

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ผลการวิจัยเรื่อง การพัฒนาตัวแบบเชิงสาเหตุของภาวะผู้นำที่มีต่อห่วงโซ่คุณค่าทางสังคมที่ส่งผลต่อความยั่งยืนของอุตสาหกรรมพื้นฐานและการเมืองแร่ของประเทศไทย มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรด้านภาวะผู้นำที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม ประสิทธิภาพห่วงโซ่คุณค่าเพื่อสังคม คุณค่าทางเศรษฐกิจที่จับต้องไม่ได้ และผลการดำเนินงานขององค์กรที่ยั่งยืน 2) เพื่อศึกษาอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลโดยรวมของตัวแปรที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานขององค์กรที่ยั่งยืน ที่ดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมของอุตสาหกรรมพื้นฐานและการเมืองแร่ของประเทศไทย 3) เพื่อพัฒนาตัวแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมต่อประสิทธิภาพห่วงโซ่คุณค่าเพื่อสังคม และคุณค่าทางเศรษฐกิจที่จับต้องไม่ได้ ที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานขององค์กรที่ยั่งยืน ใช้วิจัยแบบผสมผสาน กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาจำนวน 209 ตัวอย่าง ซึ่งเป็นผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมพื้นฐานและการเมืองแร่ เก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ผู้บริหารองค์กรที่เข้าร่วมโครงการส่งเสริมอุตสาหกรรมเมืองแร่และอุตสาหกรรมพื้นฐานให้มีมาตรฐานความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR-DPIM) จำนวน 5 ราย สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานใช้ตัวแบบสมการโครงสร้างในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปร สามารถสรุปผลการวิจัย ดังนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.2 อภิปรายผลการวิจัย

5.3 การนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

5.4 ข้อจำกัด และข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

5.1 สรุปผลการวิจัย

ซึ่งผู้วิจัยจะสรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ดังนี้

5.1.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของบริษัทผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 209 ตัวอย่าง ส่วนใหญ่ประเภทของอุตสาหกรรมบริษัทเป็น โรง โม่บดและย่อยหิน สูงที่สุด คิดเป็นร้อยละ 45.05 และเป็นโรงแต่งแร่ด้วยจำนวน 1 บริษัท และเป็นผู้ประกอบการเมืองแร่ (ประทานบัตร) ร่วมด้วย จำนวน 68 บริษัท รองลงมาเป็นประเภทของอุตสาหกรรม ผู้ประกอบการเมืองแร่ (ประทานบัตร) คิดเป็นร้อยละ 40.89 โดยเป็นโรงโม่บดและย่อยหินร่วมด้วย และเป็นโรงแต่งแร่ร่วมด้วย จำนวน 12 บริษัท

น้อยที่สุดคือ โรงเกลือสินเธาว์ คิดเป็นร้อยละ 0.34 ผู้ตอบส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 55.02 รองลงมาเป็นระดับปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 29.19 น้อยที่สุดคือ ระดับปริญญาเอก คิดเป็นร้อยละ 0.48 ส่วนใหญ่เป็นผู้บริหารระดับต้น (หัวหน้างาน) คิดเป็นร้อยละ 37.32 รองลงมาเป็นพนักงาน คิดเป็นร้อยละ 28.23 น้อยที่สุดเป็นผู้บริหารระดับสูง คิดเป็นร้อยละ 12.44 ระยะเวลาในการทำงาน (รวมทุกที่) ของผู้ตอบแบบสอบถาม ค่าเฉลี่ย 15.19 ปี ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 9.679 โดยมีค่าต่ำสุด 1 ปี สูงสุด 43 ปี ระยะเวลาในการทำงานบริษัทปัจจุบัน ค่าเฉลี่ย 10.59 ปี ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 8.415 โดยมีค่าต่ำสุด 1 ปี สูงสุด 30 ปี ระยะเวลาทำงานร่วมกับผู้บริหาร ค่าเฉลี่ย 8.99 ปี ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 7.525 โดยมีค่าต่ำสุด 1 ปี สูงสุด 30 ปี และการมีส่วนร่วมต่อ CSR ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีส่วนร่วมต่อ CSR สูงที่สุด มากกว่า 10 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 61.72 รองลงมา 1 - 5 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 20.10 และน้อยที่สุดคือ ไม่เคย คิดเป็นร้อยละ 2.39

5.1.2 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเพื่อตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรด้านภาวะผู้นำที่รับผิดชอบต่อสังคม ประสิทธิภาพห่วงโซ่คุณค่าเพื่อสังคม คุณค่าทางเศรษฐกิจที่จับต้องไม่ได้ และผลการดำเนินงานขององค์กรที่ยั่งยืน

5.1.2.1 ภาวะผู้นำที่รับผิดชอบต่อสังคม ประกอบด้วยตัวแปรที่เรียงตามน้ำหนักองค์ประกอบ ดังนี้ ค่านิยมที่รับผิดชอบต่อสังคมของผู้นำ วิสัยทัศน์และความซื่อตรงของผู้นำ และสนับสนุนสร้างค่านิยมที่รับผิดชอบต่อสังคมของผู้ตาม

5.1.2.2 ประสิทธิภาพห่วงโซ่คุณค่าเพื่อสังคม ประกอบด้วยตัวแปรที่เรียงตามน้ำหนักองค์ประกอบ ดังนี้ การรับรู้จากภายนอกเข้าสู่ภายในองค์กร การสร้างคุณค่าร่วม และการรับรู้จากภายในสู่ภายนอกองค์กร

5.1.2.3 คุณค่าทางเศรษฐกิจที่จับต้องไม่ได้ ประกอบด้วยตัวแปรที่เรียงตามน้ำหนักองค์ประกอบ ดังนี้ ชื่อเสียงขององค์กร ความน่าเชื่อถือขององค์กร และภาพลักษณ์ขององค์กร

5.1.2.4 ผลการดำเนินงานขององค์กรที่ยั่งยืน ประกอบด้วยตัวแปรที่เรียงตามน้ำหนักองค์ประกอบ ดังนี้ ผลทางเศรษฐกิจ ผลทางสิ่งแวดล้อม และผลทางสังคม

5.1.3 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลเพื่อทดสอบสมมติฐานเพื่อศึกษาอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลโดยรวมของตัวแปรที่ส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานขององค์กรที่ยั่งยืน

5.1.3.1 อิทธิพลโดยตรง

5.1.3.1.1 ภาวะผู้นำที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม ในด้านค่านิยมที่รับผิดชอบต่อสังคมของผู้นำ วิสัยทัศน์และความซื่อตรงของผู้นำ และสนับสนุนสร้างค่านิยมที่รับผิดชอบต่อสังคมของผู้ตาม มีอิทธิพลโดยตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานขององค์กรที่ยั่งยืน

5.1.3.1.2 ภาวะผู้นำที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม ในด้านค่านิยมที่รับผิดชอบต่อสังคมของผู้นำ วิสัยทัศน์และความซื่อตรงของผู้นำ และสนับสนุนสร้างค่านิยมที่รับผิดชอบต่อสังคมของผู้ตาม มีอิทธิพลโดยตรงเชิงบวกต่อประสิทธิภาพของห่วงโซ่คุณค่าเพื่อสังคม

5.1.3.1.3 ภาวะผู้นำที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม ในด้านค่านิยมที่รับผิดชอบต่อสังคมของผู้นำ วิสัยทัศน์และความซื่อตรงของผู้นำ และสนับสนุนสร้างค่านิยมที่รับผิดชอบต่อสังคมของผู้ตาม มีอิทธิพลโดยตรงเชิงบวกต่อคุณค่าทางเศรษฐกิจที่จับต้องไม่ได้

5.1.3.1.4 ประสิทธิภาพของห่วงโซ่คุณค่าเพื่อสังคม ในด้านการรับรู้จากภายในสู่ภายนอกองค์กร การรับรู้จากภายนอกเข้าสู่ภายในองค์กร และการสร้างคุณค่าร่วม มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานขององค์กรที่ยั่งยืน

5.1.3.1.5 คุณค่าทางเศรษฐกิจที่จับต้องไม่ได้ ในด้านภาพลักษณ์ขององค์กร ชื่อเสียงขององค์กร และความน่าเชื่อถือขององค์กร มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานขององค์กรที่ยั่งยืน

5.1.3.1.6 ประสิทธิภาพของห่วงโซ่คุณค่าเพื่อสังคม ในด้านการรับรู้จากภายในสู่ภายนอกองค์กร การรับรู้จากภายนอกเข้าสู่ภายในองค์กร และการสร้างคุณค่าร่วม มีอิทธิพลเชิงบวกต่อคุณค่าทางเศรษฐกิจที่จับต้องไม่ได้

5.1.3.2 อิทธิพลทางอ้อม

5.1.3.2.1 ประสิทธิภาพของห่วงโซ่คุณค่าเพื่อสังคม ทำหน้าที่เป็นตัวแปรคั่นกลางของความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม และผลการดำเนินงานขององค์กรที่ยั่งยืน

5.1.3.2.2 คุณค่าทางเศรษฐกิจที่จับต้องไม่ได้ ทำหน้าที่เป็นตัวแปรคั่นกลางของความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม และผลการดำเนินงานขององค์กรที่ยั่งยืน

5.1.3.2.3 คุณค่าทางเศรษฐกิจที่จับต้องไม่ได้ ทำหน้าที่เป็นตัวแปรคั่นกลางของความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพของห่วงโซ่คุณค่าเพื่อสังคม และผลการดำเนินงานขององค์กรที่ยั่งยืน

5.1.4 ความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างของภาวะผู้นำที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม ประสิทธิภาพของห่วงโซ่คุณค่า คุณค่าทางเศรษฐกิจที่จับต้องไม่ได้ และผลการดำเนินงานขององค์กรที่ยั่งยืน

สามารถพัฒนาเป็นตัวแบบได้ในข้อ 5.3 ซึ่งเป็นการตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 3

5.1.5 การผสมผสานผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

เมื่อเปรียบเทียบผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนขององค์กร พบว่าปัจจัยทั้ง 3 ปัจจัย ซึ่งได้แก่ ภาวะผู้นำที่รับผิดชอบต่อสังคม, ประสิทธิภาพของห่วงโซ่คุณค่าเพื่อสังคม และคุณค่าทางเศรษฐกิจที่จับต้องไม่ได้ ส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนขององค์กร

5.2 อภิปรายผลการวิจัย

องค์ประกอบของแบบจำลองสมการโครงสร้างของภาวะผู้นำที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม ประสิทธิภาพของห่วงโซ่คุณค่า คุณค่าทางเศรษฐกิจที่จับต้องไม่ได้ และผลการดำเนินงานขององค์กรที่ยั่งยืน มีประเด็นที่น่าสนใจที่ผู้วิจัยนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

5.2.1 ภาวะผู้นำที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม ประกอบด้วยค่านิยมที่รับผิดชอบต่อสังคมของผู้นำ วิสัยทัศน์และความซื่อตรงของผู้นำ และสนับสนุนสร้างค่านิยมที่รับผิดชอบต่อสังคมของผู้ตาม

ค่านิยมที่รับผิดชอบต่อสังคมของผู้นำ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงสุด ในด้านภาวะผู้นำที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม รองลงมา คือวิสัยทัศน์และความซื่อตรงของผู้นำ และสนับสนุนสร้างค่านิยมที่รับผิดชอบต่อสังคมของผู้ตาม ตามลำดับ เนื่องจากผู้นำคือจุดเริ่มต้นของการดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จและมีบทบาทสำคัญต่อการนำ หรือการใช้ภาวะผู้นำเพื่อนำองค์กรไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ โดยการปฏิบัติตามภารกิจที่กำหนด ดังนั้นภาวะผู้นำที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมจะมีความยึดมั่นค่านิยม การมีวิสัยทัศน์ต่อการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม มุ่งเน้นผลกระทบที่มีต่อผู้มีส่วนได้ส่วน และมุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงขององค์กรไปในทิศทางที่สามารถแข่งขันได้ และก่อให้เกิดการรับรู้ค่านิยมร่วมและแนวปฏิบัติร่วมในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งได้ถูกผนวกเข้าไปเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์องค์กร ในขณะเดียวกันภาวะผู้นำที่รับผิดชอบต่อสังคมยังก่อให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่ดีในด้านของความรับผิดชอบต่อสังคม โดยการร่วมแสดงพฤติกรรมที่รับผิดชอบต่อสังคมให้เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกองค์กร ในรูปแบบสนับสนุนสร้างค่านิยมที่รับผิดชอบต่อสังคมของผู้ตาม (ค่านิยม) และในรูปแบบของกิจกรรมเพื่อสังคม (ภายนอก) ซึ่งเป็นบทบาทนอกเหนือจากหน้าที่การทำงาน (พรชัย คักคานุวัฒน์ วงศ์, 2558)

5.2.2 ประสิทธิภาพของห่วงโซ่คุณค่าเพื่อสังคม ประกอบด้วย การรับรู้จากภายในสู่ภายนอกองค์กร การรับรู้จากภายนอกเข้าสู่ภายในองค์กร และการสร้างคุณค่าร่วม

ประสิทธิภาพของห่วงโซ่คุณค่าเพื่อสังคม มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงสุดในด้านการรับรู้จากภายนอกเข้าสู่ภายในองค์กร การสร้างคุณค่าร่วม และการรับรู้จากภายในสู่ภายนอกองค์กร ตามลำดับ ด้วยเหตุผลที่ว่า การดำเนินงานตลอดห่วงโซ่คุณค่าขององค์กรมักจะส่งผลกระทบต่อสังคม และได้รับผลกระทบจากประเด็นทางสังคมอยู่ตลอดเวลาอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ (Kramer & Porter, 2011) ผู้ประกอบอุตสาหกรรมพื้นฐานและการเหมืองแร่ จำเป็นต้องปฏิบัติตามมาตรการป้องกันและแก้ไขผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและมาตรการติดตามตรวจสอบผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ซึ่งการปฏิบัติตามมาตรการดังกล่าวทำให้องค์กรคำนึงถึงการปฏิบัติงานตลอดห่วงโซ่คุณค่า ตั้งแต่กระบวนการสรรหาวัตถุดิบ กระบวนการผลิต ตลอดจนถึงการขาย เป็นการพิจารณาถึงการดำเนินงานที่มีส่วนที่จะส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมหรือสังคม และนำสิ่งเหล่านั้นมาสร้างสรรค์เป็นกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม องค์กรจะคำนึงและสร้างคุณค่าร่วมในการดำเนินงานตลอดห่วงโซ่คุณค่า เพื่อให้เกิดผลกระทบต่อสังคมให้น้อยที่สุด อันได้แก่ ความพยายามในการลดของเสียที่เกิดจากกระบวนการผลิตและการดำเนินงานของธุรกิจให้มีของเสียออกสู่สิ่งแวดล้อมและชุมชนให้น้อยที่สุด โดยนำหลักการ 3R ที่ประกอบด้วย Reduce Reuse และ Recycle มาใช้ในการลดของเสีย หรือขยะในกระบวนการผลิต หรือแม้กระทั่งการรับฟังความคิดเห็นและการมีส่วนร่วมของชุมชน เพื่อหาแนวทางป้องกันผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นในการดำเนินธุรกิจขององค์กร ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นการรับรู้จากภายนอกเข้าสู่ภายในองค์กร และในขณะเดียวกันการให้ความสำคัญของการดำเนินธุรกิจที่สร้างคุณค่าร่วมจากกระบวนการภายในสู่ภายนอกองค์กร ด้วยการปรับปรุงสวัสดิภาพ และอาชีวอนามัย ความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน

5.2.3 คุณค่าทางเศรษฐกิจที่จับต้องไม่ได้ ประกอบด้วย ภาพลักษณ์ขององค์กร ชื่อเสียงขององค์กร และความน่าเชื่อถือขององค์กร

คุณค่าทางเศรษฐกิจที่จับต้องไม่ได้ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงสุดในด้านชื่อเสียงขององค์กร ความน่าเชื่อถือขององค์กร และภาพลักษณ์ขององค์กร ด้วยเหตุผลว่า ชื่อเสียงขององค์กรจัดเป็นสิ่งสำคัญที่อยู่ในอันดับแรกของการจัดลำดับสินทรัพย์ที่จับต้องไม่ได้ (Hall, 1992) สามารถวัดได้จากผลการดำเนินงาน ผลิตภัณฑ์หรือบริการที่มีคุณภาพ การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในกลุ่มต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร เป็นองค์กรที่มีความปลอดภัย พนักงานปฏิบัติงานอย่างมีความสุข การดำเนินธุรกิจไม่ส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม และเป็นองค์กรที่ทำประโยชน์ต่อเศรษฐกิจและสังคม ในส่วนความน่าเชื่อถือขององค์กรมีน้ำหนักองค์ประกอบรองลงมาจากชื่อเสียงขององค์กร ซึ่งความน่าเชื่อถือขององค์กรจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อองค์กรมี

พฤติกรรมที่รับผิดชอบต่อสังคม และรักษาคำมั่นสัญญา ดังนั้นความน่าเชื่อถือจึงเป็นตัวกลางที่เชื่อม โยงระหว่างพฤติกรรมองค์กรกับความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในมุมมองของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมพื้นฐานและการเหมืองแร่ การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมเริ่มจากความเอาใจใส่ของผู้นำ ส่งผ่านไปยังพนักงานทุกระดับชั้นให้มีความคิดริเริ่ม และสร้างสรรค์แผนงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างต่อเนื่อง ถึงแม้ในระยะแรกการดำเนินงานทางด้านการรับผิดชอบต่อสังคมยังไม่มีวาทะเชื่อมโยงกับธุรกิจ แต่ผู้นำยังยินดีให้จัดทำ ทั้งนี้เพื่อเป็นการสร้างก้าวแรกของการสร้างแผนการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม และเมื่อพนักงานในองค์กรมีประสบการณ์ในการคิดแผนงานหรือกิจกรรมเพื่อสังคมมากขึ้น จะมีการพัฒนา ปรับปรุงให้เชื่อมโยงกับธุรกิจ จนนำไปสู่การสร้างคุณค่าร่วม ซึ่งการที่องค์กรมุ่งมั่นในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมนั้น จะเป็นภาพสะท้อนกลับไปยังสมาชิกภายในองค์กรและภายนอกองค์กรที่ส่งผลในเชิงบวกกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอก

5.2.4 ผลการดำเนินงานขององค์กรที่ยั่งยืน ประกอบด้วยตัวแปรที่เรียงตามน้ำหนักองค์กรประกอบ คือ ผลทางเศรษฐกิจ ผลทางสิ่งแวดล้อม และผลทางสังคม ตามลำดับ

การบูรณาการที่เกิดจากการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ ขององค์กรอันจะนำไปสู่การเติบโตอย่างยั่งยืนและสมดุล ซึ่งประกอบด้วย 3 ด้าน คือ ด้านเศรษฐกิจ (การทำให้ธุรกิจเติบโต) ด้านสังคม (เกื้อกูลสังคมรอบข้าง) และด้านสิ่งแวดล้อม (การดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม) (Newport, Chesnes & Lidner 2003; Gray & Miline, 2007; Elkington, 2007; Carteton, 2009; Goel, 2010; Cvelbar & Dwuer, 2013; Pluemworaswat & Chotiayputta, 2015) โดยผลการดำเนินงานขององค์กรให้เป็นที่ไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือจะมีความยั่งยืนหรือไม่นั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยต่าง ๆ เช่น ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมทางการแข่งขันขององค์กร ปัจจัยด้านทรัพยากรองค์กร ปัจจัยด้านความสามารถในการจัดการ เป็นต้น ซึ่งผู้ประกอบการอุตสาหกรรมพื้นฐานและการเหมืองแร่ ได้นำการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมมากำหนดเป็นนโยบายเชิงกลยุทธ์ในการสร้างผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน โดยมีการบูรณาการความต้องการขององค์กรกับประโยชน์ที่เกิดขึ้นกับสังคม และสิ่งแวดล้อม และในขณะเดียวกันผู้ประกอบการอุตสาหกรรมพื้นฐานและการเหมืองแร่ ปฏิบัติตามมาตรการป้องกันและแก้ไขผลกระทบสิ่งแวดล้อม และมาตรการติดตามตรวจสอบผลกระทบสิ่งแวดล้อม รวมถึงการดำเนินกิจการด้วยความโปร่งใส มีบรรษัทภิบาล ซึ่งช่วยให้องค์กรสามารถประเมินความเสี่ยงและตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อันจะนำไปสู่ผลการดำเนินงานขององค์กรที่ยั่งยืน

5.2.5 คุณค่าทางเศรษฐกิจที่จับต้องไม่ได้ ทำหน้าที่เป็นตัวแปรคั่นกลางของความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำที่รับผิดชอบต่อสังคม และผลการดำเนินงานขององค์กรที่ยั่งยืน

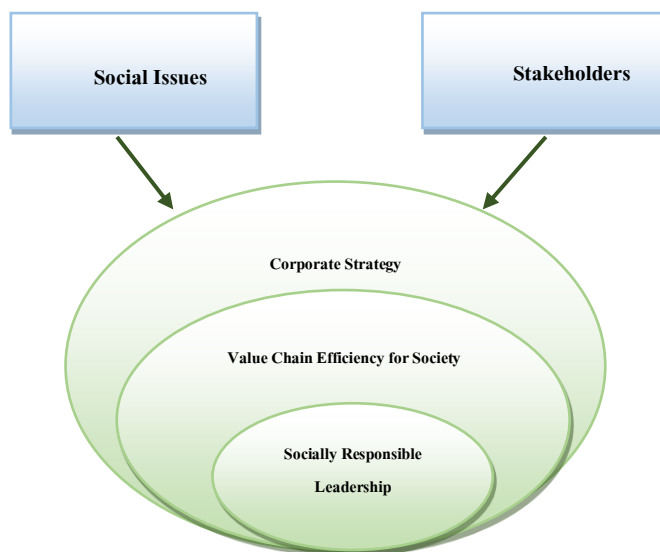
ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมที่ยึดมั่นค่านิยมของความรับผิดชอบต่อสังคม มุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และมุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงยอมก่อให้เกิดการรับรู้ค่านิยมและแนวปฏิบัติร่วมของการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมซึ่งจะถูกผนวกไว้ให้เป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ธุรกิจ การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในช่วงระยะแรกอาจจะยังไม่เป็นรูปธรรมเนื่องจากผู้นำต้องขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ผลกำไร การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับกลุ่มเป้าหมายต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร สินค้าต้องมีคุณภาพ บริการต้องมีความประทับใจ ต้องเป็นองค์กรที่ปลอดภัย พนักงานปฏิบัติงานอย่างมีความสุข การดำเนินธุรกิจไม่ส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ส่งผลต่อชื่อเสียง ภาพลักษณ์ และความน่าเชื่อถือขององค์กร สิ่งเหล่านี้ถือเป็นสินทรัพย์ที่จับต้องไม่ได้แต่มีความสำคัญต่อองค์กร ดังนั้นองค์กรจำเป็นต้องพัฒนากระบวนการดำเนินงานทุกขั้นตอน และเลือกใช้เทคโนโลยีที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และสนับสนุนให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนำแนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืนไปปฏิบัติให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม พร้อมทั้งถ่ายทอดแนวคิดให้มีการปฏิบัติที่กว้างขวางผ่านการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม

5.2.6 คุณค่าทางเศรษฐกิจที่จับต้องไม่ได้ ทำหน้าที่เป็นตัวแปรคั่นกลางของความสัมพันธ์ระหว่าง ประสิทธิภาพของห่วงโซ่คุณค่าเพื่อสังคม และผลการดำเนินงานขององค์กรที่ยั่งยืน

การเชื่อมโยงระหว่างความได้เปรียบในการแข่งขันและความรับผิดชอบต่อสังคม (Porte & Kramer, 2006) โดยการเชื่อมโยงจากมุมมองภายในสู่ภายนอก และวิเคราะห์ผลกระทบจากผลการดำเนินงานในห่วงโซ่คุณค่าขององค์กรทั้งกิจกรรมหลักและกิจกรรมสนับสนุนที่ส่งผลกระทบต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และนำพาสังคมให้อยู่รอดไปพร้อมกับองค์กร เนื่องจากธุรกิจจำเป็นต้องสร้างสมดุลของข้อกำหนดสำหรับผลกำไรทางการเงินกับผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อหลีกเลี่ยงการทุจริต และยังคงส่งผลต่อชื่อเสียง ภาพลักษณ์ และความน่าเชื่อถือขององค์กร ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในระยะยาว ตามแนวคิดของ Porter & Kramer (2011) นำเสนอการดำเนินธุรกิจในรูปแบบใหม่ (New Business Models) และเป็นที่ยึดมั่นในรูปแบบของ “ธุรกิจเพื่อสังคม” (Inclusive Business Models) ซึ่งสังคมและธุรกิจต่างได้รับประโยชน์ร่วมกัน คล้ายเครือข่ายพันธมิตร (Partner Network) โดยการใช้ความรู้และห่วงโซ่คุณค่าในการพัฒนาและแก้ไขปัญหาสังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน

5.3 การนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

ผู้วิจัยนำผลจากการวิจัยมาสร้างแบบจำลองภาวะผู้นำที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม ดังภาพประกอบที่ 5.1



ภาพประกอบที่ 5.1 แบบจำลองภาวะผู้นำที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม

โดยแบบจำลองภาวะผู้นำที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม เริ่มต้นด้วยภาวะผู้นำที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งเป็นภาวะผู้นำที่มีวัตถุประสงค์ในการพัฒนาองค์กรธุรกิจให้เป็นองค์กรที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม (Socially Responsible Company) มีเป้าหมายที่จะส่งมอบค่านิยมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สังคม และสิ่งแวดล้อมร่วมกัน และในขณะเดียวกันยังมุ่งสำนึกความรับผิดชอบต่อความโปร่งใสในทุกๆ แง่มุมของการดำเนินธุรกิจ เพื่อให้เกิดสร้างคุณค่าร่วมระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกองค์กร ส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพห่วงโซ่คุณค่าเพื่อสังคม ซึ่งผู้นำที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม จะมีกระบวนการจัดการกลยุทธ์ด้านความยั่งยืนขององค์กร อันประกอบด้วย 1) วิสัยทัศน์ (Vision) คือจุดมุ่งหมายด้านความรับผิดชอบต่อสังคมที่องค์กรต้องการให้เกิดขึ้นตามกรอบระยะเวลา 2) พันธกิจ (Mission) คือ กระบวนการหรือวิธีการเพื่อให้บรรลุซึ่งวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ จะระบุขอบเขตของการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมตามที่องค์กรกำหนด และ 3) ค่านิยม (Value) คือ คุณลักษณะ บรรทัดฐานที่มีความเป็นลักษณะเฉพาะที่ผู้นำขององค์กรและสมาชิกในห่วงโซ่คุณค่าที่จะส่งผลต่อพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานของสมาชิกเพื่อ

ความสำเร็จในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ซึ่งแนวการดำเนินงานที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมจะส่งผ่านให้องค์กรสามารถกำหนดเป็นทางเลือกเชิงกลยุทธ์ของความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งเป็นแนวคิดการบริหารธุรกิจที่ดำเนินการนอกเหนือจากการแสวงหากำไร และได้กลายเป็นส่วนหนึ่งในการวางเป้าหมายและนโยบายขององค์กร เพื่อเป็นการขับเคลื่อนทางธุรกิจตามกลยุทธ์ของกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม ทั้งนี้แบบจำลองภาวะผู้นำที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม จะสามารถดำเนินได้อย่างมีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องคำนึงถึงผลกระทบ 2 ด้านคือ

1. ประเด็นทางสังคม (Social Issues) หมายถึง สภาพแวดล้อมทางสังคมและเศรษฐกิจ ซึ่งผู้นำที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม จำเป็นต้องคำนึงถึงกระบวนการดำเนินงานขององค์กรที่จะส่งผลกระทบต่อประเด็นทางสังคม ไม่ว่าจะเป็นปัญหาโลกร้อน การพัฒนาอย่างยั่งยืน หรือประเด็นทางสังคมที่ส่งผลกระทบต่อกระบวนการดำเนินงานขององค์กร เช่น ปัญหาเรื่องฝุ่น PM 2.5 สถานะของโรคระบาด (โควิด-19) ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นประเด็นทางสังคมที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรกับการพัฒนาสู่ความยั่งยืน จึงมีความจำเป็นที่องค์กรต้องทบทวนการดำเนินกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของตนเองว่าที่มีอยู่มีประสิทธิภาพเพียงใด และจะต้องปรับปรุงใหม่อย่างไร ซึ่งคำถามเหล่านี้อาจกำลังเกิดขึ้นในใจของผู้นำองค์กรหลายองค์กรที่ต้องรับผิดชอบต่อพวงองค์กรฝ่าคลื่นประเด็นทางสังคม และความขัดแย้งที่กิจการกำลังเผชิญอยู่ในปัจจุบัน

2. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ประกอบด้วย ผู้ถือหุ้น ผู้ขายปัจจัยการผลิต พนักงาน ลูกค้า สิ่งแวดล้อม นโยบายรัฐ ชุมชน/สังคม และกลุ่มผลประโยชน์ต่าง ๆ ซึ่งผู้นำขององค์กรจำเป็นต้องพิจารณาถึงความจำเป็นและประโยชน์ที่องค์กรและสังคมได้รับ โดยพิจารณาถึงการปรับปรุงประสิทธิภาพตลอดห่วงโซ่คุณค่าขององค์กร จำเป็นต้องพิจารณาจากการเชื่อมโยงจากมุมมองภายในสู่ภายนอก ด้วยการวิเคราะห์ผลกระทบจากการดำเนินงานในห่วงโซ่คุณค่าขององค์กร ทั้งกิจกรรมหลักและกิจกรรมสนับสนุน ที่ส่งผลกระทบต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของความอยู่รอด เพื่อนำพาสังคมให้อยู่รอดไปพร้อมกับองค์กร และการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกซึ่งเป็นการมองจากภายนอกเข้าสู่ภายในองค์กรที่มีอิทธิพลทางสังคมที่ส่งผลกระทบต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน

5.4 ข้อจำกัด และข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

5.4.1 ข้อจำกัดในงานวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยทำการเก็บข้อมูลกับอุตสาหกรรมพื้นฐานและการเหมืองแร่ ซึ่งช่วงเวลาในการเก็บข้อมูลประสบปัญหากับการระบาดของโรค โควิด-19 และผู้วิจัยเลือกที่จะศึกษา

ผู้ประกอบการที่เข้าร่วมโครงการ CSR-DPIM ของกรมอุตสาหกรรมพื้นฐานและการเหมืองแร่ ซึ่งมีจำนวน 1,383 ตัวอย่าง ซึ่งเป็นประชากรที่มีขนาดเล็ก ทำให้ขั้นตอนการสุ่มตัวอย่างไม่ได้ทำการแบ่งขนาดขององค์กร ซึ่งการดำเนินงานด้าน CSR อาจ会有ความแตกต่างกันระหว่างขนาดเล็กและองค์กรขนาดใหญ่

5.4.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ในการทำวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษาความแตกต่างของประชากรที่เป็นองค์กรขนาดเล็ก และขนาดใหญ่ และศึกษาตัวแปรเกี่ยวกับการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรที่มีขนาดขององค์กรที่แตกต่างกัน