

# ความสำเร็จในการบริหารจัดการผลิตภัณฑ์ของโรงงานอุตสาหกรรม ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน

The Success in Sustainable Environmentally Friendly Products Management  
for Industrial plants

ภัทรชนก เหลืองไพบูลย์<sup>1</sup>, ศิริวิทย์ กุลโรจนภัทร<sup>2</sup>,  
ชาญเดช เจริญวิริยะกุล<sup>3</sup> และสุรমন จันทร์เจริญ<sup>4</sup>

Phatchanok Luangpaiboon<sup>1</sup>, Siravit Koolrojanaput<sup>2</sup>,  
Chandej Charoenwiryakul<sup>3</sup> and Suramon Chanchaen<sup>4</sup>

Received 11 พ.ย 2562 & Retrieved 19 พ.ย 2562

## บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) ระดับความสำเร็จในการบริหารจัดการผลิตภัณฑ์ของโรงงานอุตสาหกรรมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน กลยุทธ์นวัตกรรมสีเขียว ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร นโยบายภาครัฐ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (2) อิทธิพลของกลยุทธ์นวัตกรรมสีเขียว ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร นโยบายภาครัฐ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการผลิตภัณฑ์ของโรงงานอุตสาหกรรม (3) แนวทางการบริหารจัดการผลิตภัณฑ์ของโรงงานอุตสาหกรรมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม รูปแบบการวิจัยเป็นแบบผสม ประกอบด้วย การวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพ การวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้บริหารโรงงานอุตสาหกรรมสมุทรปราการและสมุทรสาคร จำนวน 400 ราย ใช้วิธีสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามและวิเคราะห์ด้วยแบบจำลองสมการโครงสร้าง การวิจัยเชิงคุณภาพเป็นการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารโรงงานจำนวน 15 ราย คัดเลือกแบบเฉพาะเจาะจง และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า 1) ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาคือภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กลยุทธ์นวัตกรรมสีเขียว การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ นโยบายภาครัฐและความสำเร็จในการบริหารจัดการผลิตภัณฑ์ของโรงงานอุตสาหกรรมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืนโดยทุกตัวแปรอยู่ในระดับมาก 2) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการผลิตภัณฑ์ของโรงงานอุตสาหกรรมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน รองลงมาคือความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กลยุทธ์นวัตกรรมสีเขียว และนโยบายภาครัฐ ตามลำดับ และ 3) ผู้บริหารควรให้ความสำคัญในการพัฒนาบุคลากร มีความรับผิดชอบต่อสังคม ผลิตภัณฑ์ที่สอดคล้องกับนโยบายจากทางภาครัฐ ผลการวิจัยนี้จะเป็นประโยชน์ในการบริหารจัดการผลิตภัณฑ์ของโรงงานอุตสาหกรรมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืนต่อไป

**คำสำคัญ:** ความสำเร็จในการบริหารจัดการ ผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และความยั่งยืนหลักสูตร  
ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

Suan Sunandha Rajabhat University, E-mail: kae8482@gmail.com

## Abstract

There are three purposes of this research. The first is to study the levels of the success in sustainable environmentally friendly products management for industrial plants, green innovation strategy, corporate social responsibility, government policy, transformation leadership and human resource development. The second is to examine the influences of green innovation strategies, corporate social responsibility, government policy, transformation leadership and human resource development on the success in sustainable environmentally friendly products management. The third is to assess the guidelines for environmentally friendly products management. This study consists of quantitative and qualitative research. The quantitative research respondents are 400 managers working in plants in Samutprakarn and Samut sakhon provinces. Using multistage random sampling. The data were collected from questionnaires and analysis by a structural equation model. The qualitative research was performed via a content analysis in-depth interviews with 15 managers by specific selection and analysis the data to guideline for environmentally friendly products management. Findings indicated that 1) corporate social responsibility is at its highest level, followed by transformational leadership, green innovation strategy, human resource development, government policies, and the success in sustainable environmentally friendly products management. All of them had a high level of opinion. 2) the success in sustainable environmentally friendly products management is affected by human resource development, corporate social responsibility, transformational leadership, green innovation strategy and government policy, respectively and 3) the success in sustainable environmentally friendly products management guidelines, Executives should have a vision to focus on human resource development, ethics to be aware of social responsibility and manufacturing products comply with government's policies. The finding will be help to succeed in sustainable environmentally friendly products management for industrial plants.

**Keywords:** success in management, environmentally friendly products and sustainability Doctor of Philosophy (Development Administration), Suan Sunandha Rajabhat University

## ความเป็นมา และความสำคัญของปัญหา

จากการขยายตัวของภาคอุตสาหกรรมก่อให้เกิดความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจในภูมิภาคต่างๆ ทั่วโลก แต่การเจริญเติบโตดังกล่าวได้นำไปสู่ความเสื่อมโทรมของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ก่อให้เกิดปัญหาสิ่งแวดล้อมซึ่งนับวันจะมีความรุนแรงมากขึ้น เพื่อแก้ไขปัญหาดังกล่าวจึงจำเป็นต้องหาวิธีการที่ทุกภาคส่วนต้องตระหนักและเริ่มลงมือในการช่วยให้สถานการณ์ด้านสิ่งแวดล้อมมีการพัฒนาที่ดีควบคู่ไปกับการพัฒนาด้านเศรษฐกิจอุตสาหกรรม ประกอบกับในปัจจุบันข้อตกลงด้านสิ่งแวดล้อมระหว่างประเทศเริ่มเข้ามามีบทบาทและเกิดกระแสกดดันทางการค้า รวมถึงความต้องการของกลุ่มผู้บริโภคสีเขียวที่เพิ่มมากขึ้น ส่งผลให้ผู้ประกอบการของไทยต้องเร่งปรับตัวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง มุ่งให้ความสำคัญกับการผลิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมเพื่อเข้าสู่การผลิตและการบริโภคที่ยั่งยืน ด้วยการสร้างนวัตกรรมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม (นวัตกรรมสีเขียว, 2561)

ที่ผ่านมาหน่วยงานภาครัฐและเอกชนได้ให้ความสำคัญกับการสร้างนวัตกรรมควบคู่กับการพัฒนาอย่างยั่งยืน นวัตกรรมสีเขียวในบริบทของอุตสาหกรรมไทย จากนโยบายประเทศไทย 4.0 มุ่งสู่การปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงโครงสร้างเศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม รวมทั้งยุทธศาสตร์การพัฒนาที่ยั่งยืน ซึ่งในด้านการพัฒนาที่ยั่งยืน หน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนต่างตื่นตัวในการนำนวัตกรรมสีเขียวดังกล่าวมาใช้ ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นต่อธุรกิจอุตสาหกรรม รวมทั้งสิ่งแวดล้อม สังคม และชุมชน ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจโลกได้อย่างเข้มแข็งและยั่งยืน แนวทางหนึ่งที่จะช่วยให้เกิดความยั่งยืนระหว่างธุรกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และภาคอุตสาหกรรม คือ การนำเอา นวัตกรรมสีเขียว มาใช้ในภาคอุตสาหกรรม เริ่มตั้งแต่การวางแผนในการดำเนินงานที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม จากการนำนวัตกรรมมาใช้ในกระบวนการผลิตที่ก่อให้เกิดการปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงกระบวนการผลิตผลิตภัณฑ์เพื่อให้การใช้วัตถุดิบพลังงานและทรัพยากรธรรมชาติเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ นำไปสู่ผลิตภัณฑ์สีเขียวที่ลดการเกิดมลพิษและลดการเกิดผลกระทบต่อคุณภาพชีวิต นวัตกรรมสีเขียวก่อให้เกิดผลดีต่ออุตสาหกรรมในด้านความคุ้มค่าในการช่วยลดต้นทุนทั้งวัตถุดิบและพลังงาน และยังมีส่วนช่วยในการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติเพื่อความยั่งยืนในอนาคตต่อไป (นวัตกรรมสีเขียว, 2561)

อย่างไรก็ตามการบริหารจัดการผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมยังประสบปัญหาและมีอุปสรรคในการดำเนินการมาก (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2560) ปัญหาหลักคือการขาดความเข้าใจที่ถูกต้องในหลักการนวัตกรรมสีเขียวของผู้นำและบุคลากรในองค์กร ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาความสำเร็จในการบริหารจัดการของโรงงานอุตสาหกรรมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืนโดยกำหนดวัตถุประสงค์เพื่อทดสอบปัจจัยเชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของความสำเร็จในการบริหารจัดการของโรงงานอุตสาหกรรมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน ทั้งนี้ผลที่ได้จากการวิจัยจะสามารถนำไปใช้เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับหน่วยงานภาครัฐและสำหรับภาคเอกชนในการพิจารณาการกำหนดแนวทาง กรอบนโยบายและทิศทางการส่งเสริมการพัฒนาอุตสาหกรรมสีเขียวให้บรรลุเป้าหมายส่งผลให้เกิดความสำเร็จทั้งในระดับผู้ประกอบการและระดับอุตสาหกรรม

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับความสำเร็จในการบริหารจัดการของโรงงานอุตสาหกรรมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน และระดับของกลยุทธ์นวัตกรรมสีเขียว ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร นโยบายภาครัฐ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

2. เพื่อศึกษาอิทธิพลของกลยุทธ์นวัตกรรมสีเขียว ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร นโยบายภาครัฐ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการของโรงงานอุตสาหกรรมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน

3. เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารจัดการผลิตภัณฑ์ของโรงงานอุตสาหกรรมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน

## สมมติฐานงานวิจัย

สมมติฐานที่ 1 ความสำเร็จในการบริหารจัดการของโรงงานอุตสาหกรรมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน ขึ้นอยู่กับกลยุทธ์นวัตกรรมสีเขียว ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร นโยบายภาครัฐ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

สมมติฐานที่ 2 กลยุทธ์นวัตกรรมสีเขียว ขึ้นอยู่กับความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร นโยบายภาครัฐ และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

สมมติฐานที่ 3 ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ขึ้นอยู่กับนโยบายภาครัฐและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสมมติฐานที่ 4 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

## ทบทวนวรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยเรื่องความสำเร็จในการบริหารจัดการของโรงงานอุตสาหกรรมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืนในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรในกรอบแนวคิดการวิจัย ดังนี้

ความสำเร็จในการบริหารจัดการผลิตภัณฑ์ของโรงงานอุตสาหกรรมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน ตามทฤษฎีความสามารถเชิงพลวัต หมายถึงการทำให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมาย เป็นการเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน การมีผลการดำเนินงานที่ดี และมีภาพลักษณ์ที่ดีต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (Robert & Grover, 2012 ; Griffith, et al., 2006; Chien & Tsai, 2012)

กลยุทธ์นวัตกรรมสีเขียว แนวคิดที่สำคัญในการศึกษาได้แก่การเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานทางธุรกิจตามแนวคิดที่จะนำไปสู่การพัฒนาสิ่งแวดล้อมให้ดีขึ้นเพื่อไปสู่ความสำเร็จและยั่งยืน ได้แก่การสร้างสรรคผลิตภัณฑ์สีเขียว โดยการออกแบบหรือคิดค้นผลิตภัณฑ์ใหม่หรือการพัฒนาผลิตภัณฑ์เดิม รวมถึงด้านการพัฒนากระบวนการผลิตเพื่อสิ่งแวดล้อม และรูปแบบการจัดการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม เป็นการจัดการโครงสร้างองค์กรหรือแนวทางทางธุรกิจที่จะนำไปสู่การพัฒนาดูแลสิ่งแวดล้อม (Dubey, Angappa & Sadia, 2015)

ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร หมายถึง ความรับผิดชอบต่อองค์กรธุรกิจที่ประกอบด้วย ด้านเศรษฐกิจ ด้านกฎหมายและด้านจริยธรรม เป็นการนำแนวคิดที่มาจากกลุ่มทฤษฎีต่าง ๆ ได้แก่ ทฤษฎีคุณค่าของผู้ถือหุ้น ทฤษฎีการดำเนินธุรกิจเพื่อสังคม ทฤษฎีผู้มีส่วนได้เสียและทฤษฎีองค์กรธุรกิจในฐานะพลเมือง (Carroll, 1991 ; Melé, 2008)

นโยบายภาครัฐ กระทรวงอุตสาหกรรมได้กำหนดแผนแม่บทการพัฒนาอุตสาหกรรมปี 2555-2574 โดยการวางกรอบในการพัฒนาอุตสาหกรรมอย่างยั่งยืน ด้วยการกำหนดทิศทางการพัฒนาอุตสาหกรรมไทยในอนาคตให้อยู่ภายใต้แนวความคิดของอุตสาหกรรมสีเขียว (สำนักงานปลัดกระทรวงอุตสาหกรรม, 2557) และแผนยุทธศาสตร์กระทรวงอุตสาหกรรม พ.ศ. 2560 - 2564 (ฉบับทบทวน) ที่ส่งเสริมให้สถานประกอบการ

ดำเนินกิจการที่เป็นมิตรกับสังคมและสิ่งแวดล้อมมุ่งสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืนตามแผนยุทธศาสตร์ ได้แก่ การปรับเปลี่ยนและพัฒนา กระบวนการผลิต กำหนดมาตรการจูงใจ และพัฒนาองค์ความรู้ของผู้ประกอบการและบุคลากรภาคอุตสาหกรรมอย่างยั่งยืน (สำนักงานปลัดกระทรวงอุตสาหกรรม, 2559)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึงพฤติกรรมของผู้นำกระตุ้นและจูงใจให้ลูกน้องเพื่อสร้างความปรารถนาหรือเกิดแรงบันดาลใจที่จะทำงานให้ได้ผลลัพธ์ที่ดี ซึ่งผู้นำมีลักษณะสำคัญ 4 ประการ ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นการใช้ปัญญา และการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล (Avolio & Bass, 2004; Beer, 2010)

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ทฤษฎีของทุนมนุษย์มาจากแนวคิดทฤษฎีการพัฒนาเศรษฐกิจมหภาค (Marimuthu, Arokiasamy & Ismail, 2009) กิจกรรมหลักๆ ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่นักวิชาการส่วนใหญ่พบว่าองค์กรต่าง ๆ มีการนำไปใช้จริงในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย 5 กิจกรรมย่อยได้แก่ กิจกรรมการฝึกอบรม กิจกรรมการศึกษา กิจกรรมการพัฒนาส่วนบุคคล กิจกรรมการพัฒนาอาชีพ และกิจกรรมการพัฒนาระบบงาน (ชมสุภัค, 2554)

## ขอบเขตของการวิจัย

**ขอบเขตด้านเนื้อหา** วางแนวคิดและทฤษฎีบนพื้นฐานของตัวแปรหลักหกตัว ซึ่งประกอบด้วยตัวแปรอิสระ จำนวน 5 ตัวแปร ได้แก่ 1. กลยุทธ์นวัตกรรมสีเขียว 2. ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร 3. นโยบายภาครัฐ 4. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 5. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ตัวแปรตามคือ ความสำเร็จในการบริหารจัดการของโรงงานอุตสาหกรรมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน

**ขอบเขตด้านประชากร** สถานที่และเวลา ศึกษาในโรงงานอุตสาหกรรมในเขตจังหวัดสมุทรปราการ และจังหวัดสมุทรสาคร จำนวน 7,620 โรงงาน และจังหวัดสมุทรสาคร จำนวน 4,965 โรงงาน (กรมโรงงานอุตสาหกรรม, 2561) ช่วงระยะเวลาการเก็บรวบรวมข้อมูล ตั้งแต่เดือนมิถุนายนถึงเดือนตุลาคม พ.ศ. 2562 วิธีการดำเนินการวิจัย งานวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method)

## การวิจัยเชิงปริมาณ

กลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วยผู้บริหารหรือผู้จัดการในโรงงาน กำหนดกลุ่มตัวอย่าง 400 ราย โดยคำนึงความเหมาะสมในการวิเคราะห์โมเดลโครงสร้างซึ่งควรมีขนาดตัวอย่างระหว่าง 10 - 20 เท่าของจำนวนพารามิเตอร์ในการวิจัยนั้น ๆ (Hair, Black, Babin & Anderson, 2010) ผู้วิจัยมีจำนวนพารามิเตอร์ในแบบจำลองจำนวน 20 พารามิเตอร์ ขนาดตัวอย่างที่มีความเหมาะสมเพื่อนำมาวิเคราะห์มีจำนวน 400 ชุด

**การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ** การหาค่าความถูกต้องเชิงเนื้อหา (content validity) นำแบบสอบถามให้ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 ท่าน ทำการตรวจสอบความถูกต้องเชิงเนื้อหา (content validity) หลังจากนั้นนำมาหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) โดยได้ค่าอยู่ที่ 0.67-1.00

**การเก็บรวบรวมข้อมูล** โดยใช้วิธีสุ่มแบบหลายขั้นตอน (multistage random sampling) และใช้แบบสอบถามเพื่อรวบรวมความคิดเห็นของผู้บริหารโรงงาน

**การวิเคราะห์ข้อมูล** ใช้สถิติเชิงพรรณนาและสถิติอนุมานเพื่อทดสอบสมมติฐาน วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (confirmatory factor analysis: CFA) วิเคราะห์ค่าสถิติด้วยการพัฒนาแบบจำลองสมการโครงสร้าง

## การวิจัยเชิงคุณภาพ

กลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยได้กำหนดแนวทางการเก็บรวบรวมตามแนวทางของ Nastasi & Schensul,

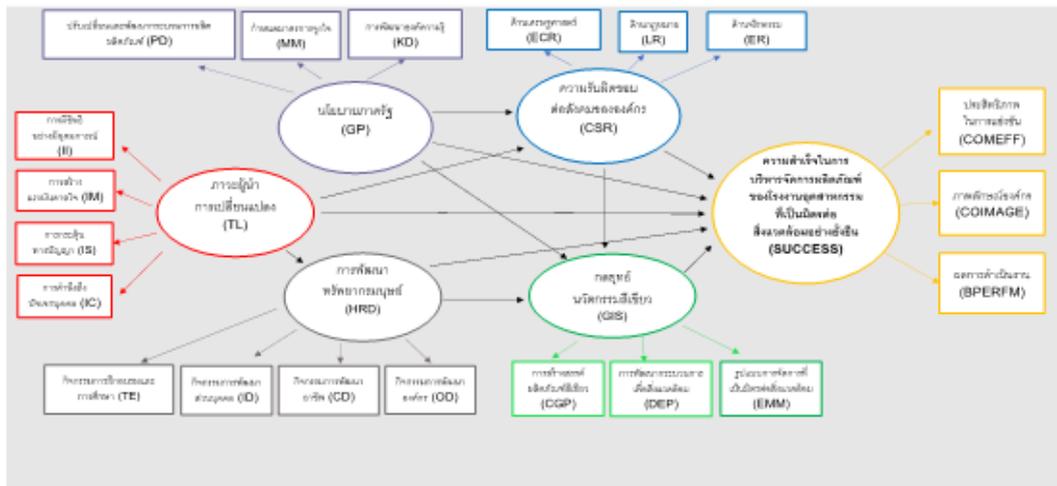
(2005) ซึ่งระบุการคำนวณจำนวนกลุ่มตัวอย่าง 3 เท่าของตัวแปรต้น ผู้วิจัยมีตัวแปรทั้งหมด 5 ตัวแปร ดังนั้นจึงมีกลุ่มตัวอย่างจำนวน 15 คน

**การตรวจสอบข้อมูลเชิงคุณภาพ** ใช้วิธีการตรวจสอบสามเส้า (triangulation method) ในการรวบรวมข้อมูล เป็นการหาความเชื่อถือได้ของข้อมูลจากแหล่งที่แตกต่างกัน ผู้เก็บข้อมูลต่างกัน และการเก็บข้อมูลที่ต่างวิธี (ชาย โทธิสิตา, 2554) ได้แก่ 1) ด้านข้อมูล โดยพิจารณาแหล่งเวลา สถานที่ และบุคคลที่ต่างกักัน 2) ด้านบุคคล โดยเปลี่ยนผู้สัมภาษณ์ 3) ด้านวิธีรวบรวมข้อมูล โดยใช้วิธีเก็บรวบรวมข้อมูลที่ต่างกัน ใช้การสังเกตควบคู่ไปกับการซักถาม

**การเก็บรวบรวมข้อมูล** ใช้วิธีการเลือกตัวอย่างแบบเจาะจงผู้ให้ข้อมูลหลักและการสัมภาษณ์เชิงลึก

**การวิเคราะห์ข้อมูล** การทำการวิเคราะห์เนื้อหา โดยการจัดกลุ่ม การแยกเนื้อหาที่ต้องการวิเคราะห์ และทำการเปรียบเทียบคุณสมบัติของข้อมูลทั้งหมดตามกรอบการวิจัย

ผู้วิจัยได้ศึกษาจากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง นำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังภาพที่1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

## สรุปผลการวิจัย

### 1. ผลการวิเคราะห์ระดับของตัวแปรทั้ง 6 ตัว

พบว่า ตัวชี้วัดที่มีระดับความสำคัญลำดับ 1 คือความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (ค่าเฉลี่ย 4.35) มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาคือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กลยุทธ์นวัตกรรมสีเขียว การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ นโยบายภาครัฐ และความสำเร็จในการบริหารจัดการผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน ดังแสดงไว้ในตารางที่ 1

### 2. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความสำเร็จในการบริหารจัดการการผลิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน

นโยบายภาครัฐ (GP) ส่งผลทางตรงกับกลยุทธ์นวัตกรรมสีเขียว (GIS) มากที่สุดเท่ากับ 0.25 รองลงมาคือ ส่งผลทางตรงกับความสำเร็จในการบริหารจัดการผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน (SUCCESS) เท่ากับ 0.13 และส่งผลทางตรงกับ ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (CSR) เท่ากับ 0.21 ส่งผลทาง

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ระดับของตัวแปรแฝงจำนวน 6 ตัว

ตัวแปรแฝง	จำนวน	ค่าต่ำสุด	ค่าสูงสุด	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ลำดับที่	ระดับความคิดเห็น
กลยุทธ์นวัตกรรมสีเขียว	400	2.27	5.00	4.03	0.64	3	มาก
ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร	400	3.00	5.00	4.35	0.51	1	มากที่สุด
นโยบายภาครัฐ	400	1.53	5.00	3.84	0.82	5	มาก
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	400	1.78	5.00	4.12	0.64	2	มาก
การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	400	1.69	5.00	3.90	0.66	4	มาก
ความสำเร็จในการบริหารจัดการผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน	400	1.00	5.00	3.82	0.69	6	มาก

อ้อมกับกลยุทธ์นวัตกรรมสีเขียว (GIS) เท่ากับ 0.05 และส่งผลทางอ้อมกับความสำเร็จในการบริหารจัดการผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน (SUCCESS) เท่ากับ 0.04

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (TL) ส่งผลทางตรงกับความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (CSR) มากที่สุดเท่ากับ 0.78 รองลงมาคือ ส่งผลทางตรงกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (HRD) เท่ากับ 0.73 และส่งผลทางตรงกับความสำเร็จในการบริหารจัดการผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน (SUCCESS) เท่ากับ 0.17 ส่งผลทางอ้อมกับความสำเร็จในการบริหารจัดการผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน (SUCCESS) เท่ากับ 0.58 และส่งผลทางอ้อมกับกลยุทธ์นวัตกรรมสีเขียว (GIS) เท่ากับ 0.56

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (HRD) ส่งผลทางตรงกับความสำเร็จในการบริหารจัดการผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน (SUCCESS) มากที่สุดเท่ากับ 0.62 รองลงมาคือ ส่งผลทางตรงกับกลยุทธ์นวัตกรรมสีเขียว (GIS) เท่ากับ 0.12 และส่งผลทางอ้อมกับความสำเร็จในการบริหารจัดการผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน (SUCCESS) เท่ากับ 0.12

ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (CSR) ส่งผลทางตรงกับกลยุทธ์นวัตกรรมสีเขียว (GIS) มากที่สุดเท่ากับ 0.60 รองลงมาคือ ส่งผลทางตรงกับความสำเร็จในการบริหารจัดการผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน (SUCCESS) เท่ากับ 0.27 และส่งผลทางอ้อมกับความสำเร็จในการบริหารจัดการผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน (SUCCESS) เท่ากับ 0.08

กลยุทธ์นวัตกรรมสีเขียว (GIS) ส่งผลทางตรงกับความสำเร็จในการบริหารจัดการผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน (SUCCESS) เท่ากับ 0.14

ความสัมพันธ์ข้างต้นมีความสอดคล้องกับกรอบแนวคิดในการวิจัย (Conceptual Framework) ที่ได้กำหนดไว้และสามารถแสดงค่านัยสำคัญทางสถิติ (t – value) ที่ระดับนัยสำคัญ (Significance) ที่ 0.01 และ 0.05 ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 2

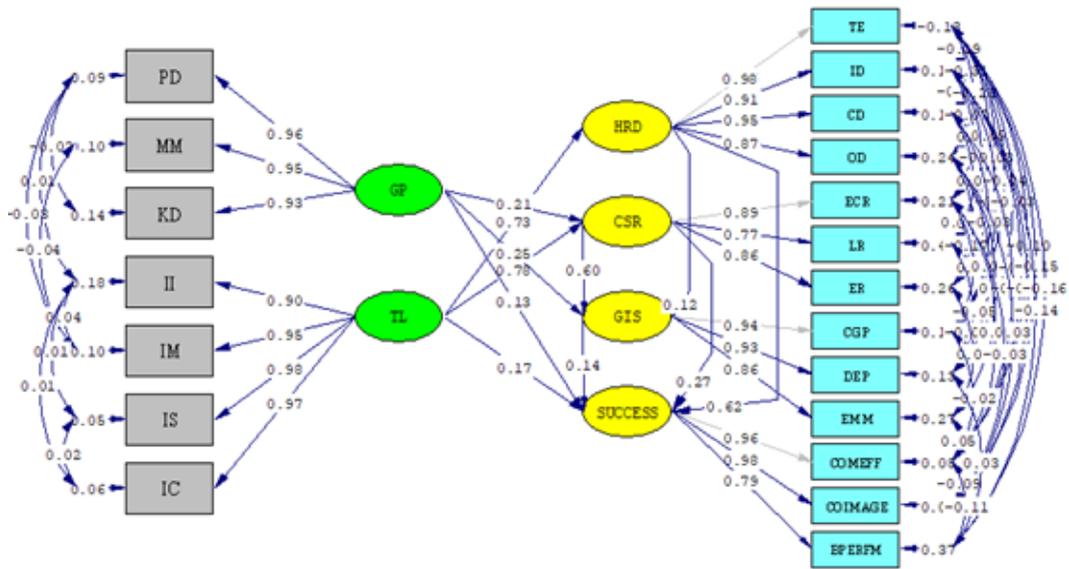
ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ทางตรงและทางอ้อมระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม

ตัวแปรตาม	อิทธิพล	ตัวแปรอิสระ				
		นโยบายภาครัฐ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร	กลยุทธ์นวัตกรรมสีเขียว
การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	ทางตรง	-	0.73**	-	-	-
	ทางอ้อม	-	-	-	-	-
	รวม	-	0.73**	-	-	-
ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร	ทางตรง	0.21*	0.78**	-	-	-
	ทางอ้อม	-	-	-	-	-
	รวม	0.21*	0.78**	-	-	-
กลยุทธ์นวัตกรรมสีเขียว	ทางตรง	0.25**	-	0.12**	0.60**	-
	ทางอ้อม	0.05*	0.56**	-	-	-
	รวม	0.30**	0.56**	0.12**	0.60**	-
ความสำเร็จในการบริหารจัดการผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน	ทางตรง	0.13**	0.17*	0.62**	0.27*	0.14*
	ทางอ้อม	0.04*	0.58**	0.12**	0.08*	-
	รวม	0.17**	0.75**	0.74**	0.35*	0.14*

Chi-Square = 87.56, df = 172, GFI = 0.98, AGFI = 0.94, RMR = 0.013,

RMSEA = 0.023, CFI = 1.00, CN = 447.70

\*\*p<0.01, \*p<0.05



Chi-Square=87.56, df=72, P-value=0.10233, RMSEA=0.023

ภาพที่ 2 แบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์แบบทางเลือก (t - value)

จากภาพ 2 ความสัมพันธ์ข้างต้นจะสอดคล้องกับกรอบแนวคิดในการวิจัย (conceptual framework) ที่ได้กำหนดไว้ทุกประการ และสามารถแสดงค่านัยสำคัญทางสถิติ (t - value) ที่ระดับนัยสำคัญ (significance) ที่ 0.01 และ 0.05

#### ผลการวิเคราะห์สมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling)

ความสำเร็จในการบริหารจัดการผลิตภัณฑ์ของโรงงานอุตสาหกรรมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน (SUCCESS) ขึ้นอยู่กับนโยบายภาครัฐ (GP) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (TL) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (HRD) ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (CSR) และกลยุทธ์นวัตกรรมสีเขียว (GIS) โดยสามารถอธิบายการผันแปรของความสำเร็จในการบริหารจัดการของโรงงานอุตสาหกรรมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน ได้ร้อยละ 76 [SUCCESS = 0.13\*\*GP + 0.17\*\*TL + 0.62\*\*HRD + 0.27\*CSR + 0.14\*GIS, R<sup>2</sup> = 0.76]

กลยุทธ์นวัตกรรมสีเขียว (GIS) ขึ้นอยู่กับนโยบายภาครัฐ (GP) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (HRD) และความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (CSR) โดยสามารถอธิบายการผันแปรของกลยุทธ์นวัตกรรมสีเขียวได้ ร้อยละ 75 [GIS = 0.25\*\*(GP) + 0.12\*\*(HRD) + 0.60\*\*(CSR), R<sup>2</sup> = 0.75]

ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (CSR) ขึ้นอยู่กับนโยบายภาครัฐ (GP) และ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (TL) โดยสามารถอธิบายการผันแปรของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ได้ร้อยละ 70 [CSR = 0.21\*(GP) + 0.78\*\*(TL), R<sup>2</sup> = 0.70]

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (HRD) ขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (TL) โดยสามารถอธิบายการผันแปรของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ได้ร้อยละ 54 [HRD = 0.73\*\*TL, R<sup>2</sup> = 0.54]

#### ผลการทดสอบสมมติฐาน

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่ากลยุทธ์นวัตกรรมสีเขียว

ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร นโยบายภาครัฐ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการผลิตภัณฑ์ของโรงงานอุตสาหกรรมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน

ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร นโยบายภาครัฐและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีผลต่อกลยุทธ์นวัตกรรมสีเขียว

นโยบายภาครัฐและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีผลต่อความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร  
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

### 3. แนวทางในการบริหารจัดการผลิตภัณฑ์ของโรงงานอุตสาหกรรมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืนจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงงาน

ธุรกิจควรยึดหลักธรรมาภิบาลด้วยความซื่อสัตย์ โปร่งใส ควบคู่ไปกับการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม รวมไปถึงด้านศาสนาและวัฒนธรรม โดยมีความภูมิใจที่ได้มีส่วนร่วมในการช่วยเหลือชุมชนอย่างต่อเนื่องผ่านกิจกรรมความร่วมมือในการสร้างสรรค์สังคมของหน่วยงานต่าง ๆ จากการปรับตัวสู่เส้นทางของนวัตกรรมสีเขียว ความสำเร็จจากธรรมชาติมาเป็นส่วนหนึ่งในการผลิต เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของสิ่งแวดล้อม และสร้างความแตกต่างให้กับผลิตภัณฑ์ เพื่อตอบสนองพฤติกรรมของผู้บริโภคที่ปรับเปลี่ยน ดังนั้นกลยุทธ์นวัตกรรมสีเขียวจะนำไปสู่การคิดค้นนวัตกรรมที่ช่วยยกระดับคุณภาพชีวิต โดยมุ่งเน้นการมีความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งเป็นสิ่งที่มีคุณค่าและมีความหมายต่อทุกคน แม้ว่าองค์กรจะทำดำเนินธุรกิจเพื่อสร้างรายได้แต่ในขณะเดียวกัน หากธุรกิจเติบโตขึ้นไปพร้อมกับกันได้สร้างคุณภาพชีวิตและความสุขให้กับสังคมด้วยเชื่อมั่นว่าธุรกิจสีเขียวจะนำความเปลี่ยนแปลงสู่สังคมโลก

ทุกคนในองค์กรต้องก้าวไปพร้อมกันมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสร้างกระบวนการทำงานแบบใหม่ที่มีประสิทธิภาพดีกว่าเดิมโดยผู้นำองค์กรต้องแสดงให้เห็นถึงความเด็ดขาดและวิสัยทัศน์ตัดสินใจให้ได้ว่าจะกำหนดทิศทางอย่างไรในการจัดการผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานขององค์กรและสังคม คนในองค์กรล้วนมีส่วนสำคัญที่จะเป็นผู้สร้างและเปลี่ยนแปลงให้องค์กรประสบความสำเร็จควบคู่ไปกับการให้ความสำคัญต่อสิ่งแวดล้อม องค์กรให้ความสำคัญในเรื่องการพัฒนาบุคลากร และพัฒนาทักษะความสามารถของบุคลากรพร้อมกับการสร้างวัฒนธรรมใหม่ไปพร้อมกับการแลกเปลี่ยนแนวคิดกระบวนการทำงานกับเครือข่ายเพื่อเรียนรู้อะไรใหม่เพื่อสร้างระบบนิเวศทางธุรกิจ (business ecosystem) ที่เอื้อต่อการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม

ทั้งนี้ ในปัจจุบันผู้ประกอบการมีความตื่นตัวและตระหนักถึง พัฒนาตนเองด้านนวัตกรรมเพื่อการยกระดับความสามารถการแข่งขันขององค์กรด้านการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม โดยมีความคาดหวังให้ภาครัฐกำหนดมาตรการในการส่งเสริม สนับสนุน จูงใจให้ผู้ประกอบการในการเข้าถึงและสามารถใช้เทคโนโลยีสะอาด สมัยใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการพัฒนาบุคลากรให้ตอบสนองต่อโจทย์ รวมทั้งเร่งสร้างทักษะ ปรับปรุง และพัฒนาองค์ความรู้ต่าง ๆ เพื่อให้อุตสาหกรรมอยู่ร่วมกับสิ่งแวดล้อมได้อย่างยั่งยืน

### อภิปรายผลการวิจัย

ความสำเร็จในการบริหารจัดการของโรงงานอุตสาหกรรมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืนขึ้นอยู่กับปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ พบว่าความสามารถทางนวัตกรรมมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความสามารถทางการแข่งขัน ผลการดำเนินงานที่ดี มีความสามารถคิดค้นนวัตกรรมในด้านต่าง ๆ ให้เกิดขึ้น โดยใช้กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในการผลักดันบุคลากรให้เกิดความคิดสร้างสรรค์พัฒนาปรับปรุง หรือคิดสิ่งใหม่ต่อการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ที่มีคุณภาพ รวมถึงการคิดหาวิธีการปรับเปลี่ยนกระบวนการผลิต กระบวนการจัดการต่าง ๆ ทำให้สร้างความแตกต่างจากเดิมทำให้ลดต้นทุนการผลิต นอกจากนี้การที่องค์กรให้ความสำคัญต่อการบริหาร

จัดการด้านคุณภาพทำให้ผลิตภัณฑ์ขององค์กรเป็นที่ยอมรับด้านคุณภาพและมาตรฐานสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Nalbantian, Guzzo, Kieffer & Doherty, (2004) และ Roberts & Grove, (2012)

ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร พบว่าแนวปฏิบัติขององค์กรธุรกิจที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมช่วยพัฒนาให้ธุรกิจประสบความสำเร็จภายใต้ภาวะการแข่งขันที่รุนแรง สอดรับกับการศึกษาของ Strand, (2011) ที่พบว่าความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรที่แสดงต่อสาธารณชนจะช่วยสร้างให้เกิดภาพลักษณ์องค์กรที่ดี นำมาซึ่งความภักดีของลูกค้า และผลการดำเนินงานที่ดี

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง พบว่าสามารถช่วยเพิ่มผลการดำเนินงานขององค์กร โดยช่วยให้สร้างกระบวนการและทักษะการเรียนรู้ ส่งผลให้ผลประกอบการของบริษัทโดยรวมดีขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Mohsen & Mohammad, (2011) ที่ระบุว่า ปัจจัยด้านทรัพยากรและความสามารถของ ผู้นำองค์กรมีอิทธิพลต่อความได้เปรียบเชิงการแข่งขันขององค์กร

กลยุทธ์นวัตกรรมสีเขียว ผลการวิจัยสอดคล้องกับแนวคิดของ Sheng, Zhou & Lessassy, (2013) ที่ระบุว่า การสร้างสรรค์และผลผลิตที่ได้จากการดำเนินกลยุทธ์นวัตกรรมสีเขียว มีผลในเชิงบวกกับผลการดำเนินงาน ผลกำไร และภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร

นโยบายภาครัฐ ผลการวิจัยสอดคล้องกับงานวิจัยของ Bartelmus P, (2013) ที่ระบุว่านวัตกรรมและความสามารถในการแข่งขันของประเทศต่าง ๆ ก้าวต่อไปสู่เศรษฐกิจสร้างสรรค์ ทั้งนี้การสร้างนวัตกรรมเพื่อความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ไม่สามารถเกิดขึ้นได้จากภาคเอกชนฝ่ายเดียวแต่ต้องอาศัยความร่วมมือจากภาครัฐ

จาก 5 ปัจจัยดังกล่าวส่งผลให้เกิดความสำเร็จในการบริหารจัดการของโรงงานอุตสาหกรรมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน โดยพิจารณาจากประสิทธิภาพในการแข่งขัน ภาพลักษณ์องค์กร และผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น

## ประโยชน์ของการวิจัย

### 1. ประโยชน์เชิงการจัดการ

การบริหารจัดการผลิตภัณฑ์ของโรงงานอุตสาหกรรมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืนสำหรับผู้ประกอบการ ธุรกิจควรกำหนดนโยบายและแผนการพัฒนาคูशलาร เพื่อพัฒนาความรู้ ทักษะ และสมรรถนะของบุคลากรทุกระดับให้พร้อมต่อการปฏิบัติการกิจ ทั้งในปัจจุบันและอนาคต มีการกำหนดเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งหน้าที่ตามทักษะความสามารถ ตลอดจนควรมีการเทียบเคียง (benchmarking) ระหว่างองค์กรหรือคู่แข่งในธุรกิจอุตสาหกรรมเดียวกัน การผลิตสินค้าที่มีคุณภาพเป็นไปตามมาตรฐาน มีเป้าหมายชัดเจนว่าจะดำเนินธุรกิจภายใต้ขอบเขตของกฎหมาย มีนโยบายช่วยส่งเสริมการเป็นแบบอย่างที่ดีของสังคมให้แก่พนักงาน ผู้บริหารควรมีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความเชื่อมั่นในเป้าประสงค์และวิสัยทัศน์ขององค์กร ตลอดจนสามารถกระตุ้นการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรในหน่วยงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้เกิดการสร้างสรรคผลผลิตที่มีค่าถึงผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม มีการใช้เทคโนโลยี วัตถุดิบ พลังงาน และทรัพยากรธรรมชาติอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมองค์กรสีเขียวหรือส่งเสริมให้บุคลากรตระหนักรู้ถึงความสำคัญของสิ่งแวดล้อม นอกจากนี้ ภาครัฐควรส่งเสริมโรงงานอุตสาหกรรมให้มีการคัดเลือกวัตถุดิบในการผลิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ปรับปรุงหลักสูตรการพัฒนาสินค้าโดยสอดแทรกเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาอย่างยั่งยืน ตลอดจนมีนโยบายส่งเสริมให้ผู้บริโภคนิยมสินค้าที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมมากยิ่งขึ้น ทำให้เกิดการพัฒนาความสามารถในการเรียนรู้ อันจะนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมใหม่ สามารถสร้างความเป็นเอกลักษณ์ เพื่อส่งเสริมภาพลักษณ์

และผลการดำเนินธุรกิจที่ของธุรกิจให้แข็งแกร่งอย่างต่อเนื่อง

## 2. ประโยชน์เชิงทฤษฎี

กระบวนการวิจัยที่เกิดจากการบูรณาการทางทฤษฎีพลวัตทางสังคม ทฤษฎีการการแลกเปลี่ยนทางสังคมและทฤษฎีตามสถานการณ์ แนวคิดนวัตกรรมสี่เหลี่ยม ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่า ฐานทรัพยากรขององค์กรถือเป็นทรัพยากรที่สำคัญในการพัฒนาความสามารถเฉพาะตัวขององค์กร อันก่อให้เกิดความได้เปรียบเชิงการแข่งขันในตลาดที่มีความแน่นอนหรือการเปลี่ยนแปลงที่ไม่มีผลกระทบต่อองค์กร แต่หากมีการเปลี่ยนแปลงในบริบทที่รวดเร็ว เช่น การแข่งขันในระบบเศรษฐกิจ การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับความต้องการของผู้บริโภค ตลอดจนความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ย่อมส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานของธุรกิจ ความสามารถที่มีอยู่จากทรัพยากรของธุรกิจอาจไม่เพียงพอ จึงจำเป็นต้องแสวงหากลยุทธ์การดำเนินงานรูปแบบใหม่ในการใช้ความสามารถเชิงพลวัต (dynamic capabilities) หรือความสามารถเปลี่ยนแปลงสินค้า กระบวนการผลิตหรือความสามารถในการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไป

### ข้อเสนอแนะ:

1. ควรศึกษาแบบจำลองความสำเร็จในการบริหารจัดการของโรงงานอุตสาหกรรมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืนโดยศึกษาแยกตามประเภทของอุตสาหกรรมจะทำให้ทราบถึงระดับการมีอิทธิพลของแต่ละปัจจัยที่เฉพาะเจาะจงกับแต่ละอุตสาหกรรม
2. ควรศึกษาตัวแปรด้านแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ของประเทศไทย (พ.ศ. 2561-2580) ซึ่งอาจจะมีผลกระทบต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการของโรงงานอุตสาหกรรมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืนในทิศทางด้านอื่น ๆ ต่อไป
3. เนื่องจากการวิจัยในครั้งนี้ เป็นการศึกษาหน่วยประชากรในภาคธุรกิจหรืออุตสาหกรรมซึ่งจัดเป็นกลุ่มผู้ผลิต เพื่อให้ผลการศึกษารอบคลุมทั้งด้านผู้ผลิตและผู้บริโภค ควรมีการศึกษาความคิดเห็นในแง่ของผู้บริโภคเกี่ยวกับปัจจัยสาเหตุและพฤติกรรมการบริโภคผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมด้วย

## เอกสารอ้างอิง

- ชมสุภักดิ์ ครุฑทกะ. (2554). ความต้องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สู่ประชาคมอาเซียน. วารสารวิชาการศิลปศาสตร์ ประยุกต์. กรกฎาคม-ธันวาคม, 63-67.
- ชาย โพธิ์สิตา. (2554). ศาสตร์และศิลป์แห่งการวิจัยเชิงคุณภาพ พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ: อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง.
- นวัตกรรมสีเขียวอุตสาหกรรมเป็นมิตรสิ่งแวดล้อม. (2561). สืบค้นเมื่อ พฤษภาคม 30, 2562 , จาก [www.prachachat.net](http://www.prachachat.net)
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2560). แผนพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560-2564. กรุงเทพฯ: ผู้แต่ง.
- สำนักงานปลัดกระทรวงอุตสาหกรรม. (2560). กรมโรงงานอุตสาหกรรม. สืบค้นเมื่อ ธันวาคม 20 2561, จาก [www.greenindustry.diw.go.th](http://www.greenindustry.diw.go.th)
- สำนักงานปลัดกระทรวงอุตสาหกรรม. (2559). แผนยุทธศาสตร์กระทรวงอุตสาหกรรม พ.ศ. 2560-2564 .(ฉบับ ทบทวน). กรุงเทพฯ: กระทรวงอุตสาหกรรม.
- Avolio, B. J. & Bass, B. M. (2004). Multifactor Leadership Questionnaire: Third Edition Manual. New York: Mind Garden INC.
- Bartelmus P. (2013). The future we want: Green growth or sustainable development ? Environmental Development , 7, 165-170.
- Beer, M. (2010). Managing Change and Transition. Harvard: Harvard Business School Publishing.
- Carroll, A. B. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. Business Horizons, 34(4), 39-48.
- Chien, S.,Y. & Tsai C., H. (2012). Dynamic capability, knowledge, learning and firm performance. Journal of Organizational Change Management, 25(3), 434 – 444.
- Dangelico, R.M., & Pujari, D. (2010). Mainstreaming green product innovation: Why and how companies integrate environmental sustainability. Journal of Business Ethics. 95(3), 471-486.
- Dubey, Rameshwar, Gunasekaran, A. & Ali, S. S. (2015). Exploring the relationship between leadership, operational practices, institutional pressures and environmental performance :A framework for green supply chain. International Journal of Production Economics 160, 120-132.
- Griffith, R., et al.(2006). Innovation and productivity across four European countries. Oxford review of economic policy, 22(4), 483-498.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J. & Anderson, R. E., (2010). Multivariate data analysis (7th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Marimuthu, M., Arokiasamy, L., & Ismail, M. (2009). Human capital development and its impact on firm performance: Evidence from developmental economics. The Journal of International Social Research, 2(8), 265-272.

- Mele', D. (2008). Corporate social responsibility theories. In Crane, A. (Eds.), *The Oxford handbook of corporate social responsibility* ( pp.47–82). New York, New York: Oxford University Press.
- Mohsen, A. & Mohammad, R.D. (2011). Considering Transformational Leadership Model in Branches of Tehran Social Security Organization. *Social and Behavioral Sciences*, 15, 3131-3137.
- Nalbantian, R., Guzzo, R. A., Kieffer, D. & Doherty, J. (2004). *Play to Your Strengths: Managing your internal labour markets for lasting competitive advantage*. New York: McGraw-Hill.
- Nastasi, B. K. & Schensul, S. L. (2005). Contributions of qualitative research to the validity of intervention research. *Journal of School Psychology*, 43(3), 177-195.
- Roberts, N. & Grover, V.(2012). Investigating firm's customer agility and firm performance: The importance of aligning sense and respond capabilities. *Journal of Business Research*, 65(5), 579-585.
- Sheng, S., Zhou, K.Z. & Lessassy, L. (2013). NPD speed VS. innovativeness :The contingent impact of institutional and market environments, *Journal of Business Research*, 66 (11), 2355-2362.
- Strand, R. (2011). Exploring the Role of Leadership in Corporate Social Responsibility: A Review. *Journal of Leadership, Accountabilities, and Ethics*, 8(4), 84-96.

#### **TRANSLATED THAI REFERENCES**

- Phosita, Chai . (2011). *The science and art of qualitative research*. Bangkok: Thumrin Printing & Publishing Co. (in Thai).
- Green Innovation Industry Friendly Environment. (2018). Retrieved May 30, 2562, from [www.prachachat.net](http://www.prachachat.net). (in Thai).
- Krutka, Chomsupak. (2011). The demand for human resource development to ASEAN community. *An academic journal of Applied Arts*, 63-67. (in Thai).
- Office of the National Economic and Social Development Board. (2017). *National Economic and Social Development Plan No. 12. 2017-2021*. (in Thai).
- Office of Permanent Secretary, Ministry of Industry. (2017). *Department of Industrial Works*. Searched on December 20, 2018, from [www.greenindustry.diw.go.th](http://www.greenindustry.diw.go.th). (in Thai).
- Office of the Permanent Secretary of Industrial affairs. (2016). *The strategic plan of Ministry of Industry 2017-2030*. Bangkok: Ministry of Industry. (in Thai)