

บทที่

1

เครื่องมือการบริหารเพื่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย :

กรอบแนวคิดเชิงพลวัตระบบ

Management for Stakeholders Network : A System Dynamic Framework

ศรติ ภูมิโพธิ

Shrati Bhumibodhi

บทที่

1

เครือข่ายการบริหารเพื่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย : กรอบแนวคิดเชิงพลวัตระบบ

Management for Stakeholders Network :
A System Dynamic Framework

ศรติ ภูมิโพธิ¹

Shrati Bhumibodhi

บทคัดย่อ

โลกของการบริหารในศตวรรษที่ 21 เต็มไปด้วยความซับซ้อน การบริหารภายใต้ข้อตกลงเบื้องต้นที่ว่าทุกอย่างหยุดนิ่งไม่อาจนำมาใช้อีกต่อไป ประกอบกับในรุ่งอรุณแห่งศตวรรษนี้ ผลร้ายที่เกิดจากการบริหารอย่างไร้จริยธรรมได้แสดงตัวออกมาทำให้บริษัทใหญ่และมีอายุมากกว่า 1 ศตวรรษหลายแห่งล้มลงเพียงชั่วข้ามคืน บทความนี้ได้นำเสนอกรอบแนวคิดเชิงพลวัตระบบเพื่อรับมือกับความซับซ้อนของการบริหารในศตวรรษที่ 21 เพื่อสร้างเครือข่ายการบริหารอย่างมีจริยธรรมภายใต้ทฤษฎีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของฟรีแมน ผลจากการผสมผสานตัวแบบพลวัตระบบเข้ากับทฤษฎีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทำให้ได้กรอบแนวคิดเชิงพลวัตระบบในการสร้างเครือข่ายการบริหารเพื่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่จะมีอัตราการขยายตัวของเครือข่ายแบบก้าวกระโดด

คำสำคัญ : ทฤษฎีผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย, ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย, การบริหารเชิงกลยุทธ์, จริยธรรมการบริหาร, การสร้างเครือข่าย, จริยธรรมธุรกิจ, ภาวะผู้นำ

Abstract

The managerial world in the 21st century is fully equipped with complexity. Managerial assumption, every thing is static, is no longer practical. The pitfalls of managerial malfunctions had emerged, and collapsed the centennial world giant corporations overnight, in the dawn of this century. This article is trying to propose a system dynamic framework to handle the complexity of management in the 21st

¹ คณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช email: bshrati@gmail.com

century in order to formulate ethical management network under freeman's stakeholders theory. Resulted from system dynamic model and stakeholders integration, a system dynamic framework of management for stakeholders network is proposed. The network exponential growth is hypothesized in the network formulation process.

Key words : Stakeholders Theory, Stakeholders, Strategic Management, Management Ethics, Networking, Business Ethics, Leadership

จากจริยธรรมชีวิตสู่จริยธรรมการบริหาร: ความนำ

จริยธรรมเป็นเรื่องที่มีควบคู่กับวิถีชีวิตในสังคมมนุษย์มาตั้งแต่โบราณ การศึกษาเรื่องจริยธรรมอย่างเป็นแบบแผนจนมีการตีพิมพ์ผลงานเริ่มปรากฏร่องรอยให้เราเห็นเมื่อสังคมมนุษย์มีความก้าวหน้าในเทคโนโลยีการพิมพ์ หากไม่รวมงานเรื่อง Socrates ของ Plato ที่แต่งขึ้นโดยให้อาจารย์ของตัวเองเป็นตัวเอกในเรื่อง แล้วให้สนทนากับเพื่อนชื่อยูโทโฟร และโครโต เรื่องสุทธจริยธรรม (Holiness) เรื่องนี้ตีพิมพ์เมื่อกว่าสองพันปีมาแล้วในภาษากรีก แล้วมีผู้นำมาตีพิมพ์ใหม่ภายหลังในภาษาอังกฤษ (Plato, 1997) รวมทั้งฉบับแปลเป็นภาษาไทย (เพลโต, 2553) ถึงแม้ว่างานของเพลโตดังกล่าว จะพูดถึงเรื่องคุณงามความดี แต่เป็นเรื่องที่ต้องใช้ความสามารถอย่างสูงในการตีความ ทำให้การพูดถึงจริยธรรมไม่ปรากฏชัดเจนนัก เมื่อเทียบกับ The Principles of Ethics ของ Herbert Spencer (1896a, 1896b) แม้ยังไม่อาจกล่าวได้ว่างานเขียนนี้มีความโดดเด่นกว่างานเขียนเกี่ยวกับจริยธรรมอื่น ๆ ในสมัยเดียวกัน แต่ความชัดเจนในการกล่าวถึงจริยธรรมก็มีความชัดเจน คือการกล่าวออกมาตรง ๆ เมื่อเทียบกับงานของ Plato ในประเด็นการศึกษาจริยธรรม Herbert Spencer ตีพิมพ์หนังสือ The Principles of Ethics สองเล่มใหญ่ ๆ ในปลายศตวรรษที่ 19 (Spencer, 1896a, 1896b) เล่มแรกในภาคหนึ่ง Spencer นำเสนอหลักจริยธรรมทั่วไป (The Data of Ethics) เช่นหลักความประพฤติ หลักตัดสินความดี จนถึงขอบเขตของจริยธรรม ภาคสอง Spencer นำเสนอวิธีการทางจริยธรรมแบบอุปนัย (Induction) อันประกอบไปด้วยความคิด ความรู้สึกประเภทต่าง ๆ เช่น ความก้าวร้าว การล้างแค้น ความยุติธรรม และการเชื่อฟัง เป็นต้น ส่วนในภาคสามของเล่มแรก Spencer นำเสนอหลักจริยธรรมในระดับชีวิตของแต่ละบุคคล ประกอบด้วยจุดเริ่มต้นของชีวิต การพักผ่อน โภชนาการ วัฒนธรรม ไปจนถึงความเป็นพ่อแม่ของบุคคล (Spencer, 1896a) ส่วน The Principles of Ethics เล่มสอง เป็นเรื่องที่ว่าด้วยจริยธรรมในระดับการใช้ชีวิตในสังคมทั้งภาคสี่ ห้า

และภาคทฤษฎีเริ่มด้วยความยุติธรรม ผลกระทบทางลบ และผลกระทบทางบวก ตามลำดับ (Spencer, 1896b) อย่างไรก็ตาม งานเขียนเกี่ยวกับจริยธรรมการบริหารยังไม่ปรากฏ จนกระทั่งหลังจากผลของการปฏิวัติอุตสาหกรรมเริ่มส่งผลกระทบต่อคนงานและสังคม และงานเขียนเริ่มปรากฏอย่างเด่นชัดตั้งแต่ปลายศตวรรษที่ 20 เป็นต้นมา ที่การบริหารเริ่มใส่ใจคนงานและสังคม (Drucker, 2008) ก่อนที่จะพัฒนาขึ้นมาเป็นจริยธรรมการบริหารที่ใส่ใจต่อโลกและมนุษย์อย่างเป็นองค์รวมเมื่อเข้าสู่ศตวรรษที่ 21 (Kotler et al., 2010)

ที่กล่าวไปข้างต้นเป็นงานที่นำเสนอเรื่องคุณจริยธรรมในโลกตะวันตก ซึ่งแสดงให้เห็นว่าหากเป็นการนำเสนอเรื่องดังกล่าวในสมัยโบราณจะเป็นการนำเสนอผ่านเรื่องแต่ง อาจแต่งเป็นเรื่องราว หรือแต่งเป็นบทสนทนาดังงานของ Plato (Plato, 1997; เพลโต, 2553) ที่ได้ยกตัวอย่างไปแล้ว แต่ถ้าเป็นนำเสนอคุณธรรมจริยธรรมในยุคสมัยใหม่ คือนับตั้งแต่ศตวรรษที่ 17 เป็นต้นมา ซึ่งถือว่าเป็นยุคแห่งการรู้แจ้ง ยุคที่เหตุผลของมนุษย์อยู่เหนือศรัทธา การนำเสนอจะเป็นลักษณะการอธิบายด้วยเหตุด้วยผลดังงานของเพลโต (Plato, 1997) มากกว่าการนำเสนอด้วยเรื่องราวหรือบทสนทนาเพื่อให้ผู้แต่งตีความเอาเอง ดังงานของ Spencer (1896a, 1896b) ที่ยกตัวอย่างไปแล้ว อย่างไรก็ตาม ในวิถีของโลกตะวันออก ก็มีลักษณะคล้ายคลึงกัน กล่าวคือ ถ้าเป็นการนำเสนอหลักคุณธรรมจริยธรรมในสมัยโบราณ ก็จะนำเสนอผ่านเรื่องราวเช่นในคัมภีร์จวงจื๊อ ที่ได้กล่าวถึงหลักคุณธรรมจริยธรรมในการดำเนินชีวิตโดยผ่านเรื่องราวของบุคคลทั้งที่มีอยู่จริงในประวัติศาสตร์ของจีน และบุคคลที่สมมติขึ้นมาเพื่อนำเสนอหลักการของคุณธรรมจริยธรรมที่ต้องการจะบอกเล่า (สุริตี ปรีชาธรรม, 2554) แม้ว่าคัมภีร์จวงจื๊อนี้จะเน้นหนักไปในทางคุณธรรมเพื่อการหลุดพ้นไปจากโลกธรรม แต่ก็มีส่วนที่พูดถึงคุณธรรมจริยธรรมในระดับโลกธรรมเหมือนกัน ผิดกับคัมภีร์หลุนอวี่ของขงจื๊อ ที่เน้นหนักไปในเรื่องการใช้ชีวิตในระดับโลกธรรม (อมร ทองสุก, 2553) อย่างไรก็ตาม เมื่อจีนเริ่มส่งประชาชนของตนไปศึกษาหาความรู้ในโลกตะวันตกวิธีการนำเสนอหลักการของคุณธรรมจริยธรรมของจีนก็เริ่มมีการนำเสนอในลักษณะของการอธิบายด้วยเหตุด้วยผล ดังเช่นงานของศาสตราจารย์เฟิงอวี่หลันที่นำเสนอหลักคติดทางปรัชญาของจีนนับตั้งแต่ปรัชญาของขงจื๊อจนมาถึงเหมาเจ๋อตง (เฟิงอวี่หลัน, 2553)

จากที่นำเสนอดังกล่าวข้างต้นจะพบว่า นักปราชญ์พยายามนำเสนอหลักแห่งคุณงามความดี ที่จะนำสังคมไปสู่ความสงบร่มเย็น เพื่อที่ผู้ปกครองสังคมในสมัยนั้น จะได้ใช้

เป็นหลักในการบริหารบ้านเมืองให้อยู่ในความสงบร่มเย็น นักปราชญ์ทั้งโลกตะวันตกและตะวันออกมีวิธีการนำเสนอที่แตกต่างกันตามยุคตามสมัย รวมทั้งความชัดเจนในการนำเสนอก็เริ่มชัดเจนมากขึ้นเมื่อยุคสมัยเปลี่ยนไป ที่เป็นเช่นนั้นอาจเป็นเพราะว่า นักปราชญ์ต้องการให้หลักคุณธรรมจริยธรรม และหลักความยุติธรรม (Sandel, 2010) สามารถเข้าถึงคนสมัยใหม่มากขึ้น จึงต้องนำเสนอให้ชัดเจน และเจาะจงมากขึ้น ทั้งนี้อาจเป็นไปได้ว่า คนสมัยใหม่จิตใจไม่ค่อยสงบ การจะเข้าใจอะไรที่พูดอ้อม ๆ จึงเป็นไปได้ยาก ดังนั้นวิธีการจึงต้องเปลี่ยนไปตามจิตใจของคนที่เปลี่ยนแปลง ส่วนหลักการนั้นผู้เขียนเห็นว่ายังไม่เปลี่ยนหรืออาจมีเปลี่ยนแปลงในรายละเอียดบ้างก็เพื่อความชัดเจน ซึ่งหลักการดังกล่าวที่นักปราชญ์เสนอไว้ ก็เป็นหลักการที่เหมาะสมกับสังคมในสมัยนั้น เพราะสังคมยังไม่ซับซ้อน องศาในสังคมก็ยังมีไม่มาก ทำให้สามารถใช้หลักจริยธรรมทั่วไปที่นักปราชญ์เสนอไว้เอาไปใช้เป็นหลักในการบริหารบ้านเมืองได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่เมื่อสังคมผ่านวิวัฒนาการมาเป็นเวลานาน จนกระทั่งเข้าสู่สมัยปัจจุบัน สังคมมีความซับซ้อนมากขึ้น เพราะเกิดองค์กร หรือสังคมย่อย หรือมีรูปแบบของรัฐไม่เป็นทางการซ้อนกันอยู่เป็นจำนวนมาก ระบบจริยธรรมสากลแบบเดิม ๆ จึงไม่เหมาะสมกับสภาพการณ์ของสังคม และไม่มีประสิทธิภาพในการใช้เป็นหลักในการบริหารจัดการองค์กรที่เกิดขึ้นเป็นจำนวนมาก ในสังคมเสี่ยงเรียกร้องทางจริยธรรมจากองค์กรธุรกิจอุตสาหกรรมซึ่งมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของสังคม เพื่อให้องค์กรเหล่านั้นมีประสิทธิภาพในการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ จึงมีมากขึ้นเริ่มตั้งแต่ปลายศตวรรษ 20 เป็นต้นมา โดยตั้งแต่กลางศตวรรษที่ 20 เป็นต้นมาเสี่ยงเรียกร้องดังกล่าวเริ่มเป็นที่รู้จักกันในชื่อ “ความรับผิดชอบต่อสังคม” (Corporate Social Responsibility, CSR) จนกระทั่งถึงปลายศตวรรษที่ 20 แนวคิดเรื่องจริยธรรมการบริหารจึงปรากฏเป็นรูปธรรมและมีลักษณะเฉพาะการบริหารมากขึ้น จนได้รับการยอมรับว่า จริยธรรมการบริหาร เป็นการบริหารเชิงกลยุทธ์อย่างหนึ่ง ที่เรียกว่า “การบริหารเพื่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย” Strategic Management: A Stakeholder Approach ของ Freeman (Freeman, 1984)

จากปรากฏการณ์ความซับซ้อน ประกอบกับเสี่ยงเรียกร้องทางจริยธรรม และการปรากฏขึ้นของทฤษฎีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียดังกล่าว บทความนี้จึงต้องการนำเสนอกรอบแนวคิดในการสร้างเครือข่ายการบริหารเพื่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเป็นพลวัตดังรายละเอียดที่จะนำเสนอต่อไป

เงินเป็นตัวตั้ง และผู้ถือหุ้นเท่านั้น: การต่อสู้ของการบริหารเพื่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในยุคแรก

การศึกษาจริยธรรมที่เป็นเรื่องเฉพาะอย่างเช่นจริยธรรมที่เกี่ยวกับการบริหารนั้น เริ่มได้รับความสนใจเมื่ออย่างเข้าสู่ปลายศตวรรษที่ 20 นี้เอง Green and Donovan (2010) ยกให้หนังสือ Strategic Management: A Stakeholder Approach ของ Freeman (Freeman, 1984) เป็นหนังสือที่บุกเบิกเรื่องจริยธรรมธุรกิจ ในหนังสือนี้นำเสนอว่า ความรับผิดชอบของผู้บริหารไม่เพียงแต่รับผิดชอบต่อเจ้าของหรือผู้ถือหุ้น (Shareholders) เท่านั้น แต่ยังเลยไปถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ทุกคนด้วย ไม่ว่าจะเป็นพนักงาน ลูกค้า คู่ค้า และชุมชนด้วย หลังจากการตีพิมพ์หนังสือเล่มดังกล่าว มีบทความนับร้อยชิ้นได้รับการตีพิมพ์จากอิทธิพลของหนังสือเล่มนี้ รวมทั้งมีหนังสือแนวนี้ออกมาอีกสองเล่มกว่ายี่สิบปีหลังจากที่เล่มแรกได้รับการตีพิมพ์ในปี 2007 ฟรีแมน กับผู้แต่งร่วมอีกสองคน ได้ตีพิมพ์หนังสือ Managing for Stakeholders : Survival, Reputation, and Success (Freeman, Harrison, and Wicks, 2007) เล่มหลังนี้ยังอยู่ในแนวเดียวกับเล่มแรก แต่เล่มหลังนี้มุ่งไปที่วิธีการปฏิบัติมากขึ้น โดยเฉพาะการตัดสินใจในเรื่องจริยธรรมทาง การบริหารที่องค์กรธุรกิจต้องเผชิญอยู่ ทำให้การตัดสินใจทางจริยธรรมเป็นภารกิจทาง จริยธรรมสามด้านที่ผู้บริหารต้องทำให้ลุล่วงเพื่อปรับปรุงผลการปฏิบัติงานด้านจริยธรรม (Ethical Performance) ได้แก่ การรวบรวมจริยธรรม การอบรมจริยธรรม และการปฏิบัติ จริยธรรม (Green & Donovan, 2010 : 22-24) อีกเล่มตีพิมพ์ในปี 2010 เป็นการทำงาน ใน 1984 มาเพิ่มเติมรายละเอียดอีก พร้อมทั้งนำเสนอเนื้อหาในส่วนพัฒนาการของทฤษฎี เพื่อให้เห็นความเป็นปัจจุบันมากขึ้น (Freeman et al., 2010)

อย่างไรก็ตามการบริหารเพื่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หรือทฤษฎีผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders Theory) ไม่ได้เกิดขึ้นโดยปราศจากอุปสรรค ในทางกลับกันแนวคิดนี้ต้องต่อสู้ อย่างเข้มข้นกับแนวคิดการบริหารเพื่อเจ้าของหรือผู้ถือหุ้นที่ถูกนำเสนอโดยนักเศรษฐศาสตร์ เจ้าของทฤษฎีปริมาณเงิน (The Modern Quantity Theory of Money) มิลตัน ฟรีดแมน (Friedman, 1962) ฟรีดแมนได้นำเสนอแนวคิดเรื่องนี้ใน New York Time Magazine ในปี 1970 เพื่อท้าทายแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมของภาคธุรกิจ (CSR) ว่า “ภารกิจ แรกของผู้บริหารคือการบริหารเพื่อตอบสนองผลประโยชน์ของผู้ถือหุ้น” ผู้บริหารในสายตา ของฟรีดแมนจึงเป็นเพียง “ลูกจ้างของเจ้าของกิจการ” ดังนั้น “ผู้บริหารจึงต้องทำเงินให้ได้มาก ที่สุดเท่าที่จะทำได้เพื่อสนองความปรารถนาของเจ้าของกิจการ” (Friedman, 1970) อย่างไร

ก็ตาม มีผู้ให้ความเห็นว่าแนวคิดของฟรีดแมนต้องถือว่าชอบธรรมตามหลักสิทธิเหนือทรัพย์สินของผู้ถือหุ้นและเจ้าของ (Green & Donovan, 2010 : 24)

นอกจากแนวคิด “เงินเป็นตัวตั้ง” ของฟรีดแมนจะถูกใจผู้บริหารค่าย “อธรรม” ที่มองการบริหารว่าเป็นการออกค่าใช้จ่ายเพื่อมุ่งทำกำไรสูงสุดอย่างเดียวโดยไม่ยึดถือคุณธรรมจริยธรรมแล้ว แนวร่วมทางความคิดของฟรีดแมนที่สำคัญอีกคนได้แก่ อัลเบิร์ต ซี คาร์ร (Albert Z. Carr) นายคนนี้มีมองว่าธุรกิจก็เหมือนกับการเล่นไพ่โป๊กเกอร์ ซึ่งน่าจะคล้ายกับเกมส์เศรษฐกิจที่เราเคยเล่นตอนเด็ก ๆ ถ้าพูดในภาษาเศรษฐศาสตร์ก็อาจจะคล้ายกับแนวความคิดที่ว่า “เศรษฐศาสตร์เป็นเรื่องของเกมส์ที่ผลรวมไม่เท่ากับศูนย์” (Non Zero Sum Games) บทความของ “นายคาร์ร” ที่ตีพิมพ์ในวารสาร Harvard Business Review ในปี 1968 เป็นบทความที่ทรงอิทธิพลอย่างมากต่อแนวคิดนี้ ดังนั้น ทั้งฟรีดแมนและคาร์รจึงเป็นคู่หูที่มีแนวคิดทาง “จริยธรรมพิเศษทางธุรกิจ” ชนิดที่ไม่มีใครกล้าแตะต้อง ทั้งคู่มีความเห็นร่วมกันว่า นักธุรกิจทั้งหลายและหญิงต้องเชื่อฟังกฎหมาย ตราบเท่าที่กฎหมายไม่ถูกละเมิด หรือไม่กฎหมายห้ามไว้ก็ไม่ต้องใส่ใจกับสวัสดิภาพของบุคคลที่ไม่ใช่ผู้ถือหุ้น แม้ว่าบุคคลเหล่านั้นจะได้รับผลกระทบทางลบจากการบริหารกิจการของนักธุรกิจก็ตาม (Green & Donovan, 2010 : 24-25) ด้วยมูลเหตุนี้เอง จึงนำไปสู่ทฤษฎีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของฟรีดแมน

ทฤษฎีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนี้ ต้องถือว่าเป็นปฏิกิริยาตอบโต้จุดยืนของฟรีดแมนและคาร์ร และต้องยอมรับว่าผู้บริหารที่บริหารกิจการตามแนวทางของทฤษฎีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนี้จะต้องเป็นผู้ที่มีความเสียสละอย่างมากต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายที่อาจจะได้รับผลกระทบจากการบริหารกิจการที่ตนเองรับผิดชอบอยู่ ไม่เฉพาะแต่ผู้ถือหุ้นเท่านั้น ในระยะเริ่มต้นของทฤษฎีนี้มีมิติที่สำคัญสามมิติคือ จริยธรรมพรรณนา เครื่องมือทางจริยธรรม และบรรทัดฐานทางจริยธรรม เพื่อสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย พร้อมกับแสดงให้เห็นว่า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนสำคัญต่อความสำเร็จของธุรกิจ อีกทั้งเพื่อนำถึงความรับผิดชอบทางจริยธรรมของผู้บริหารธุรกิจต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้วย (Green & Donovan, 2010 : 25) จากการโต้แย้งทางความคิดดังกล่าว จนกระทั่งถึงปัจจุบัน อาจกล่าวได้ว่า แนวคิด “ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย” ของฟรีดแมนได้รับชัยชนะเหนือแนวคิด “เงินเป็นตัวตั้ง” ของ ฟรีดแมนและคาร์ร โดยดูได้จากงานวิจัยที่ตีพิมพ์ใน Journal of Business Ethics ที่นำทฤษฎีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาเป็นแกนในการวิจัยในแง่มุมต่าง ๆ เช่น ในมุมของการบริหารผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในฐานะที่เป็นขีดความสามารถหนึ่งในสามของความรับผิดชอบต่อธุรกิจต่อสังคม (Torugsa, N.A., O'Donohue, W. & Hecker,

R., 2012) ในมุมมองของการพัฒนาทฤษฎีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามเสียงเรียกร้องของวงวิชาการในด้านการบูรณาการกลยุทธ์และจริยธรรมเข้าด้วยกัน และการพัฒนาจุดยืนที่เป็นพลวัตในการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Monija, 2012) ส่วนอีกมุมมองหนึ่งถือว่าเป็นพัฒนาการอีกระดับหนึ่งของทฤษฎีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เป็นการมุ่งนำเสนอความรับผิดชอบเชิงศีลธรรมต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การพัฒนาอีกขั้นของทฤษฎีนี้ได้กลับมามองโดยตั้งคำถามใหม่ว่า แล้วความรับผิดชอบเชิงศีลธรรมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อผู้ลงทุนในกิจการจะมีอะไรบ้าง (Sandbu, 2012) หรือในอีกแง่มุมหนึ่งที่ต้องการศึกษาในสถานการณ์ความขัดแย้งกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของธุรกิจ ในสถานการณ์เช่นนี้การเข้าใจธรรมชาติของสัมพันธภาพกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จะมีบทบาทสำคัญมากในการฝ่าวิกฤติความขัดแย้งไปได้ (Kujala, J., Heikkinen, a., & Lehtimäki, H., 2012) แม้ว่าจะมีนักวิชาการบางท่านที่เห็นว่าการที่ทฤษฎีนี้รวมเอาสิ่งแวดล้อมเข้าเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้วยยังอยู่ในระดับข้อสรุปเชิงทฤษฎีที่ไม่ชัดเจนเพราะขาดพลังในการให้คำอธิบาย ควรที่จะเปลี่ยนจากแนวความคิดในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมแบบกว้าง ๆ ไปสู่กรอบในการวิเคราะห์อย่างเป็นรูปธรรมโดยมีแนวคิดความยั่งยืนของมนุษย์เป็นฐาน ซึ่งการบริหารผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามทฤษฎีนี้ควรเป็นไปเพื่อส่งเสริมความยั่งยืน (Gibson, 2012) ก่อนหน้านี้ก็มีผู้ออกมาตั้งคำถามต่อทฤษฎีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียว่า ทำอย่างไรจึงจะสามารถจัดการผู้เกี่ยวข้องได้อย่างยุติธรรม (Orts & Struder, 2010) แม้แต่เจ้าของทฤษฎีเองยังออกมาให้คำแนะนำว่าถ้าจะให้เข้าใจทฤษฎีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้ดีที่สุด ต้องนำไปปฏิบัติในระดับการบริหารจัดการ (Freeman, Rusconi, Signori, & Strudler, 2012)

นอกจากนี้ยังมีผู้เสนอมุมมองที่ต่างออกไปอีกหลากหลายเช่น นักวิชาการบางคนเสนอว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่างก็มีผลกระทบแบบเกื้อกูลซึ่งกันและกัน (Fassin, 2012) บางกลุ่มเห็นว่าที่ผ่านมารวิจัยผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทำกันอยู่เฉพาะในองค์กรขนาดใหญ่หรืออาจจะมีการทำวิจัยในองค์กรขนาดกลางและย่อม (SMEs) แต่ก็เป็นเพียงการทำวิจัยภายในประเทศ ดังนั้นกลุ่มนี้จึงทำการวิจัยในองค์กรขนาดกลางและย่อม ในหกประเทศของทวีปยุโรป หลังการวิจัยกลุ่มนี้เสนอแนะว่าการบริหารผู้มีส่วนได้ส่วนเสียควรให้ความสนใจมากขึ้นในประเด็นของสิ่งแวดล้อมเชิงสถาบัน ภาษา และวัฒนธรรมซึ่งเป็นตัวกำหนดรูปแบบเศรษฐกิจของประเทศต่าง ๆ ในยุโรป (Schlierer et al., 2012) จากที่กล่าวมาข้างต้นแสดงให้เห็นว่าทฤษฎีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของฟรีแมนยังเป็นทฤษฎีหลักที่ใช้ในจริยธรรมการบริหารธุรกิจ และการบริหาร ต่อจากนี้ไปเราจะกลับไปพิจารณาทฤษฎีผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders Theory) ของฟรีแมนจากงานวิจัยที่ตีปี 1984,

2007 และ ปี 2010 อย่างละเอียดประกอบกับงานวิจัยที่ได้กล่าวถึงข้างต้นเพื่อมาพัฒนาเป็นกรอบในการสร้างเครือข่ายการบริหารเพื่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อไป

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและการสร้างคุณค่าร่วม: องค์ประกอบและหลักการ

แม้ว่าฟรีแมนจะได้รับการยอมรับว่าเป็นผู้บุกเบิกทฤษฎีผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Green & Donovan, 2010 pp: 23) แต่ด้วยความที่เป็นนักปราชญ์ที่อ่อนน้อมถ่อมตนของฟรีแมน เขาไม่เคยยอมรับว่าเขาเป็นผู้บุกเบิกทฤษฎีนี้เลย เขากลับให้การยอมรับว่าสถาบันวิจัยสแตนฟอร์ด เป็นผู้นำแนวคิดผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขึ้นมาสู่เวทีวิชาการเป็นครั้งแรกในปี 1963 (Freeman, 1984 : 33-36 ; 2010 : 30-31) ทฤษฎีนี้ต้องผ่านการทดสอบมาหลายปี นับตั้งแต่ฟรีแมนประกาศทฤษฎีนี้ในปี 1984 (Freeman, 1984) จนกระทั่งในปี 2010 รายชื่อนักวิชาการที่เกี่ยวข้องกับทฤษฎีนี้ก็ได้รับการเปิดเผยเป็นจำนวนมาก มีทั้งที่มาสสนับสนุน และทั้งที่มาวิพากษ์วิจารณ์เพื่อให้ทฤษฎีนี้แข็งแกร่ง เพราะมีความเชื่อมโยงกับทฤษฎีทางการบริหารหลายสาขาได้แก่ ทฤษฎีองค์การ แนวคิดความรับผิดชอบต่อบริษัทต่อสังคม ทฤษฎีระบบ กลยุทธ์การบริหาร (Freeman, 2010 : 30-58) ด้วยความเป็นคนอ่อนน้อมถ่อมตนและใจกว้างของฟรีแมน จึงทำให้ทฤษฎีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียยังถูกนำไปใช้ทั้งในการวิจัย และในการบริหารดังตัวอย่างนำเสนอไปแล้วข้างต้น ต่อไปเราจะไปพิจารณาขอบเขตของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามทฤษฎีนี้ หลักการทั่วไปของทฤษฎีนี้ แบบผู้นำที่ต้องการสำหรับการบริหารเพื่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Management for Stakeholders) ตามทฤษฎีนี้ตามลำดับ

การบริหารเพื่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามทัศนะของฟรีแมน คือการสร้างสรรค์คุณค่าร่วมกันระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดของธุรกิจ แนวความคิดง่าย ๆ ในเรื่องนี้ก็คือธุรกิจก็คือชุดความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในกิจกรรมของธุรกิจ ธุรกิจคือกระบวนการที่ลูกค้า ผู้จัดหาวัตถุดิบ พนักงาน เจ้าของเงินทุน ชุมชน และผู้บริหาร ปฏิสัมพันธ์กันเพื่อสร้างคุณค่าขึ้น การทำความเข้าใจธุรกิจคือการรู้ถึงความสัมพันธ์นี้ทำงานอย่างไร งานของผู้บริหารหรือผู้ประกอบการคือ การจัดการหรือการจัดรูปความสัมพันธ์เหล่านี้เอง (Freeman, 2010 : 24) กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดตามทฤษฎีของฟรีแมน หากนำเสนอเป็นระดับ (Layer) โดยพิจารณาจากความใกล้ชิดกับองค์กร สามารถแบ่งได้เป็นสองระดับคือ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียปฐมภูมิ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุติยภูมิ

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียปฐมภูมิ หรือกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียวงในซึ่งเป็นการให้นิยามแบบแคบ คือกลุ่มที่อยู่ใกล้ชิดองค์กรมากที่สุด เวลาเกิดผลกระทบกลุ่มนี้จะได้รับผลกระทบก่อน กลุ่มนี้ได้แก่ ลูกค้า ผู้จัดหาวัตถุดิบ พนักงาน เจ้าของเงินทุน และชุมชน

ในขณะที่กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายหรือกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียวงนอก ซึ่งเป็นการนิยามแบบกว้าง คือกลุ่มที่ได้รับผลกระทบในลำดับถัดมาซึ่งได้แก่รัฐบาล คู่แข่ง ผู้บริโภคที่สนับสนุนองค์กร กลุ่มผลประโยชน์พิเศษ และสื่อต่าง ๆ สรุปว่าทั้งกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการนิยามแบบกว้าง และกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการนิยามแบบแคบ ล้วนเป็นกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่องค์กรและผู้บริหารต้องให้ความสำคัญในการบริหารตามทฤษฎีผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Freeman, 2010 : 25-29)

หากพิจารณากลุ่มบุคคลหรือปัจเจกบุคคลที่มีส่วนได้ส่วนเสียกับการบริหารอย่างหยาบ ๆ อาจประกอบด้วยห้าฝ่ายด้วยกัน คือ ผู้ถือหุ้น พนักงาน ลูกค้า และผู้จัดหาวัตถุดิบ โดยมีผู้บริหารอยู่ตรงกลาง (Freeman, 1984 : 12) แต่เมื่อพิจารณาผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่อยู่ล้อมรอบองค์กรอาจกล่าวได้ว่าทุกภาคส่วนล้วนเกี่ยวข้องกับองค์การทั้งหมด เช่น องค์กรของท้องถิ่น ผู้ถือหุ้น ลูกค้าประจำ ผู้บริโภค คู่แข่ง สื่อ พนักงาน สถาบันการเงิน นักสิ่งแวดล้อม ผู้จัดหาวัตถุดิบ ตลอดจนรัฐบาล (Freeman, 1984 : 25) ฟรีแมนกล่าวไว้อีกว่า เมื่อผู้บริหารเริ่มมีความคิดเกี่ยวกับธุรกิจที่ตนบริหารอยู่ว่าเป็นการสร้างสรรค์คุณค่าแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เมื่อนั้นการก้าวต่อไปจะเป็นเรื่องง่าย ในการที่จะเริ่มเห็นกระบวนการสร้างสรรค์คุณค่าที่เกี่ยวข้องกันอยู่แล้วกับคุณค่าและจริยธรรม ซึ่งคำถามเรื่องคุณค่าและจริยธรรมเป็นคำถามหลักอยู่แล้วสำหรับการบริหารเพื่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพราะวาระเริ่มแรกของกระบวนการบริหารแบบนี้ ผู้บริหารต้องระบุให้ชัดว่าใครคือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่กำลังสร้างสรรค์คุณค่าให้เกิดขึ้น (Freeman, 2007 : 11)

หลักการ หรือความเชื่อหลักที่สำคัญในทฤษฎีนี้คือความเชื่อที่ว่า “ธุรกิจได้ผลก็เพราะตระการแห่งคุณค่า” (Freeman, 2007 : 6) ซึ่งต้องเป็นคุณค่าที่มาจากพื้นฐานของธุรกิจนั้นจริง ๆ ในโลกของธุรกิจแห่งศตวรรษที่ 21 จุดมุ่งหมายของธุรกิจคือการเชื่อมโยงกับการสร้างสรรค์คุณค่าให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหลาย ในประเด็นนี้นักบริหารระดับแนวหน้าของโลกอย่างคอตเลอร์เรียกว่า “การบริหารเพื่อจิตวิญญาณแห่งความเป็นมนุษย์” (Kotler, Kartajaya & Setiawan, 2010) เราจะเข้าใจธุรกิจได้ดีขึ้นเมื่อเห็นปฏิสัมพันธ์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในธุรกิจนั้น ๆ องค์กรเป็นเพียงพาหนะที่เปิดรับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายเข้ามาร่วมสร้างสรรค์สร้างคุณค่าต่อกันและกัน นี่เป็นหัวใจสำคัญของทฤษฎีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของฟรีแมน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามทัศนะของฟรีแมนหมายถึง “ใครก็ตามไม่ว่าจะเป็นปัจเจกบุคคลหรือคณะบุคคลที่สามารถส่งผลกระทบหรือได้รับผลกระทบจากการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร” (Freeman, 1984 : 25 ; 2007 : 6)

หากดูเผิน ๆ อาจดูเหมือนว่าฟรีแมนไม่เห็นด้วยกับวิถีทางแบบทุนนิยม เพราะมีบางคนเห็นว่า การบริหารไม่เกี่ยวข้องกับจริยธรรม (Friedman, 1962) และบางคนก็เห็นว่าจริยธรรมการบริหารกับจริยธรรมในชีวิตควรเป็นคนละชุดกัน (Carr, 1968) แต่ฟรีแมนก็ไม่ได้ปฏิเสธวิถีทางของทุนนิยม เขาให้เหตุผลว่า “ความสวยงามของวิถีทางแบบทุนนิยมก็คือ ทุนนิยมมีหนทางที่หลากหลายในการสร้างสรรค์คุณค่าแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย” (Freeman, 2007 : 12) รวมทั้งทุนนิยมยังมีวิธีการสร้างสรรค์คุณค่าหลายวิธีให้เลือกใช้ด้วย ดังนั้น ในการบริหาร แทนที่ผู้บริหารจะถามว่า “เราอยู่ในธุรกิจอะไร” คำถามนี้ต้องถูกเปลี่ยนไปสู่คำถามที่ลุ่มลึกมากขึ้น และตั้งอยู่บนพื้นฐานทางจริยธรรม เพื่อสะท้อนคุณค่าของธุรกิจที่ผู้บริหารรับผิดชอบอยู่ คำถามเหล่านั้นอาจมีลักษณะเช่น (1) เราจะทำให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของเราดีขึ้นได้อย่างไร (2) เรายืนหยัดอยู่เพื่ออะไร (3) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มใดที่เราต้องการรับใช้ (4) อะไรคือแรงบันดาลใจของเรา และ (5) เราอยากจะทำผลงานอะไรไว้กับโลก คำถามเหล่านี้เป็นคำถามที่ทรงพลังที่จะตอบคำถามเหล่านี้ได้ ต้องอาศัยความกล้าหาญทางจริยธรรมอย่างมาก ทางเดียวที่จะทำได้คือต้องเปลี่ยนความคิดจากการบริหารเพื่อผู้ถือหุ้นเท่านั้น (Shareholders-only Management) ไปสู่แนวคิดการบริหารเพื่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders Management) ที่กล่าวมาข้างต้น เป็นหลักการและแนวคิดทั่วไปของทฤษฎีผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ต่อไปจะพิจารณาเรื่องหลักการและแนวคิดเรื่องผู้นำของฟรีแมนว่า เขาแบ่งผู้นำไว้อย่างไรเมื่อมองจากมุมมองของจริยธรรมการบริหาร

ผู้นำแห่งจริยธรรม: ผู้นำในทฤษฎีผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ตามทัศนะของฟรีแมน ผู้นำเมื่อมองจากจุดยืนของจริยธรรมการบริหารอาจแบ่งออกได้เป็นสามกลุ่มคือ ผู้นำแห่งอธรรม (Amoral Leader) ผู้นำมีคุณค่าเป็นฐาน (Value-based Leader) และผู้นำแห่งจริยธรรม (Ethical Leader) (Freeman, 2007 : 17) ผู้นำแบบแรกฟรีแมนใช้คำในภาษาอังกฤษว่า Amoral Leader พอมาใช้คำว่าผู้นำแบบอธรรมในภาษาไทย หลายคนอาจจะไม่ค่อยเห็นด้วย อาจจะทำให้เกิดการต่อต้านจากผู้นำมากเกินไป ถ้ามองอย่างผิวเผิน เพราะจริง ๆ แล้ว คำว่าผู้นำแบบอธรรมหมายถึงผู้นำที่ใช้การบริหารที่ไม่สอดคล้องกับหลักหรือกฎของธรรมชาติเท่านั้นเอง หรือเป็นผู้นำที่ต้องการเอาชนะธรรมชาติ ไม่ได้หมายถึงผู้นำที่ไม่ดีแต่อย่างใด เพราะว่าเจตนาดีหรือไม่นั้น ขึ้นอยู่กับว่าสังคมนั้นตั้งอยู่บนพื้นฐานทางคุณค่าและจริยธรรมแบบใด ในกรณีผู้นำแบบอธรรมนี้ ฟรีแมนให้ข้อสังเกตว่าใครเป็นผู้นำแบบนี้ คือผู้ที่เน้นงานเป็นหลัก จากประสบการณ์ ฟรีแมนกล่าวว่า

ไม่มีผู้นำคนใดที่เริ่มต้นด้วยการเป็นผู้นำแบบ “อธรรม” แต่ผู้นำจำนวนมากก็ไปถึงจุดสิ้นสุดที่ผู้นำแบบนี้ เพราะไม่นำคำถามเรื่องคุณค่าและจริยธรรมออกหน้าและเป็นใจกลางในการบริหาร (Freeman, 2007 : 17-18)

ผู้นำมีคุณค่าเป็นฐาน ฟรีแมนให้ความเห็นว่า ผู้นำแบบนี้คือผู้นำที่มีบุคลิกภาพดีและตั้งมั่นในคุณค่าของผู้นำที่แท้จริง เช่น ความซื่อสัตย์ ความเคารพต่อตนเองและผู้อื่น มีความจริงใจ เป็นต้น ผู้นำที่ยึดคุณค่าเป็นแกน จะเน้นบุคลิกภาพที่แสดงออก หรือบุคลิกภาพในแง่คุณค่าของจริยธรรม ซึ่งอาศัยความเป็น “คนจริง” และพลังอำนาจภายในของตนเพื่อการทำในสิ่งที่ถูกต้อง “ถึงแม้ว่าจะไม่มีอะไรผิด ในความเป็นผู้นำแบบนี้ แต่ทว่ามันยังไม่เพียงพอสำหรับโลกปัจจุบันนี้” ฟรีแมนกล่าว (Freeman, 2007 : 18) เพราะว่ามี ความขัดแย้งมากมายในระดับค่านิยม แต่ละค่านิยมก็มีคำตอบที่ถูกต้องสำหรับตัวเอง จึงทำให้ผู้มีมีส่วนได้ส่วนเสียมากมายมาเกี่ยวข้อง และสำคัญต่อหาความสมดุลในความสัมพันธ์ระหว่างผู้มีมีส่วนได้ส่วนเสียเหล่านี้ให้พบ ฟรีแมนสรุปไว้ในตอนท้ายว่า “ค่านิยมมีความสำคัญ ผู้นำที่ดีต้องรู้จักค่านิยมของตนเอง และต้องรู้จักค่านิยมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ ด้วย แต่ผู้นำต้องทำงานหนักมากกว่านี้” (Freeman, 2007 : 18) นี่แสดงให้เห็นว่า ในทัศนะของฟรีแมน ความเป็นผู้นำที่ตระหนักในคุณค่าและใช้ค่านิยมทางด้านคุณธรรมจริยธรรมเป็นหัวใจในการบริหารยังไม่เพียงพอสำหรับโลกปัจจุบัน ความเป็นผู้นำแห่งจริยธรรม (Ethical Leader) คือทางออกที่ฟรีแมนเสนอไว้ในทฤษฎีผู้มีมีส่วนได้ส่วนเสียนี้

ผู้นำแห่งจริยธรรม คือผู้ที่มีความกล้าหาญทางด้านจริยธรรม เพราะต้องคอยตรวจสอบคุณค่า หลักการ ผลร้ายผลดี ประเด็นบุคลิกภาพ ประสิทธิผลของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และประเด็นจริยธรรมที่ซับซ้อนอื่น ๆ ในโลกธุรกิจที่ตั้งอยู่ในพหุวัฒนธรรม ประเด็นเหล่านั้นได้แก่ วัฒนธรรม อำนาจ เพศ เชื้อชาติ การแสดงออกทางเพศ อายุ และความสามารถ ล้วนเป็นประเด็นที่มีความซับซ้อน และเป็นประเด็นหลักในเรื่องจริยธรรม ซึ่งผู้นำแห่งจริยธรรมต้องเกี่ยวข้องกับประเด็นเหล่านี้ตลอด เพื่อให้ภารกิจของผู้นำแห่งจริยธรรมบรรลุเป้าหมาย ผู้นำแห่งจริยธรรมต้องมีความอยากรู้อยากเห็นและความอ่อนน้อมถ่อมตนในขณะเดียวกันก็ต้องตัดสินใจด้วยความเด็ดขาด เพื่อให้งานบรรลุผล ผู้นำแห่งจริยธรรมต้องสามารถแสดงให้เห็นได้ว่า ภารกิจที่ตนบริหารอยู่สามารถทำให้ผู้มีมีส่วนได้ส่วนเสียหลักขององค์การมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นได้อย่างไร หรือสามารถแสดงให้เห็นได้ว่าสิ่งที่ตนบริหารอยู่ไปปรับปรุงการเอื้อประโยชน์ซึ่งกันและกันของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างไร ผู้นำแห่งจริยธรรมต้องตอบตัวเองได้อย่างชัดเจนว่า “เราอยู่เพื่ออะไร” และต้องสื่อสารให้สังคมได้ทราบ

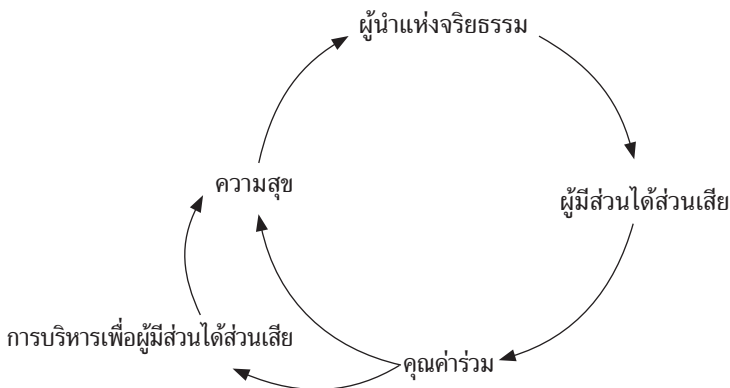
“ธุรกิจสามารถทำให้สังคมดีขึ้นได้อย่างไร” (Freeman, 2007 : 18) ผู้นำแห่งจริยธรรม ที่กล่าวไปแล้ว เป็นผู้นำที่พรีแมนยอมรับว่า การบริหารเพื่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งก็คือการบริหารงานอย่างมีจริยธรรม จำเป็นต้องมีผู้นำแห่งจริยธรรม ดังกล่าวไปแล้ว พรีแมนเน้นในตอนท้ายว่า “การบริหารเพื่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Management for Stakeholders) ต้องการทั้งจริยธรรมและความเป็นผู้นำในผู้บริหารคนเดียวกัน”

จากที่นำเสนอทฤษฎีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไปแล้ว อาจกล่าวได้ว่า ทฤษฎีผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประกอบด้วยหัวใจสำคัญสามส่วนคือ (1) กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียวงในและวงนอก (2) จุดมุ่งหมายของการบริหารเพื่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียคือ “การสร้างสรรค์คุณค่าร่วมกันของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และ (3) ผู้นำแห่งจริยธรรม คือผู้บริหารที่เหมาะสมสำหรับการบริหารเพื่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตอนต่อไปเราจะนำเสนอส่วนสำคัญทั้งสามส่วนของทฤษฎีนี้ เข้าไปอยู่ในกรอบแนวคิด เพื่อจะได้เห็นว่าทฤษฎีนี้จะนำไปใช้เพื่อการสร้างเครือข่ายการบริหารเพื่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างไร

พลวัตการบริหาร: กรอบแนวคิดในการสร้างเครือข่ายการบริหารเพื่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

แนวโน้มจริยธรรมการบริหารในศตวรรษที่ 21 กำลังได้รับอิทธิพลอย่างมากจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) (Cowton, 2008) การนำจริยธรรมไปสู่การปฏิบัติในองค์กรอาจมีกระบวนการในการจัดการแตกต่างกัน มีนักวิชาการบางท่านเห็นว่าต้องใช้การเคลื่อนไหวด้านจริยธรรมธุรกิจมากระตุ้นให้องค์กรปฏิบัติตามหลักจริยธรรมในการทำธุรกิจ (Cory, 2005) บางท่านก็ได้นำเสนอ กระบวนการจัดการจริยธรรมบางประเภทที่มีถึงเจ็ดขั้นตอน เริ่มด้วยการสร้างมาตรฐานทางจริยธรรมหรือจรรยาบรรณ เสร็จแล้วให้เจ้าหน้าที่ระดับสูงในองค์กรหรือผู้รับผิดชอบเรื่องจริยธรรมตรวจดู เสร็จแล้วนำไปสู่กระบวนการออกเป็นกฎ หลังจากนั้นต้องสื่อสารกับผู้เกี่ยวข้องให้ทราบถึงมาตรฐาน และขั้นตอนการทำตามกฎก่อนประกาศใช้ แต่ก่อนที่จะประกาศใช้ต้องสร้างระบบติดตามตรวจสอบและรายงาน แล้วจึงบังคับใช้กลไกทางวินัยที่เพิ่มขึ้น ขั้นตอนสุดท้ายคือการใช้การโต้ตอบที่เหมาะสมหากตรวจพบว่าผู้ใดละเมิดจริยธรรม (Painter-Morland, 2008 : 6) จะเห็นได้ว่า กระบวนการดังกล่าวเป็นกระบวนการเชิงลบ เพราะมีการใช้อำนาจบังคับให้เกิดการปฏิบัติตามจริยธรรมดังกล่าว ซึ่งไม่ได้หมายความว่าผิด หรือไม่ดี กระบวนการแบบนี้อาจเหมาะสำหรับบางสังคม แต่ไม่น่าจะสอดคล้องกับทฤษฎีผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งการปฏิบัติตามจริยธรรมการบริหารต้องมาจากแรงบันดาลใจของผู้บริหารเอง เมื่อ

พิจารณาจากคำถามหลักในการบริหารตามทฤษฎีของฟรีแมน (Freeman, 2007 : 12) แม้จะมีบางงานวิจัยที่พยายามหาวิธีการสร้างคุณค่าแก่องค์กรด้วยการคิดเชิงระบบ (Thyssen, 2009) ซึ่งแม้จะเป็นงานที่มีความรอบคอบ และพิจารณาอย่างรอบด้าน แต่ก็ยังเป็นงานที่เน้นหนักไปในเชิงทฤษฎี นอกจากนี้ยังมีงานวิจัยบางชิ้นที่เข้าใจถึงการวิจัยเชิงปฏิบัติการมาก แต่เป็นการปฏิบัติการแบบจำลองเหตุการณ์จริง (Role Play) และเป็นการจำลองในระดับองค์กรเดียว (Garber, 2005) ดังนั้นกรอบแนวคิดการสร้างเครือข่ายการบริหารเพื่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจึงพยายามสร้างความแตกต่างจากกระบวนการจัดการจริยธรรม การศึกษาจริยธรรม หรือการวิจัยทางจริยธรรมการจัดการอุตสาหกรรม โดยทั่วไป โดยการสร้างกระบวนการเรียนรู้ไปพร้อม ๆ กับการปฏิบัติจริง ซึ่งกรอบแนวคิดนี้ต้องการแสดงให้เห็นว่า จริยธรรมการบริหารตามทฤษฎีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นจริยธรรมทางบวก (Positive Ethics) หมายความว่า ผู้บริหารมีความเชื่อว่า ธรรมชาติเดิม ๆ ของมนุษย์คือความดี ความงาม การมีจิตใจเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่อาจได้รับผลกระทบทางลบจากการบริหารของตนเอง ผลกระทบทางลบที่เกิดขึ้นเนื่องมาจากความไม่รู้ (Ignorance) ดังนั้นวิธีการที่จะทำให้ผู้บริหารเกิดแรงบันดาลใจที่จะบริหารงานอย่างรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย คือการช่วยให้ผู้บริหารพ้นจากความไม่รู้ดังกล่าว ความสัมพันธ์ระหว่างแนวความคิดในการสร้างเครือข่ายการบริหารเพื่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามทฤษฎีของฟรีแมน สามารถแสดงเป็นแผนภาพได้ดังแผนภาพ 1



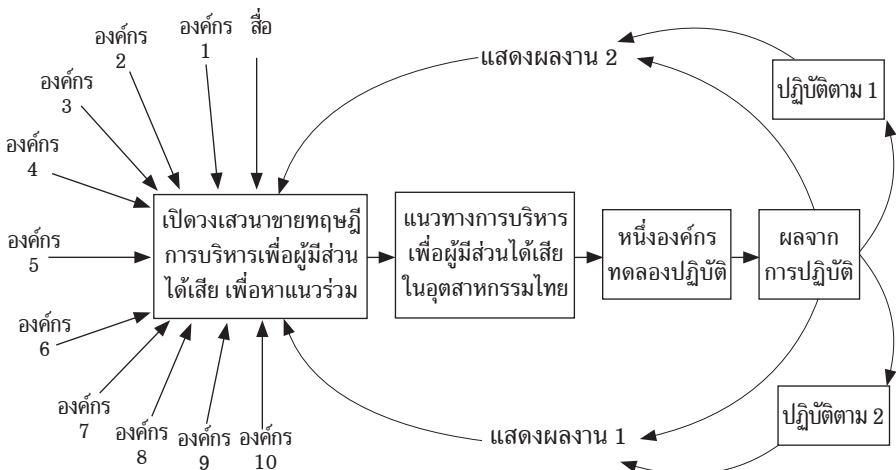
แผนภาพ 1 พลวัตการบริหารเพื่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

แผนภาพ 1 เป็นแผนภาพที่แสดงให้เห็นความสัมพันธ์ในระบบการทำงานของจริยธรรมในการบริหารโดยใช้ทฤษฎีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของฟรีแมนเป็นกรอบแนวคิดระบบดังกล่าวประกอบด้วย ผู้นำแห่งจริยธรรม ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คุณค่าร่วม และความสุข ปฏิสัมพันธ์ของระบบย่อยทั้งสี่เป็นความสัมพันธ์แบบพลวัตในเชิงบวก โดยมีพลังเริ่มต้นคือ การบริหารเพื่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทำให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีพลังในการสร้างสรรค์คุณค่าร่วมกันได้มากขึ้น และตัวคุณค่าที่ร่วมกันสร้างสรรค์ขึ้นมากจะไปส่งผลให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความสุขด้วย ในขณะเดียวกันก็ส่งผลให้การบริหารเพื่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีประสิทธิภาพมากขึ้น ทำให้ผู้บริหารมีความสุขมากขึ้นดังนี้ไปเรื่อย อย่างไม่รู้จบ และแน่นอนเป็นความสุขทางใจ เป็นความอึดอ้อมใจ

แผนภาพ 1 นี้เป็นเพียงแผนภาพที่ต้องการอธิบายว่าระบบการทำงานภายในที่เรียกว่า Mental Model ของจริยธรรมการบริหารตามทฤษฎีผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หรือบางแห่งเรียก Flow Chart สำหรับบางท่านอาจจะไม่คุ้นเคยสำหรับผู้ที่เคยชินกับการสร้างกรอบแนวความคิดแบบความสัมพันธ์เชิงเส้นตรง (Linear Model) เพราะในความสัมพันธ์เชิงเส้นตรง มักจะไม่ยอมให้ความความสัมพันธ์ย้อนกลับ (Recursive Model) เกิดขึ้น ผิดกับความสัมพันธ์แบบ Nonlinear Model ที่ยอมให้มีความสัมพันธ์ย้อนกลับเข้าไปในระบบ (Feedback Loop) เพื่อสร้างสมดุลให้แก่ระบบในกรณีความสัมพันธ์ย้อนกลับเชิงลบ (Negative Feedback) และเพิ่มการเติบโตแบบก้าวกระโดด (Exponential Growth) ให้แก่ระบบ (Sterman, 2000) ในกรณีความสัมพันธ์ย้อนกลับเป็นเชิงบวก (Positive Feedback) อย่างไรก็ดีตาม ดังที่กล่าวไปในตอนต้นว่า กรอบแนวความคิดในการสร้างเครือข่ายการบริหารเพื่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนี้พัฒนาขึ้นเพื่อนำไปใช้ในการวิจัยเชิงปฏิบัติการซึ่งการวิจัยเชิงปฏิบัติการดังกล่าว มีกรอบแนวความคิดดังแผนภาพ 2 ในหน้าถัดไป

จากภาพรวมในแผนภาพ 2 จะเห็นว่า กรอบแนวความคิดในการวิจัยเชิงปฏิบัตินี้เป็นความพยายามในการสร้างเครือข่ายขึ้นมาเครือข่ายหนึ่ง อาจจะเรียกว่า “เครือข่ายการบริหารเพื่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย” (Management for Stakeholders Network) เราลองดูจากทางด้านซ้ายมือของแผนภาพไปพร้อมกัน จะเห็นว่า เวทีแรกของการวิจัย เริ่มต้นด้วยการเปิดวงเสวนาขยายความคิดการบริหารเพื่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยเชิญผู้บริหารอุตสาหกรรมมาร่วมด้วย 10 องค์กรพร้อมทั้งสื่อมวลชน การพูดคุยจะเปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมประชุมอภิปรายจนได้แนวทางปฏิบัติที่ทุกฝ่ายเห็นด้วย ซึ่งอาจจะต้องใช้การเสวนาหลายรอบ เมื่อได้แนวทางปฏิบัติแล้ว อันดับต่อไปคือหาองค์กรอาสาสมัคร หรือองค์กรที่ต้องการเป็นองค์กรต้นแบบ

มาทดลองปฏิบัติตามแนวทางที่ร่วมกันสร้างขึ้น ได้ผลลัพธ์อย่างไร ก็นำมาแสดงผลงานในการเสวนารอบต่อไป ซึ่งภารกิจขององค์กรต้นแบบคือ ต้องชวนเพื่อนมาเข้าร่วมขบวนการให้ได้ปีละหนึ่งองค์กร ทุกปี ถ้าหากทำได้เช่นนี้คือ ในปีแรกมี 1 ในปีที่สองเป็น 2 ในปีที่สาม เป็น 4 ในปีสี่เป็น 8 ในปีห้าเป็น 16 ปีต่อไปก็ 32, 64, 128, 256, 512, 1,024, 2,048, 4,096, 8,192, 16,384, 32,768, 65,536 ในปีที่ 17 เป็นต้น ลองคิดเล่น ๆ คุณจะพบว่า เมื่อครบ 30 ปี เราจะมีองค์กรเครือข่ายการบริหารเพื่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั่วทั้งโลกจำนวน 536,870,912 องค์กร ถึงตอนนั้นโลกคงจะน่าอยู่ขึ้นอีกมาก



แผนภาพ 2 ระบบการสร้างเครือข่ายการบริหารเพื่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

แม้กรอบแนวคิดจะสวยหรู แต่อย่างเพิ่งเชื่อ จนกว่าจะได้นำไปทดลอง : สรุป

กรอบแนวคิดการสร้างเครือข่ายการบริหารเพื่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่น่าเสนอในบทความนี้ เป็นการพัฒนาขึ้นเพื่อหาแนวทางสร้างกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการโดยนำทฤษฎีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของฟรีแมนมาใช้เป็นแกนในระดับบริหารจากการศึกษาทฤษฎีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของฟรีแมนในส่วนสำคัญสามส่วนคือ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลักการทั่วไป และภาวะผู้นำสำหรับการบริหารเพื่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สามารถนำไปสร้างเป็น Mental Model ทำให้สามารถอธิบายได้ว่า ระบบย่อยต่าง ๆ ในทฤษฎีการบริหารเพื่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทำงานสัมพันธ์กันในเชิงบวกโดยมีวงจรย้อนกลับทางบวก (Positive Feedback Loop) ส่องวง คือวงกลมแห่งความสุข กับวงกลมการแบ่งปันคุณธรรม

ส่วนกรอบแนวความคิดในการนำทฤษฎีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไปใช้ในการวิจัยเชิงปฏิบัติการเพื่อสร้างเครือข่ายขององค์กรที่ใช้การบริหารเพื่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถทำได้โดยเริ่มต้นจากการขยายแนวคิดการบริหารเพื่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยการจัดเสวนาขึ้นเพื่อร่วมกันหาแนวทางปฏิบัติที่เป็นไปได้ เมื่อได้แนวทางที่ร่วมกันพัฒนาขึ้นแล้ว ก็หาองค์กรต้นแบบมาทดลองปฏิบัติเพื่อให้เกิดผลลัพธ์จากการปฏิบัติตามแนวทางดังกล่าวเพื่อที่จะนำผลลัพธ์ไปแสดงต่อในวงเสวนารอบต่อไป ผลจากการแสดงผลลัพธ์จะทำให้ผู้บริหารองค์กรที่เข้าร่วมเสวนานำแนวทางการบริหารเพื่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไปทดลองปฏิบัติอีกต่อไปเรื่อย ๆ หลักการขยายเครือข่ายคือ เมื่อปฏิบัติได้ผลแล้ว ก็ให้ชวนองค์กรอื่น ๆ มาทดลองปฏิบัติด้วย ซึ่งจะทำให้การขยายตัวของเครือข่ายเป็นไปแบบทวีคูณ

อย่างไรก็ตาม ข้อเสนอแนะยังเป็นเพียงข้อเสนอเชิงทฤษฎีจำเป็นต้องได้รับการนำไปพิสูจน์เพื่อพัฒนาทฤษฎีให้มีความแข็งแกร่งในการทำนายหรือการอธิบายปรากฏการณ์ในอนาคตต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- เผิงอว่หลัน. 2553. **ปรัชญาจีนจากขงจื๊อถึงเหมาเจ๋อตง**. แปลโดย ส.สุวรรณ. กรุงเทพมหานคร : สุขภาพใจ.
- เพลโต. 2553. **โสกราตีส**. พิมพ์ครั้งที่ 8. แปลโดย ส.ศิวลักษณ์. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์สยาม.
- สุรติ ปรีชาธรรม, ผู้แปล 2554. **จวงจื๊อ**. ฉบับสมบูรณ์. กรุงเทพมหานคร : โอเพ่นบุ๊กส์.
- อมร ทองสุก, ผู้แปล 2553. **คัมภีร์หลุนอวี่**. พิมพ์ครั้งที่ 3. ปทุมธานี : ชุนหวัด.
- Carr, A. Z. "Is Business Bluffing Ethical." **Harvard Business Review** (January–February 1968) : 143–53.
- Cory, J. 2005. **Activist Business Ethics**. Boston : Springer.
- Cowton, C. 2008. "On Setting the Agenda for Business Ethics Research." In **Trends in Business and Economic Ethics**, edited by Christopher Cowton and Michaela Haase Springer : Heidelberg.
- Drucker, P.F. 2008. **Management**. Revised Edition. New York : Harper Collins.
- Fassin, Y. "Stakeholder Management, Reciprocity and Stakeholder Responsibility." **Journal of Business Ethics** 109 (2012) : 83–96.
- Freeman, E.R. et al. 2010. **Stakeholders Theory State of the Art**. New York : Cambridge University Press.
- Freeman, E.R., Rusconi, G., Signori, S., and Strudler, A. "Stakeholder Theory (ies): Ethical Ideas and Managerial Action." **Journal of Business Ethics** 109 (2012) : 1–2.
- Freeman, R.E. 1984. **Strategic Management : Stakeholders Approach**. Boston : Pitman.
- Freeman, R.E., Harrison, J.S. and Wicks, A.C. 2007. **Managing for Stakeholders: Survival, Reputation, and Success**. New Haven : Yale University Press.

- Friedman, M. 1962. **Capitalism and Freedom**. London : Chicago University Press.
- Friedman, M. “The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits.” **The New York Times Magazine** (September 13, 1970)
- Garber, P.R. 2005. **15 Reproducible Activities for Reinforcing Business Ethics and Values**. Massachusetts : HRD Press.
- Gibson, K. “Stakeholders and Sustainability : An Evolving Theory.” **Journal of Business Ethics** 109 (2012) : 15–25.
- Green, R.M. and Donovan, A. 2010. “The Methods of Business Ethics.” In **The Oxford Handbook of Business Ethics**, 21–28. Edited by George G. Brenkert and Tom L. Beauchamp. New York : Oxford University Press.
- Kotler, P., Kartajaya, H. and Setiawan, I. 2010. **Marketing 3.0 From Products to Customers to the Human Spirit**. New Jersey : John Wiley & Son.
- Kujala, J., Heikkinen, a., and Lehtimäki, H. “Understanding the Nature of Stakeholder Relationships : An Empirical Examination of a Conflict Situation.” **Journal of Business Ethics** 109 (2012) : 53–65.
- Monija, M. “Stakeholders Management Theory, Firm Strategy, and Ambidexterity.” **Journal of Business Ethics** 109 (2012) : 67–82.
- Orts, E.W. and Strudler, A. “Putting a Stake in Stakeholder Theory. *Journal of Business Ethics*.” 882 (2010) : 605–615.
- Painter–Morland, M. 2008. **Business Ethics as Practice Ethics as the Everyday Business of Business**. New York : Cambridge University Press.
- Plato. 1997. *Defence of Socrates ; Euthyphro ; Crito*. Translate by David Gallop. Oxford : Oxford University Press.
- Sandbu, M.E. “Stakeholder Duties: On the Moral Responsibility of Corporate Investors.” **Journal of Business Ethics** 109 (2012) : 97–107
- Sandel, M.J. 2010. **Justice What the right things to do**. New York : Farrar, Straus and Giroux.
- Schlierer et al. “How Do European SME Owner–Managers Make Sense of ‘Stakeholder Management’? : Insights from a Cross–National Study.” **Journal of Business Ethics** 109 (2012) : 39–51.
- Spencer, H. 1896a. **The Principles of Ethics Vol. I** New York : D. Appleton and Company.
- Spencer, H. 1896b. **The Principles of Ethics Vol. II** New York : D. Appleton and Company.
- Sterman, J.D. 2000. **Business Dynamics : Systems Thinking and Modeling for a Complex World**. Boston : McGraw–Hill.
- Thyssen, O. 2009. **Business Ethics and Organizational Values A Systems–theoretical Analysis**. New York : Palgrave Macmillan.
- Torugsa, N.A., O’Donohue, W. and Hecker, R. “Proactive CSR : An Empirical Analysis of the Role of its Economic, Social and Environmental Dimensions on the Association between Capabilities and Performance.” **Journal of Business Ethics** (July 27, 2012)