

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ



การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อกลยุทธ์การจัดการสิ่งแวดล้อมของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมยานยนต์ เพื่อศึกษาระดับความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านกฎหมาย ปัจจัยด้านตลาด ปัจจัยด้านองค์กร และปัจจัยด้านแรงกดดันจากผู้มีส่วนได้เสียกับบริษัท กับกลยุทธ์การจัดการสิ่งแวดล้อมขององค์กร

กลุ่มตัวอย่างได้แก่ผู้จัดการสิ่งแวดล้อมหรือผู้บริหารระดับสูงของบริษัทผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมยานยนต์ขนาดกลางและขนาดใหญ่ ซึ่งเป็นผู้ที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดกลยุทธ์และทิศทางการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อมขององค์กร

ผู้วิจัยได้จัดส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ ถึงผู้จัดการสิ่งแวดล้อมหรือผู้บริหารระดับสูงของบริษัทจำนวน 377 บริษัท มีแบบสอบถามที่ถูกจัดส่งถึงมือผู้ให้สัมภาษณ์จำนวนทั้งสิ้น 359 บริษัท แบบสอบถามที่ตอบกลับและสามารถนำมาวิเคราะห์มีจำนวน 108 ชุด คิดเป็นร้อยละ 30.08 ผู้วิจัยนำข้อมูลมาวิเคราะห์และนำเสนอในรูปแบบ ความถี่ ร้อยละ และวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การจัดการสิ่งแวดล้อมขององค์กรกับปัจจัยที่ส่งผลต่อกลยุทธ์ดังกล่าว โดยคำนวณค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Correlation Coefficient)

5.1 สรุปผลการวิจัยและอภิปรายผล

การสรุปผลการวิจัยจะประกอบไปด้วย การจัดการสิ่งแวดล้อมของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ในปัจจุบัน อุปสรรคในการจัดการสิ่งแวดล้อม กลยุทธ์การจัดการสิ่งแวดล้อม ปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการสิ่งแวดล้อม และความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การจัดการสิ่งแวดล้อมและปัจจัยที่ส่งผลดังกล่าวมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

5.1.1 การจัดการสิ่งแวดล้อมของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ในปัจจุบัน

1) ปัญหาสิ่งแวดล้อมที่เกิดจากการดำเนินงาน

ผลการวิจัยแสดงว่าการดำเนินงานของกลุ่มตัวอย่างทำให้เกิดปัญหาสิ่งแวดล้อมเกือบทุกด้าน ซึ่งได้แก่ น้ำเสีย(64.76%) กลิ่นรบกวน (52.38%) เสียงดัง(50.48%) กากของเสียอันตราย(45.71%) ในขณะที่การดำเนินงานทำให้เกิดปัญหาสิ่งแวดล้อมในเรื่องของมลภาวะทางอากาศน้อยที่สุด (22.86%)

2) นโยบายและเป้าหมายด้านสิ่งแวดล้อม

นโยบายสิ่งแวดล้อมคือสิ่งที่องค์กรกำหนดขึ้นเพื่อสื่อถึงหลักการขั้นพื้นฐานและเป้าหมายหลักในการจัดการสิ่งแวดล้อม และนโยบายสิ่งแวดล้อมจะเป็นสิ่งที่ส่งสัญญาณให้แก่พนักงานและผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถรับรู้ได้ว่าองค์กรนั้นๆ มีความเอาใจจริงเอาใจใส่กับการจัดการสิ่งแวดล้อม กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เกินกว่าครึ่งหนึ่งมีนโยบายสิ่งแวดล้อม (62.62%) ส่วนเป้าหมายด้านสิ่งแวดล้อมหมายถึงการกำหนดผลการปฏิบัติงานที่ได้บอกรายละเอียดไว้ในทางปฏิบัติ ซึ่งผลการวิจัยนี้ปรากฏว่ากลุ่มตัวอย่างมีการกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อมอย่างชัดเจน (56.07%)

3) แผนงานด้านสิ่งแวดล้อม

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เกินกว่าครึ่งหนึ่งมีแผนการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อมที่เฉพาะเจาะจง ได้แก่ มีแผนงานอย่างเป็นทางการเพื่อป้องกันมลพิษ(57.94%) มีแผนงานอย่างเป็นทางการเพื่อลดปริมาณขยะ(57.01%) มีการวางแผนอย่างชัดเจนเพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายที่วางไว้(56.07%)

4) ผู้รับผิดชอบงานด้านสิ่งแวดล้อม

ขั้นตอนหนึ่งในการจัดการสิ่งแวดล้อมก็คือการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบในเรื่องสิ่งแวดล้อม โดยผู้ที่รับผิดชอบนี้อาจจะทำงานในแผนกที่มีหน้าที่ดูแลด้านสิ่งแวดล้อมที่จัดตั้งขึ้นโดยเฉพาะหรืออาจจะเป็นผู้ที่ทำงานอยู่ในแผนกอื่นๆ เช่น แผนกผลิต แผนกปฏิบัติการ เป็นต้น อย่างไรก็ตามนักวิชาการหลายฝ่ายมีความเห็นตรงกันว่า การแยกแผนกที่ทำหน้าที่ดูแลสิ่งแวดล้อมโดยเฉพาะในองค์กรจะทำให้องค์กรมีการจัดการที่ดีกว่า ซึ่งผลการวิจัยนี้ปรากฏว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีผู้จัดการที่รับผิดชอบงานด้านสิ่งแวดล้อมโดยเฉพาะ (60.75%) และ ผู้บริหารในบริษัทเหล่านั้นยังประชุมเพื่อพิจารณาประสิทธิภาพด้านสิ่งแวดล้อมอย่างสม่ำเสมอ (60.75%)

5) การมีส่วนร่วมของพนักงาน

กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของพนักงานเป็นอย่างมากจะเห็นได้จากการที่ผู้ประกอบการจำนวนมากที่ได้จัดให้มีการรับฟังความคิดเห็นจากพนักงานเพื่อปรับปรุงการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อม (75.70%) และนอกจากนี้ยังจัดอบรมพนักงานเพื่อสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับงาน (69.16%) จะเห็นได้ว่ากิจกรรมเหล่านี้เป็นสิ่งที่สามารถปฏิบัติได้อย่างสะดวกและบริษัทสามารถทำได้ทันทีโดยไม่ต้องมีการลงทุนเป็นจำนวนมากและเนื่องจากว่าพนักงาน คือ ปัจจัยที่มีความสำคัญเป็นอย่างมาก ในการที่จะผลักดันให้การจัดการด้านสิ่งแวดล้อมประสบความสำเร็จ

6) เทคโนโลยีสะอาดและการวิจัยและพัฒนา

กลุ่มตัวอย่างยังมีการนำเอาเทคโนโลยีสะอาดมาใช้ในระดับที่ไม่มากนัก (29.19%) ซึ่งเหตุผลหนึ่งเป็นเพราะการส่งเสริมเทคโนโลยีสะอาดในประเทศไทยยังไม่ได้ประสิทธิผลเท่าที่ควร และการพัฒนากระบวนการผลิตเพื่อลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมต้องใช้เงินลงทุนสูง เช่น การเปลี่ยนเครื่องจักรใหม่ และนอกจากนี้กลุ่มตัวอย่างยังไม่ได้มีการวิเคราะห์ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมในวงจรชีวิตผลิตภัณฑ์มากเท่าที่ควร (21.50%) และการวิจัยและพัฒนาทางด้านสิ่งแวดล้อมยังมีน้อยมาก (9.35%) ทั้งนี้สาเหตุหนึ่งอาจเป็นเพราะผู้ประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ในประเทศไทยเป็นผู้ผลิตตามแบบที่ลูกค้าเป็นผู้กำหนด โดยที่บริษัทไม่ได้เป็นผู้ที่ออกแบบผลิตภัณฑ์เอง จึงทำให้โอกาสที่บริษัทเหล่านี้จะทำกรวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมมีค่อนข้างน้อย

7) กิจกรรมที่เกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีการจัดทำกิจกรรม 5R ซึ่งได้แก่ Recycle, Refill, Reuse, Reduce and Repair (60.75%) แต่ก็มีกลุ่มตัวอย่างจำนวนหนึ่งที่ได้จัดทำกิจกรรมอื่นๆ เช่น 5ส (12.15%) ซึ่งจะเห็นได้ว่ากิจกรรมเหล่านี้เป็นสิ่งที่ดำเนินการได้อย่างสะดวกและไม่จำเป็นต้องลงทุนเพิ่มเป็นจำนวนมาก และกิจกรรมเหล่านี้ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อบริษัทเป็นอย่างมาก เช่น สามารถช่วยลดค่าใช้จ่ายในเรื่องของวัสดุสิ้นเปลืองบางประเภท ช่วยถนอมการใช้งานของเครื่องจักร เป็นต้น ดังนั้นจึงเป็นแรงจูงใจให้บริษัทดำเนินการ

8) การตรวจสอบการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อม

กลุ่มตัวอย่างประมาณครึ่งหนึ่งมีการตรวจสอบการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อมอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งการตรวจสอบดังกล่าวจัดทำโดยเจ้าหน้าที่ของบริษัทเอง คือ การจัดทำตรวจสอบภายในทางด้านสิ่งแวดล้อม (56.07%) และการตรวจสอบจากคณะบุคคลภายนอก (54.21%) ซึ่งเป็นข้อกำหนดจากการรับรองมาตรฐาน ISO 14001 จากผลการวิจัยพบว่ามีกลุ่มตัวอย่างจำนวนครึ่งหนึ่งที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 14001

9) การจัดทำรายงานและเปิดเผยข้อมูลด้านสิ่งแวดล้อม

กลุ่มตัวอย่างประมาณครึ่งหนึ่งมีการจัดทำรายงานด้านสิ่งแวดล้อม (45.79%) ซึ่งเหตุผลหนึ่งเป็นเพราะบริษัทต้องการเสริมสร้างภาพพจน์ที่ดี อย่างไรก็ตามมีกลุ่มตัวอย่างจำนวนไม่มากนักที่จัดทำบัญชีสิ่งแวดล้อม (35.51%) ซึ่งผลการศึกษานี้ก็มีความสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ

อัจฉรา จันทร์ฉาย และ อรรณพ ดันละมัย (2539: 108) ซึ่งพบว่ากิจการของบริษัทข้ามชาติที่เข้ามาลงทุนในประเทศไทยมีการจัดทำบัญชีทางด้านสิ่งแวดล้อมอยู่เป็นจำนวนน้อย

สำหรับการเปิดเผยข้อมูลด้านสิ่งแวดล้อมยังมีค่อนข้างน้อย จากผลการวิจัยปรากฏว่ามีกลุ่มตัวอย่างบางส่วนเท่านั้นที่ติดประกาศข้อมูลด้านสิ่งแวดล้อมให้แก่พนักงานทุกคนได้เห็น (36.45 %) และเตรียมข้อมูลด้านสิ่งแวดล้อมเพื่อให้ประชาชนสามารถเข้าถึงได้ (20.56 %)

10) มาตรฐานที่ได้รับการรับรอง

กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญกับมาตรฐานด้านคุณภาพเป็นอย่างมาก กล่าวคือ กลุ่มตัวอย่างประมาณครึ่งหนึ่งได้รับการรับรองมาตรฐาน QS9000 (49.00%) ซึ่งเป็นมาตรฐานทางด้านคุณภาพโดยเฉพาะของอุตสาหกรรมยานยนต์ และนอกจากนี้กลุ่มตัวอย่างยังได้รับการรับรองมาตรฐานสากลทางด้านคุณภาพคือ มาตรฐาน ISO 9001(42.00%) มาตรฐาน ISO 9002(35.00%)

การได้รับการรับรองมาตรฐานสากลด้านสิ่งแวดล้อม ISO 14001 ปรากฏว่า กลุ่มตัวอย่างได้รับการรับรองมาตรฐานเกือบครึ่ง (47.00%) และส่วนใหญ่ได้รับการรับรองมาเป็นระยะเวลา 1-2 ปี (40.00%) หรือน้อยกว่า 1 ปี (34.00%) นั้นแสดงให้เห็นว่าประเด็นเรื่องการจัดการสิ่งแวดล้อมยังเป็นเรื่องที่ใหม่สำหรับผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมยานยนต์ในประเทศไทย

5.1.2 อุปสรรคในการจัดการสิ่งแวดล้อมของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมยานยนต์

ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นว่าอุปสรรคที่สำคัญที่สุดที่เกิดขึ้นในการจัดการสิ่งแวดล้อม คือ ข้อจำกัดด้านเศรษฐกิจและการเงิน (61.54%) ซึ่งเป็นเพราะว่าการลงทุนในการจัดการสิ่งแวดล้อมจำเป็นจะต้องใช้เงินทุนสูงและครึ่งหนึ่งของกลุ่มตัวอย่างเป็นบริษัทที่มียอดขายไม่เกิน 400 ล้านบาทต่อปี (50.53%) ซึ่งเมื่อเทียบกับการลงทุนด้านสิ่งแวดล้อมซึ่งต้องใช้งบลงทุนเป็นจำนวนมากทำให้บริษัทเหล่านี้มองไม่เห็นจุดคุ้มทุนสำหรับการลงทุนทางด้านสิ่งแวดล้อม ซึ่งผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Hasen (2000: 15-16) ซึ่งได้ทำการสัมภาษณ์บริษัทที่เข้ามาลงทุนในเอเชียพบว่าอุปสรรคที่ถูกจัดว่าสำคัญที่สุดในเรื่องของการจัดการสิ่งแวดล้อมได้แก่ ข้อจำกัดทางด้านเศรษฐกิจและการเงิน

อุปสรรคที่มีความสำคัญรองลงมาได้แก่ การขาดความร่วมมือและการประสานงานภายในองค์กร (51.92%) และการที่พนักงานขาดความรู้ความสามารถด้านสิ่งแวดล้อม (50%) ทั้งนี้เป็นเพราะพนักงานยังไม่ค่อยตระหนักถึงความสำคัญของสิ่งแวดล้อม และอาจเห็นว่าการจัดการสิ่งแวดล้อมทำให้ตนเองต้องมีการะงานเพิ่มเติมจากงานประจำจึงทำให้ไม่ให้ความร่วมมือเท่าที่ควร

อุปสรรคที่สำคัญประการต่อมา คือ การขาดสิ่งอำนวยความสะดวกพื้นฐานในการจัดการสิ่งแวดล้อม (37.50%) และการขาดการสนับสนุนจากผู้บริหาร (29.81%) ทั้งนี้เป็นเพราะว่าสิ่ง

อำนวยความสะดวกในการจัดการสิ่งแวดล้อมเป็นสิ่งที่จะต้องลงทุนเพิ่ม ซึ่งผู้บริหารอาจจะมองเรื่องการลงทุนดังกล่าวเป็นต้นทุนมากกว่าเป็นการลงทุนที่จะได้รับผลตอบแทนกลับคืน

นอกจากนี้ความร่วมมือและการประสานกับหน่วยงานของรัฐและองค์กรด้านสิ่งแวดล้อม (37.50%) เป็นอุปสรรคอีกประการหนึ่งของผู้ประกอบการ ทั้งนี้เป็นเพราะการสื่อสารของราชการไทยจะใช้วิธีการประกาศอย่างเป็นทางการซึ่งทำให้บริษัทที่ไม่ได้มีการติดตามอย่างใกล้ชิดทำให้พลาดข้อมูลที่สำคัญและยังรู้สึกเหมือนไม่ได้รับการเอาใจใส่เป็นอย่างดีจากหน่วยงานภาครัฐ

5.1.3 กลยุทธ์การจัดการสิ่งแวดล้อม

กลยุทธ์การจัดการสิ่งแวดล้อมที่ธุรกิจใช้จะเป็นตัวกำหนดทิศทางการจัดการสิ่งแวดล้อมที่สำคัญขององค์กร ในปัจจุบันมีแนวคิดว่าการลงทุนเหล่านี้มีความหลากหลายเริ่มจากกลยุทธ์ในเชิงรับซึ่งเป็นการดำเนินงานตามเท่าที่กฎหมายกำหนดไว้เท่านั้น ไปจนถึงกลยุทธ์ในเชิงรุก คือ การดำเนินงานที่มุ่งหวังความเป็นเลิศทางด้านสิ่งแวดล้อม ทั้งนี้ก็โดยความเชื่อที่ว่าองค์กรจะได้ประโยชน์กลับคืนในรูปของการประหยัดต้นทุน การเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน โอกาสทางธุรกิจและสามารถสร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน

ผลการวิจัยครั้งนี้ปรากฏว่าโดยภาพรวมกลยุทธ์การจัดการสิ่งแวดล้อมที่กลุ่มตัวอย่างปฏิบัติภายใน 5 ปีที่ผ่านมา พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีกลยุทธ์การจัดการสิ่งแวดล้อมที่ค่อนข้างไปในเชิงรับ กล่าวคือกลุ่มตัวอย่างยังไม่มี ความมุ่งมั่นที่จะดำเนินงานเพื่อความเป็นเลิศทางด้านจัดการสิ่งแวดล้อมและมีแนวโน้มที่จะดำเนินงานเพียงแค่เลี่ยงค่าปรับและการฟ้องร้องเท่านั้น โดยมีกลุ่มตัวอย่างที่กล่าวว่าตนมีความมุ่งมั่นเพื่อความเป็นเลิศทางด้านสิ่งแวดล้อมในระดับปานกลางถึงค่อนข้างน้อย (67.61%)

กลุ่มตัวอย่างยังไม่ค่อยได้ผสมผสานกลยุทธ์การจัดการสิ่งแวดล้อมเข้ากับกลยุทธ์ธุรกิจมากนัก รวมถึงยังไม่ค่อยได้นำเรื่องสิ่งแวดล้อมเข้ามาเป็นเกณฑ์ตัดสินใจเกี่ยวกับการออกแบบผลิตภัณฑ์ และถึงแม้ว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่จะมีการปรับปรุงระบบการผลิตเพื่อลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม แต่เรื่องการนำเทคโนโลยีสะอาดมาใช้ยังค่อนข้างน้อย ทั้งนี้อธิบายได้ว่ากิจกรรมที่ต้องลงทุนเป็นจำนวนมากหรือต้องใช้องค์ความรู้มากจะยังได้รับการปฏิบัติน้อย และนอกจากนี้กลุ่มตัวอย่างยังมีกิจกรรมด้านสิ่งแวดล้อมที่จัดทำด้วยความสมัครใจอยู่น้อยมาก

อย่างไรก็ตามกลุ่มตัวอย่างมีความตระหนักถึงเรื่องผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อมเป็นอย่างดี และพิจารณาว่าการลงทุนด้านสิ่งแวดล้อมเป็นสิ่งที่สำคัญในการดำเนินธุรกิจรวมถึงยังให้การสนับสนุนด้านการลงทุนทางด้านสิ่งแวดล้อมพอสมควร กลุ่มตัวอย่างยังมีการให้การฝึกอบรมพนักงานเกี่ยวกับเรื่องสิ่งแวดล้อมรวมถึงมีมาตรการป้องกันอุบัติเหตุที่มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมอีกด้วย จะเห็นได้ว่าสิ่งที่บริษัทปฏิบัตินั้นเป็นสิ่งที่มีความจำเป็นและก่อให้เกิดประโยชน์ที่เป็นรูปธรรมกับบริษัท

5.1.4 ปัจจัยที่ส่งผลต่อกลยุทธ์การจัดการสิ่งแวดล้อม

5.1.4.1 ปัจจัยด้านกฎระเบียบ

1) การรับรู้ถึงแรงกดดันจากข้อกำหนดทางอื่น

เมื่อพิจารณาถึงการรับรู้ถึงแรงกดดันจากข้อกำหนดทางอื่น พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นอย่างชัดเจนว่ากฎระเบียบในปัจจุบันมีความเข้มงวดมากขึ้นกว่าในอดีตที่ผ่านมา และมากยิ่งขึ้นไปกว่านั้นกลุ่มตัวอย่างยังเห็นว่ากฎระเบียบด้านสิ่งแวดล้อมในอนาคตของประเทศไทยจะมีความเข้มงวดมากขึ้นอย่างแน่นอน จึงสามารถสรุปได้ว่ากลุ่มตัวอย่างรับรู้ถึงความเข้มงวดของกฎระเบียบด้านสิ่งแวดล้อมซึ่งผลที่ได้นี้ก็สอดคล้องกับข้อมูลที่ได้จากการวิจัยที่ว่ากลุ่มตัวอย่างมีการติดตามการเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบด้านสิ่งแวดล้อมของไทยเป็นอย่างดี

นอกจากนี้เมื่อถูกถามว่ากลุ่มตัวอย่างคิดเห็นอย่างไรว่ากฎระเบียบจะออกมาในเชิงสนับสนุนและอำนวยความสะดวกให้ผู้ประกอบการมีการจัดการสิ่งแวดล้อมที่ดีมากขึ้น ปรากฏว่ากลุ่มตัวอย่างค่อนข้างเห็นด้วยว่ากฎหมายจะออกมาในเชิงสนับสนุนมากขึ้นและกฎระเบียบสิ่งแวดล้อมทำให้บริษัทต้องแบกรับภาระต้นทุนที่สูงขึ้น รวมถึงค่าปรับเนื่องจากการจัดการสิ่งแวดล้อมที่ไม่ได้มาตรฐานเป็นต้นทุนที่สูง

อย่างไรก็ตามถึงแม้ว่ากลุ่มตัวอย่างจะทราบเป็นอย่างดีว่ากฎระเบียบด้านสิ่งแวดล้อมจะมีความเข้มงวดมากขึ้น แต่กลุ่มตัวอย่างก็ยังคิดว่ากฎระเบียบด้านสิ่งแวดล้อมไม่ค่อยมีผลกระทบต่อองค์กรและเป็นอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจของตน คุณดำรงศักดิ์ เจียงดำริ ผู้บริหารบริษัท High Potential Co., LTD ได้แสดงความเห็นในการสัมภาษณ์ เชิงลึกกว่าส่วนใหญ่ผู้ประกอบการจะดำเนินกิจการมานานหลายปี และได้ผ่านการตรวจสอบจากหน่วยงานราชการที่มีการตรวจสอบเพียงปีละ 1-2 ครั้งเท่านั้น จึงไม่ค่อยมีผลกระทบต่อการทำงานมากนัก

2) การรับรู้ถึงแรงกดดันจากกฎระเบียบระดับสากล

เมื่อพิจารณาถึงการรับรู้ถึงแรงกดดันจากกฎระเบียบระดับสากลด้านสิ่งแวดล้อมของกลุ่มตัวอย่างปรากฏว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นอย่างชัดเจนว่ากฎระเบียบระดับสากลด้านสิ่งแวดล้อมในปัจจุบันมีความเข้มงวดมากขึ้นกว่าในอดีตที่ผ่านมาและนอกจากนี้กลุ่มตัวอย่างยังประเมินสถานการณ์ว่ากฎระเบียบด้านสิ่งแวดล้อมในอนาคตจะมีความเข้มงวดมากขึ้น ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบกับความคิดเห็นที่กลุ่มตัวอย่างมีต่อกฎระเบียบของไทยแล้ว พบว่ากลุ่มตัวอย่างเห็นว่ากฎระเบียบในระดับสากลมีการเพิ่มความเข้มงวดมากกว่า และนอกจากนี้กลุ่มตัวอย่างมีการติดตามการเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบด้านสิ่งแวดล้อมสากลพอสมควรแต่ไม่มากเท่าการติดตามการเปลี่ยนแปลงของกฎระเบียบไทย และกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นว่าการเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบระดับสากลไม่มีความแน่นอนและมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

สำหรับประเด็นที่แตกต่างไปจากการรับรู้ถึงแรงกดดันจากกฎระเบียบไทยคือกลุ่มตัวอย่างพิจารณาว่าตนเองได้รับผลกระทบจากกฎระเบียบระดับสากลด้านสิ่งแวดล้อมมากพอสมควร กล่าวคือ กลุ่มตัวอย่างกล่าวว่ากฎระเบียบด้านสิ่งแวดล้อมในระดับสากลมีผลกระทบต่อองค์กร และเป็นอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจของตน

นอกจากนี้กลุ่มตัวอย่างค่อนข้างเห็นด้วยว่ากฎระเบียบระดับสากลด้านสิ่งแวดล้อมทำให้บริษัทต้องแบกรับภาระต้นทุนที่สูงขึ้นและค่าปรับเนื่องจากการจัดการสิ่งแวดล้อมที่ไม่ได้มาตรฐานเป็นต้นทุนที่สูงและกลุ่มตัวอย่างไม่คิดว่ากฎระเบียบระดับสากลด้านสิ่งแวดล้อมจะออกมาในเชิงสนับสนุนมากขึ้นโดยกลุ่มตัวอย่างคิดว่าเรื่องของกฎระเบียบสิ่งแวดล้อมเป็นข้อกีดกันทางการค้ามากกว่า

5.1.4.2 ปัจจัยด้านตลาด

1) การมองเห็นถึงโอกาสทางการตลาดที่เกิดจากการจัดการสิ่งแวดล้อม

เมื่อพิจารณาถึงการมองเห็นถึงโอกาสทางการตลาดที่เกิดจากการจัดการสิ่งแวดล้อมของกลุ่มตัวอย่างปรากฏว่า กลุ่มตัวอย่างมีความตระหนักเป็นอย่างดีว่าผู้บริโภคในปัจจุบันเริ่มหันมาให้ความสำคัญกับเรื่องของสิ่งแวดล้อมมากขึ้นและตลาดผู้บริโภคที่ใส่ใจสิ่งแวดล้อมหรือที่เรียกกันโดยทั่วไปว่ากรีนมาร์เก็ต (Green Market) ก็มีการเติบโตขึ้นอย่างต่อเนื่อง ในขณะที่เดียวกันกลุ่มตัวอย่างยังเริ่มตระหนักว่าอาจจะมีการต่อต้านจากผู้บริโภคต่อสินค้าที่ก่อให้เกิดมลพิษต่อสิ่งแวดล้อมเกิดขึ้น แต่อย่างไรก็ตามกลุ่มตัวอย่างยังไม่แน่ใจว่าผู้บริโภคมีความยินดีที่จะจ่ายเงินเพิ่มเติมเพื่อซื้อสินค้าที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมหรือไม่

สำหรับโอกาสทางธุรกิจที่กลุ่มตัวอย่างเห็นว่าจะเกิดขึ้นจากเรื่องของสิ่งแวดล้อมที่สำคัญๆ ได้แก่ ความต้องการของลูกค้าที่ต้องการให้บริษัทมีการจัดการสิ่งแวดล้อมที่ดีและได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO14001(25.49%) การสร้างภาพพจน์ที่ดีให้แก่บริษัท (13.75%) บริษัทมีโอกาสขยายตลาดไปยังประเทศที่กีดกันเรื่องสิ่งแวดล้อม (12.75%)

2) การมองเห็นถึงความจำเป็นในการแข่งขัน

กลุ่มตัวอย่างมีการคาดการณ์ว่าแนวโน้มการแข่งขันของอุตสาหกรรมยานยนต์ในอนาคตจะนำเรื่องของสิ่งแวดล้อมมาเป็นประเด็นในการแข่งขันกันมากยิ่งขึ้นอย่างแน่นอน และกลุ่มตัวอย่างก็มีความตระหนักเป็นอย่างดีว่าการจัดการสิ่งแวดล้อมที่ดีจะช่วยส่งเสริมบริษัทของตนให้สามารถแข่งขันในตลาดต่างประเทศได้ดียิ่งขึ้น

อย่างไรก็ตามในปัจจุบันกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ยังไม่ค่อยเล็งเห็นถึงความจำเป็นที่บริษัทของตนจะนำเรื่องของสิ่งแวดล้อมมาเป็นประเด็นในการแข่งขัน และยังไม่ค่อยมีการนำเรื่องของสิ่งแวดล้อมมาเป็นจุดขายในการทำการตลาด นอกจากนี้กลุ่มตัวอย่างยังพิจารณาว่าคู่แข่งของตนยังไม่ค่อยให้ความสำคัญในเรื่องสิ่งแวดล้อมมากนัก

5.1.4.3 ปัจจัยด้านองค์กร

1) ความต้องการข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน

การสร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขันสามารถทำได้หลายวิธี เช่น การสร้างสินค้าให้มีความแตกต่างจากคู่แข่งโดยใช้ประเด็นทางด้านสิ่งแวดล้อม หรือการสร้างข้อได้เปรียบทางด้านต้นทุนเพราะการจัดการสิ่งแวดล้อมที่ดีจะช่วยให้องค์กรสามารถประหยัดค่าใช้จ่ายในระยะยาวได้จากตารางที่ 4.24 แสดงว่ากลุ่มตัวอย่างกล่าวว่าตนต้องการที่จะให้องค์กรเกิดข้อได้เปรียบทางการแข่งขันอันเนื่องมาจากการจัดการสิ่งแวดล้อมที่ดี โดยส่วนใหญ่มีความต้องการในระดับปานกลาง (42.86%) รองลงมามีความต้องการค่อนข้างมาก (23.08%) อย่างไรก็ตามถึงแม้ว่ากลุ่มตัวอย่างจะทราบถึงแนวคิดดังกล่าวแต่ในทางปฏิบัติยังมีข้อจำกัดหลายประการ เช่น อุปสรรคทางด้านเงินทุนรวมถึงการลงทุนเป็นจำนวนมากทำให้มองไม่เห็นจุดคุ้มทุนในการลงทุนทางด้านสิ่งแวดล้อม

2) ขนาดของบริษัท

จากการประยุกต์ใช้ทฤษฎี Resource-based View กับการจัดการสิ่งแวดล้อม Hart (1995) บริษัทที่มีขนาดแตกต่างกันก็จะมีทรัพยากรและศักยภาพในการดำเนินงานที่แตกต่างกัน ดังนั้นขนาดของบริษัทจะบ่งบอกถึงการจัดสรรทรัพยากรเพื่อใช้ในการจัดการสิ่งแวดล้อม กล่าวคือบริษัทขนาดใหญ่ซึ่งมีทรัพยากรมากกว่าก็น่าจะมีกลยุทธ์การจัดการสิ่งแวดล้อมที่ดีกว่าบริษัทขนาดเล็ก ผลการวิจัยพบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีเงินลงทุนระหว่าง 11-100 ล้านบาท (44.12%) ซึ่งมีพอๆ กับผู้ประกอบการซึ่งมีเงินลงทุนมากกว่า 100 ล้านบาทขึ้นไป (41.16%) สำหรับผู้ประกอบการที่มีเงินลงทุนน้อยกว่า 11 ล้านบาทมีไม่มากนัก (14.71%)

5.1.4.4 ปัจจัยแรงกดดันจากผู้มีส่วนได้เสียกับบริษัท

เมื่อพิจารณาถึงผู้ที่กลุ่มตัวอย่างกล่าวว่ามียุทธพลค่อนข้างมากและมากที่สุดกับกลยุทธ์การจัดการสิ่งแวดล้อมของบริษัท ปรากฏว่า ผู้มีส่วนได้เสียกับบริษัทที่มีความอิทธิพลมากที่สุดเป็นอันดับต้นๆ ได้แก่ ลูกค้า บริษัทแม่ในต่างประเทศ หน่วยงานรัฐบาลต่างประเทศ หน่วยงานรัฐบาลไทย ชุมชนที่บริษัทตั้งอยู่ โดยมีคะแนนอยู่ระหว่าง 76.19%-55.24%

ผู้มีส่วนได้เสียกับบริษัทที่มีอิทธิพลปานกลาง ได้แก่ บริษัทคู่แข่ง พนักงานลูกจ้าง ผู้ถือหุ้น สมาคมการค้า / สภาอุตสาหกรรมที่บริษัทสังกัด สื่อ โดยมีคะแนนอยู่ระหว่าง 53.46%-53.46%

ผู้มีส่วนได้เสียกับบริษัทที่มีอิทธิพลค่อนข้างน้อย ได้แก่ ผู้บริโภครายสุดท้าย เจ้าหนี้ บริษัทประกัน ชักพลายเออร์ องค์กรอิสระ เช่น กรีนพีซ โดยมีคะแนนอยู่ระหว่าง 38.54%-18.61%

5.1.5 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยกฎหมาย ปัจจัยทางด้านตลาด ปัจจัยทางด้านองค์กร และ ปัจจัยทางด้านแรงกดดันจากผู้มีส่วนได้เสียกับบริษัท กับกลยุทธ์การจัดการสิ่งแวดล้อม

5.1.5.1 ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ถึงแรงกดดันจากข้อกำหนดท้องถิ่นกับ กลยุทธ์การจัดการสิ่งแวดล้อม

ผลการศึกษาครั้งนี้พบว่า การรับรู้ถึงแรงกดดันจากข้อกำหนดท้องถิ่นของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับกลยุทธ์การจัดการสิ่งแวดล้อมที่องค์กรปฏิบัติ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าความสัมพันธ์อยู่ในระดับ "ปานกลาง" ($r=0.500$) เมื่อพิจารณาเทียบกับปัจจัยอื่นแล้วปรากฏว่าการรับรู้ถึงแรงกดดันจากข้อกำหนดท้องถิ่นมีค่าความสัมพันธ์ที่สูงที่สุด ทั้งนี้อธิบายได้ว่า การปฏิบัติตามกฎระเบียบนั้นเป็นสิ่งพื้นฐานที่ผู้ประกอบการจะต้องปฏิบัติให้ได้ เพราะมิฉะนั้นแล้วก็อาจจะต้องถูกสั่งระงับการดำเนินงาน

อย่างไรก็ตามจากการที่ประเทศไทยเป็นประเทศกำลังพัฒนาซึ่งแรงกดดันทางด้านกฎหมายท้องถิ่นน่าจะมีระดับความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง แต่ผลการศึกษาที่ได้เป็นความสัมพันธ์ระดับปานกลางทั้งนี้อธิบายได้ว่าอาจเป็นเพราะความเข้มงวดในการปฏิบัติตามข้อกำหนดและการตรวจตราดูแลจากเจ้าหน้าที่อาจจะมีไม่มากนัก การขาดการสื่อสารและกระบวนการเจรจาที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งผลตรงกับงานวิจัยของ สมพงษ์ หาญดวงวงศ์ (2001) ที่กล่าวว่าบริษัทในประเทศไทยส่วนใหญ่จะสนใจเกี่ยวกับสิทธิประโยชน์ในการนำเอาเทคโนโลยีสะอาดมาใช้ แต่บริษัทก็ไม่ทราบรายละเอียดเกี่ยวกับสิทธิประโยชน์หรือสิ่งจูงใจที่รัฐบาลจัดให้ แสดงว่าระบบการสื่อสารของรัฐบาลยังไม่มีประสิทธิภาพ

5.1.5.2 ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ถึงแรงกดดันจากกฎระเบียบระดับสากลกับ กลยุทธ์การจัดการสิ่งแวดล้อม

ผลการศึกษาครั้งนี้พบว่า การรับรู้ถึงแรงกดดันจากกฎระเบียบระดับสากลของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับกลยุทธ์การจัดการสิ่งแวดล้อมที่องค์กรปฏิบัติ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าความสัมพันธ์อยู่ในระดับ "น้อย" ($r=0.301$) ถึงแม้ว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่จะมีการจัดจำหน่ายสินค้าทั้งในและต่างประเทศ แต่ผลการศึกษาที่ได้ปรากฏว่าความสัมพันธ์อยู่ในระดับน้อย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะกลุ่มตัวอย่างครึ่งหนึ่งเป็นบริษัทต่างชาติหรือเป็นบริษัทร่วมทุนกับต่างชาติ (50.48%) จึงเป็นไปได้ว่าบริษัทเหล่านี้จะได้รับนโยบายการจัดการสิ่งแวดล้อมจากบริษัทแม่ในต่างประเทศ ซึ่งมีผู้ที่จะติดตามกฎระเบียบในระดับสากลอยู่แล้วและบริษัทแม่เหล่านี้จะทำหน้าที่วางนโยบายให้บริษัทสาขาปฏิบัติตาม ดังนั้นผู้ที่ให้สัมภาษณ์ซึ่งเป็นตัวแทนผู้บริหารด้านสิ่งแวดล้อมซึ่งเป็นคนไทยอาจจะเป็นเพียงผู้ที่รับ

นโยบายเท่านั้นจึงทำให้ระดับของความสัมพันธ์ไม่สูงมากนัก Hansen (2000: 24) พบว่า 40% ของบริษัทสาขาในต่างประเทศจัดให้นโยบายจากบริษัทแม่เป็นสิ่งที่สำคัญที่สุด หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือว่าจากมุมมองของบริษัทสาขาในต่างประเทศแล้ว แรงกดดันจากบริษัทแม่ในต่างประเทศมีมากกว่าแรงกดดันจากทางด้านกฎระเบียบ และ นอกจากนี้ Hansen (2000: 30) ได้กล่าวต่อไปอีกว่ามาตรฐานการปฏิบัติทางด้านสิ่งแวดล้อมระหว่างบริษัทแม่และบริษัทสาขาในต่างประเทศนั้นมีความแตกต่างกัน กล่าวคือ บริษัทสาขาในประเทศกำลังพัฒนาจะมีมาตรฐานการปฏิบัติด้านสิ่งแวดล้อมที่ต่ำกว่า

5.1.5.3 ความสัมพันธ์ระหว่างการมองเห็นถึงโอกาสทางการตลาดที่เกิดจากการจัดการสิ่งแวดล้อมกับกลยุทธ์การจัดการสิ่งแวดล้อม

ผลการศึกษาค้นคว้าพบว่าการมองเห็นถึงโอกาสทางการตลาดที่เกิดจากการจัดการสิ่งแวดล้อมของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับกลยุทธ์การจัดการสิ่งแวดล้อมที่องค์กรปฏิบัติ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยที่มีค่าความสัมพันธ์อยู่ในระดับ "ปานกลาง" ($r=0.461$) ทั้งนี้อธิบายได้ว่าถึงแม้กลุ่มตัวอย่างจะทราบเป็นอย่างดีว่ากรีนมาร์เก็ตมีแนวโน้มที่จะเติบโตมากยิ่งขึ้น และผู้บริโภคก็ใส่ใจเรื่องสิ่งแวดล้อมมากยิ่งขึ้นก็ตาม แต่เนื่องจากผู้ประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ส่วนใหญ่ในประเทศไทย เป็นบริษัทผู้ผลิตสินค้าตามความต้องการของบริษัทลูกค้าโดยที่ผู้ประกอบการไทยไม่ได้เป็นผู้ที่ออกแบบสินค้าเอง และไม่ได้ขายสินค้าให้แก่ผู้บริโภคคนสุดท้ายโดยตรง จึงอาจจะไม่เห็นโอกาสทางการตลาดและความจำเป็นที่จะพัฒนาสินค้าโดยใช้ประเด็นเรื่องสิ่งแวดล้อม

นอกจากนี้การสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารที่ทำหน้าที่ดูแลด้านสิ่งแวดล้อมได้ให้ความเห็นว่าผู้ประกอบการส่วนใหญ่ยังมีความเชื่อที่ว่าผู้บริโภคไม่ยินดีที่จะจ่ายเงินเพิ่มเติมเพื่อสินค้าที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และโดยเฉพาะอย่างยิ่งสำหรับอุตสาหกรรมยานยนต์นั้นปัจจัยที่ผู้บริโภคใช้ในการตัดสินใจเลือกรถยนต์นั้นจะเป็นเรื่องของความแรงของเครื่องยนต์และรูปแบบของรถยนต์มากกว่า ส่วนเรื่องสิ่งแวดล้อมยังมีผู้บริโภคจำนวนน้อยที่ให้ความสำคัญ Martinson et al (1997) รายงานว่า ราคา การใช้งาน และความทนทานยังคงมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อของคนในฮ่องกง มีอิทธิพลเหนือกว่าการคำนึงผลกระทบที่มีต่อสิ่งแวดล้อม และจากตารางที่ 4.18 และ 4.19 จะเห็นได้ว่าถึงแม้ว่ากลุ่มตัวอย่างจะพิจารณาว่าเรื่องสิ่งแวดล้อมเป็นโอกาสทางธุรกิจมากกว่าอุปสรรคก็ตามแต่กลุ่มตัวอย่างก็ไม่สามารถที่จะระบุโอกาสทางการตลาดที่จะพัฒนาสินค้าให้เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม โดยมีกลุ่มตัวอย่างเพียง 3.92% เท่านั้นที่กล่าวว่าตนจะสามารถพัฒนาสินค้าให้เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมที่คู่แข่งยังไม่ได้นำเสนอ

5.1.5.4 ความสัมพันธ์ระหว่างการมองเห็นถึงความจำเป็นในการแข่งขันกับ กลยุทธ์การจัดการสิ่งแวดล้อม

ผลการศึกษาครั้งนี้พบว่า การมองเห็นถึงความจำเป็นในการแข่งขันของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับกลยุทธ์การจัดการสิ่งแวดล้อมที่องค์กรปฏิบัติ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าความสัมพันธ์อยู่ในระดับ "ปานกลาง" ($r=0.422$) ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่าผู้ประกอบการในปัจจุบันได้รับแรงกดดันจากความจำเป็นในการแข่งขันเพราะบริษัทลูกค้าของกลุ่มตัวอย่างซึ่งส่วนใหญ่เป็นบริษัทผู้ประกอบการรถยนต์และเป็นบริษัทข้ามชาติจะเรียกร้องมากในเรื่องการจัดการสิ่งแวดล้อมและใช้ประเด็นนี้เป็นเกณฑ์ในการคัดเลือกซัพพลายเออร์ คุณ ปรีชา ทองใบใหญ่ ตัวแทนฝ่ายบริหารด้านสิ่งแวดล้อม บริษัท ออโต้ อัลลายแอนซ์ (ประเทศไทย) จำกัด ได้ให้ความเห็นในการสัมภาษณ์เชิงลึกว่าประเด็นเรื่องสิ่งแวดล้อมเป็นสิ่งสำคัญในการแข่งขันในธุรกิจในปัจจุบัน และบริษัทให้ความสำคัญกับการจัดการของซัพพลายเออร์ของบริษัท จากตารางที่ 4.19 แสดงให้เห็นว่า ลูกค้าของบริษัทต้องการให้บริษัทมีการจัดการสิ่งแวดล้อมที่ดีได้รับ ISO14001 สูงถึง 25.49%

อย่างไรก็ตามถึงแม้ว่ากลุ่มตัวอย่างจะถูกเรียกร้องจากลูกค้าให้มีการจัดการสิ่งแวดล้อมที่ดีขึ้น แต่จากตารางที่ 4.23 แสดงให้เห็นว่าในปัจจุบันกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ยังไม่ค่อยเล็งเห็นถึงความจำเป็นที่บริษัทของตนจะนำเรื่องสิ่งแวดล้อมมาเป็นประเด็นในการแข่งขัน และยังไม่ค่อยมีการนำเรื่องสิ่งแวดล้อมมาเป็นจุดขายในการทำการตลาด นอกจากนี้กลุ่มตัวอย่างยังพิจารณาว่าคู่แข่งของตนยังไม่ค่อยให้ความสำคัญในเรื่องสิ่งแวดล้อมมากนัก

5.1.5.5 ความสัมพันธ์ระหว่างขนาดของบริษัทกับกลยุทธ์การจัดการสิ่งแวดล้อม

ผลการศึกษาครั้งนี้พบว่าขนาดของบริษัทมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับกลยุทธ์การจัดการสิ่งแวดล้อมที่องค์กรปฏิบัติ โดยมีระดับความสัมพันธ์ "น้อยมาก" อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ($r=0.070$) ซึ่งจากการประยุกต์ใช้ทฤษฎี Resource-based View กับการจัดการสิ่งแวดล้อม Hart (1995) ขนาดของบริษัทน่าจะมีความสัมพันธ์กับกลยุทธ์การจัดการสิ่งแวดล้อมที่องค์กรปฏิบัติ กล่าวคือบริษัทขนาดใหญ่ซึ่งมีทรัพยากรมากกว่าก็น่าจะมีกลยุทธ์การจัดการสิ่งแวดล้อมที่ดีกว่าบริษัทขนาดเล็ก แต่ทั้งนี้ต้องตั้งอยู่บนสมมติฐานที่ว่าบริษัทนั้นๆ มีกำไรในการดำเนินงานดี Ma (1997) อ้างถึงในสมพงษ์ หาญวจนวงศ์ (2001) รายงานว่าบริษัทที่ไม่สามารถทำกำไรได้จะมีแนวโน้มที่จะไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบทางด้านสิ่งแวดล้อมมากกว่าบริษัทที่สามารถทำกำไรได้ เนื่องจากในงานวิจัยนี้กลุ่มตัวอย่างจำนวนครึ่งหนึ่ง (50.53%) มียอดขายน้อยกว่า 400 ล้านบาท ดังนั้นการมียอดขายที่ไม่ดีของบริษัทใหญ่ๆ อาจจะไม่สนับสนุนให้ความสัมพันธ์ดังกล่าวเกิดขึ้นจริง

5.1.5.6 ความสัมพันธ์ระหว่างความต้องการข้อได้เปรียบทางการแข่งขันกับ กลยุทธ์การจัดการสิ่งแวดล้อม

ผลการศึกษาครั้งนี้พบว่าความต้องการข้อได้เปรียบทางการแข่งขันมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับกลยุทธ์การจัดการสิ่งแวดล้อมที่องค์กรปฏิบัติ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยที่มีค่าความสัมพันธ์อยู่ในระดับ "น้อย" ($r=0.365$) ถึงแม้ว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีการจัดจำหน่ายสินค้าไปยังต่างประเทศและลูกค้าก็เรียกร้องให้ผู้ประกอบการมีการจัดการสิ่งแวดล้อมที่ดี ให้ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 14001 และจากตารางที่ 4.24 ก็แสดงให้เห็นว่ากลุ่มตัวอย่างบางส่วนต้องการที่จะให้องค์กรเกิดข้อได้เปรียบทางการแข่งขันอันเนื่องมาจากการจัดการสิ่งแวดล้อม (โดยมีผู้ที่ต้องการมากที่สุด 10.99% และค่อนข้างมาก 23.08%) แต่เนื่องจากข้อจำกัดทางด้านเงินลงทุนและการวิจัยพัฒนาที่ยังมีน้อยจึงทำให้กลุ่มตัวอย่างไม่สามารถพัฒนาสินค้าให้มีความแตกต่างทางด้านสิ่งแวดล้อมหรือมีต้นทุนที่ต่ำกว่าอันเนื่องมาจากการจัดการสิ่งแวดล้อมที่ดี

5.1.5.7 ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ถึงแรงกดดันจากผู้มีส่วนได้เสียกับบริษัทกับ กลยุทธ์การจัดการสิ่งแวดล้อม

ผลการศึกษาครั้งนี้พบว่าการรับรู้ถึงแรงกดดันจากผู้มีส่วนได้เสียกับบริษัทมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับกลยุทธ์การจัดการสิ่งแวดล้อมที่องค์กรปฏิบัติ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยที่มีค่าความสัมพันธ์อยู่ในระดับ "ปานกลาง" ($r=0.493$) ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้มีส่วนได้เสียกับบริษัทบางส่วนยังไม่ให้ความสนใจรวมถึงการขาดความรู้และข้อมูลทางด้านสิ่งแวดล้อม จากตารางที่ 4.6 แสดงให้เห็นว่าการให้ข้อมูลด้านสิ่งแวดล้อมของบริษัทกับพนักงานและประชาชน นั้นยังมีน้อย (36.45% และ 20.56%) และตารางที่ 4.10 แสดงให้เห็นว่าอุปสรรคที่สำคัญในการจัดการสิ่งแวดล้อมอีกประการหนึ่งคือ พนักงานขาดความรู้ความสามารถด้านสิ่งแวดล้อม (50.00%) และทั้งนี้อาจเป็นไปได้ว่าผู้มีส่วนได้เสียที่เป็น External stakeholder อาจจะไม่ค่อยให้ความสำคัญกับเรื่องสิ่งแวดล้อมเท่าที่ควร จากตารางที่ 4.25 จะเห็นได้ว่า บริษัทประกัน องค์กรอิสระ ชีพพลายเออร์ และเจ้าหน้าที่ มีอิทธิพลต่อกลยุทธ์การจัดการสิ่งแวดล้อมน้อยที่สุด

5.2 ข้อเสนอแนะ

5.2.1 สำหรับภาครัฐ

5.2.1.1 ด้านนโยบาย

- 1) กำหนดมาตรการทางด้านภาษีเพื่อจูงใจให้ผู้ประกอบการหันมาให้ความสนใจและมีการจัดการสิ่งแวดล้อมที่เป็นเชิงรุกมากยิ่งขึ้น เช่น เพิ่มมาตรการลดภาษีเครื่องจักรที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และวัตถุดิบในการผลิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม
- 2) สนับสนุนเงินกู้สำหรับบริษัทที่ต้องการลงทุนเพื่อจัดการด้านสิ่งแวดล้อม
- 3) จัดตั้งหน่วยงานที่เป็นศูนย์กลางในการประสานงานในการจัดการสิ่งแวดล้อมโดยเฉพาะอย่างยิ่งสำหรับอุตสาหกรรมที่ก่อให้เกิดมลพิษมาก รวมถึงประสานงานกับหน่วยงานที่ผู้ประกอบการให้ความสำคัญและต้องติดต่ออยู่เป็นประจำเพื่อแจ้งข้อมูลข่าวสารทางด้านสิ่งแวดล้อม เช่น สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย สมาคมอุตสาหกรรมยานยนต์ เป็นต้น

5.2.1.2 ด้านการปฏิบัติงาน

- 1) มีการปรับปรุงกระบวนการประเมินผลด้านสิ่งแวดล้อมให้มีความละเอียดและมีประสิทธิภาพมากขึ้น เช่น มีการให้เกรดหลังการประเมินในแต่ละปีเพื่อเป็นการแบ่งระดับผู้ประกอบการและเพื่อใช้เป็นฐานข้อมูลและเป็นเกณฑ์ในการประเมินต่อไป

5.2.1.3 ด้านการส่งเสริมการจัดการสิ่งแวดล้อม

- 1) ส่งเสริมให้สถาบันการศึกษาทำการวิจัยและศึกษาแนวทางการจัดการด้านสิ่งแวดล้อมสำหรับผู้ประกอบการในประเทศไทย และถ่ายทอดองค์ความรู้ไปยังภาคธุรกิจ
- 2) จัดกิจกรรมส่งเสริมให้ผู้ประกอบการได้มีโอกาสในการแลกเปลี่ยนข้อมูลและแนวทางการจัดการสิ่งแวดล้อม
- 3) เพิ่มช่องทางการประชาสัมพันธ์และการสื่อสารระหว่างภาครัฐบาลและภาคเอกชนให้มีความหลากหลายมากขึ้น เพื่อให้ผู้ประกอบการมีโอกาสได้รับทราบข้อมูลและนโยบายจากภาครัฐได้อย่างทั่วถึงและอย่างรวดเร็ว

5.2.2 สำหรับผู้ประกอบการ

- 1) ผู้ประกอบการควรติดตามแนวโน้มของกฎระเบียบทั้งในระดับท้องถิ่นและในระดับสากล รวมถึงติดตามทางการแข่งขันทางด้านสิ่งแวดล้อมอย่างสม่ำเสมอ ทั้งนี้เพื่อช่วยในการเตรียมการล่วงหน้าสำหรับการดำเนินธุรกิจและการแข่งขันขององค์กร
- 2) ควรมีการรวมกลุ่มกับผู้ประกอบการที่ตั้งอยู่ใกล้เคียงทั้งนี้เพื่อร่วมมือกันในการจัดการสิ่งแวดล้อม ซึ่งจะเป็นการประหยัดต้นทุนและเพิ่มการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนข้อมูลซึ่งกันและกัน
- 3) ควรใช้มาตรฐานสากลเพื่อเป็นเครื่องมือในการจัดการด้านสิ่งแวดล้อม เช่น มาตรฐาน ISO 14001 เป็นต้น
- 4) พัฒนากลยุทธ์การจัดการสิ่งแวดล้อมให้เป็นเชิงรุกมากขึ้น โดยมีแนวทางในการดำเนินงานดังนี้
 1. กำหนดตำแหน่งขององค์กรในเรื่องการจัดการสิ่งแวดล้อมให้ชัดเจน เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานและการตัดสินใจ
 2. ออกแบบผลิตภัณฑ์ให้เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม
 3. ปรับปรุงกระบวนการผลิตเพื่อลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและควรนำเอาเทคโนโลยีสะอาดมาใช้ในการดำเนินงาน
 4. ผสมผสานเรื่องของสิ่งแวดล้อมไว้กับกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ เช่น การผลิตกลยุทธ์ทางการตลาด
 5. ควรแต่งตั้งผู้รับผิดชอบโดยเฉพาะเพื่อดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อม ทั้งนี้เพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานให้มากขึ้น
 6. จัดฝึกอบรมและให้ความรู้แก่พนักงานเพื่อเพิ่มความเข้าใจเกี่ยวกับเรื่องสิ่งแวดล้อมให้ดียิ่งขึ้น
 7. ให้พนักงานมีส่วนร่วมในการปฏิบัติและเสนอแนวคิดในการจัดการสิ่งแวดล้อมขององค์กร

5.3 ข้อจำกัดในงานวิจัย

5.3.1 เรื่องของการจัดการสิ่งแวดล้อมเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับภาพพจน์ขององค์กร ดังนั้นในการตอบแบบสอบถาม ผู้ที่ตอบอาจให้ข้อมูลที่ดีเกินกว่าความเป็นจริงหรือเป็นไปได้ว่าปิดบังข้อเท็จจริงบางประการ

5.3.2 ผู้ตอบแบบสอบถามบางส่วนเป็นตัวแทนผู้บริหารด้านสิ่งแวดล้อม (EMR) ซึ่งบางคนทำงานอยู่ในฝ่ายปฏิบัติการแต่บางคนก็ทำงานอยู่ในฝ่ายบริหาร ดังนั้นในการตอบคำถามเกี่ยวกับเรื่องการระบุโอกาสทางธุรกิจอาจมีความชัดเจนไม่เท่ากัน กล่าวคือ ผู้ตอบแบบสอบถามที่เกี่ยวข้องกับงานด้านบริหารมากก็จะสามารถระบุโอกาสทางธุรกิจที่เกิดขึ้นจากสิ่งแวดล้อมได้ชัดเจนมากกว่าผู้ที่ไม่ค่อยเกี่ยวข้องกับงานด้านบริหาร

5.3.3 เนื่องจากผู้วิจัยไม่ได้ระบุค่าจำกัดความของคำศัพท์เทคนิคบางคำไว้ในแบบสอบถาม เช่น คำว่า บัญชีสิ่งแวดล้อม รายงานสิ่งแวดล้อม และเทคโนโลยีสะอาด จึงอาจทำให้ผู้ตอบแบบสอบถามบางส่วนอาจมีความเข้าใจไม่ตรงกัน

5.4 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

5.4.1 ศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อกลยุทธ์การจัดการสิ่งแวดล้อมของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมอื่นๆ ที่ก่อให้เกิดปัญหาทางด้านสิ่งแวดล้อม เช่น อิเล็กทรอนิกส์ สิ่งทอ เคมีภัณฑ์ พลาสติก เป็นต้น

5.4.2 ศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อกลยุทธ์การจัดการสิ่งแวดล้อมของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมย่อยโดยแยกเป็นรายอุตสาหกรรมย่อย เช่น ยางรถยนต์ เคมีภัณฑ์ที่ใช้ในรถยนต์ เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อระบุถึงปัญหาในระดับต่างๆ ได้อย่างชัดเจนมากยิ่งขึ้น

5.4.3 ศึกษาถึงทัศนคติและการยอมรับสินค้าที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมจากผู้บริโภค รวมถึงความยินดีที่จะจ่ายเงินเพิ่มเติมสำหรับสินค้าที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม