

ภาวะผู้นำกับประสิทธิผลการบริหารจัดการกิจการเพื่อสังคมด้านอุตสาหกรรมอาหารอินทรีย์ ในประเทศไทย

Leadership and Effective Management of Social Enterprises in Organic Food Industry in Thailand

กัญพร ชีรวะกิน^{1*}

จิตาภา ธีรศิริกุล² ธนวรรณ แสงสุวรรณ²

¹ปรัชญาดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยสยาม

²ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

Kanyaporn Dhiravegin^{1*}

JidapaThirasirikul² Thanawan Sangsuwan²

¹Doctor of Philosophy in management, Siam University

²Thesis Advisors

jibkanya@hotmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาลักษณะเกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารจัดการกิจการเพื่อสังคมด้านอุตสาหกรรมอาหารอินทรีย์จากคำนิยามและคุณลักษณะของภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการกิจการเพื่อสังคมด้านอุตสาหกรรมอาหารอินทรีย์ในประเทศไทย โดยใช้ระเบียบวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยผู้ให้ข้อมูลสำคัญประกอบไปด้วย 3 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มผู้ประกอบการกิจการเพื่อสังคมด้านอุตสาหกรรมอาหารอินทรีย์ กลุ่มนักวิชาการผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ในเรื่องกิจการเพื่อสังคม และกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของกิจการเพื่อสังคม การวิจัยครั้งนี้มีการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เจาะลึก และการสังเกตการณ์ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์รายบุคคลถึงโครงสร้าง ที่มีประเด็นคำถามที่ครอบคลุมตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยสร้างขึ้นตามกรอบแนวคิดการวิจัยที่พัฒนาขึ้นจากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

ผลการศึกษาพบว่า ประสิทธิผลการบริหารจัดการกิจการเพื่อสังคมด้านอุตสาหกรรมอาหารอินทรีย์ คือ ความสามารถในการแก้ไขปัญหาสังคมตามเป้าหมายขององค์กรที่ได้กำหนดไว้และความสามารถในการสร้างความตระหนักให้คนหันมาให้ความสำคัญในเรื่องการบริโภคอาหารอินทรีย์ ซึ่งในการดำเนินธุรกิจเพื่อสังคม ภาวะผู้นำองค์การมีความสำคัญอย่างมากและส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการกิจการเพื่อสังคม โดยคุณลักษณะของภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการกิจการเพื่อสังคมด้านอุตสาหกรรมอาหารอินทรีย์ในประเทศไทย ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำที่รับผิดชอบต่อสังคม 2) ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม 3) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ 4) ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำ, ประสิทธิผลการบริหารจัดการ, กิจการเพื่อสังคม, อุตสาหกรรมอาหารอินทรีย์

Abstract

The objective of this research was to study the definition of the effective management of social enterprises in organic food industry and characteristics of leadership affecting an effective management of social enterprises in organic food industry in Thailand. Information were gathered from three major groups: 1) social enterprises in organic food industry, 2) academics and subject matter experts, and 3) stakeholders. In-depth interview techniques were employed along with personnel observation. Research tools included semi-structured interview forms which cover the objective of this research. The interview forms were structured based on conceptual framework and related theories.

The result of the study showed that the effective management of social enterprises in organic food industry was ability to solve set organizational issues, and the ability to generate consumer awareness of organic food offered by social enterprises. Leadership skills by management team were crucial to drive their organization. Characteristics of leadership which affected an effective management of social enterprises in organic food industry in Thailand were: 1) Socially Responsible Leadership, 2) Ethical Leadership, 3) Strategic Leadership, and 4) Visionary Leadership.

Keywords: Leadership, Effective Management, Social Enterprises, Organic Food Industry

บทนำ

ปัจจุบันระบบเศรษฐกิจแบบทุนนิยมในยุคโลกาภิวัตน์ ได้เข้ามามีบทบาทอย่างมากในการดำเนินธุรกิจ โดยแต่ละธุรกิจมีวัตถุประสงค์หลัก คือ การทำกำไรให้ได้มากที่สุดเพื่อประโยชน์ขององค์กรและผู้ถือหุ้น ส่งผลให้เกิดการแข่งขันเพื่อให้เหนือกว่าคู่แข่งทั้งในเชิงการบริหารงาน และการพัฒนาองค์กร ผู้บริหารถูกกำหนดให้หน้าที่เฉพาะในการประกอบธุรกิจเพื่อสร้างกำไรให้มากที่สุด โดยมีเทคโนโลยีและนวัตกรรมเป็นตัวสนับสนุนการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ แต่อย่างไรก็ตาม แม้ว่าธุรกิจดังกล่าวจะก่อให้เกิดการจ้างงานเป็นจำนวนมาก แต่การที่ผู้ประกอบการเน้นถึงการบรรลุวัตถุประสงค์เป็นหลัก จนกระทั่งละเลยความรับผิดชอบต่อผลกระทบจากกระบวนการในการประกอบธุรกิจ โดยไม่คำนึงถึงคุณธรรมเป็นที่ตั้ง อันเป็นแนวคิดพื้นฐานของระบบเศรษฐกิจแบบทุนนิยมในปัจจุบัน ก่อให้เกิดผลเสียตามมาอย่างมากมาย อาทิเช่น การเอารัดเอาเปรียบ ความเหลื่อมล้ำในสังคม อาชญากรรม และการนำทรัพยากรที่มีอยู่ในธรรมชาติมาใช้ จากข้อมูลที่ได้กล่าวมาข้างต้น เห็นได้ว่าการแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการขาดความรับผิดชอบต่อส่วนรวมในกระบวนการผลิตทางอุตสาหกรรมของผู้ประกอบการ จำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือจากหลายส่วน ไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานในภาครัฐ ภาคเอกชน หรือภาคประชาชน หากแต่การคาดหวังให้ภาคส่วนต่างๆ เข้ามาร่วมแก้ไขปัญหาพบว่ายังคงมีข้อจำกัดที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการดำเนินการแก้ไขปัญหา เช่น ภาครัฐที่ยังติดขัดในเรื่องระบบการบริหารจัดการที่ล่าช้า เพราะต้องมีการขออนุญาตของราชการในส่วนองภาคธุรกิจเอกชน ซึ่งมักเน้นเรื่องผลกำไรขององค์กรเป็นหลัก และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) โดยตรง เช่น ผู้ถือหุ้นนั้นอาจไม่สามารถเข้ามามีส่วนช่วยจัดการปัญหาได้เพราะอาจขัดกับประโยชน์ที่เป็นเป้าหมายทางธุรกิจ หรือบางครั้งตัวธุรกิจของหน่วยงานนั่นเองก็เป็นสาเหตุหนึ่งของปัญหาสังคมและสิ่งแวดล้อม ด้วยเหตุนี้ สิ่งที่เราควรนำมาพิจารณาในการบริหารจัดการ คือ จะมีกลไกการดำเนินการบริหารจัดการอย่างไร จึงจะนำมาซึ่งเป้าหมายที่สำคัญขององค์กร คือการทำกำไร หากแต่มีความรับผิดชอบต่อสังคม หลายปีที่ผ่านมามีได้เกิดแนวความคิดการส่งเสริมให้เกิดการประกอบกิจการเพื่อสังคม (Social Enterprises) ซึ่งหมายถึง การที่เอกชนซึ่งเป็นบุคคล กลุ่มบุคคล หรือชุมชนได้ประกอบกิจการหรือดำเนินการโดยมีเป้าหมายอย่างชัดเจนตั้งแต่เริ่มต้น เพื่อแก้ไขปัญหาและพัฒนาชุมชน สังคม หรือสิ่งแวดล้อมเป็นหลัก และมีรายได้จากการขายการผลิตสินค้าหรือการให้บริการ ซึ่งมีได้มุ่งสร้างกำไรสูงสุดต่อผู้ถือหุ้น

หรือเจ้าของกิจการ (สำนักงานสร้างเสริมกิจการเพื่อสังคมแห่งชาติ, 2554) อันเป็นการแก้ปัญหาที่ต้นเหตุในการสร้างความสมดุลและรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกภาคส่วน

อย่างไรก็ดี เป้าหมายและความสำเร็จของกิจการเพื่อสังคมมีปัจจัยหลายประเด็น จากข้อมูลของหนังสือ The benefits and challenges of running a social enterprise พบว่า สาเหตุที่ทำให้การดำเนินกิจการเพื่อสังคมประสบความล้มเหลว เนื่องจากผู้ประกอบการเพื่อสังคมต้องเผชิญกับความท้าทายในการบรรลุเป้าหมายหลักสองประการ หรือที่เรียกว่า Double Bottom-Line โดยเป้าหมายแรกคือ เพื่อให้เกิดกำไร หรือผลประโยชน์ที่ดีเหมือนธุรกิจทั่ว ๆ ไป แต่อีกเป้าหมายหนึ่งซึ่งมีความสำคัญไม่แพ้กันคือ เพื่อแก้ไขปัญหาให้กับสังคมหรือทำให้สังคมดีขึ้น ดังนั้น จึงเป็นการยากสำหรับผู้ประกอบการเพื่อสังคมในการดำเนินกิจการเพื่อบรรลุเป้าหมายหลักสองประการไปพร้อมๆ กัน เนื่องจาก เป้าหมายทางสังคมในบางครั้งเป็นอุปสรรคต่อการทำกำไรของธุรกิจ ด้วยเหตุนี้ กิจการเพื่อสังคมเป็นจำนวนมากจึงประสบกับปัญหาทางการเงินในระยะเริ่มแรกของการดำเนินกิจการ นอกจากนั้น จากรายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์ กล่าวถึงปัญหาในการดำเนินกิจการเพื่อสังคม ได้แก่ การขาดความรู้ความเข้าใจและความเข้าใจที่ผิดเกี่ยวกับกิจการเพื่อสังคม การขาดการรวมกลุ่มของกิจการเพื่อสังคมและการแลกเปลี่ยนระหว่างองค์กรกิจการเพื่อสังคมในประเทศไทย การขาดการเข้าถึงแหล่งเงินทุน และการสนับสนุนด้านการเงิน การขาดผู้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน และการขาดการสนับสนุนทางด้านอื่นๆ รวมทั้งตลาดรองรับสินค้ากิจการเพื่อสังคมค่อนข้างจำกัด และขาดสิ่งจูงใจในการมาเป็นผู้ประกอบการเพื่อสังคม และแรงงาน The Benevolent Society (2013 : 126)

ในการประกอบกิจการเพื่อสังคมด้านอุตสาหกรรมอาหารอินทรีย์เมื่อพิจารณาจากข้อมูล กระทรวงอุตสาหกรรม (2558 : 29) และกระทรวงพาณิชย์ (2558 : 69) พบว่า สินค้าเกษตรอินทรีย์ เป็นการผลิตในลักษณะขนาดเล็ก เกษตรกรยังไม่สามารถผลิตในระดับใหญ่ได้ การทำเกษตรอินทรีย์มีความเสี่ยงจากความเสียหายของผลผลิตสูงกว่า เนื่องจากการไม่ใช้สารเคมี ทำให้ปริมาณผลผลิตต่อไร่ต่ำ และมีต้นทุนการผลิตสูง ส่งผลให้ปริมาณสินค้าเกษตรอินทรีย์ที่ออกสู่ตลาดน้อย นอกจากนั้น ประเทศไทยมีการผลิตสินค้าเกษตรอินทรีย์เพียงไม่กี่ชนิด เนื่องจากยังอยู่ในช่วงเริ่มต้นพัฒนาเกษตรอินทรีย์ การผลิตจึงยังเป็นการผลิตแบบง่าย ๆ ที่ไม่ใช้เทคโนโลยีซับซ้อน เป็นการผลิตสินค้าเกษตรพื้นฐาน อุตสาหกรรมอาหารส่วนใหญ่เป็นการแปรรูปขั้นต้น ยังขาดอุตสาหกรรมการแปรรูปขั้นสูง ขาดความเชื่อมโยงของห่วงโซ่อุปทานในลักษณะคลัสเตอร์ ต้องพึ่งพิงตลาดหลักไม่กี่แห่ง แนวโน้มต้นทุนแรงงานสูงและขาดแคลนโรงงานแปรรูปจำนวนมาก ทำให้ทำงานไม่เต็มประสิทธิภาพกำลังผลิต สินค้าเกษตรอินทรีย์มีข้อจำกัด เนื่องจากมีราคาสูงกว่าสินค้าเกษตรโดยทั่วไปร้อยละ 20 - 30 ทำให้ตลาดยังคงจำกัดเฉพาะกลุ่มผู้ที่กำลังซื้อค่อนข้างสูง ขณะที่แนวโน้มการบริโภคผลิตภัณฑ์เกษตรอินทรีย์มีความต้องการมากกว่าอุปทานการผลิต

การศึกษาทำความเข้าใจเกี่ยวกับสภาพการบริหารจัดการและคุณลักษณะของภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการกิจการเพื่อสังคมด้านอุตสาหกรรมอาหารอินทรีย์ในประเทศไทย จึงมีความน่าสนใจ และมีความสำคัญในทางวิชาการและต่อการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาประสิทธิภาพ และเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการกิจการเพื่อสังคมด้านอุตสาหกรรมอาหารอินทรีย์ในประเทศไทยต่อไป

วัตถุประสงค์

เพื่อศึกษาลักษณะเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรจากคำนิยามและคุณลักษณะของภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการกิจการเพื่อสังคมด้านอุตสาหกรรมอาหารอินทรีย์ในประเทศไทย

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้วิธีการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เพื่อมุ่งหวังให้ทราบถึงลักษณะเกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารจัดการองค์การจากคำนิยาม และคุณลักษณะของภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการกิจการเพื่อสังคมด้านอุตสาหกรรมอาหารอินทรีย์ในประเทศไทย โดยผู้วิจัยได้เน้นให้ความสำคัญกับการศึกษาเฉพาะกรณี (Unique Case Orientation) โดยศึกษากรณีศึกษา (Case Study) จำนวน 5 องค์การ จากกิจการเพื่อสังคม 50 องค์การที่ได้รับการคัดเลือกจากคณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิในการทำหน้าที่คัดกรององค์การต้นแบบของกิจการเพื่อสังคม (โครงการกิจการเพื่อสังคมน้ำดี 50 องค์การ) การวิจัยในครั้งนี้ใช้เกณฑ์ในการคัดเลือกกิจการที่จะศึกษาจากองค์การที่เข้าข่ายกิจการเพื่อสังคมด้านอุตสาหกรรมอาหารอินทรีย์ โดยเน้นเฉพาะธุรกิจแปรรูปอาหารเกษตรอินทรีย์จากตัวแบบกิจการเพื่อสังคม 50 องค์การ ซึ่งถูกแบ่งหมวดหมู่ออกเป็นประเภทของกิจการเพื่อสังคม 4 ประเภท ตามรูปแบบการก่อตั้งกิจการ ได้แก่ กิจการเพื่อสังคมที่จัดตั้งโดยภาคเอกชน (Private) กิจการเพื่อสังคมที่จัดตั้งโดยองค์การสาธารณประโยชน์หรือองค์การพัฒนาสังคม (Non-Governmental Organization) หมวดวิสาหกิจชุมชน (Community-Based) และหมวดธุรกิจไตรกำไรสุทธิ (Triple-Bottom Line Business) โดยเป็นธุรกิจอาหารเกษตรอินทรีย์จำนวน 5 องค์การ โดยเขาคือทะเลภูจำกัด ซึ่งจัดอยู่ในประเภทกิจการเพื่อสังคมที่จัดตั้งโดยภาคเอกชน ส่วนประเภทกิจการเพื่อสังคมที่จัดตั้งโดยสาธารณประโยชน์หรือองค์การพัฒนาสังคม ได้แก่ สหกรณ์กรีนเนท จำกัด โรงพยาบาลเจ้าพระยาอภัยภูเบศร โรงเรียนชานาและและมูลนิธิขวัญข้าว และสุดท้ายคือ ร้านบ้านนาวิไล ซึ่งจัดอยู่ในหมวดธุรกิจไตรกำไรสุทธิ

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่มีความเกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมอาหารอินทรีย์ที่เป็นกิจการเพื่อสังคม ซึ่งประกอบด้วย 3 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มผู้ประกอบการกิจการเพื่อสังคมด้านอุตสาหกรรมอาหารอินทรีย์ที่ได้รับการคัดเลือกเป็นองค์การต้นแบบของกิจการเพื่อสังคม กลุ่มนักวิชาการผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ในเรื่องกิจการเพื่อสังคม กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของกิจการเพื่อสังคม คือ ลูกค้าหรือผู้ใช้สินค้าและบริการกิจการเพื่อสังคมด้านอุตสาหกรรมอาหารอินทรีย์ เกษตรกรผู้ผลิตวัตถุดิบ และผู้จัดจำหน่าย

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการลงพื้นที่ภาคสนามสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants) พร้อมกับการรวบรวมเอกสาร ศึกษาวิเคราะห์ และสังเคราะห์เอกสาร ซึ่งเป็นการรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิและทุติยภูมิร่วมกัน โดยจากแหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลบริบทกิจการเพื่อสังคมด้านอุตสาหกรรมอาหารอินทรีย์จากเอกสารสิ่งพิมพ์ กระจาย เช่น รายงานการวิจัย หนังสือ ตำราวิชาการ วารสาร บทความทางวิชาการ เอกสารการประชุมสัมมนา และจากเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น จากแหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์รายบุคคล โดยมีเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบการสัมภาษณ์รายบุคคลกึ่งโครงสร้าง โดยใช้เทคนิคการสัมภาษณ์เจาะลึก (In-Depth Interview) ซึ่งจะทำการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informant Interview) เป็นแนวทางการสัมภาษณ์เพื่อค้นหาคำตอบจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ใช้การสัมภาษณ์วิธีการสื่อสารสองทาง (Two-Way Communication) เป็นการสนทนาระหว่างผู้ให้ข้อมูลกับผู้ต้องการทราบข้อมูล นอกจากนี้ยังมีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสังเกตการณ์ (Observation) ร่วมด้วย

สรุปผลการวิจัย

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์รายบุคคลสรุปได้ว่า ประสิทธิผลการบริหารจัดการกิจการเพื่อสังคมด้านอุตสาหกรรมอาหารอินทรีย์ หมายถึง ความสามารถในการแก้ไขปัญหาสังคมตามเป้าหมายขององค์การที่ได้กำหนดไว้ โดยดูจากผลกระทบที่มีต่อสังคมในเรื่องที่ต้องการแก้ไขปัญหา นอกจากนั้น ยังรวมถึง ความสามารถในการสร้างความตระหนักของผู้นำกิจการ

เพื่อสังคมในการให้คนหันมาให้ความสำคัญในเรื่องการบริโภคอาหารอินทรีย์ จากคำนิยามดังกล่าวจะเห็นได้ว่า การที่กิจการเพื่อสังคมจะดำเนินกิจการให้มีประสิทธิผลจำเป็นจะต้องมีวิธีการบริหารจัดการที่ดี สอดคล้องและเหมาะสมกับวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งต้องอาศัยปัจจัยต่างๆทั้งภายในและภายนอกองค์กร หนึ่งในปัจจัยที่สำคัญที่มีส่วนขับเคลื่อนให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้ได้แก่ภาวะผู้นำ จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำองค์กรมีความสำคัญอย่างมากและส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการกิจการเพื่อสังคม โดยคุณลักษณะของภาวะผู้นำที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการกิจการเพื่อสังคมด้านอุตสาหกรรมอาหารอินทรีย์ในประเทศไทย ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำที่รับผิดชอบต่อสังคม 2) ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม 3) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ 4) ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์

ภาวะผู้นำที่รับผิดชอบต่อสังคม หมายถึง ภาวะผู้นำที่มีแนวคิดเกี่ยวกับค่านิยมที่เน้นความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งมีความแตกต่างจากภาวะผู้นำทั่วไป กล่าวคือ เป็นภาวะผู้นำที่มีลักษณะไม่เห็นแก่ตัว และมีลักษณะที่มีพื้นฐานบนจริยธรรมทางวาทกรรมและมีการใช้สุนทรียสนทนาเพื่อการไตร่ตรองหรือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และความเห็นพ้องต้องกันในกลุ่ม ภาวะผู้นำที่รับผิดชอบต่อสังคมไม่มีแนวคิดทางด้านประสิทธิผลของผู้นำในด้านผลประโยชน์ทางการเงินให้เป็นตัวขับเคลื่อนหลักของพฤติกรรมของผู้นำ แต่มุ่งเน้นถึงการร่วมกันจัดตั้งแนวทางการแก้ปัญหาที่ทุกฝ่ายเห็นพ้องต้องกัน และเป็นที่ยอมรับว่ามีความชอบธรรม ซึ่งเป็นหัวใจของความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและต่อยอดไปสู่เป้าหมายทางเศรษฐกิจและสังคม

ค่านิยมเป็นสิ่งที่สำคัญต่อภาวะผู้นำที่รับผิดชอบต่อสังคม ผู้นำที่รับผิดชอบต่อสังคมต้องมีพฤติกรรมเชิงวิสัยทัศน์ ผู้นำที่มีประสิทธิผลจะสามารถเชื่อมต่อวิสัยทัศน์ที่มีค่านิยมทางอุดมคติที่แข็งแกร่งและภาพจินตนาการที่มีพลัง โดยการกระตุ้นการคิดนวัตกรรมในการแก้ไขปัญหาที่เผชิญอยู่ และเน้นการเปลี่ยนแปลงในระดับฐานรากและความคาดหวังผลการปฏิบัติงานที่สอดคล้อง นอกจากนั้นผู้นำยังสามารถสร้างความเชื่อมั่นของผู้ตาม โดยการจูงใจภายใน เพื่อให้เกิดความไว้วางใจและความชื่นชมต่อผู้นำ และเกิดการดึงดูดทางอารมณ์ การที่ผู้นำที่รับผิดชอบต่อสังคมมีพฤติกรรมเชิงวิสัยทัศน์ จะส่งผลกระทบต่อวิสัยทัศน์และความซื่อตรง (Integrity) ซึ่งจะแสดงออกมาเป็นพฤติกรรมและคุณลักษณะต่างๆ ซึ่งจะมีอิทธิพลต่อค่านิยมที่รับผิดชอบต่อสังคมของผู้ตาม

นอกจากนี้ ผู้นำที่รับผิดชอบต่อสังคมจะมีความเชื่อและค่านิยมที่สะท้อนถึงมาตรฐานทางศีลธรรมระดับสูง มีความห่วงกังวลถึงผู้อื่น รู้ลึกผูกพันที่จะทำในสิ่งที่ถูกต้อง มีความซื่อตรง และความโปร่งใส ในการตัดสินใจใดๆ จะมีการพิจารณาถึงผลกระทบที่จะมีต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด รวมถึงมีการแสดงพันธผูกพันส่วนตัวต่อความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งเป็นสัญญาณที่ส่งต่อไปยังสมาชิกในองค์กรตลอดจนสังคม ถึงการเอาใจจริงเอาใจในการทำตามคำมั่นสัญญา ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นต่อพันธกิจทางสังคมในการดำเนินธุรกิจเพื่อสังคม

ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม หมายถึง ภาวะผู้นำที่มีการแสดงคุณสมบัติที่เหมาะสมตามบรรทัดฐานผ่านการกระทำของบุคคลและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและส่งเสริมความประพฤติเช่นนั้นต่อผู้ตาม ผู้ตามจะพิจารณาความประพฤติที่เหมาะสมตามบรรทัดฐานของผู้นำเชิงจริยธรรม เช่น ความซื่อสัตย์ ความยุติธรรม ความกระตือรือร้นในการทำสิ่งที่ถูกต้อง ผู้นำเชิงจริยธรรมจะต้องส่งเสริมให้ผู้ตามประพฤติปฏิบัติตามโดยผ่านการสื่อสารทั้งสองทาง อีกทั้งยังต้องคำนึงถึงจริยธรรมและแสดงออกมาให้ปรากฏต่อสังคม ตัดสินใจในประเด็นปัญหาทางด้านจริยธรรม และจะต้องพิจารณาถึงผลกระทบที่ติดตามมาจากการตัดสินใจ รวมทั้งจะต้องกำหนดมาตรฐานทางจริยธรรม มีการให้รางวัลสำหรับผู้ปฏิบัติตามมาตรฐานทางจริยธรรม และดำเนินวินัยแก่ผู้ที่ไม่ทำตามมาตรฐาน

กิจการเพื่อสังคมเป็นกิจการที่มีเป้าหมายเพื่อแก้ไขปัญหาสังคมและสิ่งแวดล้อมเป็นหลัก ดังนั้น ผู้นำเชิงจริยธรรมจึงมีความสำคัญต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการกิจการเพื่อสังคมด้านอุตสาหกรรมอาหารอินทรีย์ เนื่องจาก ผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมจะมีพฤติกรรมของผู้นำในการปฏิบัติในทิศทางที่สอดคล้องกับค่านิยมที่นำมาใช้ในองค์กร โดยพยายามสร้างความสมดุลและใช้หลักการบูรณาการเพื่อให้เกิดความร่วมมือ โดยผู้นำเชิงจริยธรรมมีอุปนิสัยที่เข้มแข็ง 7 ประการ ได้แก่ 1) คุณลักษณะส่วนตัวที่เข้มแข็ง มี

ทักษะความฉลาดทางจริยธรรมในการตัดสินใจและแก้ไขปัญหา 2) ความกระตือรือร้นในการทำในสิ่งที่ถูกต้อง มีความยินดีที่จะเผชิญความท้าทายและตัดสินใจที่ยากเย็น 3) ผู้นำเชิงรุก เป็นผู้ที่มีความเข้าใจทางสังคมมีการประยุกต์และพัฒนาแนวทางที่เป็นเลิศของผู้นำเชิงจริยธรรมที่ปรากฏอยู่ในวงการ 4) คำนึงถึงผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้นำเชิงจริยธรรมต้องมีความรับผิดชอบต่อการสร้างสมดุลของผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 5) ตัวแบบสำหรับค่านิยมองค์กร ผู้นำเชิงจริยธรรมต้องแสดงบทบาทที่จะแบบอย่างถึงค่านิยมขององค์กรและสื่อสารไปยังพนักงาน รวมทั้งต้องส่งเสริมให้เกิดการปฏิบัติทางจริยธรรมในองค์กรได้อย่างจริงจัง 6) การตัดสินใจอย่างโปร่งใสและแข็งแกร่ง ความโปร่งใสจะส่งเสริมการเปิดเผยให้มีเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็น ความสามารถในการตั้งคำถามต่อการกระทำ และส่งเสริมผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้เรียนรู้และให้ข้อเสนอแนะต่อสิ่งที่องค์กรกระทำ 7) ผู้จัดการที่มีความสามารถในการมองภาพรวมและมองจริยธรรมเป็นองค์ประกอบของการตัดสินใจ เช่นเดียวกับ การตลาด การผลิต การเงิน เป็นต้น

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ภาวะผู้นำที่มีความรับผิดชอบโดยรวมต่อผลลัพธ์ขององค์กร โดยการคาดการณ์ สร้างสรรค์ และสื่อสารวิสัยทัศน์และพันธกิจที่ดี และเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและธุรกิจ มีการกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสม และนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติได้อย่างสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปตลอดเวลา

ในการประกอบกิจการเพื่อสังคม ผู้ประกอบการเพื่อสังคมต้องเผชิญกับความท้าทายในการบรรลุเป้าหมายหลักสองประการคือ เพื่อให้เกิดกำไร หรือผลประกอบการที่ดีเหมือนธุรกิจทั่วไป แต่อีกเป้าหมายหนึ่งซึ่งมีความสำคัญไม่แพ้กันคือ เพื่อแก้ไขปัญหาให้กับสังคมหรือทำให้สังคมดีขึ้น ดังนั้น จึงเป็นการยากสำหรับผู้ประกอบการเพื่อสังคมในการดำเนินกิจการเพื่อบรรลุเป้าหมายหลักสองประการไปพร้อมๆ กัน ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จึงมีส่วนสำคัญในการที่จะทำให้องค์กรกิจการเพื่อสังคมสามารถที่จะดำเนินการในด้านการจัดการกลยุทธ์ซึ่งเกี่ยวกับการแข่งขันเชิงกลยุทธ์และอนาคตขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ผู้นำเชิงกลยุทธ์จะต้องนำพาองค์กรให้อยู่รอด โดยการกำหนดวิสัยทัศน์เพื่อเป็นแนวทางในการวางแผนปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับอนาคตที่องค์กรปรารถนาจะเป็น ผู้นำเชิงกลยุทธ์จะต้องสามารถที่จะสร้างสรรค์วิสัยทัศน์ และสามารถสื่อสารวิสัยทัศน์ให้กับผู้ตามให้มีความเข้าใจ เห็นภาพและเกิดแรงบันดาลใจ จะต้องเป็นสถาปนิกสังคม สามารถออกแบบองค์กรให้มีความรับผิดชอบต่อสังคมได้ เนื่องจากองค์กรเป็นส่วนหนึ่งของสังคม และอยู่ท่ามกลางผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ได้รับผลกระทบจากการดำเนินงานขององค์กร ผู้นำเชิงกลยุทธ์จะต้องสร้างความไว้วางใจให้กับผู้ตาม หากผู้ตามมีความไว้วางใจแล้วจะมี ความยินดีที่จะทำในสิ่งที่เขาปรารถนาจะเกิดขึ้นและเป็นจริงจากวิสัยทัศน์ นอกจากนั้น ผู้นำเชิงกลยุทธ์จะต้องสร้างแนวร่วมให้เกิดความสอดคล้องของบุคคลและระบบทั้งภายในและภายนอกองค์กร

ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ หมายถึง ภาวะผู้นำที่มีความสามารถในการสร้างและเชื่อมต่อวิสัยทัศน์ในอนาคตที่เชื่อถือได้ และปฏิบัติได้จริงที่พัฒนาและปรับปรุงปัจจุบัน ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์จะต้องสามารถสร้างวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ แล้วยัง ปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลง

ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์เกี่ยวข้องกับพรสวรรค์ในการทำนายและมองไปข้างหน้า ซึ่งต้องอาศัยความกล้าหาญ และเด็ดเดี่ยว ความสามารถในการรับความเสี่ยงเพื่อตามหาวิสัยทัศน์ การมีความสามารถในการทำนายอนาคตที่ถูกต้อง และใช้ประโยชน์จากโอกาสที่ซ่อนเร้นด้วยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และนวัตกรรมเป็นสิ่งสำคัญขององค์กรท่ามกลางกระแสการแข่งขัน การพึ่งพาความสำเร็จในปัจจุบันไม่ได้เป็นการรับประกันความสำเร็จในอนาคต

การประกอบกิจการเพื่อสังคมให้ประสบความสำเร็จ จำเป็นอย่างยิ่งที่กิจการเพื่อสังคมจะต้องได้รับความร่วมมือจากทุกส่วน ผู้ประกอบการเพื่อสังคมจะต้องมีภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่ต้องมีความสามารถในการอธิบายวิสัยทัศน์ต่อผู้อื่น ต้องสร้างวิสัยทัศน์ให้ชัดเจนต่อการปฏิบัติ ตลอดจนเพื่อการสื่อสารทางวาจาและลายลักษณ์อักษร นอกจากนั้น ความสามารถด้านวิสัยทัศน์ไม่ใช่ทางวาจาแต่เพียงอย่างเดียว แต่เป็นโดยการกระทำ ผู้นำจะต้องประพฤติปฏิบัติเพื่อสนับสนุน และส่งเสริมวิสัยทัศน์ สุดท้ายผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ต้องมี

ความสามารถในการต่อขอควิสิทัศน์ในสถานการณ์ที่แตกต่างกัน ทำหน้าที่ในการแปลงวิสัยทัศน์ให้เป็นจริง ด้วยการสื่อสาร สร้างเครือข่าย และแปลงวิสัยทัศน์ให้เป็นสัญลักษณ์ที่ง่ายต่อการรณรงค์ และทำหน้าที่ในฐานะเป็นผู้ฝึกสอนให้พนักงานในองค์กรพร้อมที่จะดำเนินการให้บรรลุวิสัยทัศน์

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำองค์กรมีความสำคัญอย่างมากและส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการกิจการเพื่อสังคม ในการขับเคลื่อนแนวคิดการพัฒนาประสิทธิผลองค์กร แนวคิดทฤษฎีที่ว่าด้วยประสิทธิผลให้ความสำคัญกับคุณลักษณะของผู้นำในองค์กร ซึ่งสามารถจำแนกได้เป็น 2 คุณลักษณะ กล่าวคือ คุณลักษณะแรก เป็นด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล เช่น รูปร่าง หน้าตา การแต่งกาย สุขภาพส่วนตน เป็นต้น คุณลักษณะที่สอง เป็นด้านการแสดงบทบาทในด้านการนำและการบริหารจัดการ อาทิ ความเชื่อมั่นในตนเอง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความรับผิดชอบ มีความกล้าหาญ มีวินัยในตนเอง มีความสามารถในการตัดสินใจ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี สุขุมรอบคอบ มีความรู้ความสามารถในวิชาชีพและความรู้ทั่วไป มีวิสัยทัศน์ เป็นต้น คุณลักษณะของภาวะผู้นำดังกล่าวเป็นคุณสมบัติที่ผู้นำทุกคนพึงจะมี จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ สรุปได้ว่า คุณลักษณะของภาวะผู้นำที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการกิจการเพื่อสังคมด้านอุตสาหกรรมอาหารอินทรีย์ในประเทศไทย ได้แก่ ภาวะผู้นำที่รับผิดชอบต่อสังคม ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ และภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Bornstein (2004 : 126) ที่กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้ประกอบการเพื่อสังคมว่า เป็นบุคคลประเภทที่ทำงานทุ่มเทเต็มที่ซึ่งมีทักษะแรงจูงใจ มีพลังและยืดหยุ่นที่จะทำอะไรก็ตามที่จำเป็นต่อการผลักดันความคิดนั้น ไปข้างหน้า ไม่ว่าจะเป็นโน้มน้าว สร้างแรงบันดาลใจ ให้ความรู้ สร้างความประทับใจ และปรับเปลี่ยนมุมมอง นอกจากนั้น ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Elkington, J., & Hartigan, P. (2008 : 98) ที่กล่าวว่า ผู้ประกอบการเพื่อสังคมต้องเป็นผู้ที่ทำงานแปลกใหม่ ที่ต้องใช้ความกล้าเสี่ยงในการลงมือทำ มองเห็นโอกาส มีความสร้างสรรค์ คือทำสิ่งแปลกใหม่ตามโอกาสที่เปิด มุ่งมั่นบากบั่นต่อสู้เอาชนะอุปสรรคทั้งหลาย จนประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ในประเด็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการประกอบกิจการเพื่อสังคมนั้น ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการกิจการเพื่อสังคม ดังที่ Boyer et al. (2008 : 214) กล่าวถึงภาวะความเป็นผู้นำที่แข็งแกร่ง การบริหารผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การนำนวัตกรรมใหม่ๆ มาใช้เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มในคน สินค้าและบริการ เป็นคุณลักษณะผู้ประกอบการเพื่อสังคมที่ประสบความสำเร็จ ซึ่งหากผู้ประกอบการเพื่อสังคมมีคุณลักษณะของภาวะผู้นำตามที่กล่าวมาแล้ว ย่อมมีโอกาสที่จะประสบความสำเร็จในการเป็นผู้นำ และมีภาวะผู้นำเป็นที่ยอมรับจากบุคคลอื่น ได้เป็นอย่างดี ตลอดจนสามารถบริหารงานภายในองค์กรให้มีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะ

จากข้อมูลการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. นโยบายและมาตรการของภาครัฐในการส่งเสริมกิจการเพื่อสังคมมีความสำคัญต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการกิจการเพื่อสังคมด้านอุตสาหกรรมอาหารอินทรีย์ อาทิ การจัดตั้งกองทุนสำหรับกิจการเพื่อสังคมเพื่อให้ผู้ประกอบการสังคมได้เข้าถึงแหล่งเงินทุนได้ง่ายขึ้น เนื่องจากลักษณะของโครงการกิจการเพื่อสังคมบางโครงการยังไม่เป็นที่สนใจหรืออยู่ในเกณฑ์ของธนาคารพาณิชย์ที่จะให้สินเชื่อได้ เพราะเป็นโครงการที่ต้องใช้เวลาในการดำเนินการนานกว่าจะได้ผลลัพธ์และผลกระทบต่อสังคม
2. การมีข้อมูลที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับสถานการณ์เกษตรอินทรีย์กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและผู้ให้บริการมีความสำคัญเป็นอย่างมาก เพราะการตัดสินใจต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นการกำหนดเป้าหมายที่ถูกต้องจะต้องตั้งอยู่บนฐานข้อมูลที่ถูกต้อง ซึ่งจะสามารถช่วยให้องค์กร

กิจการเพื่อสังคมด้านอาหารอินทรีย์สามารถประเมินสภาพองค์การตามความเป็นจริง และทำให้การพัฒนาเกษตรยั่งยืนของประเทศไทยประสบความสำเร็จได้

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงพาณิชย์. (2558). ตลาดเกษตรอินทรีย์ในต่างประเทศ. สืบค้นเมื่อ 28 สิงหาคม 2558. จาก http://www.organic.moc.go.th/th/market/market_abroad.
- กระทรวงอุตสาหกรรม. (2558). สศอ.ผลักดันความเชื่อมั่น “ครัว”ไทย ด้วย Eat Safe Eat Smart รับกระแส Food Safety อาเซียน-โลก. สืบค้นเมื่อ 25 สิงหาคม 2558. จาก http://www.industry.go.th/center_mng_gad/index.php.
- Bornstein, D. (2004). **How to change the world : Social entrepreneurs and the power of new ideas**. New York: Oxford University Press.
- Boyer et.al. (2008). **Critical success factors and performance measures for start-upsocial and environmental enterprises**. Gland : the SEED Initiative and International Institute for Sustainable Development.
- Elkington, J., & Hartigan, P. (2008). **The Power of Unreasonable People**. Boston: Harvard Business Press.
- The Benevolent Society. (2013). **The benefits and challenges of running a social enterprise**. Paddington : The Benevolent Society