

## บทความวิจัย

อิทธิพลของภาวะผู้นำที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม เครือข่าย การมีส่วนร่วม ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของ  
วิสาหกิจเพื่อสังคม : กรณีศึกษาเครือข่ายบริษัท ประชาธิปไตยสามัคคีเพชรบุรี (วิสาหกิจเพื่อสังคม) จำกัด

จิราภรณ์ รังคศิริ

พิพัฒน์ นนทนาธรณ์

คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ 50 ถนนงามวงศ์วาน แขวงลาดยาว เขตจตุจักร กรุงเทพฯ

## บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาภาวะผู้นำที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม, เครือข่าย, การมีส่วนร่วม และประสิทธิภาพของ  
บริษัท ประชาธิปไตยสามัคคีเพชรบุรี (วิสาหกิจเพื่อสังคม) จำกัด (2) ศึกษาอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมระหว่าง  
ภาวะผู้นำที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม เครือข่าย และการมีส่วนร่วมกับประสิทธิภาพของบริษัท ประชาธิปไตยสามัคคีเพชรบุรี (วิสาหกิจ  
เพื่อสังคม) จำกัด ตลอดจนการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาประสิทธิภาพของบริษัท ประชาธิปไตยสามัคคีเพชรบุรี  
(วิสาหกิจเพื่อสังคม) จำกัด โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างการวิจัยเชิงคือ แกนนำของกลุ่มเป้าหมายที่บริษัทประชา  
ธิปไตยสามัคคีเพชรบุรี (วิสาหกิจเพื่อสังคม) จำกัด ดำเนินการร่วมกับ คณะกรรมการประสานและขับเคลื่อนนโยบายสานพลังประชา  
รัฐ ประจำปีจังหวัด (คสป.) ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 จำนวน 330 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสอบถาม แบบมาตร  
ประมาณค่า 5 ระดับ มีการตอบกลับทุกฉบับ วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์  
สมการโครงสร้างโดยใช้โปรแกรมลิสมเรล

ผลการวิจัยพบว่า ตัวแบบสมการโครงสร้าง ภาวะผู้นำที่รับผิดชอบต่อสังคม มีอิทธิพลทางตรงโดยรวมต่อประสิทธิภาพของ  
บริษัทประชาธิปไตยสามัคคีเพชรบุรี (วิสาหกิจเพื่อสังคม) จำกัด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยตัวแปรภาวะผู้นำที่รับผิดชอบต่อสังคม เครือข่าย  
การมีส่วนร่วมทั้ง 3 ตัวแปร ร่วมกันอธิบายความผันแปรของประสิทธิภาพของบริษัทประชาธิปไตยสามัคคีเพชรบุรี (วิสาหกิจเพื่อสังคม)  
จำกัด ได้ร้อยละ 49 นอกจากนี้ ภาวะผู้นำที่รับผิดชอบต่อสังคม ยังสามารถอธิบายความผันแปรของตัวแปรผ่านตัวแปรเครือข่าย  
และการมีส่วนร่วมได้ร้อยละ 52 และ 60 ตามลำดับ ค่าสถิติที่ใช้วัดความกลมกลืน ได้แก่ ค่าไค-สแควร์  $\chi^2 = 0.00$  ที่องศาอิสระ  
(df) = 0 ค่าความน่าจะเป็น (p) = 1.00 จึงสามารถสรุปได้ว่า รูปแบบโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

**คำสำคัญ :** ภาวะผู้นำที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม, เครือข่าย, การมีส่วนร่วม, วิสาหกิจเพื่อสังคม

Received: March 21, 2021, Revised June 3, 2021, Accepted June 21, 2021

## Influence of Socially Responsible Leadership, Network, and Stakeholder Participation on the Effectiveness of Social Enterprise : A Case Study of the Network of Pracharath Rak Samakkee Phetchaburi (Social Enterprise) Co., Ltd.

*Jiraporn Rangkasiri*

*Pipat Nonthanathon*

*Business Administration, Kasetsart University*

### Abstract

The purpose of this research was to (1) study the responsible leadership in social, network, and stakeholder participation on the effectiveness of Pracharath Rak Samakkee Phetchaburi (Social Enterprise) Co., Ltd. (2) study direct, indirect, and overall influence of the responsible leadership in social, network, and stakeholder participation on the effectiveness of Pracharath Rak Samakkee Phetchaburi (Social Enterprise) Co., Ltd., as well as, examining effectiveness development method appropriation of Pracharath Rak Samakkee Phetchaburi (Social Enterprise) Co., Ltd. (3) study work approach of Pracharath Rak Samakkee Phetchaburi (Social Enterprise) Co., Ltd. on systematic stakeholder development from upstream, midstream, and downstream, and (4) propose the concept of effectiveness development of Pracharath Rak Samakkee Phetchaburi (Social Enterprise) Co., Ltd. A total of 330 persons, data was collected by five-scale estimation questionnaire. The data was analyzed by percentage, mean, standard deviation, and verify the consistency of the model with the confirmatory factor analysis technique.

The results of the quantitative research found that the factor of Social Responsible Leadership had the highest total effect on the effectiveness of Pracharath Rak Samakkee, Phetchaburi (Social Enterprise) Limited, followed by Participation and Network respectively. Social responsible leadership, network and participation can inclusively explain the effect on the effectiveness of Pracharath Rak Samakkee Phetchaburi (Social Enterprise) Co., Ltd. for 49 percent. Fit indices  $\chi^2 = 0.00$  at the degree of freedom = 0 p-value = 1.00 indicating the model is perfect.

**Keywords:** *Social Responsible Leadership, Network, Participation, Social Enterprise*

**คำขอขอบคุณ :** งานวิจัยนี้ได้รับความสนับสนุนจากคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

### บทนำ

การพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก ถือเป็นเป้าหมายสำคัญในการพัฒนาประเทศประการหนึ่งตามนโยบายรัฐบาลที่มุ่งให้เกิดการขับเคลื่อนงานผ่านกลไก “ประชารัฐ” โดยคณะทำงานการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากและประชารัฐ (E3) ได้กำหนดเป้าหมายเฉพาะที่ชัดเจนในการดำเนินงานคือ เศรษฐกิจชุมชนเข้มแข็ง ประชาชนมีรายได้เพิ่มและมีความสุข โดยดำเนินการ 3 เรื่อง ประกอบด้วย การเกษตร การแปรรูป (SMEs/OTOP) และการท่องเที่ยวโดยชุมชน ผ่านการดำเนินงานในรูปแบบประชารัฐ ซึ่งมีบริษัทประชารัฐ

รักสามัคคีจังหวัด (วิสาหกิจเพื่อสังคม) จำกัด เพื่อดำเนินกิจกรรมในรูปแบบของวิสาหกิจเพื่อสังคม ภายใต้แนวคิด Social Enterprise (SE) โดยมีเป้าหมายหลักเพื่อสังคมไม่ใช่เพื่อกำไรสูงสุด และรายได้หลักมาจากการให้คำปรึกษาแก่ชุมชนไม่ใช่เงินจากรัฐหรือเงินบริจาค โดยกำไรต้องนำไปใช้ขยายผลไม่ใช่ปันผล ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดเรื่องการประกอบกิจการเพื่อสังคม (Social Entrepreneurship) ที่มีเป้าหมายการประกอบธุรกิจที่มีใช้เพื่อผลกำไรหรือความมั่งคั่งส่วนบุคคลเพียงอย่างเดียว แต่ยังมีเป้าหมายเพื่อช่วยเหลือแก้ไขปัญหา รวมถึงพัฒนาชุมชน สังคมและสิ่งแวดล้อมเป็นหลักโดยผ่านกลไกการทำธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพ อย่างสมดุลตามหลัก “Triple Bottom Line” (Elkington, 1997) คือ (1) มุ่งให้เกิดผลตอบแทนทางสังคมหรือคนในชุมชน (2) มุ่งให้เกิดผลตอบแทนทางด้านสิ่งแวดล้อม และ (3) มุ่งให้เกิดผลตอบแทนเศรษฐกิจหรือผลกำไรของกิจการ สมดุลตามหลัก “Triple Bottom Line” ซึ่งการจัดตั้งบริษัทประชารัฐรักสามัคคีจังหวัด (วิสาหกิจเพื่อสังคม) จำกัด จะเข้าไปช่วยพัฒนากลุ่มเป้าหมายตั้งแต่ต้นทาง กลางทาง และปลายทาง โดยผ่านกระบวนการทั้ง 5 ขั้นตอน คือ (1) การเข้าถึงปัจจัยการผลิต (2) การสร้างองค์ความรู้ (3) การตลาด (4) การสื่อสารเพื่อสร้างการรับรู้ และ (5) การบริหารจัดการ ภายใต้การสนับสนุนของภาคราชการ ภาควิชาการ และภาคประชาสังคม ภายใต้หลักการที่สำคัญคือ ภาคประชาชนลงมือทำ ภาคเอกชนร่วมขับเคลื่อน และภาครัฐสนับสนุน ซึ่งทำให้เกิดการทำงานแบบประชารัฐที่ทุกภาคส่วนร่วมกันขับเคลื่อนกิจกรรมตั้งแต่ต้นทาง (ผลิต) กลางทาง (แปรรูปเพิ่มมูลค่า) และปลายทาง (จำหน่าย สร้างรายได้) ซึ่งช่วยให้กลุ่มเป้าหมายมีรายได้เพิ่มจากเดิม และมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

บริษัท ประชาารัฐรักสามัคคีเพชรบุรี (วิสาหกิจเพื่อสังคม) จำกัด เป็นจังหวัดต้นแบบในการขับเคลื่อนงานของบริษัทประชารัฐฯ ที่มีความก้าวหน้าในการขับเคลื่อนงานอย่างต่อเนื่อง ดังเห็นได้จากการขยายตัวของสมาชิกในกลุ่มเป้าหมายที่มีเพิ่มขึ้น และดำเนินกิจกรรมร่วมกันอย่างต่อเนื่อง ในขณะที่บริษัทประชารัฐฯ จังหวัดต้นแบบ บางแห่งไม่สามารถดำเนินการขับเคลื่อนกิจกรรมได้อย่างต่อเนื่อง ทั้งที่บริษัทประชารัฐฯ จังหวัดต้นแบบทั้ง 5 แห่งมีการดำเนินกิจกรรม ตามแนวทางที่กำหนดเช่นเดียวกัน จากการสอบถามเบื้องต้น ทำให้พบจุดเด่นของบริษัท ประชาารัฐรักสามัคคีเพชรบุรี (วิสาหกิจเพื่อสังคม) จำกัด ที่แตกต่างจากบริษัทประชารัฐฯ ของจังหวัดอื่นๆ หลายประการ ได้แก่ การสร้างนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่อง การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้น การศึกษาปัจจัยความสำเร็จของบริษัท ประชาารัฐรักสามัคคีเพชรบุรี (วิสาหกิจเพื่อสังคม) จำกัด จึงมีความเกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำของบริษัทประชารัฐฯ การพัฒนาเครือข่ายให้มีความเข้มแข็งและเชื่อมโยงไปสู่ผู้ที่เกี่ยวข้องอื่นๆ และการสร้างการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มที่เกี่ยวข้องกับการกิจของบริษัทประชารัฐฯ เพื่อนำมาสู่การปรับปรุงและพัฒนาปัจจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อช่วยให้เกิดประสิทธิภาพการดำเนินงาน และเป็นต้นแบบในการขยายผลให้แก่บริษัท ประชาารัฐรักสามัคคีจังหวัด (วิสาหกิจเพื่อสังคม) จำกัด รวมถึงช่วยให้กลุ่มเป้าหมายได้เข้าใจแนวทาง กระบวนการดำเนินงาน การสนับสนุนจากภาครัฐ และรูปแบบให้ความร่วมมือที่ถูกต้องในการขับเคลื่อนกิจกรรมที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

การวิจัยครั้งนี้ ได้นำแนวคิดทฤษฎีที่สำคัญมาวิเคราะห์ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม เป็นภาวะผู้นำที่คำนึงถึงค่านิยมแห่งความรับผิดชอบต่อสังคมที่ส่งผลต่อวิสัยทัศน์และความซื่อตรงแห่งตน อันจะนำไปสู่การแสดงพฤติกรรมและคุณลักษณะต่างๆ อย่างถูกต้องเหมาะสม และในขณะเดียวกันจะส่งผลให้เกิดค่านิยมแห่งความรับผิดชอบต่อสังคมของผู้ตามด้วย ซึ่งภาวะผู้นำที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมจะมีศักยภาพในการผลักดันนโยบายที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุผลสำเร็จ โดยผ่านกระบวนการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นจริยธรรมในการมีความรับผิดชอบต่อสังคม ด้วยการสื่อสารวิสัยทัศน์ และแนวทางการดำเนินงานที่โปร่งใส เพื่อสร้างการยอมรับจากผู้ตามทุกกลุ่ม รวมถึงมีการสร้างความสัมพันธ์กับผู้ตามทุกระดับอย่างทั่วถึงผ่านการลงพื้นที่และสื่อสารกับผู้ตามอย่างต่อเนื่อง ซึ่ง Waldman (2007, p.226) ได้

กล่าวว่า ภาวะผู้นำที่รับผิดชอบต่อสังคม มีองค์ประกอบที่สำคัญคือ (1) ค่านิยมที่รับผิดชอบต่อสังคมของผู้นำ (2) วิสัยทัศน์และความเชื่อตรงของผู้นำ และ (3) ค่านิยมที่รับผิดชอบต่อสังคมของผู้ตาม ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ได้นำแนวคิดภาวะผู้นำที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม มาใช้เป็นตัวแปรในการศึกษา

2. เครือข่าย การทำงานแบบเครือข่ายถือเป็นสิ่งสำคัญในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ เนื่องจากช่วยให้เกิดการประสานพลัง ช่วยให้การดำเนินงานเกิดแรงกระเพื่อมและเกิดผลต่อเนื่องไปได้กว้างขวางในสังคม โดยในภาคธุรกิจเป็นที่ยอมรับกันว่า การประสานผลประโยชน์เพื่อลดต้นทุนการผลิต และเพิ่มผลตอบแทน ถือเป็นสิ่งที่ภาคธุรกิจได้ดำเนินการอย่างต่อเนื่องภายใต้ความร่วมมือระหว่างกันในฐานะความเป็นหุ้นส่วน โดยความเป็นหุ้นส่วนนั้นเป็นทั้งในรูปแบบของความร่วมมือในการผลิตการค้าขาย การประสานผลประโยชน์ และการรวมพลังเพื่อพัฒนาสังคม ดังนั้น เครือข่าย จึงเป็นการดำเนินกิจกรรมขององค์กรที่มีหน่วยงานภาคีที่เกี่ยวข้องกับภารกิจได้เข้ามาร่วมเป็นสมาชิกของเครือข่ายด้วยความสมัครใจโดยมีเป้าหมายร่วมกันในการดำเนินงาน และนำไปสู่การผลสำเร็จในอนาคต ซึ่ง Eggers, William D. & Stephen Goldsmith (2005, หน้า 58-66) ได้กล่าวถึงการสร้างระบบเครือข่ายที่มีประสิทธิภาพไว้ 4 ประการคือ (1) การออกแบบเครือข่าย (2) การประสานงานในเครือข่าย (3) การติดตามผลและความรับผิดชอบต่องาน และ (4) การเสริมสร้างประสิทธิภาพแก่บุคลากร ในการวิจัยครั้งนี้ได้นำแนวคิดเครือข่าย มาใช้เป็นตัวแปรในการศึกษา

3. การมีส่วนร่วม การระดมพลังสมองและการร่วมมือร่วมใจจะช่วยให้สังคมไทยก้าวไปสู่ความยั่งยืนได้ ซึ่งทำให้เกิดแนวคิดเรื่อง “ประชารัฐ” ที่เป็นกลไกความร่วมมือจากทุกภาคส่วนทั้งจากภาครัฐ ภาคเอกชน ภาควิชาการ ภาคประชาสังคม และภาคประชาชนในลักษณะของ การทำงานมีส่วนร่วมเพื่อช่วยกันแก้ไขปัญหา และคิดเชิงสร้างสรรค์เพื่อสร้างอนาคตให้สังคมไทย โดยเฉพาะการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากที่มุ่งสร้าง “ความมั่นคง มั่งคั่ง ที่ยั่งยืน” จึงทำให้การมีส่วนร่วมเป็นความร่วมมือสำคัญในการขับเคลื่อนงานให้ประสบผลสำเร็จโดยใช้กระบวนการสื่อสารเพื่อให้ประชาชนได้เข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินงาน และบรรลุจุดมุ่งหมายไปด้วยกัน ซึ่งจะช่วยลดความขัดแย้ง และสร้างความรู้สึกรับผิดชอบร่วมกันต่อโครงการที่เกิดขึ้น ดังนั้น การมีส่วนร่วม หมายถึง รูปแบบการบริหารงานขององค์กรที่ช่วยให้เกิดการมีส่วนร่วมจากกลุ่มธุรกิจเป้าหมาย และส่วนราชการ รวมถึงผู้ที่เกี่ยวข้องในทุกภาคส่วน และเข้ามีส่วนร่วมในการดำเนินงานอย่างครอบคลุมตั้งแต่เริ่มต้นจนจบกระบวนการ ซึ่งจะส่งผลให้เกิดการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงาน และเกิดผลงานที่มีคุณภาพสูงขึ้น ทั้งนี้ Cohen, J.M., & Uphoff, N.T. (1981) ได้กล่าวถึง ระดับการมีส่วนร่วมไว้ 4 ระดับคือ (1) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (2) การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน (3) การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ และ (4) การมีส่วนร่วมในการประเมินผล ในการวิจัยครั้งนี้ได้นำแนวคิดการมีส่วนร่วม มาใช้เป็นตัวแปรในการศึกษา

4. วิสาหกิจเพื่อสังคม เป็นแนวคิดที่มีการกล่าวถึงอย่างแพร่หลายในช่วง ค.ศ. 1990 โดยเครือข่ายวิจัยของยุโรป (EMES European Research Network, 1999) ได้ทำแผนงานวิจัยเรื่องการกำเนิดกิจการเพื่อสังคม (Social enterprises) ในยุโรป โดยจุดกำเนิดของกิจการเพื่อสังคมเกิดจากการรวมตัวกันของกลุ่มคน หรือชุมชนที่ประสบปัญหาทางสังคม และสิ่งแวดล้อม หรือมีวัตถุประสงค์การจัดตั้งองค์กรธุรกิจเพื่อนำรายได้มาแก้ไขปัญหาดังกล่าว นอกจากนี้ การกำเนิดกิจการเพื่อสังคมยังเกิดจากองค์กรการกุศลที่ประสบปัญหาทางด้านเงินทุน จึงมีความจำเป็นต้องแสวงหารายได้เพื่อความอยู่รอดแต่ยังคงเป้าหมายหลักขององค์กรคือการแก้ไขปัญหาสังคมและสิ่งแวดล้อม ทั้งนี้ ลักษณะของการดำเนินธุรกิจในรูปแบบวิสาหกิจเพื่อสังคมมีความสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน (SDGs) ของสหประชาชาติ ซึ่งมีเจตนารมณ์ในการขจัดความยากจนทุกรูปแบบ และครอบคลุมถึงสภาพแวดล้อมด้วย (Le Blanc, 2015) เห็นได้ว่าวิธีการดำเนินธุรกิจแบบวิสาหกิจเพื่อสังคมสามารถเชื่อมภาคธุรกิจและภาคสังคม

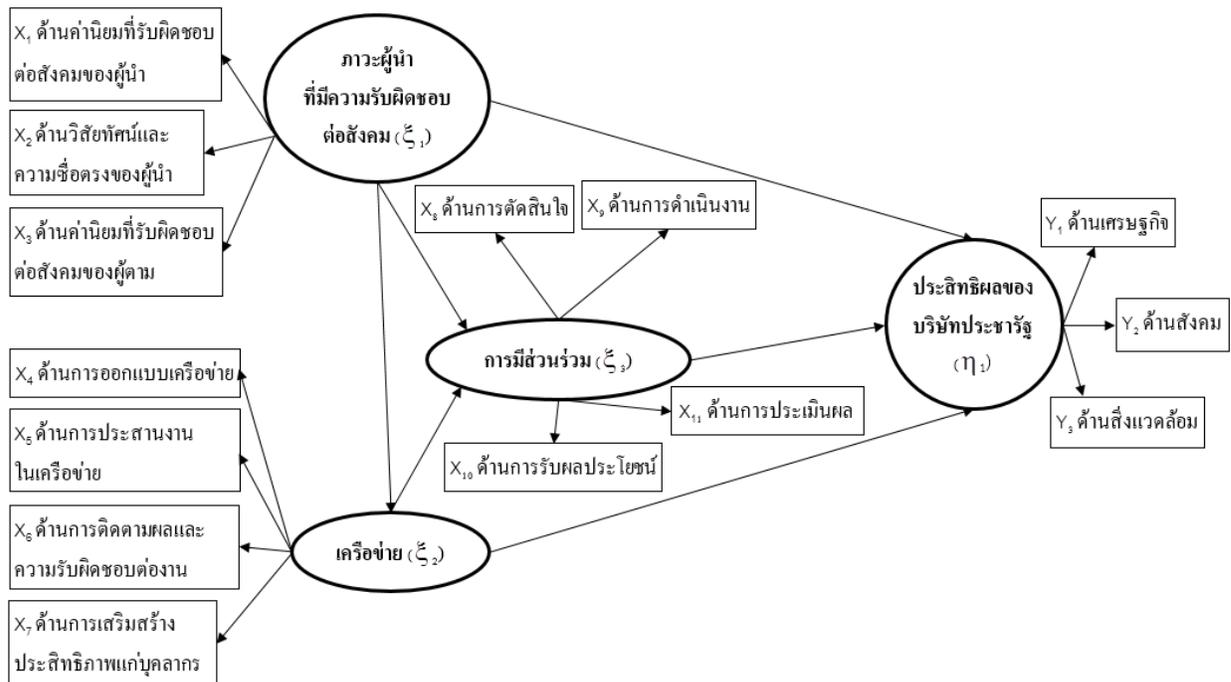
เข้าด้วยกัน และผลักดันให้เป้าหมายสำเร็จได้ โดยในกลุ่มประเทศอาเซียนได้มีการวิเคราะห์กันว่า วิสาหกิจเพื่อสังคมจะกลายเป็นฐานรากสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจในกลุ่มประเทศประชาคมอาเซียน ซึ่ง Elkington (1997) ที่กล่าวถึง Triple bottom line ที่กำหนดให้มีการพิจารณาถึงผลที่เกิดขึ้นใน 3 มิติพร้อมกันคือ (1) ด้านเศรษฐกิจ (2) ด้านสังคม และ (3) ด้านสิ่งแวดล้อม แต่ในขณะเดียวกันการดำเนินธุรกิจของกิจการเพื่อสังคมต้องมีการคำนึงถึงผลกำไร หรือผลตอบแทนในทางธุรกิจด้วยเช่นกัน เพื่อให้เกิดความยั่งยืนทางด้านธุรกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมในระยะยาว ในการวิจัยครั้งนี้ได้นำแนวคิดประสิทธิผลตามแนวทาง Triple bottom line มาใช้เป็นตัวแปรในการศึกษา

**วัตถุประสงค์การวิจัย**

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม, เครือข่าย, การมีส่วนร่วม และประสิทธิผลของบริษัท ประชากรรัฐสามัคคีเพชรบุรี (วิสาหกิจเพื่อสังคม) จำกัด
2. เพื่อศึกษาอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมระหว่างภาวะผู้นำที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม เครือข่าย และการมีส่วนร่วมกับประสิทธิผลของบริษัท ประชากรรัฐสามัคคีเพชรบุรี (วิสาหกิจเพื่อสังคม) จำกัด ตลอดจนการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาประสิทธิผลของบริษัท ประชากรรัฐสามัคคีเพชรบุรี (วิสาหกิจเพื่อสังคม) จำกัด

**กรอบแนวคิดการวิจัย**

จากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จึงได้ทำการบูรณาการแนวคิดภาวะผู้นำที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม, เครือข่าย, การมีส่วนร่วมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของบริษัทประชากรรัฐสามัคคีเพชรบุรี (วิสาหกิจเพื่อสังคม) จำกัด เข้ามาอยู่ในตัวแบบเดียวกัน โดยเสนอกรอบแนวคิดการทำวิจัยดังภาพ



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

### ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้ ศึกษาถึงอิทธิพลของภาวะผู้นำที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม เครือข่าย และการมีส่วนร่วมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานของบริษัทประชารัฐรักสามัคคีเพชรบุรี (วิสาหกิจเพื่อสังคม) จำกัด ประชากรในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้คือ แกนนำของกลุ่มเป้าหมายที่บริษัทประชารัฐรักสามัคคีเพชรบุรี (วิสาหกิจเพื่อสังคม) จำกัด ดำเนินการร่วมกับ คสพ.ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 (ด้านเกษตรด้านแปรรูป และด้านท่องเที่ยวโดยชุมชน) จำนวนทั้งสิ้น 62 กลุ่ม รวมจำนวนทั้งสิ้น 1,890 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 30 เมษายน 2562, สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดเพชรบุรี, 2562) และคำนวณหาจำนวนกลุ่มตัวอย่างโดยใช้โปรแกรม G\*Power (Franz Faul, 1992) จึงได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 330 คน

### วิธีการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ กลุ่มเป้าหมายที่บริษัทประชารัฐรักสามัคคีเพชรบุรี (วิสาหกิจเพื่อสังคม) จำกัด ดำเนินการร่วมกับ คสพ.ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 จำนวน 330 คน และเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือด้วยคำถามแบบช่วงมาตร 5 ระดับ

การทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยนำแบบสอบถามไปทดสอบกับแกนนำกลุ่มเป้าหมายของบริษัทประชารัฐรักสามัคคีสมุทรสาคร (วิสาหกิจเพื่อสังคม) จำกัด จำนวน 42 คน ด้วยค่าอัลฟา ครอนแบคได้ 0.98

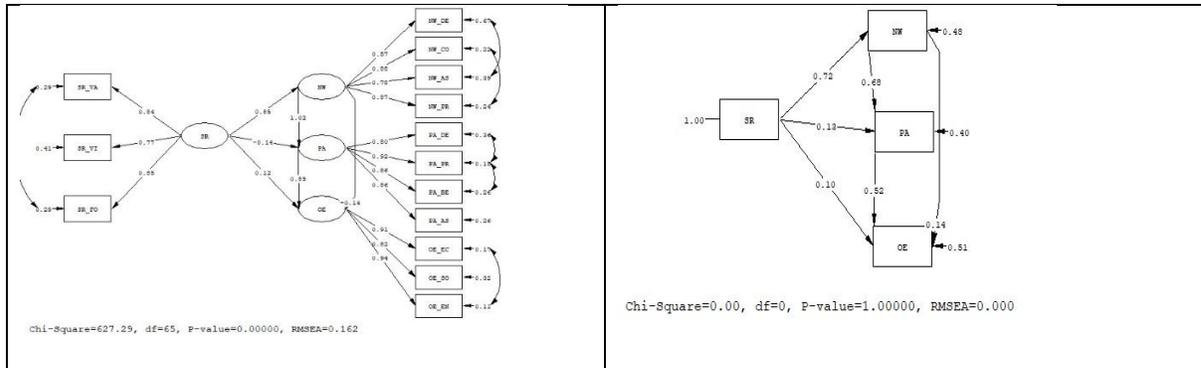
ความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาด้วยค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) มีค่าอยู่ 0.98 และตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงลู่เข้า (Convergent Validity) และความน่าเชื่อถือทางโครงสร้าง (Composite Reliability) ของตัวแบบมาตรวัด พบว่า ตัวแบบมาตรวัดภาวะผู้นำที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม (SR) ตัวแบบมาตรวัดของเครือข่าย (NW) ตัวแบบมาตรวัดของการมีส่วนร่วม (PA) และตัวแบบมาตรวัดประสิทธิผลการดำเนินงาน (OE) มีความเที่ยงตรงเชิงลู่เข้า และมีค่า (AVE) ( $\rho_v$ ) เท่ากับ 0.62 0.83 0.90 และ 0.90 ตามลำดับ และความน่าเชื่อถือทางโครงสร้าง ( $\rho_c$ ) เท่ากับ 0.83 0.71 0.71 และ 0.75 ตามลำดับ

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝง และตัวแบบสมการโครงสร้าง ดัชนีความเหมาะสม (Fit Indices) ใช้เกณฑ์  $\chi^2$  (p value) คือ 0.01 < p ≤ 0.05 ;  $\chi^2/df$  ≤ 5.0 ; RMSEA ≤ 0.10; CFI ≥ 0.90; และ NNFI ≥ 0.90

### ผลการวิจัย

เนื่องจาก ข้อมูลที่จัดเก็บมานั้นไม่มีการกระจายตัวแบบ Multivariate normality ดังนั้น การวิเคราะห์ตัวแบบมาตรวัดด้วยเทคนิค Confirmatory Factor Analysis และการวิเคราะห์ตัวแบบสมการโครงสร้างจึงไม่เหมาะสมที่จะใช้ค่า minimum fit function chi-square ในงานวิจัยนี้จึงพิจารณาด้วย Satorra-Bentler Scale Chi-square (Satorra & Bentler, 1994) ทั้งนี้ เนื่องจากค่าความเที่ยงตรงเชิงจำแนก (Discriminant Validity) เมื่อเปรียบเทียบค่า Square Root of AVE นั้น ต้องมีค่าที่มากกว่าค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร (Hair, et al., 2010) แต่พบว่า ค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงบางตัว ยังคงมีค่ามากกว่า Square root of AVE เช่น ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำที่รับผิดชอบต่อสังคม (SR) กับเครือข่าย (NW) หรือระหว่างค่าสหสัมพันธ์ระหว่างเครือข่าย (NW) กับการมีส่วนร่วม (PA) ซึ่งมีค่ามากกว่า Square root of AVE ซึ่งอาจมาจากการเกิด Multicollinearity และ Common

method bias ตามแนวคิดของ Bagozzi, Yi, and Phillips (1991, as cited in Tehseen et al., 2017, p. 162) ดังนั้น ผู้วิจัยจึงดำเนินการปรับค่า Modification index จำนวน 6 คู่ และได้ตัวแบบสมการโครงสร้าง ดังภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1

ภาพที่ 2.2

จากภาพที่ 2.1 แม้จะมีการปรับค่า Modification index แล้ว ยังพบว่า ค่า SB Chi square มีค่าสูงถึง 627.29 ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางของเครือข่าย (NW) ไปยังการมีส่วนร่วม (PA) มีค่า 1.02 ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางของภาวะผู้นำที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม (SR) ต่อการมีส่วนร่วม (PA) เท่ากับ -0.14 ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางของเครือข่าย (NW) ต่อประสิทธิผลการดำเนินงาน (OE) มีค่าเท่ากับ -0.14 ซึ่งการที่ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางมีค่ามากกว่า 1 หรือน้อยกว่า 1 นี้ แสดงถึงการเกิด Vertical collinearity (Miller & Wicher, 1977) ขณะเดียวกัน การมีค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรแฝงที่สูง ก็กล่าวได้ว่าเป็น Lateral collinearity ดังนั้น ลักษณะความผิดปกติที่เกิดขึ้นเหล่านี้ บ่งบอกถึงการเกิด Multicollinearity และ Common method bias ผู้วิจัยได้นำวิธี Ridge estimation (Niemela-Nyrhinen, Leskinen, 2014) มาทดสอบเพื่อใช้ขจัดปัญหาดังกล่าว โดยการนำค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงที่แสดงใน Correlation matrix ในสมการโครงสร้างมาใช้ในการวิเคราะห์ร่วมกับค่าคงที่ k หรือ Ridge constant และนำโปรแกรมลิสเรลมาใช้ในการวิเคราะห์ (Joreskog & Sorbom, 2005) แสดงผลดังภาพที่ 2.2

การวิเคราะห์ตัวแบบสมการโครงสร้าง

ผลการวิเคราะห์ตัวแบบสมการโครงสร้างภาวะผู้นำที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม เครือข่าย การมีส่วนร่วมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการดำเนินงาน หลังการปรับแก้โมเดล ตามภาพที่ 2.2 และตาราง 1 พบว่า ภาวะผู้นำที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมมีอิทธิพลโดยรวมเชิงบวกต่อประสิทธิผลการดำเนินงานสูงสุดถึง 0.520 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.1 รองลงมาคือ การมีส่วนร่วมมีขนาดอิทธิพลโดยรวมเท่ากับ 0.516 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.1 และเครือข่ายมีขนาดอิทธิพลโดยรวมต่อประสิทธิผลการดำเนินงานน้อยที่สุดโดยมีอิทธิพลโดยรวม เท่ากับ 0.488 ภาวะผู้นำที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม (SR) ไม่มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อประสิทธิผลการดำเนินงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (DE = 0.099, t value = 1.727) จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ 1

ส่วนเครือข่าย (NW) ไม่มีอิทธิพลทางตรง (DE) ต่อประสิทธิผลการดำเนินงาน (OE) อย่างมีนัยสำคัญ (DE = 0.139, t value = 1.952) จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ 4 แต่มีอิทธิพลทางอ้อม (IE) ผ่านการมีส่วนร่วม (PA) อย่างมีนัยสำคัญ (IE = 0.349, t value = 7.025)

ส่วนการมีส่วนร่วม (PA) มีอิทธิพลทางตรง (DE) ต่อประสิทธิผลการดำเนินงาน (OE) อย่างมีนัยสำคัญ (DE = 0.516 , t value = 8.244) ส่วนค่าดัชนีความเหมาะสม  $\chi^2/df = -$  ; RMSEA = 0.00 แสดงผล The fit is perfect ด้วยเหตุนี้จึงสามารถสรุปได้ว่าตัวแบบสมการโครงสร้างภายหลังการปรับตัวแบบมีความสอดคล้องกับข้อมูลที่จัดเก็บ

ตารางที่ 1

	เครือข่าย			การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย			ประสิทธิผลของบริษัทฯ		
	TE	IE	DE	TE	IE	DE	TE	IE	DE
ภาวะผู้นำ	0.723**		0.723**	0.620**	0.489**	0.130	0.520**	0.420**	0.099
เครือข่าย				0.677**		0.677**	0.488**	0.349**	0.139**
การมีส่วนร่วม							0.516**		0.516**
รวมๆ									

### อภิปรายผล

ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม เครือข่าย การมีส่วนร่วมในภาพรวม สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะผู้นำของบริษัทประชารัฐฯ เป็นผู้ที่มีศักยภาพสูง และสามารถผลักดันให้ภารกิจบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยสามารถสร้างแรงจูงใจให้แก่ทีมงาน และกลุ่มเป้าหมายให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงานตามแนวทางที่กำหนด โดยผลวิจัยมีความสอดคล้องกับแนวคิดของ Donaldson (2001, p. 41) ที่ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำเป็นการใช้ความสามารถในการทำให้ผู้ตามมีความเชื่อ และยอมทำตาม นอกจากนี้ ภาวะผู้นำยังเป็นความสามารถในการจูงใจผู้อื่น และความสามารถในการสร้างวิสัยทัศน์ รวมถึงสามารถตัดสินใจได้อย่างเหมาะสม เมื่อต้องเผชิญกับสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน เพื่อช่วยทำให้ผู้ตามทำงานได้อย่างมีขวัญและกำลังใจ และยังพบว่า มีความสอดคล้องกับแนวคิดของ T.O. Jacobs & Elliott Jaques (1990) ที่ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่ผู้นำได้มีการกำหนดเป้าหมายที่ทิศทางชัดเจน และทำให้เกิดความพยายามของกลุ่มโดยรวม และพร้อมผลักดันให้เกิดผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของพรชัย คักดานวิวัฒน์วงศ์ (2558) ที่ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างภาวะผู้นำที่รับผิดชอบต่อสังคมและประสิทธิผลขององค์กรในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย โดยพบว่า ภาวะผู้นำที่รับผิดชอบต่อสังคม ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กร และสอดคล้องกับงานวิจัยของสมเกียรติ สุกุลสุรเอกพงศ์ (2557) ที่ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพกิจการเพื่อสังคมในประเทศไทย โดยพบว่า คุณลักษณะของผู้นำในกิจการเพื่อสังคมมีอิทธิพลทางบวกกับประสิทธิภาพของกิจการเพื่อสังคมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2. เครือข่ายในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้เป็นเพราะเครือข่ายได้ก่อให้เกิดความเชื่อมโยง และประสานให้เกิดพลังทางสังคมที่เข้มแข็ง ดังนั้น เครือข่ายจึงเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่ช่วยให้เกิดความร่วมมือจากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องกับ การดำเนินงานขององค์กร ซึ่งช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของผลงาน และเกิดการบริหารจัดการที่มีความยั่งยืนในอนาคต โดยผลวิจัยมีความสอดคล้องกับแนวคิดของ Robert Agranoff (2006, pp.57-59) ที่ได้กล่าวว่า เครือข่ายเป็นปัจจัยสำคัญที่ก่อให้เกิดการสร้างความร่วมมือ เนื่องจากเป็นการเปิดโอกาสให้องค์กรต่างๆ ได้หันมาดำเนินงานร่วมกัน ตลอดจนแบ่งปันทรัพยากร สร้างความรู้ในด้าน

ต่างๆ และค้นพบแนวทางการปฏิบัติงานร่วมกัน ในขณะที่ Candace Jones, William S. Hesterly & Stephen P. Borgatti (1997, pp.911-945) เห็นว่า เครือข่ายเป็นการร่วมกันอย่างสมัครใจ เพื่อปรับตัวรับมือกับความไม่แน่นอนของสิ่งแวดล้อม นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของญาณวุฒิ สุพิชญางกูร (2559) ที่ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลของศูนย์บริการวิชาการ กรมพัฒนาพลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงาน โดยพบว่า เครือข่ายองค์การมีอิทธิพลทางอ้อมที่มีนัยสำคัญต่อประสิทธิผลองค์การในระดับ 0.47 และยังพบว่าพิตรพิบูล ไชยเมือง (2558) ได้ศึกษาเรื่องรูปแบบการเสริมสร้างเครือข่ายทางสังคมที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพการบริหารจัดการในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดหนองบัวลำภู โดยผลวิจัยพบว่าคุณภาพการบริหารจัดการได้รับอิทธิพลจากปัจจัยเครือข่ายทางสังคม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

3. การมีส่วนร่วมในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้เป็นเพราะนโยบายภาครัฐได้ส่งเสริมให้เกิดการมีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาในทุกระดับ เพื่อให้ทุกภาคส่วนทั้งภาคเอกชนและภาคประชาชนได้มีโอกาสเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจและดำเนินกิจกรรมที่สอดคล้องกับความต้องการ ซึ่งการมีส่วนร่วมจะช่วยให้ประชาชนและผู้มีส่วนได้เสียเกิดการยอมรับในกิจกรรมการพัฒนาที่เกิดขึ้น รวมถึงส่งผลให้เกิดการปรับเปลี่ยนแนวคิดในการบริหารจัดการของชุมชนให้เกิดความรู้สึกรับผิดชอบร่วมกัน และสนับสนุนการดำเนินการให้เป็นไปตามแผน ซึ่งจะก่อให้เกิดการจัดการชุมชนที่ยั่งยืน โดยผลวิจัยมีความสอดคล้องกับแนวคิดของ Creighton (2005, p.7) ที่กล่าวว่า การมีส่วนร่วมของประชาชนเป็นกระบวนการที่ช่วยให้ความต้องการของประชาชนได้รับการพิจารณาเข้าไปสู่การตัดสินใจของรัฐบาล ในขณะที่ William Erwin (1976, p. 21) ให้ความเห็นว่า การมีส่วนร่วมของประชาชนจะช่วยให้เกิดการสนับสนุน และติดตามผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานที่รับผิดชอบ นอกจากนี้ นิรมล กุลศรีสมบัติ และพรสวรรค์ วิเชียรประดิษฐ์ (2556, หน้า 3-4) ได้กล่าวว่า กระบวนการมีส่วนร่วมเป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและความต้องการ เพื่อหาข้อตกลงในการบริหารจัดการพื้นที่ของชุมชน จึงทำให้เกิดความรู้สึกที่จะร่วมรับผิดชอบ และสนับสนุนการดำเนินกิจกรรมในพื้นที่ และผลวิจัยมีความสอดคล้องกับแนวคิดของ Cohen, J.M., & Uphoff, N.T. (1981) ที่ได้กล่าวว่า การมีส่วนร่วมจะช่วยให้ประชาชนได้รับผลประโยชน์จากการเข้าร่วมกิจกรรมทั้งในด้านผลผลิตที่เป็นรูปธรรม รวมถึงผลประโยชน์ต่อสังคม และบุคคล ซึ่งสอดคล้องกับที่อรรถัย ก๊กผล (2552) ได้กล่าวว่า การมีส่วนร่วมจะช่วยให้ประชาชนได้รับผลประโยชน์ร่วมกัน ทั้งนี้ Rifkin (1986) ได้กล่าวว่า การมีส่วนร่วมจะทำให้ประชาชนได้รับผลประโยชน์จากโครงการทั้งในด้านของการเป็นผู้รับบริการและการรับความรู้จากเจ้าหน้าที่โครงการ

4. ประสิทธิภาพของบริษัทประชารัฐรักสามัคคีเพชรบุรี (วิสาหกิจเพื่อสังคม) จำกัด ผลการวิจัยพบว่า ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้เป็นเพราะบริษัทประชารัฐฯ เป็นกิจการที่ไม่ได้มุ่งหวังให้มีกำไรสูงสุดในการดำเนินงาน แต่มีการดำเนินธุรกิจโดยมีเป้าหมายเพื่อนำสู่การแก้ปัญหาของชุมชน รวมถึงพัฒนาชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อมให้เกิดความสมดุลตามหลัก “Triple Bottom Line” ดังนั้น การพิจารณาถึงประสิทธิภาพของบริษัทประชารัฐฯ จึงควรพิจารณาจากความสามารถในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยผลวิจัยมีความสอดคล้องกับแนวคิดของ Defourmy (2014) ได้กล่าวว่า วิสาหกิจเพื่อสังคมเป็นรูปแบบการดำเนินธุรกิจที่ให้ความสำคัญต่อการสร้างสมดุลระหว่างการแสวงหากำไรทางธุรกิจ และการช่วยเหลือสังคมไปพร้อมๆ กัน ดังนั้น วิสาหกิจเพื่อสังคมเป็นกลไกสำคัญที่เกื้อหนุนการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนได้ และมีความสอดคล้องกับแนวคิดของ UK Department for Trade and Industry (2002) ที่ได้กล่าวว่า กิจการเพื่อสังคมเป็นองค์กรที่มีรูปแบบการดำเนินงานในเชิงธุรกิจแต่มีเป้าหมายทางสังคมเป็นหลัก และรายได้จากการดำเนินธุรกิจจะนำกลับมาสู่การพัฒนาสังคม และพัฒนาองค์กรให้เติบโตขึ้นเพื่อประโยชน์ของสังคมส่วนรวมเป็นหลัก นอกจากนี้ ผลวิจัยเชิงคุณภาพยังพบว่า ประสิทธิภาพของบริษัทประชารัฐฯ เกิด

จากการเตรียมความพร้อมในหลายด้านที่เกี่ยวข้องกับนโยบายภาครัฐ จึงทำให้แม้ต้องเผชิญกับการแพร่ระบาดของไวรัส Covid-19 ที่ส่งผลต่อกลุ่มเป้าหมายในหลายด้าน ได้แก่ ลูกค้ำมีกำลังซื้อลดลง ผู้ประกอบการไม่สามารถทำการตลาดแบบปกติได้ แหล่งท่องเที่ยวปิดบริการ บริษัท ประชากรรัฐสามัคคีเพชรบุรี (วิสาหกิจเพื่อสังคม) จำกัด ก็ยังคงมีแนวทางการดำเนินกิจกรรมภายหลังจากการยุติการแพร่ระบาดของไวรัส Covid-19 แล้ว โดยผลวิจัยมีความสอดคล้องกับแนวคิดของ Coggins (2009) ได้กล่าวว่า กิจกรรมเพื่อสังคมเป็นการประสานความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจกับผลตอบแทนในด้านสังคม สิ่งแวดล้อม และผลตอบแทนทางการเงิน โดยใช้รูปแบบการบริหารจัดการของธุรกิจและการทำประโยชน์แก่สังคมร่วมกัน และมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของวรุ โรจนวงศ์ (2559) ที่ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาโมเดลสนับสนุนการดำเนินกิจการเพื่อสังคมในประเทศไทย ผลการศึกษาพบว่า ในการช่วยส่งเสริมให้ปัจจัยภายในองค์กรมีประสิทธิภาพมากขึ้นนั้น องค์กรยังจำเป็นต้องคำนึงถึงปัจจัยสนับสนุนจากภายนอกองค์กร เพื่อช่วยส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินขององค์กรให้สามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ ปัจจัยภายนอกองค์กรที่ได้การประเมินที่ตรงกันจากผู้เชี่ยวชาญให้เป็นผู้ปัจจัยสำคัญของกิจการเพื่อสังคมในประเภทนี้ ได้แก่ การออกแบบโครงสร้างและแผนทางธุรกิจ การจัดหาเงินทุน และการกระจายสินค้า สำหรับปัจจัยภายในองค์กรที่สำคัญ ได้แก่ ความเป็นผู้นำ ทักษะคิดและความเชื่อของบุคลากร

5. การวิเคราะห์อิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมระหว่างภาวะผู้นำที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม เครือข่าย และการมีส่วนร่วมกับประสิทธิผลของบริษัทประชากรมัคคีเพชรบุรี (วิสาหกิจเพื่อสังคม) จำกัด ตลอดจนการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาประสิทธิผลของบริษัท ประชากรมัคคีเพชรบุรี (วิสาหกิจเพื่อสังคม) จำกัด ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม เครือข่าย และการมีส่วนร่วม สามารถร่วมกันอธิบายความผันแปรของประสิทธิผลของบริษัทประชากรมัคคีเพชรบุรี (วิสาหกิจเพื่อสังคม) จำกัด ได้อย่างถูกต้องร้อยละ 49 นอกจากนี้ ภาวะผู้นำที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมยังสามารถอธิบายความผันแปรของตัวแปรส่งผ่าน ได้แก่ เครือข่าย และการมีส่วนร่วมได้อย่างถูกต้องร้อยละ 52 และร้อยละ 60 ตามลำดับ โดยผลวิจัยมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของวรุ โรจนวงศ์ (2559) ที่ศึกษาการพัฒนาโมเดลสนับสนุนการดำเนินกิจการเพื่อสังคมในประเทศไทย โดยพบว่า มีปัจจัยที่สำคัญในการดำเนินกิจการเพื่อสังคมในประเทศไทยให้ประสบผลสำเร็จ คือ (1) ความเป็นผู้นำที่ทำให้องค์กรสามารถขับเคลื่อนและดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยผู้นำต้องมีความรู้และวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล และนำองค์กรไปบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงสามารถสื่อสารและสร้างศรัทธาให้แก่บุคลากรและเจ้าหน้าที่ในองค์กรให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ และ (2) เครือข่ายเพื่อจะช่วยให้เกิดการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีการทำงานร่วมกับเครือข่ายในลักษณะของ Area-based Collaboration โดยมีการแบ่งปันข้อมูลจากหน่วยงานเครือข่ายและนำมาวิเคราะห์ร่วมกัน เพื่อจัดทำกลยุทธ์ในการดำเนินงาน นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของพิพัฒน์ นนทนาธรณ์และ สุรมน ไทยเกษม. (2560) ที่ได้ศึกษาเรื่องอิทธิพลของภาวะผู้นำที่รับผิดชอบต่อสังคมและพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ โดยผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำที่รับผิดชอบต่อสังคมมีอิทธิพลทางตรงต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างมีนัยสำคัญ

#### ข้อเสนอแนะ

1. การพัฒนาเสริมสร้างศักยภาพของผู้จัดการบริษัทประชากรมัคคีฯ โดยจัดทำกิจกรรมระดมสมอง มองอนาคตประจำปี เพื่อเปิดโอกาสให้กลุ่มเป้าหมายได้เข้ามาร่วมแสดงความคิดเห็นในด้านต่างๆ เพื่อสร้างวิสัยทัศน์ในการทำงานร่วมกับบริษัทประชากรมัคคีฯ และภาคส่วนต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งกิจกรรมระดมสมอง มองอนาคตประจำปี ควรเป็นกิจกรรมทำอย่างต่อเนื่องทุกปี และมีช่องทางที่

หลากหลายในการแสดงความคิดเห็น ทั้งนี้ ความเห็นที่มีกรกล่าวถึงมากที่สุด จะถูกนำมาวิเคราะห์ให้เป็นวิสัยทัศน์ในการทำงาน และแปลงมาสู่โครงการและกิจกรรมที่สอดคล้องกับภารกิจตามงบประมาณของส่วนราชการต่อไป

2. การเสริมความเข้มแข็งในการดำเนินงานของผู้จัดการบริษัทประจักษ์ฯ โดยจัดทำกิจกรรมประชุมคณะทำงานในพื้นที่ทุกเดือน เพื่อให้กลุ่มเป้าหมายได้เข้าถึง พบปะพูดคุย และแลกเปลี่ยนความเห็นและให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องแก่บริษัทประจักษ์ฯ ได้โดยง่าย ซึ่งกิจกรรมดังกล่าวสามารถใช้การประชุมของ คสป. ที่มีการดำเนินงานทุกเดือนมาบูรณาการกับการแสดงผลงานความก้าวหน้าของกลุ่มเป้าหมายได้

3. การพัฒนาเสริมสร้างศักยภาพของเครือข่าย โดยบริษัทประจักษ์ฯ ต้องทำการวิเคราะห์กิจกรรมของแต่ละส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาพัฒนารูปแบบการบูรณาการกิจกรรมระหว่างหน่วยงาน เพื่อให้เกิดความเชื่อมโยงของเครือข่ายธุรกิจได้อย่างเหมาะสม เช่น สำนักงานเกษตรจังหวัดมีกิจกรรมพัฒนาสายพันธุ์มะนาวให้มันน้ำมาก สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดมีกิจกรรมแปรรูปมะนาวเป็นน้ำมะนาวแช่แข็ง และเครื่องดื่มน้ำมะนาวอัญชันบรรจุขวด สำนักงานพาณิชย์จังหวัดสนับสนุนการแสดงสินค้าในส่วนกลาง สำนักงานท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดสนับสนุนการจำหน่ายสินค้าในหมู่บ้านท่องเที่ยว เป็นต้น

4. การเสริมความเข้มแข็งในการดำเนินงานของเครือข่าย โดยบริษัทประจักษ์ฯ ต้องทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงและส่งผลกระทบต่อผลผลิตของกลุ่มเป้าหมายอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำมาปรับปรุงกิจกรรมให้มีความยืดหยุ่นเหมาะสมกับสถานการณ์ เช่น ในช่วงที่ตลาดสุขภาพกำลังได้รับความนิยม พีช ผักปลอดสารจึงเป็นที่นิยมของตลาด ควรมีการประชาสัมพันธ์พีช ผักปลอดสารของกลุ่มเป้าหมายที่เป็นเครือข่ายของบริษัทประจักษ์ฯ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้สูงขึ้น และในช่วงที่พีช ผักปลอดสารล้นตลาดต้องมีการนำไปแปรรูปเพื่อถนอมอาหารและสร้างมูลค่าเพิ่ม โดยประสานให้สถาบันการศึกษาเป็นผู้ร่วมดำเนินการ

5. การพัฒนาเสริมสร้างศักยภาพของการมีส่วนร่วม โดยบริษัทประจักษ์ฯ มีการจัดกิจกรรมประชุมกำหนดกิจกรรมที่จะดำเนินการร่วมกันระหว่างกลุ่มเป้าหมายกับบริษัทประจักษ์ฯ ทุก 6 เดือน เพื่อสร้างความรู้สึกร่วมเป็นเจ้าของผลงานเมื่อดำเนินธุรกิจกับบริษัทประจักษ์ฯ และนำไปสู่ความร่วมมือในการขับเคลื่อนงานที่มีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังเป็นการเปิดโอกาสให้กลุ่มเป้าหมายได้เข้ามาซักถาม และบอกกล่าวถึงปัญหาที่เกิดขึ้นในการดำเนินงาน ซึ่งทำให้ปัญหาได้รับการแก้ไขด้วยความร่วมมือจากทุกฝ่าย

6. การเสริมความเข้มแข็งของการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน โดยบริษัทประจักษ์ฯ ต้องทำเปิดโอกาส และช่องทางให้กลุ่มเป้าหมาย และส่วนราชการที่เกี่ยวข้องกับภารกิจสามารถเข้ามาร่วมติดตามผลการดำเนินงานในแต่ละด้านที่ทำได้โดยง่าย เช่น การรายงานผลการดำเนินงานในที่ประชุม คสป. หรือเว็บไซต์ของบริษัทประจักษ์ฯ และส่วนราชการ เพื่อให้กลุ่มเป้าหมายเกิดความไว้วางใจในการทำงานร่วมกัน รวมถึงเป็นการเชื่อมมั่นในการทำงานร่วมกันในอนาคต

7. การพัฒนาเสริมสร้างประสิทธิผลของบริษัทประจักษ์ฯ โดยจัดทำกิจกรรม CSR เพื่อช่วยเหลือสังคมด้วยการประสานงานกับองค์กรภาคเอกชน และสถาบันการศึกษาเพื่อให้ช่วยนำกลุ่มนักท่องเที่ยว พนักงานบริษัท นักศึกษา เข้ามาศึกษาดูงานในชุมชน เช่น สถาบันการศึกษานักศึกษาเกษตรให้มาดูงานวิธีการปลูก และการดูแลพีช ผักปลอดสาร บริษัทนำพนักงานมาปลูกป่าชายเลน และทำกิจกรรมเก็บขยะริมทะเล เป็นต้น

8. การเสริมความเข้มแข็งในการสร้างประสิทธิผลของบริษัทประจักษ์ฯ โดยจัดทำกิจกรรมพัฒนากลยุทธ์การประชาสัมพันธ์เพื่อเสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีซึ่งจะช่วยสร้างการรับรู้ และความร่วมมือในวงกว้าง โดยกลยุทธ์การประชาสัมพันธ์เริ่มจากการจัดทำ

เนื้อหาที่สอดคล้องกับกระแส และค่านิยมของกลุ่มเป้าหมาย และส่งต่อไปในทุกช่องทาง และทุกหน่วยงานที่เป็นเครือข่าย เพื่อสร้างกระแสการบอกต่ออย่างต่อเนื่อง

### เอกสารอ้างอิง

- ญาณวุดิ สุทธิชัยวาท. (2559). การพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลของศูนย์บริการวิชาการ กรมพัฒนาพลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงาน. ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการพัฒนาองค์การ มหาวิทยาลัยเจ้าพระยา.
- นิรมล กลุศรีสมบัติ,และพรสรร วิเชียรประดิษฐ์. (2556). กลไกการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดการชุมชนของประเทศญี่ปุ่น. การประชุมวิชาการระดับชาติ "การพัฒนาคน ชุมชน องค์การ และสังคม พัฒนบริหารศาสตร์กับทางเลือกใหม่ด้านการพัฒนาในอนาคต," 13-14 มิถุนายน 2556, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- พรชัย ศักดานันท์วงศ์. (2558). ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างภาวะผู้นำที่รับผิดชอบต่อสังคมและประสิทธิผลขององค์การในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (บริหารธุรกิจ) บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- พิตรพิบูล ไชยเมือง. (2558). รูปแบบการเสริมสร้างเครือข่ายทางสังคมที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพการบริหารจัดการในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดหนองบัวลำภู. วารสารมหาวิทยาลัยนครพนม, ปีที่ 5 ฉบับที่ 1 : มกราคม - เมษายน 2558, หน้า 44-52.
- พิพัฒน์ นนทนารณ. (2558). ปัจจัยเชิงสาเหตุของภาวะผู้นำที่รับผิดชอบต่อสังคมที่มีอิทธิพลต่อภาพลักษณ์องค์กรของท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ. วารสาร สมาคมนักวิจัย ปีที่ 20 ฉบับที่ 2 พฤษภาคม - สิงหาคม 2558, หน้า 48-58
- พิพัฒน์ นนทนารณและ สุรมน ไทยเกษม. (2560). อิทธิพลของภาวะผู้นำที่รับผิดชอบต่อสังคมและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์. วารสารสมาคมนักวิจัย, 22(1), 244-253.
- วรุโ รจนวงศ์. (2559). การพัฒนาโมเดลสนับสนุนการดำเนินกิจการเพื่อสังคมในประเทศไทย. วิทยาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารเทคโนโลยี วิทยาลัยนวัตกรรม มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สมเกียรติ สกุลสุรเอกพงศ์. (2557). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพกิจการเพื่อสังคมในประเทศไทย. วารสารการเมือง การบริหาร และกฎหมาย ปีที่ 8 ฉบับที่ 1, หน้า 139-161
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2554). Governing By Network : The New Shape of the Public Sector ในหนังสือเวทีนวัตกรรม. กรุงเทพฯ : สำนักงาน ก.พ.ร.
- สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดเพชรบุรี. (2562). รายงานการประชุมการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากและประชารัฐ ประจำปี พ.ศ.2562. เพชรบุรี: สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดเพชรบุรี.
- อรทัย ก๊กผล. (2552). คู่คิดคู่มือการมีส่วนร่วมของประชาชนสำหรับผู้บริหารท้องถิ่น. กรุงเทพฯ: ส เจริญการพิมพ์.
- Agranoff, Robert. (2006). Inside Collaborative Networks: Ten Lessons for Public Managers. Public Administration Review, 66(s1), pp. 56-65.

- Candace Jones, William S. Hesterly & Stephen P. Borgatti. (1997). A general theory of network governance: Exchange conditions and social mechanisms. *The Academy of Management Review*. Vol. 22, No. 4 (Oct., 1997), pp. 911-945
- Coggins, E. (2009). Five Characteristics of social entrepreneurship. Retrieved April 12, 2015, from [www.suite101.com](http://www.suite101.com)
- Cohen, J.M., & Uphoff, N.T. (1981). *Participation : Concept and Measures for Project Design*. London : Gan, L.
- Defourny, J. & Kim, S. (2011). Emerging models of social enterprise in Eastern Asia: a cross-country analysis. *Social Enterprise Journal*, 7(1), 86-111.
- Donaldson, G. A. (2001). *Cultivating leadership in school*. New York: Teachers College Press.
- Eggers, William D. & Stephen Goldsmith (2005). *Government by Network The New Public Management Imperative*. กรุงเทพฯ: สำนักงาน ก.พ.ร.
- Elkington, J. (1997) . “Cannibals with forks - the triple bottom line of twenty-first century Business”. Mankato, MN: Capstone.
- EMES European Research Network. (1999). *The Emergence of Social Enterprises In Europe. A Short Overview*. Brussels: EMES.
- Faul, F., Erdfelder, E., Lang, A.-G. & Buchner, A., 2007, p.124-125)
- Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J. and Anderson, R.E. (2010) *Multivariate Data Analysis*. 7th Edition, Pearson, New York.
- Jacobs, T. O. & Elliott, Jaques. (1990). *Military Executive Leadership. Measures of Leadership*. Greenboro: Center for Creative Leadership.
- Le Blanc, D. (2015). Towards Integration at Last? The Sustainable Development Goals as a Network of Targets. *Sustainable Development*, 23(3), 176-187.
- Rifkin. (1986). “Participation Place in Rural Development : Seeking Clarity through Specificity,” *World Development*. 8 (3) : 223.
- Robert Agranoff & Michael McGuire (2003). *Collaborative Public Management: New Strategies for Local Governments*. Washington, D.C: Georgetown University Press.
- UK Department for Trade and Industry. (2002). *Social Enterprise: A Strategy for Success*. Retrieved August 20, 2014 from <https://www.gov.uk/government/organisations/uk-trade-investment>
- Waldman, David A. (2007). *Best Practices in Leading at Strategic Levels: A Social Responsibility Perspective in* Jay A. Conger and Ronald E. Riggio, (Eds), *The Practice of Leadership*, San Francisco: Jossey-Bass.
- William Erwin. (1976). *Participation Management: Concept, Theory and Implementation*. Atlanta, GA: Georgia State University.