริษัทบางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ที่มีความผูกพันต่อองค์กรจำแนกตามระดับการปฏิบัติงาน

ความผูกพันต่อองค์กร	SS	df	MS	F	Sig.
ความต้องการคงการเป็นสมาชิกขององค์กร					
ระหว่างกลุ่ม	1.60	2	0.82	2.16	0.12
ภายในกลุ่ม	107.60	285	0.38		
รวม	109.20	287			
การกล่าวถึงองค์กรในด้านบวก					
ระหว่างกลุ่ม	13.80	2	6.89	20.16	0.00
ภายในกลุ่ม	97.40	285	0.34		
รวม	111.20	287			
ความทุ่มเท เสียสละ ช่วยเหลือเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ					
ระหว่างกลุ่ม	8.00	2	4.01	8.86	0.00
ภายในกลุ่ม	129.00	285	0.45		
รวม	137.00	287			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 38 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ของบุคลากรบริษัทบางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ที่มีความผูกพันต่อองค์กรจำแนกตามระดับการปฏิบัติงาน (ต่อ)

ความผูกพันต่อองค์กร	SS	df	MS	F	Sig.
ความกระตือรือร้นในการปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด					
ระหว่างกลุ่ม	4.10	2	2.07	10.18	0.00
ภายในกลุ่ม	57.90	285	0.20		
รวม	62.00	287			
ความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายขององค์กร					
ระหว่างกลุ่ม	14.20	2	7.09	17.63	0.00
ภายในกลุ่ม	114.60	285	0.40		
รวม	128.80	287			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 38 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวของบุคลากรบริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) มีความผูกพันต่อองค์กรจำแนกตามระดับการปฏิบัติงาน พบว่าระดับของการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรด้านการกล่าวถึงองค์กรในด้านบวกต่างกัน (F = 20.16, Sig. =0.00) ด้านความทุ่มเท เสียสละ ช่วยเหลือเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จต่างกัน (F = 8.86, Sig. =0.01) ด้านความกระตือรือร้นในการปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดต่างกัน (F = 10.18, Sig. =0.00) และด้านความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายขององค์กรต่างกัน (F = 17.63, Sig. =0.00) โดยแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 เมื่อพบความแตกต่างกันผู้วิจัยได้เปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่โดยวิธีการทดสอบแบบ Scheffe ดังตารางที่ 39

ตารางที่ 39 เปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กร โดยวิธีทดสอบแบบรายคู่ Scheffe จำแนกตามระดับการปฏิบัติงาน

ตัวแปร	ระดับการปฏิบัติงาน	ความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ย		
		(1)	(2)	(3)
การกล่าวถึงองค์กรในด้านบวก	ค่าเฉลี่ย	3.92	4.43	4.45
	(1) ระดับปฏิบัติการ		-0.52*	-0.53*
	(2) ระดับบริหาร	0.52*		
	(3) ระดับผู้จัดการขึ้นไป	0.53*		
ความทุ่มเท เสียสละ ช่วยเหลือเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ	ค่าเฉลี่ย	3.90	4.24	4.35
	(1) ระดับปฏิบัติการ		-0.35*	-0.45*
	(2) ระดับบริหาร	0.35*		
	(3) ระดับผู้จัดการขึ้นไป	0.45*		
ความกระตือรือร้นในการปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด	ค่าเฉลี่ย	4.21	4.47	4.52
	(1) ระดับปฏิบัติการ		-0.27*	-0.31*
	(2) ระดับบริหาร	0.27*		
ความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายขององค์กร	ค่าเฉลี่ย	3.96	4.48	4.50
	(1) ระดับปฏิบัติการ		-0.52*	-0.54*
	(2) ระดับบริหาร	0.52*		
	(3) ระดับผู้จัดการขึ้นไป	0.54*		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 39 แสดงการเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรประกอบด้วย ด้านการกล่าวถึงองค์กรในด้านบวก ด้านความทุ่มเท เสียสละ ช่วยเหลือเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ ด้านความกระตือรือร้นในการปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด และด้านความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายขององค์กรทดสอบรายคู่แบบ Scheffe จำแนกตามระดับการปฏิบัติงาน พบว่า บุคลากรระดับปฏิบัติการมีการกล่าวถึงองค์กรในด้านบวกน้อยกว่าบุคลากรระดับบริหารและระดับผู้จัดการขึ้นไป เท่ากับ -0.52 และ -0.53 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ลำดับถัดมาคือบุคลากระดับปฏิบัติการมีความทุ่มเท เสียสละ ช่วยเหลือเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จน้อยกว่าบุคลากรระดับบริหารและ

ระดับผู้จัดการขึ้นไป เท่ากับ -0.35 และ -0.45 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ลำดับถัดมาคือบุคลากรระดับปฏิบัติการมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดน้อยกว่าบุคลากรระดับบริหารและระดับผู้จัดการขึ้นไป เท่ากับ -0.27 และ -0.31 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 และลำดับสุดท้ายคือบุคลากรระดับปฏิบัติการมีความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายขององค์กรน้อยกว่าบุคลากรระดับบริหารและระดับผู้จัดการขึ้นไป เท่ากับ -0.52 และ -0.54 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

จากการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวด้านปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามประกอบด้วย ความแตกต่างด้านอายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และระดับการปฏิบัติงานนั้นสามารถสรุปได้ว่าลักษณะปัจจัยส่วนบุคคลดังกล่าวที่แตกต่างกันส่งผลให้บุคลากรเกิดความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

สรุปผลการทดลองสมมติฐานที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคล ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และระดับการปฏิบัติงาน ที่แตกต่างกันจะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน จากการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า กลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นเพศชายมีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างจากเพศหญิง แต่ลักษณะปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และระดับการปฏิบัติงาน ที่มีความแตกต่างกันส่งผลให้บุคลากรเกิดความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

4.2 สมมติฐานที่ 2 กลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมของ บริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) มีผลทำให้บุคลากรเกิดความผูกพันต่อองค์กร

ผู้วิจัยทดสอบหาความสัมพันธ์กันของกลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ที่ส่งผลให้บุคลากรเกิดความผูกพันต่อองค์กรด้วยการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ระดับความเชื่อมั่นในการทดสอบสมมติฐานที่ 99 เปอร์เซ็นต์ และวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ โดยวิธี All Enter ระดับความเชื่อมั่นในการทดสอบสมมติฐานที่ 95 เปอร์เซ็นต์ ดังตารางที่ 40 - 46

ตารางที่ 40 ค่าสัมประสิทธิสหสัมพันธ์กลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมกับความผูกพันต่อองค์กรด้านความต้องการคงการเป็นสมาชิกขององค์กร

กลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคม	ความผูกพันต่อองค์กร		
	r	Sig.	แปลค่า
1. การกำกับดูแลกิจการที่ดี	0.30**	0.00	ต่ำ
2. ประกอบธุรกิจด้วยความเป็นธรรม	0.26**	0.00	ต่ำ
3. สิทธิมนุษยชนและการปฏิบัติต่อพนักงาน	0.44**	0.00	ปานกลาง
4. ความรับผิดชอบต่อผู้บริโภค	0.23**	0.00	ต่ำ
5. สิ่งแวดล้อมและความปลอดภัย	0.25**	0.00	ต่ำ
6. การมีส่วนร่วมพัฒนาชุมชนและสังคม	0.25**	0.00	ต่ำ
7. การพัฒนาและเผยแพร่นวัตกรรมจากการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคม	0.23**	0.00	ต่ำ

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 40 การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิสหสัมพันธ์พบว่ากลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรด้านความต้องการคงการเป็นสมาชิกขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 เมื่อจำแนกเป็นรายกลยุทธ์ย่อยพบว่า สิทธิมนุษยชนและการปฏิบัติต่อพนักงานมีความสัมพันธ์กับความต้องการคงการเป็นสมาชิกขององค์กรในระดับปานกลาง (r = 0.44) รองลงมาคือ การกำกับดูแลกิจการที่ดีมีความสัมพันธ์กับความต้องการคงการเป็นสมาชิกขององค์กรในระดับต่ำ (r = 0.30) ตามลำดับ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01

ตารางที่ 41 ค่าสัมประสิทธิสหสัมพันธ์กลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมกับความผูกพันต่อองค์กรด้านการกล่าวถึงองค์กรในด้านบวก

กลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคม	ความผูกพันต่อองค์กร		
	r	Sig.	แปลค่า
1. การกำกับดูแลกิจการที่ดี	0.43**	0.00	ปานกลาง
2. ประกอบธุรกิจด้วยความเป็นธรรม	0.42**	0.00	ปานกลาง
3. สิทธิมนุษยชนและการปฏิบัติต่อพนักงาน	0.44**	0.00	ปานกลาง

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตารางที่ 41 ค่าสัมประสิทธิสหสัมพันธ์กลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมกับความผูกพันต่อองค์กรด้านการกล่าวถึงองค์กรในด้านบวก (ต่อ)

กลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคม	ความผูกพันต่อองค์กร		
	r	Sig.	แปลค่า
4. ความรับผิดชอบต่อผู้บริโภค	0.38**	0.00	ปานกลาง
5. สิ่งแวดล้อมและความปลอดภัย	0.43**	0.00	ปานกลาง
6. การมีส่วนร่วมพัฒนาชุมชนและสังคม	0.42**	0.00	ปานกลาง
7. การพัฒนาและเผยแพร่นวัตกรรมจากการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคม	0.37**	0.00	ปานกลาง

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 41 การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิสหสัมพันธ์พบว่ากลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรด้านการกล่าวถึงองค์กรในด้านบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 เมื่อจำแนกเป็นรายกลยุทธ์ย่อยพบว่า สิทธิมนุษยชนและการปฏิบัติต่อพนักงานมีความสัมพันธ์กับการกล่าวถึงองค์กรในด้านบวกในระดับปานกลาง (r = 0.44) รองลงมาคือ การกำกับดูแลกิจการที่ดี (r = 0.43) ตามลำดับ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01

ตารางที่ 42 ค่าสัมประสิทธิสหสัมพันธ์กลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมกับความผูกพันต่อองค์กรด้านความทุ่มเท เสียสละ ช่วยเหลือเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ

กลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคม	ความผูกพันต่อองค์กร		
	r	Sig.	แปลค่า
1. การกำกับดูแลกิจการที่ดี	0.32**	0.00	ปานกลาง
2. ประกอบธุรกิจด้วยความเป็นธรรม	0.28**	0.00	ต่ำ
3. สิทธิมนุษยชนและการปฏิบัติต่อพนักงาน	0.37**	0.00	ปานกลาง
4. ความรับผิดชอบต่อผู้บริโภค	0.32**	0.00	ปานกลาง
5. สิ่งแวดล้อมและความปลอดภัย	0.33**	0.00	ปานกลาง
6. การมีส่วนร่วมพัฒนาชุมชนและสังคม	0.32**	0.00	ปานกลาง
7. การพัฒนาและเผยแพร่นวัตกรรมจากการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคม	0.27**	0.00	ต่ำ

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 42 การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิสหสัมพันธ์พบว่ากลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรด้านความทุ่มเท เสียสละ ช่วยเหลือเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 เมื่อจำแนกเป็นรายกลยุทธ์ย่อย พบว่า สิทธิมนุษยชนและการปฏิบัติต่อพนักงานมีความสัมพันธ์กับความทุ่มเท เสียสละ ช่วยเหลือเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จในระดับปานกลาง (r = 0.37) รองลงมาคือ สิ่งแวดล้อมและความปลอดภัย (r = 0.33) ตามลำดับ โดยลำดับสุดท้ายคือ การพัฒนาและเผยแพร่นวัตกรรมจากการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมความทุ่มเท เสียสละ ช่วยเหลือเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จในระดับต่ำสุด (r = 0.27)

ตารางที่ 43 ค่าสัมประสิทธิสหสัมพันธ์กลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมกับความผูกพันต่อองค์กรด้านความกระตือรือร้นในการปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

กลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคม	ความผูกพันต่อองค์กร		
	r	Sig.	แปลค่า
1. การกำกับดูแลกิจการที่ดี	0.30**	0.00	ปานกลาง
2. ประกอบธุรกิจด้วยความเป็นธรรม	0.26**	0.00	ต่ำ
3. สิทธิมนุษยชนและการปฏิบัติต่อพนักงาน	0.29**	0.00	ต่ำ
4. ความรับผิดชอบต่อผู้บริโภค	0.29**	0.00	ต่ำ
5. สิ่งแวดล้อมและความปลอดภัย	0.29**	0.00	ต่ำ
6. การมีส่วนร่วมพัฒนาชุมชนและสังคม	0.25**	0.00	ต่ำ
7. การพัฒนาและเผยแพร่นวัตกรรมจากการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคม	0.27**	0.00	ต่ำ

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 43 การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิสหสัมพันธ์พบว่ากลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรด้านความกระตือรือร้นในการปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 เมื่อจำแนกเป็นรายกลยุทธ์ย่อย พบว่า การกำกับดูแลกิจการที่ดีมีความสัมพันธ์กับความกระตือรือร้นในการปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในระดับปานกลาง (r = 0.30) ถัดมาคือ สิทธิมนุษยชนและการปฏิบัติต่อพนักงานและความรับผิดชอบต่อผู้บริโภค รวมไปถึงสิ่งแวดล้อมและความปลอดภัยมีความสัมพันธ์กับความ

กระตือรือร้นในการปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในระดับต่ำ (r = 0.29) ตามลำดับ โดยลำดับสุดท้ายคือ การมีส่วนร่วมพัฒนาชุมชนและสังคม (r = 0.25) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01

ตารางที่ 44 ค่าสัมประสิทธิสหสัมพันธ์กลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมกับความผูกพันต่อองค์กรด้านความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายขององค์กร

กลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคม	ความผูกพันต่อองค์กร		
	r	Sig.	แปลค่า
1. การกำกับดูแลกิจการที่ดี	0.30**	0.00	ปานกลาง
2. ประกอบธุรกิจด้วยความเป็นธรรม	0.36**	0.00	ปานกลาง
3. สิทธิมนุษยชนและการปฏิบัติต่อพนักงาน	0.33**	0.00	ปานกลาง
4. ความรับผิดชอบต่อผู้บริโภค	0.31**	0.00	ปานกลาง
5. สิ่งแวดล้อมและความปลอดภัย	0.41**	0.00	ปานกลาง
6. การมีส่วนร่วมพัฒนาชุมชนและสังคม	0.41**	0.00	ปานกลาง
7. การพัฒนาและเผยแพร่นวัตกรรมจากการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคม	0.34**	0.00	ปานกลาง

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 44 การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิสหสัมพันธ์พบว่ากลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรด้านความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 เมื่อจำแนกเป็นรายกลยุทธ์ย่อย พบว่า ทุกกลยุทธ์ย่อยมีความสัมพันธ์กับความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายขององค์กรในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 โดยลำดับแรกคือ สิ่งแวดล้อมและความปลอดภัยมีความสัมพันธ์กับความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายขององค์กร (r = 0.41) และ การมีส่วนร่วมพัฒนาชุมชนและสังคม (r = 0.41) รองลงมาคือ ประกอบธุรกิจด้วยความเป็นธรรม (r = 0.4136) ตามลำดับ โดยลำดับสุดท้ายคือ การกำกับดูแลกิจการที่ดี (r = 0.30) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01

ตารางที่ 45 ค่าสัมประสิทธิสหสัมพันธ์กลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมกับความผูกพันต่อองค์กร

ตัวแปร	ความผูกพันต่อองค์กร		
	r	Sig.	แปลค่า
กลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคม	0.58**	0.00	สูง

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 45 การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิสหสัมพันธ์พบว่ากลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 พบว่า กลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง (r = 0.58) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01

ตารางที่ 46 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณเพื่อพยากรณ์กลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมที่ส่งผลกับความผูกพันต่อองค์กร โดยใช้วิธีการ All Enter

กลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคม	b	SE	β	t	Sig.
1. การกำกับดูแลกิจการที่ดี	0.14	0.05	0.16	2.64*	0.01
2. ประกอบธุรกิจด้วยความเป็นธรรม	0.06	0.05	0.09	1.34*	0.18
3. สิทธิมนุษยชนและการปฏิบัติต่อพนักงาน	0.22	0.05	0.29	4.40*	0.00
4. ความรับผิดชอบต่อผู้บริโภค	0.06	0.07	0.09	0.90*	0.37
5. สิ่งแวดล้อมและความปลอดภัย	0.13	0.05	0.17	2.64*	0.01
6. การมีส่วนร่วมพัฒนาชุมชนและสังคม	0.06	0.04	0.09	1.29*	0.20
7. การพัฒนาและเผยแพร่นวัตกรรมจากการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคม	-0.07	0.07	-0.10	-0.96*	0.34
SE_{est} = ±0.36; R = 0.61; R^2 = 0.37 ;F = 23.66; Sig. 0.00					

* มิอิทธิพลต่อตัวแปรตามอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

จากตารางที่ 46 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณเพื่อพยากรณ์กลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมที่ส่งผลกับความผูกพันต่อองค์กร โดยใช้วิธีการ Enter พบว่า กลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยค่า

สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.61 และค่าสัมประสิทธิการพยากรณ์เท่ากับ 0.37 หมายความว่ากลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมสามารถพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรได้ร้อยละ 37.20

สรุปผลการทดสอบสมมติฐานที่ 2 ได้ว่ากลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) นั้นมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร และกลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรด้วย

4.3 สมมติฐานที่ 3 กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมที่บริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) จัดขึ้นช่วยสร้างให้บุคลากรเกิดความผูกพันต่อองค์กร

ผู้วิจัยทดสอบหาความสัมพันธ์กันของกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมที่บริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) จัดขึ้นช่วยสร้างให้บุคลากรเกิดความผูกพันต่อองค์กร ด้วยการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ระดับความเชื่อมั่นในการทดสอบสมมติฐานที่ 99 เปอร์เซ็นต์ และวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณด้วยวิธี All Enter ระดับความเชื่อมั่นในการทดสอบสมมติฐานที่ 95 เปอร์เซ็นต์ ดังตารางที่ 47 – 53

ตารางที่ 47 ค่าสัมประสิทธิสหสัมพันธ์กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมกับความผูกพันต่อองค์กรด้านความต้องการคงการเป็นสมาชิกขององค์กร

กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม	ความผูกพันต่อองค์กร		
	r	Sig.	แปลค่า
1. การส่งเสริมการรับรู้ประเด็นปัญหาทางสังคม	0.32**	0.00	ปานกลาง
2. การตลาดที่เกี่ยวโยงกับประเด็นปัญหาทางสังคม	0.26**	0.00	ต่ำ
3. การตลาดเพื่อมุ่งแก้ไขปัญหาสังคม	0.32**	0.00	ปานกลาง
4. การบริจาคเพื่อการกุศล	0.34**	0.00	ปานกลาง
5. การอาสาช่วยเหลือชุมชน	0.40**	0.00	ปานกลาง
6. การประกอบธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม	0.32**	0.00	ปานกลาง
7. การพัฒนาและส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการตามกำลังซื้อในระดับฐานราก	0.36**	0.00	ปานกลาง

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 47 การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิสหสัมพันธ์พบว่ากิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรด้านความต้องการคงการเป็นสมาชิกของ

องค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 เมื่อจำแนกเป็นรายกิจกรรมพบว่า การอาสาช่วยเหลือชุมชนมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรด้านความต้องการคงการเป็นสมาชิกขององค์กรมากที่สุดในระดับปานกลาง (r = 0.40) โดยลำดับสุดท้ายคือ การตลาดที่เกี่ยวโยงกับประเด็นปัญหาทางสังคมมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรด้านความต้องการคงการเป็นสมาชิกขององค์กรในระดับต่ำ (r = 0.26) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01

ตารางที่ 48 ค่าสัมประสิทธิสหสัมพันธ์กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมกับความผูกพันต่อองค์กรด้านการกล่าวถึงองค์กรในด้านบวก

กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม	ความผูกพันต่อองค์กร		
	r	Sig.	แปลค่า
1. การส่งเสริมการรับรู้ประเด็นปัญหาทางสังคม	0.28**	0.00	ต่ำ
2. การตลาดที่เกี่ยวโยงกับประเด็นปัญหาทางสังคม	0.21**	0.00	ต่ำ
3. การตลาดเพื่อมุ่งแก้ไขปัญหาสังคม	0.33**	0.00	ปานกลาง
4. การบริจาคเพื่อการกุศล	0.43**	0.00	ปานกลาง
5. การอาสาช่วยเหลือชุมชน	0.41**	0.00	ปานกลาง
6. การประกอบธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม	0.46**	0.00	ปานกลาง
7. การพัฒนาและส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการตามกำลังซื้อในระดับฐานราก	0.45**	0.00	ปานกลาง

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 48 การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิสหสัมพันธ์พบว่ากิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรด้านการกล่าวถึงองค์กรในด้านบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 เมื่อจำแนกเป็นรายกิจกรรมพบว่า การประกอบธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคมมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรด้านกล่าวถึงองค์กรในด้านบวกมากที่สุดในระดับปานกลาง (r = 0.46) ลำดับถัดมาคือการพัฒนาและส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการตามกำลังซื้อในระดับฐานรากอยู่ในระดับปานกลาง (r = 0.45) ตามลำดับ โดยลำดับสุดท้ายคือ การตลาดที่เกี่ยวโยงกับประเด็นปัญหาทางสังคมมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรด้านกล่าวถึงองค์กรในด้านบวกในระดับต่ำ (r = 0.21) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01

ตารางที่ 49 ค่าสัมประสิทธิสหสัมพันธ์กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมกับความผูกพันต่อองค์กรด้านความทุ่มเท เสียสละ ช่วยเหลือเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ

กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม	ความผูกพันต่อองค์กร		
	r	Sig.	แปลค่า
1. การส่งเสริมการรับรู้ประเด็นปัญหาทางสังคม	0.24**	0.00	ต่ำ
2. การตลาดที่เกี่ยวโยงกับประเด็นปัญหาทางสังคม	0.29**	0.00	ต่ำ
3. การตลาดเพื่อมุ่งแก้ไขปัญหาสังคม	0.30**	0.00	ปานกลาง
4. การบริจาคเพื่อการกุศล	0.36**	0.00	ปานกลาง
5. การอาสาช่วยเหลือชุมชน	0.41**	0.00	ปานกลาง
6. การประกอบธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม	0.37**	0.00	ปานกลาง
7. การพัฒนาและส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการตามกำลังซื้อในระดับฐานราก	0.35**	0.00	ปานกลาง

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 49 การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิสหสัมพันธ์พบว่ากิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรด้านความทุ่มเท เสียสละ ช่วยเหลือเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 เมื่อจำแนกเป็นรายกิจกรรมพบว่า การอาสาช่วยเหลือชุมชนมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรด้านกล่าวถึงองค์กรในด้านบวกมากที่สุดในระดับปานกลาง (r = 0.41) ลำดับถัดมาคือ การประกอบธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคมอยู่ในระดับปานกลาง (r = 0.37) ลำดับถัดมาคือ การบริจาคเพื่อการกุศล (r = 0.36) การพัฒนาและส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการตามกำลังซื้อในระดับฐานราก (r = 0.35) ตามลำดับ โดยลำดับสุดท้ายคือการส่งเสริมการรับรู้ประเด็นปัญหาทางสังคมมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรด้านกล่าวถึงองค์กรในด้านบวกในระดับต่ำ (r = 0.24) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01

ตารางที่ 50 ค่าสัมประสิทธิสหสัมพันธ์กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมกับความผูกพันต่อองค์กรด้านความกระตือรือร้นในการปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม	ความผูกพันต่อองค์กร		
	r	Sig.	แปลค่า
1. การส่งเสริมการรับรู้ประเด็นปัญหาทางสังคม	0.24**	0.00	ต่ำ
2. การตลาดที่เกี่ยวโยงกับประเด็นปัญหาทางสังคม	0.19**	0.00	ต่ำ
3. การตลาดเพื่อมุ่งแก้ไขปัญหาสังคม	0.19**	0.00	ต่ำ
4. การบริจาคเพื่อการกุศล	0.26**	0.00	ต่ำ
5. การอาสาช่วยเหลือชุมชน	0.34**	0.00	ปานกลาง
6. การประกอบธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม	0.33**	0.00	ปานกลาง
7. การพัฒนาและส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการตามกำลังซื้อในระดับฐานราก	0.44**	0.00	ปานกลาง

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 50 การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิสหสัมพันธ์พบว่ากิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรด้านความกระตือรือร้นในการปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 เมื่อจำแนกเป็นรายกิจกรรมพบว่า การพัฒนาและส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการตามกำลังซื้อในระดับฐานรากมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรด้านกล่าวถึงองค์กรในด้านบวกมากที่สุดในระดับปานกลาง (r = 0.44) โดยลำดับสุดท้ายคือการตลาดที่เกี่ยวโยงกับประเด็นปัญหาทางสังคมมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรด้านกล่าวถึงองค์กรในด้านบวกในระดับต่ำ (r = 0.19) ตามลำดับ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01

ตารางที่ 51 ค่าสัมประสิทธิสหสัมพันธ์กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมกับความผูกพันต่อองค์กรด้านความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายขององค์กร

กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม	ความผูกพันต่อองค์กร		
	r	Sig.	แปลค่า
1. การส่งเสริมการรับรู้ประเด็นปัญหาทางสังคม	0.27**	0.00	ต่ำ
2. การตลาดที่เกี่ยวโยงกับประเด็นปัญหาทางสังคม	0.17**	0.00	ต่ำ

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตารางที่ 51 ค่าสัมประสิทธิสหสัมพันธ์กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมกับความผูกพันต่อองค์กรด้านความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายขององค์กร (ต่อ)

กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม	ความผูกพันต่อองค์กร		
	r	Sig.	แปลค่า
3. การตลาดเพื่อมุ่งแก้ไขปัญหาสังคม	0.27**	0.00	ต่ำ
4. การบริจาคเพื่อการกุศล	0.32**	0.00	ปานกลาง
5. การอาสาช่วยเหลือชุมชน	0.35**	0.00	ปานกลาง
6. การประกอบธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม	0.42**	0.00	ปานกลาง
7. การพัฒนาและส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการตามกำลังซื้อในระดับฐานราก	0.41**	0.00	ปานกลาง

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 51 การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิสหสัมพันธ์พบว่ากิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรด้านความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 เมื่อจำแนกเป็นรายกิจกรรมพบว่า การประกอบธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคมมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรด้านกล่าวถึงองค์กรในด้านบวกมากที่สุดในระดับปานกลาง (r = 0.42) รองลงมาคือ การพัฒนาและส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการตามกำลังซื้อในระดับฐานราก (r = 0.41) โดยลำดับสุดท้ายคือ การตลาดที่เกี่ยวโยงกับประเด็นปัญหาทางสังคมมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรด้านกล่าวถึงองค์กรในด้านบวกในระดับต่ำ (r = 0.17) ตามลำดับ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01

ตารางที่ 52 ค่าสัมประสิทธิสหสัมพันธ์กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมกับความผูกพันต่อองค์กร

ตัวแปร	ความผูกพันต่อองค์กร		
	r	Sig.	แปลค่า
กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม	0.57**	0.00	สูง

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 52 การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิสหสัมพันธ์พบว่ากิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 พบว่า

กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง (r =0.57) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01

ตารางที่ 53 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณเพื่อพยากรณ์กลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมที่ส่งผลกับความผูกพันต่อองค์กร โดยใช้วิธีการ All Enter

กลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคม	b	SE	β	t	Sig.
1. การส่งเสริมการรับรู้ประเด็นปัญหาทางสังคม	0.04	0.06	0.05	0.65*	0.51
2. การตลาดที่เกี่ยวโยงกับประเด็นปัญหาทางสังคม	-0.26	0.05	-0.38	-4.95*	0.00
3. การตลาดเพื่อมุ่งแก้ไขปัญหาสังคม	-0.03	0.06	-0.04	-0.49*	0.63
4. การบริจาคเพื่อการกุศล	0.17	0.04	0.25	4.29*	0.00
5. การอาสาช่วยเหลือชุมชน	0.33	0.08	0.40	4.25*	0.00
6. การประกอบธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม	0.05	0.06	0.06	0.82*	0.41
7. การพัฒนาและส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการตามกำลังซื้อในระดับฐานราก	0.23	0.04	0.36	5.41*	0.00
SE_{est} = ±0.34; R = 0.66; R^2 = 0.44 ;F = 31.03; Sig. 0.00					

* มิอิทธิพลต่อตัวแปรตามอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

จากตารางที่ 53 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณเพื่อพยากรณ์กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมที่ส่งผลกับความผูกพันต่อองค์กร โดยใช้วิธีการ All Enter พบว่า กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยค่าสหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.66 และค่าสัมประสิทธิการพยากรณ์เท่ากับ 0.44 หมายความว่ากิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมสามารถพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรได้ร้อยละ 43.70 ทั้งนี้ผลของการวิเคราะห์ข้อมูลยังพบว่าค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของการตลาดที่เกี่ยวโยงกับประเด็นปัญหาทางสังคมมีค่าติดลิบ (β = -0.38) ซึ่งมีสัมพันธ์กับความกับความผูกพันต่อองค์กร (sig.0.00) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 โดยสามารถอธิบายได้ว่าหากบริษัทฯใช้กลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมด้านการตลาดที่เกี่ยวโยงกับประเด็นปัญหาทางสังคมสูงเกินไป จะส่งผลให้บุคลากรเกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรลดลงได้เนื่องจากบุคลากรมองว่าบริษัทฯต้องการสร้างภาพลักษณ์และหวังผลประโยชน์ตอบแทนจากการทำการตลาดข้างต้น

สรุปผลการทดสอบสมมติฐานที่ 3 ได้ว่ากิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมที่บริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) จัดขึ้นมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร และกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมมีอิทธิต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร

ตอนที่ 5 ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถามบรรยายเป็นความเรียง

ผู้ตอบแบบสอบถามได้ให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ว่าบริษัทฯได้มีการจัดทำรายงานเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมเพื่อให้สังคมได้รับทราบการดำเนิน โดยสามารถเข้าไปศึกษาข้อมูลเพิ่มได้ที่ http://www.bangchak.co.th/th/csr.aspx

บทที่ 5

สรุป อภิปรายและข้อเสนอแนะ

การศึกษากลยุทธ์การมีส่วนร่วมและกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษา บุคลากรบริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) มีวัตถุประสงค์ดังนี้

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลของบุคลากรบริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร
2. เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นที่มีต่อกลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)
3. เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นที่มีต่อกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)
4. เพื่อศึกษาอิทธิพลของกลยุทธ์การมีส่วนร่วมและกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากรของ บริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ซึ่งมีจำนวนทั้งสิ้น 1, 027 คน แบ่งเป็นเพศชาย 750 คน และเพศหญิง 277 คน จำแนกตามพื้นที่ ดังนี้ สังกัดสำนักงานใหญ่ 136 คน โรงกลั่น 806 และภาคเหนือ ภาคกลาง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และภาคใต้ 85 คน (ข้อมูลรายงานการพัฒนาธุรกิจร่วมไปกับสิ่งแวดล้อมและสังคม ประจำปี 2555)

2. กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นบุคลากรบริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) โดยผู้วิจัยใช้วิธีการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการของ Taro Yamane และสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น โดยแบ่งออกเป็น สำนักงานใหญ่ 38 คนโรงกลั่น 226 คน ภาคเหนือ ภาคกลาง ตะวันออกเฉียงเหนือ และภาคใต้ 24 คน รวมทั้งสิ้น 288 คน

3. ตัวแปรที่ศึกษา

3.1 ตัวแปรต้น (Independent Variables) คือ

3.1.1 ลักษณะทางประชากรศาสตร์ ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษารายได้เฉลี่ยต่อเดือน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และระดับการปฏิบัติงาน

3.1.2 กลยุทธ์การมีส่วนรวมรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ซึ่งนำแนวทางความรับผิดชอบต่อสังคมมาเป็นส่วนหนึ่งในการบริหารจัดการกระบวนการทางธุรกิจ โดยกำหนดเป็นนโยบายบริษัทฯ ซึ่งมีความสอดคล้องกับแนวทางปฏิบัติตามมาตรฐาน ISO 26000 ประกอบด้วย 1. การกำกับดูแลกิจการที่ดี 2. ประกอบธุรกิจด้วยความเป็นธรรม 3. สิทธิมนุษยชนและการปฏิบัติต่อพนักงาน 4. ความรับผิดชอบต่อผู้บริโภค 5. สิ่งแวดล้อมและความปลอดภัย 6. การมีส่วนร่วมพัฒนาชุมชนและสังคม 7. การพัฒนาและเผยแพร่นวัตกรรมจากการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคม

3.1.3 กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทบางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ที่มีความสอดคล้องตามแนวทางการปฏิบัติกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมของ Phillip Kotler และ Nancy Lee ประกอบด้วย 1. การส่งเสริมการรับรู้ประเด็นปัญหาทางสังคม 2. การตลาดที่เกี่ยวโยงกับประเด็นปัญหาทางสังคม 3. การตลาดเพื่อมุ่งแก้ไขปัญหาสังคม 4. การบริจาคเพื่อการกุศล 5. การอาสาช่วยเหลือชุมชน 6. การประกอบธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม 7. การพัฒนาและส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการตามกำลังซื้อในระดับฐานราก

3.2 ตัวแปรตาม (Dependent Variables) คือ

3.2.1 ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์กรตามแนวคิดของเฮวิตต์และคณะ, 2003/บูชานัน, 1974/วิลาวรรณ รพีพิศาล, 2549/ Meyer and Allen, 1997 และ Mowday and other, 1982 โดยผู้วิจัยได้นำข้อที่มีความเหมือนหรือความคล้ายกันของแต่ละแนวคิดมาสรุปเป็นตัวแปรตามได้ดังนี้ คือ 1. ความต้องการคงการเป็นสมาชิกขององค์กร 2. การกล่าวถึงองค์กรในด้านบวกเสมอ 3. ความทุ่มเท เสียสละ ช่วยเหลือเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ 4. ความกระตือรือร้นในการปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด 5. มีความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายขององค์กร

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามจำนวน 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 5 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนที่ 2 การดำเนินกลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมบริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ส่วนที่ 3 กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม ส่วนที่ 4 ความผูกพันต่อองค์กร และส่วนที่ 5 ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถาม ทั้งนี้ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลแนวคิด ทฤษฎี จากหนังสือ ตำรา เอกสารต่างๆ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษามากำหนดเป็นกรอบโครงสร้างของเครื่องมือ และเนื้อหาเพื่อสร้างแบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูล หลังจากนั้นนำไปขอคำปรึกษาจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ แล้วจึงสร้างเป็นแบบสอบถามให้มีความครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการศึกษา และนำเครื่องมือที่สร้างเสร็จส่งให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน พิจารณาเพื่อตรวจสอบประสิทธิภาพของแบบสอบถาม หาค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC ที่ยอมรับได้มีค่าตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไปมีจำนวน 75 ข้อ จากทั้งหมด 77 ข้อ คิดเป็นร้อยละ 98 และเมื่อปรับแก้ไขตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญเป็นที่เรียบร้อยแล้วจึงนำไปทดลองกับกลุ่มตัวอย่างที่มีความใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างการวิจัย คือ บุคลากรบริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) สังกัดสำนักงานใหญ่ จำนวน 40 คน แล้วนำมาทดสอบหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach Alpha Coefficient Reliability) ได้เท่ากับ 0.98

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ผู้วิจัยดำเนินการติดต่อบัณฑิตวิทยาลัยเพื่อจัดทำหนังสือขอทอลองเครื่องมือและขอเก็บรวบรวมเครื่องมือ เพื่อนำส่งแบบสอบถามที่ผ่านการปรับแก้ไขให้แก่กลุ่มตัวอย่าง

2. ผู้วิจัยดำเนินการติดต่อบริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) เพื่อส่งหนังสือขอทดลองเครื่องมือวิจัยพร้อมกับแบบสอบถามให้แก่กลุ่มตัวอย่าง

3. หลังจากส่งหนังสือขอทดลองเครื่องมือวิจัยพร้อมกับแบบสอบถามให้แก่กลุ่มตัวอย่างแล้วประมาณ 15 วัน จึงดำเนินการส่งหนังสือขอเก็บรวบรวมเครื่องมือ ให้แก่บริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)

4. ผู้วิจัยเก็บรวมรวบแบบสอบถามและดำเนินการจัดเรียงข้อมูลต่างๆเพื่อดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อนำเสนอในงานวิจัยครั้งต่อไป

สรุปผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การมีส่วนร่วมและกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษา บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. การศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลของบุคลากรบริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 288 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 193 คน มีช่วงอายุระหว่าง 30 – 40 ปีมากที่สุด จำนวน 107 คน โดยมีสถานภาพโสดมากที่สุดเท่ากับ 191 คน โดยส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรีจำนวน 160 คน มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนอยู่ที่ 25,001 – 35,000 บาท มากที่สุด จำนวน 117 คน มีอายุการปฏิบัติงานน้อยกว่า 5 ปีมากที่สุด จำนวน 128 คน และส่วนใหญ่เป็นระดับปฏิบัติการมากที่สุด จำนวน 222 คน ทั้งนี้ผลการศึกษาสามารถตอบทดสอบสมมติฐานที่ 1 ที่ว่าปัจจัยส่วนบุคคลประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และระดับการปฏิบัติงาน ที่แตกต่างกันจะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน ได้ว่าเพศชายมีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างจากเพศหญิง แต่ปัจจัยส่วนบุคคลอันได้แก่ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และระดับการปฏิบัติงาน ที่มีความแตกต่างกันส่งผลให้บุคลากรเกิดความผูกพันต่อ

องค์กรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 และสามารถอธิบายได้ว่าบุคลลากรมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับมาก โดยมีความผูกพันต่อองค์กรในด้านความต้องการคงการเป็นสมาชิกขององค์กรอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$= 4.04) ด้านการกล่าวถึงองค์กรในด้านบวกเสมออยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ = 4.04) ด้านความทุ่มเท เสียสละ ช่วยเหลือเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$= 3.99) ด้านความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายขององค์กรอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$= 4.08) และด้านความกระตือรือร้นในการปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}$= 4.27)

2. จากการศึกษาระดับความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการดำเนินกลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) สามารถวิเคราะห์ผลได้ว่า บุคลากรมีระดับความคิดเห็นว่าบริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) มีการดำเนินกลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีในระดับมาก ($\bar{x}$ = 3.95) ด้านการประกอบธุรกิจด้วยความเป็นธรรมในระดับมาก ($\bar{x}$ = 3.88) ด้านสิทธิมนุษยชนและการปฏิบัติต่อพนักงานในระดับมาก ($\bar{x}$ = 3.98) ด้านความรับผิดชอบต่อผู้บริโภคในระดับมาก ($\bar{x}$= 3.95) ด้านสิ่งแวดล้อมและความปลอดภัยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$= 4.13) ด้านการมีส่วนร่วมพัฒนาชุมชนและสังคมในระดับมาก ($\bar{x}$= 4.03) และสุดท้ายด้านการพัฒนาและเผยแพร่นวัตกรรมจากการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ = 4.06) อันเนื่องมาจากบริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) มีแนวคิดด้านความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างชัดเจนตั้งแต่เริ่มต้นก่อตั้งบริษัทฯ โดยผู้บริหารมีความมุ่งมั่นที่จะบริหารธุรกิจให้เติบโตควบคู่ไปกับการมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคม และดำเนินธุรกิจด้วยความเป็นธรรม อีกทั้งต้องการพัฒนาธุรกิจให้ยั่งยืนควบคู่ไปกับสิ่งแวดล้อมและสังคม และได้มีการถ่ายทอดอุดมการณ์ดังกล่าวจากรุ่นสู่รุ่นมาจนถึงปัจจุบัน นอกจากนี้บริษัทฯยังมีการวางโครงสร้างขององค์กรเพื่อสนับสนุนการบริหารงานด้านการกำกับกิจการที่ดี มีการกำหนดนโยบายการพัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืนไปกับสิ่งแวดล้อมและสังคมออกมาเป็นลายลักษณ์อักษรอีกทั้งดำเนินการประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรได้รับทราบเพื่อการนำไปปฏิบัติจนกลายมาเป็นวัฒนธรรมขององค์กรในปัจจุบัน จากความมุ่งมั่นดังกล่าวบริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) จึงได้รับการยอมรับจากสังคม

3. จากการศึกษาระดับความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) สามารถวิเคราะห์ผลได้ว่า บุคลากร

มีระดับความคิดเห็นว่าบริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) มีการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมในด้านการส่งเสริมการรับรู้ประเด็นปัญหาทางสังคมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$= 3.98) ด้านการตลาดที่เกี่ยวโยงประเด็นปัญหาทางสังคมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$= 3.92) ด้านการตลาดเพื่อมุ่งแก้ไขปัญหาสังคมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$= 3.96) ด้านการบริจาคเพื่อการกุศลอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$= 4.04) ด้านการอาสาช่วยเหลือชุมชนอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ = 4.10) ด้านการประกอบธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$= 3.99) และด้านการพัฒนาและส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการตามกำลังซื้อในระดับฐานรากอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$= 3.99) ด้วยเพราะบริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) มีการจัดกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม โดยบริษัทฯได้ดำเนินการจัดกิจกรรมอย่างต่อเนื่องทั้งในระดับชุมชนระยะใกล้และชุมชนระยะไกล และเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมเพื่อสังคมไม่น้อยกว่าคนละ 6 ครั้งต่อปี ซึ่งกิจกรรมที่เกิดขึ้นมีการปรับเปลี่ยนไปตามสภาวการณ์ในปัจจุบันรวมไปถึงการพิจารณาถึงศักยภาพและทรัพยากรที่บริษัทฯมีอยู่ ทั้งนี้จะเน้นกิจกรรมที่มีความสอดคล้องกับกระบวนประกอบธุรกิจของบริษัทฯด้วย กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมที่บริษัทฯจัดขึ้นนั้นมีทั้งทางด้านการศึกษา การกีฬา พัฒนาคุณภาพชีวิต การอนุรักษ์วัฒนธรรมประเพณีและสิ่งแวดล้อม เป็นต้น

4. จากการศึกษาอิทธิพลของกลยุทธ์การมีส่วนร่วมและกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร พบว่า กลยุทธ์การมีส่วนร่วมและกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร และสามารถตอบทดสอบสมมติฐานที่ 2 ที่ว่ากลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมของ บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) มีผลทำให้บุคลากรเกิดความผูกพันต่อองค์กร ได้ว่า กลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) นั้นมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร (r=0.58) และกลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร โดยสามารถพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรได้ร้อยละ 37.20 (SE_{est} = $\pm$0.36; R = 0.61; R^2 = 0.37 ;F = 23.66; Sig. 0.00) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 และสามารถตอบทดสอบสมมติฐานที่ 3 ที่ว่ากิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมที่บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) จัดขึ้นช่วยสร้างให้บุคลากรเกิดความผูกพันต่อองค์กร ได้ว่า กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมที่บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) จัดขึ้นมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร (r=0.57) และกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมมีอิทธิ

ต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร โดยสามารถพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรได้ร้อยละ 43.70 (SE_{est} = $\pm$0.34; R = 0.66; R^2 = 0.44 ;F = 31.03; Sig. 0.00) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01

อภิปรายผล

จากการศึกษากลยุทธ์การมีส่วนร่วมและกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษา บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) มีประเด็นที่นำมาอภิปรายผลดังนี้

1. ปัจจัยส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) พบว่าปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศ บุคลากรเพศชายและเพศหญิงมีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน แต่ความแตกต่างกันของอายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และระดับการปฏิบัติงานส่งผลให้บุคลากรเกิดความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันด้วยซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของวโรดม ศรีตระกูล (2554) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างความไว้วางใจและความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรโรงไฟฟ้าเอกชนขนาดเล็กในเขตอำเภอบางประกง จังหวัดฉะเชิงเทรา พบว่า ลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันจะมีความไว้วางใจและความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน นากจากนี้ผลการศึกษากลยุทธ์การมีส่วนร่วมและกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมของ บริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) พบว่ากลยุทธ์การมีส่วนร่วมและกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมนั้นมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรซึ่งเชื่อมโยงกับงานวิจัยของเจษฎาพงษ์ รุ่งวาณิชกุล (2553) ที่ศึกษาวิจัยเรื่อง ความผูกพันของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ต่อองค์การที่ใช้แนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคม ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะงาน โครงสร้าง ประสบการณ์การทำงานและการรับรู้ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ส่งผลให้พนักงานมีระดับความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง และการรับรู้ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรมีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงานในระดับสูงตามไปด้วย

2. ระดับความคิดเห็นที่มีต่อกลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคม และกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทบางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ผลจากการศึกษาพบว่า บุคลากรมีระดับความคิดต่อการดำเนินกลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคม และกิจกรรมความรับผิดชอบ

ต่อสังคมในทุกด้านอยู่ในระดับมากถึงระดับมากที่สุด เนื่องจากบริษัทได้มีการมุ่งพัฒนาธุรกิจให้มีความสมดุลระหว่างมูลค่าทางธุรกิจและคุณค่าทางสิ่งแวดล้อมและสังคม ด้วยการบรรจุตัวชี้วัดด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมเข้าเป็นหนึ่งในตัวชี้วัดของเป้าหมายการดำเนินงาน รวมไปถึงการกำหนดนโยบายการกำกับกิจการที่ดีออกมาเป็นลายลักษณ์อักษร ทำให้บุคลลากรส่วนใหญ่ได้รับข้อมูลที่ตรงกัน มีความเข้าใจในการดำเนินธุรกิจของบริษัทไปในทิศทางเดียวกันและปฏิบัติจนกลายเป็นวัฒนธรรมขององค์กรในปัจจุบัน ทั้งนี้กลยุทธ์ที่นำมาใช้ในการบริหารองค์กรนั้นมีความสอดคล้องกับแนวทางปฏิบัติตามมาตรฐาน ISO 26000 (สถาบันไทยพัฒน์, 2553: 19) และเชื่อมโยงได้กับแนวทางหลักการความรับผิดชอบต่อสังคมของกิจการ ของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) (รัชยา ภักดีจิตต์, 2555: 161-164) ทั้งนี้กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมที่บริษัทจัดขึ้นนั้นมีความสอดคล้องตามแนวทางการปฏิบัติกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมของ Phillip Kotler และ Nancy Le (Phillip Kotler และ Nancy Lee, อ้างถึงใน อนันตชัย ยูรประถม, 2550: 30) และเชื่อมโยงกับงานวิจัยโชติรัตน์ ศรีสุข (2554) ที่ศึกษาเรื่อง กลยุทธ์การสื่อสาร และการับรู้รูปแบบโครงการความรับผิดชอบต่อสังคม ของบริษัท ไทยเบฟเวอเรจ จำกัด (มหาชน) ซึ่งมีข้อเสนอแนะงานวิจัย คือ การสื่อสารภายในองค์กรควรสร้างความเข้าใจร่วมกัน โดยกำหนดไว้ตั้งแต่ในระดับนโยบาย วิสัยทัศน์ของผู้บริหาร ซึ่งเป็นเรื่องที่มีความสำคัญมาก เนื่องจากหากผู้บริหารให้ความสำคัญต่อการทำกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม จะส่งผลถึงการปฏิบัติงานของพนักงานทุกระดับ และการทำกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรจะมีโอกาสประสบความสำเร็จมากขึ้นด้วย

3. การศึกษาอิทธิพลของกลยุทธ์การมีส่วนร่วมและกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร ผลการศึกษาพบว่า กลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร โดยสามารถพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรได้ร้อยละ 37.2 และกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมมีอิทธิต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรโดยสามารถพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรได้ร้อยละ 43.7 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสุภัทรา หุ่นนอก (2554) ศึกษาวิจัยเรื่อง การให้ความหมายและที่มาของความหมาย รูปแบบและกลยุทธ์ ความรับผิดต่อสังคมของ บริษัท แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน) ผลการศึกษาวิจัยพบว่า แนวความคิดความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ในแง่ของการสร้างพนักงาน ผู้บริหาร และผู้ที่อยู่ในองค์กรให้เกิดความภาคภูมิใจในการทำงานร่วมกับองค์กรได้รับความสุข และความภาคภูมิใจ ในการ

ปฏิบัติงานในหน้าที่ในองค์กรที่มีจริยธรรมและสภาพแวดล้อมที่ดี ร่วมไปถึงองค์กรเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการรักษาสิ่งแวดล้อม ทำให้องค์กรสามารถลดรายจ่ายค่าดำเนินกิจกรรมการรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพ และส่งผลให้บุคลากรที่มีความสามารถจากภายนอกอยากเข้ามาร่วมงานกับองค์กรด้วย

ข้อเสนอแนะเพื่อการนำผลการวิจัยไปใช้

จากการศึกษากลยุทธ์การมีส่วนร่วมและกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษา บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ทำให้ทราบว่ากลยุทธ์การมีส่วนร่วมและกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมนั้นมีความสัมพันธ์ทางบวกและมีอิทธิพลทำให้บุคลากรเกิดความผูกพันต่อองค์กรสูงขึ้น ซึ่งผู้วิจัยขอนำเสนอข้อเสนอแนะไว้ดังนี้

1. ผู้บริหารควรให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกลยุทธ์การมีส่วนร่วมและกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม ที่บริษัทฯได้นำมาใช้ในการบริหารด้วยการบรรจุเป็นหนึ่งในตัวชี้วัดเป้าหมายของการดำเนินงานนั้นแก่บุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจในการนำไปปฏิบัติตลอดจนบุคลากรทุกคนเกิดความรู้ความเข้าใจในนโยบายอย่างแท้จริง เพราะการทำให้บุคลากรเกิดความรู้ความเข้าใจในสิ่งที่ปฏิบัตินั้นช่วยให้บุคลากรเกิดความผูกพันต่อองค์กร จึงถือเป็นการเก็บรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพไว้กับบริษัทได้ตลอดไป ซึ่งส่งผลให้บริษัทสามารถก้าวไปข้างหน้าได้อย่างมั่นคง

2. จากการศึกษากลยุทธ์การมีส่วนร่วมและกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมนั้นพบว่ากลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคม และกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมนั้น ควรได้รับการส่งเสริมให้บุคลากรเข้าใจและร่วมกันปฏิบัติให้มากขึ้น โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและการสร้างสรรค์กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมที่หลากหลาย เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของบุคลากรได้มากขึ้น ซึ่งผลที่ได้รับคือช่วยเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร ทำให้องค์กรสามารถลดรายจ่ายค่าดำเนินกิจกรรมการรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพ อีกทั้งยังส่งผลให้บุคลากรที่มีความสามารถจากภายนอกอยากเข้ามาร่วมงานกับบริษัทด้วย

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาในเชิงคุณภาพ หรือมีการเพิ่มเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อให้ได้ข้อมูลในเชิงลึกมากขึ้น เช่น การสัมภาษณ์เชิงลึก การสังเกตพฤติกรรมของบุคลากรเมื่อได้เข้าร่วมกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมที่บริษัทจัดขึ้น ซึ่งจะทำให้ได้ข้อมูลที่ชัดเจนมากขึ้น

2. ควรมีการศึกษาวิจัยกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่บริษัทได้มีการเข้าไปทำกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมด้วย เพื่อเป็นการย้อนกลับของข้อมูลว่าบริษัทได้ดำเนินการจริง ตามกลยุทธ์และกิจกรรมที่วางไว้ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความรู้สึกอย่างไร ร่วมไปถึงบุคลากรที่ได้เข้าร่วมกิจกรรมต่างๆรู้สึกอย่างไรเมื่อได้ปฏิบัติกิจกรรมเหล่านั้น

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย.

กระทรวงอุตสาหกรรม. (2554). “แผนแม่บทการพัฒนาอุตสาหกรรมไทย พ.ศ.2555-2574”.1 มีนาคม.

เจษฎาพงษ์ รุ่งวาณิชกุล. (2553). “ความผูกพันของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยต่อองค์การที่ใช้แนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคม.” วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ภาควิชาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

จิรประภา อัครบวรและลัดาวรรณ. (2554). “ภาพรวมการบริหารทรัพยากรบุคคลปี 2553 และแนวโน้มในอนาคต”.**มหิดลสาร** 36, 1 (มกราคม) 10-11.

โชติรัตน์ ศรีสุข. (2554). “กลยุทธ์การสื่อสาร และการับรู้รูปแบบ โครงการความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท ไทยเบฟเวอเรจ จำกัด (มหาชน).” วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการประกอบการ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร.

ณฐพล สิงห์ลอ. (2553). “ปัจจัยที่ส่งผลขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในกลุ่มบริษัทธุรกิจกระดาษเครือซิเมนต์ไทยโรงงานวังศาลา จังหวัดกาญจนบุรี.” วิทยานิพนธ์ ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาสังคมศาสตร์เพื่อการพัฒนา คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.

ดนัย เทียมพุฒ. (2540).**วิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพมหานคร: บุ๊คแบงก์.

นพดล ร่มโพธิ์. (2554). **หนังสือรวมบทความการวัดความพึงพอใจของลูกค้าและความพึงพอใจของพนักงาน**. กรุงเทพฯ: คณะบุคคลอิเมจิเนียริ่ง.

บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน). (2555). **รายงานการพัฒนาธุรกิจร่วมไปกับสิ่งแวดล้อมและสังคม**. กรุงเทพฯ: ม.ป.ท.

___________**.(2556). รายงานประจำปี 2556**. กรุงเทพฯ: ม.ป.ท.

ปิยะชัย จันทรวงศ์ไพศาล. (2554).**การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์**. กรุงเทพฯ: บ้านหนังสือโกสินทร์.

ประสพชัย พสุนนท์. (2555). **การวิจัยการตลาด**. กรุงเทพฯ: บริษัท สำนักพิมพ์ท้อป จำกัด.

เฟร็ด, อาร์ เดวิด. (2546). **การบริหารเชิงกลยุทธ์**. แปลจาก Strategic Management. แปลโดย สาโรจน์ โอพิทักษ์ชีวิน. กรุงเทพฯ: เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินไชน่า จำกัด.

รมณียฉัตร แก้วกิริยา. (2551). **บรรษัทบริบาล (ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร)**. กรุงเทพฯ: ยูนิเวอร์แซล พับลิซิ่ง จำกัด.

รัชยา ภักดีจิตต์. (2555). **ธรรมาภิบาลเพื่อการบริหารภาครัฐและภาคเอกชน.** กรุงเทพฯ: วี.พริ้น (1991) จำกัด.

รุ่งโรจน์ อรรถานิทธิ์. (2554). **การสร้างความผูกพันของพนักงานในองค์กร**. กรุงเทพฯ: บ้านหนังสือโกสิทร์.

วิลาวรรณ รพีพิศาล. (2549). **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์วิจิตรหัตถกร.

วโรดม ศรีตระกูล. (2554). “ความสัมพันธ์ระหว่างความไว้วางใจและความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรโรงไฟฟ้าเอกชนขนาดเล็ก ในเขตอำเภอบางประกง จังหวัดฉะเชิงเทรา.” การค้นคว้าอิสระปริญญา บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการประกอบการ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร.

วลีวัลย์ สุขวัฒนะวินากุล. (2553). “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันขององค์กร กรณีศึกษาบุคลากรสำนักจัดการทรัพยากรป่าไม้ที่ 8 (นครราชสีมา) กรมป่าไม้.” การค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการประกอบการ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคนอื่นๆ.(2548).**นโยบายธุรกิจและการบริหารเชิงกลยุทธ์.**กรุงเทพฯ: ธรรมสาร จำกัด.

สุดารัตน์ แผลวมัจฉะ. (2554). “ปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานความรับผิดชอบของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมต่อสังคม กรณีศึกษากลุ่มบริษัทอูเบะ (ประเทศไทย).” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาการจัดการสิ่งแวดล้อม คณะพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

สถาบันไทยพัฒน์. (2553). **6 ทิศทาง CSR ปี 2553**. กรุงเทพฯ: ม.ป.ท.

สถาบันธุรกิจเพื่อสังคม. (2553). **CSR ในองค์กรก้าวหน้าอย่างมีความสุข**.กรุงเทพฯ: สองขาครีเอชั่น จำกัด.

สิรินาถ ตามวงษ์วาน. (2554). “อิทธิพลของพลังขับเคลื่อนในการทำงาน การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การและความผูกพันที่มีต่อองค์การ ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ.” วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร.

เสนาะ ติเยาว์. (2544). **หลักการบริหาร**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

โสภา ทรัพย์มากอุดม. (2533). “ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ : ศึกษาเฉพาะกรณีการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย.” สารนิพนธ์มหาบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สมฤดี พุฒิมานรดีกุล. (2553). “การให้ความหมาย ที่มาของความหมาย รูปแบบ และกิจกรรมการดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคม ในทัศนคติของพนักงานบริษัทเสริมสุข จำกัด (มหาชน) สาขานครปฐม.” วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการประกอบการ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร.

สุนทรีย์ ศรีพล. (2554). “การให้ความหมาย รูปแบบและกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมในความต้องการของพนักงาน บริษัท การบินกรุงเทพ จำกัด.” วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการประกอบการ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร.

สุภัทรา หุ่นนอก. (2554). “การให้ความหมายและที่มาของความหมาย รูปแบบและกลยุทธ์ ความรับผิดต่อสังคมของ บริษัท แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน).” วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการประกอบการ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร.

สุพานี สฤษฎ์วานิช. (2546). **การบริหารเชิงกลยุทธ์แนวคิดและทฤษฎี**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเพทฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

อภิรัฐ ตั้งกระจ่างและคนอื่นๆ. (2546). **จริยธรรมทางธุรกิจ**. กรุงเทพฯ: ธรรมสาร จำกัด.

อรุโณทัย เผ่าไพ่. (2554). “ความสัมพันธ์ระหว่างความยุติธรรมและความผูกพันในองค์การของข้าราชการในศูนย์ราชการจังหวัดนครปฐม.” การค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการประกอบการ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร.

อนันตชัย ยูรประถม. (2550). “CSR จากแนวคิดสู่วิธีปฏิบัติ.” **productivity world** 12,71 (พฤศจิกายน - ธันวาคม): 30

ภาษาต่างประเทศ.

Buchanan, B. “Building Organizational Commitment : The Socialization of Managers in Work Organizations”. **Administrative Science Quarterly**. 19 (December,1974): 535-546.

Carroll, A. B., and Buchholtz, A. K. (2006). **Business & society : Ethics and Stakeholder Management.** Ohio: South – Western College Publishing.

Cherrington, J.D. (1994). **Organizational Behaviors : The Management of Individual and Organization Performance**. Massachusetts: Allyn and Bacon.

Hrebiniak, L and Alutto, J.A. “Personal and Role-Related Factors in the Development of Organization”. **Administrative Science Quarterly**.9 (March, 1972): 556.

Meyer,J.P. and N.J. Allen. (1997). **Commitment in the Workplace**. California, Sage Publications.

Mowday, R.T., L.W. Porter, and R.M. Steers. (1982). **Employee – Organization Linkages : The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover**. New York: Academic Press.

Philip Kotler and Nancy Lee. (2009). **Up and Out of Poverty**. Wharton School Publishing.

Porter, M. E., and Kramer, M. R. (2006). Strategy & Society: The link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility. **Harvard Business Review**.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

หนังสือเชิญผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือ

บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร โทร.ภายใน 22520
ที่ ศธ 0520.107(นฐ) / 1464 วันที่ 22 พฤศจิกายน 2556
เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน อาจารย์ ดร.วิโรจน์ เจษฎาลักษณ์

ด้วย นางสาวกุญฎา เปรมปรีดิ์ นักศึกษาระดับปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการประกอบการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "อิทธิพลของกลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากร บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)" มีความประสงค์จะขอเรียนเชิญท่านในฐานะผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้ตรวจเครื่องมือวิจัย เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ในการนี้บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดเป็นผู้ตรวจเครื่องมือวิจัยให้แก่นักศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยยศ ไพวิทยศิริธรรม)
รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย
รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร โทร.ภายใน 22520
ที่ ศธ 0520.107(นฐ) / 6455 **วันที่** 22 พฤศจิกายน 2556
เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน อาจารย์ ดร.ธีระวัฒน์ จันทึก

ด้วย นางสาวกุญญา เปรมปรีดิ์ นักศึกษาระดับปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการประกอบการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "อิทธิพลของกลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากร บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)" มีความประสงค์จะขอเรียนเชิญท่านในฐานะผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้ตรวจเครื่องมือวิจัย เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ในการนี้บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดเป็นผู้ตรวจเครื่องมือวิจัยให้แก่นักศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยยศ ไพวิทยศิริธรรม)
รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย
รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร โทร.ภายใน 22520

ที่ ศธ 0520.107(นฐ) / 6466 วันที่ 22 พฤศจิกายน 2556

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ดาวลอย กาญจนมณีเสถียร

ด้วย นางสาวกุญฎา เปรมปรีดิ์ นักศึกษาระดับปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการประกอบการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "อิทธิพลของกลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากร บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)" มีความประสงค์จะขอเรียนเชิญท่านในฐานะผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้ตรวจเครื่องมือวิจัย เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ในการนี้บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดเป็นผู้ตรวจเครื่องมือวิจัยให้แก่นักศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยยศ ไพวิทยศิริธรรม)
รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย
รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ภาคผนวก ข

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง กลยุทธ์การมีส่วนร่วมและกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร
กรณีศึกษาบริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)

คำชี้แจง

แบบสอบถามฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์ตามหลักสูตรบริหารธุรกิจ สาขาประกอบการ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการดำเนินกลยุทธ์การมีส่วนร่วมและกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษาบริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) คำตอบของท่านจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่องานวิจัย ทั้งนี้คำตอบของท่านจะเป็นความลับโดยนำไปใช้เพื่อการสรุปผลการวิจัยในภาพรวมเท่านั้น ผู้วิจัยจึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตอบแบบสอบถามตามความคิดเห็นของท่านอย่างรอบครอบและครบทุกข้อ แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 5 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ ข้อความที่ตรงกับข้อมูลส่วนบุคคลของท่าน

1. เพศ

☐ ชาย ☐ หญิง

2. อายุ

☐ อายุต่ำกว่า 30 ปี ☐ อายุระหว่าง 30 – 40 ปี
☐ อายุระหว่าง 41 – 50 ปี ☐ อายุมากกว่า 50 ปี

3. สถานภาพ

☐ โสด ☐ สมรส
☐ หม้าย ☐ หย่าร้าง

4. ระดับการศึกษา

☐ ต่ำกว่าปริญญาตรี ☐ ปริญญาตรี
☐ ปริญญาโท ☐ สูงกว่าปริญญาโท

5. รายได้เฉลี่ยต่อเดือน

☐ รายได้ต่ำกว่า 15,000 บาท ☐ รายได้ตั้งแต่ 15,000 – 25,000 บาท

☐ รายได้ตั้งแต่ 25,001 – 35,000 บาท ☐ รายได้มากกว่า 35,000 บาท

6. ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในองค์กรของท่าน

☐ อายุงานน้อยกว่า 5 ปี ☐ อายุงานตั้งแต่ 5 – 10 ปี

☐ อายุงาน 11 – 20 ปี ☐ อายุงานมากกว่า 20 ปี

7. ระดับการปฏิบัติงาน

☐ ระดับปฏิบัติการ ☐ ระดับบริหาร ☐ ระดับผู้จัดการขึ้นไป

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินกลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)

คำชี้แจง : โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด ในแต่ละข้อขอให้เลือกตอบเพียงคำตอบเดียว

กลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคม	**ระดับความคิดเห็น**				
	มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
การกำกับดูแลกิจการที่ดี					
1.บริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ดำเนินธุรกิจด้วยความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และถูกต้องตามกฎหมายทุกประการ					
2.บริษัทฯมีการกำหนดนโยบายในการกำกับดูแลกิจการที่ดี					
3.ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายในการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทฯ					
4. ท่านเห็นด้วยกับนโยบายของบริษัทฯโดยยินดีที่จะให้การสนับสนุน และปฏิบัติตามนโยบายอย่างเคร่งครัด					
5.บริษัทฯดำเนินธุรกิจด้วยการคำนึงถึงประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					

กลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคม	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
การประกอบธุรกิจด้วยความเป็นธรรม					
1.บริษัทฯได้มีการกำหนดนโยบายรองรับการประกอบธุรกิจด้วยความเป็นธรรม					
2.บริษัทฯได้มีการส่งเสริมการค้าเสรี และต่อต้านการทุจริตทุกรูปแบบ					
3.บริษัทจัดให้มีการแจ้งเบาะแส ข้อร้องเรียนการกระทำที่ฝ่าฝืนกฎหมาย และจริยธรรม					
4.บริษัทฯมีการส่งเสริมความรับผิดชอบต่อสังคมในห่วงโซ่ธุรกิจทุกขั้นตอน					
สิทธิมนุษยชนและการปฏิบัติต่อพนักงาน					
1.บริษัทฯส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการจัดตั้งสหภาพแรงงาน ให้สิทธิเสรีภาพในการรวมกลุ่มเพื่อเจรจาต่อรองสิทธิ์ต่างๆ					
2.บริษัทฯจัดการพัฒนาความสามารถในการพัฒนางานระดับมืออาชีพอย่างเท่าเทียมกัน					
3.บริษัทฯจัดสวัสดิการและสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี ปลอดภัยและให้ผลตอบแทนที่เหมาะสมเมื่อเทียบเคียงในธุรกิจเดียวกัน					
4.บริษัทฯจัดโครงการ กิจกรรม เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับผู้บริหารอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ					
5.บริษัทฯส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำประโยชน์เพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมทั้งทางตรงและทางอ้อม					

กลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคม	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
ความรับผิดชอบต่อผู้บริโภค					
1.บริษัทฯมุ่งพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการที่ไม่ก่อให้เกิดอันตรายต่อผู้บริโภคและผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม					
2.บริษัทฯมีผลิตภัณฑ์ที่ได้คุณภาพหรือสูงกว่าความคาดหมายของผู้บริโภค ภายใต้เงื่อนไขที่เป็นธรรม					
3.บริษัทฯให้ข้อมูลผลิตภัณฑ์และบริการที่ถูกต้อง เพียงพอ ไม่เกินความเป็นจริง					
4.บริษัทฯรักษาความลับของลูกค้าโดยไม่นำไปใช้เพื่อประโยชน์ของบริษัทฯเอง หรือผู้ที่เกี่ยวข้องโดยมิชอบ					
สิ่งแวดล้อมและความปลอดภัย					
1.บริษัทฯกำหนดวัฒนธรรมธุรกิจ วิสัยทัศน์ นโยบาย เพื่อมุ่งพัฒนาธุรกิจพลังงานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม					
2.บริษัทฯมีกระบวนการวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและความปลอดภัยในทุกกระบวนการทางธุรกิจ					
3.บริษัทฯมุ่งพัฒนาพลังงานทดแทน และเน้นธุรกิจที่ช่วยลดการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์					
4.บริษัทฯใช้ทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีความปลอดภัยสูง					
การมีส่วนร่วมพัฒนาชุมชนและสังคม					
1.บริษัทฯรับฟังปัญหาและผลกระทบที่เกิดขึ้นกับชุมชนโดยรอบเพื่อการแก้ไขปัญหาได้ทันท่วงที					

กลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคม	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
การมีส่วนร่วมพัฒนาชุมชนและสังคม					
2.บริษัทฯให้การสนับสนุนกิจกรรมสาธารณประโยชน์เพื่อชุมชนและสังคมอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ					
3.บริษัทฯใช้กระบวนการทางธุรกิจเพื่อประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพชีวิต สร้างเศรษฐกิจที่เข้มแข็งให้กับชุมชนและสังคม					
4.บริษัทฯเปิดโอกาสให้ชุมชนและสังคมมีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์สังคมแห่งความยั่งยืน					
การพัฒนาและเผยแพร่นวัตกรรมจากการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคม					
1.บริษัทฯจัดทำรายงานการดำเนินธุรกิจร่วมไปกับสิ่งแวดล้อมและสังคมอย่างต่อเนื่อง					
2.บริษัทฯสนับสนุนและส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการพัฒนานวัตกรรมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม					
3.บริษัทฯมีการแจ้งข่าวสาร ข้อมูลเกี่ยวกับมาตรการต่างๆให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับทราบข้อมูลอย่างชัดเจน					

ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)

กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม	**ระดับความคิดเห็น**				
	มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
การส่งเสริมการรับรู้ประเด็นปัญหาทางสังคม					
1.บริษัทฯให้ความสำคัญกับประเด็นปัญหาทางสังคมในปัจจุบันเพื่อนำมาจัดกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม					
2.ประเด็นปัญหาที่นำมาจัดกิจกรรมมีความสอดคล้องกับองค์กรธุรกิจ					
3.ท่านเห็นด้วยกับประเด็นปัญหาที่บริษัทฯเลือกสรรมาดำเนินกิจกรรมและโครงการต่างๆ					
4.ท่านได้มีโอกาสเสนอประเด็นปัญหาทางสังคมและมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมที่จัดขึ้น					
การตลาดที่เกี่ยวโยงกับประเด็นปัญหาทางสังคม					
1.บริษัทฯมีนโยบายการแบ่งรายได้จากการดำเนินธุรกิจไปช่วยเหลือสังคม					
2.บริษัทฯร่วมกับองค์กรอื่นๆจัดกิจกรรมและนำรายได้หรือกำไรส่วนหนึ่งไปบริจาคเพื่อการกุศล					
3. บริษัทฯจัดกิจกรรมทางการตลาดเพื่อนำรายได้ไปบริจาคเพื่อการกุศลอยู่เสมอ					
การตลาดเพื่อมุ่งแก้ไขปัญหาสังคม					
1.บริษัทฯจัดกิจกรรมและโครงการที่ช่วยแก้ไขปัญหาสังคมด้านต่างๆ เช่น ด้านการศึกษา ปัญหาการว่างงาน เป็นต้น					
2.บริษัทฯมีการจัดโครงการสัมมนาทางวิชาการด้านต่างๆเพื่อให้ความรู้ที่เป็นประโยชน์แก่ผู้บริโภคอย่างสม่ำเสมอ					

กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
การตลาดเพื่อมุ่งแก้ไขปัญหาสังคม					
3.บริษัทฯได้ให้การสนับสนุนและร่วมมือกับองค์กรต่างๆเพื่อการรณรงค์ให้ผู้บริโภคเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่ส่งผลให้สังคมดีขึ้น					
4.ท่านได้มีส่วนร่วมในการดำเนินโครงการเพื่อการแก้ไขปัญหาสังคมที่ทางบริษัทฯจัดขึ้น					
การบริจาค เพื่อการกุศล					
1.บริษัทฯมีนโยบายให้การสนับสนุนด้านทุนทรัพย์และผลิตภัณฑ์เพื่อการกุศลอยู่เสมอ					
2.บริษัทฯจัดโครงการช่วยเหลือโรงเรียนและ ชุมชนโดยการให้ทุนสนับสนุนด้านต่างๆอย่างต่อเนื่อง					
3.บริษัทฯร่วมบริจาคสิ่งของและเงินช่วยเหลือผู้ประสบภัยต่างๆ เช่น ผู้ประสบภัยหนาว ผู้ประสบอุทกภัย เป็นต้น					
4.ท่านได้มีส่วนร่วมในการช่วยเหลือและบริจาคตามกิจกรรมที่บริษัทฯจัดขึ้น					
การอาสาช่วยเหลือชุมชน					
1.บริษัทฯมีนโยบายที่ชัดเจนในการสนับสนุนการเป็นอาสาสมัครช่วยเหลือชุมชน					
2.บริษัทฯดำเนินงานด้านชุมชนสัมพันธ์ทั้งในระยะใกล้และระยะไกลอย่างต่อเนื่องทุกปี					

กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
การอาสาช่วยเหลือชุมชน					
3.ท่านได้เข้าไปมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนทั้งในระยะใกล้และระยะไกล					
4.บริษัทฯเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนเข้าร่วมกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน					
5.บริษัทฯจัดกิจกรรมที่มีความหลากหลายและตอบสนองความต้องการการช่วยเหลือของชุมชนได้ดี					
การประกอบธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม					
1.บริษัทฯมีการพัฒนา ปรับปรุงกระบวนการดำเนินธุรกิจเพื่อความรับผิดชอบต่อสังคม					
2.บริษัทฯหลีกเลี่ยงกระบวนการทำงานที่ก่อให้เกิดผลกระบทต่อสังคมในทุกด้าน					
3.บริษัทฯ รณรงค์ ส่งเสริมการลดใช้พลังงานและสนับสนุนการใช้พลังงานสะอาดเพื่อรักษาสิ่งแวดล้อม					
4.บริษัทฯให้ความสำคัญในการปลูกจิตสำนึกให้บุคลากรทุกคนมีความรับผิดชอบต่อสังคม					
การพัฒนาและส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการตามกำลังซื้อในระดับฐานราก					
1.บริษัทฯมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพเหมาะสมกับราคาออกสู่ตลาด					
2.บริษัทฯมีช่องทางในการติดต่อสื่อสารการแจ้งปัญหาการให้บริการที่ลูกค้าทุกคนสามารถเข้าถึงได้ง่าย					

กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
การพัฒนาและส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการตามกำลังซื้อในระดับฐานราก					
3.ท่านได้มีส่วนร่วมในการส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการแก่ผู้บริโภคในระดับฐานราก					

ส่วนที่ 4 ข้อมูลเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

คำชี้แจง : โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด ในแต่ละข้อขอให้เลือกตอบเพียงคำตอบเดียว

ความผูกพันต่อองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
ความต้องการคงการเป็นสมาชิกขององค์กร					
1.ท่านรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของบริษัทบางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ตลอดเวลา					
2.ท่านรู้สึกอบอุ่น และมั่นคงในการทำงานกับบริษัทฯ					
3.ท่านจะยังคงเลือกทำงานกับบริษัทฯ ถึงแม้ว่าจะมีโอกาสเปลี่ยนงานไปยังบริษัทที่ให้ผลตอบแทนที่สูงกว่า					
4.ท่านตั้งใจที่จะทำงานกับบริษัทฯ จนกว่าจะเกษียณอายุงาน					
การกล่าวถึงองค์กรในด้านบวกเสมอ					
1.ท่านยินดีและภูมิใจที่จะบอกกับทุกคนว่าท่านเป็นบุคลากรของบริษัทฯ					
2.เมื่อมีการพูดถึงที่ทำงานในวงสนทนา ท่านยินดีที่จะบอกเล่าประสบการณ์การทำงานในบริษัทฯ ให้แก่ทุกคนทราบ					

ความผูกพันต่อองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
การกล่าวถึงองค์กรในด้านบวกเสมอ					
3.ท่านจะชี้แจ้ง กล่าวแก้ไข เมื่อได้ยินบุคคลอื่นกล่าวถึงบริษัทฯในทางเสียหายและเสื่อมเสีย					
4.ท่านมักชักชวนเพื่อนๆให้เข้ามาร่วมทำงานกับบริษัทฯ					
ความทุ่มเท เสียสละ ช่วยเหลือเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ					
1.ท่านยินดีและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้กับบริษัทฯอย่างเต็มที่					
2.ท่านทุ่มเทในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จแม้จะเลยเวลาเลิกงานไปแล้วหรือจะต้องมาปฏิบัติงานในวันหยุดก็ตาม					
3.ท่านเต็มใจปฏิบัติงานแม้จะเป็นงานที่อยู่นอกเหนือไปจากหน้าที่ที่อยู่ในความรับผิดชอบ					
4.ท่านยินดีเสียสละประโยชน์ส่วนตัวเพื่อให้งานของบริษัทฯประสบความสำเร็จ					
ความกระตือรือร้นในการปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด					
1.ท่านพยายามสร้างสรรค์งานใหม่ เพื่อให้บริษัทฯมีผลงานที่ดีที่สุด					
2.ท่านพยายามหาความรู้เพิ่มเติมเกี่ยวกับการปฏิบัติงานอยู่เสมอ					
3.ท่านตั้งใจและทำงานอย่างเต็มที่เพื่อให้งานประสบความสำเร็จและมีคุณภาพดี					
4.ท่านพยายามคิดหาวิธีในการบริหารจัดการงานให้เกิดข้อผิดพลาดน้อยที่สุด					
ความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายขององค์กร					
1.ท่านเห็นด้วนกับนโยบาย แนวคิด วิธีการในการดำเนินงานของบริษัทฯ					

ความผูกพันต่อองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
ความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายขององค์กร					
2.ท่านรู้สึกว่าเป้าหมายของบริษัทฯกับเป้าหมายในการทำงานของท่านมีความสอดคล้องกัน					
3.ท่านเต็มใจที่จะปฏิบัติงานทุกอย่างเพื่อตอบสนองเป้าหมายของบริษัทฯ					

ส่วนที่ 5 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมที่มีต่อการดำเนินกลยุทธ์การมีส่วนร่วมและกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

....

....

....

....

....

ขอขอบพระคุณทุกท่านในการสละเวลาตอบแบบสอบถามครั้งนี้

นางสาวกุญฎา เปรมปรีดิ์ นักศึกษาปริญญาโท

หลักสูตรบริหารธุรกิจ สาขาประกอบการ

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ภาคผนวก ค

ผลการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือการวิจัย

ตารางที่ 54 ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถามการวิจัย จากผู้เชี่ยวชาญทั้ง 3 คน

รายการประเมิน	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)			ค่า IOC	สรุปผล
	1	2	3		
การกำกับดูแลกิจการที่ดี					
1.บริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ดำเนินธุรกิจด้วยความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และถูกต้องตามกฎหมายทุกประการ	+1	+1	+1	1.00	นำไปใช้
2.บริษัทฯมีการกำหนดนโยบายในการกำกับดูแลกิจการที่ดี	+1	+1	+1	1.00	นำไปใช้
3.ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายในการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทฯ	+1	+1	+1	1.00	นำไปใช้
4. ท่านเห็นด้วยกับนโยบายของบริษัทฯโดยยินดีที่จะให้การสนับสนุน และปฏิบัติตามนโยบายอย่างเคร่งครัด	+1	+1	+1	1.00	นำไปใช้
5.บริษัทฯดำเนินธุรกิจด้วยการคำนึงถึงประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	+1	+1	+1	1.00	นำไปใช้
การประกอบธุรกิจด้วยความเป็นธรรม					
1.บริษัทฯได้มีการกำหนดนโยบายรองรับการประกอบธุรกิจด้วยความเป็นธรรม	+1	+1	+1	1.00	นำไปใช้
2.บริษัทฯได้มีการส่งเสริมการค้าเสรี และต่อต้านการทุจริตทุกรูปแบบ	+1	+1	+1	1.00	นำไปใช้
3.บริษัทจัดให้มีการแจ้งเบาะแส ข้อร้องเรียนการกระทำที่ฝ่าฝืนกฎหมาย และจริยธรรม	+1	+1	+1	1.00	นำไปใช้
4.บริษัทฯมีการส่งเสริมความรับผิดชอบต่อสังคมในห่วงโซ่ธุรกิจทุกขั้นตอน	+1	+1	+1	1.00	นำไปใช้
สิทธิมนุษยชนและการปฏิบัติต่อพนักงาน					
1.บริษัทฯส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการจัดตั้งสหภาพแรงงาน ให้สิทธิเสรีภาพในการรวมกลุ่มเพื่อเจรจาต่อรองสิทธิ์ต่างๆ	+1	+1	+1	1.00	นำไปใช้
2.บริษัทฯจัดการพัฒนาความสามารถในการพัฒนางานระดับมืออาชีพอย่างเท่าเทียมกัน	+1	+1	+1	1.00	นำไปใช้

ตารางที่ 54 ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถามการวิจัย จากผู้เชี่ยวชาญทั้ง 3 คน (ต่อ)

รายการประเมิน	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)			ค่า IOC	สรุปผล
	1	2	3		
สิทธิมนุษยชนและการปฏิบัติต่อพนักงาน					
3.บริษัทฯจัดสวัสดิการและสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี ปลอดภัยและให้ผลตอบแทนที่เหมาะสมเมื่อเทียบเคียงในธุรกิจเดียวกัน	+1	+1	+1	1.00	นำไปใช้
4.บริษัทฯจัดโครงการ กิจกรรม เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับผู้บริหารอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ	+1	+1	+1	1.00	นำไปใช้
5.บริษัทฯส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำประโยชน์เพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมทั้งทางตรงและทางอ้อม	+1	+1	+1	1.00	นำไปใช้
ความรับผิดชอบต่อผู้บริโภค					
1.บริษัทฯมุ่งพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการที่ไม่ก่อให้เกิดอันตรายต่อผู้บริโภคและผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม	+1	+1	+1	1.00	นำไปใช้
2.บริษัทฯมีผลิตภัณฑ์ที่ได้คุณภาพหรือสูงกว่าความคาดหมายของผู้บริโภค ภายใต้เงื่อนไขที่เป็นธรรม	+1	+1	+1	1.00	นำไปใช้
3.บริษัทฯให้ข้อมูลผลิตภัณฑ์และบริการที่ถูกต้อง เพียงพอ ไม่เกินความเป็นจริง	+1	+1	+1	1.00	นำไปใช้
4.บริษัทฯรักษาความลับของลูกค้าโดยไม่นำไปใช้เพื่อประโยชน์ของบริษัทฯเอง หรือผู้ที่เกี่ยวข้องโดยมิชอบ	+1	+1	+1	1.00	นำไปใช้
สิ่งแวดล้อมและความปลอดภัย					
1.บริษัทฯกำหนดวัฒนธรรมธุรกิจ วิสัยทัศน์ นโยบาย เพื่อมุ่งพัฒนาธุรกิจพลังงานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม	+1	+1	+1	1.00	นำไปใช้

ตารางที่ 54 ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถามการวิจัย จากผู้เชี่ยวชาญทั้ง 3 คน (ต่อ)

รายการประเมิน	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)			ค่า IOC	สรุปผล
	1	2	3		
สิ่งแวดล้อมและความปลอดภัย					
2.บริษัทฯมีกระบวนการวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและความปลอดภัยในทุกกระบวนการทางธุรกิจ	+1	+1	+1	1.00	นำไปใช้
3.บริษัทฯมุ่งพัฒนาพลังงานทดแทน และเน้นธุรกิจที่ช่วยลดการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์	+1	+1	+1	1.00	นำไปใช้
4.บริษัทฯใช้ทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีความปลอดภัยสูง	+1	+1	+1	1.00	นำไปใช้
การมีส่วนร่วมพัฒนาชุมชนและสังคม					
1.บริษัทฯรับฟังปัญหาและผลกระทบที่เกิดขึ้นกับชุมชนโดยรอบเพื่อการแก้ไขปัญหาได้ทันท่วงที	+1	+1	+1	1.00	นำไปใช้
2.บริษัทฯให้การสนับสนุนกิจกรรมสาธารณประโยชน์เพื่อชุมชนและสังคมอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ	+1	+1	+1	1.00	นำไปใช้
3.บริษัทฯใช้กระบวนการทางธุรกิจเพื่อประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพชีวิต สร้างเศรษฐกิจที่เข้มแข็งให้กับชุมชนและสังคม	+1	+1	+1	1.00	นำไปใช้
4.บริษัทฯเปิดโอกาสให้ชุมชนและสังคมมีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์สังคมแห่งความยั่งยืน	+1	+1	+1	1.00	นำไปใช้
การพัฒนาและเผยแพร่นวัตกรรมจากการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคม					
1.บริษัทฯจัดทำรายงานการดำเนินธุรกิจร่วมไปกับสิ่งแวดล้อมและสังคมอย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	1.00	นำไปใช้
2.บริษัทฯสนับสนุนและส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการพัฒนานวัตกรรมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม	+1	+1	+1	1.00	นำไปใช้

ตารางที่ 54 ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถามการวิจัย จากผู้เชี่ยวชาญทั้ง 3 คน (ต่อ)

รายการประเมิน	**ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)**			**ค่า IOC**	**สรุปผล**
	1	2	3		
การพัฒนาและเผยแพร่นวัตกรรมจากการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคม					
3.บริษัทฯมีการแจ้งข่าวสาร ข้อมูลเกี่ยวกับมาตรการต่างๆให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับทราบข้อมูลอย่างชัดเจน	+1	+1	+1	1.00	นำไปใช้
การส่งเสริมการรับรู้ประเด็นปัญหาทางสังคม					
1.บริษัทฯให้การสนับสนุนประเด็นปัญหาทางสังคมในปัจจุบันเพื่อนำมาจัดกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม	+1	+1	+1	1.00	นำไปใช้
2.ประเด็นปัญหาที่นำมาจัดกิจกรรมมีความสอดคล้องกับองค์กรธุรกิจ	+1	+1	+1	1.00	นำไปใช้
3.ท่านเห็นด้วยกับประเด็นปัญหาที่บริษัทฯเลือกสรรมาดำเนินกิจกรรมและโครงการต่างๆ	+1	+1	+1	1.00	นำไปใช้
4.ท่านได้มีโอกาสเสนอประเด็นปัญหาทางสังคมและมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมที่จัดขึ้น	+1	+1	+1	1.00	นำไปใช้
การตลาดที่เกี่ยวโยงกับประเด็นปัญหาทางสังคม					
1.บริษัทฯมีนโยบายการแบ่งรายได้จากการดำเนินธุรกิจไปช่วยเหลือสังคม	+1	+1	+1	1.00	นำไปใช้
2.บริษัทฯร่วมกับองค์กรอื่นๆจัดกิจกรรมและนำรายได้หรือกำไรส่วนหนึ่งไปบริจาคเพื่อการกุศล	+1	+1	+1	1.00	นำไปใช้
3. บริษัทฯจัดกิจกรรมทางการตลาดเพื่อนำรายได้ไปบริจาคเพื่อการกุศลอยู่เสมอ	+1	+1	+1	1.00	นำไปใช้
การตลาดเพื่อมุ่งแก้ไขปัญหาสังคม					
1.บริษัทฯจัดกิจกรรมและโครงการที่ช่วยแก้ไขปัญหาสังคมด้านต่างๆ เช่น ด้านการศึกษา ปัญหาการว่างงาน เป็นต้น	+1	+1	+1	1.00	นำไปใช้

ตารางที่ 54 ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถามการวิจัย จากผู้เชี่ยวชาญทั้ง 3 คน (ต่อ)

รายการประเมิน	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)			ค่า IOC	สรุปผล
	1	2	3		
การตลาดเพื่อมุ่งแก้ไขปัญหาสังคม					
2.บริษัทฯมีการจัดโครงการสัมมนาทางวิชาการด้านต่างๆเพื่อให้ความรู้ที่เป็นประโยชน์แก่ผู้บริโภคอย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	1.00	นำไปใช้
3.บริษัทฯได้ให้การสนับสนุนและร่วมมือกับองค์กรต่างๆเพื่อการรณรงค์ให้ผู้บริโภคเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่ส่งผลให้สังคมดีขึ้น	+1	+1	+1	1.00	นำไปใช้
4.ท่านได้มีส่วนร่วมในการดำเนินโครงการเพื่อการแก้ไขปัญหาสังคมที่ทางบริษัทฯจัดขึ้น	+1	+1	+1	1.00	นำไปใช้
การบริจาค เพื่อการกุศล					
1.บริษัทฯมีนโยบายให้การสนับสนุนด้านทุนทรัพย์และผลิตภัณฑ์เพื่อการกุศลอยู่เสมอ	+1	+1	+1	1.00	นำไปใช้
2.บริษัทฯมีการจัดโครงการช่วยเหลือโรงเรียนและ ชุมชนโดยการให้ทุนสนับสนุนด้านต่างๆอย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	1.00	นำไปใช้
3.บริษัทฯร่วมบริจาคสิ่งของและเงินช่วยเหลือผู้ประสบภัยต่างๆ เช่น ผู้ประสบภัยหนาว ผู้ประสบอุทกภัย เป็นต้น	+1	+1	+1	1.00	นำไปใช้
4.ท่านได้มีส่วนร่วมในการช่วยเหลือและบริจาคตามกิจกรรมที่บริษัทฯจัดขึ้น	+1	+1	+1	1.00	นำไปใช้
การอาสาช่วยเหลือชุมชน					
1.บริษัทฯมีนโยบายที่ชัดเจนในการสนับสนุนการเป็นอาสาสมัครช่วยเหลือชุมชน	+1	+1	+1	1.00	นำไปใช้
2.บริษัทฯดำเนินงานด้านชุมชนสัมพันธ์ทั้งในระยะใกล้และระยะไกลอย่างต่อเนื่องทุกปี	+1	+1	+1	1.00	นำไปใช้
3.ท่านได้เข้าไปมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนทั้งในระยะใกล้และระยะไกล	+1	+1	+1	1.00	นำไปใช้

ตารางที่ 54 ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถามการวิจัย จากผู้เชี่ยวชาญทั้ง 3 คน (ต่อ)

รายการประเมิน	**ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)**			**ค่า IOC**	**สรุปผล**
	1	2	3		
การอาสาช่วยเหลือชุมชน					
4.บริษัทฯเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนเข้าร่วมกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน	+1	+1	+1	1.00	นำไปใช้
5.บริษัทฯจัดกิจกรรมที่มีความหลากหลายและตอบสนองความต้องการ การช่วยเหลือของชุมชนได้ดี	+1	+1	+1	1.00	นำไปใช้
การประกอบธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม					
1.บริษัทฯมีการพัฒนา ปรับปรุงกระบวนการดำเนินธุรกิจเพื่อความรับผิดชอบต่อสังคม	+1	+1	+1	1.00	นำไปใช้
2.บริษัทฯหลีกเลี่ยงกระบวนการทำงานที่ก่อให้เกิดผลกระบทต่อสังคมในทุกด้าน	+1	+1	+1	1.00	นำไปใช้
การประกอบธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม					
3.บริษัทฯ รณรงค์ ส่งเสริมการลดใช้พลังงานและสนับสนุนการใช้พลังงานสะอาดเพื่อรักษาสิ่งแวดล้อม	+1	+1	+1	1.00	นำไปใช้
4.บริษัทฯให้ความสำคัญในการปลูกจิตสำนึกให้บุคลากรทุกคนมีความรับผิดชอบต่อสังคม	+1	+1	+1	1.00	นำไปใช้
การพัฒนาและส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการตามกำลังซื้อในระดับฐานราก					
1.บริษัทฯมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพเหมาะสมกับราคาออกสู่ตลาด	+1	+1	+1	1.00	นำไปใช้
2.บริษัทฯมีช่องทางในการติดต่อสื่อสาร การแจ้งปัญหาการให้บริการที่ลูกค้าทุกคนสามารถเข้าถึงได้ง่าย	+1	+1	+1	1.00	นำไปใช้
3.ท่านได้มีส่วนร่วมในการส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการแก่ผู้บริโภคในระดับฐานราก	+1	+1	+1	1.00	นำไปใช้

ตารางที่ 54 ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถามการวิจัย จากผู้เชี่ยวชาญทั้ง 3 คน (ต่อ)

รายการประเมิน	**ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)**			**ค่า IOC**	**สรุปผล**
	1	2	3		
ความต้องการคงการเป็นสมาชิกขององค์กร					
1.ท่านรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของบริษัทบางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ตลอดเวลา	+1	+1	+1	1.00	นำไปใช้
2.ท่านรู้สึกอบอุ่น และมั่นคงในการทำงานกับบริษัทฯ	+1	+1	+1	1.00	นำไปใช้
3.ท่านจะยังคงเลือกทำงานกับบริษัทฯ ถึงแม้ว่าจะมีโอกาสเปลี่ยนงานไปยังบริษัทที่ให้ผลตอบแทนที่สูงกว่า	+1	+1	+1	1.00	นำไปใช้
4.ท่านตั้งใจที่จะทำงานกับบริษัทฯ จนกว่าจะเกษียณอายุงาน	+1	+1	+1	1.00	นำไปใช้
5.ท่านไม่คิดที่จะลาออกจากบริษัทฯ ไม่ว่าจะด้วยเหตุผลใด	-1	-1	+1	-0.33	ตัดทิ้ง
การกล่าวถึงองค์กรในด้านบวกเสมอ					
1.ท่านยินดีและภูมิใจที่จะบอกกับทุกคนว่าท่านเป็นบุคลากรของบริษัทฯ	+1	+1	+1	1.00	นำไปใช้
2.เมื่อมีการพูดถึงที่ทำงานในวงสนทนา ท่านยินดีที่จะบอกเล่าประสบการณ์การทำงานในบริษัทฯ ให้แก่ทุกคนทราบ	+1	+1	+1	1.00	นำไปใช้
3.ท่านจะชี้แจ้ง กล่าวแก้ไข เมื่อได้ยินบุคคลอื่นกล่าวถึงบริษัทฯในทางเสียหายและเสื่อมเสีย	+1	+1	+1	1.00	นำไปใช้
4.ท่านมักชักชวนเพื่อนๆให้เข้ามาร่วมทำงานกับบริษัทฯ	+1	+1	+1	1.00	นำไปใช้
ความทุ่มเท เสียสละ ช่วยเหลือเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ					
1.ท่านยินดีและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้กับบริษัทฯอย่างเต็มที่	+1	+1	+1	1.00	นำไปใช้

ตารางที่ 54 ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถามการวิจัย จากผู้เชี่ยวชาญทั้ง 3 คน (ต่อ)

รายการประเมิน	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)			ค่า IOC	สรุปผล
	1	2	3		
ความทุ่มเท เสียสละ ช่วยเหลือเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ					
2.ท่านทุ่มเทในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จแม้จะเลยเวลาเลิกงานไปแล้ว หรือจะต้องมาปฏิบัติงานในวันหยุดก็ตาม	+1	+1	+1	1.00	นำไปใช้
3.ท่านเต็มใจปฏิบัติงานแม้จะเป็นงานที่อยู่นอกเหนือไปจากหน้าที่ที่อยู่ในความรับผิดชอบ	+1	+1	+1	1.00	นำไปใช้
4.ท่านยินดีเสียสละประโยชน์ส่วนตัวเพื่อให้งานของบริษัทฯประสบความสำเร็จ	+1	+1	+1	1.00	นำไปใช้
ความกระตือรือร้นในการปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด					
1.ท่านพยายามสร้างสรรค์งานใหม่ เพื่อให้บริษัทฯมีผลงานที่ดีที่สุด	+1	+1	+1	1.00	นำไปใช้
2.ท่านพยายามหาความรู้เพิ่มเติมเกี่ยวกับการปฏิบัติงานอยู่เสมอ	+1	+1	+1	1.00	นำไปใช้
3.ท่านตั้งใจและทำงานอย่างเต็มที่เพื่อให้งานประสบความสำเร็จและมีคุณภาพดี	+1	+1	+1	1.00	นำไปใช้
4.ท่านพยายามคิดหาวิธีในการบริหารจัดการงานให้เกิดข้อผิดพลาดน้อยที่สุด	+1	+1	+1	1.00	นำไปใช้
ความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายขององค์กร					
1.ท่านเห็นด้วนกับนโยบาย แนวคิด วิธีการในการดำเนินงานของบริษัทฯ	+1	+1	+1	1.00	นำไปใช้
2.ท่านรู้สึกว่าเป้าหมายของบริษัทฯกับเป้าหมายในการทำงานของท่านมีความสอดคล้องกัน	+1	+1	+1	1.00	นำไปใช้
3.ท่านเต็มใจที่จะปฏิบัติงานทุกอย่างเพื่อตอบสนองเป้าหมายของบริษัทฯ	+1	+1	+1	1.00	นำไปใช้
4.ท่านรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของบริษัทฯตลอดเวลา	-1	-1	+1	-0.33	ตัดทิ้ง

ตารางที่ 55 ผลการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค

รายการตรวจค่าความเชื่อมั่น	Cronbach's Alpha
กลยุทธ์การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคม	
1. การกำกับดูแลกิจการที่ดี	0.83
2. ประกอบธุรกิจด้วยความเป็นธรรม	0.82
3. สิทธิมนุษยชนและการปฏิบัติต่อพนักงาน	0.75
4. ความรับผิดชอบต่อผู้บริโภค	0.83
5. สิ่งแวดล้อมและความปลอดภัย	0.69
6. การมีส่วนร่วมพัฒนาชุมชนและสังคม	0.71
7. การพัฒนาและเผยแพร่นวัตกรรมจากการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคม	0.46
กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม	
1. การส่งเสริมการรับรู้ประเด็นปัญหาทางสังคม	0.85
2. การตลาดที่เกี่ยวโยงกับประเด็นปัญหาทางสังคม	0.91
3. การตลาดเพื่อมุ่งแก้ไขปัญหาสังคม	0.92
4. การบริจาคเพื่อการกุศล	0.91
5. การอาสาช่วยเหลือชุมชน	0.93
6. การประกอบธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม	0.78
7. การพัฒนาและส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการตามกำลังซื้อในระดับฐานราก	0.73
ความผูกพันต่อองค์กร	
1. ความต้องการคงการเป็นสมาชิกขององค์กร	0.87
2. การกล่าวถึงองค์กรในด้านบวกเสมอ	0.82
3. ความทุ่มเท เสียสละ ช่วยเหลือเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ	0.88
4. ความกระตือรือร้นในการปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด	0.64
5. ความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายขององค์กร	0.74
รวมทุกข้อมีค่าเท่ากับ	0.98

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.976	75

ภาคผนวก ง

หนังสือขอทดลองและขอเก็บรวบรวมเครื่องมือการวิจัย

ที่ ศธ 0520.107(นฐ)/ 428

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

23 มกราคม 2557

เรื่อง ขอทดลองเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสำนักสื่อสารองค์กรและชุมชนสัมพันธ์

ด้วย นางสาวกุญฎา เปรมปรีดิ์ นักศึกษาระดับปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการประกอบการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "กลยุทธ์การมีส่วนร่วมและกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษาบริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)" มีความประสงค์จะขอทดลองเครื่องมือวิจัยกับพนักงานบริษัทบางจาก ปิโตเลียม จำกัด มหาชน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ในการนี้บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นักศึกษาดังกล่าวได้ทดลองเครื่องมือวิจัยด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยยศ ไพวิทยศิริธรรม)
รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย
รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
โทร. 089-7634860 , 034-218-788

ปณิธานของบัณฑิตวิทยาลัย "มุ่งส่งเสริม สนับสนุน เพื่อพัฒนาคุณภาพของบัณฑิตศึกษา"

ที่ ศธ 0520.107(นฐ)/ 500

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

30 มกราคม 2557

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการสำนักสื่อสารองค์กรและชุมชนสัมพันธ์

ด้วย นางสาวกุญฎา เปรมปรีดิ์ นักศึกษาระดับปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการประกอบการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "กลยุทธ์การมีส่วนร่วมและกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษาบริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)" มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานบริษัท บางจากปิโตเลียม จำกัด มหาชน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ในการนี้บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลให้กับนักศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยยศ ไพวิทยศิริธรรม)
รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย
รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
นครปฐม โทร. 089-7634860 , 034-243-435

ปณิธานของบัณฑิตวิทยาลัย *"มุ่งส่งเสริม สนับสนุน เพื่อพัฒนาคุณภาพของบัณฑิตศึกษา"*

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	นางสาวกุญฎา เปรมปรีดิ์
วัน เดือน ปีเกิด	9 มกราคม 2529
ที่อยู่ปัจจุบัน	194 หมู่ที่ 10 ตำบลบ่อนอก อำเภอเมือง จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ 77210
E-mail	kunyada@npru.ac.th

ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2542	สำเร็จการศึกษาระดับปฐมศึกษา จากโรงเรียนบ้านคอกช้าง จังหวัดประจวบคีรีขันธ์
พ.ศ. 2545	สำเร็จการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้น จากโรงเรียนประจวบวิทยาลัย จังหวัดประจวบคีรีขันธ์
พ.ศ. 2548	สำเร็จการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย จากโรงเรียนพรหมานุสรณ์ จังหวัดเพชรบุรี
พ.ศ. 2552	สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาเทคโนโลยีการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ จังหวัดนครปฐม

ประวัติการทำงาน

พ.ศ. 2554	นักบริการการศึกษา คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี กรุงเทพมหานคร
พ.ศ. 2555 – ปัจจุบัน	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป สำนักคอมพิวเตอร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม จังหวัดนครปฐม