

การศึกษาศูนย์การดำเนินการด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล
ในการพัฒนาความยั่งยืนของบริษัท แอสตริ จำกัด (มหาชน)



สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต
วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล
พ.ศ. 2567

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหิดล

กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์เรื่องการศึกษากลยุทธ์การดำเนินการด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมภิบาล ในการพัฒนาความยั่งยืนของบริษัท แสตนลิริ จำกัด (มหาชน) ในครั้งนี้สำเร็จลุล่วงได้อย่างสมบูรณ์ เนื่องด้วยได้รับความอนุเคราะห์จาก ผศ.ดร. บุญยิ่ง คงอาชาภัทร อาจารย์ที่ปรึกษาศึกษา ที่ได้สละเวลาอันมีค่าให้ความรู้ คำชี้แนะ แนวคิดการทำงาน คอยให้คำปรึกษา และช่วยเหลือในด้านต่างๆตลอดจนการตรวจสอบและแก้ไขในจุดบกพร่องจนสารนิพนธ์สามารถสำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาและขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณ รศ.ดร. วินัย วงศ์สุรวัตน์ และดร. ชีรพงษ์ ปิณิจเสกิกุล คณะกรรมการสอบผู้ซึ่งได้ให้ความกรุณาให้ข้อเสนอแนะและคำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อการศึกษา ค้นคว้า ซึ่งทำให้สารนิพนธ์ฉบับนี้สามารถออกมาได้อย่างสมบูรณ์ รวมไปถึงขอขอบคุณคณะอาจารย์ที่วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดลทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ ประสาทวิชาความรู้ ให้องค์ความรู้ควบคู่ไปกับคุณธรรมจน การศึกษาลำบากได้ด้วยดี และขอบคุณเพื่อนๆที่ให้ความช่วยเหลือกันเป็นอย่างดีตลอดช่วงระยะเวลา การศึกษา

สุดท้ายนี้ ประโยชน์และคุณค่าอันใดที่พึงได้รับจากสารนิพนธ์ฉบับนี้ ขอมอบแด่ปู่ย่า คณาจารย์ ตลอดจนผู้มีอุปการะคุณทุกท่าน คณะผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าสารนิพนธ์ฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้ที่สนใจ และสามารถเป็นข้อมูลหรือแนวทางเพื่อต่อยอดในการศึกษาพัฒนาให้เกิดประโยชน์ต่อไป

ณัฐฐศศิ เล็กศรีสกุล

การศึกษากลยุทธ์การดำเนินการด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล ในการพัฒนาความยั่งยืนของ
บริษัท แسنสิริ จำกัด (มหาชน)

A CASE STUDY OF ENVIRONMENTAL, SOCIAL, AND GOVERNANCE (ESG) STRATEGIES
FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF SANSIRI PUBLIC COMPANY LIMITED.

ณัฐฐศศิ เล็กศรีสกุล 6450247

กจ.ม.

คณะกรรมการที่ปรึกษาสารนิพนธ์: ผู้ช่วยศาสตราจารย์บุญยิ่ง คงอาชาภัทร, Ph.D., รองศาสตราจารย์
วินัย วงศ์สุรวัฒน์, Ph.D., ชีรพงษ์ ปิณิจิเสติกุล, Ph.D.

บทคัดย่อ

งานศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาศึกษากลยุทธ์การดำเนินการด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล (ESG) ในการพัฒนาความยั่งยืนของ บริษัท แسنสิริ จำกัด (มหาชน) เพื่อรับทราบถึง กระบวนการและวิธีการในการดำเนินการด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาลที่ประสบผลสำเร็จ รวมทั้งปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการตามกลยุทธ์ดังกล่าว โดยการศึกษาใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิง ลึกกับผู้บริหารระดับกลยุทธ์ขององค์กรอสังหาริมทรัพย์ขนาดใหญ่ ทั้งนี้ผลที่ได้จากการศึกษาวิจัย พบว่ากลยุทธ์การเริ่มต้นปฏิบัติตามหลัก ESG สามารถเริ่มจากสิ่งแวดล้อม โดยคำนึงถึงความสามารถ ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในองค์กรเป็นอันดับแรก รวมถึงการเก็บข้อมูลบนแพลตฟอร์ม การฝึกอบรม กับ ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (SET) เพื่อการพัฒนาต่อยอดไปสู่บริษัทในกลุ่มหุ้นยั่งยืน THSI (Thailand Sustainability Investment)

คำสำคัญ : มิติสิ่งแวดล้อม/ มิติสังคม/ มิติธรรมาภิบาล/ ความยั่งยืน

105 หน้า

สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ข
บทคัดย่อ	ค
สารบัญตาราง	ช
สารบัญรูปภาพ	ณ
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ที่มาและความสำคัญ	1
1.2 วัตถุประสงค์งานวิจัย	10
1.3 คำถามงานวิจัย	11
1.4 ขอบเขตของการวิจัย	11
1.4.1 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	11
1.4.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา	11
1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ	12
1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	12
บทที่ 2 การทบทวนวรรณกรรม	14
2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาอย่างยั่งยืน	14
2.1.1 ความหมายของการพัฒนาอย่างยั่งยืน	14
2.1.2 ที่มาและเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืนขององค์การสหประชาชาติ	17
2.1.3 การพัฒนาที่ยั่งยืนของประเทศไทย	19
2.1.4 ดัชนีชี้วัดด้านความยั่งยืน	24
2.1.5 ปัจจัยแห่งความยั่งยืน	27
2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับกลยุทธ์	28
2.2.1 ความหมายของคำว่า กลยุทธ์	28
2.2.2 ความสำคัญของกลยุทธ์	30
2.2.3 กระบวนการจัดการกลยุทธ์	32
2.2.4 หน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหารต่อระดับกลยุทธ์	36
2.3 แนวคิดการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน	42

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
2.3.1 แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน	42
2.3.2 การวัดผลทางด้านการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน	43
2.3.3 มุมมองและผลลัพธ์จากการปฏิบัติด้าน ESG กับการพัฒนาอย่างยั่งยืน	45
2.3.4 แนวทางการเปลี่ยนแปลงเพื่อการพัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืนตามหลัก ESG	49
2.4 ข้อมูลเกี่ยวกับ บริษัท แอสสิริ จำกัด (มหาชน)	51
2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	54
บทที่ 3 วิธีและการดำเนินการวิจัย	60
3.1 ประชากร กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ และการสุ่มตัวอย่าง	61
3.1.1 ประชากร (Population)	61
3.1.2 กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (key Informants)	62
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	62
3.3 การตรวจสอบและหาคุณภาพของแบบสัมภาษณ์	63
3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล	63
3.4.1 ขั้นตอนการเตรียมการสัมภาษณ์	64
3.4.2 ขั้นตอนการสัมภาษณ์	65
3.4.3 การปิดการสัมภาษณ์	67
3.5 การตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล	67
3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล	68
บทที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูล	70
4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์	70
4.2 การกำหนดกลยุทธ์และกระบวนการในการดำเนินการด้าน ESG	70
4.3 แนวทางการดำเนินการด้าน ESG ในแต่ละมิติ	75
4.4 ข้อเสนอแนะด้าน ESG ต่อบริษัทอสังหาริมทรัพย์ขนาดเล็ก	86
4.5 บทสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล	86
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	88
5.1 สรุปผล	89
5.1.1 การศึกษาการกำหนดกลยุทธ์และกระบวนการในการปฏิบัติด้าน ESG	89

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
5.1.2 แนวทางการดำเนินการด้าน ESG ปัญหา อุปสรรค และแนวทางแก้ไข	90
5.2 อภิปรายผล	92
5.2.1 การศึกษาการกำหนดกลยุทธ์และกระบวนการดำเนินการด้าน ESG	92
5.2.2 การศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการด้าน ESG	93
5.2.3 การกำหนดแนวทางในการดำเนินการด้าน ESG	93
5.3 ข้อเสนอแนะ	94
5.3.1 ข้อเสนอแนะที่ได้จากการงานวิจัย	94
5.3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป	95
บรรณานุกรม	96
ภาคผนวก	103
ประวัติผู้วิจัย	105

สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
2.1 หลักการพื้นฐานการพัฒนาอย่างยั่งยืน	28



สารบัญญรูปภาพ

รูปภาพ		หน้า
1.1	รายได้จากการจำหน่ายอสังหาริมทรัพย์ ระหว่างปี พ.ศ. 2563 – 2565	4
1.2	บัญชีรายชื่อหุ้นยั่งยืน (THIS) ธุรกิจการพัฒนอสังหาริมทรัพย์	5
2.1	ปัจจัย 5 P's ของสหประชาชาติสำหรับการพัฒนาอย่างยั่งยืน	16
2.2	จาก MDGs 8 เป้าหมาย สู่ SDGs 17 เป้าหมาย	19
2.3	แนวทางการกำหนดตัวชี้วัด SDGs ของประเทศไทย	21
2.4	เกณฑ์การกำหนดค่าสีเขียวสถานะ	23
2.5	ลูกศรแสดงแนวโน้มการบรรลุเป้าหมาย	24
2.6	ขั้นตอนพื้นฐานของกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์	33
2.7	มุมมองและผลลัพธ์จากการพัฒนาอย่างยั่งยืน	46
3.1	แนวทางการดำเนินการวิจัย	61
4.1	สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลการดำเนินการด้าน ESG	88

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ที่มาและความสำคัญ

ภาวะโลกร้อนและการเปลี่ยนแปลงของสภาพภูมิอากาศในปัจจุบันถือเป็นปัญหาใหญ่ที่หลายองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนได้ตระหนักถึง ปัจจัยที่ทำให้โลกต้องเผชิญกับวิกฤตเหล่านี้คือ การใช้ทรัพยากรในการอุปโภคบริโภคอย่างสิ้นเปลืองของมนุษย์ จึงส่งผลให้ทรัพยากรเหลือน้อยลงและกำลังเข้าสู่สภาวะขาดแคลน การคงจำนวนของประชากรโลกและแนวโน้มที่จะมีประชากรโลกเพิ่มมากขึ้นเรื่อย ๆ ทำให้สมดุลทางชีวภาพของโลกไม่สมดุลอีกต่อไป อีกทั้งปัญหาความเหลื่อมล้ำในสังคมที่มีเพิ่มมากขึ้น ปัญหาการทุจริตในองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนรวมถึงปัญหาด้านสุขภาพของผู้คนจากสภาพสิ่งแวดล้อมและสภาพอากาศที่เลวร้ายลง จากรายงานความเสี่ยงประจำปี ค.ศ. 2023 (The Global Risks Report 2023 18th Edition, 2566) โดย World Economic Forum รายงานว่าปัจจุบัน ระดับก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ มีเทน และไนตรัสออกไซด์ในชั้นบรรยากาศพุ่งสูงสุดเป็นประวัติการณ์ ด้วยวิถีการใช้ชีวิตของผู้คนที่ปล่อยมลพิษ ทำให้มีความเป็นไปได้น้อยมากที่เราจะสามารถลดอุณหภูมิโลกร้อนให้เหลือ 1.5°C ได้สำเร็จ ความล้มเหลวในการรักษาการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศได้รับการจัดอันดับเป็นหนึ่งในภัยคุกคามที่รุนแรงที่สุดแต่กลายเป็นความเสี่ยงที่ทั่วโลกมองว่ามีการเตรียมพร้อมในการรับมือที่น้อยที่สุด เหล่านี้ล้วนส่งผลกระทบต่อทั้งมนุษย์ สัตว์ และสิ่งแวดล้อม

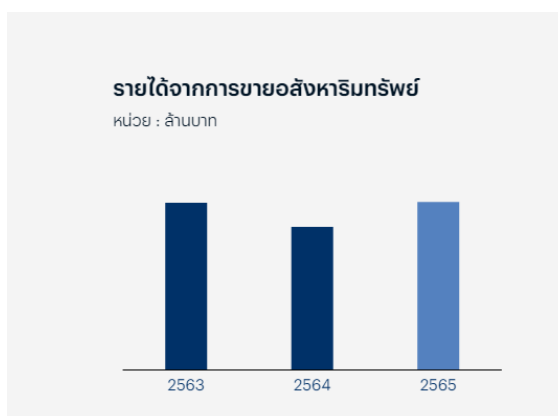
หากมองในมุมมองของมนุษย์นั้นไม่เพียงแต่ภาคประชาชน บุคคลธรรมดาเท่านั้น แต่ยังส่งผลไปถึงการเปลี่ยนแปลงของภาคธุรกิจอีกด้วย การดำเนินธุรกิจในรูปแบบเดิมที่จะมุ่งเน้นเฉพาะประโยชน์ด้านรายได้ กำไรและต้นทุนน้อย อาจไม่ตอบโจทย์กับโลกยุคปัจจุบันและอนาคตอีกต่อไป ธุรกิจและองค์กรต่าง ๆ จึงจำเป็นต้องปรับตัวและหากกลยุทธ์ใหม่ ๆ เพื่อให้ธุรกิจและตนเองสามารถเติบโตไปได้อย่างยั่งยืน จึงเป็นที่มาของกลยุทธ์ความยั่งยืนด้านการดำเนินการด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล (ESG หรือ Environment Social และ Governance) ซึ่งการดำเนินการทั้ง 3 ด้านนี้ได้กลายมาเป็นแนวคิดในการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนที่กำลังได้รับความสนใจอย่างกว้างขวางทั้งจากบริษัทจดทะเบียนและนักลงทุนทั่วโลก นอกจากการปฏิบัติตามหลักการดำเนินการด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาลจะมีผลต่อองค์กรแล้ว ยังส่งผลดีต่อโลกและสิ่งแวดล้อมอีกด้วย เพราะเป็นสิ่งที่สามารถนำมาปฏิบัติงานจริงและสามารถวัดผลได้

การประกอบธุรกิจตามหลักความยั่งยืนเพื่อองค์กรและเพื่อโลก ประกอบด้วย 3 มิติ ซึ่งมิติแรกได้แก่ มิติด้านสิ่งแวดล้อม ในปัจจุบันธุรกิจหลายอุตสาหกรรมได้มีการลงทุนในระบบที่มีประสิทธิภาพพร้อมกับสร้างนโยบายในการลดปริมาณการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ ก๊าซเรือนกระจก การรีไซเคิลน้ำ การลดการสร้างขยะ การใช้พลังงานให้คุ้มค่าได้ประสิทธิภาพสูงสุดพร้อมไปกับการประหยัดพลังงาน เพื่อช่วยลดอุณหภูมิความร้อนของโลกและประหยัดทรัพยากร ในส่วนของมิติที่สอง ได้แก่ มิติด้านสังคม การดำเนินการที่เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างเป็นธรรมและเท่าเทียม โดยจัดให้มีกิจกรรมหรือโครงการเพื่อสนับสนุนความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน รวมทั้งความเป็นอยู่ของสังคมทั้งภายในและภายนอกองค์กร (สมาคมบริษัทหลักทรัพย์ไทย, 2562) สำหรับมิติที่ 3 ได้แก่ ธรรมชาติ การดำเนินการสร้างความยั่งยืนด้านความปลอดภัย การกำกับดูแลกิจการที่ดี ไม่ให้มีการทุจริต และมีการบริหารความเสี่ยงที่ครอบคลุม อย่างไรก็ตามถือได้ว่าทั้ง 3 มิติเป็นสิ่งที่องค์กรหลาย ๆ แห่งนิยมให้ความสำคัญเป็นอย่างมาก เพราะนอกจากจะมีผลต่อการตัดสินใจของนักลงทุนแล้ว ในส่วนของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางธุรกิจหรือพันธมิตรทางการค้าก็ให้ความสำคัญกับเรื่องนี้มากเช่นกัน

ในส่วนของระดับโลกได้ยกให้การดำเนินการด้านความยั่งยืนตามหลัก ESG เป็นศูนย์กลางในการตัดสินใจเพื่อการลงทุนขององค์กรในด้านต่าง ๆ นอกจากการลงทุนเพื่อเริ่มหลักการบริหารแบบ ESG แล้ว องค์กรนั้น ๆ (Gunna Pursele, 2556) ยังต้องมีการพัฒนาด้าน ESG อย่างต่อเนื่อง กระบวนการในการดำเนินธุรกิจแต่ละขั้นตอนนี้ล้วนแต่ส่งผลกระทบต่อโลกรอบตัวเรา ทำให้เราต้องให้ความสำคัญมากขึ้นในการวางกลยุทธ์ด้าน ESG เพื่อลดการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศไปจนถึงสร้างความเสมอภาค และการยอมรับความหลากหลายของบุคลากร ทำให้ประเด็นเรื่อง ESG กลายเป็นหัวใจหลักในโลกธุรกิจและที่อื่น ๆ ผู้บริหารระดับซีเลเวลและนักลงทุนมากกว่าร้อยละ 60 ได้ประกาศความมุ่งมั่นที่จะสร้างความสมดุลให้กับธุรกิจหลักขององค์กรและการพัฒนาในประเด็นการดำเนินการด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมชาติควบคู่กันไป ทั้งในประเทศสหรัฐอเมริกา เอเชียและยุโรป (Kensy Biggs, 2566) และสำหรับประเทศไทยผู้ประกอบการธุรกิจส่วนใหญ่ต่างก็ให้ความสำคัญกับการพัฒนาในประเด็นดังกล่าว โดยจะเห็นได้จากผลสำรวจสภาพการเปิดเผยข้อมูลความยั่งยืน (ESG Disclosure) ในปี พ.ศ. 2565 โดยสถาบันไทยพัฒนาขององค์กรธุรกิจไทย จำนวน 854 ราย ซึ่งแบ่งเป็นบริษัทจดทะเบียน 763 ราย กองทุนและองค์กรอื่น ๆ อีก 91 ราย พบว่า มีคะแนนรวม ESG โดยเฉลี่ยอยู่ที่ระดับ 2.46 คะแนน จากคะแนนเต็ม 10 คะแนนเพิ่มขึ้นจากปี พ.ศ. 2564 จากการสำรวจกิจการ 826 ราย ที่มีคะแนนรวมโดยเฉลี่ยอยู่ที่ 2.2 คะแนน สำหรับด้านสิ่งแวดล้อมอยู่ที่ 1.36 คะแนน ด้านสังคม 2.11 คะแนน และด้านธรรมชาติ 3.92 คะแนน (ณัฐกร สุทธิมาศ, 2566)

บริษัท แสตนลิริ จำกัด (มหาชน) ถือเป็นหนึ่งในธุรกิจด้านอสังหาริมทรัพย์ที่สำคัญของประเทศไทยที่ได้ดำเนินธุรกิจโดยยึดหลักบรรษัทภิบาล มุ่งเน้นการมีจริยธรรม และความโปร่งใส รวมถึงไปถึงความรับผิดชอบต่อสังคมและคำนึงถึงประโยชน์ของผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย โดยมีเป้าหมายในการพัฒนาโครงการอสังหาริมทรัพย์ที่มีคุณภาพ และตอบโจทย์การเปลี่ยนแปลงของโลก รวมทั้งคำนึงถึงการเน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลาง ซึ่งทางบริษัทฯ คาดหวังว่าการดำเนินธุรกิจและกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของ บริษัท แสตนลิริ จำกัด (มหาชน) จะเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ของประเทศไทยให้มีมาตรฐานเทียบเท่าระดับสากล และสัมพันธ์กับแนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืน ซึ่งครอบคลุมมิติด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ตลอดจนสอดคล้องกับแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของโลก (Global Trends) และบริบทด้านความยั่งยืนในอุตสาหกรรมพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ โดยมีพันธกิจที่สำคัญ ได้แก่ การสร้างสิ่งแวดล้อมที่ดี เพื่อคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น การสร้างสังคมที่ดี เพื่อการอยู่ร่วมกันที่ดีขึ้น และสร้างองค์กรที่ดี เพื่อเป็นแบบอย่างผลักดันให้สังคมดีขึ้น (บริษัท แสตนลิริ จำกัด (มหาชน), 2562)

ทั้งนี้เห็นได้จากผลการดำเนินงานในปี พ.ศ. 2566 ระหว่างเดือน มกราคม ถึงเดือน มิถุนายน ทางบริษัทฯ สามารถสร้างยอดขายได้ถึง 2.5 ล้านบาท ซึ่งเป็นรายได้ที่เพิ่มขึ้นร้อยละ 37 เมื่อเทียบกับปี พ.ศ. 2565 ภายใต้อาณาเขตความกดดันทางด้านเศรษฐกิจ ภาวะดอกเบี้ยและค่าใช้จ่ายครัวเรือนที่เพิ่มขึ้น (ปาริชาติ โขภักดิ์, 2566) และหากพิจารณารายได้ของทางบริษัทฯ ในช่วง 3 ปีที่ผ่านมาจะพบว่า ในปี พ.ศ. 2565 ทางบริษัทฯ มีรายได้จากการจำหน่ายอสังหาริมทรัพย์ รวมทั้งสิ้น 30,716 ล้านบาท ซึ่งเป็นรายได้ที่เพิ่มขึ้นมากกว่าปี พ.ศ. 2564 ที่มีรายได้จากการจำหน่ายอสังหาริมทรัพย์ รวมทั้งสิ้น 26,170 ล้านบาท และในปี พ.ศ. 2563 มีรายได้จากการจำหน่ายอสังหาริมทรัพย์ รวมทั้งสิ้น 30,559 ล้านบาท โดยรายได้ดังกล่าวทางบริษัทฯ และบริษัทย่อยรับรู้รายได้จากการขายบ้านพร้อมที่ดิน และรายได้จากการขายหน่วยในอาคารชุดพักอาศัย เมื่อได้มีการโอนความเสี่ยงและผลตอบแทนที่เป็นสาระสำคัญของความเป็นเจ้าของให้กับผู้ซื้อแล้ว อย่างไรก็ตามทางบริษัทฯ และบริษัทย่อยไม่เกี่ยวข้องในการบริหาร หรือควบคุมบ้านพร้อมที่ดินและห้องชุดที่ขายไปแล้วทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งมูลค่าที่รับรู้รายได้และต้นทุนที่เกิดขึ้นเนื่องมาจากรายการนั้น สามารถวัดมูลค่าได้อย่างน่าเชื่อถือ และสิ่งเหล่านี้ได้สะท้อนให้เห็นว่าทางบริษัทฯ มีการกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมต่อกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย (บริษัท แสตนลิริ จำกัด (มหาชน), 2565)



ภาพที่ 1.1 แสดงรายได้จากการจำหน่ายอสังหาริมทรัพย์ ระหว่างปี พ.ศ. 2563 – 2565

ที่มา: บริษัท แสตนลิริ จำกัด (มหาชน). (2565). ข้อมูลสำคัญทางการเงิน. สืบค้นจาก

<https://investor.sansiri.com/th/financial-information/financial-highlight>.

อย่างไรก็ตามจะเห็นได้ว่า ในยุคปัจจุบันธุรกิจอสังหาริมทรัพย์จะให้ความสำคัญกับแนวคิดด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และการกำกับดูแลหรือธรรมาภิบาล (Environmental, Social and Governance หรือ ESG) เป็นประเด็นหลักในอันดับต้น ๆ ทั้งนี้เนื่องจากปัจจัยดังกล่าวได้ส่งผลกระทบต่อผู้ประกอบการธุรกิจด้านอสังหาริมทรัพย์ในด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์และการดำเนินธุรกิจเพื่อให้ประสบความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง ดังนั้น ผู้ประกอบการซึ่งรวมถึงกลุ่มอสังหาริมทรัพย์และทรัสต์เพื่อการลงทุนในอสังหาริมทรัพย์ (REITs) ที่มุ่งเน้นกำไรเพียงอย่างเดียวอาจไม่ส่งผลให้ธุรกิจสามารถแข่งขันและเติบโตได้ในระยะยาว หากแต่จำเป็นต้องสร้างคุณค่าให้แก่กิจการอย่างยั่งยืนด้วยการดำเนินธุรกิจโดยคำนึงถึงสิ่งแวดล้อม สังคม และการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อตอบโจทย์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรวมถึงผู้ลงทุนที่ไม่เพียงแต่ให้ความสนใจไปที่สินทรัพย์ประเภท ESG เท่านั้น ผู้ลงทุนดังกล่าวยังได้ใช้ปัจจัยด้านความยั่งยืนมาใช้ในการจัดอันดับภาคธุรกิจเพื่อตัดสินใจเลือกลงทุนอีกด้วย ปัจจุบันธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ในประเทศไทยส่วนใหญ่ได้รับการจัดอันดับจาก 2 หน่วยงานหลัก ได้แก่ Arabesque S-Ray® และ S&P ซึ่ง บริษัท แสตนลิริ จำกัด (มหาชน) เป็น 1 ในธุรกิจที่ได้อยู่ในบัญชีรายชื่อหุ้นยั่งยืน (Thailand Sustainability Investment หรือ THIS) อันเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นว่า ทางบริษัทฯ มีความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม สังคม และบรรษัทภิบาล เป็นอย่างดี (ฝ่ายนโยบายระดมทุน สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์, 2566)

รายชื่อบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ที่ได้รับการจัดอันดับเข้ารายชื่อหุ้นยั่งยืน (TSHI)	ชื่อย่อ	*Arbesque S-Ray®	**S&P	***MSCI	****Vigeo Eiris
บริษัท อมตะ คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)	AMATA	48.6	14.03	BBB	-
บริษัท อมตะวีเอ็น จำกัด (มหาชน)	AMATAV	41.02	-	-	-
บริษัท แอสเสท เวิร์ดคอร์ป จำกัด (มหาชน)	AWC	-	64.35	AA	-
บริษัท อ.การช่าง จำกัด (มหาชน)	CK	48.75	19.64	B	-
บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน)	CPN	57.15	78.39	BBB	35
บริษัท เฟรเซอร์ส พร็อพเพอร์ตี้ (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)	FPT	-	-	-	-
บริษัท แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน)	LPN	51.89	0.89	-	-
บริษัท เมอวานา ได้อย จำกัด (มหาชน)	NVD	-	-	-	-
บริษัท อริจัน พร็อพเพอร์ตี้ จำกัด (มหาชน)	ORI	-	-	-	-
บริษัท พญาชา โฮลดิ้ง จำกัด (มหาชน)	PSH	58.25	23.63	-	-
บริษัท สิงห์ เอสเตท จำกัด (มหาชน)	S	-	9.96	-	-
บริษัท เอสซี แอสเสท คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)	SC	51.69	9.02	-	-
บริษัท แสนสิริ จำกัด (มหาชน)	SIRI	46.94	21.32	BBB	-
บริษัท ศุภาสัย จำกัด (มหาชน)	SPALI	44.25	18.15	BBB	-
บริษัท ดับบลิวเอชเอ คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)	WHA	54.14	44.16	BB	-

ภาพที่ 1.2: แสดงบัญชีรายชื่อหุ้นยั่งยืน (Thailand Sustainability Investment หรือ THIS) ของ ธุรกิจการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ในประเทศไทย

ที่มา: ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. (2565). *ตลาดหลักทรัพย์ฯ ประกาศรายชื่อในหุ้นยั่งยืน THIS ปี 2565*. สืบค้นจาก <https://www.set.or.th/th/about/setsourc/news-release/article/99-thsi>.

หากพิจารณาการปฏิบัติงานในด้านการสร้างสิ่งแวดล้อมที่ดี เพื่อคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นนั้น ทางบริษัทฯ ได้มีความมุ่งมั่นในการสร้างจุดเปลี่ยนด้านสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน โดยการตั้งเป้าหมายสู่การเป็น 'องค์กรที่ปล่อยก๊าซเรือนกระจกสุทธิเป็นศูนย์' ในปี พ.ศ. 2593 และมีความคาดหวังว่าแนวคิดดังกล่าวนี้จะเป็นจุดเปลี่ยนครั้งสำคัญต่อการพัฒนาโครงการอสังหาริมทรัพย์ของไทยในอนาคต และเพื่อ "ขับเคลื่อนความยั่งยืนในองค์กร และทุกโครงการใหม่ของแสนสิริ" ผ่านกลยุทธ์หลักที่สำคัญ ได้แก่ การเป็นองค์กรคาร์บอนต่ำ การออกนโยบายด้านธรรมาภิบาลเพื่อลดคาร์บอนตลอดห่วงโซ่มูลค่า และการลงทุนในนวัตกรรมสีเขียว ซึ่งกลยุทธ์เหล่านี้ได้ถูกกำหนดเป็นกิจกรรมที่หลากหลายรูปแบบ (บริษัท แสนสิริ จำกัด (มหาชน), 2562) อาทิ

กิจกรรม Green Living คุณค่าที่จะอยู่กับเราตลอดไป ด้วยการเข้าใจถึงคุณค่าของธรรมชาติ และให้ความสำคัญกับต้นไม้ในการพัฒนาพื้นที่สีเขียวในทุกโครงการ เพื่อเป็นเพื่อนบ้านที่ให้ร่มเงาและอากาศที่ดีแก่โลกและสังคมส่วนรวม

กิจกรรม ปลูก "หนึ่ง" ให้ถึง "แสน" ปลูกความยั่งยืนให้มีความสุขยืนต้นไปแสนนาน ด้วยการปลูกฝังให้พนักงานและลูกบ้านร่วมกันปลูกและเก็บบันทึกการเจริญเติบโตของไม้ยืนต้นสะสมเต็มออกซิเจน สร้างอากาศที่ดีให้แก่โลกใบนี้ร่วมกัน

กิจกรรม Energy การจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ โดยลดการใช้พลังงาน ลดมลพิษในอากาศ และทดแทนด้วยพลังงานสะอาด ทางบริษัทฯ มีความตั้งใจที่จะเลือกใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี ผลิตพลังงานทดแทนจากธรรมชาติและปามาใช้งานจริง ส่งเสริมให้โครงการแสนสิริมีคุณภาพและบริการที่ดี ตอบโจทย์การอยู่อาศัยอย่างยั่งยืน

กิจกรรม Cooliving Designed Home นวัตกรรมบ้านเย็น ด้วยการพัฒนานวัตกรรมบ้านระบายความร้อน รวมไปถึงการออกแบบการใช้ฟังก์ชันต่าง ๆ ในการแก้ไขปัญหาบ้านร้อนและการประหยัดไฟฟ้า พร้อมกับความปลอดภัยและการรักษาสิ่งแวดล้อม

กิจกรรม Waste จัดการของเสียอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการส่งเสริมเรื่องการบริหารจัดการขยะ เพื่อนำไปแปรรูปอย่างมีประโยชน์สูงสุด และลดปริมาณขยะที่ต้องถูกนำไปฝังกลบหรือเผา

กิจกรรม Construction Waste รู้จักการใช้วัสดุอย่างคุ้มค่าที่สุด ด้วยความมุ่งมั่นที่จะทำให้ทุก ๆ ขั้นตอน ตั้งแต่กระบวนการผลิต ไปจนถึงกระบวนการความคิด และการจัดการด้านสิ่งแวดล้อม มีการคำนวณที่แม่นยำ ทำให้ไม่มีชิ้นส่วนใดที่ต้องเหลือทิ้งโดยเปล่าประโยชน์

กิจกรรม Waste to WORTH แยกขยะให้เกิดประโยชน์ ด้วยการส่งเสริมให้มีการจัดการขยะอย่างเป็นระบบ โดยเริ่มต้นจากภายในองค์กร คอมมูนิตี T77 ไซค์ก่อสร้าง และในทุกโครงการ ซึ่งได้มีการจัดทำคู่มือและการจัดอบรมให้ความรู้เรื่องการแยกขยะ การลดปริมาณขยะ รวมไปถึงการนำส่งขยะรีไซเคิลเพื่อนำกลับมาใช้ใหม่

ด้านการสร้างสังคมที่ดี เพื่อการอยู่ร่วมกันที่ดีขึ้น ด้วยนโยบายในการไม่ทอดทิ้งใคร เพราะทุกคนต่างเป็นฟันเฟืองชิ้นเล็ก ๆ บนโลกใบนี้ที่ร่วมแรงร่วมใจกันสร้างความสำเร็จได้ ทุกคนจะทำให้ดีขึ้นทุกวันเพื่อชีวิตที่ดีของทุกคน ทางบริษัทฯ จึงได้กำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินการเพื่อส่งต่อความหวังผ่านกลยุทธ์การบริหารงานของแอสสิริที่มุ่งเน้นการสร้างความสำเร็จ การใส่ใจเพื่อนำไปสู่การสร้างข้อร่วมผูกพันอย่างยั่งยืนกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งประกอบด้วย กลยุทธ์ด้านลูกค้า กลยุทธ์ด้านพนักงาน กลยุทธ์ด้านผู้ถือหุ้น และกลยุทธ์ด้านสังคม ด้วยการคัดสรรสิ่งที่ดีเพื่อช่วยสนับสนุนธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SME) การดูแลสวัสดิการ การจัดตั้งกองทุน การสร้างความแข็งแกร่งทางการเงิน และการลดความเหลื่อมล้ำ รวมทั้งการช่วยเหลือสังคม ผ่านการจัดกิจกรรมที่หลากหลายรูปแบบ อาทิ

กิจกรรม ZERO DROPOUT เด็กทุกคนต้องได้เรียน ด้วยการส่งเสริมต่อการพัฒนาศักยภาพในด้านต่าง ๆ ให้แก่เด็กและเยาวชน ซึ่งเป็นรากฐานสู่อนาคตที่ดีของสังคม รวมไปถึงการเสริมสร้างและพัฒนาสังคมและประโยชน์ต่าง ๆ ต่อสังคม เพื่อพัฒนาความเป็นอยู่และสภาพแวดล้อมของชุมชนในสังคมให้ดีขึ้น

กิจกรรม SANSIRI ACADEMY โดยมีวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการพัฒนาสังคมทางบริษัทฯ จึงได้ส่งเสริมและยกระดับคุณภาพชีวิตให้เด็กและเยาวชนทุกคนที่อยู่ในชุมชนบริเวณโดยรอบโครงการ ซึ่งไม่จำเป็นต้องเป็นลูกบ้านหรือบุตรพนักงานให้ได้เรียนรู้พื้นฐานทางด้านกีฬาฟุตบอลอย่างถูกต้อง และไม่เสียค่าใช้จ่าย ภายใต้นโยบายในการรับผิดชอบต่อสังคม

กิจกรรม LIVE EQUALLY เราเท่ากัน ฉันเท่าเธอ เพื่อสร้างความเท่าเทียมที่เริ่มจากการยอมรับความแตกต่างและให้คุณค่ากับทุกความหลากหลายในสังคม จึงได้ร่วมกันสร้างสังคมที่ทุกคนมีตัวตน มีความสำคัญ และมีบทบาทหน้าที่ที่คนอื่น ๆ ยอมรับ

กิจกรรม YEAR OF INCLUSION ด้วยการผนึกกำลัง 3 องค์กรต้นแบบด้านความเท่าเทียม ซึ่งได้แก่ บริษัท ดีแทค จำกัด (มหาชน) บริษัท แสตนลิริ จำกัด (มหาชน) และบริษัท ยูนิลีเวอร์ จำกัด เพื่อมุ่งหน้าสร้างความเท่าเทียมรวมเป็นหนึ่ง โอบรับทุกมิติความหลากหลาย สร้างบรรทัดฐานเพื่อทุกคนในองค์กรและสังคมไทย

กิจกรรม สินเชื่อบ้าน สำหรับคู่ชีวิตที่หลากหลาย โดยการร่วมกับ 8 พันธมิตรธนาคาร ซึ่งได้แก่ ธนาคาร ไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) ธนาคาร กรุงไทย จำกัด (มหาชน) ธนาคาร กรุงไทย จำกัด (มหาชน) ธนาคาร กสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ธนาคาร อคารสงเคราะห์ จำกัด (มหาชน) ธนาคาร ออมสิน จำกัด (มหาชน) ธนาคาร ทีเอ็มบีธนชาติ จำกัด (มหาชน) และ ธนาคาร ยูโอบี จำกัด (มหาชน) ในการมอบสินเชื่อสำหรับคู่ชีวิตที่มีความหลากหลาย และการให้โอกาสในการมีบ้านตามฝันที่เป็นจริงได้ง่ายขึ้น

กิจกรรม แสตนลิริ และพันธมิตรร่วมส่งต่อความห่วงใย และช่วยเหลือในทุกสถานการณ์วิกฤตการขยายความห่วงใยส่งต่อไปยังสังคม ผ่านมาตรการ "Sansiri Care For All" ที่มุ่งเน้นการให้ความช่วยเหลือแก่สังคมผ่านทั้งทางภาครัฐและการลงพื้นที่ไปช่วยเหลือด้วยตนเอง

กิจกรรม THE GREEN JOURNEY “SANSIRI BACKYARD” สานต่อความยั่งยืนด้านสิ่งแวดล้อม ด้วยการออกแบบพื้นที่สีเขียวภายในโครงการและร่วมกับพันธมิตรที่มีวิสัยทัศน์เรื่องการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็น “คอมมูนิตีสีเขียวเพื่อการอยู่อาศัยอย่างยั่งยืน” ที่ไม่จำกัดเฉพาะลูกบ้านเท่านั้น แต่ทุกคนและสังคมโดยรอบสามารถเข้าถึงได้ เพื่อได้เรียนรู้ สัมผัส และใช้ชีวิตในพื้นที่สีเขียวร่วมกัน

กิจกรรม SANSIRI BACKYARD ด้วยการมุ่งใช้ประโยชน์จากพื้นที่หลังบ้าน พื้นที่ว่างรอการพัฒนา และพื้นที่ส่วนกลางในโครงการ ทั้งบ้าน และคอนโด ในรูปแบบแปลงเกษตรอินทรีย์ส่งต่อไปยังสังคมและชุมชน

กิจกรรม Chul Farm MADE FOR GOOD HEALTH โดยทางบริษัทฯ ได้ร่วมมือกับไร่กำนันจุล หรือ CHUL FARM ซึ่งเป็นผู้ประกอบการมืออาชีพด้านการสร้างผลผลิตแบบออร์แกนิกในระบบนิเวศที่สมดุล ด้วยการสรรค์สร้างพื้นที่ส่วนหนึ่งของ Sansiri Backyard ให้เป็นพื้นที่การเรียนรู้ด้านการเกษตรสีเขียวใจกลางเมือง ภายใต้คอนเซปต์ “ทำ ปลูก เก็บ กิน” ประกอบด้วยพืชพันธุ์ผักผลไม้รับประทานได้นานาพันธุ์ (Edible Farm) ถูกสลับหมุนเวียนปลูกตลอดปี ฟาร์มไก่เลี้ยง

อารมณ์ดี เพื่อให้ได้ผลผลิตเป็นไข่ไก่อออร์แกนิก ฟาร์มเปิด และบ่อเลี้ยงปลา และพร้อมแบ่งปันผลผลิตที่ได้คืนสู่คอมมูนิตีโดยรอบ

ด้านสร้างองค์กรที่ดี เพื่อเป็นแบบอย่างผลักดันให้สังคมดีขึ้นนั้น ทางบริษัทฯ ได้ดำเนินการปลูกฝังจรรยาบรรณและจริยธรรมที่ดีของการดำเนินธุรกิจที่โปร่งใสและเป็นธรรมแก่ผู้บริหาร และพนักงานในบริษัท เพื่อต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน ให้เป็นต้นแบบที่ดีในสังคมต่อไป ด้วยความมุ่งมั่นในการเป็นองค์กรที่โปร่งใสและมีจริยธรรม โดยไม่ยอมรับการคอร์รัปชันทุกรูปแบบ เพื่อแสดงจุดยืนขององค์กร รวมทั้งสร้างความมั่นใจให้กับผู้มีส่วนได้เสียว่าบริษัทมีนโยบายและแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนในการต่อต้านคอร์รัปชันทุกรูปแบบ ซึ่งทางบริษัทฯ ได้เข้าร่วมและได้รับการรับรองเป็นสมาชิกของแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านคอร์รัปชัน (CAC – Thailand’s Private Sector Collective Action Coalition Against Corruption) โดยมีแนวคิดหลักในการดำเนินการด้านดังกล่าว ได้แก่ ความยุติธรรมปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเท่าเทียม มีความโปร่งใส ไม่มีความไม่ชัดเจนหรือคลุมเครือ ความซื่อสัตย์ ความมีคุณธรรม ความรับผิดชอบในหน้าที่ที่กำหนด ความรับผิดชอบต่อการกระทำ และการตัดสินใจสามารถชี้แจงและอธิบายได้ ทั้งนี้ทางบริษัทฯ ได้มีการจัดทำคู่มือการกำกับดูแลกิจการและจรรยาบรรณธุรกิจ เพื่อวางมาตรฐานด้านจริยธรรมในการดำเนินธุรกิจของบริษัท และส่งเสริมแนวปฏิบัติที่ดีในองค์กร อีกทั้งยังได้มีการกำหนดนโยบายในการกำกับดูแลกิจการและจรรยาบรรณธุรกิจ นโยบายการกำกับดูแลกิจการ และการปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี การต่อต้านทุจริตคอร์รัปชัน โดยมีช่องทางในการร้องเรียน แจ้งเบาะแส และรับฟังความคิดเห็น นอกจากนี้ยังได้มีการออกกฎบัตรและมีการประเมินในเรื่องการกำกับดูแลกิจการเป็นอย่างดี

ทั้งนี้ ภายหลังยุคการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ตลอดปี พ.ศ. 2565 ทางบริษัทฯ ได้ตระหนักถึงบทบาทและพันธกิจในฐานะภาคธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ในการมีส่วนร่วมฟื้นฟูสภาพเศรษฐกิจ และสังคมของประเทศ จึงได้ตั้งมั่นแนวทางการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน ด้วยกลยุทธ์ “STEP BEYOND” เพื่อนำองค์กรให้ก้าวแกร่งและเติบโตอย่างยั่งยืนในทุกมิติไปพร้อมกับสังคมไทย ไม่จำกัดเฉพาะการร่วมพัฒนาในมิติเศรษฐกิจของธุรกิจที่อยู่อาศัยและการสร้างผลประกอบการที่แข็งแกร่ง แต่ยังคงยึดความหวังในมิติสังคมและสิ่งแวดล้อมผ่านการให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใต้แนวคิด YOU-Centric ที่เน้นคนเป็นศูนย์กลางการขับเคลื่อนที่สำคัญขององค์กร และได้เดินหน้ากำหนดทิศทางธุรกิจเพื่อสร้างจุดเปลี่ยนและแก้วิกฤตด้านสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืนด้วยการประกาศเป้าหมายสู่การเป็นองค์กรที่จะปล่อยก๊าซเรือนสุทธิตเป็นศูนย์ (Net Zero) ภายในปี พ.ศ. 2050 และด้วยความมุ่งมั่นในการเป็นองค์กรภาคเอกชนที่ดีและมีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ทางบริษัทฯ ได้ยึดมั่นแนวทางการดำเนินธุรกิจให้มั่นคงและยั่งยืนตามนโยบาย “Sansiri

Sustainability Mission” ซึ่งแสดงจุดยืนในการพัฒนาโครงการอสังหาริมทรัพย์ที่มีคุณภาพ และตอบ โจทย์การเปลี่ยนแปลงของโลก ตามพันธกิจ 3P ได้แก่ PROFIT PEOPLE PLANET (บริษัท แสน สิรี จำกัด (มหาชน), 2565)

จากการดำเนินการดังกล่าวทำให้ทางบริษัทฯ ได้รับการคัดเลือกให้อยู่ในรายชื่อ Thailand Sustainability Investment (THSI) ประจำปี พ.ศ. 2563 ซึ่งเป็นผลมาจากการดำเนินธุรกิจที่ ครอบคลุมในทั้ง 3 มิติ คือ มิติเศรษฐกิจ มิติสิ่งแวดล้อม และมิติสังคม ด้วยการที่บริษัทฯ มีผลงาน โดดเด่นจากการให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อมตามแผนโมเดลธุรกิจเปลี่ยนโลกที่ได้วางไว้ โดย ยกระดับจาก Sansiri Green Mission สู่อัฒกแห่งความยั่งยืน Sansiri Sustainability Mission ในปี พ.ศ. 2563 ผ่านผลงานที่สำคัญ ได้แก่ การทำรายงานวิเคราะห์ผลกระทบสิ่งแวดล้อม การ วางเป้าหมายการคัดแยกขยะ ร้อยละ 100 การพัฒนานวัตกรรมที่มีประโยชน์ต่อการใช้ชีวิตของ ลูกบ้านและบริหารจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ การสานต่อ Sansiri Sustainability 2020 เดินหน้าส่งต่อชุมชนที่มีความสุข (Make a Great Neighborhood) ในโครงการ แสนสิริ แบคยาร์ด (Sansiri Backyard) ที่มุ่งใช้ประโยชน์จากพื้นที่ว่างที่รอการพัฒนาโครงการในรูปแบบแปลงเกษตร อินทรีย์ โดยปลูกผักผลไม้ปลอดสารที่พร้อมส่งมอบผลผลิตให้กับพนักงาน ลูกบ้าน ชุมชนใกล้เคียง และเด็กด้อยโอกาส สร้างความเป็นชุมชนยั่งยืน อย่างไรก็ตามทางบริษัทฯ ยังคงมุ่งมั่นอย่างต่อเนื่อง ในการนำสิ่งที่ดีที่สุดให้กับลูกค้า ทั้งนวัตกรรม เทคโนโลยี หรือบริการต่าง ๆ เพื่อตอบย้ำความเป็น ผู้นำในวงการอสังหาริมทรัพย์ไทย ด้านความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมและความยั่งยืน โดยให้มีความเชื่อมโยงกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals) ที่องค์การ สหประชาชาติ (United Nations: UN) กำหนด เพื่อสะท้อนถึงการบริหารงานที่ชัดเจน โปร่งใสและ สร้างจุดเปลี่ยนสู่สังคมและประเทศไทยในด้าน Waste Management และ Green Space อย่างเป็นทางการ เป็น รูปธรรมยิ่งขึ้นอีกในอนาคต ในฐานะผู้พัฒนาอสังหาริมทรัพย์รายใหญ่ของประเทศ ที่ได้ทุ่มเทและ ให้ความสำคัญกับการอนุรักษ์โลกและสิ่งแวดล้อมมาโดยตลอด (เกริก บุญยโยธิน, 2563)

จากประสบการณ์กว่า 39 ปีที่ผ่านมา บริษัท แสนสิรี จำกัด (มหาชน) ได้มุ่งมั่นสร้าง รากฐานชีวิตที่ดีที่สุดให้กับทุกคน โดยมุ่งมั่นและให้ความสำคัญในคุณภาพด้านการออกแบบหรือ การก่อสร้างด้วยวัสดุที่มั่นคงแข็งแรง และที่สำคัญคือ การสร้างชีวิตที่ดีขึ้นในทุก ๆ ด้าน ซึ่งถือเป็น คำมั่นสัญญาทางบริษัทฯ ได้ดำเนินการมาอย่างต่อเนื่อง จนทำให้ทางบริษัทฯ ได้รับรางวัลจากผล การดำเนินงานเป็นจำนวนมาก อาทิเช่น รางวัล ‘Best Concept Condo’ โครงการ 1st Design Branded Residence แห่งแรกในไทย รางวัล Popular Agent Company รางวัลองค์กรต้นแบบ ด้านสิทธิ มนุษยชน (รางวัลชมเชย - กรมคุ้มครองแรงงานและสวัสดิการสังคม กระทรวงยุติธรรม) รางวัล NO.1 BRAND THAILAND 2019 - 2020 (CONDOMINIUM) รางวัล DOT PROPERTY

THAILAND AWARDS 2019 (BEST DEVELOPER THAILAND) รางวัล IDA DESIGN AWARDS 2018 (THE GLASS FORTRESS (THE LINE PHAHONYOTHIN PARK'S SALES GALLERY) รางวัล ASIA PACIFIC PROPERTY AWARDS (RESIDENTIAL PROPERTY THAILAND (98 WIRELESS) รางวัล TERRA BKK (THE MOST TRUSTWORTHY REAL ESTATE COMPANY) เป็นต้น (บริษัท แสตนลิริ จำกัด (มหาชน), 2562)

ดังนั้นจะเห็นได้ว่าผลการดำเนินงานของ บริษัท แสตนลิริ จำกัด (มหาชน) ถือเป็นตัวอย่างที่ดีในการบริหารธุรกิจเพื่อการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนภายใต้การใช้แนวคิดเกี่ยวกับการดำเนินการด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล โดยเป็นผู้นำแห่งวงการอสังหาริมทรัพย์ไทยที่ขับเคลื่อนธุรกิจด้วยนวัตกรรมสมัยใหม่ การออกแบบที่สวยงามและบริการ Living Management ที่มุ่งเติมเต็มประสบการณ์การใช้ชีวิตที่สมบูรณ์แบบ ผ่านการถ่ายทอดคุณค่าของเทคโนโลยีและนวัตกรรมไปสู่ลูกค้า ด้วยการปรับเปลี่ยนองค์กรอย่างเป็นระบบ ครอบคลุมตั้งแต่ วิสัยทัศน์ โครงสร้างองค์กร วัฒนธรรมและการประยุกต์ใช้นวัตกรรมในองค์กร ทั้งยังนำโมเดลการบริหารของบริษัทไอทีชั้นนำ (Technology-Based Company) มาปรับใช้ในการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จด้วยเป้าหมาย (Objective Key Results – OKRs) ไปถึงการปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงาน ภายใต้แนวคิด Agile: New Way of Working เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมจนบรรลุเป้าหมายขององค์กรและลูกค้าอย่างรวดเร็ว อันเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่ผู้ประกอบการอสังหาริมทรัพย์รายอื่น ในการที่จะศึกษาต้นแบบของการพัฒนาเพื่อการสร้างความยั่งยืนให้แก่ธุรกิจ ด้วยการให้ความสำคัญในการดำเนินการด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล

ด้วยเหตุผลดังกล่าวทำให้ผู้วิจัยมีความต้องการที่จะศึกษากลยุทธ์การดำเนินการด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาลในการพัฒนาความยั่งยืนของ บริษัท แสตนลิริ จำกัด (มหาชน) เพื่อรับทราบถึงกระบวนการและวิธีการในการดำเนินการด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาลที่ประสบผลสำเร็จ รวมทั้งปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการตามกลยุทธ์ดังกล่าว ทั้งนี้ผลที่ได้จากการศึกษาวิจัยจะสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางให้แก่ผู้ประกอบการในกลุ่มธุรกิจอสังหาริมทรัพย์และกลุ่มธุรกิจอื่น ในการนำไปประยุกต์ใช้เพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนให้แก่ธุรกิจ อันจะก่อให้เกิดความเจริญทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และประเทศชาติต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์งานวิจัย

1. เพื่อศึกษาวิธีการกำหนดกลยุทธ์และกระบวนการในการการดำเนินการด้านการจัดการสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล ของบริษัท แสตนลิริ จำกัด (มหาชน)

2. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการการดำเนินการด้านการจัดการสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล ของบริษัท แสตนลิริ จำกัด (มหาชน)

3. เพื่อแนะนำแนวทางในการการดำเนินการด้านการจัดการสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล ของบริษัท อสังหาริมทรัพย์ขนาดกลางถึงเล็กที่มีความมุ่งมั่นในการเริ่มต้นปฏิบัติตามหลัก ESG

1.3 คำถามงานวิจัย

การศึกษากลยุทธ์การดำเนินการด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาลในการพัฒนาความยั่งยืนของ บริษัท แสตนลิริ จำกัด (มหาชน) ผู้วิจัยได้กำหนดคำถามการวิจัย ไว้ดังนี้

1. ลักษณะการกำหนดกลยุทธ์และกระบวนการในการการดำเนินการด้านการจัดการสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล ของบริษัท แสตนลิริ จำกัด (มหาชน)

2. แนวทางการดำเนินการด้าน E / S / G ในแต่ละมิติแต่ละด้านอย่างไร ตัวอย่างกิจกรรมหรือสิ่งที่ดำเนินการในแต่ละด้าน ปัญหาและอุปสรรคในการการดำเนินการ และแนวทางการแก้ไขปัญหาที่ผ่านมา

3. คำแนะนำแนวทางในการการดำเนินการด้านการจัดการสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล ของบริษัท แสตนลิริ จำกัด (มหาชน) ต่อบริษัทอสังหาริมทรัพย์ขนาดเล็กรอื่น ๆ

1.4 ขอบเขตของการวิจัย

1.4.1 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างสำหรับการวิจัยในครั้งนี้ ผู้บริหารระดับกลยุทธ์องค์กร จำนวน 1 ท่าน ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์ความยั่งยืน จำนวน 1 ท่าน กลุ่มตัวอย่างดังกล่าวเป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญและมีประสบการณ์ในการดำเนินการตามกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล ที่นำไปสู่ความยั่งยืนขององค์กร

1.4.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา

ผู้วิจัยได้ทำการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาอย่างยั่งยืน แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับกลยุทธ์ แนวคิดการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน และข้อมูลเกี่ยวกับบริษัท แสตนลิริ จำกัด (มหาชน) เพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้ที่เป็นความจริง ทั้งที่มีอยู่จริงและตีความตาม

ประสบการณ์ของกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะของความเป็นผู้เชี่ยวชาญ โดยทำการศึกษาค้นคว้า รวบรวมแนวคิดและทฤษฎีต่าง ๆ จากหนังสือ ตำรา เอกสาร บทความทางวิชาการ และบทความวิจัย รวมทั้งงานวิจัยทั้งในประเทศและในต่างประเทศ

1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดนิยามศัพท์เฉพาะไว้ดังนี้

การดำเนินการด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล (ESG หรือ Environment Social Governance) หมายถึง กรอบแนวคิดที่ใช้ขับเคลื่อนภาคธุรกิจให้เกิดการเติบโตอย่างยั่งยืน โดยคำนึงถึงประเด็นพื้นฐานใน 3 มิติที่สำคัญ ได้แก่

มิติสิ่งแวดล้อม (Environmental: E) หมายถึง การใช้ทรัพยากรธรรมชาติอย่างมีประสิทธิภาพ รวมไปถึงการรักษาและฟื้นฟูสภาพแวดล้อมที่ได้รับผลกระทบจากการดำเนินธุรกิจ

มิติสังคม (Social: S) หมายถึง การบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กรอย่างเป็นธรรม และเท่าเทียม คำนึงถึงสภาพแวดล้อมในการทำงานและสุขภาพของพนักงาน ไปจนถึงลูกค้า ชุมชน และผู้ที่ทำงานตลอดห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain)

มิติธรรมาภิบาล (Governance: G) หมายถึง การดำเนินธุรกิจอย่างโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้ ต่อต้านการทุจริต มีการกำกับดูแลกิจการที่ดี และดูแลผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับบริษัทอย่างเป็นธรรม

ความยั่งยืน หรือ Sustainability หมายถึง การตอบสนองความต้องการของปัจจุบันโดยไม่ลดทอนความสามารถของคนรุ่นต่อไปในการตอบสนองความต้องการของตนเอง ความสามารถในการรักษาหรือสนับสนุนกระบวนการอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา ในบริบทของธุรกิจและนโยบายความยั่งยืนพยายามป้องกันไม่ให้เกิดทรัพยากรธรรมชาติหรือทรัพยากรทางกายภาพหมดไป เพื่อให้ทรัพยากรเหล่านี้ยังคงมีอยู่ในระยะยาว

1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.6.1 ได้รับความรู้เกี่ยวกับทฤษฎีและแนวทางปฏิบัติตามหลัก ESG ในกรณีศึกษา บริษัท แสตนลิว จำกัด (มหาชน)

1.6.2 ได้ทราบถึงมุมมองของผู้บริหารในฐานะหัวหน้างานและผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อการปฏิบัติตามหลัก ESG

1.6.3 ได้เรียนรู้รูปแบบการจัดการด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล รวมทั้ง ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน เพื่อนำไปพัฒนาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น



บทที่ 2

การทบทวนวรรณกรรม

การศึกษากลยุทธ์การดำเนินการด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาลในการพัฒนาความยั่งยืนของ บริษัท แสตนลิริ จำกัด (มหาชน) ในครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้ที่เป็นความจริง ทั้งที่มีอยู่จริงและตีความตามประสบการณ์ของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้เชี่ยวชาญ โดยเริ่มตั้งแต่การศึกษาค้นคว้า รวบรวมแนวคิดและทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องจากหนังสือ เอกสาร บทความทางวิชาการ และบทความวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อให้ได้มาซึ่งความเข้าใจในเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องนับตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน และทำนายไปสู่แนวโน้มอนาคตที่จะเกิดขึ้นได้อย่างเป็นระบบ ซึ่งการทบทวนวรรณกรรมในครั้งนี้ผู้วิจัยสามารถนำเสนอข้อมูลได้ดังนี้

- 2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาอย่างยั่งยืน
- 2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับกลยุทธ์
- 2.3 แนวคิดการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน
- 2.4 ข้อมูลเกี่ยวกับ บริษัท แสตนลิริ จำกัด (มหาชน)
- 2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาอย่างยั่งยืน

2.1.1 ความหมายของการพัฒนาอย่างยั่งยืน

คำว่า “Sustainable Development” แปลเป็นภาษาไทยคือ “การพัฒนาที่ยั่งยืน” และ “การพัฒนาอย่างยั่งยืน” ทั้ง 2 คำมีความหมายแตกต่างกันเล็กน้อย โดยคำว่า “การพัฒนาที่ยั่งยืน” หมายถึง ความยั่งยืนที่มีอยู่แล้วโดยสมบูรณ์ สู่ถึงความยั่งยืนที่มีอยู่จริง เป็นคำนิยามใช้ในส่วนราชการ เช่น กระทรวงมหาดไทยและกระทรวงการต่างประเทศ ส่วนคำว่า “การพัฒนาอย่างยั่งยืน” หมายถึง การพัฒนาไปสู่ความยั่งยืนด้วยการตั้งเป้าหมาย และต้องใช้ความมุ่งมั่นดำเนินการอย่างจริงจังและต่อเนื่อง คำนี้มีความเป็นอุดมคติและต้องใช้ความพยายามอย่างยิ่งเพื่อไปถึง (คาร์ล เซกซ์ ในเคอร์, 2545)

ความหมายของคำว่า “การพัฒนาอย่างยั่งยืน” มีนักวิชาการไทยหลายท่านได้อธิบายด้วยทัศนะที่หลากหลาย เช่น ปัทมาวดี โพชนุกูล ชูชุกิ (2548) กล่าวว่า การพัฒนาอย่างยั่งยืนนั้น

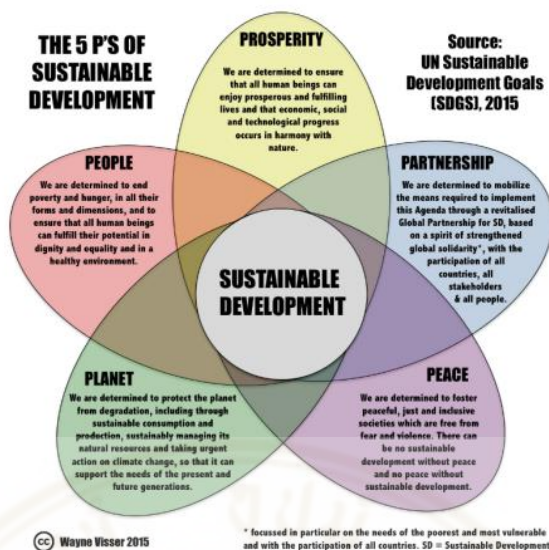
ต้องการรักษาทุนธรรมชาติ แต่ยังมีข้อถกเถียงกันในเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างทุนธรรมชาติกับทุนทางกายภาพที่มนุษย์สร้างขึ้น เช่น เทคโนโลยี สารเคมี เป็นต้น โดยมองว่าทุนเหล่านั้นสามารถทดแทน (substitute) หรือใช้ร่วมกัน (complements) กับทุนธรรมชาติได้หรือไม่ และยังมีความเห็นที่แตกต่างกันในเรื่องระดับของการทดแทนกันของทุนทางกายภาพที่มนุษย์สร้างขึ้นกับทุนธรรมชาติ โดยบางกลุ่มเห็นว่าความสามารถในการทดแทนมีมาก บางกลุ่มเห็นว่ามีน้อยและบางกลุ่มเห็นว่าทดแทนไม่ได้เลย ในขณะที่ ไชยรัตน์ เจริญสิน โอปาร์ (2549) กล่าวว่า การพัฒนาอย่างยั่งยืนเป็นเรื่องของการพัฒนาที่เน้นการเพิ่มประสิทธิภาพให้กับการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ ด้วยการใช้ทรัพยากรธรรมชาติอย่างมีประสิทธิภาพ ประหยัด ไม่สูญเปล่า เพื่อให้การสะสมความมั่งคั่งยังคงดำเนินต่อไปได้ การพัฒนาอย่างยั่งยืนจึงกลายเป็นความยั่งยืนของการพัฒนามากกว่าความยั่งยืนของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ในทำนองเดียวกัน พระพรหมคุณาภรณ์ (2551) กล่าวว่า การพัฒนาอย่างยั่งยืนนั้นเน้นเป้าหมายทางเศรษฐกิจเหมือนเดิม แต่ตั้งเงื่อนไขเพิ่มเติมโดยการนำประเด็นด้านสิ่งแวดล้อมเข้ามาเป็นตัวคุมความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจอีกทีหนึ่ง ทางด้าน ดนัย กิติภรณ์ (2544) กล่าวว่า การพัฒนาอย่างยั่งยืนเป็นการพิจารณาประเด็นการพัฒนาในมิติที่กว้างกว่าการพัฒนาโดยทั่วไป ซึ่งนอกจากจะพิจารณาการพัฒนาทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพแล้ว ยังมีการนำมิติด้านเวลาเข้ามาพิจารณาประกอบด้วย กล่าวคือ การพัฒนาอย่างยั่งยืนจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อมีการพัฒนาหรือปรับปรุงคุณภาพชีวิตของคนในปัจจุบันให้ดีขึ้น ซึ่งสามารถทำได้โดยการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม โดยคำนึงถึงมิติด้านสิ่งแวดล้อมด้วย

ดังนั้น โดยสรุปแล้ว การพัฒนาอย่างยั่งยืนจะให้ความสำคัญกับ 3 ปัจจัย คือ เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ซึ่งเมื่อปัจจัยทั้ง 3 เกิดความสมดุล ก็จะนำไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืนในที่สุด และการพัฒนาอย่างยั่งยืนได้รับการพัฒนาต่อโดยองค์การสหประชาชาติ จนเป็นปัจจัย 5 P's สำหรับใช้เป็นกรอบในการจัดทำเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยมีรายละเอียดตามภาพที่ 2.1 ทั้งนี้ ในปัจจัย 5 P's ของสหประชาชาติสำหรับการพัฒนาอย่างยั่งยืนนั้น ประกอบด้วย

1. คน (people) เกี่ยวข้องกับปัจจัยด้านสังคม
2. ความมั่งคั่ง (prosperity) เกี่ยวข้องกับปัจจัยด้านเศรษฐกิจ
3. โลก (planet) เกี่ยวข้องกับปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อม

ซึ่งทั้ง 3 ปัจจัยข้างต้นนี้ถือว่าเป็นไปตามทฤษฎีการพัฒนาอย่างยั่งยืนแล้ว แต่องค์การสหประชาชาติได้เพิ่มเติมอีก 2 ปัจจัยขึ้นมาเพื่อทำหน้าที่เชื่อมโยงปัจจัยข้างต้นเข้าด้วยกัน อันได้แก่

4. สันติภาพ (peace)
5. ความเป็นหุ้นส่วน (partnership)



ภาพที่ 2.1: ปัจจัย 5 P's ของสหประชาชาติสำหรับการพัฒนาที่ยั่งยืน
ที่มา: United Nations. (n.d). Do you know all 17 SDGs?. Retrieved from
<https://sustainabledevelopment.un.org/sdgs>

สำหรับความหมายของคำว่า “การพัฒนาที่ยั่งยืน” คณะกรรมาธิการบรันท์แลนด์ (The Brundtland Commission) ได้ให้คำนิยามของการพัฒนาที่ยั่งยืนไว้ว่า “Development that meets the needs of the present without compromising the ability of future generations to meet their own needs” หรือ “การพัฒนาที่ยั่งยืนคือ การพัฒนาที่สามารถตอบสนองความต้องการของคนรุ่นปัจจุบันโดยไม่ทำให้ความสามารถในการตอบสนองความต้องการของคนรุ่นต่อไปต้องลดลง” โดยนิยามคำว่า “การพัฒนาที่ยั่งยืน” มีการนำมาใช้อย่างกว้างขวาง ภายหลังจากเกิดรายงานที่ชื่อว่า “Our Common Future” หรือ Brundtland Report ได้ให้คำนิยามไว้ แม้ว่าจะได้มีการยอมรับในแนวคิดส่วนใหญ่ที่เกิดขึ้นก็จะวางอยู่บนพื้นฐานของนิยามนี้ (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2563)

ทั้งนี้ในทุก ๆ นิยามของ “การพัฒนาที่ยั่งยืน” มีจุดเน้นร่วมกันว่า การพัฒนาที่ยั่งยืนหมายถึง การปรับปรุงคุณภาพชีวิตมนุษย์ภายใต้ศักยภาพของระบบนิเวศน์วิทยาของโลก โดยการพัฒนาที่ยั่งยืนจึงมีส่วนประกอบพื้นฐานที่สำคัญ 3 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบทางด้านเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม ส่วนประกอบทั้งสามนี้จะเชื่อมโยงสัมพันธ์กันวัตถุประสงค์ของการพัฒนาที่ยั่งยืน ตามแนวคิดของ Edward Barbier คือ การบรรลุเป้าหมายทั้งสามองค์ประกอบนี้ให้ได้ดีที่สุด และโดยที่สังคมไม่สามารถบรรลุเป้าหมายที่สูงสุดในทุกส่วนประกอบได้ จึงจำเป็นต้องยอมลดเป้าหมายในบางองค์ประกอบ เพื่อให้เป้าหมายในองค์ประกอบอื่นเพิ่มขึ้น ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับ

จัดลำดับความสำคัญระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ ว่าจะให้องค์ประกอบใดมีลำดับความสำคัญที่สูงกว่าองค์ประกอบอื่น ๆ เช่น ถ้าให้ลำดับความสำคัญทางด้านการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจในอันดับแรก ก็อาจต้องชดเชยด้วยการให้เป้าหมายทางด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมลดลง ส่วนประกอบของความยั่งยืนทางเศรษฐกิจนั้น สังคมต้องสร้างความเจริญเติบโตที่ทำให้เกิดกระแสรายได้ที่เหมาะสม ในขณะที่ยังรักษาไว้ซึ่งสต็อกของทุนที่มนุษย์สร้างขึ้น ทุนมนุษย์และทุนธรรมชาติเป้าหมายพื้นฐาน 3 ประการของระบบเศรษฐกิจ คือ

1. การเพิ่มขึ้นในการผลิตสินค้าและบริการ
2. การตอบสนองความจำเป็นขั้นพื้นฐานของประชาชน หรือการลด

ปัญหาความยากจน

3. ทำให้เกิดการกระจายรายได้ที่เป็นธรรมเพิ่มขึ้น

เป้าหมายพื้นฐาน 3 ประการนี้จะต้องดำเนินการในแนวทางที่ยั่งยืน และในส่วนประกอบทางด้านสังคมของการพัฒนาที่ยั่งยืนนั้นจะต้องวางอยู่บนรากฐานของ 2 หลัก คือ หลักการความยุติธรรม และหลักการความเท่าเทียมกัน เพื่อให้เกิดการพัฒนาในระยะยาว การเข้าถึงทรัพยากรและโอกาสของคนในสังคมจะต้องมีความเท่าเทียมกัน สิทธิมนุษยชนและผลประโยชน์อื่น ๆ เช่น อาหาร สาธารณสุข การศึกษา ที่อยู่อาศัยและโอกาสในการพัฒนาตนเอง ความเป็นธรรมในสังคมนี้หมายถึงโอกาสที่เท่าเทียมกันของประชาชนทุกคนในด้านการศึกษาและการมีส่วนร่วมในการเพิ่มประสิทธิภาพให้แก่สังคม สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้จะทำให้เป้าหมายทางสังคมทั้งด้านของความหลากหลายทางวัฒนธรรม ความเป็นธรรมในสังคม ความเท่าเทียมกันระหว่างเพศ และการมีส่วนร่วมของประชาชนประสบความสำเร็จ ทั้งนี้ในส่วนประกอบด้านสิ่งแวดล้อม หมายถึง การใช้ทรัพยากรอย่างยั่งยืน การรักษาไว้ซึ่งต้นทุนของธรรมชาติไม่ว่าจะเป็นป่าไม้ แม่น้ำ ภูเขา แร่ธาตุอันเป็นสิ่งแวดล้อมตามธรรมชาติที่ควรจะมีอยู่ที่ทำให้ส่วนประกอบทั้งทางเศรษฐกิจ สังคม ดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยที่ความมีเสถียรภาพของระบบนิเวศน์ของโลกจะไม่ถูกระทบกระเทือน (ชาญชัย จิตรเหล่าอาพร จิตภาภา ถิรศิริกุล และสกล สุขเสริมส่งชัย, 2564)

2.1.2 ที่มาและเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืนขององค์การสหประชาชาติ

เป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืนมีที่มาจากการประชุมสุดยอดว่าด้วยการพัฒนาอย่างยั่งยืน (United Nations Conference on Sustainable Development หรือ UNCSD) ที่มีขึ้นเมื่อเดือนมิถุนายน ค.ศ. 2012 ที่เมืองริโอ เดอ จาเนโร (การประชุม Rio+20) โดยมีวัตถุประสงค์ 3 ประการ คือ (1) เพื่อให้ทุกประเทศหารือและเห็นพ้องในการผลักดันวาระการพัฒนาอย่างยั่งยืนให้เกิดขึ้นอย่างจริงจัง (2) เพื่อให้ทุกประเทศร่วมกำหนดเป้าหมายของการพัฒนาอย่างยั่งยืน และ (3) เพื่อหาทาง

ออกในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคต่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน เอกสารข้อสรุปของการประชุมมีชื่อว่า “The Future We Want” ซึ่งได้รับการรับรองโดยมติของสมัชชาใหญ่แห่งสหประชาชาติที่ A/RES/66/288 โดยที่ประชุมยังเห็นว่า ความยากจนนั้นยังเป็นปัญหาสำคัญของโลก และในการแก้ไขปัญหาความยากจนนี้จะต้องคำนึงถึงมิติในการพัฒนาทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ มิติทางเศรษฐกิจ มิติทางสิ่งแวดล้อม และมิติทางสังคม (สุนิดา เกียรติวัฒนวิศาล, 2565)

นอกจากนี้ เพื่อให้เกิดการผลักดันอย่างจริงจัง ที่ประชุม Rio+20 ได้จัดตั้งคณะทำงาน (Open Working Group หรือ OWG) เพื่อเสนอเป้าหมายของการพัฒนาอย่างยั่งยืนต่อสมัชชาใหญ่สหประชาชาติ ภายในปี ค.ศ. 2014 คณะทำงานนี้ประกอบไปด้วยประเทศสมาชิกขององค์การสหประชาชาติ 70 ประเทศ แยกออกเป็น 30 กลุ่มทำงาน โดยประเทศไทยได้เข้าร่วมเป็นคณะทำงานในกลุ่มเดียวกับภูฏาน และเวียดนาม กู่ขนานไปกับกลไกของการประชุม Rio+20 นี้ เลขานุการสหประชาชาติได้รับมอบหมายให้ทำการศึกษาความคืบหน้าและแนวทางในการดำเนินงานต่อจากเป้าหมายการพัฒนาแห่งสหัสวรรษ (Millennium Development Goals หรือ MDGs) ประกอบด้วย 8 เป้าหมาย ได้แก่

เป้าหมายที่ 1 ขจัดความยากจนและความหิวโหย

เป้าหมายที่ 2 ให้เด็กทุกคนได้รับการศึกษาระดับประถมศึกษา

เป้าหมายที่ 3 ส่งเสริมบทบาทสตรีและความเท่าเทียมกันทางเพศ

เป้าหมายที่ 4 ลดอัตราการตายของเด็ก

เป้าหมายที่ 5 พัฒนาสุขภาพสตรีมีครรภ์

เป้าหมายที่ 6 ต่อสู้โรคเอดส์ มาลาเรีย และโรคสำคัญอื่น ๆ

เป้าหมายที่ 7 รักษาและจัดการสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน

เป้าหมายที่ 8 ส่งเสริมการเป็นหุ้นส่วนเพื่อการพัฒนาในประชาคมโลก ซึ่งจะสิ้นสุดลง

ในปี ค.ศ. 2015

ภายใต้ภารกิจนี้เลขานุการสหประชาชาติได้จัดตั้งคณะทำงานขึ้นมาจำนวนหนึ่ง ได้แก่ UN System Task Team (UNTT) ที่ประกอบไปด้วยหน่วยงานในระบบสหประชาชาติรวมถึงองค์กรระหว่างประเทศอื่น ๆ เพื่อเสนอข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการวางแผนการพัฒนาภายหลัง MDGs นอกจากนี้ เลขานุการสหประชาชาติยังได้จัดประชุมหารือทั้งในระดับภูมิภาค (Regional Consultations) และประชุมตามหัวข้อเนื้อหา (Thematic Consultations) เพื่อให้ได้มุมมองที่หลากหลายจากทุกภาคส่วนเพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการภายหลังปี ค.ศ. 2015 (สุนิดา เกียรติวัฒนวิศาล, 2565)



ภาพที่ 2.2: จาก MDGs 8 เป้าหมาย สู่ SDGs 17 เป้าหมาย

ที่มา: สุจินดา เกียรติวัฒนวิศาล. (2565). ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน. วารสาร สังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์แห่งรัตน โกสินทร์, 4(3), 1-18.

ทั้งนี้เมื่อวันที่ 14 กรกฎาคม ค.ศ. 2014 คณะทำงานได้เสนอเป้าหมายเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนทั้งสิ้น 17 เป้าหมาย 169 ตัวชี้วัด ต่อสมัชชาใหญ่ ต่อมาในวันที่ 4 ธันวาคม ค.ศ. 2014 เลขาธิการสหประชาชาติได้นำเสนอรายงานสนับสนุนข้อเสนอดังกล่าว และในวันที่ 25 กันยายน ค.ศ. 2015 ผู้นำของ 193 ประเทศได้ร่วมการประชุมที่สำนักงานใหญ่องค์การสหประชาชาติในนครนิวยอร์ก และมีมติรับรองเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน (sustainable development goals หรือ SDGs) โดยเอกสารผลการประชุมนี้มีชื่อว่า “Transforming our World : the 2030 Agenda for Sustainable Development” (United Nation, 2015b)

2.1.3 การพัฒนาที่ยั่งยืนของประเทศไทย

ประเทศไทยรับรู้เรื่องการพัฒนาที่ยั่งยืนโดยทั่วไปพร้อม ๆ กับมีตัวอย่างในการใช้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเป็นเครื่องมือในการดำเนินการไปสู่ความสำเร็จ แต่กระนั้นก็ยังมีสิ่งท้าทายอื่น ๆ อีกที่นำไปสู่การวิพากษ์วิจารณ์อย่างดุเดือดว่าสนับสนุนการกระทำหลายอย่างที่มองได้ว่าทำเพื่อผลกำไรล้วน ๆ ตัวอย่างในช่วงหลายปีที่ผ่านมา เช่น ธุรกิจขนาดใหญ่ซึ่งเป็นบริษัทอาหารทะเลปฏิบัติต่อชาวประมงในห่วงโซ่อุปทานอย่างไม่เท่าเทียม ผู้บริหารระดับสูงของหนึ่งในบริษัทใหญ่ที่สุดของประเทศค้าหุ้นโดยใช้ข้อมูลลงใน การบุกรุกทำลายป่าเพื่อปลูกพืชเชิงเดี่ยวอย่างต่อเนื่อง การเผาเศษซังข้าวโพดที่ปลูกเพื่อเป็นอาหารสัตว์ที่นำไปสู่ปัญหาหมอกควัน และมลพิษทางอากาศครั้งใหญ่ทางภาคเหนือของประเทศ (ปริญญช ธรรมปิยา และผาณิต เกิดโชคชัย, 2562)

หากประเทศไทยจะก้าวไปเป็นผู้เล่นระดับโลกด้านการพัฒนาที่ยั่งยืน การกระทำเหล่านี้ต้องยุติลง ประเทศไทยจำเป็นต้องเดินหน้าไปสู่การเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับวิถีการบริโภคและการใช้จ่ายที่มีความรับผิดชอบมากขึ้น ในขณะที่หนี้ครัวเรือนเพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 82 ของ GDP สิ่งทำ

หลายอย่าง เช่น การรณรงค์ “อย่าให้ใครว่าไทย” ที่ใช้การสื่อสารและการประชาสัมพันธ์เพื่อกระตุ้นให้คนไทยปรับเปลี่ยน พฤติกรรมที่ไม่สอดคล้องกับหลักพอเพียง เช่น การทิ้งขยะ ไม่เลือกที่จะคอร์ปชั่น รับสินบน การขับรถอย่างประมาทและการใช้จ่ายเกินตัว คำนึงเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน ซึ่งให้เห็นว่าปัญหามลพิษ การคอร์ปชั่น ความปลอดภัยบนท้องถนนและการเป็นหนี้ ถือเป็นสิ่งที่ท้าทายสำหรับประเทศไทย (ปริยานุช ธรรมปิยา และผาณิต เกิดโชคชัย, 2562)

ประเทศไทยจะก้าวหน้าไปอย่างไรในทศวรรษที่จะถึงนี้ ขึ้นอยู่กับความมุ่งมั่นในการทุ่มเทให้กับวาระเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน พ.ศ. 2573 อย่างจริงจังและจริงใจ การวิเคราะห์และนำเสนอความก้าวหน้าของประเทศไทยภายใต้กรอบ SDGs 17 เป้าหมาย และอีก 169 เป้าประสงค์ นอกจากนี้แล้วด้วยกรอบความคิดของหลักเศรษฐกิจพอเพียง ประเทศไทยนับว่าเริ่มต้น ได้ดีและมีกลไกที่จำเป็นในการเดินหน้าต่อไป ความสำเร็จของประเทศในหลาย ๆ ด้านเช่น การเป็นผู้นำกลุ่มประเทศสมาชิกอาเซียนด้านพลังงานแสงอาทิตย์ โครงการในพระราชดำริหลายโครงการ รวมถึงบริษัทไทยหลายแห่งได้รับการชื่นชมจากนานาชาติ การให้สิทธิประกันสุขภาพถ้วนหน้าที่โด่งดังในระดับสากล เพราะเป็นโครงการที่คนไทยแทบทุกคนได้รับสิทธิ์ในการรักษาพยาบาลฟรี สิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นเหตุผลที่ทำให้ประชาชนมีความหวัง แต่ต้องไม่ประมาท และในปัจจุบันปรัชญาของ

เศรษฐกิจพอเพียงได้ถูกบรรจุในหลักสูตรการศึกษาของโรงเรียนทุกระดับทั้งประเทศ ซึ่งจะส่งอิทธิพลต่อวิถีคิด พฤติกรรม และการบริโภคของเยาวชนไทยที่จะเติบโตใหญ่ในอนาคต ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงจึงอาจจะกลายเป็นมรดกอันสำคัญของชาติที่จะนำทางคนรุ่นใหม่ให้เดินทางบนเส้นทางพัฒนาที่ยั่งยืน (ปริยานุช ธรรมปิยา และผาณิต เกิดโชคชัย, 2562)

สำหรับการประเมินสถานะดำเนินการเพื่อบรรลุเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) ทั้ง 17 เป้าหมาย มีวัตถุประสงค์เพื่อสะท้อนถึงความคืบหน้าและความท้าทายของประเทศไทยในการดำเนินการเพื่อบรรลุ SDGs ผ่านการแสดงค่าสถิติ สถานการณ์บรรลุเป้าหมาย ซึ่งประเมินจากตัวชี้วัดที่มีข้อมูลปีล่าสุดของประเทศไทย โดยมีหลักเกณฑ์และระเบียบวิธีการประเมิน ดังนี้ (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2565)

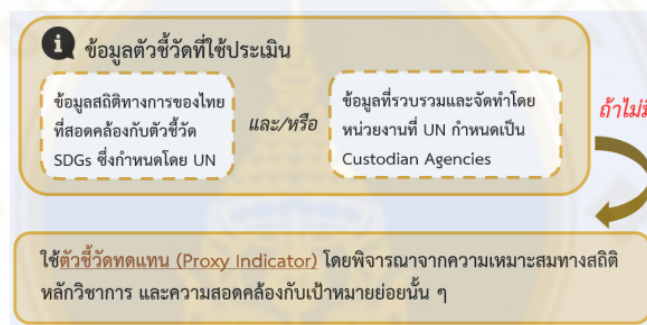
1. ตัวชี้วัด

1.1 ข้อมูลตัวชี้วัดที่ใช้ในการประเมินเป็นข้อมูลสถิติทางการของประเทศไทยที่สอดคล้องกับตัวชี้วัด SDGs ที่กำหนดโดยสหประชาชาติเป็นหลัก และ/หรือข้อมูลที่รวบรวมและจัดทำโดยหน่วยงานที่สหประชาชาติกำหนดให้เป็น Custodian Agencies ของแต่ละตัวชี้วัด โดย

อ้างอิงคำอธิบายข้อมูลตัวชี้วัด (Metadata) จาก SDG Indicators Metadata Repository ของสหประชาชาติ

1.2 ในกรณีที่ประเทศไทยไม่มีข้อมูลตัวชี้วัดตามข้อ 1.1 ให้ใช้ตัวชี้วัดทดแทน (Proxy Indicator) โดยพิจารณาจากความเหมาะสมทางสถิติ หลักวิชาการ และความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของเป้าหมายย่อย (SDG Target) นั้น ๆ

1.3 ในกรณีที่เป้าหมายย่อยหรือตัวชี้วัดไม่เป็นข้อมูลพื้นฐานของประเทศไทย ในการดำเนินการดังกล่าว เช่น ข้อมูลพื้นฐานของประเทศพัฒนาแล้วในการให้ความช่วยเหลือทางการเงินและวิชาการแก่ประเทศกำลังพัฒนา และประเทศพัฒนาน้อยที่สุดในด้านต่าง ๆ จะประเมินจากความก้าวหน้าในการดำเนินการและความเชื่อมโยงกับการบรรลุวัตถุประสงค์ของเป้าหมายย่อยหรือบทบาทของประเทศไทยในการเป็นส่วนการพัฒนาที่ยั่งยืนเป็นหลัก



ภาพที่ 2.3: แนวทางการกำหนดตัวชี้วัด SDGs ของประเทศไทย

ที่มา: สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2565). แนวทางการประเมินสถานะดำเนินการเพื่อบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) ของประเทศไทย. สืบค้นจาก

<https://sdgs.nesdc.go.th/wp-content/uploads/2022/08/02แนวทางการประเมินสถานะการดำเนินการเพื่อ.pdf>.

2. แหล่งข้อมูล

ข้อมูลตัวชี้วัดที่ใช้ในการประเมินเป็นข้อมูลสถิติทางการของประเทศไทย ทั้งที่สอดคล้องกับตัวชี้วัด SDGs และตัวชี้วัดทดแทน และข้อมูลที่รวบรวมและจัดทำโดยองค์กรระหว่างประเทศที่สหประชาชาติกำหนดให้เป็น Custodian Agencies และเผยแพร่ผ่าน UN Global SDG Indicators Data Platform

3. ค่าเป้าหมาย

3.1 เป้าหมายย่อยที่มีการกำหนดค่าเป้าหมาย สหประชาชาติกำหนดให้มีเป้าหมายย่อย (SDG Targets) 169 เป้าหมาย โดยมีเพียงประมาณร้อยละ 30 ที่มีการกำหนดค่าเป้าหมายไว้อย่างชัดเจน (Explicit) หรือเป็นการกำหนดค่าเป้าหมายที่ต้องมีการตีความเพิ่มเติม (Implicit)

3.2 เป้าหมายย่อยที่ไม่มีการกำหนดค่าเป้าหมายชัดเจน ในเป้าหมายย่อยที่สหประชาชาติไม่ได้กำหนดค่าเป้าหมายไว้อย่างชัดเจน หรือกำหนดเพียงผลลัพธ์ของการดำเนินการที่ควรจะเป็น เช่น เพิ่มขึ้นหรือลดลง ให้นำหน่วยงานพิจารณาคำหนดค่าเป้าหมายตามแนวทางดังต่อไปนี้

(1) กำหนดค่าเป้าหมายตามเป้าหมายของกรอบความร่วมมือระหว่างประเทศที่เกี่ยวข้อง (ถ้ามี) เช่น เป้าหมายโลกด้านโภชนาการ (Global Nutrition Targets) เป้าหมายโลกด้านโรคเขตร้อนที่ถูกละเลย (NTD Roadmap 2021-2030) ขององค์การอนามัยโลก เป้าหมายโลกภายใต้กรอบการดำเนินงานเซเนโกลเพื่อลดความเสี่ยงจากภัยพิบัติ (พ.ศ. 2558-2573) หรือเป้าหมายด้านความหลากหลายทางชีวภาพไอจิ (Aichi Biodiversity Targets)

(2) หากไม่มีการกำหนดค่าเป้าหมายตามข้อ (1) ให้กำหนดค่าเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ หรือยุทธศาสตร์และแผนระดับชาติที่เกี่ยวข้อง เช่น การกำหนดเป้าหมายอัตราการเติบโตของรายได้ของกลุ่มประชากรร้อยละ 40 ที่มีรายได้ต่ำสุดภายใต้แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นเศรษฐกิจฐานราก หรือเป้าหมายพื้นที่เกษตรกรรมยั่งยืนภายใต้ยุทธศาสตร์เกษตรและสหกรณ์ ระยะ 20 ปี

(3) หากไม่มีการกำหนดค่าเป้าหมายตามข้อ (1) และ (2) ให้กำหนดค่าเป้าหมายโดยเทียบเคียงกับค่าเฉลี่ยของโลก โดยอ้างอิงจากข้อมูลของสหประชาชาติ เช่น รายงานเป้าหมายการพัฒนาอย่างที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals Report) หรือข้อมูลที่เผยแพร่ใน UN Global SDG Indicators Data Platform

4. ปีฐาน (Baseline Year) และปีเป้าหมาย (Target Year) ในกรณีที่ไม่มีกำหนดปีฐาน การประเมินจะใช้ปี พ.ศ. 2558 เป็นปีฐาน และใช้ปี พ.ศ. 2573 ในการกำหนดค่าเป้าหมาย ยกเว้นกรณีที่เป้าหมายย่อยระบุปีฐานหรือปีเป้าหมายอื่นไว้ชัดเจน

5. วิธีการคำนวณ การประเมินสถานการณ์ดำเนินการเพื่อบรรลุ SDGs ของประเทศไทย แบ่งเป็น

5.1 การประเมินสถานการณ์ปัจจุบัน (Current Status) เป็นการประเมินเพื่อสะท้อนสถานะของการพัฒนาความท้าทายและความก้าวหน้าในการดำเนินการเพื่อบรรลุ SDGs ของประเทศไทยตั้งแต่ปี 2559 จนถึงปัจจุบัน โดยประเมินจากผลการดำเนินการตามตัวชี้วัดในปีที่มี

ข้อมูลล่าสุดเทียบกับค่าเป้าหมายที่กำหนด และสะท้อนผลการดำเนินการผ่านค่าสีแสดงสถานะ ซึ่งผลการประเมินค่าสีแสดงสถานะระดับตัวชี้วัดจะนำไปใช้ในการประเมินสถานการณ์ภาพรวมของเป้าหมายหลัก (Goal) และเป้าหมายย่อย (Target) ที่เกี่ยวข้อง โดยกำหนดค่าถ่วงน้ำหนักที่เท่ากัน (Equal Weighting)





ค่าสี	สถานะ	รายละเอียด
แดง	ต่ำกว่าค่าเป้าหมายอันวิกฤต	สถานการณ์ต่ำกว่าร้อยละ 50 ของค่าเป้าหมาย
ส้ม	ต่ำกว่าค่าเป้าหมายระดับเสี่ยง	สถานการณ์อยู่ในช่วงร้อยละ 50 - 74 ของค่าเป้าหมาย
เหลือง	ต่ำกว่าค่าเป้าหมาย	สถานการณ์อยู่ในช่วงร้อยละ 75 - 99 ของค่าเป้าหมาย
เขียว	บรรลุค่าเป้าหมาย	บรรลุค่าเป้าหมายร้อยละ 100

ภาพที่ 2.4: เกณฑ์การกำหนดค่าสีแสดงสถานะ

ที่มา: สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2565). แนวทางการประเมินสถานะดำเนินการเพื่อบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) ของประเทศไทย. สืบค้นจาก

<https://sdgs.nesdc.go.th/wp-content/uploads/2022/08/02แนวทางการประเมินสถานะการดำเนินการเพื่อป.pdf>.

5.2 การประเมินแนวโน้มการบรรลุเป้าหมาย (Trend Assessment) เป็นการประเมินเพื่อแสดงแนวโน้มและความเป็นไปได้ในการบรรลุเป้าหมายที่กำหนด โดยประเมินจากผลการดำเนินการของตัวชี้วัดจากปีฐานถึงปีที่มีข้อมูลล่าสุด และแนวโน้มในการบรรลุเป้าหมาย และแสดงสถานะผ่านค่าสีและลูกศรแสดงแนวโน้มการบรรลุเป้าหมาย

-  มีแนวโน้มบรรลุเป้าหมาย (on track)
-  มีความท้าทายในการบรรลุเป้าหมาย (challenges remain)
-  มีความท้าทายสูงในการบรรลุเป้าหมาย (significant challenges)
-  มีแนวโน้มไม่บรรลุเป้าหมาย (critical challenges)

ภาพที่ 2.5: ลูกศรแสดงแนวโน้มการบรรลุเป้าหมาย

ที่มา: สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2565). แนวทางการประเมินสถานะดำเนินการเพื่อบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) ของประเทศไทย. สืบค้นจาก

<https://sdgs.nesdc.go.th/wp-content/uploads/2022/08/02แนวทางการประเมินสถานะการดำเนินการเพื่อป.pdf>.

ทั้งนี้ จะเห็นได้ว่า ประเทศไทยพยายามเร่งแก้ไขปัญหาดังกล่าว ในแต่ละยุคสมัย เช่น ปัญหาความยากจน การว่างงาน โดยการเร่งการลงทุนในการผลิตสินค้าที่มาจากทรัพยากรธรรมชาติ ที่มีอยู่เหลือเฟือ โดยที่ไม่ได้คิดถึงการสร้างประโยชน์เพิ่มจากการผลิตสินค้าเหล่านั้นและการเร่งพัฒนาเพื่อแก้ปัญหาเฉพาะหน้าที่ผ่านมาทำให้เกิดการพัฒนาที่ไม่สมดุล เช่น ปัญหาการอพยพแรงงานเข้ามาในเมือง ความเหลื่อมล้ำของรายได้ของประชากร ปัญหาสังคม วัฒนธรรมและปัญหาการทำลายทรัพยากรธรรมชาติที่ยากจะฟื้นฟูจนส่งผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตของประชาชน ทำให้ประเทศไทยเริ่มคำนึงถึงแนวทางการพัฒนาประเทศที่ยังคงสามารถสืบทอดการดำรงชีวิตอย่างอยู่ดีมีสุขให้แก่คนไทยในรุ่นต่อ ๆ ไป

2.1.4 ดัชนีชี้วัดด้านความยั่งยืน

การลงทุนอย่างยั่งยืนและมีความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นแนวคิดที่ได้รับความสนใจอย่างกว้างขวางมากกว่า 10 ปีและมีแนวโน้มที่เติบโตขึ้นอย่างต่อเนื่องซึ่งจากข้อมูลการลงทุนของ UNPRI ในระหว่างปี ค.ศ.1995-2017 แสดงให้เห็นว่า สมาชิก PRI จากทั่วโลกได้มีการนำเงินไปลงทุนในบริษัทที่มีการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และบรรษัทภิบาล (ESG) โดยดูได้จากมูลค่าที่เติบโตขึ้นเป็นอย่างมากจากประมาณ 6 ล้านดอลลาร์สหรัฐ ได้เพิ่มสูงถึงกว่า 10 เท่าจนกลายเป็นมูลค่าประมาณ 65 ล้านดอลลาร์สหรัฐ การขยายตัวของความต้องการที่จะลงทุนในบริษัทที่มีแนวทางดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน ทำให้ตลาดหลักทรัพย์หลายแห่งทั่วโลกได้ริเริ่มพัฒนาดัชนีชี้วัดด้านความยั่งยืน หรือที่เรียกกันไม่ว่าจะเป็น Sustainability Index, ESG Index หรือ SRI Index ซึ่งเป็นดัชนีที่แสดงความเคลื่อนไหวของราคาหุ้นของบริษัทจดทะเบียนที่ผ่านการคัดกรองตามเกณฑ์ที่ประเมินด้านการดำเนินงานอย่างมีความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคมควบคู่ไปกับการบริหารงานอย่างมีหลักบรรษัทภิบาล พร้อมกับการสร้างผลประโยชน์ที่คืนทางเศรษฐกิจเพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่สำคัญ คือ การพัฒนาอย่างยั่งยืน ทั้งนี้ลักษณะโดยทั่วไปของดัชนีชี้วัดด้านความยั่งยืนในต่างประเทศจะมีการกำหนดหลักเกณฑ์การคัดเลือกและวิธีการเก็บข้อมูลการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และบรรษัทภิบาล (ESG) ของบริษัท เพื่อให้ได้รายชื่อบริษัทที่จะอยู่ในดัชนีชี้วัดด้านความยั่งยืน สรุปได้ดังนี้ (วารจนา ภัทรเสน, ม.ป.ป.)

1. เกณฑ์การคัดเลือก มีการกำหนดใน 2 แนวทางหลัก คือ

1.1 Exclusionary screening/Negative Screening กำหนดว่าจะคัดกรองบริษัทประเภทใดออกจากการพิจารณา โดยจะคัดกรองบริษัทที่ผลิตสินค้าและบริการที่ไม่เหมาะสมออก เช่น บริษัทผลิตสุรา บุหรี่ เครื่องดื่มประเภทแอลกอฮอล์ บริษัทที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจกาสิโน บริษัทที่มีความเกี่ยวข้องกับชิ้นส่วนอาวุธนิวเคลียร์หรือเกี่ยวข้องกับการผลิตอาวุธ เป็นต้น

1.2 ESG Rating/Positive Screening กำหนดว่าจะคัดกรองให้บริษัทที่เข้า
ข่ายในการนำไปพิจารณาต่อซึ่งจะมีการนำหลักเกณฑ์ ESG มาใช้ประเมินบริษัท

2. วิธีการเก็บข้อมูล ESG ของบริษัท ผู้จัดทำดัชนีอาจใช้วิธีการให้บริษัทตอบ
แบบสอบถาม หรือเก็บข้อมูลของบริษัทที่เปิดเผยไว้จากแหล่งข้อมูลที่น่าเชื่อถือ เช่น รายงานประจำ
ปีรายงานความยั่งยืน เว็บไซต์ของบริษัท เป็นต้น

สำหรับประเทศไทยปัจจุบันตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยยังไม่ได้จัดทำ ดัชนีวัด
ความยั่งยืน แต่ได้จัดทำรายชื่อหุ้นยั่งยืนหรือThailand Sustainability Investment (THSI) ขึ้นเพื่อให้ผู้
ลงทุนใช้ประกอบการลงทุนในบริษัทที่มีการดำเนินงานอย่างมีความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม
สังคม และบรรษัทภิบาล อย่างไรก็ตาม วิชิต หล่อจิระชุนท์กุล และจิราวัลย์ จิตรถเวช (2555) ได้
ศึกษาถึงการพัฒนาดัชนีและตัวชี้วัดการพัฒนาที่ยั่งยืนในระดับภาคของประเทศไทย โดยสะท้อนให้
เห็นว่า กรอบแนวคิดของ DPSIR เป็นแนวทางในการกำหนดประเด็นที่จะใช้วัดการพัฒนาที่ยั่งยืน
ของประเทศไทย โดยเริ่มพิจารณาแรงขับเคลื่อน (Driving Force : D) หมายถึง ขับเคลื่อนกิจกรรม
ของภาคเกษตรกรรม ภาคอุตสาหกรรมและภาคประชาชน นำไปสู่แรงกดดัน (Pressure : P) ในที่นี้
หมายถึง การปล่อยก๊าซมลพิษ และของเสีย ประกอบด้วยการใช้วัตถุพิษ การใช้พลังงาน และการ
บริหารจัดการของเสีย ในมิติของสภาวะ (States : S) ซึ่งหมายถึง กายภาพ เคมี และชีวภาพ
ประกอบด้วย คุณภาพสภาวะแวดล้อมและคุณภาพสุขภาพ และต่อไปยังผลกระทบ (Impact : I) ซึ่ง
หมายถึง คุณภาพของสภาวะสิ่งแวดล้อม เช่น อากาศ น้ำ ดิน และมีอิทธิพลต่อแรงขับเคลื่อนด้วย
สุขภาพของมนุษย์ ประกอบด้วย ดัชนีโครงสร้างทางเศรษฐกิจ ดัชนีความยากจน ดัชนีความมั่นคง
ของชีวิตและทรัพย์สิน ดัชนีความเสมอภาค ทางเพศ ดัชนีสถานที่อยู่อาศัย และดัชนีวัดโอกาส
การศึกษา และส่วนการตอบสนอง (Response : R) คือนโยบายสำหรับประชาชนของรัฐบาล ซึ่งจะ
ส่งผลไปยังแรงขับเคลื่อนและแรงกดดัน

นอกจากนี้ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2547) ได้
จัดทำนิยามและตัวชี้วัดการพัฒนาที่ยั่งยืนไว้อย่างเป็นรูปธรรม ในคู่มือการจัดทำตัวชี้วัดการ
พัฒนาที่ยั่งยืนของประเทศไทย ว่าเป็นการพัฒนาที่มุ่งเน้นการสร้างสมดุลใน 3 มิติ ได้แก่
มิติเศรษฐกิจ มิติสังคมและมิติสิ่งแวดล้อม โดยการพัฒนาทุกด้านมีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกัน และมี
กำนิยามดังนี้

มิติทางเศรษฐกิจ (Economy) หมายถึง ระบบเศรษฐกิจที่มีความมั่นคงอย่างต่อเนื่องใน
ระยะยาวและเป็นการขยายตัวทางเศรษฐกิจอย่างมีคุณภาพ การพัฒนาทางเศรษฐกิจจะต้องเป็นไป
อย่างสมดุลและเอื้อประโยชน์ต่อคนส่วนใหญ่ ระบบเศรษฐกิจที่มีความสามารถในการแข่งขันและ
การเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจนั้นจะต้องมาจากกระบวนการผลิตที่ใช้เทคโนโลยีที่สะอาด ลดปริมาณ

ของเสีย ไม่ทำลายสภาพแวดล้อมและไม่สร้างมลพิษที่จะกลายมาเป็นต้นทุนทางการผลิต รวมทั้งเป็นข้อจำกัดของการพัฒนาเศรษฐกิจอย่างมีประสิทธิภาพที่ยั่งยืน โดยองค์ประกอบของการพัฒนาในมิติทางเศรษฐกิจ

มิติทางสังคม (Social) หมายถึง การพัฒนาคนและสังคมให้เชื่อมโยงกับการพัฒนาเศรษฐกิจทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมได้อย่างสมดุล โดยพัฒนาคนให้มีประสิทธิภาพในการทำงานสูงขึ้น ปรับตัวรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง มีจิตสำนึกและวิถีชีวิตที่ดูแลธรรมชาติไปในเวลาเดียวกัน มีสิทธิและโอกาสที่จะได้รับการจัดสรรทรัพยากรและผลประโยชน์จากการพัฒนา พร้อมทั้งได้รับการคุ้มครองอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม สามารถพึ่งพาตนเองได้อย่างมั่นคง มีระบบการจัดการทางสังคมที่สร้างการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่าย รวมทั้งมีการนำทุนทางสังคมที่มีอยู่หลากหลายมาใช้ อย่างเหมาะสมเพื่อสร้างสังคมไทยให้เป็นสังคมที่มีคุณภาพ มีการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และอยู่ร่วมกันอย่างมีความเอื้ออาทร โดยเหล่านี้คือองค์ประกอบของการพัฒนาในมิติทางสังคม

มิติทางสิ่งแวดล้อม (Environment) หมายถึง การใช้ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างรู้คุณค่าและยังคงไว้ซึ่งความหลากหลายทางชีวภาพและสามารถดูแลให้ธรรมชาติฟื้นคืนสู่สภาพที่ใกล้เคียงกับสภาพเดิมให้มากที่สุด เพื่อให้คนรุ่นหลังได้มีโอกาสและมีปัจจัยในการดำรงชีพ ซึ่งจะต้องปรับเปลี่ยนทัศนคติในการใช้ทรัพยากรธรรมชาติ โดยมุ่งจัดการให้เกิดสมดุลระหว่างการใช้ทรัพยากรธรรมชาติได้อย่างเกื้อกูลกัน รวมถึงการชะลอการใช้ นำกลับมาใช้ซ้ำ และนำเทคโนโลยีพลังงานสะอาดมาใช้ให้ได้มากที่สุด และนี่คือองค์ประกอบของการพัฒนาในมิติทางสิ่งแวดล้อม

2.1.5 ปัจจัยแห่งความยั่งยืน

การพัฒนาอย่างยั่งยืนเป็นแนวทางที่จะช่วยให้การพัฒนาประเทศทางด้านเศรษฐกิจและสังคมเป็นไปอย่างสมดุล ลดการเกิดผลกระทบกับสิ่งแวดล้อม ความสำคัญต่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน ได้แก่ (ณัฐพัชร ลือประดิษฐ์พงษ์, 2546)

1. ความจำกัดของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม การเพิ่มขึ้นของจำนวนประชากร จึงต้องมีการพิจารณาการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและคุ้มค่าที่สุด
2. ความหายนะที่เกิดจากภัยธรรมชาติ การทำลายสิ่งแวดล้อมและการใช้ทรัพยากรอย่างสิ้นเปลือง ทำให้เกิดภัยธรรมชาติบ่อยครั้งและรุนแรงมากยิ่งขึ้น
3. ความเท่าเทียมกันระหว่างประชากรในแต่ละยุคสมัยเพื่อรักษาระดับความกินดีอยู่ดีของประชากรต่อไปในอนาคต

4. ความเท่าเทียมกันทางสังคม เพื่อรักษาความสมดุลของทรัพยากรและความเท่าเทียมกันทางเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม

5. เครื่องเตือนภัยก่อนการเกิดหายนะ การประเมินผลกระทบรอบด้านจะช่วยลดความรุนแรงของปัญหาทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมได้

ทั้งนี้การพัฒนาอย่างยั่งยืนจะต้องอยู่บนหลักการพื้นฐานที่สำคัญคือ การรักษาความสมดุล การประสานผสานกับความต้องการทางสังคม ความต้องการทางเศรษฐกิจ และการรักษาสภาพแวดล้อม ดังนี้ (ณัฐพัชร ล้อประดิษฐ์พงษ์, 2546)

1. มิติทางด้านสังคมจะพิจารณาถึงความเท่าเทียมกันในสังคมทั้งความเท่าเทียมด้านรายได้ ความเท่าเทียมกันทางเพศ การดูแลสุขภาพ โภชนาการ การได้รับการศึกษา การเข้าถึงแหล่งเงินทุน เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมและลดความเหลื่อมล้ำในสังคม

2. มิติทางด้านเศรษฐกิจจะพิจารณาใน 2 ด้าน ด้านแรกคือ โครงสร้างเศรษฐกิจต่าง ๆ ทั้งรายได้ต่อหัว สัดส่วนหนี้สินต่อรายได้ ซึ่งแสดงถึงศักยภาพทางเศรษฐกิจและฐานะทางการเงิน ด้านที่สอง คือ รูปแบบการผลิตและการบริโภค การใช้พลังงาน การจัดการของเสีย การขนส่ง อัตราการนำของเสียกลับมาใช้ใหม่ อัตราการปล่อยของเสียที่เป็นอันตราย

3. มิติทางด้านสภาพแวดล้อมจะพิจารณาถึงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมทั้งที่ดิน น้ำ อากาศ สภาพแวดล้อม ความหลากหลายทางชีวภาพ เพื่อความยั่งยืนที่แท้จริง มีความกินดีอยู่ดี และมีทรัพยากรธรรมชาติใช้อย่างเพียงพอ

ตารางที่ 2.1: หลักการพื้นฐานการพัฒนาอย่างยั่งยืน

ด้านเศรษฐกิจ	ด้านสังคม	ด้านสิ่งแวดล้อม
การขยายตัวภาคอุตสาหกรรม การขยายตัวภาคเกษตรกรรม ความต้องการในครัวเรือน	ความเท่าเทียมกันในสังคม การมีส่วนร่วมของสังคม การรักษาขนบธรรมเนียมประเพณี	ทรัพยากรธรรมชาติ อากาศ และ น้ำที่สะอาด บริสุทธิ์ ป่าไม้ แหล่ง น้ำที่อุดมสมบูรณ์ ความ หลากหลายทางชีวภาพ

ที่มา: ณัฐพัชร ล้อประดิษฐ์พงษ์. (2546). ดัชนีชี้วัดการพัฒนาอย่างยั่งยืน. วารสารเพื่อการเพิ่มผลผลิต 8, 45 (ก.ค.-ส.ค. 2546), 51-57.

จากข้อมูลสามารถสรุปได้ว่า “การพัฒนาอย่างยั่งยืน” หมายถึง การพัฒนาไปสู่ความยั่งยืนด้วยการตั้งเป้าหมาย และต้องใช้ความมุ่งมั่นในดำเนินการอย่างจริงจังและต่อเนื่อง ซึ่งการพัฒนาอย่างยั่งยืนจะต้องอยู่บนหลักพื้นฐานที่สำคัญคือ การรักษาความสมดุล ร่วมกับความต้องการทางสังคม ความต้องการทางเศรษฐกิจ และการรักษาสภาพแวดล้อม โดยการพัฒนาทุกด้านมี

ความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกัน ดังนั้นการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยจึงมีความต้องการที่จะศึกษาถึงรูปแบบของกลยุทธ์การดำเนินการด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาลในการพัฒนาความยั่งยืนของ บริษัท แอสสิริ จำกัด (มหาชน) ที่ดำเนินการไปแล้วนั้น สามารถก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนในมุมมองทั้ง 3 มิติ หรือไม่อย่างไร ทั้งนี้เพื่อที่จะทำให้ทราบกลยุทธ์ดังกล่าวที่ดำเนินการไปแล้วนั้นมีความเหมาะสมและควรได้รับการพัฒนาเพื่อก่อให้เกิดความยั่งยืนแก่ธุรกิจต่อไปหรือไม่

2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับกลยุทธ์

2.2.1 ความหมายของคำว่า กลยุทธ์

ความหมายของ “กลยุทธ์” (Strategy) ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พุทธศักราช 2525 ได้ให้ความหมายของคำว่า กลยุทธ์ หมายถึง วิธีการต่อสู้ที่ต้องใช้กลอุบายต่าง ๆ ในขณะที่ Summer (2009) ได้ให้ความหมายไว้ว่า กลยุทธ์ คือ วิธีการแข่งขันทางธุรกิจที่ได้รับการออกแบบและคิดค้นมาเพื่อสร้างความสำเร็จสู่องค์กร ซึ่งกลยุทธ์เป็นการวางแผนเพื่อทราบถึงจุดเด่นของกลุ่มแข่งขัน เพื่อสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้า และเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร ในขณะที่ Mintzberg (1994) ได้ให้ความหมายของคำว่า กลยุทธ์ไว้ดังนี้

1. กลยุทธ์ คือ แผน (Strategy is a plan) หลายองค์กรกำหนดกลยุทธ์ขึ้นเพื่อใช้เป็นสิ่งที่กำหนดทิศทาง (Direction) องค์กรทุกประเภทล้วนมีกลยุทธ์เพื่อรับมือกับสถานการณ์ต่าง ๆ และนำมาเป็นแนวทางในการดำเนินงาน

2. กลยุทธ์ คือ แบบแผน (Strategy is Pattern) หรือรูปแบบที่เป็นเรื่องเกี่ยวกับแบบแผนด้านพฤติกรรมในการปฏิบัติงานที่เป็นไปอย่างต่อเนื่องในแต่ละช่วงเวลานั้น (Consistency in Behavior Overtime) สะท้อนถึงการวางแผนในอนาคตที่จำเป็นต้องคำนึงถึงวิวัฒนาการที่สืบเนื่องจากอดีต ขณะเดียวกับที่ผู้บริหารจะวางแผนใด ๆ ก็จำเป็นต้องคำนึงถึงความสามารถ หรือความคาดหวังของผู้ปฏิบัติด้วย เพราะในหลายกรณีปรากฏว่า เจตนารมณ์เชิงกลยุทธ์ หรือสิ่งที่ผู้บริหารตั้งใจจะทำ (Intended Strategies) อาจจะเป็นไปไม่ได้ แต่ผู้ปฏิบัติอาจใช้ความชำนาญด้านต่าง ๆ ปรับกลยุทธ์ในระหว่างปฏิบัติ (Emergent Strategies) จนเปลี่ยนเป็นกลยุทธ์ที่เกิดขึ้นจริง (Realized Strategies)

3. กลยุทธ์ คือ การกำหนดฐานะหรือตำแหน่ง (Strategy is Position) ในสนามแข่งขันสินค้าหรือบริการที่นำเสนอออกไป จำเป็นต้องเหมาะสมกับความต้องการของลูกค้าแต่ละประเภทหรือแต่ละกลุ่มตลาด หากขาดซึ่งความเข้าใจในฐานะหรือตำแหน่งทางการตลาดหรือขาดความรู้ที่

ชัดเจนเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมของการแข่งขัน ย่อมนำไปสู่ความล้มเหลวในการเสนอบริการต่าง ๆ ได้

4. กลยุทธ์ คือ ทักษะ (Strategy is Perspective) โดยมุ่งเน้นความสำคัญในการพิจารณา สภาพที่แท้จริงในองค์กร หรือคุณลักษณะที่น่าจะเป็นองค์กร เป็นวิธีการดำเนินงานที่ต้องการให้คน ในองค์กรยึดถือร่วมกัน

5. กลยุทธ์ คือ วิธีการ (Strategy is Ploy) การเดินทางมากในสถานการณ์ที่มีการต่อสู้หรือ การแข่งขัน ทุกคนต้องการชนะ ดังนั้น ทุกฝ่ายจึงต้องวางกลยุทธ์ โดยการคำนึงถึงขั้นเชิง (Tactics) ในการเดินทางมากเดินทาง เพื่อเอาชนะฝ่ายตรงข้ามให้ได้ จึงเป็นเรื่องที่เกิดขึ้นในการแข่งขันทางธุรกิจ การเจรจาต่อรองระหว่างกลุ่มผลประโยชน์การค้าระหว่างประเทศจนถึงการทำสงคราม

จากนิยามดังกล่าวจะเห็นได้ว่า คำว่า กลยุทธ์ มีการให้คำนิยามที่แตกต่างกันออกไป ตามสถานการณ์แวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์กรที่เปลี่ยนไป การกำหนดกลยุทธ์จึงสามารถ เลือกลักษณะของ Mintzberg (1994) ทั้ง 5 ข้อ ให้สอดคล้องกับสถานการณ์อย่างแท้จริง ดังนั้น ในการกำหนดกลยุทธ์ไม่จำเป็นต้องคำนึงถึงความครบถ้วนสมบูรณ์ตามความหมายทั้งหมดก็ได้

2.2.2 ความสำคัญของกลยุทธ์

ในการบริหารธุรกิจในปัจจุบันเป็นที่ทราบดีว่ามีการแข่งขันค่อนข้างสูง แนวคิดหรือ วิธีการในการบริหารแบบเดิมที่เคยใช้อยู่ อาจไม่สามารถนำพาธุรกิจให้ประสบความสำเร็จได้ เหมือนในอดีต ดังนั้น จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้ประกอบการจะต้องอาศัยขั้นเชิงในการบริหารที่เหนือกว่าคู่แข่ง หรืออาศัยความรวดเร็วในการปรับตัวให้ทันต่อสภาวะการแข่งขันที่เกิดขึ้นใน สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอยู่ตลอดเวลา การวางแผนกลยุทธ์จึงเป็นแนวทางหนึ่งที่จะช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถกำหนดแนวทางของธุรกิจ วิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายใน องค์กร ช่วยกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับธุรกิจ เพื่อที่จะนำกลยุทธ์เหล่านั้นไปประยุกต์ใช้ได้อย่างเหมาะสม สามารถควบคุม และประเมินผล การดำเนินงานของธุรกิจได้ อย่งไรก็ตามกลยุทธ์การบริหาร ที่มีประสิทธิภาพสูงนี้จะต้องมีความครบถ้วนตามความหมายของการบริหารทั้ง 2 อย่าง คือ การมีประสิทธิภาพ (Effectiveness) ที่สามารถกำหนดเป้าหมายที่ดี และสามารถบรรลุผลสำเร็จใน เป้าหมายนั้น ๆ ได้ และการมีประสิทธิภาพ (Efficiency) ที่สามารถทำสำเร็จในเป้าหมายเหล่านั้น โดยมีต้นทุนค่าใช้จ่ายที่ต่ำที่สุดด้วย หรืออาจกล่าวได้ว่า กลยุทธ์การบริหารที่ทรงประสิทธิภาพนั้น จะต้องสร้างประสิทธิภาพ และประสิทธิภาพให้เกิดขึ้นได้ในทุกแง่มุม คือ ทั้งในด้านรายบุคคล กลุ่ม บุคคลหรือทีมงาน ตลอดทั้งองค์กรด้วย (จินตนา บุญบงการ และ ณีฐพันธ์ เจริญนันทน์, 2549)

ดังนั้นจะเห็นได้ว่า กลยุทธ์ขององค์กรจะเป็นสิ่งที่สำคัญที่จะกำหนดความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กรได้ ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญ ความเข้าใจ และศึกษาวิธีนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร ให้สามารถนำกลยุทธ์มาใช้ได้อย่างประสบผลสำเร็จในการจัดการด้านต่าง ๆ ช่วยสนับสนุนองค์กรให้ประสบความสำเร็จ และจะต้องมีการพิจารณาเลือกกลยุทธ์ รวมทั้งการประยุกต์ใช้กลยุทธ์ให้มีความเหมาะสมกับองค์กร ซึ่งถือได้ว่าการจัดการเชิงกลยุทธ์จึงมีความสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์กร ดังนี้ (สุมาลี จิระจรัส, 2548)

1. ช่วยให้ธุรกิจมีกรอบและทิศทางที่ชัดเจน

โดยกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ของธุรกิจอย่างเป็นระบบ ดังนั้น การจัดการเชิงกลยุทธ์จึงเป็นสิ่งที่กำหนดทิศทางของธุรกิจ ซึ่งจะเป็นแนวทางในการกำกับใช้ทรัพยากรของธุรกิจได้อย่างเหมาะสม

2. ช่วยให้ผู้ประกอบการคิดอย่างเป็นระบบ

โดยการพิจารณาถึงปัจจัยสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร ทำให้ผู้ประกอบการสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมได้ ซึ่งการตระหนักถึงความเปลี่ยนแปลงนั้นจะทำให้ผู้ประกอบการสามารถกำหนดวัตถุประสงค์และทิศทางการดำเนินงานได้อย่างเป็นรูปธรรม สอดคล้องกับภาวะความเปลี่ยนแปลงได้

3. ช่วยสร้างความพร้อมให้กับธุรกิจ

ในการกำหนดวิธีการหรือแนวทางในการดำเนินงานและกิจกรรมต่าง ๆ ของธุรกิจ ผู้ประกอบการจะต้องทำการวิเคราะห์และประเมินปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกธุรกิจ เพื่อคิดค้นแนวทางในการดำเนินงานที่เหมาะสมที่สุด ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยต่าง ๆ ที่นำไปสู่การจัดการความเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น ทำให้ธุรกิจมีการเตรียมความพร้อมในการรับมือกับสถานการณ์ความเปลี่ยนแปลง รวมทั้งช่วยเตรียมความพร้อมและพัฒนาบุคลากรที่อยู่ภายในองค์กร เนื่องจากการพัฒนาเชิงกลยุทธ์นั้นจะต้องมีการสร้างความเข้าใจและแนวทางในการเตรียมความพร้อม เพื่อรับมือกับความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นของสภาพแวดล้อมและคู่แข่งทางธุรกิจ

4. ช่วยสร้างประสิทธิภาพในการแข่งขัน

ความได้เปรียบทางการแข่งขันนี้สามารถเกิดขึ้นได้จากการนำเสนอสินค้าและบริการที่มีคุณภาพ รวมทั้งการนำเสนอสินค้าและบริการที่มีคุณค่าเหมาะสมกับราคา ดังนั้นการจัดการเชิงกลยุทธ์จึงเป็นความพยายามในการแข่งขันกับความสามารถของตนเอง หรือเปรียบเทียบกับธุรกิจอื่น ๆ เพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายตามความคาดหวังของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง ซึ่งจะช่วยสร้างประสิทธิภาพและศักยภาพในการแข่งขันให้แก่ธุรกิจ และเสริมสร้างการพัฒนาขีดความสามารถทางการบริหารของผู้ประกอบการ

5. ช่วยให้การดำเนินงานเกิดความสอดคล้องในการปฏิบัติหน้าที่

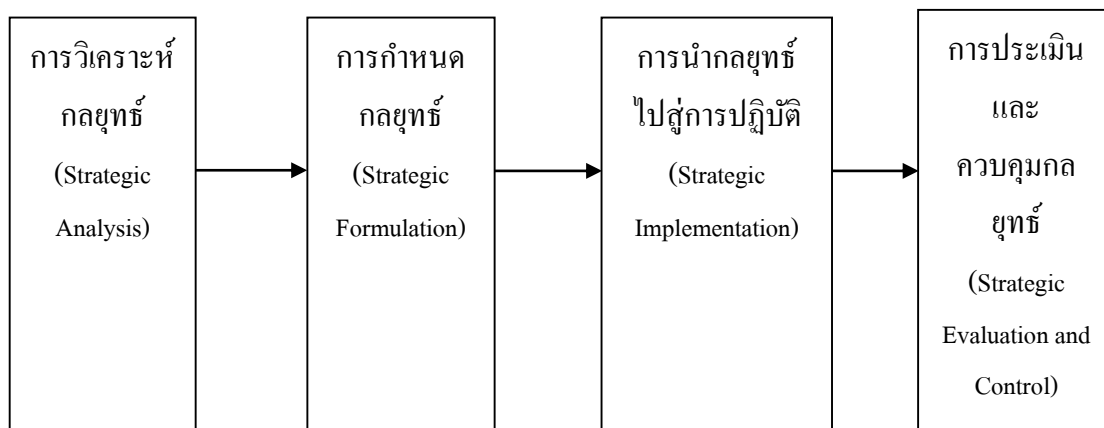
เนื่องจากการกำหนดกลยุทธ์จะมีการประยุกต์ใช้และมีการตรวจสอบควบคุมไว้อย่างชัดเจน จึงทำให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันและเกิดความร่วมมือกัน โดยเฉพาะความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของธุรกิจ อีกทั้งจะช่วยให้มีการจัดสรรทรัพยากรที่เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับการบริหารธุรกิจในส่วนต่าง ๆ นอกจากนี้แล้ว การจัดการเชิงกลยุทธ์ยังช่วยให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในธุรกิจได้เข้าใจภาพรวมของธุรกิจ โดยเฉพาะเป้าหมายในการดำเนินงานของธุรกิจ ทำให้สามารถจัดลำดับการดำเนินงานได้ตามลำดับความสำคัญเร่งด่วนได้

6. ช่วยให้ธุรกิจมีมุมมองที่ครอบคลุม

โดยคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นวิธีการบริหารที่คำนึงถึงปัจจัยภายในและภายนอก ซึ่งหมายรวมถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับธุรกิจ เช่น พนักงาน กลุ่มลูกค้า เป้าหมาย ผู้จัดส่งวัตถุดิบหรือซัพพลายเออร์ หรือคู่แข่ง เป็นต้น บุคคลเหล่านี้ถือได้ว่ามีความคาดหวังต่อธุรกิจแตกต่างกัน หากธุรกิจจะสามารถตอบสนองความคาดหวังดังกล่าวได้ก็จะทำให้บุคคลเหล่านั้นให้การสนับสนุนหรือให้ความร่วมมือในการดำเนินงาน ในทางกลับกัน หากธุรกิจละเลยความคาดหวังดังกล่าวอาจส่งผลกระทบต่อธุรกิจ เช่น การฟ้องร้อง การหยุดงาน เป็นต้น

2.2.3 กระบวนการจัดการกลยุทธ์

การจัดการกลยุทธ์เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ในการดำเนินงาน ซึ่งอาจมีความสลับซับซ้อนและมีความยากต่อความเข้าใจ ผู้บริหารจำเป็นต้องใช้การคิดอย่างเป็นระบบในการกำหนดกรอบของความเป็นองค์กรเพื่อให้เกิดความเข้าใจในส่วนต่าง ๆ ของการจัดการเชิงกลยุทธ์ และสามารถมองเห็นภาพทั้งองค์กรในมุมมองที่เหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารหลีกเลี่ยงประเด็นปลีกย่อยที่ไม่จำเป็นได้ ทั้งนี้จะเห็นได้ว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ จะประกอบไปด้วยขั้นตอนพื้นฐาน 4 ขั้นตอน คือ (1) การวิเคราะห์กลยุทธ์ (Strategic Analysis) (2) การกำหนดกลยุทธ์ (Strategic Formulation) (3) การนำกลยุทธ์ ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Implementation) และ (4) การประเมินและควบคุมกลยุทธ์ (Strategic Evaluation and Control) โดยกระบวนการทั้ง 4 ขั้นตอนนี้จะเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องกัน สามารถประเมินผลและปรับเปลี่ยนแผนการดำเนินงานภายในแต่ละกระบวนการเพื่อให้เกิดความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่เปลี่ยนแปลงไป ดังภาพที่ 2.6



ภาพที่ 2.6: ขั้นตอนพื้นฐานของกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์

ที่มา: Abbass, F. A. (2003). Strategic Management Formulation, Implementation, and Control in a Dynamic Environment. New York: Haworth Press.

ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์กลยุทธ์ (Strategic Analysis)

การวิเคราะห์กลยุทธ์ (Strategic Analysis) เป็นกระบวนการเริ่มแรกที่สำคัญของการจัดการกลยุทธ์ในการพัฒนากลยุทธ์ให้เหมาะสมกับองค์กร การวิเคราะห์กลยุทธ์ คือ การวิเคราะห์ถึงปัจจัยและสถานะต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับองค์กรและกลยุทธ์ขององค์กร เพื่อที่จะได้มีความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้ รวมทั้งสถานะขององค์กรได้ชัดเจนขึ้น การวิเคราะห์กลยุทธ์จะบอกให้ทราบว่าปัจจัยหรือสถานะแวดล้อมภายนอกมีลักษณะอย่างไร มีการเปลี่ยนแปลงในลักษณะใด ก่อให้เกิดโอกาส และข้อจำกัดต่อองค์กรได้อย่างไรบ้าง นอกจากนี้การวิเคราะห์กลยุทธ์จะช่วยให้องค์กรทราบถึงทรัพยากร (Resources) และความสามารถ (Capabilities) ต่าง ๆ ที่มีอยู่ภายในองค์กรว่าเป็นจุดแข็งหรือจุดอ่อนอย่างไร รวมทั้งข้อมูลอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับองค์กร ถ้าองค์กรทำการกำหนดกลยุทธ์โดยขาดการวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในแล้ว กลยุทธ์ขององค์กรก็จะมีโอกาสที่จะไม่ประสบความสำเร็จสูง เพราะแผนกลยุทธ์ขาดความสอดคล้องกับสิ่งที่ป็นอยู่จริงในทางกลับกันถ้าหากองค์กรใดสามารถที่จะปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมได้ ก็จะทำให้องค์กรสามารถสร้างโอกาสในการดำเนินงาน นับว่าเป็นข้อได้เปรียบทางการแข่งขันได้ ดังนั้นผู้บริหารต้องสามารถกำหนดได้อย่างชัดเจนว่าในการวิเคราะห์กลยุทธ์นั้นควรจะทำอะไร สามารถทำอะไรได้ และต้องการทำอะไร ทั้งนี้การวิเคราะห์กลยุทธ์จะประกอบด้วย การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดกลยุทธ์ (Strategic Formulation)

การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy formulation) เป็นกิจกรรมที่ต่อเนื่องจากการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ ซึ่งเป็นรากฐานที่สำคัญต่อความสำเร็จในการดำเนินการเชิงกลยุทธ์ในแต่ละองค์กร ทำให้ผู้บริหารสามารถกำหนดเป้าหมายขององค์กรได้ สามารถรู้ถึงทิศทางขององค์กรในอนาคต โดยการนำข้อมูลและความรู้ต่าง ๆ ที่ได้รับจากการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ มาจัดทำเป็นกลยุทธ์ต่าง ๆ รวมทั้งประเมินและคัดเลือกกว่ากลยุทธ์ใดมีความเหมาะสมกับองค์กรมากที่สุด ผลจากการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์และการกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมจะนำไปสู่การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) การกำหนดกลยุทธ์จะเริ่มต้นจากการกำหนดจุดมุ่งหมายขององค์กร ซึ่งได้แก่ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์

การกำหนดกลยุทธ์จึงมีความสำคัญมากต่ออนาคตของธุรกิจและองค์กร การประมวลข้อมูลทั้งหมดมาจากการวิเคราะห์ส่วนประกอบ (Portfolio Approach) โดยเฉพาะการวิเคราะห์ SWOT จะนำมากำหนดเป็นกลยุทธ์ในระดับองค์กรโดยรวม (Corporate-level Strategy) ซึ่งถือเป็นกลยุทธ์หลัก (Grand Strategy) ที่ผู้บริหารระดับสูงจะเป็นผู้ตัดสินใจว่าควรนำกลยุทธ์ใดไปดำเนินการ โดยมีบรรทัดฐานในการตัดสินใจเลือกกลยุทธ์ ดังนี้คือ

- 1) กลยุทธ์ต้องตอบสนองต่อสิ่งแวดล้อมภายนอก
- 2) กลยุทธ์ที่ดีต้องคำนึงถึงการรักษาสถานภาพ และความได้เปรียบในการแข่งขัน
- 3) กลยุทธ์แต่ละด้านต้องมีความสอดคล้องกัน
- 4) กลยุทธ์ที่ดีต้องคำนึงถึงความยืดหยุ่น
- 5) กลยุทธ์ต้องสอดคล้องกับพันธกิจและเป้าประสงค์
- 6) กลยุทธ์ที่ดีต้องมีความเป็นไปได้ในการดำเนินงาน

ทั้งนี้ในการตัดสินใจเลือกกลยุทธ์ควรต้องพิจารณาเงื่อนไขต่าง ๆ ประกอบด้วยความเสี่ยงของทรัพยากร ความเสี่ยง สมรรถนะขององค์กรโดยรวม ความสัมพันธ์กับหน่วยงานที่ทำหน้าที่ในการจัดหาวัตถุดิบ การติดต่อผู้รับบริการ และความรวดเร็วในการปรับตัวต่อสถานการณ์ที่นอกเหนือความคาดหมาย เป็นต้น

ขั้นตอนที่ 3 การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Implementation)

กลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นจากขั้นตอนการกำหนดกลยุทธ์เป็นเพียงแนวความคิดที่ต้องได้รับการทดสอบหรือการนำไปใช้งานจริง การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation) เป็นขั้นตอนต่อเนื่องจากการกำหนดกลยุทธ์ที่ให้ความสำคัญกับการวางแผนและดำเนินงาน เพื่อให้กลยุทธ์เกิดประโยชน์แก่องค์กรอย่างเป็นรูปธรรมและมีประสิทธิภาพ (ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์, 2552)

การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติเป็นการดำเนินการในขั้นตอนที่ 3 ของกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ ซึ่งเป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญที่สุด และเป็นขั้นตอนที่มีโอกาสที่จะไม่ประสบความสำเร็จมากที่สุด ในกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ รวมทั้งยังเป็นขั้นตอนที่ถือได้ว่ามีความแตกต่างในด้านจุดมุ่งเน้นที่ผิดไปจากสองขั้นตอนแรก โดยในสองขั้นตอนแรกซึ่งเป็นขั้นตอนของการวิเคราะห์และการจัดทำกลยุทธ์ จะเป็นการมุ่งเน้นไปที่การสร้างความสามารถทางการแข่งขันและมุ่งเน้นไปที่การตลาดเป็นส่วนใหญ่ ในขณะที่ขั้นตอนของการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติจะเป็นการมุ่งเน้นไปที่การดำเนินงานภายใน หรือระบบการปฏิบัติงานภายในองค์กร (Operation management) ซึ่งเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมในด้านการบริหารงานบุคคล การเงิน และกระบวนการอื่น ๆ ในการควบคุมระบบปฏิบัติงานภายในเป็นสำคัญ จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องอาศัยความสามารถของผู้นำองค์กรในการกระตุ้นและอำนวยความสะดวกให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์กร สามารถสร้างแรงจูงใจผู้ปฏิบัติงานในการพัฒนาศักยภาพของตน มีการปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง มีการสร้างสรรค์วัฒนธรรมองค์กรสนับสนุนกลยุทธ์ เพื่อให้ผลการดำเนินงานบรรลุเป้าหมายตามที่ได้กำหนดไว้ การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติเป็นหน้าที่ของบุคลากรทุกคนในองค์กร โดยมีผู้บริหารแต่ละหน่วยงานเป็นผู้นำในการประยุกต์ใช้และบุคลากรทุกคนต้องให้ความร่วมมือ (เกริกยศ ชลาชนเดชะ และชูชัย ศรีธานี, 2549)

การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติถือว่าเป็นขั้นตอนที่มีความยากลำบากมากกว่าการจัดทำกลยุทธ์ ในขั้นตอนนี้เป็นการถ่ายทอดกลยุทธ์ในระดับองค์กร (Corporate Strategy) ที่อยู่ในแผนกลยุทธ์ไปสู่กลยุทธ์ในระดับธุรกิจ (Business Strategy) และกลยุทธ์ระดับปฏิบัติ (Functional Strategy) โดยการกำหนดเป็นโครงการ แผนปฏิบัติการ และงบประมาณเพื่อรองรับ ในขั้นตอนนี้ผู้บริหารจำเป็นต้องใช้ความเป็นผู้นำ การจูงใจผู้ปฏิบัติงาน และความสามารถในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงองค์กร ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับทักษะทางการบริหารหลายอย่าง เพราะกลยุทธ์ใหม่ที่ได้มาไม่ได้หมายความว่าผู้ปฏิบัติงานทั้งหมดจะเชื่อฟังและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติตามกลยุทธ์นั้น ซึ่งก่อนการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติผู้บริหารจะต้องตอบคำถาม 3 ข้อดังนี้

1. ใครเป็นผู้นำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ (Who implement strategy?) ในการตอบคำถามข้อนี้ขึ้นอยู่กับโครงสร้างขององค์กร ผู้ที่ทำหน้าที่ในการดำเนินกลยุทธ์อาจกระจายไปสู่หลายคน
2. อะไรเป็นสิ่งที่ต้องกระทำ (What must be done?) หัวหน้าฝ่าย หรือหัวหน้างานจะเป็นผู้ปฏิบัติตามแนวทางของโครงการ โดยจะต้องพิจารณาถึงวัตถุประสงค์ของโครงการที่สะท้อนการพัฒนาวิถีทางที่จะดำเนินกลยุทธ์ พิจารณาค่าใช้จ่ายโดยวางแผนค่าใช้จ่ายเพื่อตรวจสอบความเป็นไปได้ในการดำเนินกลยุทธ์เมื่อเทียบกับค่าใช้จ่าย และพิจารณากระบวนการในการดำเนินงานตามกลยุทธ์โดยต้องสร้างมาตรฐานในการดำเนินงาน (Standard operation procedures: SOPs)

ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการกำหนดกลยุทธ์ต้องเข้าใจในความสัมพันธ์และแนวโน้มความเป็นไปของสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร โดยวัตถุประสงค์หลักของการวิเคราะห์กลยุทธ์ คือ เพื่อการคาดการณ์ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อองค์กร ซึ่งอาจเป็นปัจจัยบวกที่ก่อให้เกิดโอกาส หรือเป็นปัจจัยลบที่สร้างข้อจำกัดให้กับองค์กร ผลลัพธ์ที่จะได้รับจากการวิเคราะห์ทางกลยุทธ์นั้น ประกอบด้วย โอกาส ข้อจำกัด ที่เกิดจากปัจจัยภายนอก จุดแข็ง และจุดอ่อน ที่เกิดจากปัจจัยภายใน หรือที่นิยมเรียกกันว่า การวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis : Strengths Weaknesses Opportunities and Threats)

3. ผู้ปฏิบัติจะต้องดำเนินการอย่างไร (How are they going to do?) การนำกลยุทธ์ไปสู่แผนปฏิบัติได้จริงนั้น องค์กรจะต้องจัดระเบียบของแผนให้ดี และควรมีบุคลากรในการดำเนินงานอย่างเพียงพอ โดยจะต้องเข้าใจกลยุทธ์ที่จะปฏิบัติอย่างดี

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินและควบคุมกลยุทธ์ (Strategic Evaluation and Control)

การประเมินและควบคุมกลยุทธ์ (Evaluation and control) มีความสำคัญและมีความสัมพันธ์กับหน้าที่หลักในการจัดการเชิงกลยุทธ์ โดยทั่วไปองค์กรจะมีการจัดตั้งหน่วยงานขึ้นมาดูแลแผน กลยุทธ์โดยเฉพาะ ซึ่งจะต้องมีบุคลากรที่มีความรับผิดชอบที่สามารถทุ่มเทให้กับ การติดตามและประเมินผลกลยุทธ์ได้อย่างเต็มที่ หน่วยงานนี้ควรอยู่กับฝ่ายวางแผน อย่างไรก็ตาม ในการดำเนิน กลยุทธ์นั้นจำเป็นต้องได้รับความร่วมมือที่ดีจากทุกฝ่ายตลอดเวลา ดังนั้นการจัดตั้ง คณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนกลยุทธ์จึงเป็นสิ่งสำคัญโดยประกอบด้วยผู้แทนระดับ บริหารจากฝ่ายต่าง ๆ เข้าร่วมด้วย

การประเมินและควบคุมกลยุทธ์ คือ กระบวนการที่ผู้บริหารได้ติดตามกิจกรรมและ ผู้ปฏิบัติงานขององค์กรอย่างสม่ำเสมอ เพื่อประเมินว่ากิจกรรมนั้น ๆ ได้รับการปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลหรือไม่ เพื่อประโยชน์ในการแก้ไขและปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน ของผู้ปฏิบัติงานในองค์กร การประเมินและควบคุมกลยุทธ์จะเป็นกลไกที่สำคัญที่เป็นเสมือน ตัวกลางที่จะเชื่อมโยงองค์กรและสภาพแวดล้อมต่าง ๆ เข้าด้วยกัน เป็นกิจกรรมสำคัญที่เกี่ยวข้องกับ การติดตาม ตรวจสอบวิธีการขององค์กรในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติว่ามีประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพหรือไม่ เพื่อให้แน่ใจว่ากลยุทธ์นั้นจะก่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ตรงตามแผนที่ได้ตั้งไว้ โดยจะมีการวัดผลทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ มีการกำหนดเกณฑ์ตัวชี้วัดและมาตรฐาน ทั้งนี้การกำหนดมาตรฐาน ตัวชี้วัดต่าง ๆ ควรมีความระมัดระวังเพื่อให้สามารถสะท้อนผลการ ทำงานได้จริงโดยมีวัตถุประสงค์ที่สำคัญของการประเมินและควบคุมกลยุทธ์ คือ

1. เพื่อติดตามว่ามีการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ที่วางไว้หรือไม่

2. เพื่อประเมินความเหมาะสมของแผนกลยุทธ์ที่วางไว้ และสอดคล้องกับองค์กร
3. เพื่อประเมินการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่สำคัญและสัมพันธ์กับกิจกรรม
4. เพื่อทราบผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้น ว่าบรรลุผลตามที่กำหนดไว้หรือไม่ มีความแตกต่างไปจากแผนเดิมมากน้อยเพียงใด และสาเหตุของความแตกต่างคืออะไร
5. เพื่อให้สามารถให้รางวัลหรือผลตอบแทนได้อย่างเหมาะสมแก่ผู้ปฏิบัติงานที่สามารถปฏิบัติได้ตามแผนกลยุทธ์นั้น

2.2.4 หน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหารต่อระดับกลยุทธ์

1. กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate strategy)

กลยุทธ์ระดับองค์กรเป็นกลยุทธ์ที่ถูกกำหนดขึ้นโดยผู้บริหารระดับสูง เพื่อควบคุมผลประโยชน์และผลการดำเนินงานขององค์กร เป็นกลยุทธ์ระดับที่กว้างที่สุดของการจัดการเชิงกลยุทธ์ ผู้บริหารระดับสูงจะมีหน้าที่และรับผิดชอบที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์ในระดับนี้คือ (ธนชัยยมจินดา, 2548)

1. กำหนดตลาดหรือธุรกิจที่องค์กรควรจะดำเนินการ
2. กำหนดแนวทางว่า ธุรกิจลักษณะใดที่องค์กรควรจะเข้าไปดำเนินการหรือต้องการที่จะดำเนินการ
3. ตัดสินใจในด้านการจัดสรรทรัพยากรให้กับธุรกิจต่าง ๆ
4. การสร้างและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรเพื่อให้มีความสามารถในการแข่งขัน
5. การพัฒนาองค์กรเพื่อให้มีความสามารถในการแข่งขัน

2. กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business strategy)

หลังจากที่ได้ดำเนินกลยุทธ์ระดับองค์กรเป็นที่เรียบร้อยแล้ว ผู้ประกอบธุรกิจมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องหาวิธีการเพื่อสร้างความได้เปรียบเหนือคู่แข่งและการดำรงอยู่ได้ขององค์กรอย่างยั่งยืน เพื่อให้้องค์กรสามารถบรรลุผลในเป้าหมายดังกล่าว การกำหนดกลยุทธ์ระดับธุรกิจหรือกลยุทธ์แข่งขัน (Business or Competitive strategy) จึงเป็นวิธีการที่เหมาะสมและสอดคล้องที่สุด เนื่องจากเป็นกลยุทธ์ที่กำหนดโดยผู้บริหารระดับกลางเพื่อสร้างความสามารถทางการแข่งขัน หรือเพื่อดำเนินกิจกรรมให้สอดคล้องกับกลยุทธ์หลักขององค์กร หรือสามารถดำเนินกิจกรรมตามกลยุทธ์ที่องค์กรกำหนดขึ้น เพื่อใช้ในการดำเนินงานที่มุ่งปรับฐานะการแข่งขันของผลิตภัณฑ์หรือบริการและนำไปสู่เป้าหมายความยั่งยืนขององค์กร

กลยุทธ์ระดับธุรกิจ เป็นแผนการกระทำของผู้บริหารเชิงกลยุทธ์ที่จะใช้ทรัพยากรและความสามารถที่โดดเด่นเพื่อการแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพในอุตสาหกรรม (สมยศ นาวิการ, 2544) ถ้าองค์กรใดมีธุรกิจเพียงชนิดเดียวก็จะมีกลยุทธ์ธุรกิจเพียงอย่างเดียว แต่ถ้าองค์กรมีการขยายตัวสู่ธุรกิจหลายประเภทแต่ละประเภทก็ต้องมีกลยุทธ์ธุรกิจสำหรับการแข่งขันในแต่ละธุรกิจ (พัคตร์ผอง วัฒนสินธุ์ และพสุ เดชะรินทร์, 2545) ซึ่งกลยุทธ์ระดับธุรกิจได้ถูกศึกษาครั้งแรกโดย Micheal E. Porter ที่ได้นำเสนอแนวคิดว่าการดำเนินงานขององค์กรจะมีทางเลือก 3 ทาง ได้แก่ การเป็นผู้นำด้านต้นทุน การสร้างความแตกต่าง และการจำกัดขอบเขตของกลยุทธ์ การกำหนดกลยุทธ์ระดับธุรกิจเป็นการตอบคำถามของหน่วยธุรกิจให้ได้ว่า “จะทำการแข่งขัน โดยสร้างความได้เปรียบเหนือคู่แข่งทางธุรกิจได้อย่างไร หรือด้วยวิธีการใด” การเริ่มต้นดำเนินงานด้านกลยุทธ์ระดับธุรกิจ คือ การพิจารณาว่าองค์กรอยู่ในธุรกิจใด เพื่อแบ่งส่วนของธุรกิจให้มีความชัดเจนกิจกรรมต่าง ๆ ของธุรกิจจะกระทำโดยหน่วยธุรกิจทางกลยุทธ์ (Strategic Business Unit: SBU) ดังนั้น หน่วยธุรกิจทางกลยุทธ์ จึงหมายถึง หน่วยปฏิบัติที่รับผิดชอบในการวางแผน ผลิตภัณฑ์หรือการให้บริการแต่ละประเภทขององค์กรเพื่อให้การดำเนินงานสามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้เมื่อเทียบกับคู่แข่ง โดยทั่วไปการพิจารณาเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในระดับธุรกิจนั้นมีปัจจัยที่สำคัญ 6 ประการ คือ

1. คู่แข่งขัน (Competitor) องค์กรต้องระบุได้ว่า ใครคือคู่แข่ง
2. ราคาของสินค้าและบริการ (Price) ราคาของสินค้าและบริการขององค์กรที่เสนอควรกำหนดไว้เหมือนกันหรือเป็นไปในทิศทางเดียวกัน
3. ลูกค้าเป้าหมาย (Customer) องค์กรต้องสามารถระบุได้ว่าใครคือลูกค้า
4. คุณภาพของผลิตภัณฑ์ (Quality) เป็นการกำหนดความแตกต่างของคุณภาพเพื่อสามารถอธิบายถึง ผลิตภัณฑ์ขององค์กรได้
5. ความสัมพันธ์กับหน่วยธุรกิจอื่น (Relations) หน่วยงานในองค์กรอาจมีหลายหน่วยกลยุทธ์ระดับธุรกิจ ซึ่งหน่วยกลยุทธ์ระดับธุรกิจเหล่านี้ ควรมีความสัมพันธ์กัน เพื่อความสอดคล้องในการกำหนดกลยุทธ์ระดับองค์กร
6. การไม่ลงทุนหรือการเลิกดำเนินการ (Divestment or Liquidation) เป็นการตัดสินใจดำเนินกลยุทธ์จากปัจจัยหรือทรัพยากรที่มีในองค์กรเพื่อให้การดำเนินธุรกิจประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรที่ตั้ง ไว้หากผลิตภัณฑ์และบริการของแต่ละหน่วยธุรกิจไม่สามารถดำรงอยู่ได้ควรเลิกลงทุน

ในการเลือกใช้หรือกำหนดกลยุทธ์เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน (The choice of a business competitive strategy) องค์กรจำเป็นต้องมีการประเมินวิเคราะห์ตนเองให้ได้ว่ามีความ

เข้มแข็งในเรื่องใดและมีความสามารถในการทำกำไรจากกลยุทธ์ใด เพื่อกำหนดขอบเขตของธุรกิจ สภาพการแข่งขัน ตลอดจนกำหนดขอบเขตของตลาด จากนั้นจึงวิเคราะห์ปัจจัยภายในธุรกิจและปัจจัยภายนอก ตลอดจนคู่แข่งเพื่อกำหนดกลยุทธ์ธุรกิจที่เป็นแนวทางในการดำเนินธุรกิจที่มีประสิทธิผล และดำรงสถานะการแข่งขันไว้ได้ อย่างไรก็ตามถ้าองค์กรโดยรวมมีธุรกิจหลายอย่าง การกำหนดกลยุทธ์ระดับแผนพัฒนาของแต่ละธุรกิจจะต้องไม่เกิดผลกระทบต่อกลยุทธ์ของแผนพัฒนาของธุรกิจอื่น ๆ ภายในองค์กรเดียวกัน ซึ่งการสร้างความเข้มแข็งในการแข่งขันเกิดจาก 4 ปัจจัย ดังนี้

1. ประสิทธิภาพ (Efficiency) ด้วยค่าใช้จ่ายของปัจจัยการผลิต องค์กรที่มีประสิทธิภาพสูง จะมีต้นทุนในการผลิตที่ต่ำ
2. คุณภาพ (Quality) เป็นตัวบ่งบอกความน่าเชื่อถือของสินค้า
3. การก่อให้เกิดนวัตกรรมสิ่งใหม่ (Innovation) ได้แก่ วิธีการดำเนินงานขององค์กรที่ก่อให้เกิดผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ อยู่เสมอ หรือมีกระบวนการผลิต ระบบการบริหารงาน และวิธีการใหม่ ๆ ที่องค์กรนำมาใช้
4. การสนองความต้องการของลูกค้า (Customer responsiveness) คือ การที่องค์กรสามารถขายสินค้าและบริการที่ตรงกับความต้องการของลูกค้าอย่างแท้จริง

3. กลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ (Functional strategy)

กลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ (Functional strategy) หรือกลยุทธ์ระดับการปฏิบัติหน้าที่ (Operation strategy) เป็นกลยุทธ์ที่ใช้กำหนดวิธีการในการสนับสนุนกลยุทธ์ระดับธุรกิจ โดยเป็นกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานย่อย ๆ ภายในองค์กร การกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาหรือกำหนดวิธีการทำงานของหน่วยงานย่อยเหล่านี้ก็เพื่อสนับสนุนกลยุทธ์ในระดับธุรกิจที่กำหนดขึ้นเป็นวิธีการหรือรูปแบบที่องค์กรนำไปใช้ในการดำเนินการขององค์กร โดยมุ่งเน้นที่การใช้ทรัพยากรขององค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุดในทุกกิจกรรมการดำเนินงานของหน่วยต่าง ๆ ภายในองค์กรโดยต้องก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด ทั้งนี้อาจกล่าวได้ว่า การกำหนดกลยุทธ์ระดับนี้เป็น การกำหนด กลยุทธ์ในระดับฝ่ายงาน หรือหน่วยงาน เช่น การตลาด การเงิน การวิจัยและพัฒนา การบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นต้น ซึ่งเหล่านี้จะต้องมีความสัมพันธ์กัน เนื่องจากต่างก็เป็นองค์ประกอบของกระบวนการสร้างคุณค่าและมูลค่าเพิ่มให้แก่ธุรกิจ เพราะต่างก็มุ่งมั่นที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร การกำหนดกลยุทธ์ระดับปฏิบัติการจะเป็นการกำหนดกลยุทธ์เพื่ออำนวยความสะดวกต่อการกำหนดกลยุทธ์ในระดับองค์กรและระดับธุรกิจการกำหนดกลยุทธ์ระดับปฏิบัติการจะแตกต่างจากกลยุทธ์ทั้ง 2 ระดับ ดังนี้ (ณัฐพันธ์ เฆรนนท์, 2552)

1. การกำหนดกลยุทธ์ระดับปฏิบัติการเป็นการกำหนดกลยุทธ์ที่ใช้ระยะเวลาน้อยกว่าการกำหนดที่กลยุทธ์ในระดับองค์กร

2. การกำหนดกลยุทธ์ระดับปฏิบัติการจะมีลักษณะและมีการกำหนดทิศทาง การปฏิบัติงานที่เฉพาะเจาะจงและเน้นในการปฏิบัติที่ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้ามากกว่าการกำหนดกลยุทธ์ในระดับองค์กร

3. การกำหนดกลยุทธ์ระดับปฏิบัติการเป็นการปฏิบัติหน้าที่ที่แท้จริงในองค์กร

กลยุทธ์ระดับปฏิบัติการเป็นกลยุทธ์ที่ฝ่ายหน้างานต้องปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ในระดับองค์กร และระดับธุรกิจ ซึ่งจะต้องสอดคล้องกับกลยุทธ์ทั้ง 2 ระดับ เช่น ถ้ากลยุทธ์ระดับธุรกิจเป็นกลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง (Differentiation) ฝ่ายผลิตจะต้องมีกระบวนการบริหารคุณภาพ อย่างดี ฝ่ายบุคคลต้องสรรหาบุคลากรที่มีทักษะการทำงาน ฝ่ายการตลาดต้องเน้นช่องทางการจัดจำหน่ายที่มีประสิทธิภาพและใช้โฆษณาประชาสัมพันธ์ที่เหมาะสมมีประสิทธิภาพ การกำหนดกลยุทธ์ระดับปฏิบัติการที่เหมาะสมควรจะพิจารณาจากห่วงโซ่คุณค่าในการตลาด (Value Chain) ขององค์กรเป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์

กลยุทธ์ระดับปฏิบัติการจะถูกกำหนดขึ้นตามภาระงานตามหน้าที่ต่าง ๆ กลยุทธ์ในระดับปฏิบัติการประกอบด้วย 1) กลยุทธ์การผลิตและการดำเนินงาน (Product and operation strategy) 2) กลยุทธ์ด้านการตลาด (Marketing strategy) 3) กลยุทธ์ทางการเงิน (Financial strategy) 4) กลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management strategy) และ 5) กลยุทธ์ในการวิจัยและพัฒนา (Research and development strategy) โดยกลยุทธ์เหล่านี้จะต้องมีการผสมผสานกลยุทธ์ให้สอดคล้องกันและให้มีการขัดแย้งกันน้อยที่สุด

1. กลยุทธ์การผลิตและการดำเนินงาน (Product and operation strategy) การกำหนดกลยุทธ์การผลิตและการดำเนินงานจะพิจารณาจากกิจกรรมทางด้านการผลิต สามารถจำแนกได้ 2 ลักษณะคือ

1) การออกแบบระบบ ผู้บริหารที่ทำหน้าที่กำหนดกลยุทธ์ต้องคำนึงถึงจุดเริ่มต้นในการออกแบบระบบให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าในการผลิตสินค้าและบริการโดยคำนึงถึงค่าใช้จ่ายที่ต่ำสุด การเลือกวิธีการผลิต และสิ่งอำนวยความสะดวก

2) การวางแผนและการควบคุมการปฏิบัติการ เป็นวิธีการวางแผนการผลิตให้สอดคล้องกับความต้องการที่แท้จริงของลูกค้าและบริการ

2. กลยุทธ์ด้านการตลาด (Marketing strategy) เป็นการกำหนดกลยุทธ์ของธุรกิจในด้านสินค้าและบริการทั้งที่มีจำหน่ายอยู่แล้ว และกำลังจะออกจำหน่ายว่าตรงกับความต้องการของลูกค้า

เพียงใด การใช้กลยุทธ์ด้านการตลาดเป็นกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นความต้องการของลูกค้าเป็นสิ่งที่เป็นลูกค้าเก่าและลูกค้าใหม่

3. กลยุทธ์ทางการเงิน (Financial strategy) การนำกลยุทธ์ทางการเงินมาใช้ จะต้องนำผลการวิเคราะห์งบการเงินของธุรกิจมาใช้ เพื่อให้ทราบถึงผลการดำเนินงานของธุรกิจทั้งทางด้านจุดอ่อนและจุดแข็ง ปัจจัยที่นำมาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ทางการเงินที่สำคัญมีดังนี้

1) พิจารณาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับเงินทุน โดยเงื่อนไขในการพิจารณา คือ ความต้องการเงินสดของธุรกิจวิธีการในการให้สินเชื่อ และการเรียกเก็บหนี้ การนำเงินทุนของธุรกิจไปลงทุนในรูปแบบของพันธบัตร หุ้น หรือฝากธนาคาร และวิธีการในการควบคุมสินค้าคงคลัง

2) พิจารณาการนำทรัพยากรทางการเงินไปใช้ให้เกิดประโยชน์โดยเปรียบเทียบกำไรในระยะยาวของโครงการที่กักต้นทุนที่เกิดขึ้นในองค์กร และการพิจารณางบประมาณที่ดำเนินการ และการปรับปรุง

3) พิจารณาการดำเนินการที่มีผลต่อผู้ให้กู้ยืมและผู้ถือหุ้น โดยพิจารณาวิธีการในการจ่ายคืนผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นกับผู้ถือหุ้น และพิจารณาระยะเวลาในการให้สินเชื่อแก่ลูกค้าหรือผู้จัดซื้อที่เหมาะสม

4) พิจารณาการเก็บรวบรวมทางการเงิน โดยพิจารณาจากการสร้างระบบบัญชีที่ดี เพื่อเป็นประโยชน์ในการพิจารณาผลลัพธ์ทางการเงินของธุรกิจ พิจารณาสถานการณ์ทางการเงินโดยรวมของธุรกิจว่า ในกลุ่มธุรกิจแต่ละกลุ่มสามารถสร้างกำไรให้กับธุรกิจได้หรือไม่และพิจารณาระยะเวลาในการจัดการทำรายงานผลการดำเนินงานของธุรกิจในทุกระดับของหน่วยธุรกิจ

4. กลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management strategy) หลักในการกำหนดกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ คำนึงถึงหน้าที่ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ การใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร ความพร้อมของพนักงานและการมีความสามารถตรงกับความต้องการขององค์กร การใช้วิธีการจูงใจพนักงานในองค์กรให้ปฏิบัติงานให้เป็นไปตามความต้องการขององค์กร และมุ่งเน้นการสร้างขวัญและกำลังใจให้พนักงานในองค์กร

5. กลยุทธ์ในการวิจัยและพัฒนา (Research and development strategy) การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีและสภาพแวดล้อมทำให้สินค้าและบริการล้าสมัยและไม่ทันต่อการแข่งขัน ดังนั้นการวิจัยและพัฒนาจะทำให้ทราบความต้องการที่แท้จริงของลูกค้าและตลาด การกำหนดกลยุทธ์การวิจัยและพัฒนาสามารถจำแนกได้ดังนี้

1) Innovative R&D Strategy เป็นกลยุทธ์ในการวิจัยและพัฒนาสินค้าและบริการใหม่ๆ โดยมุ่งเน้นให้สินค้าและบริการ สร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง และทำให้ลูกค้ามีทางเลือกสำหรับสินค้าและบริการใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา

2) Protective R&D Strategy เป็นกลยุทธ์ในการวิจัยและพัฒนาที่มุ่งเน้นการวิจัยเพื่อปรับปรุงคุณภาพของสินค้าและบริการ รวมถึงเทคนิคในการผลิตสินค้าขององค์กรให้เปลี่ยนไปตามความต้องการของลูกค้า

3) Catch-Up R&D Strategy เป็นกลยุทธ์ในการวิจัย และพัฒนาเพื่อหารูปแบบของสินค้าและบริการตามรูปแบบของคู่แข่งนั้น คือ ถ้าบริษัทคู่แข่งมีผลการดำเนินงานที่ดีผู้บริหารควรที่จะทำการวิจัยและนำผลที่ได้มาปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานขององค์กรให้เหนือคู่แข่ง

4) Combination R&D Strategy เป็นกลยุทธ์ในการวิจัย และพัฒนาที่ทำการผสมผสานกลยุทธ์ทั้ง 3 ข้างต้น

จากข้อมูลดังกล่าวจะเห็นได้ว่า ปัจจุบันการจัดการเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญเป็นอย่างมากต่อการดำเนินการและการเจริญเติบโตของธุรกิจ และถือได้ว่าเป็นหัวใจสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร โดยการจัดการเชิงกลยุทธ์จะช่วยให้องค์กรสามารถกำหนดทิศทางขององค์กร สร้างความเหมาะสมในการปฏิบัติงาน สร้างความพร้อมให้กับองค์กรและสร้างประสิทธิภาพในการแข่งขัน ซึ่งองค์กรจะดำรงอยู่ได้นั้น ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการทำความเข้าใจและปรับตัวได้อย่างรวดเร็วจากสถานการณ์และการเปลี่ยนแปลงมากมายของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ เพื่อสร้างความได้เปรียบให้ยังคงอยู่ต่อไป อีกทั้งผู้บริหารจะประสบความสำเร็จได้นั้น ไม่เพียงแต่จะต้องเป็นผู้บริหารที่ดีแต่จะต้องเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ เพื่อที่จะนำพาองค์กรของตนไปสู่เป้าหมายอย่างราบรื่น และคงรักษาความสามารถในการแข่งขันอย่างต่อเนื่อง

ด้วยเหตุผลดังกล่าวทำให้ผู้วิจัยมีความต้องการที่จะศึกษาถึงกลยุทธ์ซึ่งถือเป็นแนวทางการปฏิบัติในการดำเนินการด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมภิบาลในการพัฒนาความยั่งยืนของ บริษัท แสตนลิริ จำกัด (มหาชน) ทั้งนี้เพื่อเป็นแนวทางให้แก่องค์กรหรือธุรกิจในการนำไปใช้เพื่อการกำหนดกลยุทธ์ที่ช่วยเสริมสร้างให้องค์กรมีความยั่งยืน และเพื่อการกำหนดแนวทางในการพัฒนากลยุทธ์ให้มีประสิทธิภาพต่อการสร้างความยั่งยืนให้แก่ บริษัท แสตนลิริ จำกัด (มหาชน) ได้ดียิ่งขึ้น

2.3 แนวคิดการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน

2.3.1 แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน

ปัจจุบัน “แนวคิดการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน” (Environmental, Social, Governance: ESG) กำลังได้รับความสนใจอย่างกว้างขวางทั้งจากบริษัทจดทะเบียนและนักลงทุนทั่วโลก โดยจะเห็นได้จากการที่ผู้จัดการกองทุน โดยเฉพาะอย่างยิ่งนักลงทุนสถาบันและนักลงทุนต่างประเทศต่างให้ความสำคัญกับการลงทุนในบริษัทที่มีแนวทางการดำเนินธุรกิจที่คำนึงถึงความยั่งยืนทั้งของกิจการและสังคมโดยรวมมากขึ้น เพราะทุก ๆ การตัดสินใจสะท้อนให้เห็นถึง ทัศนคติของผู้ลงทุนที่ต้องการลงทุนอย่างมีความรับผิดชอบ และแสวงหาผลตอบแทนที่ไม่ใช่อยู่ในรูปของผลกำไรเพียงอย่างเดียว แต่คำนึงถึงปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาลขององค์กรด้วย สำหรับประเทศไทย การลงทุนแบบยั่งยืนกำลังได้รับความนิยมและเป็นที่ยอมรับในตลาดทุนมากขึ้นเรื่อย ๆ บริษัทจดทะเบียนชั้นนำหลายรายมีการนำข้อมูลทางการดำเนินการด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล มาเปิดเผยต่อผู้ถือหุ้น นักลงทุน และสาธารณชนให้ทราบถึงการดำเนินงานของกิจการในรูปแบบของการจัดทำรายงานความยั่งยืน (Sustainability reporting) ควบคู่ไปกับการรายงานข้อมูลทางการเงิน นอกจากนี้ ยังมีบริษัทหลักทรัพย์จัดการการลงทุนหลายแห่ง ที่มีการออกกองทุนรวมที่มีนโยบายลงทุนในกลุ่มหุ้นที่ดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนมากขึ้น และในส่วนของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยก็ได้สนับสนุนการจัดทำรายชื่อก่อนหุ้นยั่งยืน (Thailand Sustainability Investment: THSI) เพื่อให้เป็นทางเลือกสำหรับนักลงทุนที่ต้องการลงทุนในหุ้นกลุ่มนี้ รวมไปถึงจัดทำดัชนี SETTHSI ทั้งนี้ รายงานความยั่งยืนจะเปรียบเสมือนหนังสือเล่มสำคัญที่สะท้อนภาพลักษณ์ของการดำเนินธุรกิจของกิจการในระยะยาว เพราะหากธุรกิจใดมีความโดดเด่นในด้าน ESG นั้นย่อมหมายความว่าธุรกิจนั้น ๆ มีกลยุทธ์ รูปแบบการดำเนินธุรกิจ และกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ได้มาตรฐานทั้งในเชิงคุณภาพ (คำนึงถึงมิติทางด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และ ธรรมาภิบาล) และเชิงปริมาณ (ผลประกอบการเติบโตอย่างยั่งยืน) อย่างแท้จริง (วิไลพร ทวีลาภพันทอง, 2563)

ทั้งนี้จะเห็นได้จากการสำรวจของ State Street Global Advisors ในปี พ.ศ. 2560 ซึ่งได้ทำการศึกษากับผู้ลงทุนสถาบันทั้งหมด 475 องค์กรในทวีป สหรัฐอเมริกา ยุโรป และ เอเชียแปซิฟิก พบว่า พอร์ตการลงทุนของผู้ลงทุนสถาบันส่วนใหญ่ร้อยละ 80 มีการจัดสรรเงินลงทุนไปกับองค์กรที่มีการดำเนินธุรกิจตามหลักการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน และยังมีผลการศึกษาจาก Financial Planning Association ซึ่งเป็นการศึกษาในปี พ.ศ. 2563 โดยได้ทำการสำรวจกับผู้ให้คำแนะนำทางการเงิน (Financial Advisor) จำนวน 242 ราย ในประเทศสหรัฐอเมริกา ผลการศึกษาพบว่า ในปี พ.ศ. 2563 ผู้แนะนำทางการเงินมีการแนะนำนักลงทุนหรือได้ลงทุนด้วยตัวเองในกองทุนแบบการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนมากขึ้นจากปีที่ผ่านมาอย่างมีนัยสำคัญ นอกจากนี้ผลการวิจัยจากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยเผยว่า การลงทุนที่เน้นความยั่งยืนอาจนำมาซึ่งผลตอบแทนที่มากขึ้น ซึ่งผลจากการทดลองจัด portfolio บริษัทจดทะเบียนไทยตามดัชนี DJSI ในช่วง 5 ปีที่ผ่านมาพบว่า portfolio

ดังกล่าว ให้ผลตอบแทนรวมสะสม 51% ซึ่งมากกว่าดัชนี SET100TRI ที่ใช้เปรียบเทียบอยู่ ร้อยละ 13 ซึ่งจากผลการสำรวจในหลาย ๆ ประเทศทั่วโลก รวมถึงประเทศไทย จะเห็นได้ว่าปัจจุบันการลงทุนแบบยั่งยืนกำลังมีอิทธิพลในตลาดการลงทุนมากขึ้นเรื่อย ๆ โดยในปัจจุบันมีองค์กรต่าง ๆ ในการจัดตั้งดัชนีความยั่งยืน (Sustainability Index) เพื่อเป็นดัชนีชี้วัดว่าบริษัทต่าง ๆ มีการดำเนินธุรกิจที่สอดคล้องกับแนวคิดการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนมากน้อยอย่างไร เช่น ดัชนี Dow Jones Sustainability Indices (DJSI), FTSE4Good Index, MSCI ESG Index เป็นต้น ในประเทศไทยตลาดหลักทรัพย์ได้มีการจัดตั้งเกณฑ์หุ้นยั่งยืน หรือ THSI โดยบริษัทจำกัดที่ได้รับคะแนนผ่านการประเมินทั้ง 3 มิติจะถูกจัดอยู่ในกลุ่มหุ้นยั่งยืนที่สามารถดึงดูดความสนใจในการลงทุนในกลุ่มนักลงทุนได้ โดยในปี พ.ศ. 2563 ที่ผ่านมามีบริษัท 124 บริษัทที่ถูกจัดอยู่ในกลุ่มหุ้นยั่งยืน ซึ่งเพิ่มขึ้นจากปีก่อนหน้ามากถึง 51 บริษัท การเพิ่มขึ้นของจำนวนบริษัทที่อยู่ในกลุ่มหุ้นยั่งยืนสามารถแสดงได้ว่าภาคธุรกิจและนักลงทุนมีการตื่นตัวมากขึ้นในเรื่องการดำเนินธุรกิจตามกรอบแนวคิดการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน โดยการที่กลุ่มบริษัทจดทะเบียนรวมถึงกลุ่มนักลงทุนทั้งนักลงทุนรายย่อยและนักลงทุนสถาบันให้ความสำคัญกับการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนมากขึ้นนี้จะส่งผลกระทบต่อทบวงกในระยะเวลาต่อตลาดหลักทรัพย์ และต่อประเทศชาติที่จะเติบโตขึ้นอย่างมั่นคงและยั่งยืน เนื่องจากบริษัทจดทะเบียนมีการดำเนินการ โดยเน้นการเติบโตของธุรกิจไปพร้อมกับการพัฒนาความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นทั้งในมิติสังคมและสิ่งแวดล้อม (กาญจน์กมล พรหมเหล่า, 2564)

2.3.2 การวัดผลทางการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน

สำหรับการวัดผลทางการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนนั้น องค์กรต้องพิจารณาเลือกตัวชี้วัดที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ และมีความสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจของตน เพื่อกำหนดวิธีการที่มีประสิทธิภาพในการวัดผลและจัดทำรายงาน ซึ่ง PwC ได้เสนอแนะตัวอย่างของการวัดผลทางการดำเนินการด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล ดังต่อไปนี้ (วิไลพร ทวีลาภพันทอง, 2563)

มิติด้านสิ่งแวดล้อม สามารถวัดได้จากปริมาณการปล่อยแก๊สคาร์บอนไดออกไซด์ ที่เกิดจากการผลิตและการเดินทางของผู้บริหารและพนักงาน ปริมาณการปล่อยของเสียจากการผลิต ปริมาณการใช้กระดาษ และเปอร์เซ็นต์การประหยัดพลังงานและการใช้น้ำในสถานประกอบการ

มิติด้านสังคม สามารถวัดได้จากเปอร์เซ็นต์ของพนักงานที่ได้รับการยกระดับทักษะดิจิทัลภายในองค์กร เปอร์เซ็นต์ของพนักงานที่ได้รับการฝึกอบรมให้ทราบถึงผลกระทบของการดำเนินการด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาลที่มีต่อผลประโยชน์ของธุรกิจ กิจกรรมหรือโครงการเพื่อสนับสนุนความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน และการเคารพสิทธิมนุษยชนตลอดห่วงโซ่อุปทานขององค์กร เป็นต้น

มิติด้านธรรมาภิบาล สามารถวัดได้จากความแตกต่างหลากหลายของผู้บริหารและคณะกรรมการของบริษัท การดำเนินการเพื่อลดการทุจริต การบริหารความเสี่ยงที่ครอบคลุมการดำเนินการด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาลความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ และการมีโครงสร้างกำกับดูแลกลยุทธ์ด้านการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ

นอกจากนี้ PwC (2020) ยังได้มีคำแนะนำ 6 ข้อสำหรับองค์กรไทยในการจัดทำรายงานความยั่งยืนที่มีประสิทธิภาพ ดังต่อไปนี้

1. บรรลุความสำคัญของการดำเนินการด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาลเข้ากับกลยุทธ์ขององค์กร ต้องกำหนดแนวทางการดำเนินงานตามกรอบของการดำเนินการด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล และระบุตัวชี้วัดที่สามารถนำไปใช้ประเมินผลและสร้างคุณค่าให้กับองค์กรในระยะยาว พร้อมกับสื่อสารให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้มีส่วนร่วมให้ความคิดเห็นต่อองค์กร

2. สร้างความตระหนักว่าการดำเนินการด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล เป็นความรับผิดชอบของทุกฝ่ายในองค์กร ผู้บริหารระดับสูงต้องร่วมผลักดันธุรกิจในการสร้างผลกระทบเชิงบวกต่อสิ่งแวดล้อม สังคม และชุมชนส่วนรวม และสร้างสำนึกรับผิดชอบและการมีส่วนร่วมให้เกิดขึ้นกับพนักงาน คู่ค้า นักลงทุน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ ตลอดห่วงโซ่อุปทานขององค์กร

3. มีกระบวนการและมาตรการในการวัดผลการดำเนินการด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาลที่ชัดเจน เพื่อให้มั่นใจได้ว่า ข้อมูลด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาลที่องค์กรเปิดเผยในรายงานความยั่งยืนจะมีความน่าเชื่อถือ และโปร่งใสเช่นเดียวกับรายงานทางการเงิน

4. กำหนดรูปแบบของการใช้ข้อมูลที่ถูกต้อง ผ่านการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยจัดเก็บและวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อใช้ในการตัดสินใจภายในองค์กร และทำให้รายงานความยั่งยืนยิ่งมีคุณภาพมากขึ้น

5. เลือกบริษัทผู้ทวนสอบที่น่าเชื่อถือได้ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นในคุณภาพของการวัดผลและการรายงานการดำเนินการด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล

6. ติดตามผลการดำเนินงานและรายงานผลการดำเนินการด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาลอย่างสม่ำเสมอ การดำเนินการด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาลไม่ใช่ ‘กระแส’ หรือ ‘เทรนด์’ ที่ได้รับความนิยมเพียงชั่วคราว หากแต่เป็นการช่วยให้องค์กรสามารถบริหารความเสี่ยงที่เกิดจากมิติด้านการกำกับดูแลกิจการ ด้านสิ่งแวดล้อม และ

สังคม อย่างเป็นองค์รวม และสามารถวางแผนการรับมือได้อย่างทันท่วงที ดังนั้น ผู้บริหารจะต้องมีเป้าประสงค์ และมีความเชื่อมั่นที่จะนำพาธุรกิจไปสู่ความยั่งยืนให้ได้

2.3.3 มุมมองและผลลัพธ์จากการดำเนินการด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาลกับการพัฒนาอย่างยั่งยืน

มุมมองในอดีตผู้บริหารอาจมีข้อกังวลใจ อาทิเช่น การดำเนินงานที่ยั่งยืนและการพัฒนาผลิตภัณฑ์สีเขียวจะทำให้ธุรกิจเสียเปรียบในการแข่งขัน ผู้ขายส่งวัตถุดิบไม่สามารถดำเนินการส่งมอบปัจจัยการผลิตบนแนวปฏิบัติที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมได้ตลอดทั้งห่วงโซ่ อีกทั้งการดำเนินการที่ยั่งยืนจำเป็นต้องอาศัยการลงทุน การปรับเปลี่ยนเครื่องจักรอุปกรณ์ และกระบวนการดำเนินงานใหม่ กลุ่มผู้บริโภคหรือลูกค้าอาจไม่เต็มใจที่จะจ่ายเงินเพื่อซื้อผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมในช่วงเศรษฐกิจถดถอย โดยมองว่า ความยั่งยืน คือ ต้นทุน (Ben-Eli, 2018) แต่ในทางกลับกัน การสร้างความยั่งยืน คือ การลงทุนที่ส่งผลดีย้อนกลับมาเพิ่มผลการดำเนินงานขององค์กรในอนาคต มนุษย์ไม่สามารถดำรงชีวิตอยู่ได้ในโลกที่เต็มไปด้วยปัญหาการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ ความอดอยาก ความแห้งแล้ง เช่นเดียวกับธุรกิจก็คงไม่สามารถอยู่รอดได้ในโลกที่กำลังเผชิญภัยคุกคาม และเพื่อตอบคำถามที่ว่า พวกเขาจะได้อะไรหากองค์กรมีการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อมและสังคม ซึ่งหากพิจารณาจากผลการดำเนินงานในอดีตที่ผ่านมาจะเห็นได้ว่ามุมมองและผลลัพธ์จากการพัฒนาอย่างยั่งยืน สามารถแสดงข้อมูลในประเด็นด้านต่าง ๆ ได้ดังนี้ (ธารทิพย์ พจน์สุภาพ, 2563)



ภาพที่ 2.7: มุมมองและผลลัพธ์จากการพัฒนาอย่างยั่งยืน

ที่มา: ธารทิพย์ พจน์สุภาพ. (2563). ธุรกิจระดับโลกกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน. วารสารการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 12(4), 156 – 174.

ประเด็นที่ 1 การขับเคลื่อนนวัตกรรม

การลงทุนเพื่อความยั่งยืน ไม่ได้เป็นเพียงเครื่องมือในการบริหารความเสี่ยงเท่านั้น แต่ยังเป็นตัวช่วยให้เกิดการขับเคลื่อนนวัตกรรม เทคโนโลยีต่าง ๆ ในองค์กรอีกด้วย การออกแบบพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ เพื่อตอบสนองมาตรฐานด้านสิ่งแวดล้อมหรือเพื่อตอบสนองความต้องการของสังคม นำมาซึ่งโอกาสใหม่ทางธุรกิจ สอดคล้องกับการดำเนินงานบริษัท 3M นับ ตั้งแต่ปี ค.ศ. 1975 เป็นต้นมา บริษัทยังคงผสมผสานความยั่งยืนในการรักษาโลกใบนี้กับการดำเนินธุรกิจของตนอย่างต่อเนื่อง ผ่านโปรแกรมชื่อว่า Pollution Prevention Pays (3P) กว่า 40 ปีที่ผ่านมาแสดงให้เห็นอย่างชัดเจนถึงความสำเร็จของโปรแกรม 3P โดยมีวิสัยทัศน์ในการลดปริมาณขยะในเชิงรุก และความพยายามหลีกเลี่ยงมลภาวะผ่านการปรับเปลี่ยนกระบวนการผลิตและการออกแบบอุปกรณ์ การแปรรูปเพื่อนำมาใช้ใหม่ โดยในปี ค.ศ. 2014 มีการนำกลับมาใช้ใหม่และการรีไซเคิลขยะมากถึง 40 เปอร์เซ็นต์ (3M, 2020) ในขณะที่บริษัทชั้นนำด้านรองเท้ากีฬา อย่างไนกี้ก็ได้พัฒนากระบวนการสร้างสรรค์และนำเสนอเทคโนโลยีการตัดเย็บใหม่ที่ชื่อว่า Nike Flyknit ซึ่งมีมูลค่ากว่า 1 พันล้านเหรียญดอลลาร์สหรัฐ โดยมีการใช้เส้นด้ายแบบพิเศษ มีน้ำหนักเบาและมีความแข็งแรงสูง โดยมีจุดเด่นในเรื่องความยืดหยุ่นและการระบายอากาศ นอกจากนี้จะสามารถลดการใช้กำลังคนลงแล้ว ยังช่วยลดปริมาณขยะลงได้ถึง 80 เปอร์เซ็นต์ เมื่อเทียบกับการตัดเย็บรองเท้าแบบเดิม (Nike, Inc., 2020) บริษัทการจัดการด้านพลังงานไฟฟ้าอย่างชไนเดอร์ อิเล็กทริก ที่ยึดมั่นตามคำมั่นสัญญาด้านสภาพภูมิอากาศและสังคมอย่างมุ่งมั่น เช่น การลงทุนที่ยั่งยืน นโยบายสร้างความพึงพอใจทางเพศ และค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวกับการสร้างความยั่งยืน รวมถึงการคิดค้นนวัตกรรมใหม่ๆ ที่ช่วยให้องค์กรไปสู่ความยั่งยืน ซึ่ง โซลูชันและบริการของชไนเดอร์ อิเล็กทริก ช่วยให้ลูกค้าทั่วโลกลดคาร์บอน ได้ 440 ล้านตันตั้งแต่ปี 2561 โดยเฉพาะในปี 2565 สามารถลดได้ถึง 90 ล้านตัน ช่วยให้องค์กรยั่งยืน และโลกยั่งยืนควบคู่กันไป จากการสร้างนวัตกรรมที่ช่วยให้การใช้ทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด (Mcot, 2566)

ประเด็นที่ 2 การปรับปรุงผลการดำเนินงานด้านการเงิน

ในอดีตที่ว่าเมื่อกล่าวถึงผลกำไรและความยั่งยืนหลายฝ่ายมักมองเป็นเรื่องที่สวนทางกัน ดังจะเห็นได้จากผลิตภัณฑ์ที่อนุรักษ์สิ่งแวดล้อมที่มีราคาสูงไม่ได้รับความสำเร็จในตลาด การลงทุนที่แสดงออกถึงความรับผิดชอบต่อสังคมในยุคก่อนมักให้ผลตอบแทนต่ำ แต่ในปัจจุบันแนวคิดนี้กำลังเปลี่ยนแปลงไป นอกเหนือจากผลตอบแทนทางการเงินที่เกิดจากความได้เปรียบในการแข่งขันและนวัตกรรมแล้ว ธุรกิจต่างหันมาตระหนักถึงการประหยัดต้นทุนอย่างมีนัยสำคัญผ่านประเด็นความยั่งยืนด้านสิ่งแวดล้อม การลดต้นทุนนั้นอาจเป็นผลมาจากการปรับปรุงประสิทธิภาพ

ด้านการดำเนินงานผ่านการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติที่ดีขึ้นกว่าเดิม เช่น การใช้น้ำและพลังงาน รวมถึงการลดปริมาณของเสียให้เหลือน้อยที่สุด สอดคล้องกับการดำเนินงานบริษัท เจเนอรัลอิเล็กทริก ในปี ค.ศ. 2013 บริษัทสามารถลดปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกลง 32 เปอร์เซ็นต์ และลดปริมาณการใช้น้ำลงกว่า 45 เปอร์เซ็นต์ เมื่อเทียบกับปีก่อน ส่งผลให้พวกเขาสามารถประหยัดค่าใช้จ่ายได้กว่า 300 ล้านดอลลาร์สหรัฐ ในขณะที่วอลมาร์ต ได้มุ่งเน้นความยั่งยืนไปที่การประหยัดในกระบวนการโลจิสติกส์ โดยวอลมาร์ต ได้ปรับปรุงเส้นทางการวิ่งของรถบรรทุกสินค้า การฝึกอบรมพนักงานขับรถ และนำเทคโนโลยีมาใช้ในการขนส่ง ส่งผลให้บริษัทสามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการใช้เชื้อเพลิงมากขึ้นกว่าเดิม 87 เปอร์เซ็นต์ เมื่อเทียบกับการดำเนินงานแบบเดิมในอดีต อีกทั้งยังสามารถลดการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ลง 15,000 ตัน และประหยัดค่าใช้จ่ายได้กว่า 11 ล้านดอลลาร์สหรัฐ (Walmart Inc., 2020)

ประเด็นที่ 3 การสร้างความจงรักภักดี

ในอดีตผู้ผลิตต่างมีความสงสัยเกี่ยวกับความเต็มใจที่จ่ายเพื่อซื้อผลิตภัณฑ์ที่ยั่งยืนของผู้บริโภค อย่างไรก็ตามทัศนคติของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป กลุ่มลูกค้าและผู้บริโภคในปัจจุบันมีความคาดหวังในการดำเนินธุรกิจด้วยความโปร่งใส มีความซื่อสัตย์ และให้ความสำคัญกับการสร้างผลกระทบต่อโลกใบนี้ รวมถึงสามารถตัดสินใจยอมรับในผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพสูงในราคาที่สมเหตุสมผล สอดคล้องกับผลการศึกษาของ O' Rourke & Ringer (2015) ที่ศึกษาาระหว่างผลกระทบของข้อมูลความยั่งยืนกับความตั้งใจซื้อของผู้บริโภคในหลากหลายประเด็นทั้งด้านสุขภาพสิ่งแวดล้อม และความรับผิดชอบต่อสังคม โดยประเมินผ่านการซื้อสินค้าออนไลน์กว่า 40,000 รายการบนเว็บไซต์ Goodguide.com ตลอดระยะเวลา 12 เดือน สรุปได้ว่า ข้อมูลความยั่งยืนที่ผู้ซื้อค้นหาในเว็บไซต์ มีผลโดยตรงต่อการตั้งใจซื้อของผู้บริโภคเพิ่มขึ้น เช่นเดียวกับข้อสรุปจากผลสำรวจของบริษัทเอเชียปัลป์ แอนด์ เพเพอร์ (Asia Pulp and Paper) ที่พบว่าชาวอเมริกันกว่าร้อยละ 60 ต้องการข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยเฉพาะอย่างยิ่งผลิตภัณฑ์กระดาษและบรรจุภัณฑ์ได้รับการจัดอันดับให้อยู่ในกลุ่มผลิตภัณฑ์ที่ผู้บริโภคต้องการดูข้อมูลความยั่งยืนบนฉลากของผลิตภัณฑ์เพราะทำให้พวกเขามั่นใจได้ว่าตราสินค้าที่พวกเขาเลือกซื้อได้ปฏิบัติตามมาตรฐานข้อบังคับและกฎหมายด้านสิ่งแวดล้อม (Lifshitz, 2015)

ประเด็นที่ 4 การดึงดูดใจและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

การปฏิบัติต่อแรงงาน เป็นหนึ่งในมิติด้านสังคม ซึ่งมีส่วนสำคัญต่อการปรับปรุงประสิทธิภาพและการเพิ่มผลผลิตขององค์กร กล่าวคือ แนวทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ต้อง

เป็นไปตามหลักความเท่าเทียม อีกทั้งยังต้องดูแลเรื่องสภาพแวดล้อมและสุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน จากการศึกษาพบว่า การสร้างความผูกพันของพนักงาน มีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดีและการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน พนักงานในศตวรรษที่ 21 จะให้ความสำคัญกับพันธกิจเป้าประสงค์ขององค์กร และความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน การดึงดูดใจและรักษาพนักงานที่มีความสามารถสูง ทำให้แต่ละองค์กรต่างก็ให้ความสำคัญกับความยั่งยืนมากขึ้น นอกจากนี้พวกเขาต้องการการจ้างงานและการจ่ายค่าตอบแทนที่มั่นคงแล้ว พวกเขายังต้องการการมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน แสดงให้เห็นว่าองค์กรนั้นมีเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการรักษาพนักงานที่มีความสามารถสูงให้อยู่กับองค์กร (Smith, 2019) สอดคล้องกับการรายงานของมอร์แกน สแตนลีย์ที่พบว่า คนรุ่นมิลเลนเนียลมีแนวโน้มจะร่วมทำงานกับองค์กรที่มีใจรักความอย่างยั่งยืนมากกว่าสามเท่าตัว พนักงานในบริษัทที่มีโปรแกรมการพัฒนาที่ยั่งยืน มีขวัญกำลังใจ และความจงรักภักดีของพนักงานเพิ่มขึ้น และกว่า 42 เปอร์เซ็นต์ของพนักงานที่เป็นคนรุ่นใหม่ ต้องการร่วมงานกับองค์กรที่แสดงออกถึงความใส่ใจต่อการรักษ โลก (Murray, 2017)

ประเด็นที่ 5 การสร้างมูลค่าแก่นักลงทุน

จากการศึกษาเมื่อปี ค.ศ. 2010 ของบลูมเบิร์ก บริษัทผู้ให้บริการระบบข้อมูลธุรกิจพบว่า นักลงทุนกว่า 5,000 คนใน 29 ประเทศสหรัฐอเมริกา ให้ความสนใจและต้องการเข้าถึงตัวชี้วัดด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล องค์กรจำเป็นต้องสื่อสารให้นักลงทุนเข้าใจถึงการดำเนินงานในทุกด้าน เนื่องจากผลการดำเนินงานที่ส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงขององค์กร ตัวอย่างเช่น เหตุการณ์การรั่วไหลของน้ำมันในอ่าวเม็กซิโก ส่งผลให้มูลค่าแบรนด์ของบริษัทด้านพลังงานระดับโลกอย่างบีพี ลดลงกว่า 32 ล้านดอลลาร์ต่อลาร์สหรัฐ มูลค่าหุ้นในตลาดลดลงจาก 184 พันล้านเหรียญดอลลาร์สหรัฐไปอยู่ที่ 96.5 พันล้านเหรียญดอลลาร์สหรัฐ ในช่วงสองเดือนแรกที่เกิดเหตุการณ์ดังกล่าว (ชารทิพย์ พจน์สุภาพ, 2563) ในขณะเดียวกัน การรายงานความยั่งยืนในระดับสากล กลายเป็นเครื่องมือสำคัญในการตัดสินใจของนักลงทุน โดยองค์กรระหว่างประเทศที่ไม่แสวงหาผลกำไรของสำนักงานด้านสิ่งแวดล้อมแห่งสหประชาชาติ (GRI) ได้ดำเนินโครงการเปิดเผยข้อมูลคาร์บอน เพื่อเผยแพร่ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพภูมิอากาศ การลดปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจก การปกป้องแหล่งน้ำและทรัพยากรป่าไม้ GRI รายงานว่ามีบริษัทที่ใช้มาตรฐาน GRI เป็นกรอบในการรายงานที่ยั่งยืนเพิ่มขึ้นกว่า 73 เปอร์เซ็นต์ ซึ่งทำให้นักลงทุนมีข้อมูลเพิ่มเติม นอกเหนือจากรายงานตัวเลขทางการเงิน การอ่านข้อมูลรายงานความยั่งยืนและข้อมูลด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล จะช่วยลดความเสี่ยงด้านการลงทุนได้ในระยะยาว (อรุณี ตันติ มังกร และศุภกร เอกชัยไพบูลย์, 2560)

2.3.4 แนวทางการเปลี่ยนแปลงเพื่อการพัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืนตามหลักการ ESG

หลัก ESG เป็นแนวทางในการทำธุรกิจที่ยั่งยืนที่ธุรกิจต่าง ๆ ควรนำมาปรับใช้ปฏิบัติ ขณะที่ผู้ลงทุนก็ควรใช้พิจารณาประกอบการตัดสินใจก่อนลงทุน นอกเหนือจากการพิจารณาจากตัวเลขทางการเงินอย่างเดียว เพราะการลงทุนในธุรกิจที่ดำเนินการอย่างมีคุณธรรมตามหลัก ESG ย่อมสามารถเพิ่มโอกาสสร้างผลตอบแทนที่ดีสม่ำเสมอในระยะยาวได้ โดยในด้านของธุรกิจนั้น การที่ธุรกิจนำหลัก ESG ปรับใช้เข้ากับแนวทางดำเนินธุรกิจ นอกจากจะเป็นการสร้างชื่อเสียงและภาพลักษณ์ที่ดีให้กับธุรกิจแล้ว การที่มีนโยบายและมีแนวทางในการบริหารจัดการทรัพยากรที่ดีและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม อาทิเช่น การลดกระดาษ/ลดการใช้ถุงพลาสติก การรีไซเคิล การแยกขยะ การประหยัดพลังงานน้ำ-ไฟ ยังช่วยลดค่าใช้จ่ายของธุรกิจลงบางส่วน รวมไปถึงการที่ธุรกิจมีการบริหารจัดการภายในที่มีคุณภาพและโปร่งใส การมีสวัสดิการดูแลพนักงานและสามารถรักษาความสัมพันธ์อันดีกับพนักงาน จะทำให้ธุรกิจสามารถลดความเสี่ยงด้านการคอร์รัปชัน ลดอัตราการลาออก ลดต้นทุนการฝึกพนักงานใหม่ ตลอดจนเพิ่มคุณภาพและผลผลิตของสินค้าต่อพนักงานได้ สิ่งเหล่านี้จะช่วยเพิ่มผลกำไรซึ่งจะกระทบต่อมูลค่าของธุรกิจ และยังมีส่วนช่วยให้องค์กรเติบโตอย่างยั่งยืนอีกด้วย ทั้งนี้ รูปแบบการดำเนินงานที่ควรจะเป็น คือ การผนวก ESG เข้ากับกระบวนการทางธุรกิจที่ดำเนินอยู่เป็นปกติประจำวัน หรือ Day-to-day Business Operations นอกเหนือการจัดทำเป็นกิจกรรมในลักษณะ Event หรือเป็น โครงการเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมที่แยกต่างหากจากกระบวนการทางธุรกิจ ซึ่งเป็นกิจกรรมชั่วคราวชั่วคราวและไม่ได้เป็นไปแบบยั่งยืนอย่างแท้จริง นอกจากนี้ผู้ประกอบธุรกิจจะสามารถนำหลักการ ESG มาผนวกเข้ากับการวางกลยุทธ์ การเงินและแรงจูงใจ เทคโนโลยี การกำกับดูแล และการจัดทำรายได้ความยั่งยืน ได้ในลักษณะดังต่อไปนี้ (สุวิมล มธุรส ศิรินทิพย์ กุลจิตรตรี จันทิมา ชีรรุจิจรเดช ภควรรณ วงจันทร์ศิลป์ และญาดา ชื่นชุ่ม, 2566)

1. ด้านกลยุทธ์

ผู้ประกอบธุรกิจจะต้องกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนว่า ต้องการบรรลุเป้าหมายความยั่งยืนในเรื่องใด เช่น ตั้งเป้าการลดปริมาณการปล่อยก๊าซมลพิษจากการปฏิบัติงาน โดยอาจกำหนดเป็นเป้าหมายระยะสั้นและระยะยาว ก่อนนำมาจัดลำดับเป็นภารกิจสำคัญของผู้บริหารและคณะกรรมการบริษัท และผนวกประเด็นเรื่องของ ESG เข้ากับกลยุทธ์ขององค์กร จากนั้นนำกลยุทธ์ที่ได้ไปเริ่มปรับปรุงกระบวนการทำงาน และการวางแผนงานที่มีความยั่งยืนเป็นหัวใจหลัก

2. ด้านการเงินและแรงจูงใจ

หลังจากการกำหนดกลยุทธ์แล้ว ผู้ประกอบธุรกิจควรนำหลัก ESG มาพิจารณาประกอบแผนการลงทุนในอนาคตด้วย เช่น นำปัจจัยเรื่องของคาร์บอนฟุตพริ้นท์เข้ามาใช้เป็น

หลักเกณฑ์ในการพิจารณาแผนขยายโรงงานแห่งใหม่ จากเดิมที่องค์กรอาจใช้การวิเคราะห์ข้อมูลทางการเงิน เช่น มูลค่าปัจจุบันสุทธิ เป็นเครื่องมือในการประเมินโครงการเพียงอย่างเดียว นอกจากนี้ธุรกิจควรสร้างแรงจูงใจในการขับเคลื่อน ESG โดยอาจจัดสรรงบประมาณจำนวนหนึ่งเพื่อตอบแทนให้กับพนักงานที่สามารถนำหลักความยั่งยืนมาใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างประสบความสำเร็จ

3. ด้านเทคโนโลยี

เทคโนโลยีไม่เพียงแต่เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการทำธุรกิจในยุคของสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโรค COVID-19 เท่านั้น แต่เทคโนโลยียังเป็นตัวเร่งที่ช่วยผลักดันให้ธุรกิจสามารถนำหลักการ ESG มาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นด้วย เช่น หน่วยงานภายในองค์กรมีการจัดทำการบริหารซัพพลายเชนบนระบบการจัดการข้อมูลภายในของธุรกิจที่ดำเนินการผ่านคลาวด์ (Cloud Enterprise Resource Planning) ซึ่งช่วยให้ธุรกิจสามารถติดตามซัพพลายเออร์รายงานและลดผลกระทบด้านคาร์บอนได้ หรือในบางกรณียังช่วยให้บริษัทสามารถทำงานใกล้ชิดกับผู้จัดส่งวัตถุดิบแบบทันที ทำให้สามารถขับเคลื่อนเป้าหมายการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกได้ทั่วทั้งซัพพลายเชน เป็นต้น

4. ด้านการกำกับดูแลและการจัดทำรายงาน

การกำกับดูแลและการจัดทำรายงาน ผู้บริหารจะต้องกระตุ้นให้คณะกรรมการของธุรกิจเล็งเห็นถึงความสำคัญของการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน โดยอาจทำการจำลองสถานการณ์และผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม หรือจำลองกลยุทธ์ตามแนวทาง ESG และผลที่จะเกิดขึ้นกับธุรกิจในอนาคต และไม่มุ่งเป้าหมายไปที่ผลการดำเนินการทางการเงินเพียงอย่างเดียวเท่านั้น แต่เพิ่มประเด็นเรื่องของแนวทางการจัดทำรายงานความยั่งยืนที่มีความโปร่งใส ขณะที่ข้อมูลที่นำมาเปิดเผยนั้นต้องมีความน่าเชื่อถือ สามารถตรวจสอบได้ และมีการอัปเดตข้อมูลความคืบหน้าในการดำเนินการตามเป้าหมายความยั่งยืนอย่างต่อเนื่อง

จากข้อมูลดังกล่าวจะเห็นได้ว่า หลักการ ESG ถือเป็นหลักการที่ได้รับการยอมรับเป็นอย่างมากในยุคปัจจุบัน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง นักลงทุนต่างก็ให้ความสำคัญกับการลงทุนในธุรกิจที่มีแนวทางการดำเนินธุรกิจที่คำนึงถึงความยั่งยืนทั้งของกิจการและสังคมโดยรวมมากขึ้น โดยหลักการดังกล่าวจะให้ความสำคัญกับการทำธุรกิจที่คำนึงถึงความรับผิดชอบต่อ 3 ด้านหลัก คือ สิ่งแวดล้อม (Environment) สังคม (Social) และธรรมาภิบาล (Governance) ทั้งนี้แนวคิด ESG ยังช่วยสร้างความน่าเชื่อถือให้ให้ธุรกิจด้วยการสะท้อนบทบาทความรับผิดชอบต่อธุรกิจที่มีต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการนำเสนอผลการดำเนินงานในการพัฒนาธุรกิจให้เติบโตอย่างยั่งยืน ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้นำแนวคิดดังกล่าวมาใช้ในการศึกษาเกี่ยวกับการดำเนินการด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล

ของบริษัท แสนสิริ จำกัด (มหาชน) ทั้งนี้เพื่อให้ทราบถึงกลยุทธ์และวิธีการในการดำเนินการ และเพื่อให้ทราบว่ากลยุทธ์และวิธีการดังกล่าวก่อให้เกิดความยั่งยืนแก่บริษัทฯ หรือไม่อย่างไร

2.4 ข้อมูลเกี่ยวกับ บริษัท แสนสิริ จำกัด (มหาชน)

บริษัท แสนสิริ จำกัด (มหาชน) เริ่มก่อตั้งเมื่อ 28 กันยายน พ.ศ. 2527 โดยกลุ่มจตุระกุล แรกเริ่มใช้ชื่อว่า บริษัทแสนสำราญ โฮสดีง จำกัด ทุนจดทะเบียน 1 ล้านบาท แสนสำราญ เปิดโครงการแรกคือ "บ้านไข่มุก" ที่หัวหินในปี พ.ศ. 2531 และในปี พ.ศ. 2536 เปิดโครงการ "บ้านแสนสิริ" ในซอยมหาดเล็กหลวง 2 ถนนราชดำริ เงินลงทุน 615 ล้านบาท และในปี พ.ศ. 2537 กลุ่มล่าซ่า เข้ามาถือหุ้นจำนวนร้อยละ ร้อยละ 50 และเปลี่ยนชื่อบริษัทเป็น บริษัท แสนสิริ จำกัด ในปี พ.ศ. 2538 บริษัทแปรสภาพเป็นมหาชน โดยประกอบธุรกิจหลักประเภทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ และนำหุ้นเข้าจดทะเบียนเป็นหลักทรัพย์จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยตั้งแต่ปี พ.ศ. 2539 โดยในระยะแรกของการดำเนินธุรกิจ บริษัทมุ่งเน้นด้านการพัฒนาโครงการอาคารชุดใจกลางเมืองเพื่อขาย หรือให้เช่า และอาคารสำนักงานให้เช่า ในช่วงเหตุการณ์วิกฤตการณ์การเงินในเอเชีย พ.ศ. 2540 บริษัทใช้กลยุทธ์ตัดราคา ร้อยละ 50-60 หลังเหตุการณ์คลี่คลายลง แสนสิริหันมาลงทุนที่ดินแนวราบ เช่น โครงการบ้านจัดสรรแทนอาคารสูงใจกลางเมือง และเปิดตัวโครงการบ้านเดี่ยวแห่งแรก ในปี พ.ศ. 2544 ด้วยชื่อโครงการ นาราสิริ วัชรพล (บริษัท แสนสิริ จำกัด (มหาชน), 2566)

ต่อมาในปี พ.ศ. 2541 บริษัทได้ขยายการประกอบธุรกิจไปยังด้านงานบริหารอาคาร นิติบุคคลคอนโด นิติบุคคลอาคารชุด บริหารทรัพย์สินและการขาย โดยจัดตั้งบริษัทย่อยเพื่อดำเนินธุรกิจดังกล่าว ภายใต้ชื่อ บริษัท พลัส พร็อพเพอร์ตี้ พาร์ทเนอร์ จำกัด (ซึ่งปัจจุบันได้บริหารงานโครงการต่าง ๆ การซื้อ ขาย เช่า อสังหาริมทรัพย์และคอนโด คอนโดให้เช่าต่าง ๆ ให้กับบริษัททุกโครงการ) อันส่งผลให้การดำเนินธุรกิจของบริษัทครอบคลุมครบวงจรมากยิ่งขึ้น และส่วนหนึ่งยังเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มอันเป็นการส่งเสริมโครงการที่อยู่ในการพัฒนาของบริษัทด้วย และในปี พ.ศ. 2542 - 2543 บริษัทได้ขยายขอบเขตการประกอบธุรกิจครั้งสำคัญจากเดิมที่เป็นการพัฒนาอาคารสูงในเขตใจกลางเมืองไปสู่การพัฒนาที่ดินแนวราบ อันได้แก่ โครงการบ้านจัดสรรในปี พ.ศ. 2545 ต่อเนื่องปี พ.ศ. 2546 บริษัทได้ลงทุนเพิ่มขึ้นอีกในธุรกิจโรงแรม อพาร์ทเมนต์ และอาคารพาณิชย์ให้เช่า ซึ่งตั้งอยู่บริเวณใจกลางย่านธุรกิจและในทำเลทองเที่ยวที่สำคัญ โดยเป็นการลงทุนโดยตรงและในรูปของการเข้าถือหุ้นและ ร่วมทุนกับพันธมิตรทางธุรกิจ (บริษัท แสนสิริ จำกัด (มหาชน), 2566)

กลุ่มบริษัท แสนสิริ จำกัด (มหาชน) มีการประกอบธุรกิจหลักแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ (บริษัท แสนสิริ จำกัด (มหาชน), 2566)

1. ธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ได้แก่ ธุรกิจพัฒนาโครงการอสังหาริมทรัพย์เพื่อขายหลากหลายรูปแบบผลิตภัณฑ์ทั้งบ้านเดี่ยว บ้านแฝด ทาวน์เฮาส์ โฮมออฟฟิศ และคอนโดมิเนียม

2. ธุรกิจบริการอสังหาริมทรัพย์ ได้แก่ ธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อเช่าซึ่งก่อให้เกิดรายรับอย่างต่อเนื่อง แบ่งเป็นอาคารสำนักงานให้เช่า 2 แห่ง ได้แก่ อาคารสิริภิญโญ ถนนศรีอยุธยา และอาคารภักดี ถนนวิฑูรย์ นอกจากนี้ แอสเสทยังมีโครงการขายสิทธิการเช่าอีก 2 แห่ง ประกอบด้วย โครงการ ชัน สแควร์ สีลม ซึ่งเป็นอาคารพาณิชย์ และโครงการ บ้านแอสเสท ซึ่งมีลักษณะเป็นอาคารที่พักอาศัย ทั้งนี้ แอสเสทมีความโดดเด่นในเรื่องดีไซน์ และแบรนด์ โดยมีการปรับเปลี่ยนโลโก้ในปี พ.ศ. 2554

นอกจากนี้ยังมีกลุ่มธุรกิจการลงทุนในต่างประเทศ ซึ่งปัจจุบันมีการจัดตั้ง Sansiri Global Investment PTE LTD เพื่อเป็นฐานในการลงทุนในต่างประเทศ โดยมี Sansiri Guernsey (2009) Limited ดำเนินการ พัฒนาโครงการอสังหาริมทรัพย์เพื่อขายและ/หรือเพื่อเช่าในประเทศอังกฤษ (บริษัท แอสเสท จำกัด (มหาชน), 2566)

ภายหลังยุคการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ตลอดปี พ.ศ. 2565 บริษัท แอสเสท จำกัด (มหาชน) ได้ตระหนักถึงบทบาทและพันธกิจในฐานะภาคธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ในการมีส่วนร่วมฟื้นฟูสภาพเศรษฐกิจ และสังคมของประเทศ ทางบริษัทฯ จึงได้ตั้งมั่นแนวทางการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน ด้วยกลยุทธ์ “STEP BEYOND” เพื่อนำพ้องค์กรให้เข้มแข็งและเติบโตอย่างยั่งยืนในทุกมิติไปพร้อมกับสังคมไทย ไม่จำกัดเฉพาะการร่วมพัฒนาในมิติเศรษฐกิจของธุรกิจที่อยู่อาศัยและการสร้างผลประกอบการที่แข็งแกร่ง แต่ยังคงยึดความหวังในมิติสังคมและสิ่งแวดล้อมผ่านการให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใต้แนวคิด YOU-Centric ที่เน้นคนเป็นศูนย์กลางการขับเคลื่อนที่สำคัญขององค์กร และได้เดินหน้ากำหนดทิศทางธุรกิจเพื่อสร้างจุดเปลี่ยนและแก้วิกฤตด้านสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืนด้วยการประกาศเป้าหมายสู่การเป็นองค์กรที่ปล่อยก๊าซเรือนกระจกเป็นศูนย์ (Net Zero) ภายในปี พ.ศ. 2050 (บริษัท แอสเสท จำกัด (มหาชน), 2565)

ด้วยความมุ่งมั่นในการเป็นองค์กรภาคเอกชนที่ดีและมีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ทางบริษัทฯ ได้ยึดมั่นแนวทางการดำเนินธุรกิจให้มั่นคงและยั่งยืนตามนโยบาย “Sansiri Sustainability Mission” ซึ่งแสดงจุดยืนในการพัฒนาโครงการอสังหาริมทรัพย์ที่มีคุณภาพ และตอบโจทย์การเปลี่ยนแปลงของโลก ตามพันธกิจ 3P ได้แก่ (บริษัท แอสเสท จำกัด (มหาชน), 2565)

PROFIT

บริษัท แสตนลิริ จำกัด (มหาชน) ให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่งกับการดำเนินธุรกิจด้วยความโปร่งใสและมีจริยธรรม ภายใต้การกำกับดูแลที่ดี ซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นที่จะทำให้องค์กรเติบโตอย่างแข็งแกร่ง พร้อมริเริ่มปรับเปลี่ยนระบบการทำงานในอุตสาหกรรมก่อสร้าง รวมถึงการพัฒนานวัตกรรมที่ผสานแนวคิด Green Mission เข้าสู่กระบวนการทำงาน การออกแบบบ้าน และนำเสนอบริการ อันเป็นหัวใจสำคัญในการผลักดันองค์กรให้เดินหน้าภารกิจที่ตอบสนองทั้งความพึงพอใจของผู้บริโภคและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในภาคส่วนอื่น ๆ ที่มีต่อภาคธุรกิจในการร่วมจัดการปัญหาสถานะโลกหรือ

PEOPLE

บริษัท แสตนลิริ จำกัด (มหาชน) เล็งเห็นโอกาสในการดำเนินธุรกิจควบคู่ไปกับการพัฒนาสังคม เพื่อช่วยลดความเหลื่อมล้ำและยกระดับชีวิตความเป็นอยู่ของคนในชุมชน ด้วยจุดมุ่งหมายให้โครงการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ของทางบริษัทฯ เดินหน้าอย่างมั่นคงไปพร้อมกับชุมชนโดยรอบ และไม่ละเลยคุณภาพชีวิตความเป็นอยู่ของครอบครัวกลุ่มแรงงานก่อสร้าง โดยเฉพาะประเด็นเรื่องสิทธิมนุษยชนและความเท่าเทียม นอกจากนี้ทางบริษัทฯ ยังได้ส่งเสริมในเรื่องสิทธิการเข้าถึงโอกาสให้กับกลุ่มเด็กและเยาวชน ผ่านการริเริ่มโครงการ Zero Dropout กระตุ้นความตระหนักในการร่วมแก้ปัญหาของระบบการศึกษา และโครงการก่อสร้างศูนย์การศึกษาสำหรับเด็กพิเศษ ที่ทางบริษัทฯ ได้ต่อยอดความเชี่ยวชาญในงานก่อสร้างให้เกิดประโยชน์กับกลุ่มที่ยังอยู่ในภาวะเปราะบาง

PLANET

บริษัท แสตนลิริ จำกัด (มหาชน) ได้ตั้งมั่นเดินหน้านำพันธกิจสีเขียว ผ่านกระบวนการขับเคลื่อนเชิงกลยุทธ์ที่มีการตั้งมาตรฐานด้านการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อม โดยเริ่มต้นจากการร่วมเป็นสมาชิกเครือข่ายคาร์บอนนิวทรัลประเทศไทย และโครงการขยายผลกิจกรรมลดเขยคาร์บอน เพื่อสนับสนุนตลาดคาร์บอนภาคสมัครใจภายในประเทศปีที่ 9 หรือ TCOP โดยมุ่งเน้นความใส่ใจในกระบวนการออกแบบที่อยู่อาศัยในภาพรวมและการควบคุมการปล่อยของเสียที่ทำร้ายโลก ทางบริษัทฯ ได้พัฒนาโครงการที่อยู่อาศัยที่มุ่งใช้พลังงานทดแทนหรือพลังงานสะอาด และสร้างสรรค์เทคโนโลยีที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมทั้งโซลาร์เซลล์ เครื่องชาร์จรถไฟฟ้า และระบบการจัดการขยะ เพื่อให้การใช้ชีวิตของลูกบ้านแสตนลิริกลมกลืนเป็นส่วนหนึ่งกับธรรมชาติให้มากที่สุด

ปัจจุบันทางบริษัทฯ ได้ให้ความใส่ใจกับการพัฒนาโครงการอสังหาริมทรัพย์ควบคู่ไปกับการส่งมอบคุณค่าอย่างยั่งยืนให้กับสังคม เพราะบ้านเป็นจุดเริ่มต้นที่เป็นที่อยู่อาศัยของทุกคน ทางบริษัทฯ มีความเชื่อว่าความร่วมมือที่เกิดขึ้นร่วมกับภาคส่วนต่าง ๆ

ตลอดปีที่ผ่านมา สามารถสร้างการเปลี่ยนแปลงที่ยิ่งใหญ่ให้กับโลก รวมถึงสนับสนุนการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์การสหประชาชาติหรือ Sustainable Development Goals (SDGs) เพื่อให้คนรุ่นต่อ ๆ ไป พร้อมกับคนในครอบครัวทุกช่วงวัยได้มีช่วงเวลาที่ดีร่วมกัน (บริษัท แอสเสท อินเวสเมนต์ (มหาชน), 2565)

2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

อัครภณ สนธิเยี่ยม (2565) ได้ทำการศึกษาผลกระทบของกรอบความร่วมมือการพัฒนาห่วงโซ่อุปทานเพื่อความยั่งยืนแห่งสหประชาชาติต่อการรับรู้กลยุทธ์การดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนของพนักงาน : กรณีศึกษาบริษัท โลจิสติกส์ต่างชาติที่เข้ามาดำเนินธุรกิจในประเทศไทยแห่งหนึ่ง พบว่า อายุระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน และอายุงานในบริษัทของพนักงาน มีผลต่อการรับรู้กลยุทธ์การดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนของบริษัทในทิศทางเดียวกัน และกรอบความร่วมมือการพัฒนาห่วงโซ่อุปทานเพื่อความยั่งยืนแห่งสหประชาชาติมีผลกระทบต่อ การรับรู้กลยุทธ์การดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนของพนักงานบริษัท

ชุตินันต์ บุญนวล (2564) ได้ทำการศึกษาการดำเนินการด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล ในโรงงานอุตสาหกรรมในจังหวัดระยอง พบว่า โรงงานอุตสาหกรรมในจังหวัดระยองมีการดำเนินการด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านธรรมาภิบาล มีการดำเนินการมากที่สุด รองลงมา ได้แก่ ด้านสังคม และน้อยที่สุด ได้แก่ ด้านสิ่งแวดล้อม การเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับของการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาลตามลักษณะของอุตสาหกรรมด้านระยะเวลาในการดำเนินงาน และการจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แสดงให้เห็นว่า ระดับของการดำเนินการด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล เพิ่มขึ้นเนื่องจากมีระยะเวลาดำเนินงานยาวนานและเป็นอุตสาหกรรมที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์จากผลการศึกษาสิ่งที่เห็นได้ชัด คือ ธุรกิจภาคอุตสาหกรรมตระหนักและเข้าใจถึงความสำคัญในกิจกรรมการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาลในการดำเนินงาน มุ่งหวังให้มีการดำเนินธุรกิจที่ยั่งยืน

ศิรินันท์ ปิยะธัญญารัตน์ (2563) ได้ทำการศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่าง ESG Performance กับประสิทธิภาพทางการเงินในกลุ่มบริษัทอุตสาหกรรมที่อ่อนไหว (Sensitive Industries) กรณีศึกษาในกลุ่มสมาชิกสหภาพยุโรป พบว่า บริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมที่อ่อนไหว มีกิจกรรมการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อมมากกว่ากลุ่มบริษัทอื่น ๆ และอัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์

รวมมีความสัมพันธ์เชิงบวก โดยบริษัทที่มีผลกำไรมากขึ้นจะมีกิจกรรมด้าน ESG เพิ่มขึ้น ในขณะที่กระแสเงินสดขององค์กรมีความสัมพันธ์เชิงลบ สำหรับปัจจัยความเสี่ยงและอัตราหนี้สินรวมต่อสินทรัพย์รวมกลับไม่ส่งผลต่อการดำเนินงานด้าน ESG

ภัสสิริ ศรสงคราม (2560) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความรับผิดชอบต่อสังคมด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาลขององค์กร (ESG) กับมูลค่ากิจการ (TOBIN'S Q) ในหมวดธุรกิจพลังงานที่จดทะเบียนอยู่ในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ในระหว่างปี พ.ศ. 2558 – 2560 โดยตัวแปรอิสระที่ใช้ในการศึกษาได้แก่ 1. ผลการประเมินการกำกับดูแลกิจการของบริษัทจดทะเบียนที่เสนอไว้ในรายงาน Corporate Governance Report of Thai Listed Companies (CGR) 2. การได้รับการจัดอันดับใน ESG100 3. การได้รับคัดเลือกให้มีรายชื่ออยู่ใน Thailand Sustainability Investment 4. การได้รับคัดเลือกให้มีรายชื่ออยู่ในกลุ่มดัชนีความยั่งยืนดาวโจนส์ หรือ Dow Jones Sustainability Indexes (DJSI) และ 5. การได้รับรางวัลรายงานความยั่งยืนจากการเปิดเผยข้อมูลด้าน ESG โดยสมาคมบริษัทจดทะเบียนไทย (CSR Club) ในขณะที่ตัวแปรตาม คือ มูลค่ากิจการ ซึ่งใช้ Tobin's Q เป็นตัววัด โดยผลการศึกษาพบว่าตัวแปรอิสระไม่มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานของบริษัทในกลุ่มพลังงานที่จดทะเบียนอยู่ในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย แสดงว่ากิจการที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาลไม่มีผลต่อมูลค่ากิจการในปัจจุบัน เนื่องจากการที่บริษัทได้รับการจัดอันดับหรือได้รับรางวัลนั้นอาจส่งผลต่อมูลค่าของกิจการในอนาคต

บูรณิณี รัตนสมบัติ (2557) ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาตัวแบบเชิงกลยุทธ์การจัดการธุรกิจอย่างยั่งยืนในอนาคตของวิสาหกิจขนาดใหญ่ พบว่าการจัดการธุรกิจอย่างยั่งยืนเป็นความสามารถขององค์กรที่ใช้ในการปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอก โดยมุ่งเน้นไปที่การจัดการเชิงกลยุทธ์ของตัวชี้วัดที่สำคัญของการจัดการธุรกิจอย่างยั่งยืนในอนาคตของวิสาหกิจขนาดใหญ่ ได้แก่ ภาวะผู้นำ การกำกับดูแลและกลยุทธ์องค์กร การจัดการสิ่งแวดล้อมและความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ซึ่งเมื่อพิจารณาโครงสร้างเชิงสาเหตุของตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์เหล่านี้พบว่าตัวแปรสาเหตุที่มีอิทธิพลทางตรงต่อความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรคือ การจัดการสิ่งแวดล้อม ภาวะผู้นำ และการกำกับดูแลและกลยุทธ์องค์กร ตามลำดับ และเมื่อพิจารณาความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในฐานะที่เป็นผลลัพธ์สุดท้ายของตัวแบบวิจัย เห็นว่าความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรได้รับอิทธิพลรวมสูงสุดจาก ภาวะผู้นำ รองลงมาคือ การจัดการสิ่งแวดล้อม และการกำกับดูแลและกลยุทธ์องค์กร

Lian, Li & Cao (2023) ได้ทำการศึกษาประสิทธิภาพ ESG ขององค์กรส่งผลต่อการพัฒนาที่ยั่งยืนอย่างไร: มุมมองนวัตกรรมสีเขียว พบว่า ผลในเชิงบวกของประสิทธิภาพ ESG ต่อ

นวัตกรรมสีเขียวนั้นเด่นชัดมากขึ้น สามารถทำให้บริษัทมีความสามารถด้านนวัตกรรมที่แข็งแกร่ง ไม่ก่อมลพิษ และสามารถตั้งอยู่ในพื้นที่ที่มีการตลาดสูงภายใต้สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจมหภาคที่ไม่ดี การวิเคราะห์เพิ่มเติมพิสูจน์ว่า ESG ที่ดีส่งผลต่อประสิทธิภาพของธุรกิจ และช่วยยกระดับคุณภาพของนวัตกรรมสีเขียว โดยประสิทธิภาพของนวัตกรรมสีเขียวเกิดจากสัดส่วนของการทำงานร่วมกันระหว่างสีเขียวและนวัตกรรม ผลลัพธ์เหล่านี้มีความหมายที่สำคัญสำหรับการปรับปรุง ESG ของบริษัท ให้มีประสิทธิภาพและการส่งเสริมนวัตกรรมสีเขียวขององค์กร

Jin & Lei (2023) ได้ทำการศึกษากลไกผลกระทบของ ESG ต่อมูลค่าองค์กรภายใต้แนวคิดการพัฒนาที่ยั่งยืน พบว่า ESG ขององค์กรและมิติย่อยทั้งสามสามารถปรับปรุงมูลค่าองค์กรและระดับนวัตกรรมได้อย่างมีนัยสำคัญ กลไกภายในแสดงให้เห็นว่านวัตกรรมขององค์กรมีบทบาทเป็นสื่อกลางระหว่าง ESG ขององค์กรและมิติย่อยทั้งสาม ในขณะที่สภาพแวดล้อมของสถาบันมีผลกระทบในระดับปานกลาง ESG ของรัฐวิสาหกิจที่ไม่ใช่ของรัฐมีผลกระทบต่อมูลค่าขององค์กรสูงกว่ารัฐวิสาหกิจ โดยเฉพาะในภาคตะวันออกของจีน ซึ่งผลกระทบของการเพิ่มมูลค่าของ ESG มีนัยสำคัญมากกว่า

Mahmut Aydogmus (2022) ได้วิเคราะห์ผลกระทบของประสิทธิภาพด้าน ESG ต่อมูลค่าบริษัทและความสามารถในการทำกำไร พบว่าคะแนนรวม ESG มีความสัมพันธ์เชิงบวกและมีนัยสำคัญอย่างมากกับมูลค่าบริษัท สังคม และธรรมาภิบาล มีความสัมพันธ์เชิงบวกที่มีนัยสำคัญอย่างมากกับมูลค่าบริษัทเช่นกัน อย่างไรก็ตาม ในด้านสิ่งแวดล้อม ไม่มีความสัมพันธ์กับมูลค่าบริษัท จากมุมมองทางทฤษฎี ผลลัพธ์เหล่านี้สนับสนุนทฤษฎีของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ยกเว้นด้านสิ่งแวดล้อม ที่พบว่าไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งแวดล้อมและมูลค่าบริษัท จึงเป็นไปได้ว่าการดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมอาจใช้เวลานานกว่าในการสร้างผลลัพธ์ให้กับบริษัท เมื่อเปรียบเทียบกับการดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับสังคมหรือธรรมาภิบาล

Imlak Shaikh (2021) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเปิดเผยข้อมูลด้านความยั่งยืนและผลการดำเนินงานทางการเงินของบริษัท พบว่าการที่บริษัทต่างๆ เปิดเผยข้อมูลด้านความยั่งยืนอย่างโปร่งใส ทำให้ได้รับความสนใจและความเคารพจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมากขึ้น โดยมีประสิทธิภาพเหนือกว่าในระยะยาวด้วยความสามารถในการทำกำไรและมูลค่าตลาดที่ดีขึ้น การศึกษานี้อธิบายถึงความสำคัญของการรายงาน โดยสมัครใจเกี่ยวกับตัวชี้วัดที่ไม่ใช่ทางการเงินและความรับผิดชอบของบริษัทต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งสะท้อนถึงผลการดำเนินงานทางการเงินของบริษัท นักวิจัยและนักวิเคราะห์พบว่า การประเมิน ESG มีความเกี่ยวข้องมาก เนื่องจากมีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสนใจบริษัท ESG เพิ่มมากขึ้นรวมถึงผลการดำเนินงานทางการเงินควบคู่ จึงทำให้การ

มุ่งเน้นด้าน ESG ของบริษัทและการบรรลุเป้าหมายสู่เนตซีโรกลายเป็นความมุ่งมั่นที่ดียิ่งของบริษัทผ่านการลดการปล่อยก๊าซคาร์บอน และการบรรลุเป้าหมายของข้อตกลงปารีสเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

Van Brecht et al. (2018) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเปิดเผยข้อมูล ESG (ESG Disclosure) กับมูลค่าตลาดของกิจการ โดยกลุ่มศึกษาจากบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ใช้ฐานข้อมูล Bloomberg โดยใช้คำว่า ESG Disclosure Score เป็นค่าที่อ้างอิงถึงการดำเนินกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อม สังคม และหลักธรรมาภิบาลขององค์กร และใช้แบบจำลองการประเมินคุณค่าในการหาความสัมพันธ์ระหว่างมูลค่าตลาดกับข้อมูลที่ไม่ใช่ข้อมูลที่เป็นตัวเลขทางการเงิน โดยกำหนดตัวแปรหุ่น (Dummy Variable) เป็น ESG Disclosure คือบริษัทที่เปิดเผยและไม่เปิดเผยข้อมูล และกำหนด ESG Score เป็นตัวแปรต่อเนื่องสำหรับตลาดการเงินในประเทศไทย ผลการศึกษาพบความสัมพันธ์กันระหว่างมูลค่าตลาดของกิจการกับระดับการเปิดเผยข้อมูลอย่างมีนัยสำคัญ แสดงให้เห็นว่าตลาดการเงินในประเทศไทยมีการตอบสนองต่อการเปิดเผยข้อมูลด้าน ESG และยังสนับสนุนสมมติฐานเรื่องประสิทธิภาพตลาด (The Efficient Market) อีกด้วย

Ghoul, Guedhami & Kim (2017) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างผลการดำเนินงานด้าน ESG กับมูลค่าองค์กรใน 53 ประเทศ ผลการวิจัยพบว่าผลการดำเนินงานด้าน ESG มีความสัมพันธ์ทางบวกกับมูลค่าองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในประเทศที่มีตัวกลางที่ทำหน้าที่ช่วยเหลือสนับสนุนกิจกรรมทางการตลาดไม่เพียงพอ เช่น ขาดบริษัทวิจัยตลาด จึงสามารถสรุปได้ว่า กิจกรรมทาง ESG สามารถช่วยให้องค์กรลดโอกาสเกิดความล้มเหลวจากการขาดตัวกลางในการดำเนินธุรกิจได้

Cheng, Loannou and Serafeim (2012) ได้ทำการศึกษาโดยใช้ข้อมูลของบริษัทใน 49 ประเทศ ในช่วงเวลาปีค.ศ. 2002 ถึง 2009 โดยมีฐานข้อมูล CSR Index ที่พัฒนาโดย Thomson Reuters ซึ่งเรียกว่า ESG (Environment, Social and Governance Scores) ภายใต้ข้อสมมติฐานว่าธุรกิจที่มีกิจกรรมที่ดีต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะมีต้นทุนของตัวแทน (Agency Cost) ต่ำ มีความไม่สมมาตรของข้อมูลต่ำ ทำให้มีความโปร่งใส (Transparency) สูง โดยผลการศึกษาพบว่าธุรกิจที่มี CSR ในระดับสูงจะเข้าถึงตลาดทุนหรือแหล่งของเงินได้ง่ายกว่าธุรกิจที่มี CSR ในระดับต่ำ Paul, Gompers, Ishii & Andrew Metrick (2003) ได้ร่วมกันทำการศึกษาเรื่อง บรรษัทภิบาลกับราคาหุ้น (Corporate Governance and Equity Price) โดยศึกษาบริษัทที่มีการกำกับดูแลกิจการที่ดีกับราคาหุ้น โดยเน้นที่ระดับการให้ความสำคัญต่อสิทธิและความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้น ผลจากการศึกษาปรากฏว่าบริษัทที่มีระดับการให้ความสำคัญต่อสิทธิและความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้นสูงจะมีมูลค่ากิจการสูงกว่า มีอัตรากำไรดีกว่า มีอัตราการเติบโตของยอดขายสูงกว่าและมีการใช้ทุนน้อยกว่า

บริษัทที่มีระดับการให้ความสำคัญต่อสิทธิและความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้นต่ำ

Klapper & Love (2003) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการจัดอันดับการกำกับดูแลกิจการกับผลการดำเนินงานของบริษัท โดยมูลค่าของกิจการจากมุมมองตลาดใช้ Tobin's Q เป็นตัวแทน ส่วนผลการดำเนินงานของกิจการใช้ Return on Assets เป็นตัวแทน โดยผลการศึกษพบความสัมพันธ์เชิงบวกจากการศึกษาทั้งหมด 374 บริษัท ครอบคลุม 14 ประเทศ ได้แก่บราซิล ชิลี ฮังการี อินเดีย อินโดนีเซีย เกาหลี มาเลเซีย ปากีสถาน ฟิลิปปินส์ สิงคโปร์ แอฟริกาใต้ ไต้หวัน ไทย และตุรกี

Jaggi & Freeman (1992) ได้ทำการตรวจสอบผลกระทบของประสิทธิภาพมลพิษต่อประสิทธิภาพทางเศรษฐกิจและตลาด: บริษัทเชื้อและกระดาษ พบว่า การป้องกัน หรือการแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม สังคม และบรรษัทภิบาลนั้น ทำให้มีค่าใช้จ่ายและต้นทุนสูงขึ้น และทำให้ผลการดำเนินงานในการได้มาซึ่งรายได้และการทำกำไรลดลง โดยได้ทดสอบผลกระทบจากการดำเนินงานของบริษัทที่มีการสร้างมลพิษให้กับสิ่งแวดล้อม โดยไม่ตระหนักในเรื่องถึงความรับผิดชอบต่อสังคม จากกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 109 บริษัท ในปี ค.ศ. 1995 – 1997 ผลจากการศึกษาพบว่ามีความสัมพันธ์เชิงลบระหว่างผลการดำเนินงานของบริษัทและการปฏิบัติงานทางการเงิน โดยวัดค่าจากกำไรสุทธิ (Net Income) อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ (Return on Assets : ROA) อัตราผลตอบแทนจากส่วนของผู้ถือหุ้น (Return on Equity : ROE) กระแสเงินสดผู้ถือหุ้น (Cash flow to Equity) และกระแสเงินสดสินทรัพย์รวม (Cash flow to Assets) ซึ่งสาเหตุมาจากการที่กิจการต้องมาแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับมลภาวะหรือสิ่งแวดล้อม ทำให้มีค่าใช้จ่ายเกิดขึ้น จึงส่งผลทำให้ผลการดำเนินงานของบริษัทลดลง และยังมาจากการตัดสินใจในการแก้ปัญหาทางสิ่งแวดล้อม สังคม และบรรษัทภิบาลอาจเกิดความล่าช้า ทำให้ได้รับผลกระทบต่อการดำเนินงานของบริษัทโดยตรง

บทที่ 3

วิธีและการดำเนินการวิจัย

การศึกษากลยุทธ์การดำเนินการด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาลในการพัฒนาความยั่งยืนของ บริษัท แสตนลิริ จำกัด (มหาชน) เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เพราะต้องการให้ได้ผลการวิจัยที่มีความน่าเชื่อถือมากที่สุด โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาลักษณะการกำหนดกลยุทธ์และกระบวนการในการการดำเนินการด้านการจัดการสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล ของบริษัท แสตนลิริ จำกัด (มหาชน) เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการการดำเนินการด้านการจัดการสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล ของบริษัท แสตนลิริ จำกัด (มหาชน) และเพื่อกำหนดแนวทางในการการดำเนินการด้านการจัดการสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล ของบริษัท แสตนลิริ จำกัด (มหาชน) ในอนาคต ซึ่งการวิจัยเชิงคุณภาพในครั้งนี้ ผู้วิจัยจะใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) โดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับกลยุทธ์องค์กร และผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล จำนวน 2 ท่าน โดยผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการดำเนินการวิจัยเป็นขั้นตอนต่าง ๆ ดังนี้

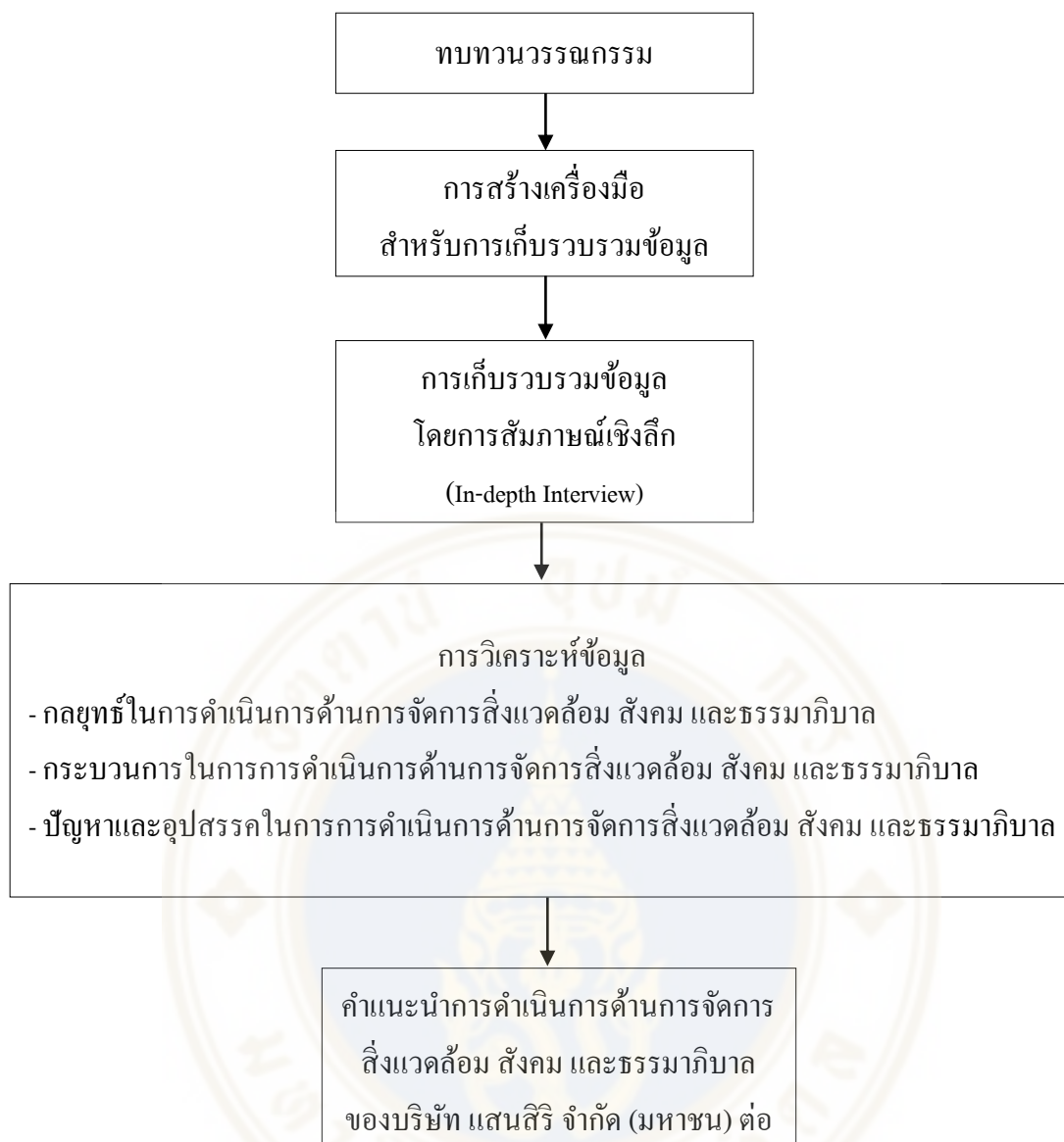
ขั้นตอนที่ 1 ทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาอย่างยั่งยืน แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับกลยุทธ์ แนวคิดการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยทำการศึกษาจากหนังสือ ตำรา เอกสาร บทความทางวิชาการและงานวิจัยจากฐานข้อมูลต่าง ๆ เพื่อนำมาใช้ในการกำหนดกรอบแนวทางการวิจัย การวิเคราะห์ข้อมูลและการอภิปรายผลการวิจัย

ขั้นตอนที่ 2 สร้างเครื่องมือสำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งได้แก่ แนวคำถามในการสัมภาษณ์ โดยนำเครื่องมือดังกล่าวไปทำการทดสอบคุณภาพของเครื่องมือก่อนการเก็บรวบรวมข้อมูล

ขั้นตอนที่ 3 ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้เครื่องมือที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือเรียบร้อยแล้ว

ขั้นตอนที่ 4 นำข้อมูลที่ได้จากการวิจัยในขั้นตอนที่ 3 มาทำการวิเคราะห์ข้อมูล ด้วยการเขียนบรรยายเชิงพรรณนา

ทั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวทางในการวิจัยและระเบียบวิธีวิจัยตามลำดับขั้นตอน ดังนี้



ภาพที่ 3.1: แสดงแนวทางการดำเนินการวิจัย

3.1 ประชากร กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ และการสุ่มตัวอย่าง

3.1.1 ประชากร (Population)

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารระดับกลยุทธ์องค์กร และผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล ของ บริษัท แสนสิริ จำกัด (มหาชน) ทั้งนี้เนื่องจากกลุ่มประชากรดังกล่าวเป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญและมีประสบการณ์ในการดำเนินการตามกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล ของทางบริษัทฯ

3.1.2 กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (key Informants)

ผู้วิจัยจะทำการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 2 คน ซึ่งเป็นไปตามหลักการของ Nastasi & Schensul (2005) ที่ได้กำหนดหลักการคร่าว ๆ สำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก (Interviewing Key Informants) และ/หรือการสัมภาษณ์ระดับลึก (In-depth Interviews) ทั้งนี้ผู้วิจัยจะใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจงเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่แท้จริงของกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญซึ่งเป็นผู้ที่ปฏิบัติงานในระดับผู้บริหารหรือระดับรองหัวหน้างานของ บริษัท แสนสิริ จำกัด (มหาชน) โดยแบ่งกลุ่มการปฏิบัติงานของกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ดังนี้

1. ผู้บริหารระดับกลยุทธ์องค์กร จำนวน 1 คน
2. ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และ ธรรมชาติ จำนวน 1 คน

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้แบบสัมภาษณ์ (Interviews Form) เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ซึ่งเป็นคำถามปลายเปิดที่จะนำไปใช้สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) ในการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) โดยมีขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ ดังนี้

1. นำแนวคิดและทฤษฎีที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมมาเป็นกรอบในการตั้งคำถามเพื่อนำไปสู่การสัมภาษณ์ โดยกำหนดประเด็นที่จะศึกษา และกำหนดกรอบความคิดในการสร้างแบบสัมภาษณ์รวมทั้งนำมาใช้ในการวิเคราะห์ด้วย

2. กำหนดคำถามการวิจัย (Research Question) คือ คำถามที่ต้องการคำตอบจากการวิจัยหรือเป็นสิ่งต้องตอบ โจทย์ของวัตถุประสงค์ โดยพิจารณาจากลักษณะการกำหนดกลยุทธ์และกระบวนการในการการดำเนินการด้านการจัดการสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมชาติ ของบริษัท แสนสิริ จำกัด (มหาชน) ปัญหาและอุปสรรคในการการดำเนินการด้านการจัดการสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมชาติ ของบริษัท แสนสิริ จำกัด (มหาชน) และ แนวทางในการการดำเนินการด้านการจัดการสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมชาติ ของบริษัท แสนสิริ จำกัด (มหาชน) ในอนาคต

3. สร้างแบบสัมภาษณ์จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาอย่างยั่งยืน แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับกลยุทธ์ แนวคิดการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน ข้อมูลเกี่ยวกับ บริษัท แสนสิริ จำกัด (มหาชน) และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการ

วิจัยเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) ซึ่งลักษณะของแบบสัมภาษณ์แบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ส่วนที่ 2 ในอดีตที่ผ่านมาจนกระทั่งถึงปัจจุบัน บริษัท แสตนลิริ จำกัด (มหาชน) มองเห็นและให้ความสำคัญกับเรื่อง Sustainability และ ESG มากน้อยแค่ไหน อย่างไร

บริษัทฯ มีกระบวนการออกแบบและกำหนดนโยบาย แนวทางการดำเนินกิจกรรม เกี่ยว ESG อย่างไร เป็นตามมาตรฐาน DJSI, THSI, หรือ มีการกำหนดนโยบายขึ้นเองอย่างไร

ส่วนที่ 3 ท่านมีแนวทางการดำเนินการด้าน E / S / G ในแต่ละมิติแต่ละด้านอย่างไร ยกตัวอย่างกิจกรรมหรือสิ่งที่ดำเนินการในแต่ละด้าน ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการ และแนวทางการแก้ไขปัญหาที่ผ่านมา

ส่วนที่ 4 จากแนวทางในการดำเนินการด้านการจัดการสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล ของบริษัท แสตนลิริ จำกัด (มหาชน) ท่านมีข้อเสนอแนะต่อบริษัทสังหาริมทรัพย์อื่น ๆ อย่างไร

3.3 การตรวจสอบและหาคุณภาพของแบบสัมภาษณ์

ในการตรวจสอบและหาคุณภาพของแบบสัมภาษณ์ ผู้วิจัยจะขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษา และผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบแบบสัมภาษณ์ที่ผู้วิจัยได้ดำเนินการออกแบบไว้

3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้การเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์แบบมีแนวทาง (Interview Guide Approach) ซึ่งมีกำหนดประเด็นที่จะสอบถามไว้ล่วงหน้าแบบกว้าง ๆ (Outline form) โดยผู้วิจัยจะเป็นผู้ตัดสินใจว่าจะถามคำถามใดในลำดับใด และคำถามที่ใช้ถามก็ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ของการสัมภาษณ์ (จำเนียร จวงตระกูล, 2553) ทั้งนี้ผู้วิจัยจะเปิดโอกาสให้ผู้ถูกสัมภาษณ์สามารถตอบคำถามได้อย่างเปิดกว้าง ไม่จำกัดคำตอบ เพื่อให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ได้เล่าความรู้ได้อย่างเต็มที่ ครบถ้วน และเป็นจริงมากที่สุด ทั้งนี้อาจจะมีการติดต่อกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญแต่ละท่านมากกว่า 1 ครั้ง เนื่องจากครั้งแรกอาจจะยังไม่ได้ข้อมูลที่หนักแน่นและเพียงพอต่อการวิจัย อีกทั้งยังเป็นการสร้างความคุ้นเคยระหว่างผู้วิจัยและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ซึ่งเมื่อเกิดความไว้วางใจแล้วจึงมีการ

นัดสัมภาษณ์ครั้งถัด ๆ ไป เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วนสมบูรณ์ตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยมากที่สุด

สำหรับขั้นตอนการในการดำเนินการเพื่อการเก็บรวบรวมข้อมูล ประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ ดังนี้ (จำเนียร จวงตระกูล, 2553)

3.4.1 ขั้นตอนการเตรียมการสัมภาษณ์

การเตรียมการสัมภาษณ์นั้นผู้วิจัยจะดำเนินการเตรียมการที่สำคัญ 3 ขั้นตอน ได้แก่ (จำเนียร จวงตระกูล, 2553)

1. การเตรียมผู้ให้สัมภาษณ์

เมื่อผู้วิจัยจะทำการสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูล ผู้วิจัยจะดำเนินการตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

1.1) ผู้วิจัยจะทำการติดต่อเพื่อเชิญเป็นผู้ให้ข้อมูลผ่านการติดต่อทางโทรศัพท์ หรืออีเมล หรือการไปขอพบด้วยตนเอง ทั้งนี้เพื่อเชิญ พร้อมกับแจ้งวัตถุประสงค์ของการวิจัย ความสำคัญของการวิจัย และประโยชน์ของการวิจัย เพื่อเป็นข้อมูลประกอบสำหรับการตัดสินใจของผู้ที่ได้รับเชิญ

1.2) ผู้วิจัยจะจัดส่งอีเมลเชิญอย่างเป็นทางการให้แก่กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ซึ่งในจดหมายเชิญจะประกอบด้วยแนวคำถามเพื่อการสัมภาษณ์ กำหนดวัน เวลา และสถานที่ที่ใช้ในการสัมภาษณ์ ตามที่ได้กำหนดในขั้นตอนของการติดต่อ รวมทั้งข้อความแสดงว่าผู้ให้ข้อมูลสำคัญมีความเต็มใจที่จะให้การสัมภาษณ์ด้วยความสมัครใจและไม่มีการบังคับใด ๆ ทั้งสิ้น ซึ่งหากผู้ให้ข้อมูลสำคัญไม่ประสงค์จะให้สัมภาษณ์ก็สามารถปฏิเสธได้

1.3) ผู้วิจัยจะทำการยืนยันวัน เวลา และสถานที่ในการสัมภาษณ์ ก่อนถึงกำหนดวันนัดสัมภาษณ์ล่วงหน้าประมาณ 5 วัน โดยติดต่อผ่านทางโทรศัพท์เพื่อยืนยันการนัดหมายอีกครั้งหนึ่ง เพื่อเตือนไม่ให้ผู้ได้รับเชิญลืมการนัดหมายที่ได้กำหนดไว้ หากผู้ได้รับเชิญขอเลื่อนการนัดหมายตามกำหนดการเดิม ผู้วิจัยจะดำเนินการขอกำหนดการนัดใหม่โดยจะต้องไม่ซ้ำซ้อนกับการนัดผู้ได้รับเชิญรายอื่น ทั้งนี้หากผู้ได้รับเชิญยืนยันตามกำหนดการเดิม ผู้วิจัยจะดำเนินการเตรียมการตามขั้นตอนต่อไป

2. ขั้นตอนการเตรียมผู้สัมภาษณ์

เมื่อได้ทำการนัดผู้ให้สัมภาษณ์แล้ว ผู้วิจัยจะทำการเตรียมผู้สัมภาษณ์ตามขั้นตอนต่าง ๆ ดังนี้ (จำเนียร จวงตระกูล, 2553)

2.1) ผู้วิจัยจะทำการฝึกซ้อมผู้สัมภาษณ์ โดยผู้วิจัยจะทำการฝึกซ้อมด้วยตนเองเนื่องจากงานวิจัยนี้มีผู้วิจัยเพียงคนเดียว ซึ่งจะทำการฝึกซ้อมในด้านการกล่าวทักทาย การเปิดการสัมภาษณ์ การตั้งคำถามแบบต่าง ๆ การซักซ้อมการปิดการสัมภาษณ์ และการกล่าวคำขอบคุณ

2.2) ผู้วิจัยจะทำการตรวจสอบสถานที่ที่สัมภาษณ์ เพื่อให้แน่ใจว่าผู้วิจัยรู้จักสถานที่ที่จะเดินทางไปสัมภาษณ์ โดยผู้วิจัยจะทำการเดินทางไปสำรวจสถานที่ก่อนล่วงหน้า และตรวจสอบเวลาที่ใช้ในการเดินทาง

2.3) ผู้วิจัยจะทำการวางแผนการเดินทางไว้ล่วงหน้า โดยศึกษาวิธีการเดินทางอย่างละเอียด

2.4) ผู้วิจัยจะเตรียมการเรื่องการแต่งกายไว้ล่วงหน้า โดยจะมุ่งเน้นด้านการแต่งกายที่เหมาะสมตามกาลและเทศะ

3. การเตรียมเครื่องมือการสัมภาษณ์

เมื่อได้เตรียมผู้สัมภาษณ์แล้ว ผู้วิจัยจะทำการเตรียมเครื่องมือและอุปกรณ์ที่ใช้ในการสัมภาษณ์ให้พร้อม โดยประกอบด้วย (จำเนียร จวงตระกูล, 2553)

3.1) การเตรียมเอกสารและเครื่องเขียน เช่น แบบสัมภาษณ์ เอกสารการวิจัย หนังสือยินยอมการให้สัมภาษณ์ รายชื่อผู้ให้สัมภาษณ์พร้อมตารางนัดหมาย นามบัตร กระดาษจดบันทึก ปากกาหรือดินสอ แบบตรวจสอบรายการเอกสารและเอกสารอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือจำเป็น

3.2) การเตรียมอุปกรณ์การสัมภาษณ์ ซึ่งอุปกรณ์ที่สำคัญได้แก่ อุปกรณ์บันทึกเสียง

3.3) การเตรียมเอกสาร ซึ่งผู้วิจัยจะทำการตรวจสอบรายการเอกสาร และอุปกรณ์ก่อนเดินทางทุกครั้ง เพื่อให้แน่ใจว่ามีความพร้อมใช้งานได้เสมอ และจะกระทำการตรวจสอบภายหลังการสัมภาษณ์หรือก่อนเดินทางกลับด้วย

3.4.2 ขั้นตอนการสัมภาษณ์

เมื่อได้เตรียมการสัมภาษณ์พร้อมแล้วทุกด้าน ทั้งด้านผู้ให้ข้อมูล ผู้สัมภาษณ์ และเครื่องมือ ตลอดจนอุปกรณ์การสัมภาษณ์แล้ว ในลำดับต่อไปผู้วิจัยจะทำการออกภาคสนามเพื่อดำเนินการสัมภาษณ์ตามที่ได้วางแผนไว้ ซึ่งในการดำเนินการสัมภาษณ์นั้นผู้วิจัยมีขั้นตอนที่สำคัญที่จะปฏิบัติดังนี้ (จำเนียร จวงตระกูล, 2553)

1. การเข้าพบผู้ให้สัมภาษณ์ ผู้วิจัยจะเดินทางไปถึงสถานที่สัมภาษณ์ก่อนเวลานัดหมาย ไม่น้อยกว่าหนึ่งชั่วโมง เพื่อให้แน่ใจว่าจะสามารถเข้าพบผู้ให้ข้อมูลได้ตรงตามเวลานัดหมาย

2. การกล่าวทักทายผู้ให้สัมภาษณ์ เมื่อถึงเวลาในการพบกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ผู้วิจัยจะแสดงสัมมาคารวะตามความเหมาะสม โดยการยกมือไหว้ การกล่าวแนะนำตนเอง ด้วยความยิ้มแย้มแจ่มใส อ่อนน้อมถ่อมตน ทั้งนี้ผู้วิจัยจะถือว่าผู้ให้ข้อมูลสำคัญเป็นผู้ที่มีสถานภาพที่เหนือกว่าผู้วิจัย และเป็นหน้าที่ของผู้วิจัยที่จะต้องให้ความเคารพ และแสดงการยอมรับนับถือผู้ให้ข้อมูลสำคัญให้อยู่ในสถานที่เหนือกว่าผู้วิจัยเสมอ

3. การแจ้งขอความยินยอมและการขอบันทึกเทป เมื่อได้ทักทายตามธรรมเนียมแล้ว ผู้วิจัยจะทำการสังเกตว่าผู้ให้ข้อมูลสำคัญมีความพร้อมที่จะให้ข้อมูลแล้วหรือยัง หากผู้ให้ข้อมูลสำคัญมีความพร้อมแล้ว ผู้วิจัยจะแจ้งขอความยินยอมและขออนุญาตบันทึกเทปการสัมภาษณ์ โดยเกริ่นนำด้วยการกล่าวขอบคุณผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ได้รับตอบรับเป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญ แล้วอธิบายถึงวัตถุประสงค์ของการวิจัย ประโยชน์ของการวิจัย จรรยาบรรณของนักวิจัย รวมทั้งการรักษาความลับและการปกปิดข้อมูลชื่อผู้ให้ข้อมูลสำคัญ สิทธิของผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่จะปฏิเสธการตอบคำถามใด ๆ ที่ไม่ประสงค์จะตอบหรือยุติการให้ข้อมูลเมื่อใดก็ได้ตามที่ต้องการ จากนั้นผู้วิจัยจะทำการส่งแบบฟอร์มแสดงความยินยอมให้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญอ่านและลงนาม ถ้าผู้ให้ข้อมูลสำคัญไม่ลงนาม ผู้วิจัยจะดำเนินการอธิบายซ้ำ แต่ถ้ายังไม่ประสงค์จะลงนาม ผู้วิจัยจะขออนุญาตผู้ให้ข้อมูลสำคัญให้ความยินยอมด้วยวาจาและบันทึกข้อความว่า ผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้ให้ความยินยอมด้วยวาจาแล้วลงในเทปบันทึกเสียงก่อนเริ่มการสัมภาษณ์ (Informed Consent) ทั้งนี้ผู้วิจัยจะเขียนบันทึกในหมายเหตุของแบบฟอร์มการสัมภาษณ์ไว้เป็นการอ้างอิงด้วย

4. การบันทึกเทปการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยจะดำเนินการทดลองบันทึกเทปการสัมภาษณ์ก่อนการสัมภาษณ์ โดยขออนุญาตให้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญพูดข้อความสั้น ๆ แล้วทดลองบันทึกเสียงและทดลองเปิดฟังดูก่อนว่าเทปใช้การได้หรือไม่ ข้อความและเสียงมีความชัดเจนเพียงพอหรือไม่ มีเสียงรบกวนหรือแทรกเข้ามาหรือไม่ จะต้องเปลี่ยนสถานที่การสัมภาษณ์หรือไม่ ซึ่งหากมีเหตุขัดข้องผู้วิจัยจะดำเนินการแก้ไขให้เรียบร้อยก่อนเริ่มการสัมภาษณ์จริง

5. การเริ่มต้นการสัมภาษณ์ เมื่อเตรียมการบันทึกเทปการสัมภาษณ์แล้ว ผู้วิจัยจะเริ่มต้นการสัมภาษณ์ด้วยคำถามทั่ว ๆ ไปที่เป็นคำถามง่าย ๆ เพื่อเป็นการอุ่นเครื่องก่อน และเมื่อเห็นว่าผู้ให้ข้อมูลสำคัญพร้อมแล้วจึงเริ่มถามคำถามตามที่ได้ระบุไว้ในแนวทางการสัมภาษณ์

6. การดำเนินการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยจะดำเนินการสัมภาษณ์ตามแนวคำถามเพื่อการสัมภาษณ์ที่กำหนดไว้ โดยจะถามคำถามตามลำดับที่ได้กำหนดไว้ แต่อาจมีบางกรณีที่

คำตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญมีความเชื่อมโยงกับคำถามที่อยู่ในลำดับถัดไป ผู้วิจัยอาจเลื่อนคำถามนั้นขึ้นมาถามก่อน หรือจะจัดลำดับคำถามใหม่ตามความจำเป็นหรือเหมาะสม ทั้งนี้ในระหว่างการสัมภาษณ์ผู้วิจัยอาจมีการตั้งคำถามแทรกตามจังหวะที่เห็นว่าเหมาะสม เพื่อให้ได้ข้อมูลครบถ้วนหรือเพื่อให้การสนทนาในการสัมภาษณ์ไม่หยุดชะงัก โดยในระหว่างการสัมภาษณ์ผู้วิจัยจะทำตัวเป็นผู้ฟังที่ดี พร้อมทั้งคอยสังเกตกิริยา ท่าทาง ประกอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อทำความเข้าใจความหมายของคำพูดที่แท้จริง แล้วจดบันทึกข้อความลงในแบบฟอร์มการสัมภาษณ์เอาไว้ใช้อ้างอิงในการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

3.4.3 การปิดการสัมภาษณ์

เมื่อได้ทำการสัมภาษณ์ต่อเนื่องจนกระทั่งผู้วิจัยพิจารณาแล้วว่าได้ข้อมูลครบถ้วน ผู้วิจัยจะดำเนินการปิดการสัมภาษณ์ด้วยการสอบถามผู้ให้ข้อมูลสำคัญว่า มีสิ่งใดจะเพิ่มเติมหรือไม่ ทั้งนี้เพื่อเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้เพิ่มเติมในส่วนที่อยากจะเพิ่มเติม หรือขยายความประเด็นใดประเด็นหนึ่ง แล้วจึงยุติการสัมภาษณ์ หลังจากนั้นผู้วิจัยจะทำการสรุปข้อมูลการสัมภาษณ์ที่ได้รับมาให้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญฟัง โดยในระหว่างนั้นผู้วิจัยจะทำการเปิดเทปบันทึกเสียงให้ผู้ให้ข้อมูลฟังเพื่อเป็นการยืนยัน และเป็นการทดสอบว่าเทปบันทึกเสียงนั้นบันทึกเสียงได้จริง เมื่อผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้ฟังจนจบหรือพอใจในการสัมภาษณ์แล้วจึงยุติการสัมภาษณ์ และหลังจากยุติการสัมภาษณ์แล้วผู้วิจัยจะกล่าวขอบคุณผู้ให้ข้อมูลสำคัญอีกครั้งที่ได้ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีในการสัมภาษณ์ และแจ้งว่าอาจจะมีความจำเป็นที่จะต้องมาสัมภาษณ์อีกครั้งเพื่อขอข้อมูลเพิ่มเติม โดยจะทำการนัดหมายอีกในภายหลัง

3.5 การตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล

เมื่อได้ข้อมูลแล้ว ผู้วิจัยจะทำการตรวจสอบข้อมูลแบบ Triangulation หรือที่ Denzin (1978) เรียกว่า การตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า ซึ่งเป็นการใช้กระบวนการวิธีการที่หลากหลาย (The Multiple-method Approach) ในการตรวจสอบและวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งประกอบด้วยวิธีการดังนี้

1. การตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล (Data Triangulation) โดยการพิสูจน์ว่าข้อมูลที่ได้นั้นนั้นถูกต้องหรือไม่ วิธีการตรวจสอบ คือ การตรวจสอบแหล่งของข้อมูล ได้แก่

1.1 เอกสารรายงานด้านความยั่งยืนของบริษัท แสนสิริ จำกัด (มหาชน)

1.2 ภาพกิจกรรมบนเว็บไซต์ เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลกิจกรรม โครงการต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับการดำเนินการด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาลของ บริษัท แอสทีริ จำกัด (มหาชน)

1.3 การสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารระดับกลยุทธ์องค์กร จำนวน 1 คน และ ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล จำนวน 1 คน

2. การตรวจสอบสามเส้าด้านทฤษฎี (Theory Triangulation) โดยตรวจสอบว่า ถ้าผู้วิจัยใช้แนวคิดทฤษฎีที่ต่างไปจากเดิมจะทำให้การตีความข้อมูลแตกต่างกันมากน้อยเพียงใด ซึ่งแนวคิดทฤษฎีที่ใช้ ได้แก่ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาอย่างยั่งยืน แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับกลยุทธ์ แนวคิดการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน ข้อมูลเกี่ยวกับ บริษัท แอสทีริ จำกัด (มหาชน)

3. การตรวจสอบสามเส้าด้วยวิธีการรวบรวมข้อมูล (Methodological Triangulation) โดยการใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ กัน เพื่อรวบรวมข้อมูลเรื่องเดียวกัน ได้แก่ การศึกษาข้อมูลจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง อาทิเช่น รายงานความยั่งยืนหรือการแสดงรายงานประจำปี และการให้สัมภาษณ์

3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล

กระบวนการวิเคราะห์ข้อมูลในงานวิจัยเชิงคุณภาพครั้งนี้ ผู้วิจัยจะทำการศึกษาและนำกระบวนการวิธีการวิเคราะห์ข้อมูลงานวิจัยเชิงคุณภาพมาใช้ โดยการวิเคราะห์ข้อมูลจะเริ่มต้นตั้งแต่การเริ่มวิจัยและดำเนินการไปเรื่อย ๆ จนสิ้นสุดกระบวนการวิจัย ซึ่งเป็นการวิเคราะห์ข้อมูลที่เป็นกระบวนการต่อเนื่องและทำให้การวิจัยมีความแหลมคม ซึ่งก็คือ การถกกันของสามมุมใน วงล้อแห่งความรู้ คือ ประเด็นหรือคำถามการวิจัย (Research Question) แนวคิด ทฤษฎี และข้อมูลหรือสิ่งที่ค้นพบ เป็นการหมุนเกลียวการวิเคราะห์ให้เกิดความเข้าใจที่เชื่อมโยงกันมากขึ้น (โกมาตร จึงเสถียรทรัพย์, 2553)

นอกจากนี้ในส่วนของขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้นำหลักการเปรียบเทียบข้อมูล การหาความหมายจากข้อมูล และการสร้างข้อสรุปอุปนัยมาใช้ในการศึกษาวิจัยโดยมีรายละเอียดดังนี้ (สุภางค์ จันทวานิช, 2551)

1. การเปรียบเทียบข้อมูล เป็นการหาความเหมือนหรือความแตกต่างกันของข้อมูลตั้งแต่ 2 ชุด เพื่อให้เกิดความเป็นระบบ และสามารถสร้างข้อสรุปที่ค้นพบได้
2. การหาความหมายจากข้อมูลที่ได้ว่ากลุ่มตัวอย่างให้ความหมายกับสิ่งต่าง ๆ เหล่านั้นอย่างไร

3. การสร้างข้อสรุปอุปนัย (Analytic Induction) เป็นการสร้างข้อสรุปทั่วไปที่แสดงความเชื่อมโยงระหว่างปรากฏการณ์ต่าง ๆ โดยใช้การตีความสร้างข้อสรุปจากข้อมูลที่เป็นรูปธรรมหรือปรากฏการณ์ความจริง เมื่อเห็นเหตุการณ์หลาย ๆ เหตุการณ์แล้วจึงสร้างข้อสรุป

ทั้งนี้ผู้วิจัยจะนำเสนอผลการวิจัยในรูปแบบการบรรยายเพื่อเสนอข้อค้นพบทั่วไปและอ้างอิงด้วยคำพูดของผู้ให้ข้อมูลหลัก จากนั้นผู้วิจัยจะทำตารางสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลในรูปแบบของการกระจายค่ามิติสัมพันธ์แบบฉันทามติของความคิดเห็นของกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก และใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ซึ่งได้จากการศึกษาเอกสาร (Document Research) จากกรอบความคิดหรือทฤษฎีที่เพื่อการช่วยวิเคราะห์ข้อมูลได้ลึกซึ้งและสร้างข้อสรุปที่หนักแน่น รวมทั้งใช้การตีความ (Interpretation) ซึ่งได้จากการสังเกตและการสัมภาษณ์ที่ได้จัดบันทึกไว้จากสิ่งที่เป็นรูปธรรมหรือปรากฏการณ์ที่มองเห็นแล้วนำเสนอผลการวิจัยในรูปแบบพรรณนาในบทที่ 4 และบทที่ 5 ต่อไป

บทที่ 4

การวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษากลยุทธ์การดำเนินการด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาลในการพัฒนาความยั่งยืนของ บริษัท แสตนลิริ จำกัด (มหาชน) เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มผู้บริหารระดับหัวหน้างาน และกลุ่มผู้บริหารระดับกลยุทธ์องค์กร ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล ของ บริษัท แสตนลิริ จำกัด (มหาชน) จำนวน 2 ท่าน ซึ่งผู้วิจัยได้ใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่แท้จริงของกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญซึ่งเป็นผู้ที่ปฏิบัติงานในระดับผู้บริหารหรือระดับหัวหน้างานของ บริษัท แสตนลิริ จำกัด (มหาชน) และทำการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interviews) โดยผู้วิจัยสามารถนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลได้ดังนี้

4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ชื่อ นามสกุล คุณสมัชชา พรหมศิริ

ตำแหน่งงาน Chief of Staff การตลาดดิจิทัลและสื่อสารองค์กร

อายุงาน 20 ปี

ชื่อ นามสกุล คุณโสภิตา เชื้อวชาญวลิชกิจ

ตำแหน่งงาน Senior Vice President, Asset Management and Sustainability

Development

อายุงาน 13 ปี

4.2 การศึกษาระดับความคิดเห็นต่อลักษณะการกำหนดกลยุทธ์และกระบวนการในการดำเนินการด้านการจัดการสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล ของบริษัท แสตนลิริ จำกัด (มหาชน)

4.2.1 ในอดีตที่ผ่านมาจนกระทั่งถึงปัจจุบัน บริษัท แสตนลิริ จำกัด (มหาชน) มองเห็น และให้ความสำคัญกับเรื่อง Sustainability และ ESG มากน้อยแค่ไหน อย่างไร

ในอดีต บริษัท แสตนลิริ จำกัด (มหาชน) ดำเนินการด้านกลยุทธ์แบบกระจายกระจายไม่ มีแนวทางการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ทำงานแยกกันคนละด้าน ทั้งในด้านภาพรวมองค์กร ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ด้านสิ่งแวดล้อม และมีการออกแบบงานในการดำเนินงาน (Framework) เป็นของตนเอง แต่มีการกำหนดเป้าหมายเดียวกันคือภาพรวมขององค์กร และมุ่งเน้นการดำเนินการด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งถือเป็นจุดเริ่มต้นในการทำกิจกรรมเพื่อสังคม ด้วยวิสัยทัศน์ของผู้บริหารที่ต้องการช่วยเหลือสังคม จึงมีการกำหนดนโยบายในการทำ Social Change โดยมีการจัดทำกิจกรรมที่ส่งผลกระทบต่อสังคมอย่างแท้จริง โดยเฉพาะกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับเด็ก ถึงแม้ว่ากิจกรรมต่าง ๆ จะไม่ตอบโจทย์ในแง่มุมมองของตลาดหลักทรัพย์ และไม่ปฏิบัติตามกระบวนการของธุรกิจที่เกี่ยวข้อง จึงยังคงมีเรื่องของแนวคิดที่ยังไม่สามารถทำตามแนวทางของตลาดหลักทรัพย์ แต่ทางบริษัทฯ มุ่งเน้นที่จะดำเนินการในกิจกรรมที่ทำให้เกิดความรู้สึกที่ดีต่อบริษัทฯ มากกว่าการดำเนินการตามแนวทางของตลาดหลักทรัพย์ ในด้านการตลาดก็มุ่งเน้นการตลาดภายในประเทศ อย่างไรก็ตาม ทางบริษัทฯ ได้มีการศึกษาแนวทางการดำเนินการตามหลักการของตลาดหลักทรัพย์ เพิ่มมากขึ้น และมีการศึกษา วิเคราะห์การดำเนินการเพื่อประเมินสถานะของธุรกิจในด้านต่าง ๆ ทั้งนี้ด้วยรูปแบบของบริษัทและวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร จึงได้มีการเริ่มต้นการดำเนินการด้านการจัดการสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล ของบริษัทฯ ก่อน แล้วจึงได้ดำเนินการชักชวนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาร่วมด้วย ซึ่งก่อให้เกิดการช่วยเหลือซึ่งกันและกันเป็นอย่างดี

“ในภาพองค์กรรวมเพิ่งเริ่มจะจริงจังเมื่อประมาณ 2-3 ปีที่ผ่านมา ในอดีตจะทำงานแยกกันคนละด้าน ทั้งในด้านภาพรวมองค์กร ด้าน CSR ด้านสิ่งแวดล้อม เลยมุ่งไปที่เป้าหมายเดียวกันและมี Framework เป็นของตนเอง ดังนั้น ในอดีตทำแบบกระจายกระจายไม่ค่อยจะมีแนวทางที่ชัดเจนด้าน CSR คิดเองว่าอยากจะทำแบบนั้น ที่จะมีผลกระทบต่อสังคมจริง ๆ เช่น เรื่อง เด็ก แต่ยังไม่ตอบโจทย์ในแง่มุมมองของตลาดหลักทรัพย์ ที่ไม่ปฏิบัติตามกระบวนการของธุรกิจที่เกี่ยวข้อง จึงยังคงมีเรื่องของแนวคิดที่ยังไม่ยอมทำตามแนวทางของตลาดหลักทรัพย์ แต่เป็นสิ่งที่ทำแล้วรู้สึกดีมากกว่าดำเนินการตามมาตรฐาน CSSI เป็นหลัก เพราะคิดว่า บริษัท เป็นบริษัท local ยังไม่คิดว่าจะทำการค้าขายกับต่างประเทศ มุ่งเน้นการทำตลาดในประเทศมากกว่า จึงคิดว่า CSSI ก็เพียงพอแล้ว ทีมได้มีการศึกษาแนวทางการดำเนินการตามหลักการของตลาดหลักทรัพย์เพิ่มมากขึ้น ก็ได้มีการศึกษาและวิเคราะห์การดำเนินการอะไรมี อะไร ไม่มี” (คุณสมัชชา พรหมศิริ, การสัมภาษณ์, 8 พฤศจิกายน 2566)

“เดิม ทางบริษัทดำเนินกิจกรรมมาในรูปแบบ CSR ในเบื้องต้น ทำให้ทุกคนเข้าใจว่าทำเพื่อสังคม ซึ่งเป็นจุดเริ่มต้น ด้วยวิสัยทัศน์ของผู้บริหารที่ต้องการช่วยเหลือสังคม จึงมีนโยบายในการทำ Social Change ในรูปแบบของบริษัทและวิสัยทัศน์ จึงเริ่มต้นจากการดำเนินการของบริษัทก่อน แล้วไปชวน stakeholders มาร่วมด้วย ซึ่งเกิดการช่วยเหลือกันเป็นอย่างดี” (คุณโสภิตา เชี่ยวชาญวลิชกิจ, การสัมภาษณ์, 8 พฤศจิกายน 2566)

4.2.2 บริษัทฯมีกระบวนการออกแบบและกำหนดนโยบาย แนวทางการดำเนินกิจกรรมเกี่ยวกับ ESG อย่างไร เป็นตามมาตรฐาน DJSI, THSI, หรือ มีการกำหนดนโยบายขึ้นเองอย่างไร
 แสตนดริยด์ THSI เป็นหลักในการปฏิบัติการด้าน ESG เนื่องด้วยบริษัทเป็นบริษัทที่จัดตั้งขึ้นเพื่อประกอบธุรกิจในประเทศไทย เพื่อคนไทย จึงไม่ได้มีการทำธุรกรรมกับต่างประเทศ ดังนั้น THSI จึงมีความเพียงพอให้ยึดเป็นหลักปฏิบัติ

1. ด้านสิ่งแวดล้อม

การดำเนินการด้านสิ่งแวดล้อม เริ่มต้นจากการที่ทางบริษัทฯ ได้มุ่งเน้นให้ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนในองค์กรเห็นคุณค่าของการดำเนินการด้านสิ่งแวดล้อม เช่น การที่ผู้บริหารเปลี่ยนมาใช้รถไฟฟ้าแทนรถที่ใช้เครื่องยนต์ การลดการใช้พลังงานที่ส่งผลกระทบต่อกรีนแก๊ส เป็นต้น นอกจากนี้ทางบริษัทฯ ยังได้กำหนดตัวชี้วัด (KPI) โดยเฉพาะในประเด็นของการใช้พลังงานสะอาด (Net-Zero) ทางบริษัทฯ ได้พยายามนำส่งผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมมากที่สุด อย่างไรก็ตาม การดำเนินการดังกล่าวมีปัจจัยที่ไม่สามารถควบคุมได้ เช่น ตำแหน่งทางผลิตภัณฑ์ (Position of Product) การกำหนดราคา (Price) การที่ทางบริษัทฯ ไม่ได้เป็นผู้ผลิตสินค้าด้วยตนเอง เป็นต้น ด้วยเหตุผลดังกล่าวทำให้ทางบริษัทฯ กำหนดแนวทางการปฏิบัติงานภายใต้ปริมาณความต้องการของตลาดที่จะมุ่งไปสู่อุตสาหกรรมสีเขียว (Green Industry)

อย่างไรก็ตาม การลดขยะให้เป็นศูนย์ (Zero Waste) เป็นสิ่งที่ทางบริษัทฯ สามารถควบคุมได้ดี ในขณะที่กิจกรรมในรูปแบบอื่นไม่สามารถควบคุมได้ดีเพียงพอ ทั้งนี้กิจกรรมการลดขยะให้เป็นศูนย์ (Zero Waste) เป็นกิจกรรมที่ทางบริษัทฯ สามารถบังคับผู้รับเหมาได้ดี เนื่องจากทางบริษัทฯ เป็นผู้ว่าจ้างจึงสามารถควบคุมผู้รับเหมาได้ดีกว่ากิจกรรมอื่น แต่อย่างไรก็ตามการดำเนินการของผู้รับเหมาอาจจะยังทำได้ไม่ดีพอควร เพราะระบบพื้นฐานของการจัดการขยะยังไม่สอดคล้องกับความต้องการของทางบริษัทฯ อย่างแท้จริง ดังนั้น สิ่งที่ทางบริษัทฯ มุ่งเน้นคือการดำเนินการควบคุมเพื่อลดปริมาณขยะจากสิ่งที่เกิดจากการก่อสร้าง

“พยายามนำส่งผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมมากที่สุด แต่มีสิ่งที่ไม่สามารถควบคุมได้ เช่น Proposition ของ Product กับ Price สินค้าไม่ได้เป็นสิ่งผลิตเอง นำส่งของที่ดีต่อ

สิ่งแวดล้อมแต่ราคาไม่ได้ตกลงไปไม่ไหวอยู่ดี ดังนั้น จึงขึ้นอยู่กับ Demand ของตลาดที่จะไป Green มากแค่ไหน ดังนั้น จึงเป็นสิ่งที่พยายามทำและพยายามควบคุม แต่อาจจะทำช้าหน่อย แต่สิ่งที่ทำได้เร็ว คือ เรื่องของ Waste เพราะเป็นสิ่งที่เราสามารถบังคับผู้รับเหมาได้ จึงควบคุมได้มากกว่า เพราะเราเป็นผู้ว่าจ้างเขา แต่ก็ไม่ได้ง่ายสักทีเดียว เพราะมีทางออกหลายทาง การดำเนินการของผู้รับเหมาอาจจะไม่ได้ดีพอสมควร เพราะระบบพื้นฐานของการจัดการขยะยังไม่สอดคล้องกับความต้องการของบริษัทฯ ดังนั้น สิ่งที่ต้องการควบคุม Waste จากสิ่งที่เกิดจากการก่อสร้าง ร้อยละความสำเร็จในเรื่องของ Awareness ได้ 3 กับ 4 แต่บางสิ่ง Awareness ก็ทำให้ไม่ได้ หรือในเรื่องการชักจูงให้ลูกค้าใช้ผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ในเบื้องต้น คิดว่า ทำได้ดี ในการที่จะนำพาหรือชี้นำที่จะทำให้คนที่อยู่ใน Value Chain ทำได้ดี” (คุณสมัชชา พรหมศิริ, การสัมภาษณ์, 8 พฤศจิกายน 2566)

“จับต้องง่ายในมุมมองผู้บริหาร โลก เน้นเรื่องการลดการใช้พลังงาน ที่ส่งผลกระทบต่อกรีนแก๊ส ทุกธุรกิจจะได้รับ KPI เรื่องของ Net-Zero Scope 3 น่าจะเกิดขึ้น 90% ต้องให้ทุกคนในองค์กรเห็นคุณค่าและผู้บริหารเห็นคุณค่าก่อน เช่น ให้ผู้บริหารเปลี่ยนมาใช้รถไฟฟ้า เริ่มต้นที่ตัวเองก่อน” (คุณโสภิตา เชี่ยวชาญวิณิชกิจ, การสัมภาษณ์, 8 พฤศจิกายน 2566)

2. สังคม

กิจกรรมเริ่มต้นในการดำเนินการด้านสังคม ได้แก่ กิจกรรม Football Academy ซึ่งดำเนินการมาแล้วประมาณ 17-18 ปี ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารและทางบริษัทฯ มีความสนใจในกีฬาฟุตบอลเป็นพื้นฐานอยู่แล้ว และกิจกรรมที่ทำได้ดี คือ การสอนฟุตบอลให้เด็กฟรี โดยไม่คิดค่าใช้จ่าย โดยมีผู้สนับสนุนอย่างเป็นทางการ อีกทั้งยังส่งเสริมให้เด็กที่มีความสามารถโดดเด่นด้านกีฬาได้มีส่วนร่วมในการเข้าไปแข่งขันในงานต่าง ๆ และมีการแจกชุดทีม เสื้อกีฬาให้แก่เด็กที่เข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การแข่งขันที่อัสสัมชัญชลบุรี เป็นต้น อย่างไรก็ตาม ด้วยวิสัยทัศน์ที่อยากช่วยสังคม เรื่องของเด็กและการศึกษา เรื่องกีฬา เพื่อเป็นการตอบแทนสังคม และเพื่อพัฒนาทักษะของเด็ก แต่ไม่ได้ให้ความสำคัญต่อการให้คะแนนประเมินด้านความยั่งยืนในช่วงแรก ซึ่งขัดแย้งกับแนวทางการสร้างความยั่งยืน จึงเกิดการเปลี่ยนแปลงให้เกิดการทำงานขององค์กร จึงมีการปรับวิธีการดำเนินการ เช่น เอาคนในสังคมในชุมชนมาทำให้เกิดรายได้ เกิดการจ้างงาน มุ่งเน้นการบริหารจัดการคนเก่งให้อยู่กับองค์กรได้ในระยะยาว ในส่วนของลูกค้าก็มุ่งเน้นการสร้างมูลค่าเพิ่มจากการซื้อสินทรัพย์ให้แก่กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

“เป็นต้นตำรับที่ทำเกี่ยวกับเด็กเรื่องของ Football Academy ทำมา 17-18 ปี ทำได้ดี เพราะเป็นสิ่งที่เราสนใจ ผู้บริหารก็สนใจเรื่องฟุตบอลอยู่แล้ว และผู้บริหารเคยเป็นผู้ช่วยทีมชาติมา

ก่อน และมีทีมงานที่มองไปในทิศทางเดียวกัน จึงทำไปได้ด้วยดี คือ สอนฟุตบอลฟรีให้เด็ก แต่จะแตกต่างกับที่อื่น เพราะมีสปอนเซอร์ จึงไม่เก็บเงิน วัตถุประสงค์ ต้องการให้เด็กเรียนรู้ที่จะอยู่ร่วมกันกับผู้อื่นในสังคม รู้จักผู้อื่น เข้าใจผู้อื่น การหล่อหลอมให้เด็กเข้าใจกัน อยู่ด้วยกันในสังคม ซึ่งเป็นเป้าหมายหลัก เป็นสังคมที่มีความแตกต่าง สามารถมาลงทะเลเบียนเล่นได้ฟรี ถ้ามีความสนใจในกีฬานี้ ให้ชุดทีม ให้เสื้อ มีจัดแข่ง ให้ไปแข่งตาม อีเวนต์ต่าง ๆ แล้วดูแววของเด็ก เพื่อไปแข่งและโชว์ฝีมือได้ มีการ Collab กับหน่วยงานอื่น ๆ ใหม คำตอบ คือ แข่งขันที่อัสสัมชัญชลบุรี Academy ของญี่ปุ่น เพื่อให้เด็กได้แข่งกับสังคมภายนอก Academy กระจายไปตามแหล่งต่าง ๆ ใน กทม. ปัจจุบันมี 4 ที่ เด็กจะบอกกันปากต่อปาก แต่ไม่ได้ทำการประชาสัมพันธ์เพราะว่าเป็นของฟรี มีการจ้างโค้ช license ที่เราอาจจะ network นักฟุตบอลเก่า ๆ ให้มา แล้วเราก็ช่วยเรื่องรายได้ของกลุ่มคนในสาขาวิชาชีพนี้ด้วยเหมือนกัน เราจ้างเป็นแบบสัปดาห์ สัปดาห์ละสองวัน โดยเด็ก ๆ ที่อยู่ในชุมชนก็มีโอกาส” (คุณสมัชชา พรหมศิริ, การสัมภาษณ์, 8 พฤศจิกายน 2566)

“ด้วยวิสัยทัศน์ที่อยากช่วยสังคม เรื่องของเด็กและการศึกษา เรื่องกีฬา เป็นการตอบแทนสังคม เพื่อพัฒนาทักษะของเด็ก แต่ไม่ได้ให้ความสำคัญต่อการให้คะแนนในช่วงแรก ซึ่งขัดแย้ง กับแนวทางการสร้างความยั่งยืน จึงเกิดการ เปลี่ยนแปลง ให้เกิดการ ทำงานขององค์กร จึงมีการปรับวิธีการดำเนินการ เช่น เอาคนในสังคมในชุมชนมาทำให้เกิดรายได้ เกิด Employee ดึง Talent มาให้อยู่กับเราได้ กับลูกค้าก็ทำ เพื่อให้ลูกค้ารู้สึก ว่า Value Add จากการซื้อสินทรัพย์” (คุณโสภิตา เชี่ยวชาญวลิชกิจ, การสัมภาษณ์, 8 พฤศจิกายน 2566)

3. ด้านธรรมาภิบาล

ทางบริษัทฯ ไม่มีนโยบายในการต่อต้านเรื่องเพศ และมุ่งเน้นเรื่องเพศของผู้ที่มาสมัครงานเป็นพนักงานของบริษัทฯ การให้สิทธิแก่พนักงานทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน การส่งเสริมและผลักดันในการรักษาพนักงานให้คงอยู่กับบริษัทฯ อย่างต่อเนื่องไม่เกิดการโยกย้ายงาน การรับคนพิการเข้ามาปฏิบัติงาน โดยเปลี่ยนจากการจ้างผ่านมูลนิธิแล้วจ่ายเงินผ่านมูลนิธิมาเป็นการจ้างคนพิการผ่านทางบริษัทฯ โดยตรง ซึ่งตำแหน่งที่เข้ามาปฏิบัติงานได้แก่ ตำแหน่งพนักงานต้อนรับ พนักงานดูแลเรื่องระบบความปลอดภัย พนักงานด้านการตลาดซึ่งมีหน้าที่สร้างเนื้อหา (Content) การทำกิจกรรมเพื่อสังคม โดยที่พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้จากที่บ้านหรือที่ทำงาน นอกจากนี้ทางบริษัทฯ ยังได้มีการจัดสรรพื้นที่ของโครงการต่าง ๆ ในการจัดกิจกรรมการปลูกผักพืชสวนครัว ซึ่งพื้นที่ดังกล่าว นอกจากจะได้ใช้ประโยชน์แก่ท้องถิ่นนั้น ๆ แล้ว กิจกรรมดังกล่าวยังได้มีส่วนร่วมในการมีส่วนร่วมต่อชุมชนอีกด้วย อีกทั้งทางบริษัทฯ ยังได้มีนโยบายในการส่งเสริมให้พนักงานของทางบริษัทฯ เข้าร่วมอบรมจริยธรรมโดยมุ่งเป้าไปที่หัวหน้าแผนกเป็นส่วนใหญ่

“เน้นเรื่องของการสมัครงาน เรื่องของเพศ ไม่ยึดติดว่าสมัครงานต้องเป็นเพศอะไร ไม่ต่อต้านเรื่องเพศ เรื่องการรับคนพิการเข้ามาทำงาน เปลี่ยนจากการจ้างผ่านมูลนิธิแล้วจ่ายเงินผ่านมูลนิธิ มาเป็นการจ้างคนพิการโดยบริษัทโดยตรง ส่วนใหญ่จะเป็นเรื่องของ Wheel Chair พิกการหู มาทำตำแหน่งต้อนรับ คู่มือระบบความปลอดภัยหน้าจอ War Room การรายงานจากกล้องวงจรปิด ทำเรื่อง Marketing การสร้าง Content การทำกิจกรรม CSR มีทั้งให้เดินทางมาที่ office หรือไม่ต้องเดินทางมาก็ได้ การใช้พื้นที่ปลูกผัก ทำสวน ไม่แน่ใจว่าเป็นเรื่องของ CSR หรือ ธรรมเนียมปฏิบัติ เพราะนอกจากพื้นที่สวนจะได้ประโยชน์กับพื้นที่บ้านแล้ว ยังมีส่วนในการมีส่วนร่วมต่อชุมชน การออกกำลังกาย” (คุณสมัชชา พรหมศิริ, การสัมภาษณ์ 8 พฤศจิกายน 2566)

“ช่วยกันผลักดันพนักงาน ไม่ให้เกิดการโยกย้าย และสามารถลาไปผ่าตัดแปลงเพศ ให้สิทธิ์เท่าเทียมกัน เช่น พาลาไปดูแลเมียที่คลอดได้ ให้พนักงานทุกคนเข้าไปอบรมด้านจริยธรรม ตั้งเป้า 100% ไปที่หัวหน้าแผนก” (คุณโสภิตา เชื้อชาญวลิชกิจ, การสัมภาษณ์, 8 พฤศจิกายน 2566)

4.3 ท่านมีแนวทางการดำเนินการด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล ในแต่ละมิติ แต่ละด้านอย่างไร ยกตัวอย่างกิจกรรมหรือสิ่งที่ดำเนินการในแต่ละด้าน ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการ และแนวทางการแก้ไขปัญหาที่ผ่านมา

ทางบริษัทฯ ได้เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แสดงความคิดเห็นและให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการดำเนินงานและรายงานความยั่งยืนของบริษัทฯ ผ่านช่องทางต่าง ๆ โดยพิจารณาความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ได้รับ และหารือร่วมกับผู้บริหารระดับสูงสุด เพื่อทบทวนการดำเนินงานด้านความยั่งยืนที่ตอบสนองต่อความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และพิจารณาผลกระทบทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมที่เกิดจากการดำเนินงานของบริษัทฯ ให้เป็นปัจจุบัน ทั้งนี้ทางบริษัทฯ มีแผนการสอบทวนรายงานความยั่งยืนโดยหน่วยงานภายนอกในอนาคต อย่างไรก็ตาม เนื่องจากในช่วงนี้เป็นช่วงของการเริ่มต้นการดำเนินการด้านการจัดการสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล ของบริษัท แอสสิริ จำกัด (มหาชน) จึงอาจจะยังคงมีปัญหาและอุปสรรคเกิดขึ้นในระหว่างการดำเนินการ

“ทางบริษัทฯ มุ่งเน้นและให้ความสำคัญกับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยเปิดโอกาสให้คนกลุ่มนี้ได้เสนอความคิดเห็นผ่านช่องทางต่าง ๆ แล้วนำความคิดเห็นดังกล่าวมาหารือกับผู้บริหาร เพื่อทบทวนและวางแผนการดำเนินงานด้านความยั่งยืนที่ตอบสนองต่อความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นอกจากนี้ยังได้พิจารณาถึงผลกระทบทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมที่เกิดจากการ

ดำเนินงานของบริษัทฯ ให้เป็นปัจจุบัน และให้หน่วยงานภายนอกเข้ามาสอบทวน ” (คุณสมัชชา พรหมศิริ, การสัมภาษณ์, 8 พฤศจิกายน 2566)

“ทุกกิจกรรมมีปัญหาและอุปสรรค ในช่วงนี้ยังเป็นช่วงเริ่มต้นของการดำเนินการดำเนินงานนี้” (คุณโสภิตา เชี่ยวชาญวิชกิจ, การสัมภาษณ์, 8 พฤศจิกายน 2566)

จากความเปลี่ยนแปลงของประเด็นต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในอุตสาหกรรมอสังหาริมทรัพย์ ไม่ว่าจะเป็นกฎระเบียบ ข้อบังคับ เศรษฐกิจและการเงิน สิ่งแวดล้อม สุขภาพและความปลอดภัย ส่งผลให้เกิดทั้งความเสี่ยงและโอกาสต่อองค์กรในด้านต่าง ๆ ทางบริษัทฯ จึงได้กำหนดนโยบายในการบริหารความเสี่ยง และดำเนินการให้การบริหารจัดการความเสี่ยงเข้าไปเป็นส่วนหนึ่งของการตัดสินใจทางธุรกิจ ในกิจกรรมหรือกระบวนการหลักขององค์กร ตั้งแต่การจัดหาที่ดินตลอดจนการพัฒนาและอนุมัติโครงการใหม่ โดยจัดให้มีการทบทวนนโยบายการบริหารความเสี่ยงเป็นประจำทุกปี ทั้งนี้ทางบริษัทฯ ได้นำกรอบการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรเชิงบูรณาการของ COSO (The Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission) มาประยุกต์เป็นแนวทางในการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ

“เมื่อกฎระเบียบ ข้อบังคับ เศรษฐกิจและการเงิน สิ่งแวดล้อม สุขภาพและความปลอดภัยของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ส่งผลให้เกิดทั้งความเสี่ยงและโอกาสต่อองค์กรในด้านต่าง ๆ ทางบริษัทฯ จึงได้กำหนดนโยบายในการบริหารความเสี่ยง และดำเนินการให้การบริหารจัดการความเสี่ยงเข้าไปเป็นส่วนหนึ่งของการตัดสินใจทางธุรกิจ ในกิจกรรมหรือกระบวนการหลักขององค์กร ตั้งแต่การจัดหาที่ดินตลอดจนการพัฒนาและอนุมัติโครงการใหม่ โดยจัดให้มีการทบทวนนโยบายการบริหารความเสี่ยงเป็นประจำทุกปี ทั้งนี้ทางบริษัทฯ ได้นำกรอบการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรเชิงบูรณาการของ COSO (The Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission) มาประยุกต์เป็นแนวทางในการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ ” (คุณสมัชชา พรหมศิริ, การสัมภาษณ์, 8 พฤศจิกายน 2566)

ทั้งนี้ทาง บริษัท แสตนลิตี้ จำกัด (มหาชน) ได้มีการจัดกิจกรรมในแต่ละด้านดังนี้

ด้านสิ่งแวดล้อม

การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ เป็นประเด็นที่ทุก ๆ องค์กรทั้งภาครัฐ และเอกชนในระดับสากลให้ความสนใจและให้ความสำคัญ เนื่องจากผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศนั้นมีผลต่อทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม รวมถึงสิทธิของมนุษย์ในแง่มุมต่างๆ อาทิ สิทธิการมีคุณภาพชีวิตที่ดี สิทธิในการเข้าถึงทรัพยากรอย่างเท่าเทียม เป็นต้น ซึ่งผลกระทบดังกล่าวเกิดมาจากกิจกรรมในการดำรงชีวิตของมนุษย์ อย่างไรก็ตาม แม้ว่าธุรกิจ

อสังหาริมทรัพย์จะไม่ใช่อุตสาหกรรมที่ปล่อยก๊าซเรือนกระจกโดยตรงอย่างมีนัยสำคัญ หากแต่กิจกรรมส่วนมากในห่วงโซ่คุณค่ามีการปลดปล่อยก๊าซเรือนกระจกที่ส่งผลกระทบต่อเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ อาทิ การใช้ไฟฟ้าของลูกบ้านหรือลูกค้าของโครงการต่างๆ วัสดุก่อสร้างของคู่ค้าหรือผู้รับเหมา และการขนส่งวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ เป็นต้น ด้วยเหตุนี้ แสตนลิริ จึงได้ตระหนักถึงผลกระทบต่อเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศที่จะส่งผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้เสีย และมุ่งมั่นที่จะเป็นส่วนหนึ่งในการก้าวเข้าสู่สังคมคาร์บอนต่ำ

“ด้านสิ่งแวดล้อม การผลักดัน green products ที่ตอบโจทย์ของลูกค้าให้เกิดขึ้น เช่น การใช้โซลาร์ ผลักดันโดยการค้นหาข้อมูล ค้นหาปัจจัย ทุกคนต้องมีความเข้าใจในทุกระดับ เรื่องนี้รีบร้อนมากก็ไม่ได้ ทำช้าก็ไม่ได้ ดังนั้นต้อง balance ในทุกด้าน โครงการ Waste to Worth ร่วมกับ จูฬ Golf เพื่อแยกขยะ มีทีมงานไปสำรวจการดำเนินการ ว่าทำจริง ทำ dashboard เพื่อควบคุม” (คุณโสภิตา เชี่ยวชาญวิชิกิจ, การสัมภาษณ์, 8 พฤศจิกายน 2566)

สำหรับแนวทางการบริหารจัดการในการดำเนินการด้านสิ่งแวดล้อม ทางบริษัทฯ ได้ผลักดันการใช้วัสดุ Green Product ที่ตอบโจทย์ของลูกค้าให้เกิดขึ้น เช่น การใช้โซลาร์ เป็นต้น การผลักดันโดยการค้นหาข้อมูล ค้นหาปัจจัย และทุกคนต้องมีความเข้าใจในทุกระดับ อย่างไรก็ตามการดำเนินการดังกล่าวต้องทำให้เกิดความสมดุลในทุกด้าน นอกจากนี้ทางบริษัทฯ ยังได้ให้ความสำคัญกับผลกระทบที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ และเล็งเห็นถึงความสำคัญของการจัดการด้านการเปลี่ยนแปลงด้านสภาพภูมิอากาศในฐานะที่มีส่วนในการสร้างผลกระทบอย่างไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ ทั้งนี้ เพื่อให้บริษัทได้เตรียมความพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลง และจัดการผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น รวมถึงจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศอย่างมีประสิทธิภาพ ในปี พ.ศ. 2565 บริษัทมีการระบุความเสี่ยงและโอกาสที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศที่สำคัญ รวมถึงมาตรการการรับมือโดยสังเขป ดังนี้

- เข้าร่วม โครงการเพื่อลดการใช้พลังงาน/ลดการปล่อยคาร์บอนไดออกไซด์
 - ลงทุนในนวัตกรรมหรือเครื่องมือที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
 - รวมราคาคาร์บอนเข้ากับการดำเนินงานและการตัดสินใจ เชิงกลยุทธ์ขององค์กร
 - สำรวจและลงทุนในเทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพในการลดปริมาณการปล่อยมลพิษ
 - สนับสนุนงานวิจัย ออกแบบพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยี จัดหาผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพ เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

มีประสิทธิภาพสูงสุด

- มุ่งมั่นพัฒนาการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มั่นใจว่าการปฏิบัติงาน
- ติดตามการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ของบริษัทฯ
- กำหนดเป้าหมายในการลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม
- วิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีที่ช่วย ลดการปล่อยมลพิษ
- ดำเนินการใช้เชื้อเพลิงที่มีการ ปล่อยมลพิษต่ำหรือการใช้เป็น ศูนย์ใน

เชิงพาณิชย์

พลังงานและลดการปล่อย ของเสียลง

สิ่งแวดล้อม

ยุทธศาสตร์ดำเนินงาน ของบริษัทฯ

เหตุการณ์ น้ำท่วม/พายุ/ภัยแล้ง รวมถึงกำหนด แผนการจัดการเมื่อเกิดเหตุขึ้น

ดำเนินการได้อย่าง ต่อเนื่องเมื่อเกิดเหตุการณ์ไม่คาดคิด

เหมาะสมกับสถานการณ์

สำหรับโครงการที่โดดเด่นด้านสิ่งแวดล้อม ทางบริษัทฯ ตระหนักดีว่า การใช้พลังงานมีส่วนสำคัญที่ก่อให้เกิดผลกระทบต่อสภาพภูมิอากาศ ด้วยเหตุนี้ ในการส่งเสริมการอนุรักษ์พลังงานและการลดการใช้พลังงานที่ไม่หมุนเวียน แอสสิริจึงได้นำเทคโนโลยีพลังงานสะอาดมาประยุกต์ใช้สำหรับการผลิตไฟฟ้าภายในโครงการ ได้แก่

1. ติดตั้งเครื่องชาร์จรถไฟฟ้า (EV Charger)

จากความร่วมมือของ SANSIRI X SHARGE ในการติดตั้งเครื่องชาร์จรถไฟฟ้า ภายในโครงการใหม่บ้านเดี่ยวระดับบนของแอสสิริ โดยในปี พ.ศ. 2565 ติดตั้งแผงโซลาร์เซลล์บนหลังคาในโครงการบ้านเดี่ยว ทั้งนี้ได้ตั้งเป้าภายในปี พ.ศ. 2568 คาดว่าจะสามารถติดตั้งเครื่องชาร์จรถไฟฟ้าได้ถึง 2,100 หลังทั้งนี้รวมถึงขยายผลติดตั้งในส่วนกลางคอนโด

โครงการ รวมจำนวน 1,000 หัวชาร์จ

- ช่วยลดการปล่อยคาร์บอนสู่ชั้นบรรยากาศกว่า 3,570 ตันคาร์บอนไดออกไซด์

- เทียบเท่ากับการปลูกต้นไม้ 297,500 ต้นติดตั้งเครื่องชาร์จรถไฟฟ้า (EV Charger)

- ดำเนินการติดตั้งไปแล้วกว่า 14 โครงการ มากกว่า 400 หลัง
- ช่วยลูกบ้านสามารถประหยัดค่าน้ำมันไปแล้ว กว่า 17.52 ล้านบาท
- ลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกสู่ชั้นบรรยากาศกว่า 680 ตันตันคาร์บอนไดออกไซด์

- เทียบเท่ากับการปลูกต้นไม้กว่า 56,666 ต้น

2. ติดตั้งแผงโซลาร์เซลล์บนหลังคาในโครงการบ้านเดี่ยว จากความร่วมมือของ SANSIRI X ION ในการติดตั้งแผงโซลาร์เซลล์

- ในโครงการบ้านเดี่ยวทุกหลังของแสนสิริ โดยในปี 2565 ติดตั้งไปทั้งสิ้นกว่า 700 หลัง ใน 31 โครงการ

- เทียบเท่ากับลดการใช้พลังงานไฟฟ้า 1,998,400 กิโลวัตต์ต่อชั่วโมง
- คิดเป็นการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก 999 ตันคาร์บอนไดออกไซด์

3. การติดตั้งแผงโซลาร์เซลล์บนหลังคาโรงงานผลิตแผ่นคอนกรีตสำเร็จรูป

เพื่อทดแทนการซื้อไฟฟ้าจากภายนอก แสนสิริได้พิจารณาการนำพลังงานสะอาดอย่างแผงโซลาร์เซลล์มาใช้

- โดยติดตั้งบนหลังคาโรงงานโรงงาน PCF 2 เป็นที่เรียบร้อยแล้ว ซึ่งผลจากการติดตั้งสามารถ ทดแทนการใช้ไฟฟ้าภายนอกได้ถึง 360,000 กิโลวัตต์ต่อชั่วโมง หรือสามารถช่วยประหยัด ค่าไฟฟ้าไปราว 1 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 10 จากค่าใช้จ่ายก่อนติดตั้ง

- โรงงาน PCF 3 และ PCF 4 ติดตั้งแผงโซลาร์เซลล์ ขนาด 392 กิโลวัตต์แล้วเสร็จในปี 2565 และอยู่ใน ระหว่างการขออนุญาตการผลิต คาดว่าจะดำเนินการได้ในปี พ.ศ. 2566 ทั้งนี้ หากสามารถดำเนินการผลิต ไฟฟ้าจากแผงโซลาร์เซลล์ ทั้งระบบ จะสามารถ ลดการใช้ไฟได้ถึงร้อยละ 20 จากการดำเนินการปกติ

ด้านสังคม

ด้วยกระแสความคาดหวังและความต้องการของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้ธุรกิจต้องมีการปรับตัวเพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงของสังคมและพฤติกรรมของผู้บริโภค ในยุคดิจิทัล แสนสิริจึงให้ความสำคัญกับการพัฒนา และรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพสูงไปพร้อมๆ กับ

การเติบโตของธุรกิจ และเป็นโอกาสให้บริษัทฯ สร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพ ผู้บริโภคและสังคม ร่วมกับพนักงานในองค์กรต่อไป นอกจากนี้เพื่อกำหนดแนวทางการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลที่ตอบสนองความคาดหวังขององค์กร และสื่อสารความตั้งใจแน่วแน่ไปถึงลูกค้า แสตนสิริจึงได้สอดแทรกหลักการเน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลาง ตลอดกระบวนการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลตั้งแต่การสรรหาบุคลากร กระบวนการพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถ และการประเมินผลงานของพนักงาน ตลอดจนเตรียมผู้บริหารรุ่นใหม่เพื่อทดแทนผู้บริหารที่เกษียณอายุ ไปพร้อมกับการสร้างโอกาสบน “ความเท่าเทียม” ให้กับพนักงานที่มีความแตกต่างหลากหลาย ผ่านการหล่อหลอมวัฒนธรรมการทำงานของแสตนสิริ

ในส่วนของกิจกรรมทางด้านสังคมนั้นทางบริษัทฯ ได้ดำเนินการจัดทำโครงการ Zero Dropout เด็กทุกคนต้องได้เรียน เพื่อลดความเหลื่อมล้ำด้านการศึกษา และการสนับสนุนความเท่าเทียมทางเพศ โดยให้พนักงานที่เป็น LGBTQ สามารถลาแต่งงานได้ 7 วัน เท่ากับการสมรสระหว่างชาย-หญิง ในส่วนของกิจกรรมทางด้านบรรษัทภิบาลนั้น ทางบริษัทฯ ได้มีนโยบายที่ชัดเจนและมีนโยบายต่าง ๆ ที่ใช้ในการควบคุม ตรวจสอบการทำงาน of พนักงาน และการกำหนดวิธีการและแนวทางในการรักษาพนักงานของทางบริษัทฯ ให้คงอยู่กับองค์กรได้ในระยะยาว นอกจากนี้ประเด็นทางด้านการจัดการห่วงโซ่อุปทาน ถือได้ว่าเป็นประเด็นที่มีความท้าทายต่อการดำเนินการของทางบริษัทฯ เป็นอย่างยิ่ง

“ด้านสังคมเอาเด็กที่อยู่ในระบบการศึกษามาลดความเหลื่อมล้ำทางสังคม เรื่องการจัดการกับกลุ่ม LGBTQ ด้านบรรษัทภิบาลมีนโยบายที่ชัดเจนและมีนโยบายต่าง ๆ ที่ใช้ในการควบคุม มีการตรวจสอบการทำงาน of พนักงาน และเป็นสมาชิกของ MSC จึงต้องปฏิบัติตามเกณฑ์ในส่วนของ *supplies chain* มากกว่าที่นำเป็นห่วง และเป็นความท้าทายหลักและเรื่อง of พนักงาน จะทำอย่างไรให้พนักงานมีประสิทธิภาพ และอยู่กับองค์กรได้ในระยะยาว” (คุณ โสภิตา เชื้อชาญวลีชกิจ, การสัมภาษณ์, 8 พฤศจิกายน 2566)

สำหรับแนวทางการบริหารจัดการ ด้านการสรรหาบุคลากร เพื่อค้นหาและดึงดูบุคคลที่มีความสามารถเข้าร่วมงานกับองค์กร แสตนสิริมีแนวทางการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรตามเกณฑ์ที่กำหนด โดยพิจารณาความเหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์กร ความรู้ ความสามารถ และทักษะเฉพาะที่ตรงกับลักษณะงาน ของตำแหน่งงานที่เปิดรับผ่านช่องทางหลักหรือเว็บไซต์ประกาศรับสมัครงานของแสตนสิริ และบริษัทในเครือตลอดจนสื่อสารกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการสรรหาบุคลากรบนหน้า ในส่วนของการพัฒนาศักยภาพของพนักงาน ทางบริษัทฯ ได้กำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาบุคลากรทั้งหลักสูตรสำหรับพนักงานใหม่ และพนักงานปัจจุบัน โดยพนักงานเข้าใหม่จะได้เรียนรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมการทำงาน of แสตนสิริ เพื่อให้สามารถปรับตัวเข้ากับสถานที่และสังคม

ทำงานได้อย่างราบรื่น รวมถึงเข้าใจธุรกิจและงานที่ทำมากยิ่งขึ้น สำหรับพนักงานปัจจุบันทางบริษัทฯ มุ่งเน้นการพัฒนาและเรียนรู้ในกลุ่มหลักสูตรตามสายอาชีพด้วยการฝึกอบรมด้วยวิทยากรภายใน และการฝึกปฏิบัติงานจริง ยกเว้นหลักสูตรตามกฎหมายบังคับและองค์ความรู้ใหม่ที่ไม่เคยมีในแสนสิริมาก่อนและจำเป็นต้องเรียนรู้จากภายนอกเพื่อการทำงานในอนาคต แสนสิริให้ความสำคัญกับเส้นทางการพัฒนาของพนักงานให้พร้อมรับมือธุรกิจที่ท้าทายในปัจจุบัน ตลอดจนเปิดโอกาสให้พนักงานทุกคนมีอิสระในการเลือกเรียนรู้ในเนื้อหาที่สนใจผ่านการเรียนรู้ด้วยตัวเอง และส่งเสริมการพัฒนาทักษะและภาวะผู้นำให้กับกลุ่มที่มีศักยภาพ โดยจัดรูปแบบการเรียนรู้ที่หลากหลายตามความเหมาะสมทั้งการเรียนรู้และอบรมในห้องเรียน ห้องเรียนเสมือน และการเรียนรู้จากการฝึกฝนและลงมือทำ

ด้านการสร้างความผูกพันและดูแลรักษาพนักงาน ทางบริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อรักษาพนักงานที่ดีและมีความสามารถไว้กับองค์กร ตลอดจนดูแลคุณภาพชีวิตที่ดีของพนักงานตลอดการทำงานร่วมกับแสนสิริ ทั้งนี้ได้ทำการสำรวจแรงผลักดันหรือขับเคลื่อน 4 มิติ โดยวัตถุประสงค์เพื่อเข้าใจสิ่งที่พนักงานให้ความสำคัญในการทำงานและรวบรวมข้อมูลไปใช้ในการวิเคราะห์ จัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อตอบสนองความต้องการของธุรกิจไปพร้อมกับการรักษาพนักงานให้อยู่กับองค์กร โดยข้อคำถามในแบบสำรวจนั้นเปิดโอกาสให้พนักงานสามารถตอบแบบปลายเปิด ทำให้องค์กรได้ทราบถึงปัจจัยหลักที่มีผลให้พนักงานรู้สึกมีพลังและแรงขับเคลื่อน ที่จะทำงานอย่างมีความสุข ซึ่งในปี พ.ศ. 2565 มีจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามร้อยละ 97 จากจำนวนพนักงานทั้งหมด ผลลัพธ์จากการสำรวจพบระดับความผูกพันของพนักงานกับองค์กรและงานที่ทำร้อยละ 86.64 จากเป้าหมายร้อยละ > 70 และแรงผลักดันหรือจูงใจที่สำคัญในการทำงานของพนักงานคือมีองค์กร ซึ่งเป็นการยืนยันความมั่นใจของพนักงานที่มีต่อองค์กร โดยให้มีการส่งผลกระทบการสำรวจให้กับหัวหน้างาน เพื่อนำไปสื่อสารกับพนักงานทุกระดับ ในลำดับถัดไปจะนำข้อคิดเห็นที่ได้ไปพัฒนาแผนการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลต่อไปใน ปี พ.ศ. 2565 อัตราการลาออกของพนักงานลดลงประมาณร้อยละ 1 เมื่อเทียบกับปี พ.ศ. 2564

สำหรับ โครงการฝึกอบรมที่โดดเด่น ได้แก่

□ โครงการพัฒนากลุ่มเจ้าหน้าที่การขายที่มีศักยภาพสูง โดยเน้นให้ผู้เข้าเรียนได้เรียนรู้จากการลงมือปฏิบัติจริงและนำเสนอผลปฏิบัติงานจากโครงการที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งพนักงานที่เข้าร่วมจะได้เข้าสู่กระบวนการค้นหาความถนัด รวมถึงส่วนที่ต้องพัฒนาเพิ่มเติมสำหรับการเติบโตในสายอาชีพ ออกแบบและวางแผนการพัฒนารายบุคคลร่วมกับหัวหน้างานอีกด้วย

□ โครงการเพิ่มความสามารถบุคลากรด้านการขาย ด้วยการเพิ่มความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานระบบ ผ่านการแข่งขันใช้งานระบบ Sales Performance อย่างถูกต้อง รวดเร็ว เพิ่มโอกาสในการขาย และการปิดการขาย ทำให้เกิดผลการทำงานที่รวดเร็ว ถูกต้อง ลดขั้นตอนซ้ำซ้อน ส่งเสริมการสร้างยอดการใช้งานระบบขายให้องค์กร ในปี พ.ศ. 2565 มีการวัดผลประสิทธิภาพระยะเวลา 3 เดือน

ด้านธรรมาภิบาล

การบริหารจัดการการดำเนินธุรกิจที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้ และคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย เป็นแนวทางปฏิบัติที่องค์กรจำเป็นต้องยึดถือเป็นพื้นฐานในการประกอบกิจการ แส่นสิริตระหนักถึงความสำคัญของโครงสร้างและระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดีที่จะสร้างความมั่นใจและได้รับความไว้วางใจจากผู้มีส่วนได้เสียทั้งภายในและภายนอกองค์กรว่าการดำเนินงานของแสนสิริจะไม่ก่อให้เกิดการละเมิดต่อบุคคล นิติบุคคล หรือ ผู้เกี่ยวข้องในภาคส่วนอื่นๆ อันส่งผลเสียต่อสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อมโดยรวมแสนสิริยังมุ่งมั่นต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน ซึ่งถือเป็นภัยร้ายแรง ที่จะทำลายการแข่งขันอย่างเสรีและเป็นธรรมตามความคาดหวังจากกลุ่มลูกค้าและพันธมิตรในการดำเนินธุรกิจกับแสนสิริ และยังคงเป็นความเสี่ยงที่บริษัทฯ ต้องรับมือ ดังนั้น แส่นสิริมีความตั้งใจที่จะสร้างบรรทัดฐานที่ดีในการดำเนินธุรกิจและปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้น ลูกค้า คู่ค้า ผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องด้วยความเป็นธรรม โปร่งใส บนความรับผิดชอบต่อภาคเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม ซึ่งเป็นส่วนสำคัญที่ช่วยส่งเสริมการสร้างมูลค่าทาง ธุรกิจในระยะยาว ควบคู่กับการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มด้วยความซื่อสัตย์สุจริตและยึดมั่นต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันในทุกมิติขององค์กร

สำหรับแนวทางการบริหารจัดการ ทางบริษัทฯ มุ่งมั่นดำเนินกิจการตามหลักธรรมาภิบาลและจริยธรรมทางธุรกิจ ซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นพื้นฐานของการพัฒนาและการเติบโตอย่างยั่งยืนของ บริษัทฯ โดยมีการกำหนดนโยบายกำกับดูแลกิจการและจรรยาบรรณธุรกิจ และแนวปฏิบัติต่าง ๆ ตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ประกอบกับ โครงสร้างและระบบการกำกับดูแลกิจการที่มุ่งเน้นแนวปฏิบัติอย่างโปร่งใส มีกลไก การถ่วงดุลอำนาจและการเปิดเผยข้อมูลที่สามารถตรวจสอบได้ โดยนโยบายดังกล่าวได้นำมาประยุกต์ใช้ครอบคลุมการดำเนินงานทุกระดับตั้งแต่คณะกรรมการผู้บริหาร และพนักงานทุกคนของแสนสิริ เพื่อให้แน่ใจว่าการดำเนินงานขององค์กรสอดคล้องตามกฎหมาย ข้อกำหนดและมาตรฐานต่าง ๆ ที่ออกโดยหน่วยงานภาครัฐและหน่วยงานกำกับดูแลที่เกี่ยวข้อง ภายใต้การวางรากฐานแนวปฏิบัติที่ดีในองค์กรตามนโยบายกำกับดูแลกิจการและจรรยาบรรณธุรกิจ แส่นสิริจึงได้กำหนดแนวทางสำหรับการปฏิบัติงานและการตัดสินใจในการ

ดำเนินธุรกิจของกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานไว้ใน “คู่มือการกำกับดูแลกิจการและจรรยาบรรณธุรกิจ” ตลอดจนมีระบบการติดตาม (Internal Control) ที่มุ่งเน้นการควบคุมกระบวนการทำงานภายใน และตรวจประเมินการปฏิบัติตามจรรยาบรรณของหน่วยงานต่างๆ (Internal Audit) ตามเกณฑ์ที่บริษัทฯ กำหนด ทั้งนี้ คู่มือฯ และนโยบายฯ จะได้รับการทบทวน และ หรือพัฒนาปรับปรุงเป็นประจำทุกปี เพื่อให้แน่ใจว่าแนวปฏิบัติที่บังคับใช้จะสามารถป้องกันไม่ให้เกิดเหตุการณ์เดิมซ้ำ และสอดคล้องกับสถานะการณ์ปัจจุบันอยู่เสมอ

ในส่วนของการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน ทางบริษัทฯ ได้กำหนดและบังคับใช้ “นโยบายต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน” เพื่อให้เป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี และป้องกันการเกิดคอร์รัปชันในทุกรูปแบบ โดยกำหนดแนวปฏิบัติให้แก่พนักงานทุกระดับตั้งแต่ กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานบริษัทฯ ทุกคน ซึ่งนโยบายครอบคลุมทุกกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของแสนสิริ รวมถึงการกำหนดบทบาทหน้าที่และแนวทางในการดำเนินการให้สอดคล้องกับนโยบายดังกล่าว พร้อมกันนี้ แสนสิริกำหนดให้มีการประเมินความเสี่ยงด้านการเกิดทุจริตคอร์รัปชันในกระบวนการธุรกิจอย่างสม่ำเสมอ เพื่อสร้างความโปร่งใสในการดำเนินงาน โดยมีคณะกรรมการบรรษัทภิบาลและความยั่งยืนและคณะกรรมการตรวจสอบ ทำหน้าที่กำกับดูแลการตรวจสอบ การดำเนินการ ด้านการต่อต้าน การทุจริตคอร์รัปชัน รวมถึงบริษัทฯ ดูแลให้มีการสื่อสาร และยึดหลัก ปฏิบัติในการต่อต้านการทุจริต คอร์รัปชันอย่างทั่วถึงในทุกระดับ ขององค์กรซึ่งทำให้พนักงาน ร่วมรับทราบและลงนามยอมรับปฏิบัติ ได้อย่างถูกต้อง อีกทั้ง บริษัทฯ ยังมีกระบวนการติดตาม ประเมินผล และทบทวนมาตรการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันเป็นประจำ พร้อมนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทเพื่อขอข้อชี้แนะในการพัฒนาปรับปรุงนโยบายและแนวปฏิบัติให้เหมาะสมต่อไป

การสร้างวัฒนธรรมการควบคุมภายในที่ดีแสนสิริให้ความสำคัญกับการสร้างวัฒนธรรมการควบคุมภายในที่ดีขององค์กร ซึ่งสะท้อนถึงประสิทธิภาพการทำงานและความสามารถในการสร้างศักยภาพการแข่งขันทางธุรกิจ จึงเน้นย้ำทุกหน่วยงานรวมถึงระดับบุคลากรขององค์กรให้ตระหนักถึงการดำเนินงานบนพื้นฐานจริยธรรมและหลักการกำกับดูแลกิจการอย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่พนักงานเข้าใหม่ทุกคนที่ต้องผ่านการปฐมนิเทศที่รวมหลักสูตรการอบรมเกี่ยวกับคู่มือ การกำกับดูแลกิจการที่ดีและจรรยาบรรณธุรกิจ รวมทั้งนโยบายต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน ตลอดจนบริษัทฯ เปิดช่องทางการสื่อสารคู่มือฯ และนโยบายฯ ดังกล่าวผ่านอีเมลภายในบริษัทฯ ให้แก่พนักงานทุกคนรับทราบอย่างสม่ำเสมอตลอดทั้งปี ซึ่งพนักงานทุกคนยังสามารถทบทวนความเข้าใจได้ผ่านระบบ Siri Intranet ของบริษัทฯ

ในส่วนของผลการดำเนินงานตามโครงการที่เกี่ยวข้องกับธรรมาภิบาลนั้น ในปี พ.ศ. 2565 ทางบริษัทฯ ได้ดำเนินการโครงการฝึกอบรมด้านการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันภายในองค์กร ซึ่งจัดเป็นประจำทุกปีสำหรับกรรมการ ผู้บริหารและพนักงานทุกคนภายในองค์กรผ่านทาง การเรียนออนไลน์ พร้อมจัดทำแบบทดสอบความรู้ความเข้าใจภายหลังการเรียนรู้ที่ต้องผ่านตามเกณฑ์ที่บริษัทฯ กำหนด โดยมีจำนวนคณะกรรมการบริษัทเข้าร่วมโครงการร้อยละ 100 และจำนวนผู้บริหารและพนักงานเข้าร่วมร้อยละ 100 สามารถสรุปผลจำนวนคณะกรรมการ ผู้บริหารและพนักงานที่ผ่านการทดสอบร้อยละ 100 นอกจากนี้ทางบริษัทฯ ได้กำหนดเป้าหมายในทุกปีต้องไม่มี

ข้อร้องเรียนกรณีพนักงานของบริษัทฯ กระทำการฝ่าฝืนจรรยาบรรณธุรกิจ และ/หรือนโยบายต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน จึงได้มีการส่งเสริมการเข้าถึงข้อมูลนโยบาย แนวปฏิบัติและระเบียบการกำกับดูแลกิจการต่าง ๆ ของบริษัทฯ แก่บุคลากรในองค์กรผ่านการสื่อสารประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องตามช่องทางต่าง ๆ อาทิ อีเมลล์ เว็บไซต์ของบริษัทฯ ระบบ Siri Intranet และป้ายประชาสัมพันธ์ เป็นต้น ทั้งนี้ ในปี พ.ศ. 2565 บริษัทฯ ไม่พบข้อร้องเรียนกรณีพนักงานของบริษัทฯ กระทำการฝ่าฝืนจรรยาบรรณธุรกิจ และ/หรือนโยบายต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันของพนักงานทั้งหมด ด้านการสื่อสารประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับนโยบายกำกับดูแลกิจการและจรรยาบรรณธุรกิจ รวมทั้งการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันขององค์กร ยังขยายไปถึงความสัมพันธ์กับคู่ค้าทางธุรกิจและผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มอื่น ๆ โดยในปี พ.ศ. 2565 บริษัทฯ ดำเนินการสื่อสารขอความร่วมมือวงวนการให้ของขวัญแก่ กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ผ่านช่องทางที่หลากหลายมากขึ้น เช่น หน้าเว็บไซต์ ช่องทางโซเชียลมีเดีย และ ไลน์ แอปพลิเคชัน ตามนโยบายต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันและนโยบายไม่รับของขวัญ พร้อมกับประชาสัมพันธ์ถึงช่องทางในการร้องเรียน แจ้งเบาะแส ไปยังคู่ค้าธุรกิจ และผู้เกี่ยวข้อง จำนวน 2,925 ราย ผ่านช่องทางอีเมลที่คู่ค้าธุรกิจได้ลงทะเบียนไว้กับบริษัทฯ

ทั้งนี้ แสตนดิรีให้ความสำคัญกับความคิดเห็นที่มาจากผู้มีส่วนได้เสียทั้งภายในและภายนอกองค์กรทุกกลุ่ม จึงออกแบบช่องทางในการรับเรื่องร้องเรียน แจ้งเบาะแส หรือแสดงความคิดเห็น เพื่อให้พนักงานและผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายสามารถเข้าถึงช่องทางการรายงาน อันนำไปสู่การตรวจสอบข้อเท็จจริงอย่างเป็นธรรมและจัดการตามมาตรการระเบียบของบริษัทฯ หากเกิดกรณี รวมไปถึงการพัฒนาบุคลากรและการปรับปรุงกระบวนการบริหารจัดการเพื่อป้องกันและลดความเสี่ยงที่จะเกิดเหตุในอนาคต ทั้งนี้ ข้อมูลของผู้แจ้งเบาะแสะจะถูกรักษาไว้เป็นความลับ ซึ่งจำกัดเฉพาะผู้รับผิดชอบในการดำเนินการตรวจสอบเรื่องร้องเรียนเท่านั้นที่จะเข้าถึงข้อมูลดังกล่าวได้ โดยมีช่องทางการติดต่อดังต่อไปนี้

ไปรษณีย์ : โดยระบุหน้าซองถึงผู้รับแจ้งเบาะแสท่านใดท่านหนึ่ง และตามด้วยที่อยู่
ดังนี้

- ประธานคณะกรรมการบรรษัทภิบาลและความยั่งยืน (กรรมการอิสระ)
- ประธานคณะกรรมการตรวจสอบ (กรรมการอิสระ)
- เลขาธิการบริษัท (สำนักกฎหมายและสำนักเลขานุการบริษัท)

ที่อยู่ : บริษัท แสนสิริ จำกัด (มหาชน)

59 ซอยริมคลองพระโขนง แขวงพระโขนงเหนือ

เขตวัฒนา กรุงเทพมหานคร 10110

เว็บไซต์ : <https://www.sansiri.com/thai/corporate-governance>

สำหรับภาพรวมของการดำเนินการด้านการจัดการสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล ในกิจกรรมใหม่ที่จะเกิดขึ้น พบว่า มีปัญหาจากการกำหนดแนวทางการปฏิบัติงาน (Framework) และการกำหนดเป้าหมายขององค์กรที่ชัดเจน สิ่งหนึ่งทำได้ชัดเจน คือ สิ่งแวดล้อม (E) ส่วนเรื่องอื่นๆ บางครั้งอาจจะไม่ได้ถูกนำมาใช้เพื่อเป็นวาระแห่งชาติ จึงเป็นเรื่องที่ค่อย ๆ ดำเนินการเพื่อให้ได้จริง ซึ่งจะต้องทำการเปรียบเทียบสมรรถนะ (Benchmark) ในบริบทของธุรกิจจริง ๆ กับผู้รับเหมา กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องเพื่อมาปรับให้ดีขึ้น หรือการจัดโครงการอื่นที่ครอบคลุมมากขึ้นและต่อเนื่องไปเรื่อย ๆ เพื่อที่จะปรับร้อยละความสำเร็จของบริษัทฯ ให้ดีขึ้น นอกจากนี้ ปัญหาในเรื่องของ Supply chain ถือเป็นประเด็นหลักที่จะต้องพิจารณาในปีถัดไป และการพัฒนาบุคลากรขององค์กร ซึ่งจะทำอย่างไรให้เกิดความยั่งยืนแก่บริษัท ให้พนักงานอยู่ต่อไปกับองค์กรในระยะยาว

4.4 จากแนวทางในการการดำเนินการด้านการจัดการสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล ของบริษัท แสนสิริ จำกัด (มหาชน) ท่านมีข้อเสนอแนะต่อบริษัทอสังหาริมทรัพย์ขนาดเล็กอื่น ๆ อย่างไร

แนวทางในการการดำเนินการด้านการจัดการสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาลต่อบริษัทอสังหาริมทรัพย์ขนาดเล็กอื่น ๆ ควรเริ่มต้นจากกิจกรรมที่ทำได้ง่าย และพิจารณาจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียก่อนที่จะเริ่มต้นทำกิจกรรมใหม่ ๆ ซึ่งต้องเป็นเรื่องที่ทำได้ไม่ยาก และพิจารณาว่า ประเด็นใดที่ทำแล้วจะทำให้ผลประโยชน์ทางธุรกิจ (Business Benefit) เพิ่มมากขึ้น เพื่อทำให้เกิดความมั่นคงแก่บริษัทฯ นอกจากนี้ในองค์กรขนาดเล็กซึ่งไม่มีความสามารถในการจ่ายค่าที่ปรึกษา และต้องใช้งบประมาณในการดำเนินการด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะด้านการจัดเก็บข้อมูล ดังนั้น ผู้บริหาร

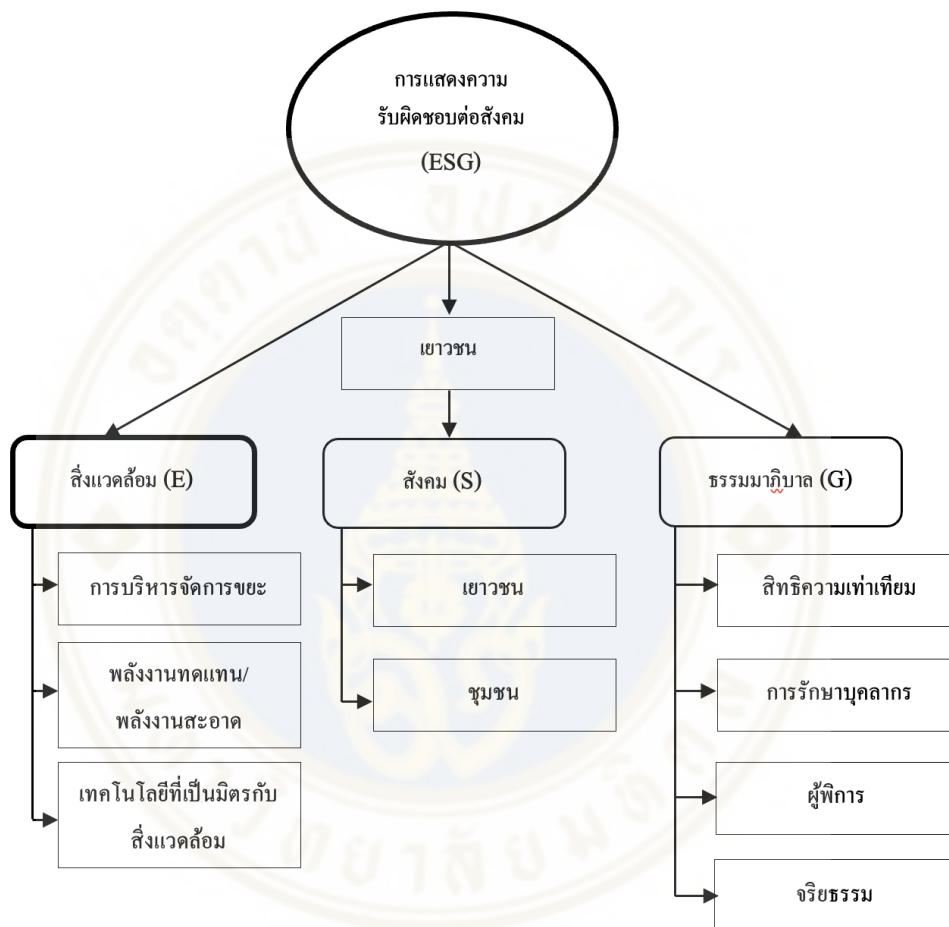
ควรพิจารณาว่า มีใจรัก (Passion) ในด้านใดก็ให้เริ่มทำในด้านนั้นก่อน เช่น มีการให้ความสำคัญด้านสิ่งแวดล้อม ก็เริ่มต้นทำกิจกรรมด้านสิ่งแวดล้อมก่อน ซึ่งกิจกรรมดังกล่าวอาจเริ่มต้นจากตัวของผู้บริหารก่อน และเริ่มดำเนินการในกิจกรรมที่จับต้องได้ก่อน เป็นต้น ทั้งนี้อาจมีการกำหนดแพลตฟอร์มขึ้นมาใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการดำเนินการในด้านต่าง ๆ และเพื่อการนำข้อมูลในแพลตฟอร์มดังกล่าวไปใช้ประโยชน์ต่อไป อย่างไรก็ตามหากธุรกิจดังกล่าวเป็นธุรกิจที่มีขนาดเล็ก ผู้บริหารควรพิจารณาในด้านงบประมาณที่จะต้องใช้เพื่อการลงทุนในด้านต่าง ๆ อย่างเป็นรอบคอบ ทั้งนี้เพื่อมิให้เกิดผลเสียหายต่อผลประโยชน์ของธุรกิจและเพื่อการสร้างความยั่งยืนของธุรกิจได้ในระยะยาวต่อไป

4.5 บทสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

บริษัท แสตนลิริ จำกัด (มหาชน) เริ่มต้นการดำเนินการด้านการจัดการสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล ด้วยการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) ซึ่งเป็นกิจกรรมที่ส่งผลกระทบต่อสังคมอย่างแท้จริง โดยเฉพาะกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับเยาวชน จึงถือได้ว่าทางบริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการจัดการด้านสังคมมาเป็นระยะเวลาที่ยาวนาน หลังจากนั้นทางบริษัทฯ ได้เริ่มมีนโยบายในการให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการด้านสิ่งแวดล้อม และด้านธรรมาภิบาล โดยเริ่มต้นจากการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการต่าง ๆ ภายในบริษัทฯ ซึ่งการดำเนินการดังกล่าวเริ่มต้นที่ผู้บริหารและบุคลากรของทางบริษัทฯ ก่อนที่จะเชิญชวนให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมกับกิจกรรม ทั้งนี้เพื่อเป็นการแสดงให้เห็นถึงการดำเนินการตามวิสัยทัศน์และนโยบายในการจัดการสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล ให้ปรากฏต่อสังคม ซึ่งในด้านสิ่งแวดล้อมทางบริษัทฯ ได้ให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการขยะ การใช้พลังงานทดแทนหรือพลังงานสะอาด การสร้างสรรค์เทคโนโลยีที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ด้านสังคมทางบริษัทฯ ยังคงให้ความสำคัญกับเยาวชนและได้ขยายกิจกรรมเพื่อให้ความสำคัญกับชุมชนเพิ่มมากขึ้น ด้วยการจ้างงานและการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ลูกค้า และในด้านธรรมาภิบาลนั้นทางบริษัทฯ ได้ให้ความสำคัญในด้านสิทธิความเท่าเทียมกันเรื่องเพศ การดำรงรักษาบุคลากรผู้เป็นกำลังสำคัญของทางบริษัทฯ การให้ความสำคัญกับคนพิการในการรับเข้ามาเป็นบุคลากรของทางบริษัทฯ และการฝึกอบรมด้านจริยธรรมให้แก่บุคลากรของทางบริษัทฯ

จากข้อมูลของผู้ให้ข้อมูลสำคัญจะเห็นได้ว่าการดำเนินการจัดการด้านความยั่งยืนของบริษัทฯ นั้นในระยะเวลานี้เป็นเพียงระยะเวลาเริ่มต้นที่ทางบริษัทฯ จะได้นำหลักปรัชญาด้านความยั่งยืนมาปรับใช้กับทั้งผลิตภัณฑ์ บริการ และขั้นตอนการดำเนินการ โดยทางบริษัทฯ ได้มี

วิสัยทัศน์ในการมุ่งสู่การเป็นบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ชั้นนำของประเทศไทย โดยการนำเสนอ ทั้งผลิตภัณฑ์และบริการด้านการอยู่อาศัยที่ทุกคนสามารถเข้าถึงได้อย่างครบวงจรและสร้าง ประโยชน์อย่างยั่งยืนแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย (ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก 4 กลุ่ม ได้แก่ ลูกค้า สังคม พนักงาน และผู้ถือหุ้น) ซึ่งผู้วิจัยสามารถสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลการดำเนินการด้านการ จัดการสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาลได้ตามแผนภาพดังต่อไปนี้



ภาพที่ 4.1 แสดงสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลการดำเนินการด้านการจัดการสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่องกลยุทธ์การดำเนินการด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาลในการพัฒนาความยั่งยืนของ บริษัท แสตนลิริ จำกัด (มหาชน) ในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาลักษณะการกำหนดกลยุทธ์และกระบวนการในการดำเนินการด้านการจัดการสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล ของบริษัท แสตนลิริ จำกัด (มหาชน) เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการด้านการจัดการสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล ของบริษัท แสตนลิริ จำกัด (มหาชน) และเพื่อกำหนดแนวทางในการดำเนินการด้านการจัดการสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล ของบริษัท แสตนลิริ จำกัด (มหาชน) ในอนาคต ซึ่งจากการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้บริหารระดับหัวหน้างาน และผู้บริหารระดับกลยุทธ์องค์กร ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล ของ บริษัท แสตนลิริ จำกัด (มหาชน) ผู้วิจัยสามารถสรุปผล อภิปรายผล และให้ข้อเสนอแนะได้ดังนี้

5.1 สรุปผล

5.1.1 การศึกษาระดับความคิดเห็นต่อลักษณะการกำหนดกลยุทธ์และกระบวนการในการดำเนินการด้านการจัดการสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล ของบริษัท แสตนลิริ จำกัด (มหาชน) พบว่า ในอดีต บริษัท แสตนลิริ จำกัด (มหาชน) ดำเนินการด้านกลยุทธ์แบบกระจาย ไม่มีแนวทางการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ทำงานแยกกันในคนละด้าน ทั้งในด้านภาพรวมองค์กร ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ด้านสิ่งแวดล้อม และมีกรอบแนวทางในการดำเนินงาน (Framework) เป็นของตนเอง แต่มีการกำหนดเป้าหมายเดียวกันคือภาพรวมขององค์กร และมุ่งเน้นการดำเนินการด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งถือเป็นจุดเริ่มต้นในการทำกิจกรรมเพื่อสังคม สำหรับกระบวนการออกแบบและกำหนดนโยบาย แนวทางการดำเนินกิจกรรม เกี่ยวกับ ESG มีดังนี้

5.1.1.1 ด้านสิ่งแวดล้อม ได้มุ่งเน้นให้ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนในองค์กรเห็นคุณค่าของการดำเนินการด้านสิ่งแวดล้อม โดยมีการกำหนดตัวชี้วัด (KPI) ไว้อย่างชัดเจน และมีการ กำหนดแนวทางการปฏิบัติงานภายใต้ปริมาณความต้องการของตลาดที่จะมุ่งไปสู่

อุตสาหกรรมสีเขียว (Green Industry) การลดขยะให้เป็นศูนย์ (Zero Waste) การใช้พลังงานทดแทน หรือพลังงานสะอาด การสร้างสรรค์เทคโนโลยีที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

5.1.1.2. ด้านสังคม ในเบื้องต้นทางบริษัทฯ ให้ความสำคัญกับเยาวชน โดยให้การสนับสนุนทางด้านการศึกษาอย่างต่อเนื่อง แต่เพื่อให้เกิดความยั่งยืนทางบริษัทฯ จึงได้มีการปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินการ เช่น เอาคนในสังคมในชุมชนมาทำให้เกิดรายได้ เกิดการจ้างงาน มุ่งเน้นการบริหารจัดการคนเก่งให้อยู่กับองค์กรได้ในระยะยาว ในส่วนของลูกค้าก็มุ่งเน้นการสร้างมูลค่าเพิ่มจากการซื้อสินทรัพย์ให้แก่กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

5.1.1.3. ด้านธรรมาภิบาล ทางบริษัทฯ ไม่มีนโยบายในการต่อต้านเรื่องเพศ และมุ่งเน้นเรื่องเพศของผู้ที่มาสัมภาษณ์เป็นพนักงานของบริษัทฯ การให้สิทธิแก่พนักงานทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน การส่งเสริมและผลักดันในการรักษาพนักงานให้คงอยู่กับบริษัทฯ อย่างต่อเนื่องไม่เกิดการโยกย้ายงาน การรับคนพิการเข้ามาปฏิบัติงาน นอกจากนี้ทางบริษัทฯ ยังได้มีการจัดสรรพื้นที่ของโครงการต่าง ๆ ในการจัดกิจกรรมการปลูกผักพืชสวนครัว ซึ่งพื้นที่ดังกล่าว นอกจากจะได้ใช้ประโยชน์แก่ท้องถิ่นนั้น ๆ แล้ว กิจกรรมดังกล่าวยังได้มีส่วนร่วมในการมีส่วนร่วมต่อชุมชนอีกด้วย อีกทั้งทางบริษัทฯ ยังได้มีนโยบายในการส่งเสริมให้พนักงานของทางบริษัทฯ เข้าร่วมอบรมจริยธรรมโดยมุ่งเป้าไปที่หัวหน้าแผนกเป็นส่วนใหญ่

5.1.2 แนวทางการดำเนินการด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล รวมทั้งปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการ และแนวทางการแก้ไขปัญหาที่ผ่านมา พบว่า

5.1.2.1 ด้านสิ่งแวดล้อม ทางบริษัทฯ ได้เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แสดงความคิดเห็นและให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการดำเนินงานและรายงานความยั่งยืนของบริษัทฯ ผ่านช่องทางต่าง ๆ โดยพิจารณาความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ได้รับ และหารือร่วมกับผู้บริหารระดับสูงสุด เพื่อทบทวนการดำเนินงานด้านความยั่งยืนที่ตอบสนองต่อความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และพิจารณาผลกระทบทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมที่เกิดจากการดำเนินงานของบริษัทฯ ให้เป็นปัจจุบัน ทั้งนี้ทางบริษัทฯ มีแผนการสอบทวนรายงานความยั่งยืนโดยหน่วยงานภายนอกในอนาคต และได้นำกรอบการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรเชิงบูรณาการของ COSO (The Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission) มาประยุกต์เป็นแนวทางในการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ สำหรับโครงการที่โดดเด่นด้านสิ่งแวดล้อม ทางบริษัทฯ ตระหนักดีว่าการใช้พลังงานมีส่วนสำคัญที่ก่อให้เกิดผลกระทบต่อสภาพภูมิอากาศ ด้วยเหตุนี้ ในการส่งเสริมการอนุรักษ์พลังงานและการลดการใช้พลังงานที่ไม่หมุนเวียน แสตนลิริจึงได้นำเทคโนโลยีพลังงานสะอาดมาประยุกต์ใช้สำหรับการผลิตไฟฟ้าภายในโครงการ ได้แก่ ติดตั้งเครื่องชาร์จรถไฟฟ้า (EV Charger) ติดตั้งแผงโซลาร์เซลล์บนหลังคาในโครงการบ้าน

เดี่ยว การติดตั้งแผงโซลาร์เซลล์บนหลังคาโรงงานผลิตแผ่นคอนกรีตสำเร็จรูป รวมทั้งการนำเป้าหมายด้านการลดการเกิดขยะ มาจัดทำนโยบายเพื่ออบรมผู้รับเหมาและบริษัทผู้ค้า สร้างความตระหนักถึงความสำคัญของการใช้วัสดุอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด การจัดการด้านการลดการเกิดขยะ และการกำจัดขยะที่ถูกต้อง นอกจากนี้บริษัทฯ ยังได้พยายามนำเทคโนโลยีที่มีส่วนช่วยในเรื่องการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพและคุ้มค่าที่สุด ทั้งการใช้วัสดุที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม Green Products เข้ามาประกอบในโครงการบ้านจัดสรรต่าง ๆ ที่บริษัทฯ ดูแล เพื่อให้ลูกบ้านเข้าใจและมองเห็นถึงความสำคัญที่บ้านที่สร้างเพื่อความยั่งยืน

5.1.2.2 ด้านสังคม ทางบริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการพัฒนา และรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพสูงไปพร้อม ๆ กับการเติบโตของธุรกิจ และเป็นโอกาสให้บริษัทฯ สร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพสู่ผู้บริโภคและสังคม ร่วมกับพนักงานในองค์กรต่อไป โดยได้สอดแทรกหลักการเน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลาง ตลอดกระบวนการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลตั้งแต่การสรรหาบุคลากร กระบวนการพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถ และการประเมินผลงานของพนักงาน ตลอดจนเตรียมผู้บริหารรุ่นใหม่เพื่อทดแทนผู้บริหารที่เกษียณอายุไปพร้อมกับการสร้างโอกาสบน “ความเท่าเทียม” ให้กับพนักงานที่มีความแตกต่างหลากหลาย ผ่านการหล่อหลอมวัฒนธรรมการทำงาน ในส่วนของกิจกรรมทางด้านสังคมนั้นทางบริษัทฯ ได้ดำเนินการจัดทำโครงการ Zero Dropout เด็กทุกคนต้องได้เรียน เพื่อลดความเหลื่อมล้ำด้านการศึกษา และการสนับสนุนความเท่าเทียมทางเพศ สำหรับแนวทางการบริหารจัดการ ด้านการสรรหาบุคลากร เพื่อค้นหาและดึงดูดบุคคลที่มีความสามารถเข้าร่วมงานกับองค์กร แสวงหาลู่ทางสรรหาและคัดเลือกบุคลากรตามเกณฑ์ที่กำหนด โดยพิจารณาความเหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์กร ความรู้ ความสามารถ และทักษะเฉพาะที่ตรงกับลักษณะงาน นอกจากนี้ทางบริษัทฯ ได้กำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาบุคลากรทั้งหลักสูตรสำหรับพนักงานใหม่ และพนักงานปัจจุบัน โดยพนักงานเข้าใหม่จะได้เรียนรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมการทำงานของบริษัทฯ เพื่อให้สามารถปรับตัวเข้ากับสถานที่และสังคมทำงานได้อย่างราบรื่น รวมถึงเข้าใจธุรกิจและงานที่ทำมากยิ่งขึ้น ทั้งนี้ได้ทำการสำรวจแรงผลักดันหรือขับเคลื่อน 4 มิติ โดยวัตถุประสงค์เพื่อเข้าใจสิ่งที่พนักงานให้ความสำคัญในการทำงานและรวบรวมข้อมูลไปใช้ในการวิเคราะห์ จัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อตอบสนองความต้องการของธุรกิจไปพร้อมกับการรักษาพนักงานให้อยู่กับองค์กร

5.1.2.3 ด้านธรรมาภิบาล ทางบริษัทฯ ให้ความสำคัญของโครงสร้างและระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดีที่จะสร้างความมั่นใจและได้รับความไว้วางใจจากผู้มีส่วนได้เสียทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยมีความตั้งใจที่จะสร้างบรรทัดฐานที่ดีในการดำเนินธุรกิจและปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้น ลูกค้า คู่ค้า ผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องด้วยความเป็นธรรม โปร่งใส บนความรับผิดชอบ

ต่อภาคเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม สำหรับแนวทางการบริหารจัดการทางบริษัทฯ ได้มีการกำหนดนโยบายกำกับดูแลกิจการและจรรยาบรรณธุรกิจ และแนวปฏิบัติต่าง ๆ ตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ประกอบกับโครงสร้างและระบบการกำกับดูแลกิจการที่มุ่งเน้นแนวปฏิบัติอย่างโปร่งใส มีกลไก การถ่วงดุลอำนาจและการเปิดเผยข้อมูลที่สามารถตรวจสอบได้ โดยนโยบายดังกล่าวได้นำมาประยุกต์ใช้ครอบคลุมการดำเนินงานทุกระดับตั้งแต่คณะกรรมการผู้บริหาร และพนักงานทุกคนของแสนสิริ เพื่อให้แน่ใจว่าการดำเนินงานขององค์กรสอดคล้องตามกฎหมาย ข้อกำหนดและมาตรฐานต่าง ๆ ที่ออกโดยหน่วยงานภาครัฐและหน่วยงานกำกับดูแลที่เกี่ยวข้อง ภายใต้การวางรากฐานแนวปฏิบัติที่ดีในองค์กรตามนโยบายกำกับดูแลกิจการและจรรยาบรรณธุรกิจ และได้กำหนดและบังคับใช้ “นโยบายต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน” เพื่อให้เป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี และป้องกันการเกิดคอร์รัปชันในทุกรูปแบบ นอกจากนี้ยังได้เน้นย้ำทุกหน่วยงานรวมถึงระดับบุคลากรขององค์กรให้ตระหนักถึงการดำเนินงานบนพื้นฐานจริยธรรมและหลักการกำกับดูแลกิจการอย่างต่อเนื่อง และได้กำหนดเป้าหมายในทุกปีต้องไม่มีข้อร้องเรียนกรณีพนักงานของบริษัทฯ กระทำการฝ่าฝืนจรรยาบรรณธุรกิจ และ/หรือ นโยบายต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน

5.2 อภิปรายผล

การอภิปรายผลการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยสามารถอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยได้ดังนี้

5.2.1 การศึกษาลักษณะการกำหนดกลยุทธ์และกระบวนการในการดำเนินการด้านการจัดการสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล ของบริษัท แสนสิริ จำกัด (มหาชน) พบว่า ในอดีตบริษัท แสนสิริ จำกัด (มหาชน) ดำเนินการด้านกลยุทธ์แบบกระจายกระจายไม่มีแนวทางการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ทำงานแยกกันในแต่ละด้าน ทั้งในด้านภาพรวมองค์กร ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ด้านสิ่งแวดล้อม และมีกรอบแนวทางในการดำเนินงาน (Framework) เป็นของตนเอง แต่มีการกำหนดเป้าหมายเดียวกันคือภาพรวมขององค์กร และมุ่งเน้นการดำเนินการด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งถือเป็นจุดเริ่มต้นในการทำกิจกรรมเพื่อสังคม ทั้งนี้เนื่องจากทางบริษัทฯ มีแนวทางการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน ด้วยกลยุทธ์ “STEP BEYOND” ที่จะนำพาองค์กรให้ก้าวแกร่งและเติบโตอย่างยั่งยืนในทุกมิติไปพร้อมกับสังคมไทย และเน้นคนเป็นศูนย์กลางการขับเคลื่อนที่สำคัญขององค์กร ดังนั้น ผู้บริหารของทางบริษัทฯ จึงได้ให้ความสำคัญกับสังคมเป็นจุดเริ่มต้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ดนัย กิติกรณ (2544) ที่ได้กล่าวว่า การพัฒนาอย่างยั่งยืนเป็นการพิจารณา

ประเด็นการพัฒนาในมิติที่กว้างกว่าการพัฒนาโดยทั่วไป ซึ่งนอกจากจะพิจารณาการพัฒนาทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพแล้ว ยังมีการนำมิติด้านเวลาเข้ามาพิจารณาประกอบด้วย กล่าวคือ การพัฒนาอย่างยั่งยืนจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อมีการพัฒนาหรือปรับปรุงคุณภาพชีวิตของคนในปัจจุบันให้ดีขึ้น และสอดคล้องกับงานวิจัยของ พนิกา ชลังสุทธิ (2558) ที่ได้ทำการศึกษา การพัฒนาตัวชี้วัดด้านสิ่งแวดล้อมและด้านการมีส่วนร่วมและการพัฒนาชุมชน ตามมาตรฐานความรับผิดชอบต่อสังคมของภาคอุตสาหกรรมไทย โดยใช้การวิเคราะห์ห่อองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สามของโมเดลความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งประกอบไปด้วย องค์ประกอบหลักด้านสิ่งแวดล้อม และองค์ประกอบหลักด้านการมีส่วนร่วมและการพัฒนาชุมชน พบว่า โมเดลความรับผิดชอบต่อสังคมมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยที่น้ำหนักองค์ประกอบด้านสิ่งแวดล้อมซึ่งมากกว่าองค์ประกอบด้านการมีส่วนร่วมและการพัฒนาชุมชนเล็กน้อย และเมื่อพิจารณาแต่ละโมเดลพบว่าองค์ประกอบการสร้างรายได้และการพัฒนาเทคโนโลยีในโมเดลการมีส่วนร่วมและการพัฒนาชุมชนมีน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด

5.2.2 การศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการด้านการจัดการสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล ของบริษัท แสตนลิริ จำกัด (มหาชน) พบว่า เนื่องจากในช่วงนี้เป็นช่วงของการเริ่มต้นการดำเนินการด้านการจัดการสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล ของบริษัท แสตนลิริ จำกัด (มหาชน) จึงอาจจะยังคงมีปัญหาและอุปสรรคเกิดขึ้นในระหว่างการดำเนินการ ทั้งที่ควบคุมได้และควบคุมไม่ได้ อาทิเช่น การนำผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมมาประกอบบ้านให้กับลูกบ้าน อาจไม่ตอบโจทย์ในกลุ่มลูกบ้านเนื่องจากราคาที่สูง อย่างไรก็ตามทางบริษัทฯ ยังมีความมุ่งมั่นในการนำหลักปรัชญาด้านความยั่งยืนมาเริ่มปรับใช้กับทั้งผลิตภัณฑ์ บริการ และขั้นตอนการดำเนินการ โดยทางบริษัทฯ ได้มีวิสัยทัศน์ในการมุ่งสู่การเป็นบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ชั้นนำของประเทศไทย โดยการนำเสนอทั้งผลิตภัณฑ์และบริการด้านการอยู่อาศัยที่ทุกคนสามารถเข้าถึงได้อย่างครบวงจรและสร้างประโยชน์อย่างยั่งยืนแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ทั้งนี้เนื่องจากทางบริษัทฯ ได้ให้ความสำคัญกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายและกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นหลักในการกำหนดกลยุทธ์หรือแนวทางในการดำเนินธุรกิจมากกว่าองค์ประกอบอื่น ๆ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Edward Barbier ที่ได้กล่าวไว้ว่า การบรรลุเป้าหมายทั้งสามองค์ประกอบนี้ให้ได้ดีที่สุด และโดยที่สังคมไม่สามารถบรรลุเป้าหมายที่สูงสุดในทุกส่วนประกอบได้ จำเป็นต้องยอมลดเป้าหมายในบางองค์ประกอบ เพื่อให้เป้าหมายในองค์ประกอบอื่นเพิ่มขึ้น ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับการจัดลำดับความสำคัญระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆว่าจะให้องค์ประกอบใดมีลำดับความสำคัญที่สูงกว่าองค์ประกอบอื่น ๆ (ชาญชัย จิตรเหล่าอาพร จิตภา ธิรศิริกุล และสกล สุขเสริมส่งชัย, 2564)

5.2.3 การกำหนดแนวทางในการดำเนินการด้านการจัดการสิ่งแวดล้อม สังคม และ ธรรมชาติ ของบริษัท แสตนลิริ จำกัด (มหาชน) ในอนาคต พบว่า ทางบริษัทฯ ได้ผลักดันการใช้ วัสดุ Green Product ที่ตอบโจทย์ของลูกค้าให้เกิดขึ้น เช่น การใช้แผงโซลาร์เซลล์ในการผลิตไฟฟ้า เป็นต้น การผลักดันโดยการค้นหาข้อมูล ค้นหาปัจจัย และทุกคนต้องมีความเข้าใจในทุกระดับ และมีการ นำเทคโนโลยีพลังงานสะอาดมาประยุกต์ใช้สำหรับการผลิตไฟฟ้าภายในโครงการ อีกทั้งยังได้ให้ ความสำคัญกับการพัฒนา และรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพสูงไปพร้อม ๆ กับการเติบโตของธุรกิจ และเป็นโอกาสให้บริษัทฯ สร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพสู่ผู้บริโภคและสังคม ร่วมกับ พนักงานในองค์กรต่อไป นอกจากนี้ยังได้มีการจัดทำ “คู่มือการกำกับดูแลกิจการและจรรยาบรรณ ธุรกิจ” ตลอดจนมีระบบการติดตาม (Internal Control) ที่มุ่งเน้นการควบคุมกระบวนการทำงาน ภายใน และตรวจประเมินการปฏิบัติตามจรรยาบรรณของหน่วยงานต่าง ๆ (Internal Audit) ตาม เกณฑ์ที่บริษัทฯ กำหนด และมีการออกแบบช่องทางในการรับเรื่องร้องเรียน แจ้งเบาะแส หรือแสดง ความคิดเห็น เพื่อให้พนักงานและผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายสามารถเข้าถึงช่องทางการรายงาน อัน นำไปสู่การตรวจสอบข้อเท็จจริงอย่างเป็นธรรมและจัดการตามมาตรการระเบียบของบริษัทฯ ทั้งนี้ เนื่องจากทางบริษัทฯ มีแนวคิดว่าการดำเนินงานเพื่อการผลิตสินค้าและบริการที่ตอบสนองความ ต้องการในอุตสาหกรรมที่อยู่อาศัย จะต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานความรับผิดชอบและการคำนึงถึงสังคม สิ่งแวดล้อม และหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อเป็นการสร้างฐานรากที่มั่นคงและช่วยพัฒนา ศักยภาพของคู่ค้าธุรกิจและลูกค้าให้เติบโตไปด้วยกันอย่างยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับคำแนะนำของ PwC (2020) ที่ได้กล่าวไว้ว่า ความสำคัญของการดำเนินการด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมชาติ กับกลยุทธ์ขององค์กร ต้องกำหนดแนวทางการดำเนินงานตามกรอบของการดำเนินการด้าน สิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมชาติ และระบุตัวชี้วัดที่สามารถนำไปใช้ประเมินผลและสร้างคุณค่า ให้กับองค์กรในระยะยาว พร้อมกับสื่อสารให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้มีส่วนร่วมให้ความคิดเห็นต่อ องค์กร และจะต้องมีกระบวนการและมาตรการในการวัดผลการดำเนินการด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมชาติที่ชัดเจน เพื่อให้มั่นใจได้ว่า ข้อมูลด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมชาติที่ องค์กรเปิดเผยในรายงานความยั่งยืนจะมีความน่าเชื่อถือ และโปร่งใสเช่นเดียวกับรายงานทาง การเงิน

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะที่ได้จากการงานวิจัย

1. บริษัทอสังหาริมทรัพย์ขนาดเล็กอื่น ๆ ควรเริ่มต้นจากกิจกรรมที่ทำได้ง่าย และพิจารณาจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียก่อนที่จะเริ่มต้นทำกิจกรรมใหม่ ๆ ซึ่งต้องเป็นเรื่องที่ทำได้ไม่ยาก และพิจารณาว่าประเด็นใดที่ทำแล้วจะทำให้ผลประโยชน์ทางธุรกิจ (Business Benefit) เพิ่มขึ้น เพื่อทำให้เกิดความมั่นคงแก่บริษัทฯ

2. การให้ความสำคัญด้านสิ่งแวดล้อม บริษัทอสังหาริมทรัพย์ขนาดเล็กอื่น ๆ ควรเริ่มต้นทำกิจกรรมจากผู้บริหารก่อนและเริ่มดำเนินการในกิจกรรมที่จับต้องได้ก่อน

3. บริษัทอสังหาริมทรัพย์ขนาดเล็กอื่น ๆ ควรมีการกำหนดแพลตฟอร์มขึ้นมาใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการดำเนินการในด้านต่าง ๆ และเพื่อนำข้อมูลในแพลตฟอร์มดังกล่าวไปใช้ประโยชน์ต่อไป

4. ผู้บริหารบริษัทอสังหาริมทรัพย์ ควรพิจารณาในด้านงบประมาณที่จะต้องใช้เพื่อการลงทุนในด้านต่าง ๆ อย่างรอบคอบ ทั้งนี้เพื่อมิให้เกิดผลเสียหายต่อผลประโยชน์ของธุรกิจและเพื่อการสร้างความยั่งยืนของธุรกิจได้ในระยะยาวต่อไป

5.3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรทำการศึกษาวิจัยในมุมมองของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของบริษัท แสตนลิริ จำกัด (มหาชน) เพื่อให้เห็นมุมมองความคิดเห็นต่อการดำเนินการในด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และ ธรรมชาติของ บริษัท แสตนลิริ จำกัด (มหาชน) เพิ่มขึ้น

2. ควรทำการศึกษาเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่มีต่อการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมชาติของ บริษัท แสตนลิริ จำกัด (มหาชน)

3. ควรทำการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างความยั่งยืนให้แก่ บริษัท แสตนลิริ จำกัด (มหาชน)

บรรณานุกรม

- เกริก บุญโยธิน. (2563). SIRI เผยผลจากความมุ่งมั่นสู่ Sansiri Sustainability Mission ตีคดีศัพท์ “หุ้นยั่งยืนปี 63” THAILAND SUSTAINABILITY INVESTMENT (THSI) คว้าคะแนนการให้ ความสำคัญ สิ่งแวดล้อมพุ่งกว่า 91 คะแนน. สืบค้นจาก <https://propholic.com/prop-now/sir-เผยผลจากความมุ่งมั่นส/>.
- เกริกยศ ชลาชนเดชะ และชูชัย ศรีธานี. (2549). การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติในการวางแผนกลยุทธ์ และการพัฒนาคุณภาพบริการของโรงพยาบาล (พิมพ์ครั้งที่ 2). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- โกมาตร จึงเสถียรทรัพย์. (2553). 10 ขั้นตอนง่าย ๆ วิจัยเชิงคุณภาพ: เคล็ดลับวิชาจากสามัญสู่ขั้นเทพ. นนทบุรี: สำนักวิจัยสังคมและสุขภาพ
- ไชยรัตน์ เจริญสิน โอฟาร. (2549). วาทกรรมการพัฒนา: อำนาจ ความรู้ ความจริง เอกสิทธิ์ และความเป็นอื่น.(พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ : วิชาษา.
- กาญจันกมล พรหมเหล่า. (2564). แนวคิด ESG คืออะไร ทำไมถึงได้รับความนิยมในกลุ่มนักลงทุนในปัจจุบัน. Retrieved from: <https://www.tris.co.th/esg/>.
- คาร์ล เซกซ์ไนด์เนอร์. (2545). 10 ปีหลังจากริโอ: วิพากษ์การพัฒนาอย่างยั่งยืน. (มัทนา โกสุมภ์, เดชาทองสูงเนิน และพิเชษฐ์ นันตา, แปล). เชียงใหม่: มูลนิธิไฮนริคเบลล์ สำนักงานประจำประเทศไทยและภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้.
- จำเนียร จวงตระกูล. (2553). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์: ทฤษฎีและการปฏิบัติ. กรุงเทพฯ: ศูนย์กฎหมายธุรกิจอินเตอร์เนชั่นแนล.)
- จินตนา บุญบงการ และณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2549). การจัดการเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- ชาญชัย จิตรเหล่าอาพร จิตภา ธิรศิริกุล และสกล สุขเสริมส่งชัย. (2564). การพัฒนาที่ยั่งยืนและการเปลี่ยนแปลงเศรษฐกิจโลก. วารสารวิชาการไทยวิจัยและการจัดการ, 2(3), 77-93.
- ชุตินันต์ บุญนวล. (2564). การดำเนินการด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล ในโรงงานอุตสาหกรรมในจังหวัดระยอง. วารสารนิติศาสตร์และสังคมท้องถิ่น, 5(1), 1-19.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2552). การจัดการเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดดูเคชั่น.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- ณัฐจกร สุทธิมาศ. (2566). “ESG” ความจำเป็นที่ธุรกิจไทยต้องมี. สืบค้นจาก <https://www.thestorythailand.com/06/03/2023/92520/>.
- ณัฐพัชร สือประดิษฐ์พงษ์. (2546). ดัชนีชี้วัดการพัฒนาอย่างยั่งยืน. วารสารเพื่อการเพิ่มผลผลิต8, 45 (ก.ค.- ส.ค. 2546), 51-57.
- คนัย กิติภรณ์. (2544). ดัชนีชี้วัดการพัฒนาที่ยั่งยืนของประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิตคณะเศรษฐศาสตร์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. (2565). *ตลาดหลักทรัพย์ฯ ประกาศรายชื่อในหุ้นยั่งยืน THIS ปี 2565*. สืบค้นจาก <https://www.set.or.th/th/about/setsource/news-release/article/99-ths>.
- ชนชัย ขมจินดา. (2548). องค์การและการจัดการ. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช.
- ธารทิพย์ พจน์สุภาพ. (2563). ธุรกิจระดับโลกกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน. วารสารการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 12(4), 156 – 174.
- บริษัท แสตนลิริ จำกัด (มหาชน). (2562). NET ZERO MISSION. สืบค้นจาก <https://www.sansiri.com/thai/แสตนลิริเพื่อสิ่งแวดล้อม>.
- บริษัท แสตนลิริ จำกัด (มหาชน). (2562). NO ONE LEFT BEHIND. สืบค้นจาก <https://www.sansiri.com/thai/แสตนลิริเพื่อสังคม>.
- บริษัท แสตนลิริ จำกัด (มหาชน). (2562). กว่า 39 ปี ที่แสตนลิริยึดมั่นแนวคิดเรื่องการสร้างชีวิตที่ดีขึ้น. สืบค้นจาก <https://www.sansiri.com/thai/แนวคิดเพื่อชีวิตที่ยั่งยืน>.
- บริษัท แสตนลิริ จำกัด (มหาชน). (2562). รางวัลและความสำเร็จ. สืบค้นจาก <https://www.sansiri.com/thai/รางวัลและความสำเร็จ>.
- บริษัท แสตนลิริ จำกัด (มหาชน). (2565). ข้อมูลสำคัญทางการเงิน. สืบค้นจาก <https://investor.sansiri.com/th/financial-information/financial-highlight>.
- บริษัท แสตนลิริ จำกัด (มหาชน). (2565). รายงานความยั่งยืน 2565. สืบค้นจาก <https://investor.sansiri.com/storage/download/sd-report/2022/siri-sustainability-report-2022-th.pdf>.
- บริษัท แสตนลิริ จำกัด (มหาชน). (2566). ประวัติบริษัท. สืบค้นจาก <https://investor.sansiri.com/th/corporate-information/history>.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- บุรณิน รัตนสมบัติ. (2557). การพัฒนาตัวแบบเชิงกลยุทธ์การจัดการธุรกิจอย่างยั่งยืนในอนาคตของวิสาหกิจขนาดใหญ่. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ปริญานุษ ธรรมปิยา และผาณิต เกิดโชคชัย. (2562). สืบสานสู่ปฏิบัติเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนของประเทศไทย (A CALL TO ACTION: THAILAND AND THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS). กรุงเทพฯ: พรีเมียมด์ พับลิชชิง.
- ปัทมาวดี โปชนุกูล ชูชูგი. (2548). หน่วยที่ 6 การพัฒนาที่ยั่งยืนกับการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม. ในเศรษฐศาสตร์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม. นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- ปาริชาติ โชคเกิด. (2566). แต่ละครึ่งปี ‘แสนสิริ’ ทำยอดขายพุ่งกว่า 2.5 หมื่นล้านบาท โตกว่าปีที่ผ่าน มา 37%. สืบค้นจาก <https://brandinside.asia/sansiri-income-increasing/>.
- ฝ่ายนโยบายระดมทุน สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์. (2566). ทรัสต์เพื่อการลงทุนในอสังหาริมทรัพย์ (REITs) กับการสร้างคุณค่าอย่างยั่งยืน. สืบค้นจาก <https://www.sec.or.th/TH/Template3/Articles/2566/070466.pdf>.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต. (2551). พจนานุกรมพุทธศาสน์ฉบับประมวลศัพท์ (ชำระ-เพิ่มเติมครั้งที่ 1). พิมพ์ครั้งที่ 12. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พัคตร์ผอง วัฒนสินธุ์ และพสุ เตชะรินทร์. (2545). การจัดการเชิงกลยุทธ์ และนโยบายธุรกิจ. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ภัตสิริ ศรสงคราม. (2560). ความสัมพันธ์ระหว่างความรับผิดชอบต่อด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาลขององค์กร (ESG) กับมูลค่ากิจการ (TOBIN’S Q) ในหมวดธุรกิจพลังงานที่จดทะเบียนอยู่ในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ในระหว่างปี พ.ศ. 2558 – 2560. การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. 2563. การพัฒนาที่ยั่งยืน. สืบค้นจาก <https://www.stou.ac.th/stouonline/lom/data/sec/Lom12/04-03.html>.
- วารางคณา ภัทรเสน. (ม.ป.ป.). Sustainability Index: ดัชนีชี้วัดด้านความยั่งยืน. สืบค้นจาก <https://www.setsustainability.com/download/r86phity9mxkjs1>.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- วิไลพร ทวีลาภพันทอง. (2563). มาทำความรู้จักกับ ESG แนวคิดการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน. สืบค้นจาก <https://www.pwc.com/th/en/pwc-thailand-blogs/blog-20201224.html>.
- วิชิต หล่อจิระชูณหกุล และจิราวัลย์ จิตรถเวช (2555). เทคนิคการพยากรณ์. กรุงเทพฯ: โครงการส่งเสริมเอกสารวิชาการ.
- ศิรินันท์ ปิยะอภัยรัตน์. (2563). ได้ทำการศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่าง ESG Performance กับประสิทธิภาพทางการเงินในกลุ่มบริษัทอุตสาหกรรมที่อ่อนไหว (Sensitive Industries) กรณีศึกษาในกลุ่มสมาชิกสหภาพยุโรป. สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยมหิดล.
- สมยศ นาวิการ. (2544). การบริหารเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานพิมพ์บรรณกิจ.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2547). รายงานประจำปี 2547 สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ กุมภาพันธ์ 2548 : ครึ่งทางแผนฯ 9 จุดเปลี่ยนผ่านการพัฒนาประเทศ. สืบค้นจาก <https://dl.parliament.go.th/handle/20.500.13072/426035>.
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2565). แนวทางการประเมินสถานะดำเนินการเพื่อบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) ของประเทศไทย. สืบค้นจาก <https://sdgs.nesdc.go.th/wp-content/uploads/2022/08/02แนวทางการประเมินสถานะการดำเนินการเพื่อป.pdf>.
- สุนิดา เกียรติวัฒนวิศาล. (2565). ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน. วารสารสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์แห่งรัตนโกสินทร์, 4(3), 1-18.
- สุนิดา เกียรติวัฒนวิศาล. (2565). ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน. วารสารสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์แห่งรัตนโกสินทร์, 4(3), 1-18.
- สุภางค์ จันทวานิช. (2551). วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (พิมพ์ครั้งที่ 16). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุมาลี จิระจรัส. (2548). การจัดการเชิงกลยุทธ์. สงขลา : มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- สุวิมล มธุรส ศิริทิพย์ กุลจิตรตรี จันทิมา ธีรรุจิจรเดช ภควรรณ วงจันทร์ศิลป์ และญาดา ชื่นชุ่ม. (2566). แนวทางการเปลี่ยนแปลงเพื่อการพัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืนตามหลักการ ESG. วารสารสหวิทยาการวิจัยและวิชาการ, 3(1), 211 – 226.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- อรุณี ตันติมังกร และศุภกร เอกชัยไพบูลย์. (2560). GRI Standards: จากการรายงานสู่เครื่องมือการ
จ้ ด ก า ร ร ฐ ร กิ จ อ ย่ า ง ย้ ง ยี่ น . สื่ บ ค้ น จ า ก
https://www.set.or.th/sustainable_dev/th/sr/knowledge/files/articles/2017_vol2_03_GRIstandard.pdf.
- อัศรภณ สนธิเยี่ยม. (2565). ผลกระทบของกรอบความร่วมมือการพัฒนาห่วงโซ่อุปทานเพื่อความ
ยั่งยืนแห่งสหประชาชาติต่อการรับรู้กลยุทธ์การดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนของพนักงาน :
กรณีศึกษาบริษัท โลจิสติกส์ต่างชาติที่เข้ามาดำเนินธุรกิจในประเทศไทยแห่งหนึ่ง.
สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- Abbass, F. A. (2003). Strategic Management Formulation, Implementation, and Control in a
Dynamic Environment. New York: Haworth Press.
- Brecht, V. D., Maga, A., Luciani, K., Sahakijpicharn, D., Semmerling, A., & Innovation. (2018).
Exploring the link between Environmental, Social and Governance (ESG) disclosure
and market value of the firm: evidence from Thai listed companies. *AJMI-ASEAN
Journal of Management & Innovation*5(2), 95-106.
- Cheng, B., Ioannou, I., & Serafeim, G. (2014). Corporate Social Responsibility and Access to
Finance. *Strategic Management Journal*, 35, 1-23.
- Denzin, N. K. (1978). Triangulation: A Case for Methodological Evaluation and Combination.
Sociological Methods, 339-357.
- El Ghoul, S., Guedhami, O., & Kim, Y. (2017). Country-Level Institutions, Firm Value, and the
Role of Corporate Social Responsibility Initiatives. *Journal of International Business
Studies*, 48, 360-385.
- Jaggi, B. & Freedman, M. B. (1992). An Examination of the Impact of Pollution Performance on
Economic and Market Performance: Pulp and Paper Firms. *Journal of Business
Finance & Accounting*, 19(5), 697-713.
- Jin, X. & Lei, X. (2023). A Study on the Mechanism of ESG's Impact on Corporate Value under
the Concept of Sustainable Development. *Sustainability* 2023, 15(11) , 8442;
<https://doi.org/10.3390/su15118442>.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- Klapper, L.F. & Love, I. (2003) Corporate Governance, Investor Protection and Performance in Emerging Markets. *Journal of Corporate Finance*, 10, 703-728.
- Lian, Y., Li, Y. & Cao, H. (2023). How does corporate ESG performance affect sustainable development: A green innovation perspective. *Front Environ Sci*, 11, 1-16. doi: 10.3389/fenvs.2023.1170582.
- Lifshitz, D. (2015). Optimal energy management for grid-connected storage systems. Retrieved from <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1002/oca.2119>.
- Mahmut, A. (2022). Impact of ESG performance on firm value and profitability. Retrieved from <https://doi.org/10.1016/j.bir.2022.11.006>.
- Mcot. (2566). สส. มุ่งสร้างจิตสำนึกไทย ร่วม “เปลี่ยนเรา เปลี่ยนโลก ลดโลกเดือด” เนื่องในวันสิ่งแวดล้อมไทย และวัน ทสม. แห่งชาติ ปี 2566. สืบค้นจาก <https://www.mcot.net/view/Vc5L6ev1>.
- Mintzberg, H. (1994) *The Rise and Fall of Strategic Planning*. Free Press, New York.
- Murray, A. (2017). The Circular Economy: An Interdisciplinary Exploration of the Concept and Application in a Global Context. *Journal of Business Ethics*, 140(3), 369-380.
- Nastasi, B. K., & Schensul, S. L. (2005). Contributions of qualitative research to the validity of intervention research. *Journal of School Psychology*, 43(3), 177–195.
- O'Rourke, D., & Ringer, A. (2015). The Impact of Sustainability Information on Consumer Decision Making. *Journal of Industrial Ecology*, 20(4), 1-11.
- PwC. (2020). PwC ชี้ธุรกิจบริการทางการเงินไทย ต้องเร่งยกระดับทักษะดิจิทัลให้กับพนักงาน. สืบค้นจาก <https://www.pwc.com/th/en/press-room/press-release/2020/press-release-12-11-20-th.html>.
- Shaikh, I. (2021). On the relation between Pandemic Disease Outbreak News and Crude oil, Gold, Gold mining, Silver and Energy Markets. Retrieved from 10.1016/j.resourpol.2021.102025.
- Smith, M. (2019). *Research Methods in Accounting* (5th ed.). SAGE Publications Limited.

บรรณานุกรม (ต่อ)

Summer. (2009). STRATEGY FOR SUSTAINABILITY: A Business Manifesto Adam Werbach.

Retrieved from https://ssir.org/issue/summer_2009.

United Nation. (2015b). A universal framework for sustainable development. Retrieved from

<https://vlr.unescap.org/node/10>.

United Nations. (n. d) . Do you know all 17 SDGs?. Retrieved from

<https://sustainabledevelopment.un.org/sdgs>.

Walmart Inc. (2020). Walmart Foundation ทุ่มเงิน 1 ล้านเหรียญสหรัฐ เพื่อสนับสนุนความ
ช่วยเหลือด้านมนุษยธรรมในฉนวนกาซา. สืบค้นจาก

[https://www.thainewsy.com/general-news/walmart-foundation-ทุ่มเงิน-1-ล้าน
เหรียญสหรัฐ/#google_vignette](https://www.thainewsy.com/general-news/walmart-foundation-ทุ่มเงิน-1-ล้านเหรียญสหรัฐ/#google_vignette).

World Economic Forum. (2566). The Global Risks Report 2023 18th Edition. สืบค้นจาก

https://www3.weforum.org/docs/WEF_Global_Risks_Report_2023.pdf.



ภาคผนวก

แนวคำถามเพื่อการสัมภาษณ์

เรื่อง กลยุทธ์การดำเนินการด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาลในการพัฒนาความยั่งยืน ของ บริษัท แสตนลิริ จำกัด (มหาชน)

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาลักษณะการกำหนดกลยุทธ์และกระบวนการในการดำเนินการด้านการจัดการสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล ของบริษัท แสตนลิริ จำกัด (มหาชน) เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการด้านการจัดการสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล ของบริษัท แสตนลิริ จำกัด (มหาชน) และเพื่อกำหนดแนวทางในการดำเนินการด้านการจัดการสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล ของบริษัท แสตนลิริ จำกัด (มหาชน) ในอนาคต ซึ่งมีประเด็นคำถามดังนี้

คำนิยาม

มิติสิ่งแวดล้อม (Environmental: E) หมายถึง การใช้ทรัพยากรธรรมชาติอย่างมีประสิทธิภาพ รวมไปถึงการรักษาและฟื้นฟูสภาพแวดล้อมที่ได้รับผลกระทบจากการดำเนินธุรกิจ

มิติสังคม (Social: S) หมายถึง การบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กรอย่างเป็นธรรมและเท่าเทียม คำนึงถึงสภาพแวดล้อมในการทำงานและสุขภาพของพนักงาน ไปจนถึงลูกค้า ชุมชน และผู้ทำงานตลอดห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain)

มิติดรรมาภิบาล (Governance: G) หมายถึง การดำเนินธุรกิจอย่างโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้ ต่อต้านการทุจริต มีการกำกับดูแลกิจการที่ดี และดูแลผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับบริษัทอย่างเป็นธรรม

ความยั่งยืน หรือ Sustainability หมายถึง การตอบสนองความต้องการของปัจจุบันโดยไม่ลดทอนความสามารถของคนรุ่นต่อไปในการตอบสนองความต้องการของตนเอง ความสามารถในการรักษาหรือสนับสนุนกระบวนการอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา ในบริบทของธุรกิจและนโยบายความยั่งยืนพยายามป้องกันไม่ให้ทรัพยากรธรรมชาติหรือทรัพยากรทางกายภาพหมดไป เพื่อให้ทรัพยากรเหล่านี้ยังคงมีอยู่ในระยะยาว

