

การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมของ กลุ่มโรงงานอุตสาหกรรมน้ำตาล

พิศาล โพธิ์ทองแสงอรุณ^{1*} สันชัย อินทพิชัย² และ วิจิตรา พลเยี่ยม³

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความรับผิดชอบต่อสังคมของกลุ่มโรงงานอุตสาหกรรมน้ำตาล การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความรับผิดชอบต่อสังคมของกลุ่มโรงงานอุตสาหกรรมน้ำตาล และพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมของกลุ่มโรงงานอุตสาหกรรมน้ำตาล กลุ่มตัวอย่างจำนวน 403 คน ประกอบด้วยผู้บริหารและพนักงานโรงงานอุตสาหกรรมน้ำตาล เลือกตัวอย่างโดยใช้เทคนิคการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสัมภาษณ์ กึ่งโครงสร้างและแบบสอบถาม ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยที่มีอิทธิพลพบว่ามีมิติความรับผิดชอบต่อสังคมประกอบด้วย ผู้บริโภค การเคารพสิทธิมนุษยชนและการปฏิบัติด้านแรงงาน กลยุทธ์ สิ่งแวดล้อม การกำกับดูแลองค์กร การร่วมพัฒนาชุมชนและสังคม จริยธรรม มิติรูปแบบกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม ประกอบด้วย กิจกรรมภายนอกโรงงานและกิจกรรมภายในโรงงาน มิติคุณลักษณะผู้นำ ประกอบด้วย คุณธรรม การปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ ทักษะการสื่อสาร บุคลิกภาพ ผู้นำ มิติพฤติกรรมผู้นำ ประกอบด้วย ผู้นำมุ่งความสัมพันธ์ ผู้นำมุ่งงาน ผู้นำแบบจงใจ ผู้นำแบบประชาธิปไตย ผู้นำแบบเผด็จการ มิติกระบวนการบริหารจัดการประกอบด้วย

การเรียนรู้และเจริญเติบโต การเงิน กระบวนการภายใน การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ภาพรวมพบว่าที่ระดับนัยสำคัญ .05 พฤติกรรมผู้นำมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับคุณลักษณะผู้นำ ความรับผิดชอบต่อสังคมไม่มีความสัมพันธ์กับคุณลักษณะผู้นำแต่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมผู้นำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับคุณลักษณะผู้นำ พฤติกรรมผู้นำและความรับผิดชอบต่อสังคม กระบวนการบริหารจัดการไม่มีนัยสำคัญทางสถิติกับคุณลักษณะผู้นำ พฤติกรรมผู้นำ กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม แต่กระบวนการบริหารจัดการมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับความรับผิดชอบต่อสังคม การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมของกลุ่มโรงงานอุตสาหกรรมน้ำตาลผู้วิจัยนำเสนอข้อมูลรูปแบบจำลองให้กับโรงงานอุตสาหกรรมน้ำตาลราชบุรี เพื่อรับฟังความคิดเห็นจากผู้บริหารและพนักงานปฏิบัติงาน สามารถนำการพัฒนารูปแบบนี้ไปใช้ประโยชน์ได้จริง ได้ค่าเฉลี่ย 3.73 จากค่าคะแนน 5 ระดับ

คำสำคัญ: การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำ ความรับผิดชอบต่อสังคม กลุ่มโรงงานอุตสาหกรรมน้ำตาล

- ¹ นักศึกษา ภาควิชาสังคมศาสตร์ คณะศิลปศาสตร์ประยุกต์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ
² รองศาสตราจารย์ ภาควิชาครุศาสตร์โยธา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ
³ รองศาสตราจารย์ ภาควิชาสถิติประยุกต์ คณะวิทยาศาสตร์ประยุกต์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ
^{*} ผู้นิพนธ์ประสานงาน โทรศัพท์ 08-1914-4742 อีเมล: pisarn.po@hotmail.com



Development of Corporate Social Responsibility Leadership Styles of Sugar Mill Industry Group

Pisarn Pothongsangarun^{1*} Sunchai Inthapichai² and Wichitra Phonyiem³

Abstract

This research aimed to investigate followings; factors that influenced on the corporate social responsibility of the sugar mill industry group, an analysis of the correlation between the factors that influenced on the corporate social responsibility of the sugar mill industry group, and development of corporate social responsibility leadership styles of sugar mill industry group. There were 403 samples consisting of sugar mill managers and employees selecting by simple random sampling method. The research tools of this study were semi-structured interviews and questionnaires. The data analysis of influenced factors showed followings. The dimension of the corporate social responsibility included consumers, respect for human rights and labor practices, strategy, environment, organizational governance, participation in community and social development, and ethics. The dimension of an activity of the corporate social responsibility included outside and inside activities. The dimension of leadership characteristics consisted of moral, adaption to situation, communication skill, and leadership personality. The dimension of leader behavior consisted of relationship-oriented leader, task-oriented leader, persuasive leader, democratic leader, and autocratic leader. The dimension of

management process consisted of learning and growth, finance, and internal process. The overall analysis of correlation at a significant level of 0.5 revealed followings. The leader behavior had a statistical significance with leadership characteristics. The corporate social responsibility had no significance with leadership characteristics but it had a statistical significance with leadership behavior. The activity of the corporate social responsibility had a statistical significance with leadership characteristics, leader behavior, and corporate social responsibility. The management process had no statistical significance with leadership characteristics, leader behavior, and activity of the corporate social responsibility whereas it had a statistical significance with corporate social responsibility. As for the development of corporate social responsibility leadership styles of sugar mill industry group, the researcher proposed this model to the Ratchaburi Sugar Mill to get recommendations from managers and employees. And it was revealed that this model was applicable at the average score of 3.73 out of 5 rating scale.

Keywords: Development of Leadership Styles, Corporate Social Responsibility, Sugar Mill Industry Groups

¹ Student, Department of Social Sciences, Faculty of Applied Arts, King Mongkut's Institute of Technology North Bangkok.

² Associate Professor, Department of Teacher Training in Civil Engineering, Faculty of Technical Education, King Mongkut's Institute of Technology North Bangkok.

³ Associate Professor, Department of Applied Statistics, Faculty of Applied Science, King Mongkut's University of Technology North Bangkok.

* Corresponding Author, Tel 08-1914-4742, E-mail: pisarn.po@hotmail.com

1. บทนำ

ประเทศไทยได้รับอิทธิพลจากกระแสแนวคิดเรื่องการพัฒนาที่ยั่งยืนหลักการของการพัฒนาที่ยั่งยืนนิยามโดย Brundtland Commission (World Commission on Environment and Development) [1] ปี พ.ศ. 2526 ระบุว่า "การพัฒนาที่สามารถสนองความต้องการที่จำเป็นของคนรุ่นปัจจุบัน โดยไม่กระทบต่อขีดความสามารถในการสนองความต้องการที่จำเป็นของคนในรุ่นต่อไป" แนวทางการพัฒนาที่ยั่งยืนจะคำนึงถึงมิติด้านเศรษฐกิจสังคมและสิ่งแวดล้อม พิชฌิม์ [2] กล่าวว่าแนวคิดแห่งการพัฒนาที่ยั่งยืนมีลักษณะที่สำคัญ 3 ประการคือ 1) เป็นเรื่องของการพัฒนาเพื่อตอบสนองความต้องการของสังคมภายใต้ข้อจำกัดทางสภาพแวดล้อมไม่ส่งผลกระทบต่อขีดความสามารถในการสนองความต้องการที่จำเป็นของคนในรุ่นต่อไป 2) คำนึงถึงมิติด้านเศรษฐกิจสังคมและสิ่งแวดล้อมที่มีความเชื่อมโยงกัน เช่นการขจัดความยากจนจำเป็นต้องคำนึงถึงการพิทักษ์สิ่งแวดล้อม และความเป็นธรรมทางสังคมประกอบกัน 3) มุ่งหมายที่จะบรรลุถึงสถานะแห่งความยั่งยืนของสังคมโลกโดยรวม ไม่ใช่เพื่อความสามารถในการอยู่รอดขององค์กรใดองค์กรหนึ่ง หมายรวมถึงวิถีการบริโภคอย่างยั่งยืนและแหล่งทรัพยากรที่ยั่งยืน ความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นสิ่งที่องค์กรมุ่งเน้นและให้ความสำคัญกับความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมซึ่งจะใกล้เคียงกันกับการพัฒนาอย่างยั่งยืน ประเทศไทยค่าความรับผิดชอบต่อสังคมถือว่าเป็นเรื่องใหม่สำหรับธุรกิจ อีกมุมมองหนึ่งเพราะจะถูกบีบจากกีดกันทางเศรษฐกิจโลกที่บริษัทต่างชาติจะดำเนินธุรกิจกับบริษัทที่ไม่มีมาตรฐาน ด้านแรงงาน สวัสดิการและสิ่งแวดล้อมจึงทำให้ผู้ประกอบการธุรกิจส่งออก จำเป็นต้องพัฒนาแนวคิดการนำกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมเข้ามาใช้ในบริษัทของตน เพื่อเป็นการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development) ด้วยอุตสาหกรรมอ้อยและน้ำตาลเป็นอุตสาหกรรมที่สำคัญอย่างหนึ่งของประเทศไทยที่ทำรายได้ให้ทั้งภาคเกษตรกรรมและอุตสาหกรรม อีกทั้งเป็นส่วนหนึ่งของสินค้าส่งออกที่

ทำรายได้ให้กับประเทศไทยมาโดยตลอด ในตารางที่ 1 ปี พ.ศ. 2553 ประเทศไทยมีการส่งออกน้ำตาลทราย 4.47 ล้านตัน คิดเป็นมูลค่ารวมทั้งหมด 70,844 ล้านบาท และประเทศไทยเป็นผู้ส่งออกน้ำตาลทรายไปกลุ่มทวีปเอเชียเป็นอันดับหนึ่ง โดยมีการส่งออกประมาณ 4.17 ล้านตัน คิดเป็นมูลค่าส่งออกประมาณ 65,468 ล้านบาท [3] คิดเป็นตลาดทวีปเอเชียร้อยละ 93 จากน้ำตาลส่งออก 4.47 ล้านตัน

ตารางที่ 1 สรุปการส่งออกน้ำตาลไปนอกราชอาณาจักร
จำแนกกลุ่มทวีป ปี 2553

ทวีป	ปริมาณ (ตัน)	มูลค่า (เหรียญสหรัฐ)	มูลค่า (ล้านบาท)
เอเชีย	4,177,573.36	2,013,860,467.16	65,468,279,035.56
แอฟริกา	193,213.10	107,963,553.89	3,499,371,120.42
โอเชียเนีย	83,620.26	40,946,873.60	1,317,394,874.62
อเมริกา	24,047.03	16,981,702.29	550,659,518.61
ยุโรป	476.00	278,900.00	9,175,014.12
รวม	4,478,929.75	2,180,031,496.94	70,844,879,563.33

ที่มา: สำนักงานคณะกรรมการอ้อยและน้ำตาลทราย

อุตสาหกรรมอ้อยและน้ำตาลทรายประเทศไทยปัจจุบันมีโรงงานผลิตน้ำตาลทราย 47 โรงงาน ฤดูกาลหีบอ้อยน้ำตาลเริ่มประมาณเดือนพฤศจิกายนสิ้นสุดประมาณเดือนพฤษภาคมของทุกปี แม้ว่าโรงงานผลิตน้ำตาลในประเทศไทยจะเป็นที่ยอมรับในระดับสากล แต่เมื่อมองลึกลงไปในรายละเอียดยังมีข้อบกพร่องในบางจุด เช่น ปัญหาการก่อผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมของโรงงานใน 3 ประเด็นหลัก คือการแก้ไขปัญหาเขม่าและฝุ่นละอองในอากาศ ปัญหาผลกระทบที่เกิดจากกระบวนการบำบัดน้ำเสียในโรงงาน ปัญหาจากกลิ่นจากโรงงาน จึงมีความจำเป็นที่ผู้บริหารโรงงานอุตสาหกรรมต้องหันมาใส่ใจเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมให้มากขึ้น

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยต้องการเสนอแนวทางการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม

ที่เหมาะสมของกลุ่มโรงงานอุตสาหกรรมน้ำตาล ทั้งกลุ่มโรงงานที่ใช้แบรนด์ตราสินค้าโฆษณาผ่านสื่อมวลชนและกลุ่มโรงงานที่ไม่ใช่แบรนด์ตราสินค้าโฆษณาผ่านสื่อมวลชนตระหนักและเห็นความสัมพันธ์ของปัจจัยมิติความรับผิดชอบต่อสังคม มิติลักษณะผู้นำ มิติพฤติกรรมผู้นำ มิติรูปแบบกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม และมีกระบวนการบริหารจัดการของแต่ละปัจจัย เพื่อสร้างแนวคิดในการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมของอุตสาหกรรมให้สอดคล้องในการรับรู้ของผู้ปฏิบัติงานในโรงงานและชุมชนรอบๆ โรงงาน

ผู้วิจัยกำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัยดังนี้

1. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความรับผิดชอบต่อสังคมของกลุ่มโรงงานอุตสาหกรรมน้ำตาล
2. เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความรับผิดชอบต่อสังคมของกลุ่มโรงงานอุตสาหกรรมน้ำตาล
3. เพื่อพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมของกลุ่มโรงงานอุตสาหกรรมน้ำตาล

2. แนวคิดทฤษฎี

ทฤษฎีภาวะผู้นำ Hersey and Blanchard มุ่งเน้นพฤติกรรมมุ่งงานกับพฤติกรรมที่มุ่งความสัมพันธ์ กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมของ Kotler & Nancy [4] กล่าวถึงกิจกรรมหลัก 6 ประเภท คือการส่งเสริมประเด็นสังคม (Cause Promotion) การตลาดเกี่ยวเนื่องกับประเด็นสังคม (Cause Related Marketing) การตลาดเพื่อสังคมขององค์กร (Corporate Social Marketing) การบริจาคตรง (Corporate Philanthropy) อาสาสมัครช่วยเหลือชุมชน (Community Volunteering) ข้อปฏิบัติทางธุรกิจเพื่อแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม

3. วิธีดำเนินการวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยแบบผสม (Mixed Method) ประกอบด้วย งานวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Method)

เป็นการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารโรงงานน้ำตาล ผู้จัดการฝ่ายและหัวหน้างาน จำนวน 6 ท่าน งานวิจัยเชิงปริมาณ ได้แก่ การเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามโดยมีการดำเนินการดังนี้

1. ศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำ แนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคม กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม กระบวนการธุรกิจ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
2. จัดการสนทนากลุ่ม (Focus Group) กับผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการสร้างเครื่องมือการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม
3. ผู้วิจัยนำเสนอเครื่องมือ (แบบประเมิน) ให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาและให้ข้อเสนอแนะ
4. การทดสอบ (Try-out) เพื่อหาความสอดคล้องและค่าความเชื่อมั่น
5. ผู้วิจัยดำเนินการส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่างโรงงานน้ำตาลทางไปรษณีย์
6. วิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) แต่ละตัวแปรองค์ประกอบเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย (Compare Mean t-test) สมการถดถอย (Regression) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
7. นารูปแบบจำลองเสนอเพื่อปรับโมเดลสมการโครงสร้างการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมของกลุ่มโรงงานอุตสาหกรรมน้ำตาลให้โรงงานน้ำตาลให้ข้อคิดเห็นและประเมินค่าการนำไปใช้ประโยชน์
8. สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และให้ข้อเสนอแนะ ประชากรในการศึกษาวิจัยคือ โรงงานอุตสาหกรรมน้ำตาล จำนวน 47 แห่ง โดยใช้หน่วยวิเคราะห์เป็นผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานในโรงงาน [5] กลุ่มตัวอย่างด้วยวิธี Yamane [6] ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ได้กลุ่มตัวอย่างกลับมาจำนวน 403 คน แบ่งเป็นผู้ตอบแบบสอบถามจากโรงงานน้ำตาลใช้แบรนด์ตราสินค้า 154 คน และโรงงานน้ำตาลที่ไม่ใช่แบรนด์ตราสินค้า จำนวน 249 คน

4. อภิปรายผลและสรุป

4.1 สรุป

1. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความรับผิดชอบต่อสังคมของกลุ่มโรงงานน้ำตาล ผู้วิจัยวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) เพื่อสกัดตัวแปรให้เป็นกลุ่มใหม่สามารถจำแนกตัวแปรกลุ่มใหม่ได้ 5 มิติ ดังนี้ มิติแรก คือมิติความรับผิดชอบต่อสังคมของกลุ่มโรงงานอุตสาหกรรมน้ำตาลแบ่งเป็นหัวข้อได้ 7 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1) ความรับผิดชอบต่อผู้บริโภค 2) การเคารพสิทธิมนุษยชนและการปฏิบัติด้านแรงงานอย่างเป็นธรรม 3) กลยุทธ์ 4) สิ่งแวดล้อม 5) การกำกับดูแลองค์กร 6) การร่วมพัฒนาชุมชนและสังคม 7) จริยธรรม มิติที่สอง คือมิติคุณลักษณะผู้นำแบ่งเป็นหัวข้อได้ 4 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1) คุณธรรม 2) สถานการณ์ 3) ทักษะการสื่อสาร 4) บุคลิกภาพผู้นำ มิติที่สามคือพฤติกรรมผู้นำแบ่งเป็นหัวข้อได้ 5 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1) พฤติกรรมมุ่งความสัมพันธ์ 2) พฤติกรรมมุ่งมั่น 3) พฤติกรรมแบบจูงใจ 4) พฤติกรรมแบบประชาธิปไตย 5) พฤติกรรมแบบเผด็จการ มิติที่สี่คือรูปแบบกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม แบ่งเป็นหัวข้อได้ 2 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1) กิจกรรมภายนอกองค์กร 2) กิจกรรมภายในองค์กร มิติที่ห้าคือ กระบวนการบริหารจัดการ แบ่งเป็นหัวข้อได้ 3 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1) ด้านการเรียนรู้และเจริญเติบโต 2) ด้านการเงิน 3) ด้านกระบวนการภายใน

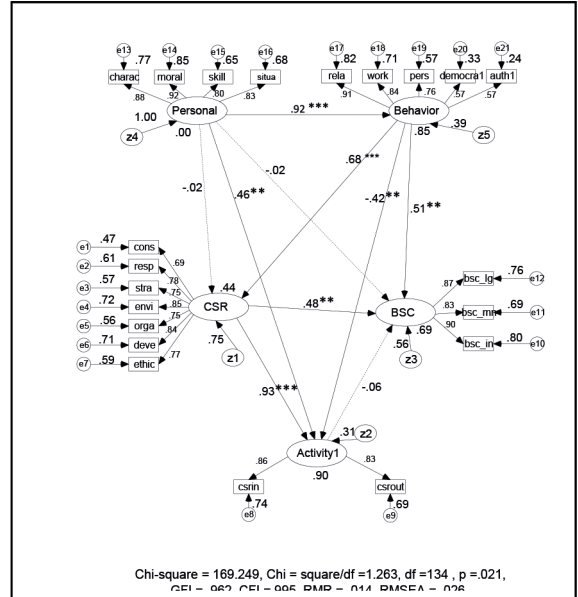
สมการโครงสร้างโรงงานน้ำตาลที่ใช้แบรนด์ตราสินค้า

$$\text{Behavior} = .921 \text{ Trait} ; R^2 = 0.849$$

$$\text{CSR} = -.025 \text{ Trait} + .684 \text{ Behavior} ; R^2 = 0.437$$

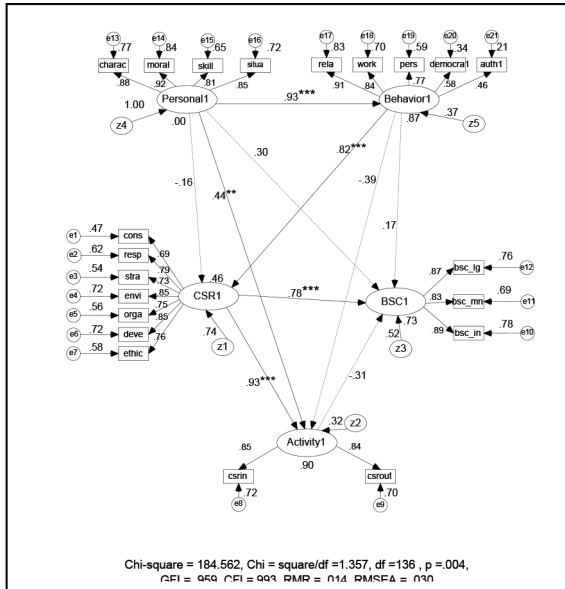
$$\text{Activity1} = .459 \text{ Trait} -.415 \text{ Behavior} + .930 \text{ CSR} ; R^2 = 0.903$$

$$\text{BSC} = -.021 \text{ Trait} + .507 \text{ Behavior} + .478 \text{ CSR} -.059 \text{ Activity} ; R^2 = 0.689$$



รูปที่ 1 สมการโครงสร้างรูปแบบภาวะผู้นำที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมของโรงงานน้ำตาลที่ใช้แบรนด์ตราสินค้า

2. วิเคราะห์ค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่สังเกตได้ของกลุ่มโรงงานน้ำตาลที่ใช้แบรนด์ตราสินค้า พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับคุณลักษณะผู้นำ มีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) ของสมการโครงสร้างตัวแปรภายใน มีค่าเท่ากับ 0.84 ความสัมพันธ์ระหว่างความรับผิดชอบต่อสังคมกับคุณลักษณะผู้นำและพฤติกรรมผู้นำ มีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) ของสมการโครงสร้างตัวแปรภายใน มีค่าเท่ากับ 0.43 ความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมกับคุณลักษณะผู้นำ พฤติกรรมผู้นำ และความรับผิดชอบต่อสังคมมีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) ของสมการโครงสร้างตัวแปรภายใน มีค่าเท่ากับ 0.90 ความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการบริหารจัดการกับคุณลักษณะผู้นำ พฤติกรรมผู้นำความรับผิดชอบต่อสังคม และรูปแบบกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม มีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) ของสมการโครงสร้างตัวแปรภายใน มีค่าเท่ากับ 0.68



รูปที่ 2 สมการโครงสร้างรูปแบบภาวะผู้นำที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมของโรงงานน้ำตาลที่ไม่ใช่เบรนด์ตราสินค้า

สมการโครงสร้างกลุ่มโรงงานน้ำตาลที่ไม่ใช่เบรนด์ตราสินค้า

$$\text{Behavior} = .931 \text{ Trait} ; R^2 = 0.866$$

$$\text{CSR} = -.162 \text{ Trait} + .824 \text{ Behavior} ; R^2 = 0.457$$

$$\text{Activity} = .441 \text{ Trait} -.392 \text{ Behavior} + .931 \text{ CSR} ; R^2 = 0.898$$

$$\text{BSC} = .297 \text{ Trait} + .170 \text{ Behavior} + .780 \text{ CSR} -.312 \text{ Activity} ; R^2 = 0.734$$

สำหรับค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่สังเกตได้ของกลุ่มโรงงานน้ำตาลที่ไม่ใช่เบรนด์ตราสินค้า พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับคุณลักษณะผู้นำ มีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) ของสมการโครงสร้างตัวแปรภายใน มีค่าเท่ากับ 0.86 ความสัมพันธ์ระหว่างความรับผิดชอบต่อสังคมกับคุณลักษณะผู้นำ และพฤติกรรมผู้นำ มีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2)

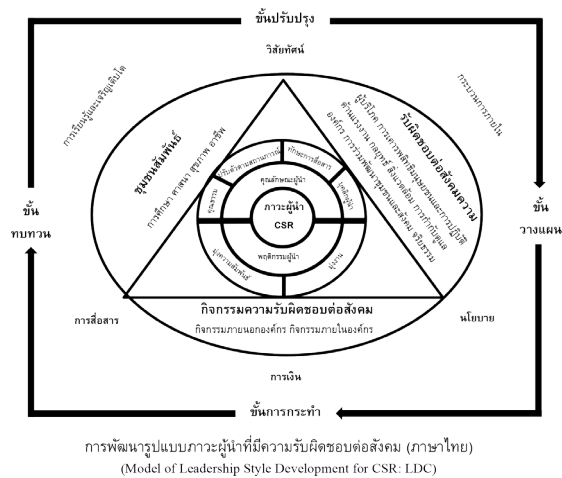
ของสมการโครงสร้างตัวแปรภายใน มีค่าเท่ากับ 0.45 ความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมกับคุณลักษณะผู้นำ พฤติกรรมผู้นำ และความรับผิดชอบต่อสังคมมีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) ของสมการโครงสร้างตัวแปรภายใน มีค่าเท่ากับ 0.89 ความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการบริหารจัดการระหว่าง คุณลักษณะผู้นำ พฤติกรรมผู้นำ ความรับผิดชอบต่อสังคมและ กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมมีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) ของสมการโครงสร้างตัวแปรภายใน มีค่าเท่ากับ 0.73

3. การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมของกลุ่มโรงงานอุตสาหกรรมน้ำตาล ผู้วิจัย ประสานขอความร่วมมือกับโรงงานน้ำตาลราชบุรี เพื่อเข้าไปนำเสนอโมเดลรูปแบบภาวะผู้นำที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมของกลุ่มโรงงานอุตสาหกรรมน้ำตาล มีผู้ทรงคุณวุฒิ เข้าร่วมทั้งหมดจำนวน 17 ท่าน ผลการประเมินการนำเสนอจากการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมของกลุ่มโรงงานอุตสาหกรรมน้ำตาล มีรายละเอียดดังนี้

การนำเสนอองค์ประกอบโมเดลมิติด้านคุณลักษณะผู้นำอยู่ในระดับความพึงพอใจมาก ($\bar{x} = 3.70$) โมเดลมิติด้านพฤติกรรมผู้นำอยู่ในระดับความพึงพอใจมาก ($\bar{x} = 3.90$) โมเดลมิติรูปแบบกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมอยู่ในระดับความพึงพอใจมาก ($\bar{x} = 3.85$) โมเดลมิติความรับผิดชอบต่อสังคมอยู่ในระดับความพึงพอใจมาก ($\bar{x} = 3.90$) และโมเดลมิติกระบวนการบริหารจัดการอยู่ในระดับความพึงพอใจมาก ($\bar{x} = 4.00$) สรุปภาพรวมสามารถนำรูปแบบโมเดลนี้ไปใช้ประโยชน์ได้จริงอยู่ในระดับความพึงพอใจมาก ($\bar{x} = 3.73$) จากเกณฑ์ระดับความพึงพอใจ 5 คะแนน

ผู้วิจัยนำเสนอแนวทางการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำของกลุ่มโรงงานอุตสาหกรรมน้ำตาลที่มีต่อความรับผิดชอบต่อสังคม มีกระบวนการขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนแรก ควรเริ่มจากองค์กรมีวิทัศน์ทางด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในเรื่องนี้ให้ชัดเจน แล้ว



รูปที่ 3 โมเดลการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมตามกระบวนการ

ประกาศ เป็นนโยบายขององค์กรให้ทุกฝ่ายทราบ ในส่วนของผู้บริหารโรงงานควรมีระบบการคัดเลือกผู้บริหารเข้ามาบริหารงานหรือเป็นผู้ในในส่วนนี้ควรมีขั้นตอนและหลักเกณฑ์โดยมีประเด็นมิติคุณลักษณะผู้นำ เน้นด้านคุณธรรมการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ของชุมชนและสังคมได้ มีทักษะการสื่อสารที่ดี และมีบุคลิกของผู้นำ ประเด็นมิติพฤติกรรมผู้นำที่มุ่งเน้นความสัมพันธ์หรือมุ่งงาน โดยให้ความสำคัญต่อการเคารพสิทธิมนุษยชนและการปฏิบัติด้านแรงงานอย่างธรรมอย่างพี่น้องร่วมชุมชนและสังคมเดียวกัน กำหนดนโยบายและแผนกลยุทธ์สู่การอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข รักษาสิ่งแวดล้อมของชุมชนและสังคมให้เกิดผลกระทบน้อยที่สุด และเร่งรีบแก้ไขด้วยความรวดเร็ว เช่น การจัดตั้งหน่วยชุมชนสัมพันธ์ร่วมกับชุมชนในการรับเรื่องร้องเรียน

ขั้นการกระทำ หน่วยงานชุมชนสัมพันธ์กำหนดแผนการปฏิบัติงานเสนอให้ผู้บริหารพิจารณาและดำเนินการตามแผน เช่น ด้านศาสนา ส่งเสริมกิจกรรมทางศาสนาให้กับทุกศาสนา ด้านการศึกษา สนับสนุนและส่งเสริมการให้ความรู้การเกษตร การส่งเสริมและสนับสนุนค่าเล่าเรียนสำหรับบุตรหลานที่ติดตามบิดามารดามาทำงานนอกพื้นที่การศึกษา ด้านสุขภาพอนามัย

ร่วมกับโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในการตรวจโรค เช่น เบาหวาน ส่งเสริมการประกอบอาชีพเสริมให้กับเกษตรกรให้ชุมชนมีความเข้มแข็งและยั่งยืน และมีแผนป้องกันความเสี่ยงในกรณีเกิดเหตุฉุกเฉินด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ด้านการจราจรมีการส่งเสริมการติดแถบสะท้อนแสง สายรัดอภัยบนรถบรรทุก ภายในโรงงานพัฒนาปรับปรุงระบบบำบัดอากาศเป็นสกรับเบอร์ (Scrubber) หรือ Wet Scrubber นโยบายของโรงงานอุตสาหกรรมน้ำตาลต้องการให้ชุมชนสามารถดูแลตนเองได้ไม่เน้นการให้เพียงอย่างเดียวแต่เป็นการร่วมมือกัน การดูแลชุมชนในรัศมี 5 กิโลเมตรรอบโรงงานทางโรงงานน้ำตาลให้การสนับสนุนและร่วมพัฒนาชุมชนสังคมอย่างมีการจัดแผนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน

ขั้นทบทวน ผู้บริหารหรือผู้นำหรือคณะกรรมการบริหารขององค์กร มีการประชุมเกี่ยวกับแผนการดำเนินงานอย่างน้อยทุกเดือน เพื่อติดตามแผนกลยุทธ์และแก้ปัญหาให้กับชุมชนได้อย่างต่อเนื่องที่เรียกว่า KRIs (Key Risk Indicators) ซึ่งเป็นการคิดหาดัชนีที่จะชี้วัดความเสี่ยงที่คาดว่าจะเกิดในอนาคต และเป็นดัชนีที่ใช้ในการกำกับกิจกรรมความเสี่ยงที่จะไปกระทบต่อกิจกรรมการดำเนินงานที่นำไปสู่ผลลัพธ์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

ขั้นปรับปรุง ผู้วิจัยได้ใช้ตัวชี้วัด Balanced Scorecard เป็นตัวชี้วัดประเภทหนึ่งของการวัดผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงาน ซึ่งจากการศึกษา การเรียนรู้และการเจริญเติบโตมีอันดับความสำคัญเป็นอันดับแรก และสมการมิติของกระบวนการบริหารจัดการมีความสัมพันธ์กับความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างมีระดับนัยสำคัญกับกลุ่มโรงงานอุตสาหกรรมน้ำตาลซึ่งแสดงให้เห็นความสอดคล้องและสามารถเป็นเครื่องมือวัดการดำเนินกิจกรรมของโรงงานอุตสาหกรรมน้ำตาลได้

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ทำให้ผู้วิจัยสามารถสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมตามกระบวนการให้เกิดขึ้นได้เรียกรูปแบบโมเดลนี้ว่า LDC (Model of Leadership Style Development for CSR)

4.2 อภิปรายผล

ความรับผิดชอบต่อสังคมของกลุ่มโรงงาน
อุตสาหกรรมน้ำตาลที่ใช้เบรนต์ตราสินค้าโฆษณาผ่านสื่อมวลชนมีมากกว่ากลุ่มโรงงานอุตสาหกรรมน้ำตาลที่ไม่ใช้เบรนต์ตราสินค้าโฆษณาผ่านสื่อมวลชนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับงานวิจัยในประเทศมาเลเซียของ Nejati and Amran [7] พบว่าสาเหตุที่ธุรกิจมีการปฏิบัติด้านความรับผิดชอบต่อสังคมมาจากความเชื่อของเจ้าของกิจการและหลักการทางศาสนาที่สอนให้ทำความดี แรงกดดันและกำลังใจจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย งานวิจัย Lepoutre and Heene [8] พบว่าขนาดที่เล็กของบริษัทขนาดเล็กในอังกฤษเป็นอุปสรรคต่อการทำเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมด้วยข้อจำกัดทางด้านทรัพยากร ด้านการเงิน แรงงาน ความรู้และความสามารถ และบริษัทขนาดเล็กไม่ได้ตระหนักหรือยอมรับถึงความรับผิดชอบต่อสังคมไปปฏิบัติ บริษัทขนาดใหญ่มักจะสนใจด้านการจัดการสิ่งแวดล้อม การจ้างงานชุมชนท้องถิ่น และยุทธศาสตร์การควบคุมและการรายงาน

คุณลักษณะผู้นำกลุ่มโรงงานอุตสาหกรรมน้ำตาล
ที่ใช้เบรนต์ตราสินค้าโฆษณาผ่านสื่อมวลชนกับกลุ่มโรงงานอุตสาหกรรมน้ำตาลที่ไม่ใช้เบรนต์ตราสินค้าโฆษณาผ่านสื่อมวลชน ไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ซึ่งอธิบายได้ว่า การปฏิบัติด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมขึ้นอยู่กับทัศนคติส่วนตัวของเจ้าของ หรือผู้บริหารระดับสูงของกิจการเป็นสำคัญ ในขณะที่คุณลักษณะในเรื่องเชื้อชาติไม่สัมพันธ์กับทัศนคติของเจ้าของกิจการ จึงไม่มีผลต่อระดับความรับผิดชอบต่อสังคม และลักษณะของภาวะผู้นำ Michell and Larson [9] ได้ชี้ให้เห็นองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ประการ ได้แก่ ประการแรกผู้นำเป็นกระบวนการประการที่สอง ผู้นำมีระดับความถูกต้องของการใช้อิทธิพล ประการที่สามผู้นำมีความสำเร็จของจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ ถ้าหากผู้นำของกลุ่มโรงงานน้ำตาลไม่สามารถนำกลุ่มไปสู่ความสำเร็จดังกล่าวได้ย่อม

หมายถึงว่าผู้นำไม่ได้แสดงภาวะผู้นำหรือไม่มีความสามารถในการนำ คุณลักษณะผู้นำของกลุ่มโรงงานทั้งสองกลุ่มจึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน

พฤติกรรมผู้นำกลุ่มโรงงานอุตสาหกรรมน้ำตาล
ที่ใช้เบรนต์ตราสินค้าโฆษณาผ่านสื่อมวลชนกับพฤติกรรมผู้นำของกลุ่มโรงงานอุตสาหกรรมน้ำตาลที่ไม่ใช้เบรนต์ตราสินค้าโฆษณาผ่านสื่อมวลชนมีความสอดคล้องกับสมมติฐานและสมยศ [10] สรุปผลการวิจัยบางประการจากการศึกษาของมหาวิทยาลัยไอโฮโฮสเตทเกี่ยวกับมิติทั้งสองด้านของผู้นำพบว่ากลุ่มผู้ตามมีความต้องการให้ผู้นำแสดงออกด้วยพฤติกรรมด้านมุ่งความสัมพันธ์กับคนมากกว่ามุ่งงาน

รูปแบบกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม
ของกลุ่มโรงงานอุตสาหกรรมที่ใช้เบรนต์ตราสินค้าโฆษณาผ่านสื่อมวลชนกับกลุ่มโรงงานอุตสาหกรรมที่ไม่ใช้เบรนต์ตราสินค้าโฆษณาผ่านสื่อมวลชนสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ผลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารและผู้ดูแลด้านการประกันคุณภาพและสิ่งแวดล้อม การปฏิบัติด้านความรับผิดชอบต่อสังคมองค์กรที่มีขนาดใหญ่หรือมีเบรนต์ตราสินค้าให้การสนับสนุนและมีทิศทางแผนการดำเนินงานในเรื่องนี้ทุกปีและกลุ่มโรงงานขนาดน้ำตาลขนาดใหญ่จะมีนโยบาย CSR เป็นสำคัญ สอดคล้องกับงานวิจัยหลายงาน [11], [12] ที่พบว่าการปฏิบัติด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมขึ้นอยู่กับทัศนคติส่วนตัวของเจ้าของหรือผู้บริหารระดับสูงของกิจการเป็นสำคัญผลการวิจัยพบว่าระยะห่างจากชุมชนมีอิทธิพลต่อระดับความรับผิดชอบต่อสังคม กิจการที่มีระยะห่างจากชุมชนน้อยจะมีระดับความรับผิดชอบต่อสังคมสูงกว่ากิจการที่มีระยะห่างจากชุมชนมากกว่าแสดงให้เห็นว่าธุรกิจเห็นความสำคัญของการสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างกิจการกับชุมชน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Tencati and Russo [13] ที่พบว่า SMEs ใช้การปฏิบัติในด้านความรับผิดชอบต่อสังคมโดยมีความคาดหวังในระดับพื้นฐานเพื่อรักษาความมั่นคงในการดำเนินธุรกิจในชุมชนไว้ให้ได้

กระบวนการบริหารจัดการของกลุ่มโรงงาน
อุตสาหกรรมที่ใช้แบรนด์ตราสินค้าโฆษณาผ่านสื่อมวลชน
กับกลุ่มโรงงานอุตสาหกรรมที่ไม่ใช้แบรนด์ตราสินค้า
โฆษณาผ่านสื่อมวลชน มีความสอดคล้องกับสมมติฐาน
ที่ตั้งไว้ สอดคล้องกับงานของ Lai, Chiu, Yang and Pai
[14] ที่ได้ทำการศึกษาเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมมีผล
อย่างไรต่อสมรรถนะของตราสินค้า (Brand Performance)
ผลการวิจัยสนับสนุนสมมติฐานที่ว่าความรับผิดชอบต่อ
สังคมมีผลในทางบวกต่อบัณฑิตความรู้สึกมีกรรมสิทธิ์
ในตราสินค้า (Brand Equity) และชื่อเสียงของบริษัท
(Corporate Reputation) เช่นเดียวกับงานของ Galbreath
[15] ที่กล่าวถึงประโยชน์ของความรับผิดชอบต่อสังคม
ว่าทำให้ผู้บริโภคพอใจ และงานของ Yu [16] ที่กล่าวว่า
ตัวกระตุ้นให้บริษัทมีการปฏิบัติการความรับผิดชอบต่อ
สังคมที่สำคัญ คือเพื่อเป็นการปรับปรุงภาพลักษณ์ของ
บริษัท

4.3 ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำรูปแบบภาวะผู้นำไปใช้

1. รูปแบบกิจกรรมที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม
ของผู้ประกอบการมีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ของ
องค์ประกอบด้านคุณลักษณะผู้นำ พฤติกรรมผู้นำ และ
ความรับผิดชอบต่อสังคมทั้งโรงงานที่ใช้แบรนด์และ
โรงงานที่ไม่ใช้แบรนด์อยู่ในเกณฑ์สูง จึงควรให้ความสำคัญ
กับองค์ประกอบไปประยุกต์ใช้ร่วมกับชุมชนได้
อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะรูปแบบกิจกรรมที่สร้าง
ความเข้มแข็งให้ชุมชนและสังคมได้

2. สามารถนำค่าความสัมพันธ์ของความรับผิดชอบต่อ
สังคมเป็นเกณฑ์ในการกำหนดคุณสมบัติการประเมิน
การคัดเลือก การปรับตำแหน่งของผู้บริหาร ให้มีความ
สอดคล้องกับนโยบายขององค์กร

3. ผลการดำเนินการมีมติกระบวนการบริหารจัดการ
ควรให้ความสำคัญที่กระบวนการเรียนรู้และเจริญเติบโต
เพื่อสร้างความยั่งยืนและเข้มแข็งให้กับชุมชนให้สามารถ
บริหารจัดการชุมชนด้วยตนเอง

เอกสารอ้างอิง

- [1] World Commission on Environment and Development, (1987). *Our Common Future, Report of the World Commission on Environment and Development*. [Online]. Available: http://www://en.wikipedia.org/wiki/Brundtland_Commission#cite_ref-7
- [2] Pipat Yodprudtikan., “CSR and SD the similar or different,” *Krungthep Turakij.* (7 June 2555) : 20, (In Thai).
- [3] Office of The Cane and Sugar Board. “The sugar exports to the United Kingdom : The accumulated volume in January - December 2553”. [Online]. 2554. [Retrieved on January 30, 2554]. (In Thai).
- [4] Kotler, Philip and Nancy Lee, *Corporate Social Responsibility Doing the Most Good for Your Company and Your Cause.* (Rommaneechat Kaewkiriya, Transator). Bangkok : Universal Publishing, 2551. (In Thai).
- [5] Department of Industrial Work. The classify data of factory by area. [Online] 2553. [Retrieved on October 1, 2553]. Available <http://www2.diw.go.th/factory/tumbol.asp> (In Thai).
- [6] Taro. Yamane, Statistics, *An Introductory Analysis*, 2nd ed. New York: Harper and Row, 1967.
- [7] M. Nejati & A. Amran, “Corporate Social Responsibility and SMEs: Exploratory Study on Motivations from a Malaysian Perspective,” *Business Strategic Series*, vol.10, pp. 259-265, Jan 2009.
- [8] J. Lepoutre & A. Heene, “Investigating the Impact of Firm Size on Small Business Social Responsibility : A Critical Review,” *Journal of Business Ethics*, vol.67, pp.257-273, September 2006.



- [9] T. R. Mitchell & J. R. Jr. Larson, *People in organizations: An introduction to organization Behavior*, 3rd ed. New York: McGraw-Hill, 1987.
- [10] Somyot Nawikan, Management and Organizational Behavior Bangkok: บริษัท แมเนเจอร์มีเดียกรุ๊ป จำกัด (มหาชน), 2540.
- [11] D. Murillo & J. Lozano, "SMEs and CSR: An Approach to CSR in their Own Words," *Journal of Business Ethics*, vol.67, pp.227-240, September 2006.
- [12] S. Vyakarnam, A. Bailey, A. Myers, & D. Burnett, "Towards an understanding of ethical Behavior in small firms," *Journal of Business Ethics*, vol.16, pp.1625-1636, 1997.
- [13] A. Tencati and A. Russo, "Formal vs. Informal CSR Strategies: Evidence from Italian Micro, Small, Medium-sized, and Large Firm," *Journal of Business Ethics*, vol.85, pp. 339-353, April 2009.
- [14] Lai, Chi-Shiun, Chiu, Chih-Jen, Yang, Chin-Fang, Pai, Da-Chang. "The Effects of Corporate Social Responsibility on Brand Performance: The Mediating Effect of Industrial Brand Equity and Corporate Reputation," *Journal of Business Ethics*, vol.95, pp.457-469, September 2010.
- [15] J. Galbreath, "How does corporate social responsibility benefit firm? Evidence from Australia," *European Business Review*, vol.22, pp. 411-431, 2010.
- [16] J. Yu, "Building a Sustainable Business in China's Small and Medium-sized enterprises (SMEs)," *Journal of Environmental Assessment Policy and Management*, vol.9, pp.19-43, March 2007.