

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง “รูปแบบและการสื่อสารการดำเนินธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจไทย” มีแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ที่ได้นำมาใช้เป็นแนวทางในการศึกษาดังนี้

1. แนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (CSR: Corporate Social Responsibility)
2. แนวคิดการจัดทำรายงานการพัฒนายั่งยืน (Sustainability Report)
3. แนวคิดการสื่อสารเพื่อการพัฒนา (Development Communication)
4. แนวคิดการสื่อสารองค์กร (Corporate Communication)
5. แนวคิดการสื่อสารภายในองค์กร (Organizational Communication)
6. แนวคิดการตลาดเพื่อสังคม (Social Marketing)
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร

(CSR : Corporate Social Responsibility)

คำจำกัดความของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร

ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร หรือ ซีเอสอาร์ เป็นคำเรียกย่อของ Corporate Social Responsibility หรือสามารถแปลตามตัวอักษรได้ว่าความรับผิดชอบต่อสังคมต่อการตีความหมายของคำว่า “ความรับผิดชอบต่อ” ในที่นี้ ยังมีความหลากหลายอยู่มาก ในปัจจุบันจึงยังไม่มี ความหมายของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรที่เป็นหนึ่งเดียวกันอย่างชัดเจน โดยมีองค์กร สถาบัน และผู้เชี่ยวชาญด้านต่าง ๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ให้ความหมายไว้มากมาย อาทิ

The World Business Council for Sustainable Development : WBCSD (ออนไลน์, 1999) หรือสหประชาชาติเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน ได้ให้ความหมายของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรว่าเป็นความมุ่งมั่นอย่างต่อเนื่องขององค์กรต่อการปฏิบัติตามพันธสัญญาในการดำเนิน

ธุรกิจอย่างมีจริยธรรม เพื่อให้สร้างความเจริญก้าวหน้าต่อการพัฒนาเศรษฐกิจ พร้อมไปกับการพัฒนาคุณภาพชีวิตของพนักงาน และครอบครัว ตลอดจนชุมชน และสังคม

The European Commission (2001) หรือคณะกรรมการการยุโรป ได้ให้ความหมายของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ว่าเป็นแนวคิดที่บริษัทสถานความห่วงใยต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมไว้ในกระบวนการดำเนินธุรกิจ และการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ภายใต้พื้นฐานการกระทำด้วยความสมัครใจ

ฟิลิป คอตเลอร์ และแนนซี ลี (Kotler and Lee, 2005, p. 3) ให้ความหมายว่าความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรเป็นพันธกิจในการปรับปรุงชุมชนให้ดีขึ้นด้วยบทเรียนทางธุรกิจ และการให้ในสิ่งที่องค์กรมี

ไพฑูรย์ วัฒนศิริธรรม (2549, น. 3) กล่าวว่า ความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจ อาจสรุปได้ดังนี้ คือ

1. ไม่ทำสิ่งที่เป็นผลเสียต่อสังคมทั้งทางตรงและทางอ้อม
2. ทำสิ่งที่เป็นคุณประโยชน์ต่อสังคมทั้งทางตรงและทางอ้อม
3. พัฒนาตัวเองให้มีคุณธรรม คุณภาพ และประสิทธิภาพ อย่างดีที่สุด

ไชยยศ บุญญาภิกิจ (2549, น. 3) รองประธานสถาบันสิ่งแวดล้อมไทย ให้ทัศนะไว้ว่า

ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร เป็นการแสดงถึงความมุ่งมั่นอย่างต่อเนื่องขององค์กรในการบริหารจัดการอย่างรับผิดชอบต่อสังคม โดยมีองค์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่ การใช้หลักธรรมาภิบาล การผลิตสินค้าและบริการที่ปลอดภัย และเป็นมิตรต่อผู้บริโภคและสิ่งแวดล้อม การคำนึงถึงสิทธิมนุษยชน แรงงานและความเท่าเทียมในสังคม การสร้างคุณค่าให้กับองค์กรจากการดำเนินงานที่โปร่งใส ซื่อสัตย์สุจริต มีความรับผิดชอบต่อการสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาทางการค้า การลงทุนเพื่อชุมชนที่องค์กรอยู่ร่วม ทั้งจากการสนับสนุนทางด้านการพัฒนาในด้านต่าง ๆ เช่น การส่งเสริมการสร้างรายได้ การศึกษา รวมถึงสุขภาพของคนในท้องถิ่นที่องค์กรอยู่ร่วมด้วย ทั้งนี้ ต้องสอดคล้องกับลักษณะของธุรกิจที่องค์กรดำเนินการ และเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์กร

พิพัฒน์ ยอดพฤติการ และคณะ (ออนไลน์, 2548) ซึ่งศึกษาวิจัยเรื่องความรับผิดชอบต่อภาคธุรกิจต่อสังคม โดยการสนับสนุนของสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) ให้ความหมายของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรไว้ว่า เป็นความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงบรรษัท หมายถึง การดำเนินกิจกรรมภายในและภายนอกองค์กร ที่คำนึงถึงผลกระทบต่อสังคมทั้ง

ในระดับใกล้และไกล ด้วยการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กรหรือทรัพยากรจากภายนอกองค์กร ในอันที่จะทำให้อยู่ร่วมกันในสังคมได้อย่างเป็นปกติสุข

หากพิจารณาความหมายข้างต้น สามารถสรุปสาระสำคัญของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรหรือซีเอสอาร์ได้ดังนี้

1. ให้ความสำคัญทั้งด้านเศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม และสังคม
2. เป็นไปเพื่อพัฒนาองค์กรและพัฒนาสังคมส่วนรวม
3. เป็นการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

อาจกล่าวได้ว่า ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรเป็นแนวทางการดำเนินธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม ที่ให้ความสำคัญทั้งด้านเศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม และสังคม เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน ทั้งต่อองค์กรและต่อสังคม

องค์ประกอบของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร

วิวัฒนาการของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรนั้น เป็นเรื่องที่ค่อนข้างซับซ้อน และไม่มีมาตรฐานตายตัว อย่างไรก็ตามในการประยุกต์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรเข้ากับธุรกิจในทุกขนาดไม่ว่าจะเป็นธุรกิจขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ หรือระหว่างประเทศ อย่างเป็นรูปธรรมนั้น ได้มีการรวบรวมลักษณะรูปธรรมในการดำเนินการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร โดยเฉพาะจาก European Commission (“ผู้การให้ที่แตกต่าง การศึกษาวิจัย รูปแบบ ลักษณะ และกลไกของการให้เพื่อสังคม,” ออนไลน์, 2548) ซึ่งกล่าวว่าความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรนั้นมีอยู่สองมิติหลัก ก็คือ มิติภายในอันเป็นการดูแลกิจกรรมต่าง ๆ ที่ธุรกิจนั้นดำเนินการอยู่และจัดการได้โดยตรง และมิติภายนอก ซึ่งเกี่ยวข้องกับกิจกรรมทางธุรกิจที่บริษัทอาจจะควบคุมไม่ได้โดยตรง เช่น การดูแลลูกค้า การรับผิดชอบต่อผู้ส่งมอบ (Supplier) และการสนับสนุนกิจกรรมด้านการพัฒนาสังคม

1. มิติภายใน

1.2 การจัดการทรัพยากรมนุษย์อย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคม องค์กรต่าง ๆ ปัจจุบันมีความท้าทายที่จะต้องดึงพนักงานที่มีความสามารถ ดังนั้น ธุรกิจฯ จึงควรส่งเสริมการจัดการทรัพยากรมนุษย์อย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคม เช่น ด้านการเรียนรู้ตลอดชีวิต Life-long Learning การให้ข้อมูลที่โปร่งใสกับพนักงานในทุก ๆ ด้าน การให้ความสมดุลระหว่างงาน ชีวิต ครอบครัว และการพักผ่อน การปฏิบัติอย่างเท่าเทียมทั้งด้านการคัดเลือกเข้าทำงาน รายได้ และ

ความก้าวหน้าทางการทำงานโดยเฉพาะกับผู้หญิงและผู้พิการ การดูแลเอาใจใส่พนักงาน โดยเฉพาะที่ได้รับบาดเจ็บ และ/หรือ เกิดปัญหาสุขภาพจากการทำงาน นอกจากนั้น ในด้านการเรียนรู้ ตลอดชีวิต ธุรกิจควรที่จะให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมในระดับต่าง ๆ หรือแม้แต่การมีนโยบาย ส่งเสริมการเรียนรู้ที่สร้างสรรค์ เช่น การสนับสนุนช่วงต่อระหว่างโรงเรียนมาสู่พนักงานสำหรับคน รุ่นใหม่ โดยการให้การฝึกอบรมพิเศษสำหรับคนกลุ่มนี้ นอกจากนั้นที่สำคัญที่สุดคือการสร้าง สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นในที่ทำงานให้ได้

1.3 สุขภาพและความปลอดภัยในการทำงาน ถึงแม้ว่าจะมีกฎหมายควบคุมดูแล ด้านสุขภาพและความปลอดภัยในการทำงาน แต่กระแสการกระจายงานไปสู่ผู้ส่งมอบ (Supplier) ทำให้บริษัทควบคุมไม่ทั่วถึง จึงเป็นประเด็นที่น่าสนใจที่ควรจะช่วยกันดูแล หรือตั้งเป็นนโยบาย ขององค์กรฯ เช่น เลือกร่วมทำธุรกิจหรือเลือกให้ผู้ส่งมอบ (Supplier) ที่มีคุณธรรมจรรยาบรรณต่อ พนักงาน เพื่อเป็นการควบคุมดูแลอีกทางหนึ่ง อีกทั้งยังเป็นการกำหนดให้บริษัทอื่น ๆ ที่ต้องการ จะทำธุรกิจกับเราต้องพัฒนาตนเองตามไปด้วย เพราะหากเกิดผลร้ายจากการใช้ผู้ส่งมอบ (Supplier) ที่ไม่ใส่ใจสุขภาพและความปลอดภัยในการทำงานของลูกค้า ภาพลักษณ์ที่ไม่ดีก็จะ สะท้อนกลับมายังบริษัทผู้ว่าจ้างด้วย

1.3 การปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง การบริหาร องค์กรที่มีนโยบายที่จะรับผิดชอบพนักงานในกรณีที่เกิดวิกฤตทางเศรษฐกิจ สังคม หรือการเมือง หรือแม้แต่การปรับโครงสร้างภายในขององค์กรเอง โดยเฉพาะการควบรวมกิจการต่าง ๆ ซึ่งมักจะ นำมาสู่การเลิกจ้างพนักงานจำนวนมาก ซึ่งไม่ส่งผลดีต่อองค์กรเอง นอกเสียจากจะสุดวิสัยจริง ๆ เพราะทำให้ความเชื่อถือ ไว้วางใจ และความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กรฯ ต้องเสียไป ทั้งนี้ ในช่วงที่เกิดวิกฤตในองค์กรฯ นั้น ๆ การปรึกษาหารือ และสร้างความร่วมมือกันในกลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้อง กับบริษัท ไม่ว่าจะเป็นนักลงทุน ผู้บริหาร พนักงาน หรือแม้แต่ลูกค้า ย่อมนำมาซึ่งการแก้ปัญหา อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืนมากกว่า

1.4 การจัดการทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมในองค์กร การลดการใช้ทรัพยากรและ การปล่อยสารพิษ/ของเสีย ซึ่งเป็นการลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมย่อมเป็นผลดีต่อองค์กรนั้น ๆ เอง ในอันที่จะจัดการการผลิตสินค้า/บริการ ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น และยังเป็นการลดต้นทุน ด้านพลังงาน และการจัดการของเสียต่าง ๆ อีกด้วย ซึ่งนำไปสู่ผลกำไรที่สูงขึ้น ความสามารถในการ แข่งขันในตลาดที่เพิ่มขึ้น และที่สำคัญ เป็นการสร้างภาพลักษณ์ให้กับบริษัท ถือว่าได้ ประโยชน์ต่อทุกฝ่าย (Win-Win)

1.5 บรรษัทภิบาลและความโปร่งใสในการดำเนินกิจการ ปัจจุบัน ความเชื่อมั่นที่มีต่อบริษัทฯ เป็นสิ่งที่สำคัญที่สุด โดยเฉพาะบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ ดังนั้น ความโปร่งใสและขั้นตอนการตัดสินใจต่าง ๆ ของบริษัทที่มีความชัดเจน ตรวจสอบได้ จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งยวดทั้งต่อความมั่นคงของบริษัท ในมุมมองของนักลงทุน และความมั่นคงในสังคม ทั้งนี้ เป็นเพราะว่าการบริหารจัดการที่มีความโปร่งใส ทางบัญชี และกระบวนการตัดสินใจในทุกระดับ นั้นย่อมนำไปสู่ข้อมูลที่มีความชัดเจน ซึ่งสามารถเข้าถึงได้โดยนักลงทุนและผู้ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งทำให้เกิดระบบการลงทุนในสังคมโดยรวมที่มีประสิทธิภาพ ความผิดปกติทางการเงินหรือกระบวนการตัดสินใจต่าง ๆ ย่อมจะสามารถจัดการได้โดยองค์กรที่เกี่ยวข้อง และลดโอกาสของความสูญเสียทั้งในด้านการเงินและทรัพยากรต่าง ๆ ที่ต้องเสียไปกับการคอร์รัปชันอีกด้วย ซึ่งนำไปสู่สังคมที่มีความยั่งยืนและแข็งแกร่งทางเศรษฐกิจในที่สุด

2. มิติภายนอก

2.1 การจัดการกับผู้ส่งมอบ (Supplier) และหุ้นส่วนทางธุรกิจ (Partners) กล่าวคือการเลือกผู้ส่งมอบ (Supplier) และหุ้นส่วนทางธุรกิจ (Partners) ควรคำนึงถึงบทบาทการรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรนั้น ๆ เพื่อเป็นการขยายความรับผิดชอบต่อสังคม จากองค์กรของตนไปสู่องค์กรอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง และป้องกันปัญหาที่อาจจะตามมาจากความซับซ้อนของระบบธุรกิจสมัยใหม่ที่ยากต่อการควบคุมให้ครอบคลุมไปทั้ง Supply Chain ซึ่งอาจจะมียุทธศาสตร์หรือกิจกรรมที่ส่งเสริมประเด็นเหล่านี้ อาทิ ส่งเสริมผู้ประกอบการใหม่ ๆ ที่จะเข้ามาเป็นผู้ส่งมอบ (Supplier) ด้วยการส่งที่ปรึกษาไปช่วยพัฒนาระบบการทำงานให้มีความรับผิดชอบต่อสังคม เป็นต้น

2.2 การดูแลผู้บริโภค ผู้บริโภคหรือผู้ซื้อสินค้า /บริการขององค์กร เป็นแหล่งที่มาของรายได้ ดังนั้นจึงต้องมีระบบการดูแลผู้บริโภคในทุก ๆ กระบวนการของสินค้า/บริการ ตั้งแต่การผลิต การขาย ไปจนถึงการทิ้ง ให้ปลอดภัย มีประสิทธิภาพทั้งในเชิงคุณภาพและราคา และมีจริยธรรม นอกจากนั้น ยังสามารถแสดงความรับผิดชอบต่อผู้บริโภคด้วยการ เลือกผลิต/จำหน่ายสินค้า/บริการเฉพาะด้านให้เหมาะสมกับกลุ่มผู้บริโภค หรือแม้แต่การออกแบบผลิตภัณฑ์ให้สามารถใช้ได้กับทุกกลุ่ม รวมถึงผู้พิการ (Design for All) เช่น เครื่องใช้ไฟฟ้าที่มีอักษรเบรลล์ และ/หรือ ส่งการด้วยเสียง สำหรับคนปกติและคนตาบอดใช้ได้

2.3 ความรับผิดชอบต่อชุมชนใกล้เคียง (Local Communities) ตามปกติบริษัทฯ ต่าง ๆ จะถือประโยชน์ต่อชุมชนอยู่แล้ว เช่น จ้างแรงงานชุมชน ซึ่งทำให้ชุมชนมีรายได้ และรายได้ภาษีของพื้นที่ ซึ่งนำไปสู่ทุนสาธารณะที่สามารถนำมาสร้างประโยชน์แก่ชุมชนได้อีก บริษัทฯ จึงควรมีส่วนช่วยเหลือทั้งด้านสุขภาพและสิ่งแวดล้อม ผ่านการบริจาค หรือกิจกรรมสาธารณประโยชน์ใด ๆ ที่จะช่วยพัฒนาชุมชนและนำไปสู่ความแข็งแกร่งของชุมชนนั้น ๆ ซึ่งผลตอบแทนที่บริษัทจะ

ได้รับคือภาพลักษณ์ที่ดี นำไปสู่ความร่วมมือและพร้อมจะช่วยเหลือบริษัทฯ

4. ความรับผิดชอบต่อสังคมโดยรวม บริษัทที่อยู่ในเมือง หรือบริษัทใหญ่ หรือบริษัทที่มีสาขามากมายทั่วประเทศควรแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมในวงกว้าง โดยการบริจาค ทำกิจกรรม หรือสนับสนุนในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อแก้ไขและพัฒนาสังคม ในประเด็นที่บริษัทเกี่ยวข้อง สนใจ ซึ่งถือเป็นการแสดงบทบาทผู้นำทางธุรกิจต่อการสร้างความเปลี่ยนแปลงต่อสังคม อย่างชัดเจนและควรอย่างยิ่งที่จะต้องวัดผลได้ จึงจำเป็นที่จะต้องมีการวางแผนและการหาพันธมิตรในการปฏิบัติงานที่ดี ซึ่งจะนำมาสู่ภาพลักษณ์ที่ดี เป็นรากฐานสำคัญในการสร้างความไว้วางใจและคุณค่าของบริษัทในมุมมองของผู้บริโภคและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

5. การรับผิดชอบต่อโลก ในมิติต่าง ๆ เช่น สิ่งแวดล้อม สิทธิมนุษยชน และประเด็นสำคัญอื่น ๆ ในระดับภูมิภาคและหรือระดับโลก ตามความเหมาะสมและศักยภาพขององค์กร โดยสามารถร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ เช่น รัฐบาล NGO สถาบันการศึกษา องค์กรธุรกิจอื่น ๆ เป็นต้น

แนวทางการดำเนินการความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร

หลักการของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ได้มีการนำมาปฏิบัติกันอย่างแพร่หลายขึ้น ซึ่งมักเป็นในแนวทางทั้งศาสตร์และศิลป์ในการร้อยเรียงเชื่อมโยงคุณค่าและวิสัยทัศน์ของธุรกิจและสังคม เข้าไว้ด้วยกัน โดยประยุกต์ให้เหมาะสมกับองค์กรธุรกิจและบริบทของสังคมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในองค์กรธุรกิจจึงมีความหลากหลายแตกต่างกันออกไป

ศ.นพ. ประเวศ วะสี ราษฎรอาวุโส (“ศักยภาพของภาคธุรกิจและการเงินกับการแก้วิกฤตการณ์ทางสังคม,” ออนไลน์, 2549) ได้ให้แนวทางในการดำเนินการในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ไว้ดังนี้

1. ซีอีโอ (CEO) ของบริษัทออกไปสัมผัสความทุกข์ยากของคน การสัมผัสความทุกข์ยากของคนทำให้เกิดใจและปัญญา เหมือนเจ้าชายสิทธัตถะเมื่อเป็นมกุฎราชกุมาร ได้ทรงศึกษาศิลปวิทยาทั้ง 18 มีความรู้ทุกแขนง แต่ไม่ทรงมีปัญญา ต่อเมื่อเสด็จออกจากวังไปสัมผัสคนจน คนป่วย คนแก่ คนตาย จึงเกิดใจที่จะหาทางช่วยแก้ทุกข์ของมนุษย์และเกิดปัญญาที่เข้าใจ ทุกข์ สมุทัย นิโรธ มรรค ถ้าซีอีโอของบริษัทไปสัมผัสความทุกข์ยากของเพื่อนมนุษย์ ก็จะทำให้เกิดใจและเปิดปัญญาขึ้นได้ในทำนองเดียวกัน

2. ประชุมสภาซีอีโอ (CEO Social Council) มีการประชุมสภาซีอีโอ เพื่อสังคมอย่างสม่ำเสมอ โดยเชิญนักวิชาการ ปราชญ์ชาวบ้านและผู้ทำงานในภาคสังคมเข้าร่วมประชุมด้วย จะทำให้เกิดความชัดเจนมากขึ้นว่าในสังคมมีประเด็นใดที่องค์กรธุรกิจจะมีส่วนร่วมดำเนินการได้บ้าง

3. ตั้งสถาบันวิจัยสังคม (Corporate Social Research) บริษัทฯ น่าจะรวมตัวกัน ตั้งสถาบันวิจัยสังคม ที่มีคุณภาพการวิจัยสูง เพื่อสังเคราะห์ประเด็นสาธารณะให้ชัดเจนถึงขั้นจัดการได้

4. ส่งเสริมการจัดการทางสังคม การเรียนเรื่องการจัดการเกือบทั้งหมดเป็นการจัดการทางธุรกิจ การเรียนรู้เรื่องการจัดการทางสังคมมีน้อยมาก ถ้ามีการจัดการทางสังคมจะมีผลอย่างมหาศาล เช่น ส่งเสริมการจัดการเรื่องการท่องเที่ยว ในชุมชนท้องถิ่นให้ครบวงจร ส่งเสริมการจัดการของชุมชนท้องถิ่นให้เข้มแข็ง ฯลฯ

5. การเชื่อมต่อระหว่างเศรษฐกิจชุมชนและเศรษฐกิจมหภาค กฎเกณฑ์สำคัญของระบบเศรษฐกิจในอนาคตคือการเชื่อมต่อระหว่างเศรษฐกิจชุมชนกับเศรษฐกิจมหภาคให้เกื้อกูลกัน ถ้าสามารถมาจัดการเชื่อมต่อทั้งสองระบบ เศรษฐกิจทั้งหมดจะแข็งแรงและมั่นคง

6. ส่งเสริมการเคลื่อนไหวเรื่องนโยบายสาธารณะ การสังเคราะห์ประเด็นสาธารณะที่ชัดเจนแล้ว สังคมทุกภาคส่วนนำมาเคลื่อนไหวด้วยความเป็นกลาง เกือบจะเป็นวิธีเดียวที่จะแก้ปัญหาซับซ้อนในบ้านเมืองได้ ภาคธุรกิจและการเงินอาจส่งเสริม การเคลื่อนไหวทางสังคมในประเด็นสาธารณะ แล้วสถาบันวิจัยสังคมขององค์กรธุรกิจที่กล่าวถึงจะทำหน้าที่สังเคราะห์ นโยบายสาธารณะ ภาคธุรกิจส่งเสริมให้ภาคประชาสังคม นักวิชาการ สื่อมวลชน นักศึกษา ข้าราชการที่มีจิตสาธารณะ รวมทั้งคนในภาคธุรกิจเอง แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในนโยบายสาธารณะนั้น ๆ ผลักดันไปสู่การมีนโยบายสาธารณะก็จะช่วยคลี่คลายปัญหาสังคมได้สำเร็จเป็นลำดับไป

อานันท์ ปันยารชุน (“ห่วงใยสังคมและสิ่งแวดล้อม ภาพลักษณ์ใหม่ของธุรกิจไทย,” ออนไลน์, 2549) ประธานสภาสถาบันสิ่งแวดล้อมไทย ได้ให้แนวทางสำหรับองค์กรธุรกิจที่จะแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างสมบูรณ์ เป็นบันได 3 ขั้น ได้แก่ การพัฒนาตนเองเพื่อดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน การสร้างชุมชนน่าอยู่และสังคมเข้มแข็ง และการใช้สื่อสร้างสรรค์เพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

บันไดขั้นแรก การพัฒนาตนเองเพื่อดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน ธุรกิจที่รับผิดชอบต่อสังคมนั้นต้องไม่เป็นธุรกิจที่เบียดเบียนสังคมและสิ่งแวดล้อม หากยังคงใช้ทรัพยากรของประเทศอย่างสิ้นเปลืองโดยไม่เห็นความสำคัญ หรือโรงงานยังคงปล่อยมลพิษที่เป็นอันตรายสู่สิ่งแวดล้อม

และชุมชน ถึงแม้ว่าจะใช้เงินมากมายในการดำเนินกิจกรรมต่อสังคมเพียงใด ก็ไม่สามารถกล่าวอ้างได้เต็มปากว่าเป็นธุรกิจที่รับผิดชอบต่อสังคมอย่างแท้จริง

ดังนั้น จึงต้องเริ่มจากการมองเข้ามาสู่ภายในองค์กรก่อน โดยการบูรณาการหลักการของความรับผิดชอบต่อสังคมเข้าสู่กระบวนการทางธุรกิจของเราได้อย่างเหมาะสม เพื่อพัฒนาตัวเองให้กระบวนการทางธุรกิจขององค์กรเป็นไปบนพื้นฐานของความยั่งยืน ทั้งในด้านธุรกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม เพื่อให้เกิดการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และลดผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อมจากกระบวนการทางธุรกิจ ซึ่งสามารถทำได้ในหลายรูปแบบ ทั้งการใช้ระบบการจัดการด้านสิ่งแวดล้อม เช่น ISO14000 หรือระบบจัดการสำหรับโรงงานขนาดกลางและขนาดย่อม (Environmental Management System for Small and Medium-scaled Enterprises: EMS for SMEs)

นอกจากนั้น ยังรวมถึงแนวทางการป้องกันมลพิษที่แหล่งกำเนิด เช่น การลดการใช้สารเคมีที่เป็นอันตราย การลดการใช้น้ำและพลังงาน การปรับปรุงกระบวนการผลิตเพื่อลดของเสีย โดยการดำเนินการดังกล่าวนี้ ไม่เพียงแต่เป็นการลดผลกระทบจากภาคธุรกิจต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมเท่านั้น ยังเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตและลดการสูญเสียในองค์กรไปพร้อมกันด้วย ซึ่งเป็นตัวอย่างที่ดีที่แสดงให้เห็นว่า การดูแลสิ่งแวดล้อมนั้นไม่ใช่ภาระของผู้ประกอบการ แต่ในทางกลับกัน การดำเนินงานที่ดีจะให้ผลตอบแทนกลับคืนสู่ผู้ประกอบการด้วย หรืออาจกล่าวได้ว่าเป็นการดำเนินการ ที่ทุกฝ่ายสมประโยชน์ (Win-Win Solution) ปัจจุบันภาคธุรกิจจึงมีการตื่นตัวในเรื่องนี้เป็นอย่างมากและได้มีการดำเนินการอย่างแพร่หลาย ทั้งผู้ประกอบการขนาดใหญ่ ซึ่งเป็นผู้นำการพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยีในการป้องกันมลพิษและลดการสูญเสียในกระบวนการผลิต

บันไดขั้นที่สอง การสร้างชุมชนน่าอยู่และสังคมเข้มแข็ง

ปัจจุบันหลายองค์กรโดยเฉพาะองค์กรธุรกิจขนาดใหญ่ได้ก้าวข้ามผ่านบันไดขั้นแรก ซึ่งเป็นการพัฒนาตัวเองให้เป็นองค์กรที่อยู่ร่วมกับชุมชนและสิ่งแวดล้อมได้อย่างสอดคล้องกลมกลืน โดยไม่ก่อให้เกิดผลเสียต่อชุมชนและสังคมแล้ว ในขณะเดียวกัน องค์กรเหล่านี้ก็ได้มองออกไปสู่ภายนอกและประสานเชื่อมโยงองค์กรเข้าสู่ชุมชนและสังคม ซึ่งเป็นบทบาทที่สำคัญของภาคธุรกิจในการส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน บนพื้นฐานแนวคิดที่ว่าธุรกิจนั้นเป็นส่วนหนึ่งของสังคมที่ไม่สามารถแยกออกจากกันได้

การพัฒนาชุมชนและการเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับสังคม นับเป็นการดำเนินงานที่พัฒนาขึ้นบนพื้นฐานของการเกื้อกูลซึ่งกันและกันระหว่างภาคธุรกิจและสังคม เพื่อให้สามารถ

อยู่ร่วมกันได้อย่างสมดุลและยั่งยืน ซึ่งองค์กรธุรกิจหลายแห่งได้แสดงความมุ่งมั่นที่จะเป็นส่วนหนึ่งในการส่งเสริม สังคมในหลายรูปแบบ อาทิ การสร้างศักยภาพชุมชนให้มีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม การสร้างเสริมจิตสำนึกด้านสิ่งแวดล้อมและพลังงาน หรือการพัฒนาเยาวชนซึ่งจะเป็นกำลังสำคัญของชาติต่อไป เป็นต้น สิ่งเหล่านี้ล้วนแต่เป็นตัวอย่างที่น่าชื่นชม เนื่องจากไม่ใช่เพียงแต่เป็นกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อสิ่งแวดล้อม แต่เป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมการสร้างศักยภาพให้กับชุมชน ซึ่งจะเป็นพื้นฐานให้เกิดความยั่งยืนในระยะยาว

3. บันไดขั้นที่สาม การใช้สื่อสร้างสรรค์เพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

การใช้สื่อโฆษณาประชาสัมพันธ์เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการสื่อสารจากองค์กรไปสู่สังคม ซึ่งไม่เพียงแต่เป็นการเผยแพร่ข้อมูลการดำเนินงานขององค์กร และแสดงเจตจำนงในการรับผิดชอบต่อสังคมเท่านั้น สามารถใช้เป็นเครื่องมือกระตุ้นเตือนให้สังคมหันมาให้ความสำคัญกับการดูแลรักษาสิ่งแวดล้อมและรับผิดชอบต่อสังคมให้มากขึ้นด้วย เนื่องจากการใช้สื่อโฆษณาประชาสัมพันธ์ที่สร้างสรรค์สังคมและสิ่งแวดล้อมขององค์กรนั้น นับเป็นการบรรลุประโยชน์ทั้งสองทาง กล่าวคือ สามารถตอบสนองเป้าหมายในเชิงธุรกิจเพื่อสร้างความนิยมในกลุ่มผู้บริโภคและสร้างความโดดเด่นเหนือคู่แข่ง แต่เมื่อพิจารณาอีกมุมหนึ่ง ยังเห็นได้ว่าสื่อโฆษณาประชาสัมพันธ์เหล่านั้น ยังทำหน้าที่เป็นสื่อแห่งการเรียนรู้ที่เข้าถึงผู้บริโภคได้อย่างแพร่หลายและมีประสิทธิภาพ เนื่องจากในปัจจุบันเป็นยุคของข้อมูลข่าวสาร การบริโภคสื่อต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นสื่อโทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ วิทยุ ฯลฯ จึงเป็นส่วนหนึ่งที่ขาดไม่ได้ในชีวิตประจำวันของผู้คนส่วนใหญ่ในสังคม ทำให้สื่อโฆษณาประชาสัมพันธ์มีศักยภาพในการสร้างผลกระทบต่องานผู้บริโภคอย่างที่เราคาดไม่ถึง

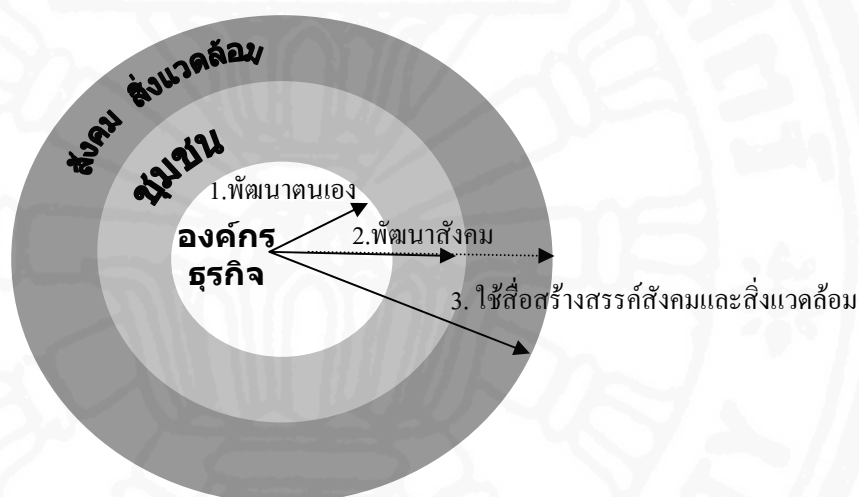
ดังนั้น การสร้างสรรค์สื่อโฆษณาประชาสัมพันธ์ที่มีคุณภาพ จึงเป็นความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจในรูปแบบหนึ่ง ซึ่งสื่อเหล่านั้นจะเป็นเสมือนการศึกษานอกโรงเรียนที่นำเสนอข้อมูลและปลูกฝังแนวความคิดที่ส่งเสริมความรับผิดชอบต่อสังคมได้อย่างแนบเนียน ซึ่งผลที่ตามในระยะยาว คือ กลุ่มผู้บริโภค รวมทั้งเยาวชนไทยที่จะเติบโตเป็นกำลังสำคัญของประเทศ มีความตระหนักหรือมีจิตสำนึกในการดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม และใช้ทรัพยากรธรรมชาติอย่างรู้คุณค่า

การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและเหมาะสมจะช่วยขับเคลื่อนให้สังคมตระหนักถึงความรับผิดชอบต่อสังคมของตน อันจะนำไปสู่การมีส่วนร่วมในการพัฒนาที่ยั่งยืนของทุกภาคส่วนได้ต่อไปในระยะยาว

แนวทางสำหรับองค์กรธุรกิจที่จะแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างสมบูรณ์ เป็นบันได 3 ขั้น อันได้แก่ การพัฒนาตนเองเพื่อดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน การสร้างชุมชนน่าอยู่และสังคมเข้มแข็ง และการใช้สื่อสร้างสรรค์เพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อม แสดงได้ดังภาพ 2.1

ภาพที่ 2.1

แนวทางการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ



ที่มา: ดัดแปลงจาก ดร. ขวัญดี โชติชนาทวีวงศ์ และคณะ, (2549, น. 9)

รูปแบบของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร

พิพัฒน์ ยอดพฤติการณ์ และคณะ (ออนไลน์, 2548) แบ่งประเภทของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ตามทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินการ ดังนี้

1. Corporate-driven CSR เป็นการดำเนินกิจกรรมโดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ภายในองค์กรเป็นหลักตัวอย่างเช่น องค์กรบริจาคเงินที่ได้จากกำไรในกิจการหรือบริจาคสินค้าและบริการของบริษัทเพื่อช่วยเหลือผู้ประสบภัยสึนามิ หรือนำพนักงานลงพื้นที่เพื่อเป็นอาสาสมัครช่วยเหลือผู้ประสบภัย เป็นการเสียสละทรัพยากรด้านเวลา หรือเป็นการลงแรง นอกเหนือจากการ

ลงเงินหรือให้เป็นสิ่งของตามปกติทั่วไป เป็นต้น ทั้งนี้ หากพิจารณาโดยยึดที่ตัวกระบวนการทางธุรกิจ (business process) เป็นหลักยังสามารถจำแนกได้ ดังนี้

1.1 CSR in process หรือการดำเนินการที่อยู่ในกระบวนการทางธุรกิจ

1.2 CSR after process หรือการดำเนินการซึ่งแยกต่างหากจากกระบวนการทางธุรกิจ หรือเกิดขึ้นภายหลังกระบวนการทางธุรกิจ

2. Social-driven CSR เป็นการดำเนินกิจกรรมโดยใช้ทรัพยากรนอกองค์กรเป็นหลัก ตัวอย่างเช่น การเชิญชวนให้ลูกค้าซื้อสินค้าและบริการของบริษัทในช่วงเวลาการรณรงค์โดยบริจาครายได้จากการขายสินค้าและบริการส่วนหนึ่งต่อทุก ๆ การซื้อแต่ละครั้ง ให้แก่หน่วยงานหรือมูลนิธิที่ช่วยเหลือผู้ประสบภัยสึนามิ เป็นการระดมเงินบริจาคจากการซื้อของลูกค้า และมอบหมายให้ผู้อื่นที่มีใช้พนักงานในองค์กร ลงแรงช่วยเหลือในพื้นที่ เป็นต้น

รูปแบบของการดำเนินธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม ที่นำไปสู่การอยู่ร่วมกันในสังคมได้อย่างเป็นปกติสุขนั้น จะต้องสามารถเชื่อมโยงกิจกรรมทางธุรกิจให้มีส่วนประสมของความรับผิดชอบต่อสังคมได้อย่างเป็นเนื้อเดียวกัน

ฟิลิป คอตเลอร์ (Kotler and Lee, 2005) ได้แนะนำหลักการในการสร้างสรรค์กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร อันดับแรกคือการพิจารณาเลือกประเด็นในการดำเนินการ โดยแนะนำให้เริ่มต้นจากประเด็นที่กำลังอยู่ในความสนใจของสังคมขณะนั้น และสุดท้ายเป็นการนำมาปฏิบัติ โดยพิจารณาวิธีการหรือกิจกรรมที่เหมาะสม ในการนำเสนอประเด็นสู่สาธารณชน ทั้งนี้ ได้ให้แนวทางการดำเนินงานด้านสังคมขององค์กรธุรกิจไว้ 6 รูปแบบหลัก ดังนี้

1. Cause Promotions การจัดสรรงบประมาณหรือทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อสร้างการรับรู้แก่สาธารณะในประเด็นทางสังคม หรือเพื่อช่วยในการรณรงค์ สร้างเสริมการมีส่วนร่วมในประเด็นทางสังคมนั้น ๆ โดยองค์กรอาจจะเป็นผู้ริเริ่มและดำเนินการเอง เช่น กรณี เดอะบอดีช็อป (The Body Shop) ต่อด้านการใช้สัตว์ในการทดลองเครื่องสำอาง หรือองค์กรอาจจะเป็นผู้สนับสนุนให้มูลนิธิหรือองค์กรสาธารณะกุศลดำเนินการ หรืออาจเป็นหนึ่งในผู้สนับสนุนโครงการที่จัดขึ้นเพื่อสร้างการรับรู้ในประเด็นต่าง ๆ ทางสังคม

2. Cause – Related Marketing การบริจาคส่วนหนึ่งของรายได้หรือกำไรจากการจำหน่ายสินค้าให้สังคม ซึ่งจะมีการกำหนดเป็นระยะเวลาที่ชัดเจน เจาะจงเฉพาะสินค้าใดสินค้าหนึ่ง และมักเป็นการบริจาคเป็นกรณีพิเศษ โดยร่วมมือกับมูลนิธิ หรือองค์กรการกุศล

3. Corporate Social Marketing การจัดทำโครงการหรือกิจกรรมเพื่อสังคมต่าง ๆ ที่ จะนำไปสู่การพัฒนาด้านสุขภาพ ความปลอดภัย สิ่งแวดล้อม หรือคุณภาพชีวิตของชุมชน โดย

มักเป็นการดำเนินการโครงการรณรงค์เพื่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม โดยองค์กรอาจจะริเริ่มและดำเนินการโครงการเอง หรือส่วนใหญ่มักจะดำเนินการร่วมกับหน่วยงานราชการ และหรือองค์กรสาธารณกุศลที่เกี่ยวข้องหรือรับผิดชอบดูแลในเรื่องนั้น ๆ

4. Corporate Philanthropy การให้เพื่อสังคมส่วนรวม เป็นการบริจาคเงิน หรือสิ่งของเพื่อส่วนรวม ซึ่งมักเป็นธรรมเนียมปฏิบัติที่องค์กรดำเนินการอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งมีที่มาจากความกดดันต่าง ๆ ที่ทำให้องค์กรจำเป็นต้องจัดสรรงบประมาณส่วนหนึ่งให้กับสังคม จนในปัจจุบันการให้เพื่อสังคมได้พัฒนาไปสู่การดำเนินการอย่างมีกลยุทธ์ โดยมักจะเลือกให้หรือบริจาคในประเด็นทางสังคมที่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร

5. Community Volunteering การสนับสนุนหรือส่งเสริมให้พนักงาน คู่ค้า หุ้นส่วน และหรือผู้ประกอบการในสังกัดสละเวลา เข้าร่วมเป็นอาสาสมัครในชุมชน โดยองค์กรอาจจะดำเนินการเอง หรือดำเนินการร่วมกับองค์กรสาธารณกุศลต่าง ๆ ทั้งนี้ กิจกรรมอาสาสมัครนี้อาจจะริเริ่มโดยองค์กรหรือโดยพนักงานและองค์กรร่วมสนับสนุน

6. Socially Responsible Business Practices การปรับเปลี่ยนการดำเนินธุรกิจหรือการลงทุนทางธุรกิจเพื่อการพัฒนาความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นของชุมชนและการปกป้องสิ่งแวดล้อม โดยอาจจะดำเนินการโดยเองหรือร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder)

ฟรีแมน (Freeman, 1984 อ้างถึงใน Kraisomsuthasinee, 2006, p. 54) ให้คำจำกัดความของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ว่าหมายถึงบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่มีผลหรือได้รับผลจากการดำเนินการ ขององค์กร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จึงหมายถึงความถึงพนักงาน ลูกค้า ผู้ถือหุ้น ชุมชน นักลงทุน คู่ค้า พนักงานในห่วงโซ่อุปทาน (employees in the supply chain) องค์กรพัฒนาเอกชน รัฐบาล ฯลฯ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กร

หากพิจารณาตามความเกี่ยวข้องกับองค์กร สามารถแบ่งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียออกเป็น 3 ลำดับชั้น ได้แก่

1. ในองค์กร ได้แก่ ผู้ถือหุ้น ผู้บริหาร พนักงาน
2. สังคมใกล้ ได้แก่ ลูกค้า คู่ค้า ครอบครัวของพนักงาน ชุมชนที่องค์กรตั้งอยู่ สิ่งแวดล้อม
3. สังคมไกล ได้แก่ คู่แข่งขันทางธุรกิจ ประชาชนทั่วไป

ภาพที่ 2.2

ลำดับชั้นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร



ที่มา: พัทธน์ ยอดพฤติกการ และคณะ, <ออนไลน์, 2548 >.

การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Engagement)

ริชาร์ด เวลฟอร์ด (Richard Welford, Online, 2005) กล่าวว่า การดำเนินธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม มีหลากหลายรูปแบบ ขึ้นอยู่กับสถานที่ ประเภทของธุรกิจ และยังปรับเปลี่ยนไปตามยุคสมัย การพัฒนารูปแบบของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรที่เหมาะสมกับองค์กร จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะ ต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรนั้น ๆ

การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Engagement) เป็นช่องทางที่จะทำให้องค์กรได้รับข้อมูลและความคิดเห็นสำคัญ ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการบริหารจัดการ ใช้เป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจ เสริมสร้างความไว้วางใจ และความสัมพันธ์อันดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งหมายถึง ผู้ที่เกี่ยวข้องกับองค์กรได้อย่างครอบคลุม รวมทั้งสามารถช่วยเผยแพร่ชื่อเสียง ตัวตน และภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กรไปพร้อม ๆ กัน

ตัวอย่างที่เห็นได้ชัดถึงประโยชน์ที่องค์กรได้รับผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คือกลุ่มชุมชนอันเป็นสถานที่ตั้งขององค์กร หากองค์กรให้ความสำคัญกับชุมชนรอบข้าง สร้างช่องทางให้ชุมชนได้มีส่วนร่วมกับการดำเนินงาน ชุมชนย่อมมีความสัมพันธ์อันดีกับองค์กร อันนำไปสู่การยอมรับเสมือนการได้รับใบอนุญาต (A license to operate) ให้ดำเนินธุรกิจในชุมชนต่อไปได้ เช่นเดียวกันกับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ หากองค์กรมีการพัฒนากลไกการมีส่วนร่วม สร้างช่องทางให้เกิดการร่วมมือระหว่างกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ย่อมส่งผลดีต่อองค์กร นอกจากนี้ การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ยังถือเป็นการจัดการบริหารความเสี่ยงด้วย เพราะการรับรู้ข้อมูลและความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เท่ากับเป็นเตรียมความพร้อมในการบริหารประเด็นที่อาจจะมีผลต่อการดำเนินการขององค์กร

กระบวนการสร้างการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประกอบด้วย 6 ขั้นตอน คือ

1 การระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร (Identification) องค์กรควรระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรให้ชัดเจน และครอบคลุมกระบวนการดำเนินธุรกิจในทุกขั้นตอน ทั้งปัจจุบันและแผนกิจการอนาคต ทั้งนี้ อาจอาศัยวิธีการจำแนกผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้ดังนี้

ตารางที่ 2.1

การระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร

ประเภท	ความเกี่ยวข้อง	หลักเกณฑ์ในการพิจารณา
แบ่งตามการได้รับผล หรือมีผลกับองค์กร (Reflective Stakeholders)	- สนใจ (Interest) - ส่งผลกระทบ (impact) - มีอำนาจในการโน้มน้าว (Influence)	- กลุ่มที่สนใจหรือเกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจขององค์กร - กลุ่มที่มีผลต่อการตัดสินใจในการดำเนินธุรกิจหรือการประกอบการขององค์กร เช่น รัฐบาล ผู้ถือหุ้น ฯลฯ - กลุ่มที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจขององค์กร และการคาดหวังของสังคม

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

ประเภท	ความเกี่ยวข้อง	หลักเกณฑ์ในการพิจารณา
แบ่งตามความเกี่ยวข้องเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Stakeholders)	- ทั่วไป (Inclusive) - ผู้ให้ข้อมูล/ความรู้ (Informative) - ผู้นำทางความคิด (Incisive)	- กลุ่มที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจขององค์กร และการคาดหวังของสังคม - กลุ่มที่มีความรู้เฉพาะเกี่ยวกับองค์กร ประเภทของธุรกิจที่องค์กรดำเนินการอยู่ หรือเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์กรทั้งในปัจจุบันและในอนาคต - กลุ่มผู้นำทางความคิดที่มีผลต่อสังคมในภาพรวมแนวโน้มในอนาคต หรือกรณีเหตุการณ์วิกฤตต่าง ๆ

2. จัดลำดับความสำคัญและกำหนดบทบาท (Prioritization) การประเมินกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่มและกำหนดลำดับความสำคัญ เพื่อกำหนดบทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม โดยอาศัยหลักเกณฑ์ในการพิจารณา ดังนี้

2.1 ความรับผิดชอบ (Responsibility) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียดังกล่าว ถือเป็นความรับผิดชอบ โดยตรงขององค์กรหรือไม่ โดยให้พิจารณาจากพื้นฐานทางกฎหมาย ทางการเงิน และในกระบวนการดำเนินธุรกิจ ทั้งปัจจุบันและแผนงานในอนาคต

2.2 ความใกล้ชิด (Proximity) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียดังกล่าว มีปฏิสัมพันธ์ใกล้ชิดกับองค์กรมากน้อยเพียงใด โดยให้พิจารณาทั้งส่วนที่เป็นกลุ่มภายในและภายนอก

2.3 ความเป็นตัวแทน (Representation) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียดังกล่าว ถือเป็นตัวแทนที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นคนส่วนใหญ่ในสังคมหรือไม่

2.4 ความมีอิทธิพลหรือมีอำนาจในการโน้มน้าว (Influence) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียดังกล่าว มีอิทธิพลหรือมีอำนาจในการตัดสินใจเพียงใด

2.5 ความพึ่งพิง (Dependency) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียดังกล่าวเป็นผู้พึ่งพิงอาศัยกระบวนการ ดำเนินธุรกิจขององค์กรในทางตรงหรือทางอ้อม มากหรือน้อยเพียงใด

2.6 การส่งเสริมให้ใช้ศักยภาพที่มีอยู่ (Empowerment) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียดังกล่าวส่งเสริม ให้องค์กรได้ใช้ศักยภาพที่มีอยู่หรือไม่

3. สร้างความร่วมมือให้เกิดการมีส่วนร่วม (Engagement) วิธีการสร้างความร่วมมือหรือช่องทางการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไม่มีรูปแบบที่แน่นอนตายตัว อีกทั้งกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่มต่างเหมาะกับวิธีการที่แตกต่างกันไป อย่างไรก็ตาม การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม มักจะมีพื้นฐานที่เหมือนกัน คือ จะมีคนกลางที่เป็นคนนอกองค์กร และนอกกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นผู้ประสานงานความร่วมมือ ด้วยวิธีการพูดคุยแบบเห็นหน้าค่าตากัน (face-to-face) หรือ การประชุมกลุ่มย่อย (focus group) การสำรวจความคิดเห็น ฯลฯ ที่สำคัญคือ องค์กรควรจะมีรูปแบบวิธีการที่หลากหลายที่จะสร้างความร่วมมือ หรือการมีส่วนร่วมกับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จที่เป็นระบบ ตลอดจนมีรายงานความคืบหน้าของ โครงการหรือกิจกรรมความร่วมมือใด ๆ ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับทราบอย่างต่อเนื่อง

4. วิเคราะห์แผนที่ความสัมพันธ์ (Map concerns) การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ขององค์กรกับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จากผลตอบรับต่าง ๆ ที่องค์กรได้เพื่อพัฒนาโครงการหรือกิจกรรมความร่วมมือ การดำเนินธุรกิจ รวมไปถึงนโยบายขององค์กรให้สอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งนี้ โดยอาศัยเกณฑ์การพิจารณาลำดับความสำคัญของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อประกอบการวิเคราะห์แผนที่ความสัมพันธ์

5. ทบทวนความสัมพันธ์ (Review concerns) องค์กรจำเป็นต้องทบทวนความสัมพันธ์และความสำคัญของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตลอดเวลา เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการตัดสินใจว่าจะตอบสนองต่อเรื่องราวต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่มหรือไม่ และด้วยวิธีการอย่างไร โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่มมีความเห็นไม่ตรงกัน ในกรณีที่องค์กรไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการหรือความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มได้ จะต้อง มีเหตุผลในการตัดสินใจที่เป็นเหตุเป็นผล โปร่งใส และตรวจสอบได้

6. การตอบสนองต่อความสัมพันธ์ (Respond to concerns) ขั้นตอนสุดท้ายของการสร้างการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คือ การสื่อสารกลับไปยังผู้มีส่วนได้ส่วนเสียถึงภาพรวมการดำเนินการขององค์กร ภายใต้บทบาทและสิทธิของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่องค์กรได้กำหนดไว้ โดยองค์กรควรรายงานผลการปฏิบัติงานเทียบกับเป้าหมายที่ได้วางไว้ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การ

ปรับเปลี่ยนกระบวนการหรือขั้นตอนดำเนินธุรกิจเพื่อประสานประโยชน์ของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อแสดงถึงความรับผิดชอบต่อองค์กรต่อความคาดหวังและความต้องการของสังคมส่วนรวม

ทั้งหมดนี้แสดงให้เห็นว่า องค์กรจะไม่สามารถพัฒนากลยุทธ์การดำเนินธุรกิจที่รับผิดชอบต่อสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ หากไม่พัฒนากลไกการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไปพร้อมกัน ซึ่งการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนี้ จะเป็นหัวใจที่ทำให้กระบวนการดำเนินธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคมเกิดขึ้นและดำรงอยู่อย่างยั่งยืนในองค์กร ทำให้องค์กรสามารถสื่อสารถึง “ความรับผิดชอบต่อสังคม” ได้อย่างเป็นรูปธรรม ที่สามารถวัดความสำเร็จ และ ประเมินผลได้อย่างเป็นระบบ

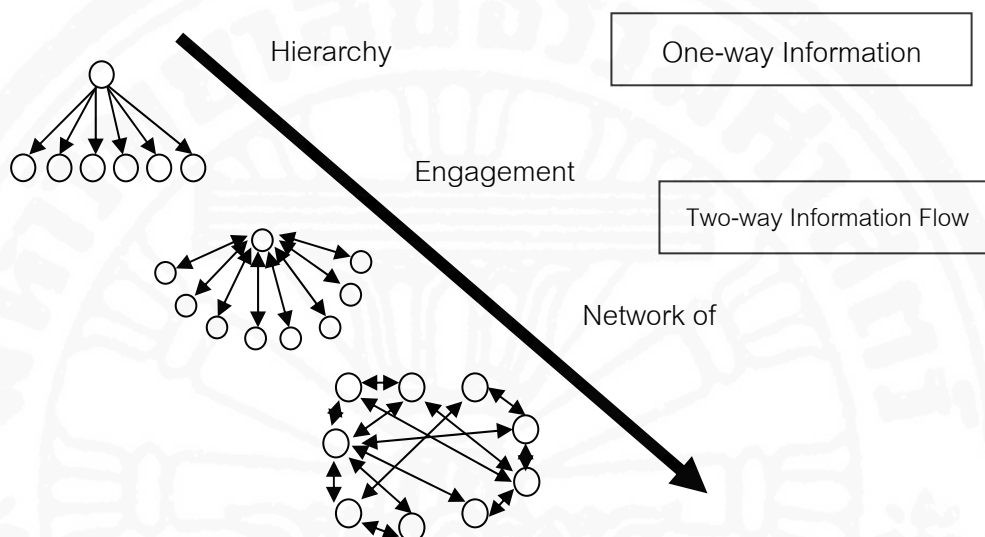
รูปแบบความสัมพันธ์ขององค์กรกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ริชาร์ด เวลฟอร์ด (Richard Welford, 2006, p. 15) เสนอว่ารูปแบบความสัมพันธ์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีได้ 3 รูปแบบคือ

1. รูปแบบตามลำดับบังคับบัญชา (Hierarchy) เป็นความสัมพันธ์แบบทางเดียวตามลำดับการบังคับบัญชา จากบนลงล่าง การไหลของข่าวสารเป็นทางเดียว (One-way Information Flow)
2. รูปแบบการมีส่วนร่วม (Engagement) เป็นความสัมพันธ์แบบสองทาง องค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน การไหลของข่าวสารเป็นสองทาง (Two-way Information Flow)
3. รูปแบบเครือข่ายแห่งความไว้วางใจ (Networks of trust) เป็นความสัมพันธ์แบบเครือข่ายที่องค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกันอย่างทั่วถึง เป็นเครือข่ายความสัมพันธ์แห่งความไว้วางใจกัน

ภาพที่ 2.3

รูปแบบความสัมพันธ์ขององค์กรกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



ที่มา: Richard Welford, (2006, p. 15)

แนวคิดการจัดทำรายงานการพัฒนาอย่างยั่งยืน

(Sustainability Report)

รายงานการพัฒนาอย่างยั่งยืน หรือ Sustainability Report เป็นรูปแบบรายงานผลการดำเนินงานขององค์กร เพื่อแสดงให้เห็นว่าองค์กรหรือภาคธุรกิจอุตสาหกรรมนั้น ๆ มีประสิทธิภาพการทำงานอย่างไร ซึ่งไม่เพียงแต่เป็นการรายงานประสิทธิภาพทางการเงินเท่านั้น แต่ยังหมายรวมถึงการรายงานประสิทธิภาพด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมด้วย

The Global Reporting Initiative (GRI) เป็นสถาบันอิสระ มีวัตถุประสงค์ที่จะช่วยให้องค์กรมีแนวทางแสดงความโปร่งใสในการดำเนินงานและใส่ใจสิ่งแวดล้อมและสังคม โดยเสนอแนะการจัดทำรายงานการดำเนินงานขององค์กรใน 3 มิติ คือ

1. ด้านเศรษฐกิจ ผลผลิต และบริการ (Economic)
2. ด้านสิ่งแวดล้อม (Environment)
3. ด้านสังคม (Social)

ประโยชน์ของการจัดทำรายงานการพัฒนาอย่างยั่งยืน

ประโยชน์ที่สำคัญที่สุดของการจัดทำรายงานการพัฒนาอย่างยั่งยืน คือ ในด้านการสื่อสารภายในองค์กร โดยเฉพาะองค์กรที่มีขนาดใหญ่และมีโครงสร้างการทำงานที่ซับซ้อน โอกาสการสูญเสียข้อมูลระหว่างการประสานงานของหน่วยงานภายในยังมีมากขึ้น รายงานการพัฒนาอย่างยั่งยืนจึงเป็นเครื่องมือการสื่อสารที่ทำให้พนักงานในองค์กรในทุกระดับได้ทราบข้อมูลเดียวกัน และเกิดความเข้าใจตรงกัน (วิทย์ สุนทรนันท์, 2549, น. 22-26)

การจัดทำรายงานดังกล่าว องค์กรต้องอาศัยข้อมูลต่าง ๆ ได้แก่ การเงิน การผลิต การตลาด บุคลากร และข้อมูลอื่น ๆ มาเชื่อมโยงกัน เพื่อแสดงผลการดำเนินงานที่ผ่านมา ซึ่งองค์กรสามารถใช้ข้อมูลนี้ช่วยในการวิเคราะห์โอกาสและประเด็นที่เป็นปัญหาอุปสรรค เพื่อพิจารณากำหนดกลยุทธ์ทางธุรกิจในอนาคตได้อย่างเหมาะสม

นอกจากนี้ ยังช่วยลดความซ้ำซ้อนในการจัดส่งรายงานให้กับหน่วยงานภายนอกที่ต้องการข้อมูลลักษณะคล้ายกัน เช่น การส่งข้อมูลให้กับกรมโรงงาน กรมควบคุมมลพิษ ฯลฯ และยังเป็นการตอบสนองความต้องการของผู้เกี่ยวข้อง เช่น ผู้ลงทุน ลูกค้า และหน่วยงานที่กำกับดูแลองค์กร ซึ่งต้องการให้องค์กรธุรกิจเติบโตอย่างยั่งยืน ในอันที่จะเป็นเครื่องมือที่จะช่วยพัฒนาให้การดูแลผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) เป็นไปอย่างเป็นระบบ

การจัดทำรายงานตามแนวทางของจีอาร์ไอ (GRI) จึงเป็นการสร้างความเข้าใจให้เกิดขึ้นบนพื้นฐานเดียวกันจากคนในสังคม รวมถึงเป็นการสร้างความร่วมมือ และหาแนวร่วมในอนาคตไปพร้อมกัน

จากการศึกษาแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร หรือซีเอสอาร์ (CSR : Corporate Social Responsibility) จะเห็นได้ว่าความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรนั้น ประกอบด้วย 2 ส่วนหลัก คือภายในองค์กรและภายนอกองค์กร ซึ่งในแต่ละส่วนยังสามารถดำเนินการได้หลายรูปแบบ ทั้งนี้ คำนึงถึงผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กร หรือกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หากพิจารณาในแง่มุมของการสื่อสาร จะพบว่าองค์กร จะต้องติดต่อสื่อสารกับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อวัตถุประสงค์หลายประการ เช่น เพื่อให้เกิดการพัฒนาธุรกิจขององค์กรให้ดำเนินไปอย่าง

รับผิดชอบต่อสังคม เพื่อสื่อสารผลการดำเนินธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคมให้ผู้มีส่วนได้เสียได้รับทราบ ฯลฯ

การศึกษาการสื่อสารการดำเนินธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม (CSR Communication) ขององค์กรธุรกิจไทย จึงเป็นการศึกษาการจัดการการสื่อสารองค์กร อันประกอบไปด้วย 2 ส่วนหลัก คือ การสื่อสารภายในองค์กรและภายนอกองค์กร ภายใต้กรอบความคิดเรื่องผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยมุ่งเน้นทิศทางการจัดการการสื่อสารองค์กรเพื่อการพัฒนา ทั้งการพัฒนาองค์กร การพัฒนาผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการพัฒนาสังคมส่วนรวมไปพร้อมกัน

แนวคิดการสื่อสารที่เกี่ยวข้อง ที่ได้นำมาเป็นแนวทางในการศึกษา ได้แก่ แนวคิดการสื่อสารเพื่อการพัฒนา แนวคิดการสื่อสารองค์กร แนวคิดการสื่อสารภายในองค์กร และแนวคิดการตลาดเพื่อสังคม โดยมีรายละเอียด ดังนี้

แนวคิดการสื่อสารเพื่อการพัฒนา

(Communication Development)

การสื่อสารเพื่อการพัฒนา หมายถึง การนำเอาการสื่อสารประเภท รูปแบบ และวิธีการต่าง ๆ มาช่วยส่งเสริมและสนับสนุนกระบวนการในการพัฒนาประเทศ อันได้แก่ การพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม ตลอดจนวัฒนธรรม บรรทัดฐาน และค่านิยมต่าง ๆ (กมลรัฐ อินทรทัศน์, 2542, น. 164-169)

คุณลักษณะของการสื่อสารเพื่อพัฒนา

1. เป็นการสื่อสารที่มีเป้าหมายเพื่อการพัฒนาที่เด่นชัดเป็นหลัก
2. เป็นการสื่อสารที่มีการวางแผนการกระทำหรือการปฏิบัติที่ชัดเจน บนพื้นฐานของคุณค่า
3. เป็นการสื่อสารที่มีความเป็นเหตุผล ยืดหยุ่น และพิจารณาเป้าหมายที่ตั้งไว้เป็นหลัก
4. เป็นการสื่อสารที่ใช้ทั้งยุทธวิธี วัสดุอุปกรณ์สื่อสารเพื่อบรรลุผลของการพัฒนาที่กำหนดไว้
5. เป็นการสื่อสารที่ใช้ข้อมูลพื้นฐานจากการศึกษาวิจัย ร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเป็นพื้นฐานในการดำเนินการ
6. เป็นการสื่อสารที่เน้นสหวิทยาการสาขาต่าง ๆ ร่วมการพัฒนา

7. เป็นการสื่อสารที่มีพื้นฐานบนการวางแผนเพื่อการเปลี่ยนแปลง หรือการพัฒนา โดยมุ่งวิธีการใช้ศักยภาพของการสื่อสารของสื่อ เพื่อส่งเสริมหรือกระตุ้นการพัฒนา

8. เป็นการสื่อสารที่ใช้การจูงใจหรือแรงจูงใจเป็นองค์ประกอบหลัก

9. เป็นการสื่อสารที่ใช้วิธีการทางสังคมศาสตร์ในการสร้างประสิทธิภาพกระบวนการสื่อสาร

10. เป็นการสื่อสารที่เป็นเครื่องมือหรือกลไกการพัฒนา ไม่ใช่เป็นผลของการพัฒนา

11. เป็นการสื่อสารที่พิจารณาธรรมชาติ ความต้องการจำเป็นของกลุ่มเป้าหมายที่กำหนดเป็นหลัก

12. เป็นการสื่อสารที่ตั้งอยู่บนฐานของการยอมรับและการตกลงใจร่วมกัน

13. เป็นการสื่อสารที่เป็นได้ทั้งระดับมหภาคและอนุภาคที่สามารถปรับใช้สื่อได้อย่างมีเหตุผลตามสภาพที่เป็นจริง

ชแรมม์ และ เลอเนอร์ (Schramm and Lerner อ้างถึงใน พรพรรณ สุขจิตจุล, 2545, น. 10-12) ชี้ว่าปัจจัยที่ต้องคำนึงถึงในการสื่อสารเพื่อพัฒนา ได้แก่

1. ผู้นำการพัฒนา หมายถึง กลุ่ม องค์กร หรือสถาบันที่เป็นผู้ส่งสารในกระบวนการสื่อสารเพื่อการพัฒนา ทั้งนี้ เพื่อหวังผลให้มีการเปลี่ยนแปลงไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ โดยผู้นำการพัฒนามี 2 ลักษณะ คือ

1.1 ผู้ชำนาญการ (Bureaucratic-technocratic change agent) เป็นผู้นำที่มีความเชี่ยวชาญในทางเทคนิค วิชาชีพ หรือเรื่องเฉพาะใด ๆ ซึ่งอาจเป็นเจ้าหน้าที่ของทางราชการ หรือมิใช่ก็ได้

1.2 วิศวกรการเมือง (Political party caress) เป็นผู้เชื่อมโยงระหว่างระบบการเมืองกับประชาชน โดยเป็นผู้คอยปรับดุลยภาพของการพัฒนาการเมืองตามกติกาของระบอบพรรคการเมือง ที่ดำเนินอยู่ให้ราบรื่นตามแนวทางหรือนโยบายที่ได้กำหนดไว้แล้ว

2. สารสนเทศ เนื่องจากขอบเขตของสารสนเทศในการสื่อสารเพื่อพัฒนามีความหมายที่กว้างขวางมาก นอกจากจะหมายถึงวัจนภาษาที่ส่งออกไปแล้ว ยังมีความหมายที่ครอบคลุมถึงการกระทำ การฝึกอบรม และสัญญาณใด ๆ ที่มีเป้าหมายเพื่อความสำเร็จของรายการ หรือโครงการที่จะไปถึงประชาชน น่าสังเกตว่าสารสนเทศในการพัฒนามักจะมีขอบเขตของเนื้อหาอยู่ 2 ประการ คือ

2.1 เพื่อสนองตอบอุดมการณ์ของระบอบการปกครองและความมั่นคงของประเทศ

2.2 เพื่อแจ้งข่าวสารการพัฒนา (information) ทั้งในรูปของข่าว ข้อมูล การสอน และการโน้มน้าวใจ เป็นต้น

อย่างไรก็ตามขอบเขตของเนื้อหาทั้ง 2 ประการ จะสื่อสารไปยังผู้รับสารได้ยังต้องตระหนักถึงการเลือกใช้สื่อที่เหมาะสมกับเนื้อหาของสารสนเทศ และการทำให้เป็นส่วนหนึ่งของท้องถิ่น เพื่อมิให้เกิดความแปลกแยกระหว่างผู้ส่งสารกับผู้รับสาร

3. ช่องทางการสื่อสาร ที่เป็นเครื่องมือในการพัฒนา ได้แก่

3.1 สื่อมวลชน เป็นตัวจักรสำคัญในการพัฒนา โดยการนำเสนอรายการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาประเทศ ทั้งทางตรงและทางอ้อม

3.2 การสื่อสารระหว่างบุคคล มักเป็นสื่อที่รองรับการเปิดตัวของนวัตกรรมหลังจากที่ผ่านขั้นตอนของสื่อมวลชนแล้ว โดยทั่วไปการสื่อสารระหว่างบุคคลจะเป็นการสื่อสารระหว่างปากต่อปากที่เกิดขึ้นจากบุคคลที่อยู่ในฐานะผู้นำหรือตัวกลางนำสารไปสู่ชาวบ้าน

3.3 การสื่อสารสาธารณะ ความก้าวหน้าของวิทยาการในด้านสื่ออาจมีส่วนช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะสื่อทันสมัยประเภทต่าง ๆ

4. กลุ่มเป้าหมายของการพัฒนาเป็นตัวจักรสำคัญ ในฐานะเป็นผู้รับผลกระทบของการพัฒนา โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เป็นตัววัดความสำเร็จในขั้นสุดท้ายของโครงการพัฒนาต่าง ๆ อย่างไรก็ตามนอกเหนือ จากปัจจัยเงื่อนไขในฐานะผู้เปิดรับสื่อแล้ว กลุ่มเป้าหมายของการพัฒนายังได้แก่ ประชาคม กลุ่มจัดตั้ง เช่น กลุ่มสหกรณ์ ฯลฯ และครอบครัว ดังนั้น การที่จะเลือกกลุ่มเป้าหมายจึงขึ้นอยู่กับเป้าหมายของการพัฒนา

5. การไหลเวียนของข่าวสาร (Flow) เป็นการรองรับปัจจัยทั้งสามข้างต้น เพื่อให้มีลักษณะเป็นพลวัตร ซึ่งการกระจายสารสนเทศอาจเป็นไปได้ทั้งในแนวดิ่งหรือแนวราบ แต่ที่สำคัญกว่านั้น คือ สิ่งที่จะช่วยผลักดันให้สารนั้นไหลเวียนไปสู่กลุ่มเป้าหมายตามเจตนารมณ์ของผู้ส่งสาร ซึ่งมี 3 วิธีทาง ได้แก่

5.1 การรณรงค์เพื่อการพัฒนา (Development Campaign) เป็นการผลักดันโดยตรงต่อการไหลเวียนของข่าวสารเพื่อการแลกเปลี่ยนหรือการพัฒนาสังคม อย่างไรก็ตาม การรณรงค์จะต้องมีการวางแผน การกำหนดทิศทาง และการควบคุมให้เป็นไปตามแผน

5.2 จักรกลของระบบสังคม (Engine) โดยเฉพาะที่เกิดจากกลุ่มกดดัน กลุ่มผลประโยชน์ หรือแม้กระทั่งปัจจัยทางจิตวิทยาการสื่อสารสังคมในการผลักดันข่าวสารให้นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงหรือการพัฒนา

5.3 ระบบการศึกษา การศึกษาทั้งในระบบและนอกระบบย่อมทำให้ประชาชนเรียนรู้ถึงนวัตกรรม อันส่งผลต่อกระแสของการพัฒนาระบบการศึกษาที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลง ซึ่งอาจจะไม่รวดเร็วเท่ากับการผลักดันจาก 2 ประการข้างต้น แต่สามารถทำให้เกิดการพัฒนาที่มั่นคงกว่าได้

การสื่อสารการดำเนินธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม (CSR Communication) ถือเป็นการสื่อสารเพื่อการพัฒนา ดังที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น ทั้งในส่วนของการสื่อสารภายในองค์กร เป็นการสื่อสารเพื่อพัฒนาพนักงาน ซึ่งถือเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในองค์กร ให้มีพฤติกรรมการทำงานที่รับผิดชอบต่อสังคม อันจะสะท้อนถึงกระบวนการดำเนินธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในภาพรวม นอกจากนี้ การที่องค์กรจะต้องมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนและสังคม เพื่อแสดงถึงความรับผิดชอบต่อส่วนรวมนั้น องค์กรต้องสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก เพื่อให้เกิดการพัฒนาในด้านต่าง ๆ ไปพร้อมกัน ทั้งนี้ โดยอาศัยปัจจัยต่าง ๆ อันได้แก่ สารสนเทศ ช่องทางการสื่อสาร และการไหลเวียนของข่าวสาร

แนวคิดด้านการสื่อสารองค์กร (Corporate Communication)

พอล เอ. อาร์เจนติ (Paul A. Argenti, 1998, pp. 54-61) ผู้เขียนหนังสือเรื่อง Corporate Communication ได้แบ่งชนิดของงานสื่อสารองค์กร ไว้ 9 ประเภท ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

1. งานสร้างภาพลักษณ์และเอกลักษณ์ (Image and identity) ภาพลักษณ์ คือ การสะท้อนภาพความเป็นจริงขององค์กร หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือภาพขององค์กรที่ปรากฏเป็นจริงในสายตาของผู้รับข่าวสารข้อมูล พร้อมไปกับการสร้างเอกลักษณ์ให้องค์กรมีความโดดเด่นแตกต่างจากองค์กรอื่น ๆ
2. โฆษณาและสนับสนุนองค์กร (Corporate Advertising and advocacy) ภาพลักษณ์ขององค์กรสามารถสะท้อนได้โดยการทำโฆษณาองค์กร ซึ่งแตกต่างจากการทำโฆษณาสินค้าและบริการ หรือการสื่อสารการตลาดที่เจาะจงให้ผู้รับสารซื้อสินค้าและบริการ แต่การโฆษณาองค์กร คือ ความพยายามที่จะสื่อความเป็นตัวตนขององค์กร พยายามชี้ให้ผู้รับสารรับรู้ถึงประเด็นที่องค์กรต้องการจะสื่อสาร
3. สื่อมวลชนสัมพันธ์ (Media Relations) คือ การสร้างความสัมพันธ์อันดีกับสื่อมวลชน เพื่อความสะดวกในการเผยแพร่ข่าวสารข้อมูลขององค์กรสู่สาธารณะ การดำเนินงานการสื่อสาร

ของกิจการในปัจจุบันจะต้องเป็นการดำเนินงานในลักษณะเชิงรุก (Proactive) ซึ่งเทคโนโลยีสมัยใหม่ช่วยอำนวยความสะดวกให้กับบริษัท สามารถสื่อสารกับสื่อมวลชนผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ต่าง ๆ ได้อย่างสะดวกและรวดเร็วขึ้น

4. การสื่อสารการตลาด (Marketing Communications) เป็นการดำเนินการสื่อสารทางการตลาด โดยการใช้กิจกรรมหลายอย่างเพื่อขายสินค้าบริการหรือความคิด ประกอบด้วย การโฆษณา การส่งเสริมการขาย การใช้พนักงานขาย การจัดกิจกรรมพิเศษ หรือการเผยแพร่ข่าวสารต่าง ๆ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสนับสนุนการขายสินค้าและบริการเป็นส่วนมาก

5. การสื่อสารทางการเงิน (Financial Communications) หรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า การสร้างความสัมพันธ์กับนักลงทุน (Investor Relations) หรือการสร้างความสัมพันธ์กับผู้ถือหุ้น (Shareholder Relations) คือ การดำเนินการสื่อสารกับนักลงทุนและผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ เพื่อเสนอและสนับสนุนให้เกิดการลงทุนกับบริษัท โดยสะท้อนให้เห็นถึงผลการดำเนินงานและช่องทางโอกาสที่ดีของการดำเนินกิจการของบริษัทเพื่อประกอบการตัดสินใจของนักลงทุน ซึ่งการดำเนินการสื่อสารทางการเงินนี้ บริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์จำเป็นต้องทำรายงานงบการเงิน (Financial Statement) และรายงานประจำปี (Annual Report) ของบริษัท เสนอกับผู้ถือหุ้นตามที่กฎหมายกำหนด

6. พนักงานสัมพันธ์ (Employee Relations) เป็นการสื่อสารและสร้างความสัมพันธ์กับพนักงานขององค์กร เพื่อตอบสนองและสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงานในการทุ่มเทแรงกายแรงใจให้กับการทำงานเพื่อองค์กร และรวมถึงการดำเนินการสื่อสารกับตลาดแรงงาน (Labor Market Communication) เพื่อสื่อสารกับบุคคลที่อาจจะมาสมัครงานกับองค์กร (Prospective Employee) ซึ่งการสื่อสารที่ดีมีบทบาทสำคัญในการช่วยกระตุ้นและจูงใจให้คนเหล่านั้น เข้ามาสมัครงานกับองค์กร

7. ชุมชนสัมพันธ์และการเกื้อหนุน (Community Relations and Corporate Philanthropy) การสื่อสารขององค์กรจำเป็นต้องดำเนินงานด้านชุมชนสัมพันธ์อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่องเพื่อขอความช่วยเหลือจากหน่วยงานต่าง ๆ ชุมชน และเป็นการให้องค์กรมีส่วนร่วมกับชุมชน โดยต้องมีการวางแผนงานเพื่อรักษาความสัมพันธ์อันดีระหว่างกัน ตลอดจนคำนึงถึงผลประโยชน์ของทั้งสองฝ่ายร่วมกัน การเกื้อกูลสนับสนุนสังคม คือ การให้ความสำคัญกับการตอบแทนหรือคืนกำไรสู่สังคมเช่น การบริจาคเงิน การทำกิจกรรมการกุศล หรือการสนับสนุนทุนการศึกษาวิจัยให้กับมหาวิทยาลัย เป็นต้น

8. รัฐสัมพันธ์ (Government Relations) คือ การทำกิจกรรมร่วมกับรัฐบาล เป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับส่วนราชการ โดยการจัดโปรแกรมสนับสนุนและช่วยเหลือส่วนราชการต่าง ๆ ซึ่งสามารถสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์กรได้

นอกจากนี้ ยังรวมถึงการดำเนินการสื่อสารกับรัฐบาล เพราะรัฐบาลจะเป็นผู้กำหนดกิจกรรมที่สำคัญของบริษัท รัฐบาลจะเป็นผู้อนุญาตให้ดำเนินการหรือไม่ดำเนินการ ซึ่งจะมีผลต่อการดำเนินธุรกิจ โดยเฉพาะในบริษัทที่ทำธุรกิจเกี่ยวกับสัมปทาน ใบอนุญาต การออกหรือยกเลิกกฎหมาย จะต้องมีส่วนหน้าที่ไปติดต่อเจรจาและชี้แจงกับนักการเมืองหรือข้าราชการ เพื่อให้การทำธุรกิจของบริษัทนั้นผ่านไปได้อย่างดี

9. การจัดการภาวะวิกฤต (Crisis Management) คือ การดำเนินการสื่อสารเมื่อเกิดปรากฏการณ์เชิงลบอันรุนแรงที่เกิดขึ้นอย่างไม่คาดคิด จำเป็นที่จะต้องมีการแก้ไขปัญหาด้วยการจัดการกับภาวะวิกฤต ซึ่งจะต้องมีการวางแผนและทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ ขององค์กร จึงจะสามารถรักษาภาพลักษณ์ของบริษัทในระยะยาวเอาไว้ได้ หลักการในการจัดการภาวะวิกฤต ต้องยึดหลักการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าในเวลาอันรวดเร็วและให้เกิดผลเสียหายน้อยที่สุด

การสื่อสารการดำเนินธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม เป็นการสื่อสารระหว่างองค์กรกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ ที่มีคุณลักษณะแตกต่างกัน ด้วยเจตนาที่โปร่งใสและเปิดเผย จึงจำเป็นที่องค์กรจะต้องใช้รูปแบบการสื่อสารที่แตกต่างกัน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการสื่อสาร การศึกษารูปแบบของการสื่อสารขององค์กรที่ใช้สื่อสารการดำเนินธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม ยังเป็นการศึกษาถึงการสื่อสารสารสนเทศเดียวกันหรือเสริมกันโดยการใช้การสื่อสารในรูปแบบต่างกัน ซึ่งในแต่ละรูปแบบที่ต่างกันั้น องค์กรยังต้องทำหน้าที่เป็นทั้งผู้รับสารและผู้ส่งสาร เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมระหว่างองค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ ซึ่งจะทำให้สามารถศึกษาถึงการจัดการการสื่อสารขององค์กรธุรกิจ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดการดำเนินธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคมไทย และรูปแบบการสื่อสารที่องค์กรธุรกิจไทยใช้สื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม

แนวคิดการสื่อสารภายในองค์กร (Organizational Communication)

การสื่อสารในองค์กร คือ กระบวนการแลกเปลี่ยนข่าวสารระหว่างบุคคลทุกระดับทุกหน่วยงาน โดยมีความสัมพันธ์กันภายใต้สภาพแวดล้อม บรรยากาศขององค์การ ซึ่งสามารถปรับเปลี่ยนไปตามกาลเทศะ บุคคล ตลอดจนสาระเรื่องราวและวัตถุประสงค์ของการสื่อสาร (กริช สืบสนธิ์, 2537, น. 64)

โดยการสื่อสารในองค์กรอาจปรากฏได้หลายรูปแบบ เช่น การสื่อสารในลักษณะทางเดียว (One-Way Communication) ซึ่งอาจเป็นลักษณะเดียวกับการสื่อสารในทิศทางแนวตั้ง (Vertical Communication) เช่น การสั่งงานของผู้บังคับบัญชา, คำชี้แจงเกี่ยวกับงานที่ได้รับมอบหมาย, ขั้นตอนและวิธีปฏิบัติงาน เป็นต้น หรืออาจเป็นการติดต่อสื่อสารแบบสองทาง (Two-Way Communication) ซึ่งส่วนใหญ่เป็นการสื่อสารของบุคคลที่อยู่ในระดับเดียวกัน ในทิศทางของการสื่อสารแบบแนวนอน (Linear/Horizontal Communication) เช่น เกิดจากการประสานงาน, การแก้ไขปัญหา, การแจ้งข่าวสาร ฯลฯ (กิตติมา สุรสนธิ, 2541, น. 27)

ความสำคัญของการสื่อสารในองค์กร

การสื่อสารเป็นกระบวนการทางสังคมที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับหน้าที่ต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นหนึ่งของกลุ่มคน องค์กร หรือสังคมใด ๆ การขาดระบบการสื่อสารที่ดีไม่เพียงแต่จะกระทบต่อการประสานงานระหว่างผู้ปฏิบัติงานเท่านั้น แต่จะทำให้หน้าที่ต่าง ๆ ในองค์กรไม่สามารถดำเนินการต่อไปได้ การสื่อสารจึงเป็นตัวเชื่อมและเป็นเครื่องมือสำคัญในการทำกับการปฏิบัติให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในแนวทางที่ต้องการ โดยเฉพาะเมื่อสถานการณ์มีการเปลี่ยนแปลงหรือมีปัญหา การติดต่อสื่อสารจะเป็นตัวช่วยในการประสานงานให้สามารถปรับเปลี่ยนกลยุทธ์เพื่อแก้ไขปัญหาได้ทันทั่วทั้ง

คุณลักษณะของการสื่อสารองค์กร

ธงชัย และชนาธิป สันติวงษ์ (2544, น. 23-25) ชี้ว่าการสื่อสารในองค์กรมีคุณลักษณะที่สำคัญ ดังนี้

1. การสื่อสารองค์กรจะมุ่งเน้นถึงการประสานร่วมมือกัน (Coordination & Cooperation) ของคนผู้ทำงาน ควบคู่กับการมุ่งถึงเป้าหมาย (Goals director) ของทุกฝ่ายองค์กร การสื่อสารองค์กรเป็นเรื่องที่เกิดขึ้นในขอบเขตขององค์กร ที่ซึ่งเป็นแหล่งรวมของทรัพยากรต่าง ๆ และคนที่มีกิจกรรมต่าง ๆ เกิดขึ้นมากมายในองค์กร และทำเพื่อที่จะบรรลุในเป้าหมายต่าง ๆ ขององค์กรเป็นสำคัญ

ซึ่งภายใต้กรอบข้างต้น การประสานงานระหว่างกันของฝ่ายต่าง ๆ ในองค์กรจึงเป็นหัวใจของความสำเร็จหรือล้มเหลว ดังนั้น การสื่อสารในองค์กรก็มุ่งเพื่อพยายามให้เกิดการประสานที่ดีในทางพฤติกรรมของหน่วยที่เกี่ยวข้องหรือมีความสัมพันธ์กันเป็นไปด้วยความราบรื่น การสื่อสารภายในหน่วยงานเป็นการถ่ายทอดข่าวสาร การแลกเปลี่ยนข่าวสารในหน่วยงาน อาจกล่าวได้ว่าการสื่อสารในองค์กรนั้นส่วนมากจะสัมพันธ์โดยตรงกับงานต่าง ๆ ขององค์กรที่ทำอยู่ (Task – related) ด้วยเหตุดังกล่าวล้วนแต่ต้องมีการสื่อสารเป็นสำคัญ

2. การสื่อสารขององค์กรจะเกิดขึ้นบนพื้นฐานภายในกรอบของระบบองค์กรที่จัดไว้เป็นโครงสร้าง (Structured Systems) พฤติกรรมความสัมพันธ์ระหว่างกันของฝ่ายต่าง ๆ มีลักษณะเป็นโครงสร้าง ซึ่งเป็นไปตามสภาพโครงสร้างภายในองค์กรนั้น ๆ จะมีการจัดระดับสูงต่ำตามอำนาจหน้าที่ แล้วยังมีโครงสร้างทางสังคมระหว่างบุคคลที่ทำงานอยู่ด้วยกันที่มีการยอมรับนับถือระหว่างกันเองภายในอีกด้วย ทั้งนี้ โครงสร้างทั้งในส่วนที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการเหล่านี้ อาจเป็นทั้งตัวเสริมหรือบั่นทอนการติดต่อสื่อสารในองค์กรได้เสมอ

3. การสื่อสารขององค์กรจะต่างกับการสื่อสารอื่น ๆ กล่าวคือ การสื่อสารขององค์กรจะมีลักษณะสำคัญคือ จะมีการเกี่ยวพันไปกับสภาพลักษณะขององค์กรที่มีการเกี่ยวข้องลึกลงไปหลายชั้นกับฝังลึกเข้าไปในองค์กร

เนื่องจากความสำคัญของการติดต่อสื่อสารที่เกิดขึ้นในองค์กร จะเห็นได้ว่ามีช่องทางที่ข่าวสารจะไหลเวียนไปยังบุคคลต่าง ๆ ที่อยู่ในองค์กรที่มีอยู่เป็นจำนวนมาก จำเป็นต้องจัดให้มีระบบจัดการข้อมูลข่าวสารที่สิ้นไหลไม่ติดขัด เพื่อแสดงให้เห็นถึงโครงสร้างเครือข่ายการสื่อสารที่ได้รับการวางแผนมาแล้วอย่างดีว่าใครทำการติดต่อสื่อสารกับใครถึงใคร โดยระบบดังกล่าวเรียกว่า “เครือข่ายการสื่อสาร” (Communication Network) ซึ่งจะแสดงรูปแบบการสื่อสารปกติที่เชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ที่ทำให้ข้อมูลข่าวสารนั้นสามารถเคลื่อนไหลไปได้ดีภายในองค์กร เครือข่ายการสื่อสารดังกล่าวประกอบด้วยการติดต่อสื่อสารที่เป็นทางการ (Formal communication) และในความเป็นทางการของโครงสร้างก็ยังมีเครือข่ายที่ไม่เป็นทางการ (Informal communication) อันไม่สามารถกำหนดรูปแบบหรือลักษณะได้อย่างแน่นอนซ้อนกันอยู่ (Ronald B. Adler, 1999, p. 12)

เครือข่ายการติดต่อสื่อสารแบบเป็นทางการ (Formal Communication Network)

เครือข่ายการติดต่อสื่อสารอย่างเป็นทางการ เป็นระบบที่ได้รับการออกแบบมาเพื่อการจัดการและระบุว่าใครทำการสื่อสารกับใครเพื่อให้งานนั้น ๆ สำเร็จลุล่วงไปได้ ในองค์กรที่มีขนาดเล็ก เครือข่ายการสื่อสารจะมีลักษณะธรรมดาจนแทบจะไม่สังเกตเห็นได้ ขณะที่ในองค์กรที่มีขนาดใหญ่จะมีความซับซ้อนอยู่มากกว่า วิธีโดยทั่วไปที่ใช้ในการอธิบายระบบเครือข่ายการสื่อสารแบบเป็นทางการ สามารถอธิบายได้ด้วยแผนผังองค์กร ซึ่งแสดงให้เห็นอย่างชัดเจนว่าใครเป็นผู้รับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมาย และพนักงานแต่ละมีบทบาทหน้าที่อย่างไรบ้างในองค์กร และต้องรายงานผลการปฏิบัติงานแก่ใครต่อไปตามลำดับสายการบังคับบัญชา จากรูปแบบการติดต่อสื่อสารตามสายบังคับบัญชา (Organizational Charts) นั้น แสดงถึงการติดต่อสื่อสารสามารถเลื่อนไหลไปได้หลายทิศทาง นั่นคือ บนลงล่าง (Downward), ล่างขึ้นบน (Upward) และแนวนอน (Horizontally)

1. การสื่อสารจากบนลงล่าง (Downward Communication) เมื่อการติดต่อสื่อสารผ่านจากพนักงานที่มีระดับสูงกว่าลงมาสู่ระดับที่ต่ำกว่าในองค์กรการติดต่อสื่อสารแบบนี้จะมีรูปแบบหลายอย่าง เช่น การประชุมพนักงาน ถ้อยแถลงนโยบายบริษัท จดหมายของบริษัท บันทึกข้อมูล การติดต่อสื่อสารจากบนลงล่างส่วนใหญ่จะเกี่ยวข้องกับข้อมูลต่อไปนี้

- คำสั่งงานที่เกี่ยวข้องกับงานที่เฉพาะเจาะจง (Job Instruction)
- คำชี้แจงที่อธิบายความสัมพันธ์ระหว่างงานสองอย่างหรือมากกว่า (Job Rationale)
- ระเบียบวิธีปฏิบัติงานและการปฏิบัติงานขององค์กร (Procedures and Practices)
- การป้อนกลับผลการปฏิบัติงานของบุคคล (Feedback)
- การปลูกฝังและการกระตุ้นความรู้สึกทางภารกิจและการอุทิศตนต่อเป้าหมาย

ขององค์กร (Indoctrination)

2. การสื่อสารจากล่างขึ้นบน (Upward Communication)

การสื่อสารจากล่างขึ้นบนจะผ่านจากระดับที่ต่ำกว่าไปยังระดับที่สูงกว่าภายในองค์กร ข้อมูลข่าวสารที่ผ่านจากล่างขึ้นบนมักจะเป็นข้อมูลข่าวสารที่ผู้บริหารต้องการเพื่อการตัดสินใจ โดยสรุปการติดต่อสื่อสารจากล่างขึ้นบนจะทำให้ผู้บริหารตระหนักถึงสิ่งที่กำลังดำเนินอยู่ การสื่อสารจากล่างขึ้นบนส่วนใหญ่จะเกี่ยวข้องกับข้อมูลต่อไปนี้

- แสดงถึงงานที่ผู้ปฏิบัติงานได้บังคับบัญชากำลังกระทำ
- ปัญหาเกี่ยวกับการทำงานที่ยังไม่ได้รับการแก้ไข
- การรายงานผลการดำเนินงาน

- ข้อเสนอแนะในการปรับปรุง
- การร้องทุกข์และความขัดแย้งที่เกิดขึ้น

3. การสื่อสารในแนวระนาบ (Horizontal Communication / Lateral Communication)

การติดต่อสื่อสารในแนวระนาบ คือ การแลกเปลี่ยนข่าวสารตามแนวนอนหรือท่ามกลางบุคคลระดับเดียวกัน อาจเกิดขึ้นภายในหรือข้ามแผนงานก็ได้ จะเป็นในรูปแบบของการขอความสนับสนุน การประสานกิจกรรม หรือเกี่ยวข้องกับข้อมูลต่อไปนี้

- การประสานงานระหว่างแผนงาน หรือการร่วมมือกันทำงาน
- การแก้ไขปัญหาาร่วมกัน
- การแบ่งปันข้อมูลข่าวสาร
- การหาแนวทางแก้ไขข้อขัดแย้ง
- การสร้างความมั่นคง

ทั้งนี้ การติดต่อสื่อสารในแต่ละระดับ จะมีโอกาสบิดเบือนหรือสูญเสียเนื้อหาของข่าวสารได้มาก ข้อมูลที่ถูกส่งลงมาอาจถูกย่อหรือบิดเบือนเมื่อผ่านลงมาหลายระดับขององค์กร แม้ว่าการติดต่อสื่อสารจะเป็นวิถีทางที่จะประสานการทำงานของบุคคลทุกคนในองค์กรได้ แต่เมื่อการถ่ายทอดข่าวสารผ่านบุคคลหลายคน การถ่ายทอดแต่ละครั้งจะทำให้ข้อมูลสูญหายได้จากหลายสาเหตุ เช่น ทักษะการติดต่อสื่อสารที่ไม่ดี หรือการขาดเครื่องมือช่วยในการสื่อสารที่ดี ปัจจัยเหล่านี้จะส่งผลทำให้ประสิทธิภาพในการติดต่อสื่อสารในองค์กรลดน้อยลง

เครือข่ายการติดต่อสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ (Informal Communication Network)

ช่องทางการติดต่อสื่อสารแบบไม่เป็นทางการจะเกิดขึ้นนอกช่องทางการติดต่อสื่อสารที่เป็นทางการและไม่ยึดถือสายบังคับบัญชาขององค์กร และสามารถแทรกซึมไปทั่วทั้งองค์กรได้ รูปแบบของการสื่อสาร โดยมากจะเป็นความสัมพันธ์แบบมิตรภาพ ที่แบ่งปันเรื่องราวส่วนตัวของกันและกัน และความสนใจในอาชีพร่วมกันระหว่างพนักงานด้วยตนเอง ความสัมพันธ์ในแบบมิตรภาพนี้ยังสามารถสร้างสรรค์การเชื่อมโยงที่นำไปสู่การเพิ่มเติมข้อมูลการสื่อสาร รวมทั้งทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูลกันได้ ไม่เว้นแม้แต่การแบ่งปันการใช้ห้องน้ำ ซึ่งก็คือการสร้างเครือข่ายการสื่อสารเช่นกัน โดยทั่วไปมักเกี่ยวข้องกับข้อมูลต่อไปนี้

- การเน้นย้ำข้อมูลที่ได้ฟังมา
- การขยายความของข้อมูล
- ความรวดเร็วในการกระจายหรือส่งผ่านข้อมูล

- ช่วยสร้างสถานการณ์

การที่องค์กรเลือกใช้วิธีการใดสื่อสารกับใคร ในสถานการณ์ใด ๆ นั้น เป็นเรื่องที่ต้องพิจารณากันตามกรณี เพราะการสื่อสารในลักษณะหนึ่ง ๆ จะมีทั้งข้อดีและข้อเสียควบคู่กันไป องค์กรจะบรรลุผลสำเร็จได้ก็ต่อเมื่อระบบต่าง ๆ ในองค์กรเป็นระบบที่ดีและมีการดำเนินการอย่างถูกต้อง ระบบการสื่อสารก็เป็นส่วนหนึ่งที่มีผลต่อประสิทธิภาพขององค์กร สัมพันธภาพของบุคลากรทุกระดับในองค์กรเป็นปัจจัยจะเพิ่มพูนพลังในการปฏิบัติงาน เพื่อให้องค์กรได้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

ส่วนที่สำคัญที่สุดส่วนหนึ่งของการศึกษาการสื่อสารการดำเนินธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม (CSR Communication) เป็นการศึกษาจัดการการสื่อสารขององค์กรกับพนักงาน ซึ่งเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน ทั้งการสื่อสารแนวคิดด้านความรับผิดชอบต่อสังคมสู่พนักงานให้มีความรู้ ความเข้าใจ และมีพฤติกรรมการทำงานที่สอดคล้อง และการสื่อสารให้พนักงานเข้ามามีส่วนร่วมกับโครงการหรือกิจกรรมเพื่อสังคมที่องค์กรได้ดำเนินการ ทั้งนี้ โดยมีทิศทางการสื่อสารเพื่อการพัฒนาตนเองของพนักงาน การร่วมกันพัฒนาองค์กร และการมีส่วนร่วมพัฒนาสังคม ทั้งนี้เพื่อสะท้อนถึงภาพรวมในการดำเนินธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม ตามแนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืน

แนวคิดการตลาดเพื่อสังคม

(Social Marketing)

การตลาดเพื่อสังคม เป็นกลยุทธ์หนึ่งที่น่าสนใจในการแก้ปัญหาสังคมต่าง ๆ ดังคำนิยามที่ว่า การตลาดเพื่อสังคม คือ การใช้หลักการและเทคนิคทางการตลาดต่าง ๆ เพื่อผลักดันกลุ่มเป้าหมายกลุ่มหนึ่งให้ยอมรับ ปฏิเสธ ปรับเปลี่ยน หรือเลิกปฏิบัติพฤติกรรมหนึ่งอย่างสมัครใจเพื่อประโยชน์ของปัจเจกบุคคล กลุ่มหรือสังคมโดยรวม (Philip Kotler, Ned Roberto and Nancy Lee, 2002, p. 5)

การดำเนินการทางการตลาดเพื่อสังคม ต้องตั้งอยู่บนหลักการ The Mutual Principle กล่าวคือ ทั้งกลุ่มเป้าหมายและองค์กรที่ดำเนินการ ต้องมีส่วนได้ส่วนเสียร่วมกัน ซึ่งประกอบด้วย 5 ขั้นตอนสำคัญ ดังนี้ (ทวีศักดิ์ สุวคนธ์, 2538 อ้างถึงใน พรพรรณ สุขจิตจุล, 2547, น. 135)

1. การวางแผน (Planning) ประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ ได้แก่

1.1 การวิเคราะห์สถานการณ์ (Situation analysis) เพื่อให้รู้จักและเข้าใจลักษณะของสังคม ปัญหา สาเหตุ และผลที่สังคมจะได้รับจากปัญหา ความรุนแรง และแนวโน้มของ

ปัญหาหากไม่ได้รับการแก้ไข ซึ่งการแก้ไขจะต้องวิเคราะห์โอกาสและข้อคุกคามที่จะแก้ปัญหาความสามารถหรือจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร หรือแนวทางที่จะแก้ปัญหาเพื่อนำไปกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของโครงการต่อไป โดยข้อมูลที่จะนำมาใช้ประกอบในการวิเคราะห์สถานการณ์จะได้มาจากการวิจัยการประชุม จากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ และจากประสบการณ์ของผู้บริหารโครงการ

1.2 การกำหนดกลุ่มเป้าหมาย (Identify the target group) กลุ่มเป้าหมายในเชิงการตลาดเพื่อส่งเสริมสังคม หมายถึง กลุ่มคนที่มีศักยภาพที่มีความจำเป็นต้องหรือต้องการดำเนินชีวิตหรือประพฤติปฏิบัติไปในทางเดียวกันที่พร้อมยินดีและมีความสามารถที่จะต้องปรับเปลี่ยนวิถีทางการดำเนินชีวิตหรือพฤติกรรมที่จะช่วยส่งเสริมสังคมด้วยความพึงพอใจอย่างต่อเนื่อง ดังนั้น นักการตลาดเพื่อสังคมจะต้องรู้จักลักษณะต่าง ๆ ของกลุ่มเป้าหมายทั้งภาคภูมิศาสตร์ ประชากรศาสตร์ พฤติกรรมศาสตร์ จิตวิทยา ตลอดจนขนาดและศักยภาพ ฯลฯ โดยจะต้องตระหนักเสมอว่า กลุ่มเป้าหมายอาจมีการเปลี่ยนแปลงไปตามเวลาและพลวัตร จึงต้องติดตามวิเคราะห์อย่างสม่ำเสมอ

1.3 การกำหนดยุทธศาสตร์หลักที่จำเพาะเจาะจง (Specify core strategy) กลยุทธ์คือการกำหนดแนวทางหรือข้อแนะนำที่จะทำให้กลุ่มเป้าหมายประพฤติปฏิบัติตามแนวคิดของโครงการกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพสูงสุด คือ กลยุทธ์หนึ่งผลิตภัณฑ์ต่อหนึ่งกลุ่มเป้าหมาย และในปัจจุบันจะลงลึกไปถึงลูกค้ารายบุคคลที่เรียกว่า Customized หรือ Tailor-made marketing หรือการตลาดเฉพาะบุคคล (Personalized marketing) ซึ่งกระทำโดยการใช้สื่อบุคคลหรือระบบตอบโต้ (Interactive) ทางจอภาพ

วัตถุประสงค์ของการกำหนดยุทธศาสตร์ทางการตลาดเพื่อสังคม มีอยู่ 2 ประการ คือ

1.3.1 ให้เลิกหรือเปลี่ยนแปลง หรือหยุดยั้งพฤติกรรมหรือความเชื่อที่ไม่ดี ไม่ถูกต้องให้มายอมรับพฤติกรรมหรือความเชื่อที่ดีที่ถูกต้องที่จะช่วยส่งเสริมสังคมได้โดยตรง หรืออ่อน

1.3.2 ให้รักษาพฤติกรรมหรือความเชื่อที่ดีอยู่แล้ว และป้องกันพฤติกรรมหรือความเชื่อที่ไม่ถูกต้องไม่ให้เข้ามาทำลายหรือทำร้ายสังคม ในบางกรณี

2. การจัดทำโปรแกรมการตลาดเพื่อสังคม (The social marketing program) เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ ซึ่งอาจนำเอาวิธีการบริหารโครงการมาใช้ในการจัดทำโปรแกรม

3. การจัดทำงบประมาณ (Budgeting) การจัดทำงบประมาณตามแผนการดำเนินงาน เพื่อสนับสนุนให้สามารถดำเนินการได้อย่างราบรื่นตามกำหนดเวลา ซึ่งจะต้องคำนวณออกมาเป็น ยอดจำนวนเงินที่จะต้องใช้จ่ายต่อเดือนและต่อปี

4. การดำเนินการ (Implementation) แบ่งออกเป็น 5 ส่วน ซึ่งแต่ละส่วนจะมีความสัมพันธ์ซับซ้อนและเกี่ยวข้องเชื่อมโยงกัน หรือที่เรียกว่า An integrated operation และจะต้องดำเนินไปเกือบจะพร้อม ๆ กัน (Simultaneous operation)

4.1 การทำให้กลุ่มเป้าหมายเห็นและยอมรับผลประโยชน์ของพฤติกรรมหรือความเชื่อที่เสนอแนะไป เป็นการสร้างความพึงพอใจเบื้องต้น หรือมีมาตรการอื่นที่สามารถนำออกมาใช้หากขอร้องแล้วไม่ได้ผล เช่น มีการลงโทษ ปรับ เพื่อบังคับให้กลุ่มเป้าหมายปฏิบัติตามได้ หรือหากเป็นกรณีที่เป็นการรณรงค์เพื่อส่งเสริมให้กระทำความดี อาจมีการส่งเสริมโดยการให้รางวัล หรือยกย่องผู้ที่ให้ความร่วมมือ ยึดถือและปฏิบัติตาม

4.2 การทำให้กลุ่มเป้าหมายเห็นคุณค่า โดยการเปรียบเทียบผลประโยชน์หรือผลตอบแทนที่ได้รับกับต้นทุนทุกอย่างที่ต้องลงไป ซึ่งการที่กลุ่มเป้าหมายจะทำหรือไม่หรือเลือกทำอย่างอื่นแทนนั้น ก็ขึ้นอยู่กับความเข้าใจ การมองเห็น และการยอมรับในคุณค่า กล่าวคือ ผลประโยชน์ที่ได้รับทั้งรูปธรรมและนามธรรมสูงกว่าการสูญเสียในการลงทุนทั้งรูปธรรมและนามธรรม

4.3 การเชื้ออำนวยการความสะดวกแก่กลุ่มเป้าหมายที่จะเปลี่ยนหรือรักษาพฤติกรรมหรือความเชื่อใหม่ ซึ่งความสะดวกสบายจะมีความสัมพันธ์กับคุณค่าเป็นอย่างมาก

4.4 การทำให้กลุ่มเป้าหมายมีความพึงพอใจในพฤติกรรมหรือความเชื่อใหม่ เพื่อจะได้ยึดถือหรือปฏิบัติอย่างต่อเนื่องจนเกิดเป็นนิสัย การดำเนินการมีอยู่ 2 วิธีที่สำคัญคือ การบังคับหรือชักจูงอย่างต่อเนื่อง และการทำให้กลุ่มเป้าหมายประพฤติปฏิบัติจนเป็นนิสัยหรือเชื่อจนอยู่ได้จิตสำนึก ซึ่งมีหลักการที่สำคัญคือ ต้องหมั่นตรวจสอบพฤติกรรมและความเชื่อของกลุ่มเป้าหมาย เพื่อนำมาปรับกลยุทธ์ให้เหมาะสม และต้องหมั่นพัฒนาผลิตภัณฑ์ อุปกรณ์ การให้บริการ วิธีการเสนอแนวความคิด การเพิ่มคุณค่า และการเพิ่มความสะดวก มิให้เกิดความจำเจ หรือพัฒนาให้เหมาะสมกับกาลเวลาหรือความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย หรือสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป

4.5 การสื่อสารระหว่างโครงการกับกลุ่มเป้าหมาย เพื่อให้กลุ่มเป้าหมายเห็นประโยชน์ คุณค่า และสะดวกที่จะประพฤติหรือยึดถืออย่างต่อเนื่องจนเป็นนิสัย ความสำเร็จของโครงการ ขึ้นอยู่กับความสามารถในการสื่อสารของโครงการกับกลุ่มเป้าหมาย โดยที่กระบวนการของการสื่อสารมีขั้นตอนที่สำคัญอยู่ 4 ขั้นตอน คือ

4.5.1 การรู้จักและเข้าใจกลุ่มเป้าหมาย

4.5.2 การกำหนดวัตถุประสงค์ ขึ้นอยู่กับความพร้อมของกลุ่มเป้าหมายในการรับรู้ว่ายู่ในขั้นใด ซึ่งจะมีขั้นตอนในการดำเนินการดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 แจ้งให้ทราบ (to inform) สำหรับกลุ่มเป้าหมายใหม่หรือกลุ่มเป้าหมายที่ยังไม่ทราบปัญหา หรือทราบแล้วแต่ยังไม่ทราบแนวทางแก้ไข เพื่อให้เกิดความตระหนัก (awareness) ความรู้ (Knowledge) ชอบ (liking) และพึงพอใจ (preference)

ขั้นตอนที่ 2 ชักจูงใจ (to persuade) สำหรับกลุ่มเป้าหมายที่ทราบและมีความตระหนักในปัญหาและแนวทางแก้ไขดี เพียงแต่ยังไม่ยอมรับที่จะแก้ไขหรือกระทำ เพื่อให้เกิดความพึงพอใจมากกว่า (preference) มีความเชื่อมั่นจนต้องตัดสินใจกระทำ (conviction) จนในที่สุดยอมเชื่อและยอมรับที่จะกระทำ (adoption) นอกจากนี้ อาจใช้กับกลุ่มเป้าหมายที่เคยยอมกระทำตามแล้วแต่หยุดกระทำต่อได้อีกด้วย

ขั้นตอนที่ 3 เตือนความจำ (to remind) สำหรับกลุ่มเป้าหมายที่ยอมประพฤติปฏิบัติตาม ยอมเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมหรือยอมเชื่อแล้ว เพื่อให้กระทำต่อไปอย่างต่อเนื่อง (Continuity) จนเป็นนิสัย

4.5.3 การออกแบบข้อความ (Message) ขึ้นอยู่กับลักษณะพฤติกรรมและการรับรู้ของกลุ่มเป้าหมายตามที่ได้กล่าวมาแล้ว โดยสามารถแบ่งออกได้เป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 เนื้อเรื่อง (Content) ต้องสร้างความดึงดูดใจและประทับใจ ตั้งแต่แรกเห็น (first impression) ต้องมีทั้งการให้เหตุผลและอารมณ์ (rational & emotional) จะทำให้เกิดการรับรู้ ตระหนัก ได้คิด และมีความทรงจำที่ดีกว่า

ส่วนที่ 2 โครงสร้างเรื่อง (structure) แนวคิดในการสร้างเค้าโครงเรื่องมีหลายรูปแบบ เช่น สรุปให้ทำเช่นนั้น เช่นนี้ หรือทิ้งให้คิดหรือสรุปความเข้าใจเอง หรืออาจบอกเฉพาะข้อดี หรือบอกทั้งข้อดีและข้อเสียไปพร้อมกัน หรือจัดลำดับการเสนอแนวคิดที่น่าเชื่อถือมากที่สุดไว้ก่อนหรือหลัง ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับพื้นฐานและความพร้อมในการรับรู้ของกลุ่มเป้าหมาย

ส่วนที่ 3 รูปแบบ หน้าตา สีสัน (Format) รวมทั้งการให้เสียง

ส่วนที่ 4 แหล่งที่มาหรือผู้ให้ข้อมูล (Source) เป็นการเสริมสร้างความน่าเชื่อถือให้กับเนื้อเรื่อง โครงสร้างเรื่อง และรูปแบบของเรื่อง

4.5.4 การเลือกช่องทางการสื่อสาร เพื่อเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย แบ่งออกเป็น 2 กลุ่มใหญ่ ๆ คือ สื่อบุคคล และสื่อที่ไม่ใช่บุคคล ได้แก่ สื่อมวลชนต่าง ๆ เช่น สื่อสิ่งพิมพ์ สื่อการ

กระจายภาพและเสียง สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศ ฯลฯ กับสื่อเฉพาะกิจ ได้แก่ การแสดงนิทรรศการ วารสาร เฉพาะกลุ่มสมาชิก การส่งจดหมายถึงกลุ่มเป้าหมายโดยตรง (Direct mail)

5. การติดตามและประเมินผล (Monitoring and evaluation) ต้องติดตามตั้งแต่การวางแผน การวิเคราะห์สถานการณ์ การจัดทำโปรแกรม และงบประมาณ จนถึงการดำเนินการ สำหรับการประเมินผลในโครงการ/กิจกรรมส่งเสริมสังคม ทำได้ค่อนข้างยากเนื่องจาก ผลลัพธ์ที่ได้กลับคืนมานั้นเป็นนามธรรม และยังต้องใช้เวลาานกว่าจะเห็นผลชัดเจน อย่างไรก็ตาม การติดตามและประเมินผลจะต้องในส่วนของดำเนินการว่าถูกต้องตรงตามแผนงาน ตามวัตถุประสงค์ ตามกลยุทธ์ ตามงบประมาณ ภายในระยะเวลาที่ได้กำหนดไว้

องค์กรธุรกิจไทยส่วนใหญ่มักจะดำเนินการโครงการหรือกิจกรรมเพื่อสังคม เพื่อแสดงออกถึงการรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจ การดำเนินการเหล่านั้นมักปรากฏให้เห็นในรูปของใช้ประเด็นทางสังคมเข้ามาเสริมคุณค่าของกิจกรรมทางการตลาด การศึกษาขั้นตอนการดำเนินงานดังกล่าว โดยเฉพาะอย่างยิ่งการวางแผนเพื่อคัดเลือกประเด็นทางสังคม (Social Issue) ที่จะดำเนินการ เพื่อให้เกิดประโยชน์อย่างยั่งยืนทั้งต่อองค์กรธุรกิจและต่อสังคมส่วนร่วม ตามแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจ จะเป็นการศึกษาบนหลักการ The Mutual Principle กล่าวคือทั้งองค์กรธุรกิจและกลุ่มเป้าหมายต้องมีส่วนร่วมได้ส่วนเสียร่วมกัน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้างานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาเรื่อง “รูปแบบและการสื่อสาร การดำเนินธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจไทย” โดยมีงานวิจัยในประเทศและต่างประเทศที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

พรพรรณ สุจจริตกุล (2547, น. บทคัดย่อ) ศึกษาวิจัยเรื่อง ทักษะของนักกรรณงค์ไทย และการประยุกต์ใช้แนวคิดการตลาดเพื่อสังคมในโครงการรณรงค์เพื่อพัฒนาสังคมไทย ผลการวิจัยพบว่าทักษะของนักกรรณงค์ไทยต่อแนวคิดการตลาดเพื่อสังคมและการประยุกต์ใช้ในโครงการรณรงค์เพื่อการพัฒนาสังคม มีความสอดคล้องกับเป้าหมายและภารกิจขององค์กรแต่ละประเภท ในแง่ของการช่วยเพิ่มคุณค่าให้แก่โครงการรณรงค์เพื่อพัฒนาสังคมที่องค์กรจัดทำ โดยองค์กรที่แสวงหากำไรมักอยู่ในรูปแบบของการนำแนวคิดทางสังคมเข้ามาสนับสนุนการตลาดขององค์กร เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือในความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร อันจะนำมาซึ่งการสนับสนุนองค์กรและผลิตภัณฑ์ขององค์กรในระยะยาว

ปณิฏดา สังข์แก้ว (2549, น. บทคัดย่อ) ศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบและบรรยากาศการสื่อสารภายในองค์กรกับการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษา บริษัท กฤษดานคร จำกัด (มหาชน) พบว่ารูปแบบการสื่อสารภายในองค์กรทั้งจากบนลงล่าง จากล่างขึ้นบน และตามแนวนอนมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ทั้งการพัฒนาตนเอง รูปแบบความคิด การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม การเรียนรู้เป็นทีม และความคิดเชิงระบบ ยกเว้นการสื่อสารจากบนลงล่างเท่านั้นที่ไม่มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาตนเองและรูปแบบความคิด

APCO Worldwide (APCO Worldwide, Online, 2006) ศึกษาเรื่อง การสื่อสารความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจต่อสังคม (CSR Communicating) พบว่า การสื่อสารความรับผิดชอบต่อสังคมจะมีความสำคัญและความน่าเชื่อถือ หากมีบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่เป็นคนกลาง (Third-Party) เข้ามามีบทบาทในกระบวนการสื่อสาร และประชาชนมีแนวโน้มที่จะตอบสนองต่อการสื่อสารในเชิงรุก โดยเฉพาะในประเด็นที่เกี่ยวข้องหรือมีผลกระทบโดยตรงต่อพฤติกรรม

สุทธิศักดิ์ ไกรสรสุธาสินี และ เฟรดริก วิลเลียม สวีเยร์เช็ค (Kraisornsuthasinee and Fredric William Swierczek, 2006, p. 53) ศึกษาวิจัยเรื่อง ความรับผิดชอบต่อสังคมในองค์กรธุรกิจไทย (Interpretations of CSR in Thai Companies) พบว่าความรับผิดชอบต่อสังคมมีความสัมพันธ์กับความเป็นบรรษัทภิบาลขององค์กรและการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญที่สุดที่บ่งบอกถึงความเป็นบรรษัทภิบาลขององค์กร ซึ่งมีผลต่อองค์กรทั้งในระดับนโยบายและวิธีการดำเนินงาน

สตีเวน แบรมเมอร์, แอนดรูว์ มิลลิ่งตัน และบรูซ เลย์ตัน (Steven Brammer, Andrew Millington and Bruce Layton, Online, 2005) ศึกษาวิจัยเรื่อง การสร้างเสริมความรับผิดชอบต่อสังคมให้เป็นพันธกิจขององค์กร (The Contribution of Corporate Social Responsibility to Organizational Commitment) พบว่าการสื่อสารนโยบายที่เกี่ยวข้องกับความรับผิดชอบต่อสังคม และการปฏิบัติขององค์กรต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกองค์กรที่มีบทบาทต่าง ๆ กัน มีความสัมพันธ์เชิงบวก ต่อการรับรู้และความเข้าใจในภารกิจขององค์กร และภารกิจที่พนักงานได้รับมอบหมาย