



Checklist

พีชิตธุรกิจยั่งยืน

เครื่องมือการจับเคลื่อนองค์กรสู่ความยั่งยืน
สำหรับธุรกิจที่เพิ่งเริ่มต้นพัฒนาความยั่งยืนในองค์กร



ฉบับ SME



Checklist

พิธีธุรกิจยั่งยืน

ผู้เขียน: พริยาภรณ์ อันทอง ศุภกร เอกชัยไพบุลย์
กองบรรณาธิการ: ศูนย์พัฒนาความรับผิดชอบต่อสังคม ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย
และสถาบันพัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืน

ผู้จัดพิมพ์ เผยแพร่ และสงวนสิทธิ์โดย

ศูนย์พัฒนาความรับผิดชอบต่อสังคม ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย
93 ถนนรัชดาภิเษก แขวงดินแดง เขตดินแดง กรุงเทพฯ 10400
โทรศัพท์ 0 2009 9000

พิมพ์ครั้งที่ 1: พฤศจิกายน 2559
จำนวน: 1,000 เล่ม
ออกแบบรูปเล่ม: นิตรชัย เพชรธำรงค์ชัย
พิมพ์ที่:
ISBN:

บทนำ

ในปัจจุบันภาคธุรกิจเริ่มมีความเข้าใจและมีการบริหารจัดการธุรกิจที่สร้างสมดุลระหว่างเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม เพื่อความแข็งแกร่ง มั่นคง และยั่งยืนของธุรกิจและสังคมโดยรวมมากขึ้น แต่เรื่องดังกล่าวนี้ยังถือเป็นประเด็นท้าทายขององค์กรจำนวนมาก โดยเฉพาะธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SME) ที่เป็นกำลังสำคัญของระบบการผลิตในห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain) ที่เชื่อมโยงตั้งแต่การจัดหาวัตถุดิบเพื่อใช้ในการผลิต การจัดซื้อ การขนส่ง และการส่งมอบผลิตภัณฑ์ให้กับผู้บริโภคปลายทางนั้น ที่อาจยังไม่ได้มีการบูรณาการเรื่องสิ่งแวดล้อม สังคม และบรรษัทภิบาล (Environmental, Social, and Governance: ESG) เข้าไปในกระบวนการดำเนินธุรกิจ

ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยตระหนักถึงความจำเป็นที่ SME ต้องให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการองค์กรสู่ความยั่งยืน เช่น การบริหารความเสี่ยง การตรวจสอบและควบคุมภายใน การจัดการห่วงโซ่อุปทานแบบยั่งยืน ฯลฯ ว่าเป็นสิ่งสำคัญที่ต้องทำ เพื่อให้ธุรกิจอยู่รอดได้ในระยะยาว รวมทั้งสามารถสร้างผลกระทบเชิงบวกต่อสังคม สิ่งแวดล้อมและผู้มีส่วนได้เสียให้เพิ่มขึ้น จึงได้จัดทำ **Checklist พิชิตธุรกิจยั่งยืน...ฉบับ SME** เล่มนี้ขึ้น โดยเนื้อหาภายในเล่มประกอบด้วย

- 1. ธุรกิจจะเติบโตอย่างยั่งยืนได้...ต้องปรับตัว:** บทนี้จะทำให้เห็นว่าการขับเคลื่อนองค์กรสู่ความยั่งยืนเป็น “เรื่องสำคัญ” ที่ต้องทำเพื่อให้องค์กรเติบโตและอยู่รอดได้ในระยะยาว
- 2. ระดับของการพัฒนาองค์กรที่ยั่งยืน:** เป็นการตรวจสอบว่าปัจจุบันองค์กรอยู่ในสถานะใด เพื่อให้สามารถกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาองค์กรที่ยั่งยืนได้เหมาะสมกับสถานการณ์
- 3. Checklist เพื่อธุรกิจยั่งยืน:** เป็นเครื่องมือในเบื้องต้นเพื่อตรวจสอบว่าองค์กรมีการบริหารจัดการความยั่งยืนในด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมที่ครอบคลุมสอดคล้องและเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมการดำเนินธุรกิจอย่างเพียงพอแล้วหรือไม่
- 4. ประโยชน์ของการจัดทำและการเปิดเผยข้อมูลด้าน ESG:** การจัดทำรายงานความยั่งยืน นอกจากจะเป็นประโยชน์ช่วยพัฒนากระบวนการภายในองค์กรแล้ว ยังเป็นการสร้างโอกาสและลดความเสี่ยงให้กับธุรกิจอีกด้วย
- 5. รู้จักกับ 5 ขั้นตอนที่ทำให้การเตรียมจัดทำรายงานความยั่งยืนง่ายขึ้น:** การวางแผนและเตรียมการที่ดีในการทำรายงานความยั่งยืน จะช่วยลดปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นระหว่างการปฏิบัติซึ่งทำให้การจัดทำรายงานเป็นเรื่องง่ายและไม่เป็นภาระกับทุกคนในองค์กร

นอกจากนี้ ในเล่มได้นำเสนอ **How to การพัฒนาองค์กรสู่ความยั่งยืน** ที่อธิบายวิธีการขับเคลื่อนความยั่งยืนในองค์กรอย่างง่าย ๆ ตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงการนำไปใช้จริงที่ผู้บริหารหรือผู้ปฏิบัติงานสามารถนำไปเป็นคู่มือปรับใช้กับองค์กรตามความเหมาะสม

ตลาดหลักทรัพย์ฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่า **Checklist พิชิตธุรกิจยั่งยืน...ฉบับ SME** เล่มนี้ จะทำให้ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SME) หรือธุรกิจที่เพิ่งเริ่มต้นพัฒนาเรื่องความยั่งยืนในองค์กรเห็นว่าการบูรณาการ ESG เข้าไปในกระบวนการดำเนินธุรกิจไม่ใช่เรื่องยาก ทุกองค์กรไม่ว่าจะขนาดใดสามารถทำได้ เพียงแค่มุ่งมั่น ตั้งใจ และเห็นความสำคัญในการพัฒนาองค์กร เพื่อยกระดับและสร้างมาตรฐานให้ SME ไทยเติบโตอย่างมั่นคง ยั่งยืนต่อไป

สุดท้ายนี้ ตลาดหลักทรัพย์ฯ ขอขอบคุณนักวิชาการทุกท่าน และสถาบันวิชาการต่างๆ ที่ปรากฏอยู่ในการอ้างอิงข้อมูลของหนังสือเล่มนี้ รวมถึงบริษัทจดทะเบียนต่างๆ ที่มีส่วนสำคัญทำให้ตลาดหลักทรัพย์ฯ สามารถนำเสนอข้อมูลความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนให้กับธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม และธุรกิจที่เพิ่งเริ่มต้นพัฒนาความยั่งยืนในองค์กรได้สำเร็จสมดังที่มุ่งหมายไว้ต่อไป

สารบัญ



หน้า 1

1 ธุรกิจจะเติบโตอย่างยั่งยืนได้...
ต้องปรับตัว



หน้า 7

2 ระดับของการพัฒนา
องค์กรที่ยั่งยืน



หน้า 18

3 Checklist
เพื่อธุรกิจยั่งยืน



หน้า 27

4 ประโยชน์ของการจัดทำ
และการเปิดเผยข้อมูลด้าน ESG



หน้า 31

5 รู้จักกับ 5 ขั้นตอนที่ทำให้การเตรียม
จัดทำรายงานความยั่งยืนง่ายขึ้น

1

ธุรกิจจะเติบโต
อย่างยั่งยืนได้...
ต้องปรับตัว





แนวคิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนของธุรกิจ

สามารถอธิบายความหมายได้หลากหลายตามบริบทขององค์กร แต่โดยรวมแล้วแนวคิดดังกล่าว คือการที่องค์กรให้ความสำคัญกับการเติบโตทางเศรษฐกิจ มีนโยบายและแผนธุรกิจภายใต้หลักบรรษัทภิบาล และสามารถบริหารจัดการความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีเงินทุนและผลกำไรที่ใช้ในการขยายกิจการ มีผลตอบแทนที่ดีแก่ผู้ถือหุ้นควบคู่ไปกับการดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

ปัจจุบันการดำเนินธุรกิจต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงในหลายๆ ด้าน เช่น **การพัฒนาเทคโนโลยี** ที่เข้ามามีบทบาทสำคัญต่อการดำเนินชีวิตประจำวัน ส่งผลให้ภาคธุรกิจต้องเร่งปรับตัว เพื่อเตรียมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมผู้บริโภค **การเปลี่ยนแนวโน้มเศรษฐกิจของโลก** ทำให้เกิดคู่แข่งใหม่ทางธุรกิจ มีการนำกฎระเบียบและนโยบายทางภาษีมาใช้เป็นเครื่องมือสร้างโอกาสและความได้เปรียบทางการค้ามากขึ้น รวมถึงเรื่อง**การขาดแคลนทรัพยากรและผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงสภาพอากาศ** เรื่องนี้ถือเป็นความท้าทายว่าจะทำอย่างไรเราถึงจะมีทรัพยากรและพลังงานเพียงพอต่อความต้องการ รวมถึง

การบรรเทาภาวะโลกร้อน ซึ่งก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภูมิอากาศที่มีแนวโน้มรุนแรงขึ้นในอนาคต เป็นต้น ประเด็นเหล่านี้ คือปัจจัยส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมของโลก นำมาซึ่งโอกาสและความเสี่ยงที่ทำให้ธุรกิจต่างๆ ต้อง **“ปรับตัว”** เตรียมการรับมือกับเรื่องดังกล่าว เพื่อให้องค์กรสามารถอยู่รอดได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน

สำหรับประเทศไทยซึ่งพึ่งพาภาคเกษตรกรรมและอุตสาหกรรมเป็นสำคัญ โดยมี **“ธุรกิจขนาดกลางและขนาดเล็ก หรือ SME”** เป็นกำลังสำคัญของระบบการผลิตในห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain) ทำหน้าที่เป็นผู้ผลิตวัตถุดิบส่งต่อให้ภาคอุตสาหกรรม และทำหน้าที่เชื่อมโยงให้เกิดการสร้างงาน การกระจายรายได้ไปสู่ภาคเกษตรกรรม รวมถึงเป็นตัวช่วยให้เกิดการพัฒนาและนำความเจริญไปสู่ชุมชนในภูมิภาคต่างๆ ที่เป็นพื้นที่รองและรากฐานกระตุ้นให้เกิดการหมุนเวียนระบบเศรษฐกิจของประเทศ ขณะเดียวกัน **“SME”** ยังสามารถสร้างผลลัพธ์ทั้งทางตรงและทางอ้อมให้กับสังคมและสิ่งแวดล้อม โดยเฉพาะในยุคที่ CSR กลายเป็นหนึ่งในกระแสหลักและพัฒนาไปสู่แนวคิดการทำธุรกิจอย่างยั่งยืน

ที่หลายองค์กรนำไปเป็นปรัชญาการดำเนินธุรกิจ ดังนั้นแนวคิดเดิมที่ว่า CSR เป็นสิ่งที่ “ควรทำ” จึงกลายเป็นเรื่อง “ต้องทำในปัจจุบัน” เช่น

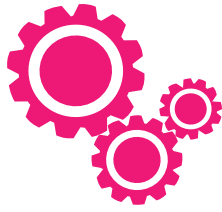
- **ต้องทำให้ธุรกิจอยู่รอด** → ผู้ผลิตต้องพิจารณาเรื่องความรับผิดชอบต่อผลกระทบที่เกิดจากกระบวนการทางธุรกิจ ตั้งแต่การสรรหาวัตถุดิบจนถึงการจัดและจัดเก็บอย่างมีประสิทธิภาพ ขณะเดียวกันผู้บริโภคต้องคำนึงถึงผลกระทบต่อสุขภาพและสิ่งแวดล้อม นอกเหนือจากปัจจัยด้านราคาและคุณภาพ
- **ต้องทำเพื่อสร้างโอกาสให้ธุรกิจ** → แนวโน้มพฤติกรรมผู้บริโภคทั่วโลกเริ่มสนใจสินค้าและบริการสีเขียว (Green Consumption) มากขึ้น จึงเป็นโอกาสให้ธุรกิจสร้างฐานลูกค้ารายใหม่ได้กว้างขึ้น
- **ต้องทำเพื่อลดความเสี่ยง** → ป้องกันความเสี่ยงที่เกิดจากความขัดแย้งหรือปัญหากับชุมชน ลูกค้า และผู้เกี่ยวข้องซึ่งนำไปสู่การสูญเสียความน่าเชื่อถือ รายได้ และการถูกต่อต้านจากสังคม

จากสาระสำคัญที่กล่าวมาข้างต้น กำลังสะท้อนให้เห็นว่า **“ธุรกิจต้องปรับตัวเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน”**



“แนวคิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน
(Sustainable Development)
หมายถึง วิถีการพัฒนา
ที่สามารถตอบสนอง
ความต้องการของคนรุ่นปัจจุบัน
โดยไม่ลดทอนความสามารถ
ในการตอบสนองความต้องการ
ของคนรุ่นหลัง ”

(ที่มา: Our Common Future หรือ The Brundtland Report
เผยแพร่โดยคณะกรรมการด้านสิ่งแวดล้อมและ
การพัฒนาของสหประชาชาติ ปี 1987)



การขับเคลื่อนองค์กรสู่ความยั่งยืน
กลายเป็น **“เรื่องสำคัญ”**
ที่ทุกองค์กรต้องนำไปบูรณาการ
ให้เป็นส่วนหนึ่งของการทำธุรกิจ
โดยสามารถเลือกทำ
ในประเด็นที่สอดคล้องกับธุรกิจหลักก่อน
เพื่อช่วยเพิ่มขีดความสามารถ
ในการทำธุรกิจควบคู่ไปกับ
การสร้างผลลัพธ์ที่ดีแก่สังคม
ไม่จำเป็นต้องทำทุกเรื่องพร้อมกัน
ที่สำคัญต้องมีการติดตาม วัดผล
อย่างต่อเนื่องและเป็นรูปธรรม



จุดแข็งของธุรกิจ SME

ขนาดขององค์กรไม่ใหญ่ สามารถบริหารจัดการได้ทั่วถึง และปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างรวดเร็ว

การเป็นธุรกิจครอบครัว ทำให้ผู้บริหารมีอำนาจตัดสินใจในการกำหนดนโยบายต่างๆ รวมถึงสามารถผลักดันและขับเคลื่อนองค์กรได้รวดเร็ว

การสื่อสารภายในองค์กรเป็นไปอย่างทั่วถึง และง่ายต่อกระบวนการสื่อสารสองทาง ทั้งจากผู้บริหารสู่พนักงาน และจากพนักงานสู่ผู้บริหาร

พัฒนาองค์กรด้วยนวัตกรรม ทำให้เกิดการเรียนรู้และแก้ไขปัญหาจากการปฏิบัติงานจริง ถือเป็น การสร้างนวัตกรรมในการพัฒนาการปฏิบัติงานประจำ (Routine to Research: R2R) ที่ช่วยให้ทำงานได้ง่ายและเหมาะสมกับการปฏิบัติงานจริง เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้อย่างชัดเจน



ประโยชน์ของการบูรณาการด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม เข้าไปในกระบวนการดำเนินงานธุรกิจ

ประเมินและวางแผนจัดการความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจที่ครอบคลุมมิติเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม เช่น ปัญหาการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศที่เกิดขึ้น อาจส่งผลกระทบต่อวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตไม่เพียงพอหรือทำให้การขนส่งชะงักงัน ฯลฯ ซึ่งหากพิจารณาประเด็นเหล่านี้อย่างจริงจังและต่อเนื่อง จะช่วยให้เตรียมการป้องกันความเสี่ยงได้ทันที่

เพิ่มมูลค่าให้แบรนด์ด้วยการคำนึงถึงสังคมและสิ่งแวดล้อม รวมถึงมีการดำเนินงานที่โปร่งใส เช่น การเพิ่มการลงทุนในเทคโนโลยีสะอาด พัฒนานวัตกรรมและสินค้าที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ช่วยลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก ทำให้มูลค่าแบรนด์สูงขึ้น และสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้บริโภคด้วยกระบวนการผลิตที่ได้มาตรฐานระดับสากล

พัฒนาสินค้าและบริการให้ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว เช่น พฤติกรรมผู้บริโภคที่ให้ความสำคัญกับสินค้าที่ใส่ใจต่อสุขภาพและสิ่งแวดล้อมมีมากขึ้น หรือผู้บริโภคในยุคดิจิทัลที่มีพฤติกรรมเปลี่ยนแปลงไปอย่างชัดเจน ต้องการเข้าถึงข้อมูลได้อย่างสะดวกรวดเร็วผ่านอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ต่างๆ ทำให้ธุรกิจต้องปรับเปลี่ยนวิธีนำเสนอสินค้าและบริการ รวมถึงการพัฒนาสินค้าและบริการใหม่เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคยุคปัจจุบัน

พนักงาน คือหัวใจแห่งความยั่งยืนของธุรกิจ เช่น การจัดการค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เป็นธรรมเทียบเท่ากับอุตสาหกรรมเดียวกัน มีการพัฒนาศักยภาพและส่งเสริมความก้าวหน้าในสายอาชีพให้แก่พนักงาน ฯลฯ เหล่านี้ เป็นส่วนหนึ่งในการสร้างแรงจูงใจให้พนักงานอยู่กับองค์กรนานขึ้น อีกทั้งยังสามารถดึงดูดให้คนที่มีความสามารถต้องการร่วมงานกับองค์กรมากขึ้นด้วย

ดึงดูดความสนใจของนักลงทุนที่มีแนวคิดการลงทุนอย่างยั่งยืน โดยนักลงทุนเหล่านี้เชื่อว่าธุรกิจที่มีการดูแลเอาใจใส่สิ่งแวดล้อม สังคม และมีบรรษัทภิบาลที่ดีจะช่วยลดความเสี่ยงเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน สร้างการเติบโตและผลตอบแทนได้ต่อเนื่องในระยะยาว

ข้อมูล UN PRI: ปี 2559 มีมูลค่าสินทรัพย์ภายใต้การบริหารจัดการลงทุนอย่างยั่งยืน รวมกันสูงถึง 60 ล้านล้านเหรียญสหรัฐ และมีแนวโน้มที่จะสูงขึ้นอีกในอนาคต

2

ระดับของ การพัฒนา องค์กรที่ยั่งยืน





การพัฒนาองค์กรที่ยั่งยืน มีเป้าหมายหลักคือ **“การมุ่งสร้างคุณค่า 3 ด้าน”** ได้แก่ คุณค่าทางเศรษฐกิจ คุณค่าทางสังคม และคุณค่าทางสิ่งแวดล้อม ซึ่งคุณค่าทั้ง 3 ด้านนี้ จะต้องพิจารณาและบูรณาการเข้ากับกระบวนการตัดสินใจและการดำเนินงานในทุกระดับขององค์กร เพื่อให้องค์กรสามารถปรับตัวพร้อมรับความเสี่ยงและก้าวทันการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น อีกทั้งช่วยกระตุ้นให้เกิดการสร้างวัฒนธรรมภายในองค์กรให้มองเห็นเป้าหมาย **“การสร้างคุณค่าขององค์กรกับสังคม”** สอดคล้องในทิศทางเดียวกัน

โดยเป้าหมายของการพัฒนาอย่างยั่งยืน องค์กรควรพิจารณาจากสถานะธุรกิจปัจจุบัน เพื่อให้การกำหนดกลยุทธ์เป็นไปในทิศทางที่เหมาะสมกับสถานการณ์ แบ่งได้เป็น 3 ระดับ ได้แก่



ที่มา: เอกสารประกอบการอบรมหลักสูตรการบริหารความรับผิดชอบต่อสังคมเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดย อนันตชัย ยูระประถม สถาบันพัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืน



ระดับที่ 1 Initiative-based: Based on Standard and Guideline Compliance

เป็นระดับที่องค์กรเพิ่งเริ่มใช้หลักการ แนวคิด แนวปฏิบัติด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน องค์กรมักกำหนดรูปแบบกิจกรรมหรือโครงการให้เป็นไปตามแนวปฏิบัติข้อกำหนดและกฎหมาย

การดำเนินกิจกรรมหรือโครงการในระดับ Initiative-based จึงมักไม่สอดคล้องกับเป้าหมายการดำเนินธุรกิจหลัก (Core Business) เช่น การบริหารจัดการ การสนับสนุนทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงิน งานจิตอาสาของพนักงาน เป็นต้น ทำให้ไม่ได้รับความสำคัญจากผู้บริหาร การดำเนินงานจึงไม่ต่อเนื่องและกลายเป็นภาระขององค์กรทั้งด้านเวลาและค่าใช้จ่าย นอกจากนี้ อาจเกิดการดำเนินงานลักษณะ “ไซโล (Silo)” คนในองค์กรทำงานแยกส่วนกัน ต่างคนต่างสร้างโครงการหรือแผนงานใหม่เพื่อปิดช่องว่างที่ยังไม่ได้ทำตามแผนงานที่กำหนด



ข้อสังเกตของระดับ Initiative-based

ควรมอบหมายให้มีผู้รับผิดชอบหรือหน่วยงานที่ดูแลด้านความรับผิดชอบต่อสังคม หรือหน่วยงานด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน ทำหน้าที่เป็นผู้ดูแล ริเริ่มกิจกรรม หรือโครงการให้กับฝ่ายหรือหน่วยงานต่างๆ ตามความรับผิดชอบต่อสังคมโดยเชื่อมโยงเป้าหมาย และผลการดำเนินงานไว้ด้วยกัน

กิจกรรมหรือโครงการที่เกิดขึ้น ควรกำหนดเป้าหมายให้เป็นไปตามแนวปฏิบัติ และข้อกำหนดของกฎหมาย



ข้อแนะนำ

องค์กรควรนำแนวปฏิบัติ ข้อกำหนด กฎเกณฑ์ และกฎหมายมาพิจารณาเพื่อเลือกนำไปปฏิบัติก่อน เช่น ข้อกำหนดของอุตสาหกรรมและธุรกิจ ความต้องการของลูกค้า เป็นต้น

ควรเตรียมแผนดำเนินงานทั้งระยะสั้น กลาง และยาว เพื่อให้เห็นทิศทางในการปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานที่ชัดเจน

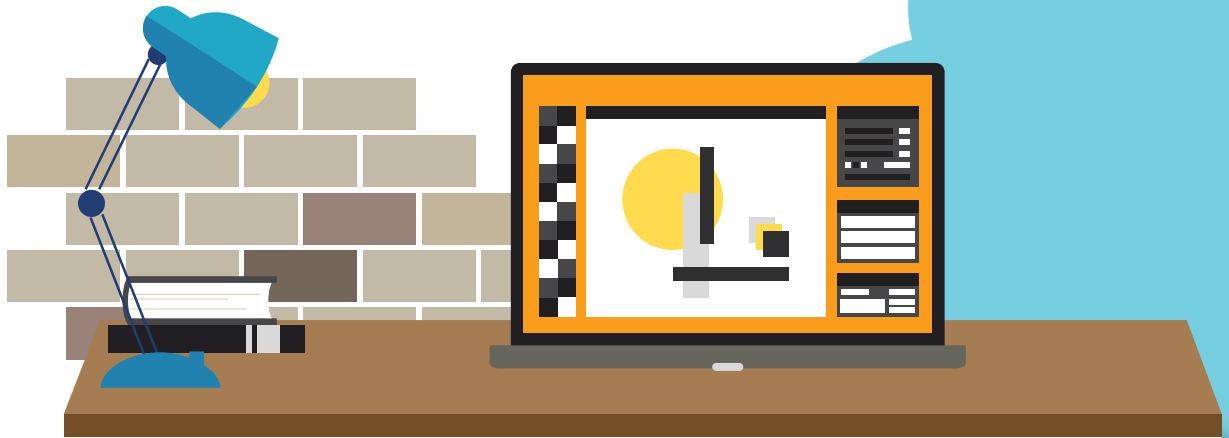
ควรเตรียมแผนดำเนินกิจกรรมหรือโครงการที่ชัดเจน เพื่อให้เห็นแนวทางการนำไปปฏิบัติที่สอดคล้องกับกลยุทธ์หลักขององค์กร

สื่อสารความเข้าใจเกี่ยวกับแนวปฏิบัติ ข้อกำหนด และกฎหมายต่างๆ ให้คนในองค์กรทราบ เพื่อนำไปกำหนดเป็นนโยบาย เป้าหมาย และแผนงานที่เกี่ยวข้อง

ศึกษาแนวปฏิบัติ ข้อกำหนด กฎเกณฑ์ที่กฎหมายบังคับใช้ และนำมาเปรียบเทียบกับนโยบายและแนวทางการดำเนินงานจะช่วยให้องค์กรพบประเด็นที่ต้องปรับปรุง

ไม่ควรอ้างอิงกระบวนการทำงานกับทุกมาตรฐาน ควรเลือกเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจเท่านั้น เพื่อไม่เป็นการเพิ่มภาระงานและค่าใช้จ่าย

ควรส่งเสริมให้มีการเชื่อมโยงการทำงานข้ามสายงาน (Cross Functional) เพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจของทุกคนในองค์กร และทำให้ทุกคนมีทิศทางและเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจนไปในทางเดียวกัน



ตัวอย่าง

กฎหมาย กฎเกณฑ์ ข้อบังคับ เช่น กฎหมายคุ้มครองผู้บริโภค กฎหมายแรงงาน การชำระภาษี มาตรฐาน มอก. ฯลฯ

มาตรฐานสากล เช่น **ISO45001** มาตรฐานความปลอดภัยและอาชีวอนามัยในการทำงาน **ISO22000** มาตรฐานระบบการจัดการความปลอดภัยของอาหาร **ISO26000** มาตรฐานแนวทางความรับผิดชอบต่อสังคม ฯลฯ

แนวปฏิบัติเพื่อส่งเสริมให้ผู้ประกอบการมีความรับผิดชอบต่อสังคม เช่น โครงการส่งเสริมให้ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมมีความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR-DIW) ของกรมโรงงานอุตสาหกรรมที่จัดกิจกรรมการส่งเสริมให้ภาคอุตสาหกรรมได้แสดงความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งพัฒนามาจาก ISO26000 เพื่อให้สอดคล้องกับการดำเนินงานและขีดความสามารถของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมไทย และยกระดับมาตรฐานของโรงงานอุตสาหกรรมให้เป็นที่ยอมรับจากชุมชนและสังคม



ระดับที่ 2 Strategy-focused: Focused on Business Processes & Management Systems

เป็นระดับที่องค์กรเห็นว่าการพัฒนาอย่างยั่งยืนมีความสำคัญช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายทางธุรกิจควบคู่กับการสร้างคุณค่าสู่สังคมและสิ่งแวดล้อมไปพร้อมกัน ในระดับนี้เป็นการกำหนดเป้าหมายของการพัฒนาอย่างยั่งยืนที่เชื่อมโยงระหว่างหน่วยงานต่างๆ ภายในองค์กรเพื่อร่วมกันขับเคลื่อนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในกระบวนการ เป็นการเชื่อมโยงระหว่าง “แนวปฏิบัติ การพัฒนาอย่างยั่งยืน” กับ “กลยุทธ์องค์กร” เข้าด้วยกัน



ข้อสังเกตของระดับ Strategy-focused

องค์กรมักมีหน่วยงาน คณะทำงาน หรือทีมงานด้านความยั่งยืน ในลักษณะข้ามสายงาน (Cross Functional) เพื่อช่วยกันขับเคลื่อนนโยบาย แผนงาน และเชื่อมโยงการดำเนินงานระหว่าง หน่วยงานต่างๆ เข้าด้วยกัน

เป้าหมายของกิจกรรมหรือโครงการ จะเชื่อมโยงระหว่างแนวปฏิบัติการพัฒนา อย่างยั่งยืนกับกลยุทธ์ขององค์กร



ข้อแนะนำ

ควรสื่อสารให้พนักงานเข้าใจเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมและการพัฒนาอย่างยั่งยืน ก่อนที่จะกำหนดเป้าหมายและวิสัยทัศน์

ควรให้หน่วยงานต่างๆ ร่วมกันกำหนดและจัดทำเป้าหมายด้านความยั่งยืน ที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ทางธุรกิจ

ควรมีการกำหนดแผนดำเนินงานด้านการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน ทั้งในระยะสั้น กลาง และยาว



ตัวอย่าง

การกำหนดแผนงานด้านความยั่งยืนให้สอดคล้องกับบริบทองค์กร
เช่น ธนาคารหรือสถาบันการเงิน ควรพิจารณาคุณค่าของธุรกิจต่อสังคม ถ้ามองว่าหัวใจของธุรกิจ คือ **“Integrity”** บริษัทควรพัฒนาส่งเสริมพนักงานในเรื่องความซื่อสัตย์มากกว่าการมุ่งเน้นให้พนักงานทำกิจกรรมด้านสิ่งแวดล้อม

การนำแนวปฏิบัติด้าน Green Procurement มาใช้ เช่น พิจารณาว่า คู่ค้ามีความเสี่ยงในการละเมิดสิทธิมนุษยชนด้วยการใช้แรงงานผิดกฎหมายหรือไม่ เพื่อลดความเสี่ยงและผลกระทบจากภาพลักษณ์ที่ถูกสังคมตราว่ามีส่วนสนับสนุนให้คู่ค้ากระทำผิด รวมถึงการคำนึงถึงประเด็นด้านสิ่งแวดล้อมในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง



ระดับที่ 3 Mission-driven: Driven by Sustainability Mission & Vision

เป็นระดับที่องค์กรเข้าใจแล้วว่าธุรกิจสามารถสร้างผลตอบแทนทางการเงินควบคู่ไปกับผลตอบแทนทางสังคมและสิ่งแวดล้อม จึงจะทำให้องค์กรเติบโตอย่างมั่นคงและยั่งยืน โดยมีการปรับใช้กลยุทธ์การพัฒนาอย่างยั่งยืนให้เป็นเรื่องเดียวกับการดำเนินธุรกิจ องค์กรต้องสามารถวัดผลการดำเนินงานของธุรกิจที่สะท้อนให้เห็นการเติบโตเชิงมูลค่า และสามารถสร้างคุณค่าให้แก่เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุล



ข้อสังเกตของระดับ Mission-driven

โครงสร้างการบริหารจะเชื่อมโยงกัน ตั้งแต่คณะกรรมการ ผู้บริหาร และหน่วยงานต่างๆ ไปจนถึงพนักงานภายในองค์กรทั้งหมด

หน่วยงานที่ดูแลด้านความรับผิดชอบต่อสังคม หรือการพัฒนาอย่างยั่งยืน มีหน้าที่อำนวยความสะดวก ประสานงาน และสนับสนุนการทำงานให้กับฝ่ายงานอื่นๆ

องค์กรจะมีการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม หรือการพัฒนาอย่างยั่งยืนที่มากกว่าระดับมาตรฐาน หรือเกินกว่าที่กฎหมายกำหนด และมักเป็นองค์กรที่มีบทบาทสำคัญในการเป็นต้นแบบ หรือให้คำแนะนำ แก่องค์กรอื่นๆ ในอุตสาหกรรมเดียวกัน

องค์กรต้องกำหนดให้การพัฒนาอย่างยั่งยืน เป็นประเด็นสำคัญในเชิงนโยบาย โดยต้องกำหนด เป้าหมาย และติดตามผล พร้อมทั้งนำเสนอ ความคืบหน้าในแต่ละด้านให้ผู้มีส่วนได้เสียได้ทราบ



ข้อแนะนำ

องค์กรควรกำหนดทิศทางและเป้าหมายที่ชัดเจน เพื่อให้ทุกคนในองค์กรเห็นภาพเดียวกัน

ระบบการบริหารจัดการภายในองค์กร ต้องสามารถสะท้อนให้เห็นถึงคุณค่าทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม รวมถึงมีตัวชี้วัดที่ชัดเจน

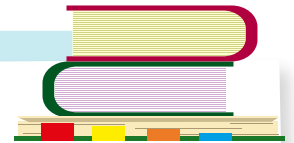
องค์กรควรมีเครื่องมือช่วยในการติดตามและประเมินผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้อยู่เสมอ

องค์กรต้องมีการสื่อสารกับผู้มีส่วนได้เสียภายนอกอยู่เสมอ เพื่อให้องค์กรสามารถตอบสนองความคาดหวังในประเด็นต่างๆ ได้อย่างทันทั่วถึง



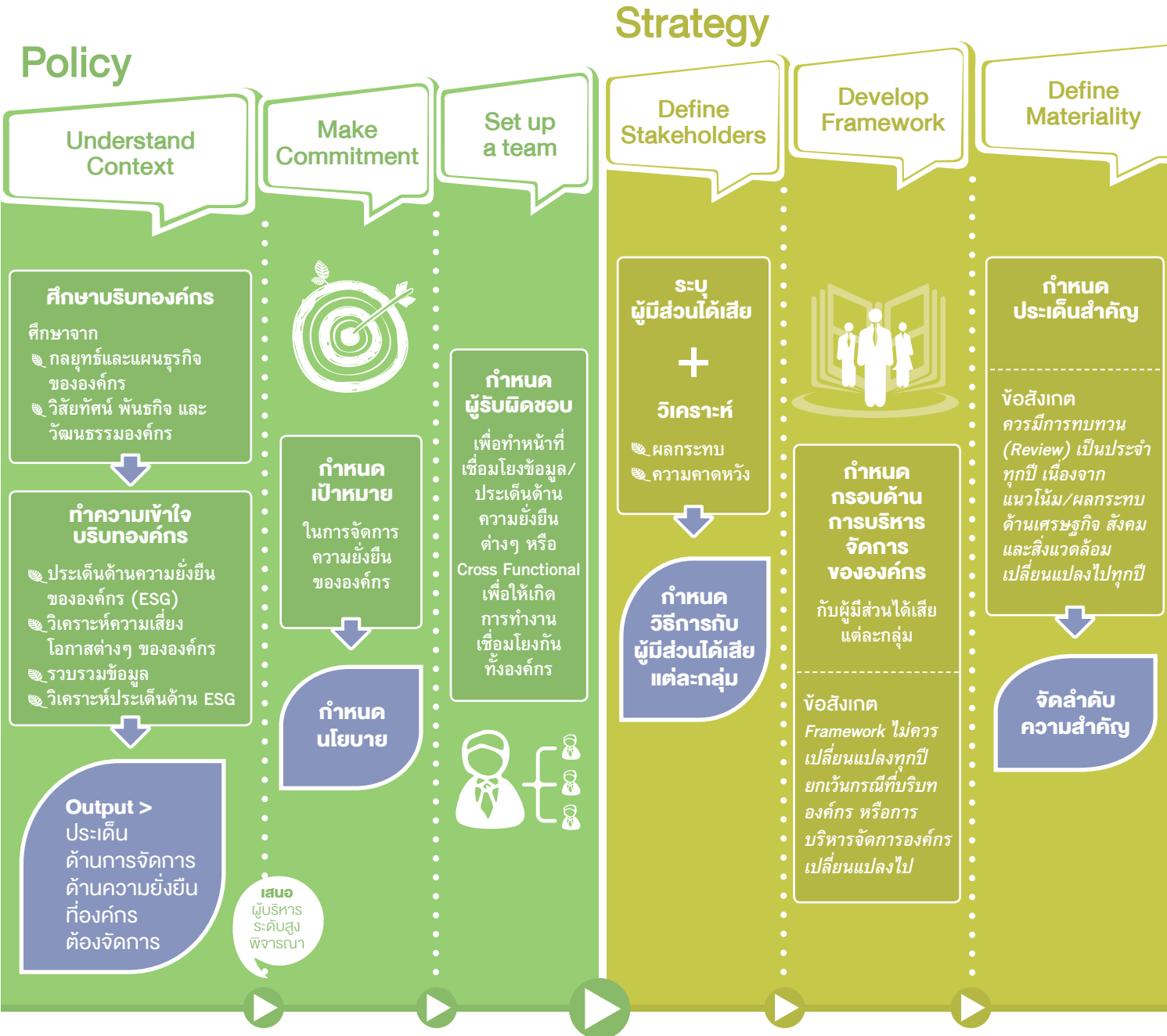
ตัวอย่าง

Volvo บริษัทผู้ผลิตรถยนต์ชั้นนำของโลก มี Mission ขององค์กร คือการดูแลความปลอดภัยของผู้ขับขี่และผู้โดยสาร (Everyone is Safe in Volvo) ดังนั้น การผลิตสินค้าและบริการของบริษัท จึงมุ่งเน้นที่ความปลอดภัยเป็นสำคัญ เมื่อนึกถึงรถยนต์ที่มีความปลอดภัยที่สุด ทุกคนจะนึกถึง Volvo ทำให้ Volvo เป็นต้นแบบมาตรฐานความปลอดภัยที่ค่ายผลิตรถยนต์รายอื่นผลิตตาม ถือเป็นความท้าทายของ Volvo ประเด็นหนึ่งที่ทำอย่างไรให้มาตรฐานความปลอดภัยของตนเองเหนือกว่าคู่แข่ง



How to...

การพัฒนาองค์กรสู่ความยั่งยืน



Implementation

Report

Create an Initiative

กำหนด แผนงาน ระยะสั้น กลาง และยาว

โดยเลือกดำเนินการ ในประเด็นที่องค์กร และผู้มีส่วนได้เสีย ให้ความสำคัญ เป็นลำดับต้นๆ



Take into Action



ดำเนินการ

ตามแผนที่กำหนดไว้ อย่างต่อเนื่อง



สื่อสาร

ผ่านช่องทางที่ผู้มีส่วนได้เสีย เข้าถึงได้โดยง่าย

Evaluate

ติดตาม และกบถวน

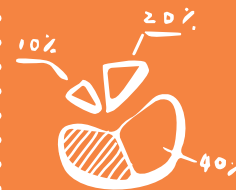
เป็นการติดตาม ผลการดำเนินงาน โดยการเก็บข้อมูล เปรียบเทียบ ก่อน/หลัง เพื่อหาประเด็นที่ต้อง นำมาพัฒนา/แก้ไข เพิ่มเติม

ข้อสังเกต สามารถใช้ เครื่องมือ SROI (การวัดผลตอบแทน ทางสังคม)

Communicate

รายงานผล การปฏิบัติงาน ให้กับ ผู้มีส่วนได้เสีย

ทั้งภายใน/ภายนอก รวมทั้ง เปิดเผย ข้อมูลแก่ ผู้มีส่วนได้เสียผ่าน รายงานประจำปี / รายงานความยั่งยืน



Review



กบถวน ประเด็น

ที่ต้องพัฒนา หรือปรับปรุง มาดำเนินการ

Feedback

หากประเมินแล้ว พบว่าส่วนใดต้องปรับปรุง / พัฒนา ให้ดำเนินการส่วนนั้นๆ เพิ่มเติมให้ดีขึ้น

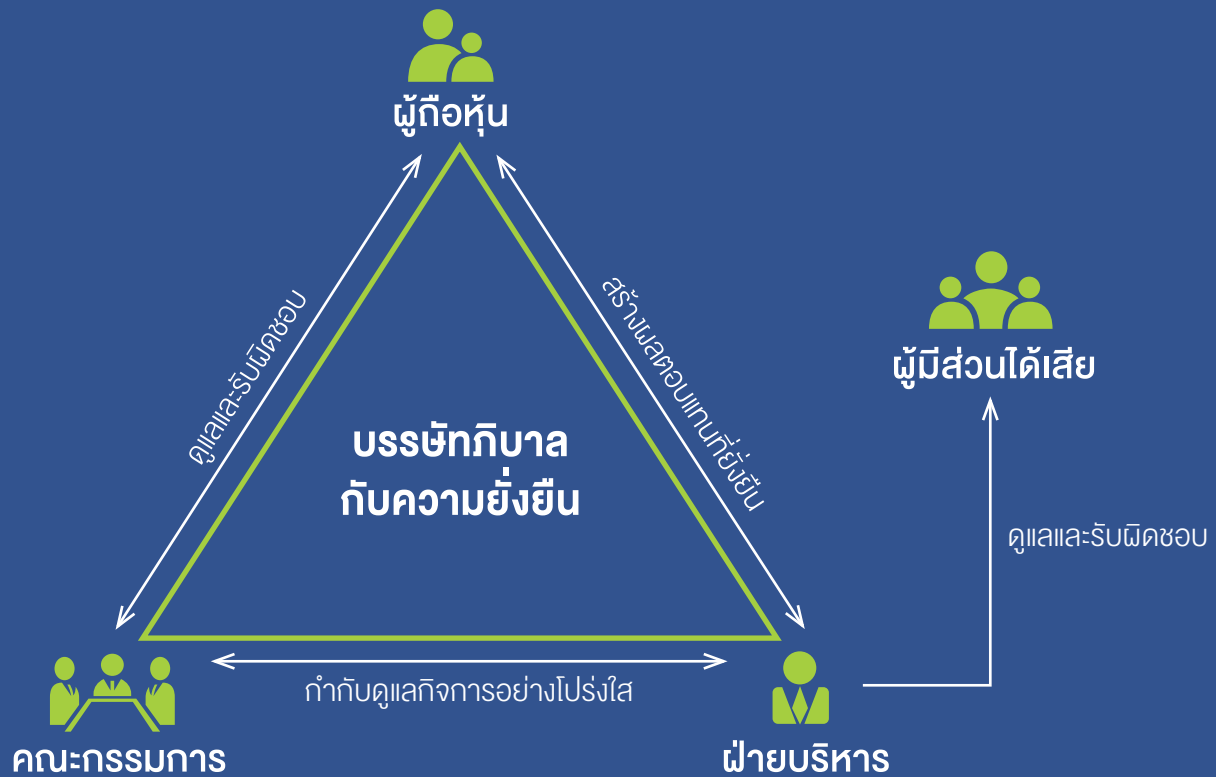
3

Checklist

เพื่อธุรกิจยั่งยืน



การกำกับดูแลกิจการที่ดีเป็นกลไกแรกของการสร้างความยั่งยืนให้แก่องค์กร คณะกรรมการขององค์กร ถือว่ามีบทบาทสำคัญในการสานประโยชน์อย่างสมดุลระหว่างธุรกิจและผู้มีส่วนได้เสีย โดยเฉพาะการกำหนดนโยบาย และทิศทางการดำเนินงานให้ฝ่ายบริหารนำไปดำเนินการเพื่อให้เกิดการปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งมีกระบวนการ ดังนี้



ในกรณีที่องค์กรมีผู้ถือหุ้น คณะกรรมการขององค์กรจะถูกแต่งตั้งจากผู้ถือหุ้นให้มากำกับดูแลกิจการแทน ดังนั้น คณะกรรมการจึงมีความรับผิดชอบต่อผู้ถือหุ้น มีหน้าที่กำหนดทิศทาง นโยบาย และติดตามให้ฝ่ายบริหาร ดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายตามที่คณะกรรมการกำหนดเพื่อสร้างผลตอบแทนให้แก่บริษัทและผู้ถือหุ้นอย่างยั่งยืน รวมทั้งดูแลให้ฝ่ายบริหารปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับ จรรยาบรรณธุรกิจ และคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสีย

อย่างไรก็ตาม ความสำเร็จของการกำกับดูแลกิจการที่ดีไม่ได้วัดเพียงการเติบโตทางการเงินเท่านั้น แต่ต้อง คำนึงถึงปัจจัยทางสังคมและสิ่งแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อ การดำเนินธุรกิจทั้งทางตรงและทางอ้อมด้วย หากองค์กร มีภูมิคุ้มกันทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมอย่างครอบคลุมก็จะช่วยให้องค์กรเติบโตอย่างมั่นคงและยั่งยืน



Checklist ในบทนี้จะเป็นเครื่องมือเบื้องต้น

ที่ช่วยให้องค์กรมั่นใจได้ว่า
มีการบริหารจัดการความยั่งยืนได้อย่างครอบคลุม
โดยผู้บริหารหรือผู้ปฏิบัติงาน
สามารถพิจารณาประเด็นพร้อมแนวปฏิบัติ
ด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และบรรษัทภิบาล (ESG) ได้ดังนี้

ประเด็น

แนวปฏิบัติ

Check

Y

N

01
บรรษัทภิบาล

ด้านนโยบาย

- กำหนดนโยบายการกำกับดูแลกิจการ (Corporate Governance) ที่ครอบคลุมประเด็นสำคัญ ได้แก่ สิทธิของผู้ถือหุ้น การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียม บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ
- กำหนดนโยบายการพัฒนาอย่างยั่งยืน / ความรับผิดชอบต่อสังคม และสิ่งแวดล้อม (Sustainable Development/CSR Policy)
- กำหนดแนวปฏิบัติเกี่ยวกับจรรยาบรรณธุรกิจ (Code of Conduct) ที่คำนึงถึงการดูแลผู้มีส่วนได้เสียอย่างครอบคลุม

การนำไปปฏิบัติ

- คณะกรรมการขององค์กรไม่ควรเกิน 12 คน และมีกรรมการอิสระไม่ต่ำกว่า 1 ใน 3 ของจำนวนกรรมการทั้งหมด
- ประธานกรรมการและผู้บริหารสูงสุดไม่เป็นคนเดียวกัน
- จัดประชุมคณะกรรมการไม่น้อยกว่า 6 ครั้งต่อปี โดยกรรมการแต่ละท่านเข้าร่วมประชุมไม่น้อยกว่าร้อยละ 75
- ประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
- จัดตั้งคณะกรรมการชุดย่อยนอกเหนือจาก “คณะกรรมการตรวจสอบ” เช่น คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และคณะกรรมการด้านบรรษัทภิบาล หรือความรับผิดชอบต่อสังคม หรือการพัฒนาอย่างยั่งยืน เป็นต้น
- มีช่องทางและกระบวนการสื่อสารจรรยาบรรณธุรกิจให้กรรมการผู้บริหาร และพนักงานรับทราบและปฏิบัติตามอย่างต่อเนื่อง
- มีแนวปฏิบัติและมาตรการที่ช่วยส่งเสริมให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานปฏิบัติตามจรรยาบรรณธุรกิจ
- มีแนวปฏิบัติและมาตรการตรวจสอบ ติดตาม และป้องกันการละเมิดจรรยาบรรณธุรกิจ
- มีคณะทำงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม / การพัฒนาความยั่งยืนแบบข้ามสายงาน (Cross Functional Team)
- มีฝ่ายงานด้าน CSR หรือการพัฒนาความยั่งยืนในโครงสร้างองค์กร
- มอบหมายให้ฝ่ายงานที่เกี่ยวข้องรับผิดชอบตามบทบาทหน้าที่ เช่น ฝ่ายกลยุทธ์องค์กร ฝ่ายสื่อสารองค์กร หรือฝ่ายทรัพยากรบุคคล เป็นต้น



ประเด็น

แนวปฏิบัติ

Check

Y

N

ด้านนโยบาย

- กำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพครอบคลุมประเด็นด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม
- นำนโยบายการบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการกำหนดกลยุทธ์ แผนงาน และการดำเนินงานขององค์กร
- กำหนดแนวทางการจัดการความเสี่ยงที่ครอบคลุมไปถึงห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain) อย่างมีประสิทธิภาพตามมาตรฐานสากล

การนำไปปฏิบัติ

- มีกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพตามมาตรฐานสากล เช่น ISO31000 COSO เป็นต้น
- กำหนดผู้รับผิดชอบหรือหน่วยงานในการจัดการ/บริหารความเสี่ยงองค์กร เช่น ฝ่ายกลยุทธ์องค์กร ฝ่ายตรวจสอบภายใน ฝ่ายบริหารความเสี่ยง เป็นต้น
- มีการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงที่ครอบคลุมประเด็นด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม
- มีแนวทาง /ขั้นตอน/วิธีการปฏิบัติเพื่อจัดการความเสี่ยงขององค์กรที่ครอบคลุมห่วงโซ่อุปทาน
- มีการถ่ายทอดความรู้และข้อมูลเกี่ยวกับความเสี่ยงขององค์กรเพื่อสร้างความตระหนักให้แก่พนักงานและผู้เกี่ยวข้อง
- จัดทำแผนการดำเนินธุรกิจต่อเนื่อง (Business Continuity Plan: BCP) เพื่อรองรับเหตุการณ์ฉุกเฉินซึ่งมีผลต่อการดำเนินธุรกิจ

02

การบริหาร
ความเสี่ยง

ประเด็น

แนวปฏิบัติ

Check


Y


N

03

การจัดการ ด้านสิ่งแวดล้อม

ด้านนโยบาย


 กำหนดนโยบายที่แสดงถึงความมุ่งมั่นที่จะดำเนินธุรกิจด้วยความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม


 กำหนดแผนงานและการจัดการด้านสิ่งแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับสินค้าบริการ และดำเนินธุรกิจ เช่น พลังงาน ทรัพยากร และของเสียจากกระบวนการ


การนำไปปฏิบัติ

 มีเป้าหมายเชิงปริมาณด้านการจัดการสิ่งแวดล้อมอย่างชัดเจน

 กำหนดผู้รับผิดชอบด้านการจัดการสิ่งแวดล้อมอย่างชัดเจน

 มีแผนและกระบวนการลดใช้พลังงานและทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

 มีการติดตาม ประเมิน และวัดผลการดำเนินงาน เพื่อลดการใช้และเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการด้านสิ่งแวดล้อมอย่างต่อเนื่อง

 สื่อสารและส่งเสริมให้พนักงานและผู้มีส่วนได้เสียมีส่วนร่วมในการจัดการด้านสิ่งแวดล้อม



ประเด็น

แนวปฏิบัติ

Check

Y

N

ด้านนโยบาย

- กำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติการจ้างงาน การจ่ายค่าตอบแทนสวัสดิการ และสิทธิแรงงานอย่างเท่าเทียมและเป็นธรรม
- กำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับสิทธิพนักงานในการมีส่วนร่วมหรือการรวมกลุ่มเจรจา กับนายจ้าง เช่น การจัดตั้งคณะกรรมการสวัสดิการ เป็นต้น
- กำหนดนโยบายและแผนพัฒนา ศักยภาพของพนักงาน
- กำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย และคุณภาพชีวิตของพนักงาน

การนำไปปฏิบัติ

- มีกระบวนการป้องกันการละเมิดสิทธิมนุษยชนภายในสถานประกอบการ
- มีช่องทางการร้องเรียนเกี่ยวกับการละเมิดสิทธิมนุษยชน
- มีแผนการพัฒนา ศักยภาพและทักษะของพนักงาน เช่น การฝึกอบรม เป็นต้น
- มีการวิเคราะห์และประเมิน ศักยภาพหรือผลการดำเนินงานของพนักงานอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
- มีการเก็บข้อมูลสถิติการฝึกอบรมของพนักงาน เพื่อวิเคราะห์ ประโยชน์ และนำไปจัดทำแผนฝึกอบรมที่สอดคล้องกับ ศักยภาพของพนักงานรายบุคคล
- มีการเผยแพร่ความรู้ ฝึกอบรม และสร้างความตระหนักด้านความปลอดภัยและอาชีวอนามัยแก่พนักงานอย่างต่อเนื่อง
- มีแผนงานและกิจกรรมส่งเสริมสุขภาพ ความปลอดภัย และคุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงานของพนักงาน
- มีการบันทึกสถิติหรือชั่วโมงความปลอดภัยหรือการเจ็บป่วยของพนักงาน เพื่อนำมาปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงาน

04

การจัดการ
ด้านแรงงานและ
สิทธิมนุษยชน

ประเด็น

แนวปฏิบัติ

Check

Y

N

05

การจัดการ
ด้านสังคม

ด้านนโยบาย

- กำหนดนโยบายและแผนงานด้านความรับผิดชอบต่อลูกค้าหรือผู้บริโภคร เช่น การให้ข้อมูลสินค้าหรือบริการ การรักษาความลับของลูกค้า ช่องทางการสื่อสารกับผู้บริโภค เป็นต้น
- กำหนดนโยบายและแผนงานด้านการมีส่วนร่วมกับชุมชน ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาที่ยั่งยืน เช่น การศึกษา การพัฒนาอาชีพ เป็นต้น

การนำไปปฏิบัติ

- มีการศึกษาและประเมินผลความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อสินค้าหรือบริการ โดยมีการกำหนดเป้าหมายเชิงปริมาณและนำผลประเมินมาวิเคราะห์เพื่อปรับปรุงสินค้าและบริการอย่างต่อเนื่อง
- มีการสื่อสารข้อมูลเกี่ยวกับสินค้าและบริการแก่ผู้บริโภครอย่างโปร่งใสผ่านช่องทางการสื่อสารที่เข้าถึงได้โดยง่าย
- มีกิจกรรมหรือโครงการส่งเสริมการมีส่วนร่วมกับชุมชนหรือสังคมที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง
- มีการวัดผลการดำเนินงานของกิจกรรมหรือโครงการส่งเสริมการมีส่วนร่วมกับชุมชนหรือสังคม
- กำหนดแนวทางและกระบวนการสื่อสารกับผู้มีส่วนได้เสียผ่านช่องทางที่เข้าถึงได้โดยง่าย
- กำหนดช่องทางการแจ้งเบาะแส (Whistle Blower) พร้อมกับมีมาตรการคุ้มครองผู้แจ้งเบาะแส



Checklist นี้เป็นแนวปฏิบัติ

ที่จะทำให้องค์กรเข้าใจสถานะการดำเนินงานด้าน ESG มากขึ้น
เพื่อเตรียมข้อมูลให้เพียงพอก่อนนำไปสู่ขั้นตอนการรายงาน
ซึ่งจะช่วยให้การเปิดเผยข้อมูลด้าน ESG มีความครบถ้วน น่าเชื่อถือ
และมีความถูกต้องตามกรอบการรายงานมาตรฐานสากล
อย่างไรก็ตาม องค์กรควรพิจารณาประเด็นใน Checklist นี้ให้สอดคล้อง
และเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมการดำเนินธุรกิจขององค์กร

ประโยชน์ของการจัดทำ และการเปิดเผยข้อมูลด้าน ESG





การที่ธุรกิจมีการเปิดเผยข้อมูลการดำเนินงาน

ด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม รวมถึงข้อมูลการดำเนินงานด้านบรรษัทภิบาลนั้น จะช่วยทำให้องค์กรได้ทบทวนกระบวนการทำงานในช่วงที่ผ่านมา เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงและเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการระหว่างการจัดทำและการเปิดเผยข้อมูลด้าน ESG ทำให้เกิดการเรียนรู้กระบวนการทำงานของฝ่ายงานภายในองค์กร อีกทั้งเป็นการแสดงผลการดำเนินงานเชิงคุณภาพให้ผู้มีส่วนได้เสียรับทราบและเกิดความเชื่อมั่นต่อการดำเนินธุรกิจ

“การเปิดเผยข้อมูลผลการดำเนินงานด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมอย่างเพียงพอ ถูกต้อง และโปร่งใส เป็นหัวใจสำคัญของการเปิดเผยข้อมูลที่ทุกองค์กรต้องให้ความสำคัญ”



ประโยชน์ของการจัดทำ รายงานความยั่งยืน



การพัฒนากระบวนการภายใน



1

ช่วยพัฒนาวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ด้านความยั่งยืน: ผู้บริหาร จะเห็นภาพรวมการดำเนินงานขององค์กร นอกเหนือจาก ผลการดำเนินงานทางการเงิน ซึ่งบางประเด็นมีนัยสำคัญต่อการ ตัดสินใจในเชิงนโยบายที่สามารถนำมาพัฒนาวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์การดำเนินงาน รวมถึงพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ ใหม่ ๆ ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันและความต้องการ ของผู้มีส่วนได้เสีย

2

เป็นเครื่องมือบริหารความเสี่ยง: การจัดทำและเปิดเผยข้อมูลด้าน ESG จะทำให้องค์กรพบประเด็นที่เป็นปัจจัย ความเสี่ยงต่อกระบวนการดำเนินงานที่ครอบคลุมประเด็นทางธุรกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ซึ่งหากพิจารณา ประเด็นเหล่านี้อย่างสม่ำเสมอ จะช่วยให้องค์กรประเมินและจัดการความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้อย่างทันทั่วทั้งที่

3

สร้างแรงจูงใจและรักษาพนักงาน: การสื่อสารกับผู้มีส่วนได้เสีย เป็นขั้นตอนหนึ่งในกระบวนการเปิดเผยข้อมูล ทำให้องค์กรสามารถสื่อสารกับผู้มีส่วนได้เสียได้โดยตรง โดยเฉพาะ “พนักงาน” ที่ถือเป็นผู้มีส่วนได้เสีย ที่สำคัญขององค์กร การที่พนักงานรับรู้ถึงทิศทางองค์กร จะทำให้พนักงานรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกันกับองค์กร เกิดความไว้วางใจเป็นการช่วยสร้างแรงจูงใจและรักษาพนักงานเอาไว้

4

ช่วยให้องค์กรได้ทบทวนกระบวนการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง: การเก็บข้อมูลเชิงปริมาณเพื่อวัดผล ก่อนและหลังนั้น ทำให้เห็นผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรมได้อย่างชัดเจนว่าเรื่องใดที่ต้องปรับปรุง และยังเป็นเครื่องมือ ในการติดตามความคืบหน้าของการดำเนินงานได้ดียิ่งขึ้น

5

เกิดนวัตกรรมใหม่: การเก็บรวบรวมข้อมูลก่อนและหลัง ทำให้เห็นสิ่งที่ควรปรับปรุงและเปลี่ยนแปลง ในกระบวนการปฏิบัติงาน กระตุ้นให้เกิดแนวคิดและเครื่องมือที่สร้างสรรค์ รวมถึงวิธีการดำเนินงานใหม่ที่จะช่วยให้ การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น



Tips

กระบวนการและการจัดทำรายงานฯ ช่วยให้องค์กรเห็นภาพตนเองชัดเจน เห็นว่าสิ่งใดทำดีอยู่แล้ว และสิ่งใดที่ต้องปรับปรุง ซึ่งหลักการรายงานนั้น ต้องรายงานตามความจริง ที่สะท้อนผลให้เห็นทั้งในเชิงบวกและลบ หากการรายงานมีการปรุงแต่งข้อมูลมากเกินไป อาจส่งผลเสียต่อความน่าเชื่อถือขององค์กรได้



การสร้างโอกาสทางธุรกิจ



1

เป็นช่องทางสื่อสารทำความเข้าใจกับผู้มีส่วนได้เสีย

ภายนอก: กระบวนการจัดทำและเปิดเผยข้อมูลด้าน ESG จะทำให้องค์กรมีช่องทางสื่อสารผลการดำเนินงานต่อผู้มีส่วนได้เสียภายนอก เช่น ลูกค้า ผู้ถือหุ้น สังคม และชุมชน เป็นต้น

2

เกิดความเชื่อมั่นและความไว้วางใจ: การเปิดเผยข้อมูลอย่างโปร่งใส โดยเฉพาะการมีแนวปฏิบัติและกระบวนการจัดการธุรกิจอย่างมีมาตรฐานและประสิทธิภาพจะช่วยสร้างความไว้วางใจให้กับผู้มีส่วนได้เสีย อันจะนำไปสู่การส่งเสริมภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือให้กับองค์กรได้ดียิ่งขึ้น

3

ดึงดูดความสนใจในการลงทุน: ปัจจุบันแนวโน้มของการลงทุนทั่วโลก ได้พิจารณาปัจจัยอื่นนอกเหนือจากผลตอบแทนทางการเงิน ผู้ลงทุนจำนวนมากเริ่มนำประเด็นด้านความยั่งยืนมาเป็นส่วนหนึ่งในการตัดสินใจลงทุนมากขึ้น โดยเชื่อว่าบริษัทที่ให้ความสำคัญด้าน ESG ที่ดีจะสร้างผลตอบแทนได้ในระยะยาว ดังนั้น รายงานด้าน ESG เป็นเครื่องมือสำคัญที่ทำให้ผู้ลงทุนสามารถเข้าถึงข้อมูลเพื่อนำไปพิจารณาการลงทุน

4

สร้างโอกาสให้กับธุรกิจ: การเปิดเผยข้อมูลด้านความยั่งยืนทำให้ผู้มีส่วนได้เสียได้เห็นถึงความมุ่งมั่นในการพัฒนาองค์กรในด้านต่างๆ อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ เช่น การพัฒนานวัตกรรมสินค้าและบริการ การพัฒนาศักยภาพของพนักงาน การจัดการความเสี่ยงในห่วงโซ่อุปทาน เป็นต้น จึงเป็นโอกาสช่วยส่งเสริมให้ธุรกิจเติบโตอย่างต่อเนื่อง

5

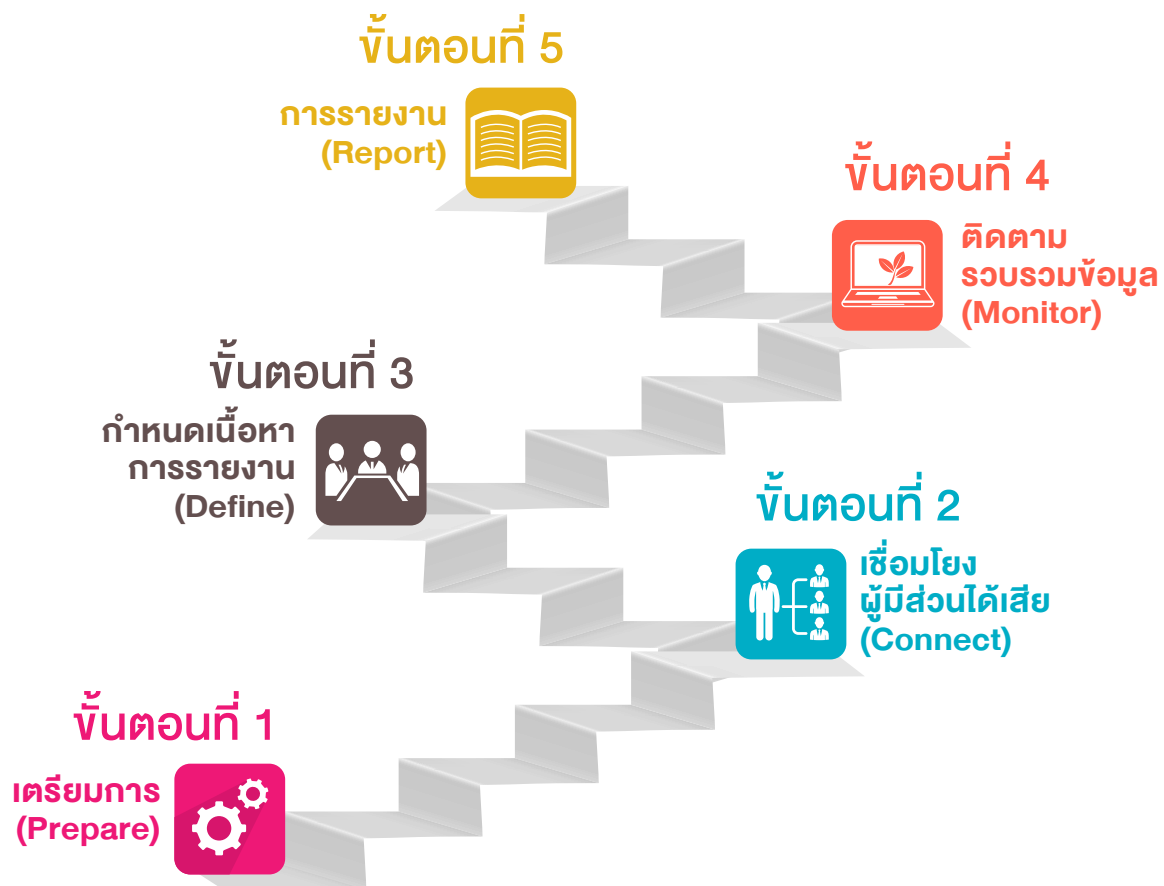
รู้จักกับ 5 ขั้นตอน

ที่ทำให้การเตรียมจัดทำ
รายงานความยั่งยืนง่ายขึ้น



วิธีการจัดทำรายงาน และการเปิดเผยข้อมูล ESG

ทุกบริษัทสามารถเลือกเปิดเผยข้อมูลด้าน ESG หรือข้อมูลด้านความยั่งยืนได้ตามรูปแบบที่เหมาะสมกับธุรกิจ โดยใน **Checklist พิชิตธุรกิจยั่งยืน...ฉบับ SME** เล่มนี้ จะเสนอตัวอย่างขั้นตอนการจัดทำรายงานด้านความยั่งยืน ตามกรอบการรายงานสากล GRI (Global Reporting Initiative) แบ่งออกเป็น 5 ขั้นตอน



Note

- องค์กรสามารถพิจารณารูปแบบการจัดทำรายงานความยั่งยืนได้จากกรอบการรายงานสากล GRI หรือการรายงานอื่นๆ ตามลักษณะเฉพาะของธุรกิจ
- กรอบการรายงานสากล GRI มีสาระสำคัญที่ครอบคลุมประเด็น ESG
- ขั้นตอนการจัดทำรายงานความยั่งยืนในบทนี้เป็นข้อเสนอแนะตามกรอบการรายงาน GRI องค์กรสามารถประยุกต์ใช้ได้ตามเหมาะสม



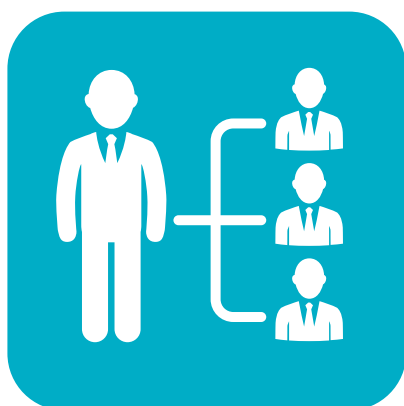
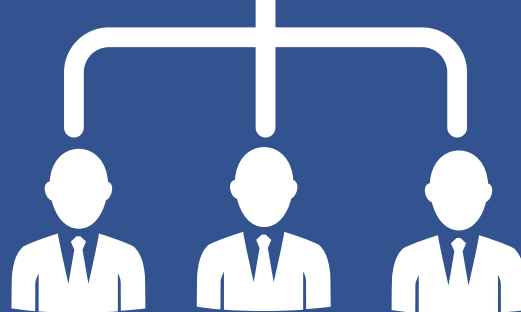
ขั้นตอนที่ 1 เตรียมการ (Prepare)

วางแผนกระบวนการจัดทำรายงาน เป็นขั้นตอนเตรียมการภายในองค์กร
และเป็นการปรับกระบวนการภายในให้พร้อมเริ่มต้นทำรายงาน



Tips

- มอบหมายผู้รับผิดชอบเพื่อทำหน้าที่รวบรวมข้อมูลด้าน ESG
- ผู้รับผิดชอบควรมีความรู้เกี่ยวกับบริบทขององค์กร ลักษณะธุรกิจ วัฒนธรรมองค์กร และ ความเข้าใจในประเด็นด้าน ESG ขององค์กร
- ควรมีการจัดประชุมที่ทีมงานที่เกี่ยวข้องเพื่อสื่อสารวัตถุประสงค์และเนื้อหาของรายงาน
- ควรกำหนดแผน ระยะเวลา และแหล่งข้อมูลสำหรับการรายงานอย่างชัดเจน
- องค์กรสามารถใช้รูปแบบการรายงานตามกรอบสากลที่มีอยู่ตามความเหมาะสม ซึ่งจะทำให้ การจัดทำรายงานมีความชัดเจนและตรงประเด็น



ขั้นตอนที่ 2 เชื่อมโยง ผู้มีส่วนได้เสีย (Connect)

ระบุและวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้เสียขององค์กร เพื่อตอบสนองความต้องการและแนวทางการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้เสียแต่ละกลุ่มอย่างเหมาะสม



Tips

- ควรมีกระบวนการสื่อสาร เสวนา หรือ Focus Group ซึ่งจะช่วยให้ทราบประเด็นและความต้องการของผู้มีส่วนได้เสียแต่ละกลุ่ม เพื่อนำไปกำหนดแนวทางการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้เสียอย่างเหมาะสม
- ควรจัดลำดับความสำคัญของประเด็นที่ผู้มีส่วนได้เสียแต่ละกลุ่มให้ความสนใจ เพื่อนำไปวางแผนการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ



ขั้นตอนที่ 3 กำหนดเนื้อหา การรายงาน (Define)

องค์กรต้องกำหนดเนื้อหาการรายงานให้สอดคล้องกับกลยุทธ์องค์กร และความต้องการของผู้มีส่วนได้เสีย องค์กรสามารถกำหนดเนื้อหาการรายงาน โดยมีขั้นตอนดังต่อไปนี้

- 1. ระบุประเด็นสำคัญ (Identification):** ประเด็นสำคัญจะถูกระบุขึ้นจากกลยุทธ์ และแผนงานที่องค์กรพิจารณาแล้วว่ามีผลกระทบ ความเสี่ยง ความท้าทาย และโอกาสต่อองค์กร
- 2. จัดลำดับความสำคัญ (Prioritization):** เมื่อองค์กรระบุประเด็นสำคัญแล้ว ต้องประเมินระดับและจัดลำดับความสำคัญของประเด็นเหล่านั้น โดยจัดลำดับความสำคัญของประเด็นที่องค์กรต้องทำก่อนและสามารถสร้างผลลัพธ์ที่ดีเพื่อนำไปวางแผนระยะยาว
- 3. การตรวจสอบประเด็นสำคัญ (Validation):** องค์กรต้องมีกระบวนการตรวจสอบและสื่อสารกับผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้มั่นใจว่าข้อมูลถูกต้อง ครบถ้วน สมบูรณ์ และสอดคล้องกับประเด็นสำคัญของธุรกิจ
- 4. การทบทวน (Review):** องค์กรควรมีการทบทวนและปรับปรุงข้อมูลอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ประเด็นต่างๆ มีความทันสมัย และสามารถนำไปเป็นข้อมูลในการวางแผนและการรายงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ



Tips

- การกำหนดเนื้อหาการรายงาน ควรคำนึงถึงความสอดคล้องกับบริบทและกลยุทธ์ของการดำเนินธุรกิจองค์กร
- เนื้อหาการรายงานควรสะท้อนให้เห็นภาพการดำเนินงานด้าน ESG ที่เป็นรูปธรรม หรือสามารถวัดผลได้ในเชิงปริมาณ



ขั้นตอนที่ 4 ติดตาม รวบรวมข้อมูล (Monitor)

องค์กรควรรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ประเด็นที่พิจารณาแล้วว่าเป็นสาระสำคัญ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน และเป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจของผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับ ESG



Tips

- ควรมีการจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ และง่ายต่อการใช้งาน
- ควรมอบหมายให้หน่วยงานภายในองค์กรประเมินผลการดำเนินงานด้าน ESG อย่างต่อเนื่อง เป็นรายเดือน รายไตรมาส หรือรายปี
- การเก็บข้อมูลเชิงปริมาณจะทำให้ง่ายต่อการนำข้อมูลไปตัดสินใจเพื่อพัฒนาแผนงานด้าน ESG อย่างมีประสิทธิภาพ



ขั้นตอนที่ 5 การรายงาน (Report)

การรายงานเป็นขั้นตอนสำคัญที่ทำให้องค์กรได้สื่อสารผลการดำเนินงานด้าน ESG แก่ผู้มีส่วนได้เสีย เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร อย่างไรก็ตาม ในกระบวนการรายงาน องค์กรต้องคำนึงถึงความโปร่งใสและรายงานอย่างต่อเนื่อง โดยทั่วไปแล้วการรายงานด้าน ESG ต่อสาธารณะจะดำเนินการเป็นรายปี และมีช่องทางการเผยแพร่ที่หลากหลายและสามารถเข้าถึงได้โดยง่าย เช่น Social media, Website รายงานประจำปี เป็นต้น



Tips

- การนำเสนอข้อมูลการรายงาน ควรหลีกเลี่ยงคำศัพท์เชิงเทคนิค
- การนำเสนอข้อมูลควรเน้นรูปแบบการสื่อสารที่สร้างสรรค์และเข้าใจง่าย เช่น Infographic กราฟข้อมูล เป็นต้น
- ควรมี Dialogue หรือข้อความแสดงความเห็นจากกลุ่มตัวอย่างของผู้มีส่วนได้เสีย ปรากฏในเนื้อหาการรายงานเพื่อเพิ่มความน่าเชื่อถือของรายงาน

บทส่งท้าย

หนังสือ Checklist วิชาชีพที่ยั่งยืน...ฉบับ SME เล่มนี้ เป็นคู่มือการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาองค์กรสู่ความยั่งยืนอย่างง่าย ๆ โดยองค์กรสามารถใช้เป็น Checklist เพื่อตรวจสอบประเมินสถานะความยั่งยืนขององค์กรได้ จากนั้นจึงพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยสามารถปรับเปลี่ยนรูปแบบการพัฒนาความยั่งยืนให้สอดคล้องกับธุรกิจ โครงสร้างการบริหารจัดการ ตลอดจนสภาพแวดล้อมของแต่ละองค์กรที่แตกต่างกันไป การสร้างความยั่งยืนขององค์กรที่ดี ควรมีรูปแบบการดำเนินงานที่เหมาะสม สอดคล้องกับบริบทขององค์กรซึ่งไม่มีใครรู้ดีกว่าผู้บริหารและพนักงานทุกคนในองค์กร

สุดท้ายนี้ ตลาดหลักทรัพย์ฯ หวังว่าหนังสือเล่มนี้จะเป็นประโยชน์ช่วยให้องค์กรเข้าใจแนวทางการบริหารจัดการองค์กรสู่ความยั่งยืนในเบื้องต้น และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ภายใต้อหุบายวิสัยทัศน์ที่สอดคล้องเหมาะสมกับองค์กร เพื่อสร้างความมั่นคง แข็งแกร่งทางเศรษฐกิจ ควบคู่กับการใส่ใจรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสีย และสังคมต่อไป

เอกสารอ้างอิง

พริยาภรณ์ อันทอง. 2558. mai ก้าวอย่างสู่ว...การเติบโตอย่างยั่งยืน. พิมพ์ครั้งที่ 2. ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. กรุงเทพฯ.

สถาบันพัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืน. 2559. ความรับผิดชอบต่อสังคมเพื่อความยั่งยืนขององค์กร. พิมพ์ครั้งที่ 3. ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. กรุงเทพฯ.

อนันตชัย ยูรประถม. 2559. เอกสารประกอบการอบรมหลักสูตรการบริหารความรับผิดชอบต่อสังคมเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน (CSR for Corporate Sustainability)

อนันตชัย ยูรประถม จรัสวรรณ กิตติสุนทรากุล วิชญ์พล บุญชาวชิระชัย เสาวพร วิทยะถาวร นริรัตน์ สันธยาติ และจิวิสา ติทยานนท์. 2558. ไขความหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน. พิมพ์ครั้งที่ 3. ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. กรุงเทพฯ.

Website

www.environmentalleader.com

www.globalreporting.org

www.globescan.com

www.oecd.org

www.pwc.com

www.thaicrs.com

www.thaipublica.org

www.sdgcompass.org

www.sec.or.th

www.set.or.th

www.unglobalcompact.org



ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

93 ถนนรัชดาภิเษก แขวงดินแดง เขตดินแดง กรุงเทพฯ 10400

โทรศัพท์ 02-009-9000