

บทที่ 2

บทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

บทนี้ประกอบด้วยหัวข้อที่ครอบคลุมประเด็นสำคัญเกี่ยวกับความสัมพันธ์เชิงจริยธรรมระหว่างองค์กรธุรกิจกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยเริ่มจากแนวคิดผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของธุรกิจ ซึ่งอธิบายรากฐานทางทฤษฎีและความสำคัญของกลุ่มบุคคลหรือหน่วยงานที่ได้รับผลกระทบจากการดำเนินงานขององค์กร ต่อด้วยหัวข้อประเภทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของธุรกิจ ซึ่งแบ่งออกเป็นกลุ่มภายในและภายนอก อาทิ ลูกจ้าง พนักงาน ผู้ถือหุ้น ชุมชน และรัฐบาล ทั้งยังมีการกล่าวถึงความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในยุค ESG ที่มุ่งเน้นความยั่งยืน ความโปร่งใส และความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม จากนั้นกล่าวถึงการสร้างความสัมพันธ์เชิงจริยธรรมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการสื่อสารอย่างมีจริยธรรมที่ส่งเสริมความไว้วางใจระยะยาว ปิดท้ายด้วยกรณีศึกษาการจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างมีจริยธรรมจากสถานการณ์จริง

2.1 แนวคิดผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของธุรกิจ

ในโลกธุรกิจยุคใหม่ที่ซับซ้อนและมีการแข่งขันสูง องค์กรไม่สามารถมุ่งเน้นเพียงการแสวงหากำไรเพื่อผู้ถือหุ้นเพียงกลุ่มเดียวได้อีกต่อไป แต่จำเป็นต้องให้ความสำคัญกับ “ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย” (Stakeholders) ซึ่งหมายถึงบุคคลหรือกลุ่มที่ได้รับผลกระทบจาก หรือสามารถส่งผลกระทบต่อกิจกรรมขององค์กร แนวคิดผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจึงเข้ามามีบทบาทสำคัญในการกำหนดกลยุทธ์ การดำเนินงาน และการประเมินความยั่งยืนขององค์กร โดยมีนิยามและวิวัฒนาการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียดังนี้

2.1.1 นิยามของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของธุรกิจ

ในโลกธุรกิจยุคปัจจุบัน การดำเนินงานขององค์กรไม่ได้ส่งผลกระทบหรือได้รับผลกระทบจากผู้ถือหุ้นเพียงกลุ่มเดียวอีกต่อไป แต่ยังมีบุคคลหรือกลุ่มต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับองค์กรในหลากหลายมิติ เช่น ลูกจ้าง พนักงาน ชุมชน ซัพพลายเออร์ หรือหน่วยงานรัฐ บุคคลหรือกลุ่มเหล่านี้ถูกเรียกรวมว่า “ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย” (Stakeholders) ซึ่งมีบทบาทสำคัญต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กร การทำความเข้าใจแนวคิดเกี่ยวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจึงเป็นรากฐานสำคัญในการพัฒนาแนวทางบริหารจัดการที่รอบด้านและยั่งยืน โดยเฉพาะเมื่อนักวิชาการหลายคนได้เสนอคำจำกัดความในหลากหลายแง่มุม ทั้งในด้านกลยุทธ์ อำนาจ และจริยธรรม ซึ่งช่วยขยายความเข้าใจของแนวคิดนี้ได้อย่างครอบคลุมยิ่งขึ้น ดังนี้

(1) R. Edward Freeman คือผู้บุกเบิกแนวคิด “ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย” (Stakeholder) ซึ่งพลิกแนวคิดการบริหารจัดการองค์กรจากแบบดั้งเดิมที่เน้นผลประโยชน์ของผู้ถือหุ้นเพียงกลุ่มเดียว

(Shareholder Theory) มาสู่การพิจารณาทุกกลุ่มที่มีความเกี่ยวข้องกับองค์กร แนวคิดนี้ได้รับการเสนออย่างเป็นระบบครั้งแรกในหนังสือ Strategic Management: A Stakeholder Approach (1984) ซึ่ง Freeman ได้ให้นิยามผู้มีส่วนได้ส่วนเสียว่า “กลุ่มหรือบุคคลใดก็ตามที่สามารถส่งผลต่อ หรือได้รับผลกระทบจากการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร”

แนวคิดนี้เน้นว่าการดำเนินธุรกิจไม่ควรยึดเพียงผลตอบแทนทางการเงินแก่ผู้ถือหุ้นเท่านั้น แต่ควรคำนึงถึงผลกระทบและผลประโยชน์ของกลุ่มอื่น ๆ ด้วย เช่น ลูกค้า พนักงาน ซัพพลายเออร์ ชุมชนท้องถิ่น หน่วยงานภาครัฐ และสิ่งแวดล้อม เพราะองค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน (interdependent) Freeman ชี้ให้เห็นว่าการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างมีประสิทธิภาพจะช่วยสร้างคุณค่า (value creation) และนำไปสู่ความยั่งยืนทางธุรกิจ องค์กรจึงต้องมองผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไม่ใช่แค่กลุ่มภายนอก แต่เป็นส่วนหนึ่งของระบบที่มีผลต่อกลยุทธ์ การตัดสินใจ และความสำเร็จในระยะยาว ทั้งนี้ แนวคิดของเขายังเน้นมิติด้านจริยธรรมและความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งกลายเป็นรากฐานของแนวทางการดำเนินธุรกิจแบบยั่งยืนในปัจจุบัน (Freeman, 2010)

(2) Eden และ Ackermann (1998) เป็นอีกสองนักวิชาการสำคัญที่มีบทบาทในการพัฒนาทฤษฎีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในบริบทของการวางแผนกลยุทธ์ โดยพวกเขาได้นิยาม “ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย” ว่าเป็น “บุคคลหรือกลุ่มเล็ก ๆ ที่มีอำนาจในการตอบสนอง เจรจา และเปลี่ยนแปลงอนาคตเชิงกลยุทธ์ขององค์กร” ซึ่งแตกต่างจากนิยามแบบกว้างของ Freeman ที่ครอบคลุมทุกกลุ่มที่ได้รับผลกระทบ Eden และ Ackermann ให้ความสำคัญกับ “อำนาจต่อรอง” และ “อิทธิพลเชิงกลยุทธ์” ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมากกว่า

ภายใต้แนวคิดของ Eden & Ackermann ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไม่ใช่เพียงกลุ่มที่ได้รับผลกระทบโดยตรงเท่านั้น แต่คือกลุ่มที่มีศักยภาพในการกำหนดทิศทาง หรือแม้แต่ขัดขวางแผนการดำเนินงานขององค์กรได้ ไม่ว่าจะเป็นในระดับผู้บริหาร พนักงานหลัก ลูกค้ารายใหญ่ หรือหน่วยงานกำกับดูแลต่าง ๆ ดังนั้น การวิเคราะห์กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจึงเป็นกระบวนการสำคัญในการวางแผนกลยุทธ์องค์กร เพราะจะช่วยให้องค์กรสามารถคาดการณ์ความเสี่ยง วางแนวทางการมีส่วนร่วม หรือจัดการกับความขัดแย้งได้อย่างมีประสิทธิภาพ แนวคิดของ Eden & Ackermann มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารความสัมพันธ์เชิงกลยุทธ์ โดยเน้นให้ผู้บริหารเข้าใจว่าอำนาจและอิทธิพลของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถเป็นทั้งโอกาสและอุปสรรคต่อความสำเร็จขององค์กร (Ndedi & Kuete, 2015)

(3) Thomas M. Jones และคณะ เป็นนักวิชาการที่มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาแนวคิด “ทฤษฎีผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย” โดยเฉพาะการผสมผสานระหว่างมุมมองเชิงจริยธรรม (normative) และมุมมองเชิงเครื่องมือ (instrumental) ซึ่งช่วยขยายความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในเชิงกล

ยุทธ์และจริยธรรมขององค์กร Jones และคณะเสนอว่า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ไม่ใช่เพียงกลุ่มที่องค์กรต้องตอบสนองเพราะมีอำนาจหรือผลประโยชน์ร่วม แต่ยังรวมถึงกลุ่มที่องค์กรมีหน้าที่ทางจริยธรรมที่จะต้องรับผิดชอบต่อ แม้ว่ากลุ่มนั้นจะไม่มีอำนาจต่อรองสูงก็ตาม เช่น ชุมชนท้องถิ่นหรือสิ่งแวดล้อม พวกเขาใช้แนวคิดเรื่อง "ความชอบธรรมเชิงนามธรรม" (normative legitimacy) เพื่ออธิบายว่าแม้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียบางกลุ่มจะไม่มีอิทธิพลโดยตรงต่อองค์กร แต่ก็สมควรได้รับการพิจารณาในกระบวนการตัดสินใจขององค์กร

นอกจากนี้ Jones ยังเสนอ "แนวคิดความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย" (stakeholder salience) ซึ่งอธิบายว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะมีความสำคัญมากหรือน้อย ขึ้นอยู่กับสามปัจจัยหลัก ได้แก่ อำนาจ (power) ความชอบธรรม (legitimacy) และความเร่งด่วน (urgency) ซึ่งแนวคิดนี้ช่วยให้องค์กรสามารถจัดลำดับความสำคัญของกลุ่มต่าง ๆ ได้อย่างเป็นระบบ ทฤษฎีของ Jones และคณะจึงมีคุณูปการต่อการพัฒนาแนวทางบริหารผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ทั้งมีประสิทธิภาพและมีจริยธรรม (Husted & Allen, 2010)

จากนิยามของ “ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย” ของนักวิชาการข้างต้นสะท้อนให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงวิธีคิดขององค์กรจากเดิมที่เน้นผลประโยชน์ของผู้ถือหุ้น มาเป็นการพิจารณาผลกระทบและความสัมพันธ์กับกลุ่มต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับองค์กรในทุกมิติ ไม่ว่าจะเป็นในเชิงเศรษฐกิจ สังคม หรือจริยธรรม การเข้าใจและจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างมีประสิทธิภาพ จึงเป็นหัวใจของการบริหารองค์กรอย่างยั่งยืนในโลกธุรกิจยุคใหม่ สามารถเปรียบเทียบแนวคิดผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของนักวิชาการทั้ง 3 คน ได้ดังตารางที่

2.1

ตารางที่ 2.1 แสดงการเปรียบเทียบแต่ละแนวคิดผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

รายการเปรียบเทียบ	R. Edward Freeman	Eden & Ackermann	Thomas M. Jones และคณะ
ลักษณะนิยาม	ผู้ใดก็ตามที่สามารถส่งผลต่อ หรือได้รับผลกระทบจากการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร	กลุ่มหรือบุคคลที่มีอำนาจในการตอบสนอง เจรจา และเปลี่ยนแปลงอนาคตเชิงกลยุทธ์ขององค์กร	กลุ่มที่มีสิทธิได้รับการตอบสนองทั้งตามอิทธิพลและตามหลักจริยธรรม
แนวคิดหลัก	เน้นการสร้างคุณค่าร่วมกับทุกกลุ่ม ไม่จำกัดแค่ผู้ถือหุ้น	เน้นอำนาจต่อรองและความสามารถในการเปลี่ยนแปลงองค์กร	ผสมผสานจริยธรรมกับกลยุทธ์ โดยจัดลำดับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตาม

			“อำนาจ-ชอบธรรม- แรงด่วน”
มุมมองเชิงกลยุทธ์	สนับสนุนการบริหาร แบบมีส่วนร่วมของทุก ฝ่ายเพื่อความยั่งยืน	ให้ความสำคัญกับกลุ่ม ที่สามารถส่งผลต่อ ทิศทางองค์กรโดยตรง	เสนอกรอบคิดในการ จัดลำดับความสำคัญ เพื่อการตัดสินใจที่ เหมาะสม
มิติทางจริยธรรม	สูง – เน้นคุณค่าทาง จริยธรรมในการ บริหารธุรกิจ	ปานกลาง – มุ่งเน้น อิทธิพลมากกว่า จริยธรรม	สูง – แยกผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียออกเป็นกลุ่มที่ ควรตอบสนองด้วย เหตุผลทางจริยธรรม
การประยุกต์ใช้	เหมาะสำหรับแนวคิด CSR และความยั่งยืน	เหมาะกับการวางแผน เชิงกลยุทธ์และการ วิเคราะห์อิทธิพล	เหมาะกับการจัดลำดับ กลุ่มเป้าหมายและการ วางกลยุทธ์เชิง จริยธรรม

2.1.2 วิวัฒนาการของแนวคิดผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของธุรกิจ

พัฒนาการของแนวคิด “ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย” (Stakeholder Theory) สะท้อนการเปลี่ยนแปลงของมุมมองทางธุรกิจจากการมุ่งเน้นผลประโยชน์ของ “ผู้ถือหุ้น” ไปสู่การมององค์กรในฐานะ “ศูนย์กลางความสัมพันธ์” ที่ต้องรับผิดชอบต่อหลายกลุ่มที่เกี่ยวข้อง โดยพัฒนาการหลักสามารถแบ่งออกเป็น 3 ระยะสำคัญ ดังนี้

1) ระยะเริ่มต้น – การตั้งคำถามต่อ Shareholder Theory

แนวคิด “ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย” (Stakeholder Theory) เริ่มต้นจากการตั้งคำถามต่อแนวคิดแบบดั้งเดิมที่เน้น “ผู้ถือหุ้น” เป็นศูนย์กลางของการดำเนินธุรกิจ หรือที่รู้จักกันในชื่อ “Shareholder Theory” ซึ่งมีอิทธิพลมาจากนักเศรษฐศาสตร์สายตลาดเสรีอย่าง Milton Friedman โดยเขาเชื่อว่าหน้าที่หลักขององค์กรคือการสร้างกำไรสูงสุดให้แก่ผู้ถือหุ้นภายใต้กรอบของกฎหมายและจริยธรรมขั้นต่ำ แนวคิดนี้ครอบงำการบริหารธุรกิจมายาวนานในช่วงครึ่งหลังของศตวรรษที่ 20

อย่างไรก็ตาม ในปี ค.ศ. 1984 R. Edward Freeman ได้ตีพิมพ์หนังสือ Strategic Management: A Stakeholder Approach ซึ่งถือเป็นจุดเปลี่ยนสำคัญของมุมมองด้านกลยุทธ์และ

จริยธรรมในธุรกิจ Freeman ชี้ให้เห็นว่า องค์กรไม่ได้อยู่ในสุญญากาศ แต่เชื่อมโยงกับกลุ่มบุคคลหรือองค์กรอื่น ๆ อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ เช่น ลูกค้า พนักงาน ชุมชนท้องถิ่น หน่วยงานกำกับดูแล และซัพพลายเออร์ เขาเสนอว่า องค์กรควรบริหารจัดการผลกระทบและความคาดหวังของกลุ่มเหล่านี้อย่างจริงจัง เพราะพวกเขา “สามารถส่งผลต่อ หรือได้รับผลกระทบจากการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร” (Freeman, 1984)

จุดเด่นของแนวคิดของ Freeman คือการเชื่อมโยง “จริยธรรม” เข้ากับ “กลยุทธ์” โดยเสนอว่าการคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไม่ใช่แค่เรื่องความดีหรือความถูกต้อง แต่ยังเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กรในระยะยาว แนวคิดนี้จึงเปิดทางให้เกิดการพัฒนาทฤษฎีใหม่ ๆ ที่มีจุดเน้นเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมและความยั่งยืนในเวลาต่อมา

2) ระยะพัฒนา – การสร้างเครื่องมือเชิงกลยุทธ์

ในระยะพัฒนาของแนวคิดผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Theory) ซึ่งเริ่มต้นตั้งแต่ช่วงทศวรรษ 1990s เป็นต้นมา นักวิชาการได้ขยายแนวคิดดั้งเดิมของ Freeman ให้มีความชัดเจนและสามารถนำไปใช้ในทางปฏิบัติได้มากขึ้น โดยเน้นการสร้าง “เครื่องมือเชิงกลยุทธ์” เพื่อให้องค์กรสามารถระบุ จัดการ และจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างเป็นระบบ หนึ่งในผลงานสำคัญในช่วงนี้มาจาก Thomas M. Jones และ Ronald K. Mitchell กับคณะ ซึ่งได้เสนอกรอบแนวคิด “Stakeholder Salience” ในปี 1997 โดยอธิบายว่า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไม่ได้มีความสำคัญเท่ากันทั้งหมด องค์กรจึงต้องพิจารณาว่ากลุ่มใดควรได้รับความสนใจเป็นลำดับแรก ผ่านเกณฑ์ 3 ประการ ได้แก่

1) อำนาจ (Power): ความสามารถของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการมีอิทธิพลต่อองค์กร

2) ความชอบธรรม (Legitimacy): ความเหมาะสมหรือความถูกต้องของความต้องการหรือผลประโยชน์

3) ความเร่งด่วน (Urgency): ระดับความสำคัญหรือเวลาที่จำเป็นต้องตอบสนอง

กรอบแนวคิดนี้ช่วยให้องค์กรสามารถวิเคราะห์และวางแผนกลยุทธ์ต่อกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นในเชิงการสื่อสาร การเจรจาต่อรอง หรือการบริหารความขัดแย้ง นอกจากนี้ ยังมีการพัฒนาเครื่องมือและแบบจำลองอื่น ๆ เพื่อใช้ในการทำแผนกลยุทธ์ CSR และการประเมินผลกระทบทางสังคม ซึ่งล้วนสะท้อนให้เห็นว่า แนวคิด Stakeholder ไม่ได้เป็นเพียงทฤษฎีทางจริยธรรมเท่านั้น แต่ยังเป็นเครื่องมือเชิงกลยุทธ์ที่มีบทบาทสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กรในโลกธุรกิจยุคใหม่ (Husted & Allen, 2010)

3) ระยะร่วมสมัย – เชื่อมโยงจริยธรรม ความยั่งยืน และการเปลี่ยนแปลง

ในระยะร่วมสมัย แนวคิดผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Theory) ได้รับการพัฒนาให้ลึกซึ้งและครอบคลุมมากยิ่งขึ้น โดยเน้นการบูรณาการ “จริยธรรม” เข้ากับ “ความยั่งยืน” และ “การเปลี่ยนแปลงทางสังคมและสิ่งแวดล้อม” อย่างเป็นระบบ องค์กรธุรกิจไม่ได้ถูกมองว่าเป็นเพียงกลไกทางเศรษฐกิจอีกต่อไป แต่เป็น “ภาคีของสังคม” ที่ต้องมีบทบาทเชิงรุกในการสร้างผลกระทบเชิงบวกต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกองค์กร

ในช่วงหลังปี 2010 เป็นต้นมา แนวคิด Stakeholder Theory ได้ถูกรวมเข้ากับกรอบการดำเนินธุรกิจแบบ ESG (Environmental, Social, and Governance) และ SDGs (Sustainable Development Goals) ขององค์การสหประชาชาติ โดยองค์กรจำเป็นต้องพิจารณาผลกระทบที่มีต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างรอบด้าน รวมถึงความคาดหวังของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่หลากหลาย เช่น กลุ่มสิทธิมนุษยชน นักลงทุนเชิงจริยธรรม (ethical investors) กลุ่มสิ่งแวดล้อม และชุมชนท้องถิ่น นักวิชาการร่วมสมัย เช่น Mitchell, Agle และ Stoll ได้เน้นว่า องค์กรไม่ควรมองผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพียงในมุมผลประโยชน์หรืออำนาจต่อรองเท่านั้น แต่ควรมองในฐานะ “บุคคลธรรมดา” (natural persons) ที่มีสิทธิและคุณค่าที่พึงได้รับการเคารพ โดยชี้ว่าการให้ความสำคัญกับความเป็นมนุษย์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะช่วยให้องค์กรมีบทบาทสร้างการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกในระยะยาว (Mitchell et al., 2021)

กล่าวโดยสรุป ระยะร่วมสมัยของแนวคิดผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจึงไม่เพียงเน้นความสัมพันธ์เชิงกลยุทธ์อีกต่อไป แต่ได้พัฒนาเป็นแนวทางในการสร้างองค์กรที่มีความรับผิดชอบ โปร่งใส และยั่งยืนในทุกมิติของการดำเนินธุรกิจ

2.2 ประเภทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของธุรกิจ

ในโลกธุรกิจที่ซับซ้อนและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การเข้าใจ “ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย” ถือเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ การจำแนกประเภทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียช่วยให้องค์กรสามารถบริหารความสัมพันธ์และสร้างคุณค่าร่วมกับกลุ่มต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม ซึ่งสามารถจำแนกประเภทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของธุรกิจได้ดังนี้

1) แนวคิดของ Charles Fontaine, Antoine Haarman and Stefan Schmid (2006)

ในหนังสือ The Stakeholder Theory โดย Charles Fontaine, Antoine Haarman และ Stefan Schmid (2006) ผู้เขียนได้อธิบายประเภทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) อย่างเป็นระบบ โดยมุ่งเน้นการทำความเข้าใจกลุ่มต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินธุรกิจ และเน้นว่าการบริหารความสัมพันธ์กับกลุ่มเหล่านี้อย่างมีประสิทธิภาพคือกุญแจสำคัญของความยั่งยืนและความสำเร็จในระยะยาว

หนังสือเล่มนี้แบ่งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียออกเป็น 3 ประเภทหลักตามลักษณะความสัมพันธ์กับองค์กร ได้แก่ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน (Internal stakeholders), ภายนอก (External stakeholders) และเชิงโต้ตอบหรือเชื่อมต่อ (Interface stakeholders) มีรายละเอียดต่อไปนี้

(ก) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน (Internal Stakeholders)

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในหมายถึงบุคคลหรือกลุ่มที่มีบทบาทโดยตรงในองค์กร และมีความเกี่ยวข้องกับโครงสร้างภายในของการดำเนินงาน ตัวอย่างที่สำคัญ ได้แก่

☐ พนักงาน: เป็นกลุ่มที่มีบทบาทสำคัญที่สุดกลุ่มหนึ่งในการขับเคลื่อนองค์กร มีความคาดหวังเกี่ยวกับรายได้ ความมั่นคงในการทำงาน ความปลอดภัย และโอกาสก้าวหน้า

☐ ฝ่ายบริหารและผู้จัดการ: มีหน้าที่วางแผน ควบคุม และตัดสินใจ โดยต้องคำนึงถึงผลกระทบต่อกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ

☐ ผู้ถือหุ้น (Shareholders): เป็นเจ้าขององค์กรในเชิงการเงิน มีเป้าหมายหลักคือผลตอบแทนจากการลงทุน และมีอำนาจในการกำหนดทิศทางองค์กรผ่านการประชุมและการเลือกผู้บริหาร

ความสัมพันธ์กับกลุ่มนี้มีลักษณะเป็นแบบสองทาง กล่าวคือ องค์กรสามารถควบคุมและได้รับผลโดยตรงจากการกระทำของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน

(ข) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก (External Stakeholders)

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกหมายถึงกลุ่มบุคคลหรือองค์กรที่อยู่นอกโครงสร้างองค์กร แต่มีผลกระทบหรือได้รับผลกระทบจากกิจกรรมขององค์กร ทั้งในเชิงเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ได้แก่

☐ ลูกค้า (Customers): กลุ่มเป้าหมายหลักของธุรกิจที่ต้องการผลิตภัณฑ์หรือบริการ คุณภาพดี ราคาสมเหตุสมผล และความปลอดภัยในการบริโภค

☐ ซัพพลายเออร์ (Suppliers): ผู้ให้วัตถุดิบหรือบริการในการผลิต ที่ต้องการความมั่นคงในการทำธุรกิจ การจ่ายเงินตรงเวลา และความสัมพันธ์ระยะยาว

☐ หน่วยงานภาครัฐ (Government & Regulators): มีบทบาทในการกำกับดูแล ตรวจสอบ และออกกฎหมายที่มีผลต่อธุรกิจ เช่น ภาษี แรงงาน สิ่งแวดล้อม

☐ องค์กรภาคประชาสังคม (NGOs): ทำหน้าที่ตรวจสอบด้านจริยธรรม ความรับผิดชอบต่อสังคม และความโปร่งใสขององค์กร

☐ ชุมชนท้องถิ่น (Local Communities): กลุ่มที่ได้รับผลกระทบจากการตั้งโรงงาน การใช้ทรัพยากร หรือผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม เช่น มลพิษ เสียง หรือการจ้างงานในพื้นที่

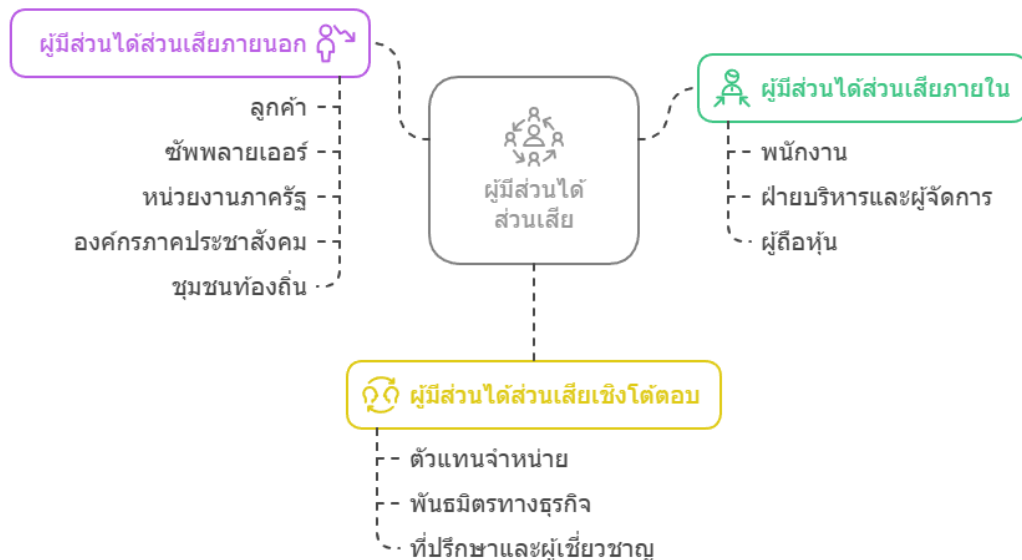
กลุ่มนี้แม้จะไม่สามารถควบคุมได้โดยตรงเหมือนกลุ่มภายใน แต่สามารถสร้างแรงกดดันหรือสนับสนุนที่ทรงพลัง เช่น การบอยคอตสินค้า หรือการสนับสนุนแบรนด์ในชุมชน

(ค) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเชิงโต้ตอบ (Interface Stakeholders)

กลุ่มนี้เป็นกลุ่มที่อยู่ระหว่างภายในและภายนอกองค์กร ทำหน้าที่เป็นสะพานเชื่อมโยง ได้แก่

- ☐ ตัวแทนจำหน่าย (Distributors): อยู่ภายนอกแต่เกี่ยวข้องกับกระบวนการสร้างมูลค่า
 - ☐ พันธมิตรทางธุรกิจ (Business Partners): อาจเป็นองค์กรอื่นที่ร่วมลงทุน พัฒนาผลิตภัณฑ์ หรือขยายตลาดร่วมกัน
 - ☐ ที่ปรึกษาและผู้เชี่ยวชาญ: มีบทบาทในการเสนอความรู้และคำแนะนำเชิงกลยุทธ์
- กลุ่มนี้มีลักษณะการติดต่อประสานงานอย่างต่อเนื่องกับองค์กร จึงมีความสำคัญในแง่การสร้างเครือข่ายและนวัตกรรม

ประเภทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามแนวคิดของ Charles Fontaine et al.



ภาพที่ 2.1 ประเภทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแนวคิดของ Charles Fontaine, Antoine Haarman and Stefan Schmid (2006)

2) แนวคิดของ R. Edward Freeman

R. Edward Freeman ถือเป็นนักวิชาการผู้บุกเบิกทฤษฎีผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Theory) โดยเฉพาะในงาน Managing for Stakeholders (2007) เขาได้พัฒนาแนวคิดเดิมที่เสนอไว้ตั้งแต่ปี 1984 ให้มีความลึกซึ้งและสอดคล้องกับบริบททางธุรกิจร่วมสมัยมากขึ้น ในผลงานชิ้นนี้ Freeman เน้นว่าเป้าหมายขององค์กรในศตวรรษที่ 21 ไม่ใช่เพียงการสร้างผลตอบแทนให้ผู้ถือหุ้นเท่านั้น แต่ต้องเป็นการสร้าง “คุณค่าร่วม” (shared value) ให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด ผ่านความสัมพันธ์เชิงสร้างสรรค์ ความร่วมมือ และการแลกเปลี่ยนที่เป็นธรรม

หนึ่งในประเด็นสำคัญที่ Freeman (2007) กล่าวถึงคือการระบุ “กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก” (Core Stakeholders) ซึ่งมีบทบาทโดยตรงในการสร้างคุณค่า (value creation) ให้กับองค์กร แนวคิดนี้มีลักษณะเฉพาะที่ต่างจากการแบ่งประเภทในเชิงโครงสร้าง (เช่น internal/external) โดยมุ่งเน้นที่บทบาทของแต่ละกลุ่มต่อการดำเนินงานและผลลัพธ์ขององค์กร มากกว่าความใกล้ชิดในทางกายภาพหรือทางการบริหาร โดย Freeman จำแนกผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลักไว้ 6 กลุ่มสำคัญ ดังนี้

(1) ลูกค้า (Customers)

ลูกค้าคือกลุ่มเป้าหมายหลักของการดำเนินธุรกิจ พวกเขาคาดหวังผลิตภัณฑ์หรือบริการที่ตอบสนองความต้องการ มีคุณภาพดี และคุ้มค่า Freeman เน้นว่าการสร้างคุณค่าร่วมกับลูกค้า ไม่ได้จำกัดเพียงการขายของเท่านั้น แต่รวมถึงการเข้าใจความคาดหวังของลูกค้าอย่างลึกซึ้ง และพัฒนาความสัมพันธ์ระยะยาว เช่น การให้บริการหลังการขาย การยอมรับคำติชม และการนำเสนอสิ่งใหม่อย่างสม่ำเสมอ

(2) พนักงาน (Employees)

Freeman มองว่าพนักงานไม่ใช่เพียงแรงงานที่องค์กรจ้างมา แต่คือ “พันธมิตรในการสร้างคุณค่า” ที่ต้องการความยุติธรรม ความเคารพ และโอกาสในการเติบโต การปฏิบัติต่อพนักงานอย่างเท่าเทียมและการเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เป็นสิ่งที่ช่วยส่งเสริมความภักดีและประสิทธิภาพขององค์กร

(3) ซัพพลายเออร์ (Suppliers)

ผู้จัดหาวัตถุดิบหรือบริการคือกลุ่มที่ช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างต่อเนื่องและมีคุณภาพ Freeman เสนอว่าความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับซัพพลายเออร์ควรเป็นแบบ “หุ้นส่วน” มากกว่าความสัมพันธ์แบบคู่ค้าเพียงอย่างเดียว นั่นหมายถึงการสื่อสารที่โปร่งใส การเจรจาอย่างยุติธรรม และการแบ่งปันผลประโยชน์อย่างเหมาะสม

(4) เจ้าของทุน หรือผู้ถือหุ้น (Financiers/Shareholders)

แม้ Freeman จะเสนอให้มุมมองทางธุรกิจพ้นจากการยึดติดกับผู้ถือหุ้นเป็นศูนย์กลาง แต่เขาก็ยอมรับว่าเจ้าของทุนยังคงเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญ องค์กรมีหน้าที่ต้องสร้างผลตอบแทนที่ยั่งยืนในระยะยาว โดยการดำเนินงานอย่างโปร่งใส มีความรับผิดชอบ และสามารถอธิบายความเสี่ยงต่าง ๆ ได้อย่างชัดเจน

(5) ชุมชน (Communities)

องค์กรมีความเกี่ยวข้องกับชุมชนที่ตนดำเนินกิจกรรม เช่น การจ้างงาน การใช้ทรัพยากรในพื้นที่ หรือผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อม Freeman เชื่อว่าองค์กรควรเคารพชุมชนในฐานะ “ผู้มีสิทธิร่วมในการพัฒนา” ไม่ใช่เพียงผู้ที่ได้รับผลกระทบ จึงควรมีส่วนร่วมในการสนับสนุนการศึกษา สาธารณสุข และโครงการเพื่อสังคมอื่น ๆ

(6) สิ่งแวดล้อม หรือกลุ่มภาคประชาสังคม (Environment/NGOs)

ในแนวคิดร่วมสมัย Freeman รวมถึง “สิ่งแวดล้อม” และกลุ่มที่ทำงานด้านสิ่งแวดล้อมหรือสิทธิมนุษยชน เช่น NGO เข้ามาเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่องค์กรต้องรับผิดชอบต่อ โดยเชื่อว่าองค์กรควรดำเนินธุรกิจโดยไม่ทำลายทรัพยากรธรรมชาติ และเปิดรับข้อเสนอแนะจากภาคประชาสังคมอย่างจริงจัง



ภาพที่ 2.2 ประเภทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามแนวคิดของ R. Edward Freeman

2.3 ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในยุค ESG

ในยุคที่แนวคิดด้านความยั่งยืนและการดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารจัดการองค์กร แนวคิด ESG (Environmental, Social, and Governance) ได้กลายเป็นกรอบแนวทางหลักที่สะท้อนถึงความคาดหวังใหม่ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม ไม่ว่าจะเป็นผู้ถือหุ้น พนักงาน ลูกค้า ชุมชน หรือองค์กรกำกับดูแล ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในยุคนี้ไม่ได้มองเพียงผลประโยชน์ทางการเงินเท่านั้น แต่ยังให้ความสำคัญกับความโปร่งใสในการกำกับดูแล ผลกระทบต่อสังคม และความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมอย่างเป็นรูปธรรม องค์กรจึงจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนแนวคิดจาก “การมุ่งเน้นกำไร” ไปสู่ “การสร้างคุณค่าร่วม” เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความคาดหวังที่ซับซ้อนและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในโลกยุคใหม่ การเข้าใจความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในบริบท ESG จึงเป็นหัวใจสำคัญของความสำเร็จที่ยั่งยืนในระยะยาว

ในกรณีศึกษา Tesla, Inc.: Addressing ESG Challenges โดย Subramanian (2023) ได้สะท้อนให้เห็นถึงความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในยุค ESG ที่มีต่อองค์กรธุรกิจสมัยใหม่อย่างชัดเจน โดยเฉพาะในประเด็นด้านธรรมาภิบาล (Governance) และแรงงาน (Social) แม้ Tesla จะได้รับการยอมรับในฐานะผู้นำด้านนวัตกรรมยานยนต์ไฟฟ้าและพลังงานสะอาด ซึ่งส่งเสริมภาพลักษณ์เชิงสิ่งแวดล้อม (Environmental) แต่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลับคาดหวังมากกว่านั้น กล่าวคือ องค์กรควรมีความโปร่งใสในการดำเนินธุรกิจ การเปิดเผยข้อมูล ESG อย่างชัดเจน การบริหารแรงงานอย่างยุติธรรม และการแต่งตั้งคณะกรรมการที่มีความเป็นอิสระและหลากหลาย ซึ่งเป็นเงื่อนไขสำคัญของการสร้างความเชื่อมั่นในระยะยาว กรณีนี้จึงสะท้อนว่า ESG ไม่ใช่เพียงการลงทุนเพื่อภาพลักษณ์ แต่เป็นพันธะที่องค์กรต้องมีต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างแท้จริง

ในงานวิจัย Navigating the Challenges of ESG Communication on Social Media โดย Casalegno et al. (2024) ได้ชี้ให้เห็นถึงความคาดหวังที่เปลี่ยนแปลงไปของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในยุคดิจิทัล โดยเฉพาะในด้านการสื่อสารข้อมูล ESG ผ่านช่องทางโซเชียลมีเดีย ซึ่งกลายเป็นเวทีสำคัญที่องค์กรต้องใช้เพื่อแสดงความโปร่งใส ความรับผิดชอบต่อสังคม และความสอดคล้องระหว่างคำพูดกับการกระทำ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น ลูกค้า นักลงทุน และภาคประชาสังคม คาดหวังให้องค์กรสื่อสารข้อมูล ESG อย่างตรงไปตรงมา หลีกเลี่ยงการโฆษณาเกินจริง (Greenwashing) และสามารถชี้วัดผลลัพธ์ได้อย่างเป็นรูปธรรม นอกจากนี้ ยังต้องการให้ข้อมูลเชื่อมโยงกับกลยุทธ์ธุรกิจในระยะยาว ไม่ใช่เพียงเครื่องมือทางการตลาด กรณีนี้สะท้อนว่า ความโปร่งใสและความสม่ำเสมอในการสื่อสารคือกุญแจสู่ความไว้วางใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียยุคใหม่

ในบทความ CSR Communication and Corporate Accountability in the Post-Covid-19 Era โดย He (2023) ได้เน้นย้ำถึงความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เปลี่ยนแปลงไปหลังวิกฤตโควิด-19 โดยเฉพาะในมิติของความรับผิดชอบต่อสังคมและมนุษย์ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในยุคหลังวิกฤตไม่เพียงต้องการให้องค์กรสร้างผลกำไร แต่ยังต้องการเห็นบทบาทเชิงรุกในการฟื้นฟูความสัมพันธ์กับสังคมสิ่งแวดล้อม และชุมชนอย่างยั่งยืน องค์กรถูกคาดหวังให้สื่อสารความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) อย่างต่อเนื่อง โปร่งใส และใช้ช่องทางดิจิทัลเพื่อเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น นอกจากนี้ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียยังเรียกร้องให้องค์กรเน้น “คุณค่าของมนุษย์” เป็นศูนย์กลางของกลยุทธ์ ESG แทนการใช้กรอบ ESG เพียงเพื่อภาพลักษณ์หรือแข่งขันในตลาด ซึ่งสะท้อนความตื่นตัวด้านจริยธรรมในระดับโครงสร้างขององค์กร

จากการวิเคราะห์ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในยุค ESG ตามทั้ง 3 แนวคิดหลักจาก Subramanian (2023), Casalegno et al. (2024) และ He (2023) สามารถสรุปภาพรวมของสิ่งที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียคาดหวังร่วมกันได้ดังนี้

- ☐ ความโปร่งใสและความน่าเชื่อถือ ในการเปิดเผยข้อมูล ESG โดยเฉพาะการรายงานที่สามารถตรวจสอบได้
- ☐ การสื่อสาร ESG อย่างตรงไปตรงมา หลีกเลี่ยงการโฆษณาเกินจริง (Greenwashing) โดยเน้นการสื่อสารเชิงกลยุทธ์และสม่ำเสมอ
- ☐ การให้ความสำคัญกับคุณค่าของมนุษย์และแรงงาน รวมถึงการปฏิบัติอย่างเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ และเคารพสิทธิมนุษยชน
- ☐ การมีธรรมาภิบาลที่ดี เช่น การมีคณะกรรมการอิสระ การตัดสินใจที่ตรวจสอบได้ และความรับผิดชอบต่อสังคม
- ☐ การใช้ช่องทางดิจิทัลและโซเชียลมีเดียอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ☐ การแสดงบทบาทเชิงรุกในการฟื้นฟูและพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม ไม่ใช่เพียงเพื่อภาพลักษณ์ แต่เพื่อสร้างผลกระทบเชิงบวกอย่างแท้จริง

2.4 การสร้างความสัมพันธ์เชิงจริยธรรมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ยุคที่โลกธุรกิจต้องเผชิญกับความท้าทายทางจริยธรรม ความโปร่งใส และความยั่งยืน การสร้างความสัมพันธ์เชิงจริยธรรมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจึงกลายเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารจัดการองค์กร

การมองผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไม่ใช่เพียงในมิติของผลประโยชน์ แต่ในฐานะ “พันธมิตรทางคุณค่า” ที่องค์กรต้องเคารพและรับฟัง ช่วยส่งเสริมให้องค์กรมีความรับผิดชอบต่อในระยะยาว แนวคิดนี้ได้รับการสนับสนุนจากนักวิชาการหลากหลาย ซึ่งต่างเน้นย้ำมิติของจริยธรรมในความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างมีนัยสำคัญ ดังนี้

1) แนวคิดของ O.C. Ferrell (2004) ในบทความ Business Ethics and Customer Stakeholders มุ่งเน้นไปที่บทบาทของ “จริยธรรม” ในความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยเฉพาะกลุ่ม “ลูกค้า” ซึ่ง Ferrell มองว่าเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญที่สุดกลุ่มหนึ่งในการดำเนินธุรกิจ เขาเน้นว่าองค์กรควรดำเนินงานด้วยความโปร่งใส ซื่อสัตย์ และให้ความเคารพต่อลูกค้าอย่างเต็มที่ โดยไม่เน้นเพียงการตอบสนองทางเศรษฐกิจ แต่ต้องคำนึงถึง ผลกระทบในระยะยาว ที่องค์กรสร้างไว้ในสังคมผ่านการตลาด พฤติกรรมผู้บริโภค และคุณภาพสินค้า Ferrell ยังเน้นว่า “จริยธรรมขององค์กร” ไม่ได้เกิดจากการมีนโยบายหรือแนวปฏิบัติที่ดีเพียงอย่างเดียว แต่เกิดจากวัฒนธรรมองค์กรที่ปลูกฝังความรับผิดชอบต่อ และการมีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม (ethical leadership) เขาชี้ว่าองค์กรควรใช้ความเข้าใจในผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อสร้างความไว้วางใจ สื่อสารอย่างเปิดเผย และหลีกเลี่ยงพฤติกรรมหลอกลวง ซึ่งจะช่วยเสริมสร้างความสัมพันธ์ระยะยาวและภาพลักษณ์ที่ยั่งยืนขององค์กร

2) แนวคิดของ R. Edward Freeman เป็นรากฐานของทฤษฎีผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Theory) ซึ่งเขานำเสนออย่างชัดเจนในหนังสือ Strategic Management: A Stakeholder Approach (1984) และต่อยอดใน Managing for Stakeholders (2007) Freeman เสนอว่าธุรกิจไม่ควรดำเนินงานโดยมุ่งตอบสนองต่อผู้ถือหุ้นเพียงกลุ่มเดียว แต่ต้องพิจารณาผลประโยชน์และผลกระทบที่เกิดขึ้นกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม เช่น ลูกค้า พนักงาน ชุมชน ซัพพลายเออร์ และเจ้าของทุน Freeman ชี้ให้เห็นว่าการสร้างความสัมพันธ์เชิงจริยธรรม กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเหล่านี้ คือหัวใจสำคัญของความสำเร็จทางธุรกิจในระยะยาว ความสัมพันธ์ที่มีพื้นฐานบนความเคารพ ความไว้วางใจ และการสื่อสารอย่างโปร่งใสจะนำไปสู่การสร้าง “คุณค่าร่วม” (shared value) ที่ทุกฝ่ายได้รับประโยชน์ร่วมกัน นอกจากนี้ Freeman ยังเน้นว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไม่ใช่แค่ “ผู้รับผลกระทบ” แต่คือ “หุ้นส่วนทางคุณค่า” ที่สามารถร่วมพัฒนานวัตกรรม และผลักดันองค์กรให้เติบโตอย่างยั่งยืนได้

3) แนวคิดของ Ole Thyssen ในบทความ Values and Stakeholders (2009) มุ่งเน้นการเชื่อมโยงระหว่าง “ค่านิยม” (values) กับ “ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย” (stakeholders) โดยเสนอว่าการบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไม่อาจอาศัยเพียงการจัดการในเชิงผลประโยชน์หรือกลยุทธ์เท่านั้น แต่จำเป็นต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของ ค่านิยมทางจริยธรรม ที่องค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมกันยึดถือ Thyssen อธิบายว่า ในโลกธุรกิจสมัยใหม่ซึ่งเต็มไปด้วยแรงกดดัน ความขัดแย้งทางผลประโยชน์ และ

ความหลากหลายของกลุ่มผู้เกี่ยวข้อง องค์กรจึงต้องใช้ “จริยธรรมในทางปฏิบัติ” (practical ethics) เพื่อกำหนดแนวทางการมีปฏิสัมพันธ์อย่างมีความรับผิดชอบ Thyssen ยังเสนอว่าองค์กรควรพัฒนาการตัดสินใจโดยยึดหลัก “การยอมรับร่วมกัน” (mutual recognition) ระหว่างตนเองกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ไม่ใช่เพียงการปกป้องภาพลักษณ์หรือการลดความเสี่ยง แต่คือการแสดงออกถึง “ความเคารพซึ่งกันและกัน” เพื่อสร้างความไว้วางใจในระยะยาว แนวคิดของเขาจึงเน้นว่าการสร้างความสัมพันธ์เชิงจริยธรรมคือการจัดการความคาดหวังร่วมด้วยคุณค่าที่มีความหมายร่วมกัน

จากแนวคิดการสร้างความสัมพันธ์เชิงจริยธรรมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้ง 3 แนวคิด มีจุดร่วมที่สำคัญคือการยึดถือ “คุณค่าทางจริยธรรม” เป็นพื้นฐานในการบริหารความสัมพันธ์อย่างยั่งยืน ทั้งสามแนวคิดเน้นว่าธุรกิจไม่ควรมองผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพียงในฐานะผู้ได้รับผลกระทบ แต่ควรเป็น “พันธมิตร” ที่ต้องเคารพ รับฟัง และมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ โดย Ferrell มุ่งเน้นการผสานจริยธรรมเข้ากับธรรมาภิบาล สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ให้ความสำคัญกับความโปร่งใสและความรับผิดชอบต่อสังคม ขณะที่ Freeman เน้นการมองผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในมิติเชิงกลยุทธ์ โดยเชื่อว่าองค์กรที่เคารพคุณค่าของทุกกลุ่มจะมีศักยภาพเติบโตระยะยาว ส่วน Thyssen มองจากปรัชญาเชิงจริยธรรมที่ลึกซึ้ง เน้นการสนทนาอย่างเปิดเผยและการรับรู้คุณค่าของผู้อื่นในฐานะ “มนุษย์” เมื่อสังเคราะห์ร่วมกัน แนวคิดทั้งสามแสดงให้เห็นว่าการสร้างความสัมพันธ์เชิงจริยธรรมต้องอาศัยทั้ง “ระบบที่ดี” และ “เจตนารมณ์ที่จริงใจ” เพื่อให้เกิดความไว้วางใจและการอยู่ร่วมกันอย่างสมดุลระหว่างธุรกิจกับสังคม ดังภาพที่ 2.3



ภาพที่ 2.3 กรอบการสร้างความสัมพันธ์เชิงจริยธรรมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ตัวอย่างของธุรกิจที่สร้างความสัมพันธ์เชิงจริยธรรมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ณ จังหวัดเชียงใหม่ มีธุรกิจขนาดกลางชื่อว่า “สุขใจแฟคตอรี” ซึ่งดำเนินกิจการผลิตของใช้ในบ้านจากวัสดุธรรมชาติ เช่น ไม้ไผ่ ผ้าฝ้ายทอมือ และน้ำมันหอมระเหยจากสมุนไพรพื้นถิ่น ตั้งแต่เริ่มต้นกิจการ เจ้าของบริษัท คุณมนัส หญิงวัยกลางคนผู้มีพื้นฐานจากครอบครัวชาวนา เชื่อมั่นในแนวคิด “ธุรกิจที่ต้องเติบโตอย่างมีคุณธรรม” เธอจึงให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มอย่างลึกซึ้ง ไม่เพียงเพื่อผลกำไร แต่เพื่อความยั่งยืนของทุกชีวิตที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจนี้

ความสัมพันธ์กับ “ช่างฝีมือท้องถิ่น” ถูกสร้างบนพื้นฐานของความยุติธรรม สุขใจแฟคตอรีไม่ต่อราคาอย่างเอาเปรียบ แต่จ่ายค่าตอบแทนตามความเหมาะสม พร้อมส่งเสริมการพัฒนาทักษะอย่างต่อเนื่อง ในขณะเดียวกัน ลูกค้าได้รับข้อมูลโปร่งใสเกี่ยวกับที่มาของวัตถุดิบและแนวทางการผลิตที่ไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม

เมื่อเกิดสถานการณ์โควิด-19 บริษัทตัดสินใจไม่ลดคนงาน แต่เปลี่ยนเวลาทำงาน ลดปริมาณการผลิต และใช้รายได้ส่วนหนึ่งบริจาคหน้ากากผ้าให้ชุมชน ความเคารพต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนี้กลายเป็น

แรงผลักดันสำคัญที่ทำให้ธุรกิจได้รับการสนับสนุนจากลูกค้าอย่างต่อเนื่อง และได้รับรางวัลธุรกิจจริยธรรมระดับภูมิภาค

เรื่องของสุขใจแฟคตอรีจึงเป็นตัวอย่างของการสร้าง “ความสัมพันธ์เชิงจริยธรรม” กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่ผสมผสานคุณธรรม การเคารพ และคุณค่าร่วมไว้อย่างกลมกลืนในวิถีธุรกิจไทยยุคใหม่

ภาพรวมของแนวคิดการสร้างความสัมพันธ์เชิงจริยธรรมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จากนักวิชาการทั้ง 3 ท่าน สามารถสรุปได้ดังนี้

- ☐ ความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียควรตั้งอยู่บน ความไว้วางใจ ความเคารพ และความเป็นธรรม
- ☐ องค์กรต้องมีความโปร่งใสในการสื่อสารและการดำเนินงาน เพื่อให้ stakeholder เชื่อมั่น
- ☐ ค่านิยมร่วม (shared values) คือแก่นสำคัญในการตัดสินใจเชิงจริยธรรมและสร้างความสัมพันธ์ที่มั่นคง
- ☐ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไม่ใช่เพียงผู้รับผลกระทบ แต่เป็นพันธมิตรเชิงคุณค่าที่องค์กรต้องร่วมสร้างคุณค่าด้วย
- ☐ การสร้างความสัมพันธ์เชิงจริยธรรมต้องอาศัยทั้งวัฒนธรรมองค์กรที่ยึดหลักจริยธรรม และภาวะผู้นำที่รับผิดชอบ
- ☐ จริยธรรมไม่ใช่ภาระเพิ่มเติม แต่เป็นกลยุทธ์ระยะยาวที่ช่วยเสริมสร้างความยั่งยืนขององค์กรและสังคม

2.5 การสื่อสารอย่างมีจริยธรรมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ท่ามกลางกระแสความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ เทคโนโลยี และความคาดหวังที่เพิ่มขึ้นจากกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การสื่อสารขององค์กรจำเป็นต้องก้าวข้ามจากการประชาสัมพันธ์ทั่วไป ไปสู่การสื่อสารที่ตั้งอยู่บนรากฐานของจริยธรรม การสื่อสารอย่างมีจริยธรรมไม่เพียงช่วยส่งเสริมภาพลักษณ์ขององค์กร แต่ยังเป็นกุญแจสำคัญในการสร้างความไว้วางใจ ความโปร่งใส และความสัมพันธ์ที่ยั่งยืนกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในทุกระดับ แนวคิดนี้ได้รับการพัฒนาและขับเคลื่อนผ่านงานเขียนของนักวิชาการหลากหลาย ซึ่งต่างเสนอกรอบคิดและแนวปฏิบัติที่ช่วยให้องค์กรสามารถสื่อสารอย่างมีความรับผิดชอบ พร้อมตอบสนองต่อคุณค่าทางสังคมและจริยธรรมร่วมสมัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1) แนวคิดของ Khosro S. Jahdi ในบท Marketing Communications and Ethics (2012) มุ่งเน้นการรวมจริยธรรมเข้ากับการสื่อสารทางการตลาด โดยเฉพาะในบริบทของความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) และการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย Jahdi ชี้ให้เห็นว่า แม้องค์กรจะมีกิจกรรม CSR ที่ดีเพียงใด หากขาดการสื่อสารที่โปร่งใสและจริงใจ ความพยายามเหล่านั้นอาจไร้ผลหรือสร้างความเข้าใจผิด เขาเตือนถึงอันตรายของการสื่อสารที่เกินจริงหรือ “Greenwashing” ซึ่งอาจทำให้ความน่าเชื่อถือขององค์กรลดลงอย่างมาก แนวทางของ Jahdi คือการเน้น “การสื่อสารด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม” ซึ่งหมายถึงการให้ข้อมูลที่ถูกต้อง ครบถ้วน และไม่ทำให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้าใจผิด ไม่ว่าจะเป็นลูกค้า พนักงาน นักลงทุน หรือสาธารณชน องค์กรควรเปิดเผยทั้งผลดีและผลกระทบของกิจกรรมทางธุรกิจ โดยเฉพาะในด้านสิ่งแวดล้อมและสังคม นอกจากนี้ Jahdi ยังเสนอว่า การสื่อสารที่มีจริยธรรมควรถูกออกแบบอย่างสอดคล้องกับค่านิยมขององค์กรและวัฒนธรรมท้องถิ่น เพื่อให้เกิดการยอมรับและไว้วางใจจากผู้รับสาร กล่าวโดยรวม แนวคิดของ Jahdi ช่วยตอกย้ำว่า “จริยธรรมในการสื่อสาร” ไม่ใช่เพียงเรื่องของภาพลักษณ์ แต่คือกลยุทธ์หลักในการสร้างความสัมพันธ์ที่ยั่งยืนกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2) ในบทความ Business Communication Ethics โดย Suhairi et al. (2023) ผู้เขียนได้เสนอกรอบแนวคิดที่เน้นว่า “การสื่อสารเชิงธุรกิจที่มีจริยธรรม” เป็นกลไกสำคัญในการสร้างและรักษาความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในทุกระดับ ไม่ว่าจะเป็นลูกค้า พนักงาน หุ้นส่วน หรือชุมชน โดยเฉพาะในยุคที่ผู้คนให้ความสำคัญกับความโปร่งใสและความรับผิดชอบต่อสังคมมากขึ้น องค์กรจึงไม่สามารถสื่อสารเพียงเพื่อการตลาดหรือภาพลักษณ์เท่านั้น แต่ต้องคำนึงถึงผลกระทบเชิงจริยธรรมจากการสื่อสารที่ส่งออกไป Suhairi et al. เน้นว่า การสื่อสารอย่างมีจริยธรรมควรมีองค์ประกอบหลัก 3 ประการ ได้แก่ (1) ความซื่อสัตย์ (honesty) — การให้ข้อมูลที่ไม่มีบิดเบือน (2) ความเคารพ (respect) — การรับฟังผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างจริงจัง และ (3) ความรับผิดชอบต่อสังคม (responsibility) — การตอบสนองต่อข้อกังวลหรือผลกระทบจากการดำเนินธุรกิจอย่างตรงไปตรงมา วิธีการสื่อสารที่เสนอ ได้แก่ การใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย โปร่งใส ไม่ซับซ้อน การเปิดช่องทางให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแสดงความคิดเห็น และการสื่อสารอย่างสม่ำเสมอ ทั้งในสถานการณ์ปกติและยามวิกฤต ซึ่งจะช่วยสร้างความเชื่อมั่นและเสริมสร้างชื่อเสียงขององค์กรในระยะยาว

3) แนวคิดของ R. Beckett ในบทความ Communication Ethics: Principle and Practice (2004) มุ่งเน้นไปที่การพัฒนากรอบจริยธรรมในการสื่อสารภายในองค์กรและระหว่างองค์กรกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยเขาเน้นว่าการสื่อสารที่ดีในยุคปัจจุบันต้องควบคู่กับ “ความรับผิดชอบต่อสังคม” เพราะการสื่อสารไม่ใช่แค่การส่งสารเท่านั้น แต่เป็นการสร้างความเข้าใจ ความไว้วางใจ และความสัมพันธ์ที่ยั่งยืนในสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่ซับซ้อน โดย Beckett เสนอว่าการสื่อสารอย่างมีจริยธรรมควรมี

คุณสมบัติหลัก ได้แก่ ความโปร่งใส ความเที่ยงตรง ความเคารพ และความสามารถในการตรวจสอบ เขาเน้นว่าองค์กรควรเปิดเผยข้อมูลทั้งในด้านบวกและด้านลบอย่างเท่าเทียม เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถตัดสินใจได้อย่างรอบด้าน อีกทั้งยังควรให้ความเคารพในวัฒนธรรม ความเชื่อ และผลประโยชน์ของผู้รับสาร ในทางปฏิบัติ Beckett แนะนำให้องค์กรวางระบบการสื่อสารที่สามารถควบคุมคุณภาพและความถูกต้องของสาร เช่น การมีแนวทางจริยธรรมด้านการสื่อสาร (communication code of ethics) การอบรมพนักงาน และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ให้ความสำคัญกับความรับผิดชอบต่อสาธารณะ ซึ่งทั้งหมดนี้จะช่วยให้องค์กรสามารถสร้างชื่อเสียงที่ดีและรักษาความสัมพันธ์ที่มั่นคงกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระยะยาว

จากทั้ง 3 แนวคิดข้างต้น สามารถสรุปแนวคิดและวิธีการสื่อสารอย่างมีจริยธรรมได้ดังตารางที่

2.1

ตารางที่ 2.1 สรุปแนวคิดและวิธีการสื่อสารอย่างมีจริยธรรม

นักวิชาการ	แนวคิด	วิธีการสื่อสาร
Khosro S. Jahdi (2012)	การสื่อสาร CSR ต้องโปร่งใส จริงใจ และหลีกเลี่ยงการ Greenwashing เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือในหมู่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ให้ข้อมูลที่ถูกต้อง ครบถ้วน และตรงไปตรงมา ใช้ภาษาที่สื่อสารชัดเจน พร้อมเปิดเผยผลกระทบทางสังคมและสิ่งแวดล้อม
Suhairi et al. (2023)	การสื่อสารทางธุรกิจต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของความซื่อสัตย์ ความเคารพ และความรับผิดชอบต่อทุกกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย โปร่งใส เปิดรับฟังความคิดเห็น และสื่อสารอย่างสม่ำเสมอในทุกสถานการณ์
R. Beckett (2004)	การสื่อสารต้องควบคู่กับความรับผิดชอบต่อทางจริยธรรม โดยเน้นความโปร่งใส เที่ยงตรง และความสามารถในการตรวจสอบ	สร้างระบบการสื่อสารที่มีแนวทางจริยธรรม ชี้แจงข้อมูลอย่างเท่าเทียม และอบรมพนักงานให้ตระหนักถึงจริยธรรมในการสื่อสาร

2.6 กรณีศึกษาการจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างมีจริยธรรม

1) กรณีศึกษา: บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) หรือ SCG

บริบทและความสำคัญของการสื่อสารเชิงจริยธรรม :

SCG เป็นหนึ่งในองค์กรธุรกิจที่เก่าแก่และใหญ่ที่สุดในประเทศไทย ก่อตั้งเมื่อปี พ.ศ. 2456 และมีธุรกิจหลัก 3 กลุ่ม ได้แก่ ธุรกิจเคมีคอลส์ ธุรกิจซีเมนต์และผลิตภัณฑ์ก่อสร้าง และธุรกิจบรรจุภัณฑ์ ความสำเร็จของ SCG ไม่ได้มาจากความสามารถด้านเทคโนโลยีหรือการผลิตเท่านั้น แต่เกิดจากการบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างรอบด้าน โดยเฉพาะผ่าน การสื่อสารอย่างมีจริยธรรม ซึ่ง SCG ถือเป็นกลไกหลักในการสร้างความไว้วางใจและความยั่งยืนทางธุรกิจ

แนวทางการสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย :

SCG ใช้หลัก “ความโปร่งใส ความซื่อสัตย์ และความรับผิดชอบ” เป็นแกนหลักในการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยเน้นการเปิดเผยข้อมูลที่ครบถ้วน และเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ตัวอย่างแนวทางการสื่อสาร ได้แก่:

☐ รายงานความยั่งยืน (Sustainability Report): SCG จัดทำรายงานความยั่งยืนประจำปี โดยใช้แนวทางของ GRI Standards ซึ่งครอบคลุมประเด็นด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล (ESG) รายงานดังกล่าวมีการเปิดเผยข้อมูลทั้งด้านบวกและด้านที่ต้องปรับปรุง เพื่อสร้างความโปร่งใสและเปิดพื้นที่รับฟัง

☐ เวทีสื่อสารกับชุมชน: โรงงานของ SCG ในแต่ละพื้นที่จัดเวทีรับฟังความคิดเห็นจากชุมชนโดยรอบอย่างสม่ำเสมอ พร้อมจัดทำโครงการเพื่อพัฒนาและแก้ไขปัญหาที่อาจเกิดขึ้น เช่น มลพิษจากการผลิต หรือการจ้างงานท้องถิ่น โดยใช้การพูดคุยอย่างตรงไปตรงมาและเคารพซึ่งกันและกัน

☐ นโยบายจริยธรรมภายในองค์กร: SCG มีแนวปฏิบัติด้านจริยธรรมและการสื่อสารที่กำหนดไว้อย่างชัดเจนสำหรับพนักงาน เช่น การไม่เปิดเผยข้อมูลเท็จ การรายงานความผิดอย่างปลอดภัย (whistleblower policy) และการอบรมจริยธรรมการสื่อสารอย่างต่อเนื่อง

☐ การสื่อสารในช่วงวิกฤติโควิด-19: ในช่วงการแพร่ระบาด SCG ใช้การสื่อสารที่รวดเร็ว ชัดเจน และเปิดเผยในการแจ้งสถานการณ์ต่อพนักงานและสาธารณชน รวมถึงการสื่อสารความช่วยเหลือ เช่น การบริจาคหน้ากาก อุปกรณ์ทางการแพทย์ และโครงการฟื้นฟูเศรษฐกิจท้องถิ่น

ผลลัพธ์และความสำเร็จ :

ด้วยแนวทางการสื่อสารอย่างมีจริยธรรม SCG ได้รับการยอมรับในระดับสากล โดยติดอันดับ Dow Jones Sustainability Indices (DJSI) อย่างต่อเนื่อง ได้รับรางวัลจากองค์กรภาครัฐและภาค

ประชาสังคม ทั้งในด้านสิ่งแวดล้อมและธรรมาภิบาล การสื่อสารเชิงจริยธรรมของ SCG ไม่เพียงเสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดี แต่ยังกลายเป็นทุนทางสังคมที่แข็งแกร่ง และปูทางสู่การเติบโตอย่างยั่งยืนในระยะยาว

2) กรณีศึกษา: “กูฟ่าออร์แกนิก” – ธุรกิจเกษตรอินทรีย์ที่สร้างความสัมพันธ์ด้วยจริยธรรม

บริบทขององค์กร :

“กูฟ่าออร์แกนิก” เป็นธุรกิจขนาดกลางในจังหวัดเชียงราย ก่อตั้งขึ้นโดยกลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่รวมตัวกันเพื่อผลิตสินค้าเกษตรอินทรีย์ เช่น ผักสด ข้าวกล้อง สมุนไพรอบแห้ง และผลิตภัณฑ์แปรรูป โดยมีเป้าหมายเพื่อสร้างรายได้ให้กับเกษตรกรท้องถิ่น ควบคู่ไปกับการส่งเสริมสุขภาพของผู้บริโภค และการรักษาสิ่งแวดล้อม แม้จะเป็นธุรกิจระดับท้องถิ่น แต่กูฟ่าก็ยึดหลัก “จริยธรรม” เป็นหัวใจสำคัญของการสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม

แนวทางการสื่อสารอย่างมีจริยธรรม :

☐ การสื่อสารกับเกษตรกรสมาชิก: กูฟ่าสร้างระบบสื่อสารภายในที่เปิดกว้างและเท่าเทียม เช่น การประชุมประจำเดือนที่เกษตรกรสามารถแสดงความคิดเห็น หรือตั้งคำถามกับคณะกรรมการได้โดยตรง พร้อมทั้งมีเอกสารสรุปผลการตัดสินใจแจกจ่ายเพื่อความโปร่งใส นอกจากนี้ยังมีการจัดอบรมความรู้เรื่องเกษตรอินทรีย์อย่างสม่ำเสมอ

☐ การสื่อสารกับผู้บริโภค: บริษัทเลือกใช้วิธีเล่าเรื่อง (storytelling) ผ่านฉลากผลิตภัณฑ์ เว็บไซต์ และสื่อสังคมออนไลน์ โดยเน้นให้ผู้บริโภครับรู้ถึงแหล่งที่มาของวัตถุดิบ วิธีการผลิต และผลกระทบเชิงบวกต่อชุมชนและสิ่งแวดล้อม ข้อมูลทั้งหมดถูกตรวจสอบและเปิดเผยอย่างตรงไปตรงมา ไม่มีการกล่าวอ้างเกินจริงหรือบิดเบือน

☐ การตอบสนองต่อข้อกังวล: ในกรณีที่ลูกค้าพบปัญหาคุณภาพสินค้า หรือมีข้อเสนอแนะ กูฟ่าให้ความสำคัญอย่างจริงจัง มีช่องทางรับข้อร้องเรียนแบบไม่เปิดเผยชื่อ และมีคณะกรรมการพิจารณาโดยไม่ลำเอียง การสื่อสารตอบกลับจะทำได้รวดเร็วและชี้แจงอย่างโปร่งใสทุกครั้ง

☐ การสื่อสารกับหน่วยงานรัฐและชุมชน: เมื่อมีการขยายพื้นที่ปลูกหรือขออนุญาตใช้ที่ดิน กูฟ่าจะจัดประชุมชี้แจงกับชุมชนล่วงหน้า รับฟังข้อกังวล และปรับแผนให้สอดคล้องกับสิ่งแวดล้อมและวิถีชีวิตของชาวบ้าน

ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น :

การสื่อสารอย่างมีจริยธรรมของกูฟ่าช่วยให้บริษัทได้รับความเชื่อมั่นจากเกษตรกร ชุมชน และผู้บริโภคอย่างกว้างขวาง ปัจจุบันกูฟ่าออร์แกนิกสามารถส่งออกสินค้าไปยังตลาดต่างประเทศ และได้รับ

การรับรองมาตรฐานเกษตรอินทรีย์จากหลายสถาบัน อีกทั้งยังได้รับรางวัล “องค์กรธุรกิจเพื่อสังคมดีเด่น” จากกระทรวงเกษตรฯ ในปีที่ผ่านมา

กรณีของภูฟ้าสะท้อนให้เห็นว่า แม้จะเป็นธุรกิจขนาดกลาง แต่หากยึดจริยธรรมในการสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ก็สามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ยั่งยืนและความสำเร็จในระยะยาวได้อย่างแท้จริง

3) กรณีศึกษา: “บ้านแม่หล้า” – ธุรกิจครอบครัวแปรรูปผ้าทอพื้นเมืองสู่ตลาดยั่งยืน

บริบทขององค์กร :

“บ้านแม่หล้า” คือธุรกิจครอบครัวขนาดเล็กในอำเภอปัว จังหวัดน่าน ที่เริ่มต้นจากการรวมกลุ่มชาวบ้านเพื่ออนุรักษ์ผ้าทอพื้นเมืองของชาวไทลื้อ แรกเริ่มเป็นเพียงการผลิตผ้าและของที่ระลึกเล็ก ๆ สำหรับนักท่องเที่ยว แต่ต่อมาได้ขยายเป็นแบรนด์สินค้าท้องถิ่นที่มีทั้งหน้าร้าน ร้านค้าออนไลน์ และพันธมิตรธุรกิจในระดับประเทศ ความสำเร็จของ “บ้านแม่หล้า” ไม่ได้เกิดจากการตลาดเพียงอย่างเดียว แต่จากการยึดหลัก “การสื่อสารอย่างมีจริยธรรม” กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในทุกระดับ

แนวทางการสื่อสารอย่างมีจริยธรรม :

☐ สื่อสารกับช่างทอและครอบครัวในชุมชน: บ้านแม่หล้าให้ความสำคัญกับการสื่อสารที่เคารพในความรู้ดั้งเดิมของช่างทอแต่ละคน โดยใช้กระบวนการร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ เช่น การออกแบบลวดลายใหม่จะต้องได้รับความยินยอมจากกลุ่มทอผ้าก่อนเสมอ มีการแบ่งรายได้อย่างเป็นธรรมและเปิดเผยทุกขั้นตอนในวงประชุมครอบครัวและชุมชน

☐ สื่อสารกับลูกค้าและนักท่องเที่ยว: บ้านแม่หล้าสื่อสารกับลูกค้าโดยตรงผ่านป้ายสินค้า โบรชัวร์ และโซเชียลมีเดีย โดยเล่าที่มาของแต่ละลายผ้า ประวัติของช่างทอ และวิธีการผลิตแบบธรรมชาติ ไม่มีการโฆษณาเกินจริงหรือใช้ภาพที่ทำให้เข้าใจผิด ทั้งยังเปิดเวิร์กช็อปให้ลูกค้าได้เรียนรู้กระบวนการผลิตจริง สร้างความโปร่งใสและความเชื่อมั่น

☐ สื่อสารกับพันธมิตรทางธุรกิจ: ไม่ว่าจะเป็นร้านค้าแฟรแฟรเทรด หรือตัวแทนจำหน่าย บ้านแม่หล้ากำหนดเงื่อนไขร่วมอย่างชัดเจนว่าจะไม่ผลิตจำนวนมากเกินไป ไม่ลดมาตรฐานเพื่อทำราคา และต้องเคารพต้นกำเนิดของชุมชน การสื่อสารทางธุรกิจจึงเป็นไปอย่างโปร่งใส จริงใจ และรักษาคูณค่าท้องถิ่น

☐ สื่อสารกับชุมชนและหน่วยงานรัฐ: ในทุกกิจกรรมส่งเสริมอาชีพหรือการรับทุนสนับสนุน บ้านแม่หล้าใช้การสื่อสารแบบเปิดเผยและมีส่วนร่วม เช่น เชิญชุมชนประชุมก่อนลงทะเบียนรับทุน หรือขอความเห็นเกี่ยวกับการออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ เพื่อให้ทุกเสียงมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น :

บ้านแม่หล้าได้รับรางวัล OTOP 5 ดาว และเป็นกรณีศึกษาของวิสาหกิจชุมชนที่ประสบความสำเร็จด้าน “การตลาดเชิงจริยธรรม” ทั้งยังขยายเครือข่ายความร่วมมือไปยังกลุ่มเยาวชนในพื้นที่และมหาวิทยาลัยในภูมิภาค ความไว้วางใจที่เกิดจากการสื่อสารอย่างมีจริยธรรมนี้ ได้กลายเป็นต้นทุนทางสังคมที่ยั่งยืน ซึ่งส่งเสริมให้ธุรกิจเติบโตไปพร้อมกับชุมชนโดยรอบ

จากกรณีศึกษาของ 3 ธุรกิจ ทั้งธุรกิจขนาดใหญ่ ธุรกิจขนาดกลาง และธุรกิจครอบครัว สามารถสรุปภาพรวมของการสื่อสารอย่างมีจริยธรรมได้ดังตารางที่ 2.2

ตารางที่ 2.2 สรุปภาพรวมการสื่อสารอย่างมีจริยธรรมขององค์กรธุรกิจ

ประเภทธุรกิจ	แนวทางสื่อสารที่ชัดเจน	แก่นของจริยธรรม
SCG (ธุรกิจใหญ่)	รายงานความยั่งยืน เว็บไซต์สื่อสารกับชุมชน ใช้นโยบายจริยธรรมชัดเจน	ความโปร่งใส รับผิดชอบ และเคารพความคิดเห็น
ภูฟ้าออร์แกนิก (ธุรกิจขนาดกลาง)	เล่าเรื่องจริงของเกษตรกร เปิดรับข้อร้องเรียน ตอบกลับตรงไปตรงมา	ความจริงใจ เท่าเทียม และไว้วางใจ
บ้านแม่หล้า (ธุรกิจครอบครัว)	เล่าที่มาผลิตภัณฑ์ ให้ช่างทอมีส่วนร่วม รับฟังชุมชนก่อนตัดสินใจ	การเคารพรากวัฒนธรรม ความร่วมมือ และความยุติธรรม

หลักคิดจากกรณีศึกษา

- ☐ พูดความจริง – ให้ข้อมูลครบถ้วน ไม่หลอกลวง ไม่โฆษณาเกินจริง
- ☐ ฟังเสียงทุกฝ่าย – เปิดช่องทางให้ผู้เกี่ยวข้องแสดงความเห็น เช่น ชุมชน ลูกค้า พนักงาน
- ☐ โปร่งใสตรวจสอบได้ – รายงานผลการดำเนินงาน เปิดเผยทั้งข้อดีและปัญหา
- ☐ เคารพและให้เกียรติ – ไม่ละเมิดสิทธิ หรือใช้ข้อมูลเพื่อเอาเปรียบใคร
- ☐ สร้างคุณค่าร่วม – สื่อสารเพื่อประโยชน์ของทุกฝ่าย ไม่ใช่แค่ผลกำไรขององค์กร

สรุปท้ายบท

ปัจจุบันธุรกิจต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งด้านเศรษฐกิจ เทคโนโลยี และสังคม ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ได้กลายเป็นปัจจัยสำคัญที่องค์กรไม่สามารถมองข้ามได้อีกต่อไป บทนี้เน้นให้เห็นว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีบทบาทเป็นทั้งผู้รับผลกระทบและผู้ส่งอิทธิพลต่อความสำเร็จขององค์กรในหลากหลายมิติ ไม่ว่าจะเป็นด้านการดำเนินงาน ภาพลักษณ์ หรือการเติบโตอย่างยั่งยืน การเข้าใจความแตกต่างระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในและภายนอกช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถจัดการความคาดหวังได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะในบริบทของ ESG ซึ่งกลายเป็นกรอบคิดใหม่ในการวัดความยั่งยืนขององค์กร โดยเน้นให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจึงไม่ได้เพียงเรียกร้องผลตอบแทนหรือบริการที่ดี แต่ยังคาดหวังให้ธุรกิจมีบทบาทในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมอย่างมีจริยธรรมด้วย ประเด็นสำคัญอีกประการหนึ่ง คือการสร้างความสัมพันธ์เชิงจริยธรรมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งไม่ใช่แค่การตอบสนองความคาดหวังเท่านั้น แต่ต้องสร้างความไว้วางใจผ่านการดำเนินงานที่โปร่งใส มีความรับผิดชอบ และเคารพในศักดิ์ศรีของแต่ละฝ่าย การสื่อสารที่มีจริยธรรม เช่น การให้ข้อมูลอย่างตรงไปตรงมา การรับฟังข้อเสนอแนะ และการเปิดพื้นที่สำหรับการมีส่วนร่วม จะช่วยส่งเสริมความสัมพันธ์เชิงบวก และลดความขัดแย้งระหว่างองค์กรกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในช่วงท้ายของบท ได้มีการเสนอกรณีศึกษาที่แสดงให้เห็นถึงการนำหลักจริยธรรมมาใช้ในการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างแท้จริง ซึ่งทำให้องค์กรได้รับความไว้วางใจจากชุมชน พนักงาน และลูกค้าอย่างต่อเนื่อง ส่งผลต่อความสามารถในการแข่งขันและความยั่งยืนในระยะยาว

คำถามท้ายบท

1. จงอธิบายความหมายของ “ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย” ในบริบทของธุรกิจมาพอสังเขป
2. จำแนกประเภทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พร้อมอธิบายลักษณะแต่ละประเภท
3. จงอธิบายความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในยุค ESG พร้อมยกตัวอย่างประกอบ
4. การสร้างความสัมพันธ์เชิงจริยธรรมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียควรมีหลักปฏิบัติอย่างไรบ้าง จงอธิบาย
5. บริษัท A ประกาศย้ายฐานการผลิตโดยไม่ได้แจ้งพนักงานล่วงหน้า ทำให้เกิดความไม่พอใจและเกิดการประท้วงของพนักงาน จงวิเคราะห์พฤติกรรมของผู้ประกอบการบริษัท A และเสนอแนวทางแก้ไขในเชิงจริยธรรม

รายการอ้างอิง

Freeman, R. (2010). Strategic Management: Stakeholder Management: Framework and Philosophy. , 52-82. <https://doi.org/10.1017/CBO9781139192675.006>.

Menghwar, P. , Freeman, E. , & Nair, L. (2 0 2 3) . Stakeholder Theory. . <https://doi.org/10.4135/9781473914643.n30>.

Ndedi, A., & Kuete, Y. (2015). Analyzing the Role of Stakeholders in the Survival of Small and Medium Enterprises in Cameroon.

Husted, B., & Allen, D. (2010). Corporate Social Strategy: From stakeholder management to social strategy. , 128-165. <https://doi.org/10.1017/CBO9780511667060.009>.

Mitchell, R., Agle, B., & Mitchell, J. (2 0 2 1). Pathways in Stakeholder Research. Oxford Research Encyclopedia of Business and Management. <https://doi.org/10.1093/acrefore/9780190224851.013.318>.

Fontaine, C. , Haarman, A. , & Schmid, S. (2 0 0 6) . The Stakeholder Theory. . <https://doi.org/10.4135/9780857020109.n99>.

Freeman, R. E. (2007). Managing for stakeholders. Darden Case Collection.

Subramanian, R. (2 0 2 3). Tesla, Inc.: addressing ESG challenges. The CASE Journal. <https://doi.org/10.1108/tcj-12-2022-0198>.

He, X. (2023). CSR communication and Corporate Accountability in the Post-Covid-19 Era. Social and Environmental Accountability Journal, 4 3 , 1 8 4 - 1 8 7 . <https://doi.org/10.1080/0969160X.2023.2221062>.

Casalegno, C., Chiaudano, V., Tamiazzo, M., & Kitchen, P. (2024). Navigating the challenges of ESG communication on social media. *Journal of Emerging Perspectives*. <https://doi.org/10.36253/jep-16898>.

Ferrell, O. (2004). Business ethics and customer stakeholders. *Academy of Management Perspectives*, 18, 126-129. <https://doi.org/10.5465/AME.2004.13836176>.

Thyssen, O. (2009). Values and Stakeholders. , 155 - 178 . https://doi.org/10.1057/9780230250932_9.