

กลยุทธ์การสื่อสารความยั่งยืนของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

STRATEGIC SUSTAINABILITY COMMUNICATION MODEL OF LISTED COMPANIES IN THE STOCK EXCHANGE OF THAILAND

ฤทธิพล กันธาสวรรณ์¹ และยुบล เบญจรงค์กิจ²

Rittipol Kuntasuwun¹ and Yubol Benjarongkij²

คณะนิเทศศาสตร์และนวัตกรรมการจัดการ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

Graduate School of Communication Arts and Management Innovation,

National Institute of Development Administration

บทคัดย่อ

“การพัฒนาที่ยั่งยืน” ของประเทศไทยมีสัญญาณบ่งชี้จาก “ภาวะเศรษฐกิจพอเพียง” ในปี พ.ศ. 2540 พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 9 ได้มีพระราชกระแสเกี่ยวกับ “ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” นำมาซึ่งกรอบการพัฒนาที่ยั่งยืนให้กับประเทศ ทั้งนี้ ประเทศไทยยังมีจุดอ่อนหลายด้าน อาทิ สังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อม พ.ศ. 2558 คณะรัฐมนตรีจึงได้จัดทำ “ยุทธศาสตร์ชาติ” โดยกำหนดคตินัยว่า “มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ซึ่งภาคเอกชนที่เป็นบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เป็นภาคส่วนหนึ่งที่จะก่อให้เกิดความ “ยั่งยืน” ให้กับประเทศได้ หลายบริษัทที่เผชิญปัญหาภูมิทัศน์ทางสังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้นำประเด็นเรื่องความยั่งยืนใช้ในการสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาการกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และกลวิธีด้านความยั่งยืน (2) เพื่อศึกษาการดำเนินกลยุทธ์การสื่อสารความยั่งยืน และ (3) ศึกษาแนวโน้มและทิศทางการดำเนินกลยุทธ์การสื่อสารความยั่งยืนของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย โดยการใช้แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการสื่อสารเชิงกลยุทธ์และรูปแบบการสื่อสารความยั่งยืนร่วมอภิปราย โดยเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพจากการวิเคราะห์เอกสาร (Document Analysis) และการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้บริหารและผู้เชี่ยวชาญในระดับ Key Informants จำนวน 10 คน ที่ดูแลด้านการดำเนินกลยุทธ์ความยั่งยืนขององค์กรที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยที่มีมูลค่าหลักทรัพย์มากกว่า 100,000 ล้านบาท และเป็นองค์กรที่เคยได้รับและไม่ได้รับรางวัล SET Sustainability Awards จากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยระหว่างปี พ.ศ. 2558-2559

ผลการศึกษาพบว่า (1) การกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และกลวิธีด้านความยั่งยืน ได้มีการจัดทำแผนแม่บทและดำเนินกลยุทธ์ความยั่งยืนใน 3 มิติคือ เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ซึ่งหลายองค์กรได้เพิ่มเติมมิติความโปร่งใสและการกำกับดูแลกิจการที่ดีให้เข้าไปอยู่ในแผนกลยุทธ์ความยั่งยืนขององค์กร (2) การดำเนินกลยุทธ์การสื่อสารความยั่งยืนได้มุ่งเน้นไปที่กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของแต่ละองค์กรได้จัดหมวดหมู่ไว้ โดยเน้นสร้างการมีส่วนร่วมเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่เป็นความต้องการและความคาดหวัง จากนั้นจึงจัดทำแผนแม่บทด้านการสื่อสาร การพัฒนา

เนื้อหาสาระ และคัดเลือกช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในแต่ละกลุ่ม (3) แนวโน้มและทิศทางการสื่อสารความยั่งยืนได้ให้ความสำคัญและสร้างการมีส่วนร่วมกับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีการพัฒนาเนื้อหา ช่องทาง และวิธีการสื่อสารที่เหมาะสมกับแต่ละกลุ่ม รวมทั้งจะต้องมีการเปิดเผยข้อมูลให้เข้าถึงได้อย่างโปร่งใสและมีการบูรณาการร่วมกัน ประกอบกับการนำกฎระเบียบข้อบังคับโดยภาครัฐมาใช้ในการปฏิบัติอันจะทำให้เกิดผลในทางปฏิบัติ

ทั้งนี้ ผลจากการวิจัยจะช่วยให้ผู้ที่ปฏิบัติงานด้านการดำเนินกลยุทธ์หรือการสื่อสารความยั่งยืนขององค์กรที่เป็นสมาชิกหรือไม่ได้เป็นสมาชิกของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ได้นำไปประยุกต์ใช้กับการดำเนินงานและการบริหารจัดการเรื่องการดำเนินกลยุทธ์และการสื่อสารความยั่งยืนขององค์กรได้

คำสำคัญ: การสื่อสารความยั่งยืน การสื่อสารเกี่ยวกับความยั่งยืน การสื่อสารเรื่องของความยั่งยืน การสื่อสารเพื่อความยั่งยืน

Abstract

“Sustainable development” or “Sustainability” is indicative of Thailand being affected by the “Bubble Economy” in 1997. During the crisis His Majesty the King Rama IX gave a royal remark to the Thai people about the concept of “Sufficiency Economy Philosophy”, which has been adopted as a framework for sustainable development. Thailand has encountered several weaknesses such as society, economy, politics, and environment. In 2015, Thai Cabinet has prepared the “National strategy” as motto as “Stable, Prosperous, and Sustainable”. In the respect of Thai listed companies in SET, “Sustainability” has been implemented as key communication message among stakeholders.

This qualitative research was designed to study and investigate strategic sustainability management, outlook and trend of strategic sustainability communication management of Listed Companies in Stock Exchange of Thailand. Collected data conducted in-depth interview of ten experts in SET companies and documentary analysis about sustainability communication.

The results revealed that strategic sustainability management has been initiated base on three dimensions namely economy, society, and environment, while some companies have added corporate governance in their master plan. While outlook and trend of strategic sustainability communication would focus on practice among stakeholders-oriented with transparent information, integration, and governmental regulations.

The findings of this study helps corporate communication or corporate sustainability experts in implementing and applying strategic communication model of sustainability to suit among listed or non-listed companies in the stock exchange of Thailand.

Keywords: Sustainability Communication, Communication about Sustainability, Communication of Sustainability, Communication for Sustainability

บทนำ

การพัฒนาที่ยั่งยืนมีจุดเริ่มต้นจากการเคลื่อนไหวด้านสิ่งแวดล้อมในปี ค.ศ. 1960 และได้มีการให้ความสำคัญจนกระทั่งเป็นวาระสำคัญในระดับนานาชาติ จึงมีข้อเสนอแนะที่แต่ละประเทศชาติก็ได้นำกลยุทธ์การพัฒนาที่ยั่งยืนมาเป็นส่วนสำคัญในการกำหนดรูปแบบแผนการพัฒนา 15 ปี รวมทั้งการนำไปใช้ในการดำเนินงานของหลากหลายภาคส่วน คำนิยามของคำว่า “การพัฒนาที่ยั่งยืน” ได้ปรากฏอยู่ในหนังสือชื่อ “Our Common Future” หรือ “Brundtland Report” ที่ตีพิมพ์ในปี ค.ศ. 1987 โดยสำนักงานคณะกรรมการกำกับโลกสหประชาชาติว่าด้วยสิ่งแวดล้อมและการพัฒนา (United Nations World Commission on Environment and Development) คำว่า “การพัฒนาที่ยั่งยืน” ถูกนิยามว่า “เป็นการพัฒนาที่ตรงกับความต้องการของคนยุคปัจจุบันโดยไม่ลดขีดความสามารถของคนรุ่นอนาคตที่จะตอบสนองความต้องการของตนเอง” หากมองย้อนกลับไปเมื่อประมาณ 30 ปีที่ผ่านมาพบว่า การกระทำในอดีตได้ส่งผลกระทบต่อชนรุ่นหลังเป็นอย่างมาก อาทิ สภาพภูมิอากาศที่เปลี่ยนแปลง โรคระบาด วิกฤตเศรษฐกิจหรือแม้แต่ว่าความไม่เท่าเทียมกันของรายได้ ซึ่งล้วนแล้วแต่เป็นประเด็นที่จะต้องเร่งให้มีการดำเนินการพัฒนาที่ยั่งยืนให้รวดเร็วขึ้น

ในขณะที่สถานการณ์ความยั่งยืนของประเทศไทย Grossman et al. (2015) ระบุว่า สถานการณ์ความยั่งยืนของประเทศไทยมีสัญญาณบ่งชี้จากการที่ประเทศไทยได้รับผลกระทบจาก “ภาวะเศรษฐกิจฟองสบู่” ในปี พ.ศ. 2540 ที่ได้แผ่กระจายสร้างความเสียหายให้กับตลาดการเงินของเอเชียตะวันออกเฉียงใต้อย่างกว้างขวางในช่วงที่เกิดเหตุวิกฤตการณ์นั้น พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 9 ได้มีพระราชกระแสให้กับประชาชนชาวไทยในวันคล้ายวันพระราชสมภพ 5 ธันวาคม ปี พ.ศ. 2540 เกี่ยวกับแนวคิดการพึ่งพาตนเอง โดยได้มีการนำไปปฏิบัติใช้ในองค์กรและกลุ่มผู้กำหนดนโยบาย นำมาสู่การเกิด “ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” (Sufficiency Economy Philosophy) อันจะช่วยนำพาประเทศไทย

ให้หลุดพ้นและฟื้นตัวจากวิกฤตเศรษฐกิจ รวมทั้งเป็นภูมิคุ้มกันวิกฤตการณ์ทางการเงินที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต

จากกระแสนิยมและการเปลี่ยนแปลงระบบเศรษฐกิจของโลกส่งผลให้โครงสร้างเศรษฐกิจของประเทศไทยเปลี่ยนจากระบบเกษตรแบบพึ่งตนเองไปสู่ระบบพึ่งพาอุตสาหกรรมและการส่งออก ความเจริญด้านเทคโนโลยีมีความทันสมัยมากขึ้นแต่การพัฒนาด้านการเกษตรกลับไม่สามารถปรับตัวได้ทัน ส่งผลให้เกิดความเหลื่อมล้ำของรายได้ระหว่างภาคอุตสาหกรรม ภาคการเกษตร สังคมเมืองและสังคมชนบท ปัญหาความยากจนจึงเริ่มมีมากขึ้นในสังคมการเกษตรและชนบท นอกจากนี้ยังเกิดภาวะอื่นขึ้นกับสิ่งแวดล้อม นั่นคือ การตัดไม้ทำลายป่า การสูญเสียความหลากหลายทางชีวภาพของประเทศ น้ำประปามีสารปนเปื้อนจากการดำเนินการของโรงงานอุตสาหกรรมและมลพิษทางอากาศ เป็นต้น การที่ประเทศไทยจะก้าวเข้าสู่การเป็นประเทศที่มีการพัฒนาที่ยั่งยืนนั้นจะต้องมีการสร้างสมดุลและการตระหนักในเรื่องเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมให้เกิดขึ้นกับทุกภาคส่วนไม่ว่าจะเป็นในระดับสังคม ชุมชน องค์กรเอกชน จนกระทั่งในระดับปัจเจกบุคคล

อีกทั้งประเทศไทยได้ร่วมรับรองวาระการพัฒนาอย่างยั่งยืน ค.ศ. 2030 (The 2030 Agenda for Sustainable Development) และการนำเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals) จำนวน 17 ข้อ จากการประชุมสมัชชาสหประชาชาติสมัยสามัญ ครั้งที่ 70 (The 70th Session of the United Nations General Assembly) อันจะนำไปสู่ทิศทางการพัฒนาที่ยั่งยืนของโลกและของประเทศไทยต่อไป ส่งผลให้ช่วงปี พ.ศ. 2558 คณะรัฐมนตรีได้เล็งเห็นว่าประเทศไทยไม่ได้มีการกำหนดวิสัยทัศน์ประเทศ เป้าหมายและยุทธศาสตร์ของประเทศในระยะยาว จึงได้มีการจัดทำ “ยุทธศาสตร์ชาติ” ให้สอดคล้องกับประเด็นการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นบนโลกใบนี้ ด้วยการกำหนดคตินโยบายประจำชาติว่า “มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” และนำยุทธศาสตร์ชาติมาใช้เป็นกรอบในการกำหนดทิศทางการบริหารประเทศ

ภายในเดือนตุลาคม พ.ศ. 2559 ซึ่งเป็นช่วงเวลาของการประกาศใช้แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 ช่วงเดือนตุลาคม พ.ศ. 2559 ถึงเดือนกันยายน พ.ศ. 2564 โดยจากเป้าหมายหลักทั้ง 3 ประการ อันได้แก่ “มั่งคั่ง มั่งคั่ง ยั่งยืน” งานวิจัยชิ้นนี้มีความสนใจที่จะศึกษาในบริบทของเป้าหมายที่เกี่ยวข้องกับ “ความยั่งยืน”

ในขณะที่ภาคเอกชนได้ให้ความสนใจกับ “ความยั่งยืน” เพิ่มมากขึ้น ตั้งแต่กระบวนการผลิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมไปจนถึงการดำเนินกิจการที่ต้องตามกฎหมาย เพื่อตอบโจทย์ความกังวลของสังคมชุมชน (Friedman, 2009; Nidumolu, Prahalad & Rangaswami, 2009; Van Marrewijk & Werre, 2003) เน้นการพัฒนาที่ยั่งยืนในห่วงโซ่มูลค่าผ่านแนวคิดของการสร้างคุณค่าร่วม (Creating Shared Value) ซึ่งจะช่วยเพิ่มการรับรู้และการทำงานร่วมกันระหว่างองค์กร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพิ่มมากขึ้น

ในขณะที่ชื่อเสียงขององค์กรที่ตีส่วนหนึ่งมาจากการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและการให้ความสำคัญกับความยั่งยืนในการดำเนินธุรกิจ โดยจากผลสำรวจของ McKinsey กับกลุ่มผู้บริหารพบว่า การดำเนินธุรกิจที่มีการพัฒนาที่ยั่งยืนเป็นหนึ่งในปัจจัยการสร้างชื่อเสียงให้กับธุรกิจได้ (Bonini, 2012) และหากพิจารณาในบริบทของประเทศไทยพบว่า ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยเป็นองค์กรหนึ่งที่ดำเนินภารกิจในการส่งเสริมการเติบโตที่ยั่งยืนให้เกิดขึ้นกับองค์กรธุรกิจของไทย โดยมุ่งเน้นการสร้างรากฐานที่มั่นคงและความเข้มแข็งของตลาดทุนไทยในระยะยาวและมีส่วนผลักดันการพัฒนาที่ยั่งยืนให้เกิดขึ้น ด้วยการส่งเสริมให้ตระหนักถึงความสำคัญและให้ผู้ที่เกี่ยวข้องในตลาดทุนได้มีการปฏิบัติด้านความยั่งยืนอย่างจริงจังในทุกมิติของการดำเนินธุรกิจและการลงทุน

ในปี พ.ศ. 2558 ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยได้เข้าเป็นสมาชิกของ UN Sustainable Stock Exchange (UN SSE Initiative) ถือเป็นการก้าวเข้าสู่ตลาดหลักทรัพย์ที่ยั่งยืนและได้มีการยกระดับคุณภาพของบริษัทจดทะเบียน

เพื่อให้สามารถสะท้อนถึงการดำเนินงานตามแนวทางการพัฒนาที่ยั่งยืนได้ชัดเจนยิ่งขึ้น ด้วยการรวมรางวัลด้านการรายงานบรรษัทภิบาล (Top Corporate Governance Report Awards) และรางวัลด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (Best Corporate Social Responsibility Awards) เข้าด้วยกันเป็นรางวัลด้านความยั่งยืนประเภทใหม่ (SET Sustainability Awards) เมื่อปี พ.ศ. 2558 เพื่อประกาศเกียรติคุณบริษัทจดทะเบียนที่มีความโดดเด่นและสร้างกำลังใจให้ผู้บริหารและปฏิบัติงานของบริษัทจดทะเบียนที่มีความมุ่งมั่นในการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน

หากจะกล่าวถึงความสัมพันธ์และความเกี่ยวข้องระหว่างการสื่อสารและความยั่งยืน สามารถแบ่งได้เป็น 3 ประเด็นคือ (1) การเพิ่มขึ้นของความสัมพันธ์และความเกี่ยวข้องด้านเศรษฐกิจที่เพิ่มสูงขึ้นทั่วโลก โดยสาเหตุหนึ่งเกิดจากการสื่อสารและเทคโนโลยีทางการสื่อสารที่มีราคาถูกลงและการขนส่งที่สะดวกรวดเร็วขึ้น (2) ระบบนิเวศของโลกที่กำลังเปลี่ยนแปลงไปโดยเฉพาะปัญหาเรื่องสังคมและสิ่งแวดล้อม อีกทั้งปัญหาในระดับภูมิภาคของโลกได้นำไปสู่ปัญหาในระดับท้องถิ่น อาทิ ปัญหามลพิษทางอากาศ ปัญหายยะ น้ำเน่าเสียและเป็นพิษ ผืนดินเสื่อมโทรม มลพิษทางเสียง เป็นต้น (3) การค้นหาและปริมาณข้อมูลข่าวสารสามารถค้นหาได้สะดวกและรวดเร็ว การแพร่กระจายของระบบเทคโนโลยีทางการสื่อสารที่ทันสมัยทำให้โครงข่ายของข้อมูลเติบโตขึ้นถึงขีดสุด แต่ข้อจำกัดของการพัฒนาด้านเทคโนโลยีทางการสื่อสารที่เกิดขึ้นทั่วโลกคือ การเหลื่อมล้ำหรือความไม่เท่าเทียมกันในการเข้าถึงข้อมูล เรียกปรากฏการณ์นี้ว่า “ความเหลื่อมล้ำทางดิจิทัล” (Digital divide)

ปรากฏการณ์ทั้ง 3 ประเด็นนี้มีหลายมิติที่ทับซ้อนกันและส่งผลกระทบซึ่งกันและกัน กระทั่งนำไปสู่ผลกระทบทางด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรม ทั้งในระดับโลกและระดับท้องถิ่น ซึ่งผลกระทบนี้จะลดน้อยลงถ้าหากว่ามนุษย์มีจิตสำนึกรับผิดชอบต่อสังคมและมีการปรับตัวทัศนคติมุมมองต่อผู้อื่น การกระทำและจิตสำนึกดังกล่าว

จะต้องอาศัยกระบวนการทางสังคมในการสร้างความเข้าใจถึงสาเหตุและผลที่จะเกิดขึ้น หรืออาจกล่าวได้อีกนัยหนึ่งว่ากระบวนการสื่อสารและความเข้าใจอย่างถ่องแท้ถึงเหตุและผลนั้นเป็นการสื่อสารเพื่อความยั่งยืน

คำว่า “ความยั่งยืน” คงจะไม่มีสำคัญถ้าหากว่าไม่มีสัญญาณเตือนจากภัยธรรมชาติ ซึ่งพิสูจน์ความน่าเชื่อถือได้ด้วยข้อมูลและหลักฐานทางวิทยาศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมของโลกที่กำลังได้รับผลกระทบและส่งผลกระทบมาสู่มนุษยชาติ “การสื่อสารความยั่งยืน” เป็นอีกหนึ่งกระบวนการสำคัญที่จะช่วยทำความเข้าใจและสร้างการรับรู้ถึงเหตุการณ์เหล่านี้ ดังคำกล่าวของ Luhmann (1995) นักสังคมศาสตร์ชาวเยอรมันที่กล่าวว่า “ปลาหรือมนุษย์อาจเสียชีวิตได้หากว่ายน้ำในทะเลหรือแม่น้ำที่ไม่สะอาด น้ำนั้นอาจจะไม่มีใช้อีกต่อไปหรือสภาพภูมิอากาศอาจแปรปรวนอย่างรุนแรง ถ้าหากว่าประเด็นที่จะส่งผลกระทบต่อสังคมเหล่านี้มิได้ถูกสื่อสารออกไป” แสดงให้เห็นว่า การสื่อสารมีบทบาทสำคัญที่เป็นตัวเชื่อมโยงให้กับสังคมในประเด็นเรื่องปัญหาด้านสิ่งแวดล้อมและความยั่งยืน ซึ่งมีความคล้ายคลึงกับโครงสร้างของสังคมที่ประเด็นปัญหาจะมีความเกี่ยวข้องกับสังคมหรือไม่ ก็ขึ้นอยู่กับว่าคนในสังคมมีความรู้สึกอยากจะเป็นตัวแทนในการส่งต่อข้อมูลข่าวสารในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสังคมและธรรมชาติมากน้อยเพียงใด จึงอาจกล่าวได้ว่าการสื่อสารในบริบทนี้ หมายถึงกระบวนการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นความเชื่อร่วมกันระหว่างคนภายในสังคม (Ziemann, 2011)

คำว่า “การพัฒนาอย่างยั่งยืน” สร้างความท้าทายให้กับกระบวนการสื่อสารเป็นอย่างมาก เพราะการพัฒนาอย่างยั่งยืนนั้นถูกมองว่า เป็นกระบวนการทางสังคมที่เกี่ยวข้องกับการค้นหา การเรียนรู้ และการเปลี่ยนแปลง (Godemann & Michelsen, 2011) การสื่อสารถือว่า มีบทบาทสำคัญที่จะช่วยพัฒนาความเข้าใจว่า ควรจะดำเนินการกับประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างไร อีกทั้งยังเป็นเครื่องมือที่ช่วยวัดผลการดำเนินการเหล่านั้นว่ามีประสิทธิภาพหรือไม่อย่างไร (Newig et al., 2013)

หากจะพิจารณาความสำคัญของการสื่อสารต่อความยั่งยืนเพิ่มเติม อาจพิจารณาได้จาก 3 มิติ ได้แก่ มิติเรื่องความซับซ้อนและความไม่แน่นอนของความยั่งยืนที่ค่อนข้างสูง นักวิชาการอย่าง Funtowicz & Ravetz (1993) มองว่า ความยั่งยืนนั้นเป็นศาสตร์และศิลป์ใหม่ทางวิทยาศาสตร์ ที่การสื่อสารจะต้องเข้ามามีบทบาทมากขึ้น รวมทั้งจะต้องมีการสร้างการรับรู้และความเข้าใจให้เกิดขึ้นอย่างกว้างขวาง นั่นคือจะต้องครอบคลุมกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มและสร้างคุณค่าให้เกิดขึ้นในแต่ละสังคม มิติต่อมาคือ เป้าหมายของความยั่งยืนนั้นมีลักษณะคลุมเครือเพราะเป็นการดำเนินงานที่มีเป้าหมายตั้งแต่การลดประเด็นความขัดแย้งทางสังคมไปจนถึงการสร้างคุณค่าทางสังคม การสื่อสารจึงมีความสำคัญในการสร้างความเข้าใจและสร้างเป้าหมายของความยั่งยืนให้เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม และมิติสุดท้ายคือ การพัฒนาอย่างยั่งยืนจะต้องอาศัยความร่วมมือและกระบวนการตัดสินใจจากหลายภาคส่วน รูปแบบการดำเนินการประสานงานแบบเครือข่ายจึงมีความสำคัญ โดยจะต้องมีการอภิปราย การเจรจาต่อรอง การเรียนรู้ทางสังคมร่วมกันในทุกกลุ่มของสังคม ในขณะที่ประเด็นเรื่องการพัฒนาอย่างยั่งยืน เป็นหัวข้อที่ได้รับความสนใจและได้มีการศึกษาในหลากหลายแง่มุม แต่ในมิติการสื่อสารของการพัฒนาอย่างยั่งยืนยังไม่ได้มีการศึกษามากนัก (Barth, 2012)

“ความยั่งยืน” มีความสำคัญเป็นอย่างมากต่อการสร้างความยั่งยืนให้กับประเทศ ดังที่ภาครัฐได้ให้การสนับสนุนให้เป็นส่วนหนึ่งในยุทธศาสตร์แผนชาติ 20 ปี ในส่วนของภาคเอกชนก็ได้นำแนวคิดความยั่งยืนมาใช้ในการดำเนินธุรกิจ โดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยเป็นองค์กรหนึ่งที่ดำเนินภารกิจในการส่งเสริมการเติบโตอย่างยั่งยืนให้เกิดขึ้นกับองค์กรธุรกิจของไทย โดยมุ่งเน้นการสร้างรากฐานที่มั่นคงและเข้มแข็งของตลาดทุนไทยในระยะยาวและมีผลผลักดันการพัฒนาอย่างยั่งยืนให้เกิดขึ้น และปฏิเสธไม่ได้ว่า “การสื่อสาร” มีบทบาทสำคัญในการส่งเสริม “ความยั่งยืน” ให้เกิดขึ้น หลายบริษัท

ระดับโลกต้องเผชิญกับปัญหาภูมิทัศน์ทางสังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไม่ว่าจะเป็นการนำประเด็นเรื่องความยั่งยืนมาเป็นเครื่องมือสำคัญในการวัดผลการดำเนินงานขององค์กร รวมถึงการเกิดขึ้นของการสื่อสารในโลกดิจิทัลซึ่งถือเป็นการสื่อสารรูปแบบใหม่ที่ต้องคำนึงนำมาใช้เพื่อสื่อสารกับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Reilly & Hynan, 2014)

ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะค้นหากลยุทธ์การสื่อสารความยั่งยืนขององค์กรเพื่อให้ได้ภาพรวมของสถานการณ์และแนวโน้มทิศทางการดำเนินกลยุทธ์การสื่อสารความยั่งยืนของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย อันจะนำมาซึ่งรูปแบบการสื่อสารความยั่งยืนขององค์กรที่จะนำมาสร้างเป็นองค์ความรู้และความเข้าใจพื้นฐานที่ถูกต้องของแนวคิดการสื่อสารความยั่งยืนของภาคธุรกิจ เพื่อให้การสื่อสารเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อกลุ่มเป้าหมายขององค์กรอย่างสูงสุดในอนาคต รวมทั้งเพื่อเป็นการกระตุ้นให้องค์กรได้ให้ความสนใจในการดำเนินธุรกิจเพื่อสร้างความยั่งยืนให้เกิดขึ้น

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบการกำหนดนโยบายวิสัยทัศน์ กลยุทธ์และกลวิธีด้านความยั่งยืนของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย
2. เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบการดำเนินกลยุทธ์การสื่อสารความยั่งยืนของบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย
3. เพื่อศึกษาแนวโน้มทิศทางการดำเนินกลยุทธ์การสื่อสารความยั่งยืนของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

ทบทวนวรรณกรรม

แนวคิดของ Newig et al. (2013) ได้แบ่งรูปแบบการสื่อสารออกเป็น 3 รูปแบบ

- (1) การสื่อสารเกี่ยวกับความยั่งยืน (Communica-

tion about Sustainability) เป็นรูปแบบการสื่อสารที่มีลักษณะเป็นกระบวนการสื่อสารโดยเน้นที่ข้อมูลการตีความ และการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับความยั่งยืนได้ถูกแลกเปลี่ยนและมีการอภิปรายร่วมกันระหว่างผู้ส่งสารและผู้รับสาร โดยประเด็นหรือข้อวิพากษ์ที่เกี่ยวข้องกับความยั่งยืนในการสื่อสารรูปแบบนี้เป็นการสื่อสารในลักษณะแนวราบที่สามารถเกิดได้ตั้งแต่การสื่อสารระหว่างบุคคลจนกระทั่งการสื่อสารมวลชน การสื่อสารเกี่ยวกับความยั่งยืนมีส่วนช่วยในการสร้างการรับรู้ในเรื่องความยั่งยืนด้วยการสร้างกรอบและโครงสร้าง ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของข้อเท็จจริง ข้อโต้แย้งและข้อร้องเรียนเพื่อให้เกิดความเข้าใจและแบ่งประเด็นของความยั่งยืนให้เป็นส่วนอย่างชัดเจน อาทิ การตั้งคำถามและอภิปรายร่วมกันว่าเป้าหมายการดำเนินงานความยั่งยืนคืออะไร และหน่วยงานหรือภาคส่วนใดที่จะต้องมาร่วมดำเนินงาน

(2) การสื่อสารเรื่องของความยั่งยืน (Communication of Sustainability) เป็นรูปแบบการสื่อสารความยั่งยืนที่มีการจำเพาะเจาะจงในเนื้อหาและข้อความที่ต้องการจะนำเสนอ มีลักษณะเป็นการสื่อสารทางเดียวที่เกิดขึ้นระหว่างผู้ส่งสารไปยังผู้รับสาร มีการจัดเตรียมการและเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการสื่อสารของผู้ส่งสาร โดยมีวัตถุประสงค์ทางการสื่อสารที่ชัดเจน (Newig, 2011) เพื่อบรรลุเป้าหมายให้สังคมเกิดการกระทำบางอย่าง กลุ่มคนและระบบทางสังคมที่หลากหลาย อาทิ นักวิทยาศาสตร์ องค์กรเอกชนเพื่อสาธารณประโยชน์ นักวิชาการ องค์กรธุรกิจ หรือสื่อมวลชน มีความต้องการที่จะสร้างความสนใจในประเด็นเรื่องความยั่งยืนจากกลุ่มผู้มีอำนาจในการตัดสินใจในสังคม รวมทั้งการขยายขอบเขตและเผยแพร่เนื้อหาเกี่ยวกับปรากฏการณ์ความยั่งยืนให้ได้รับทราบในวงกว้าง และเนื่องด้วยความยั่งยืนเป็นประเด็นที่สังคมต้องการทราบข้อมูลไม่ว่าจะเป็นเรื่องสาเหตุหรือการแก้ปัญหา การสื่อสารเรื่องของความยั่งยืนจึงเป็นรูปแบบการสื่อสารที่มีความสำคัญเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการตอบคำถามว่า การดำเนินงานหรือธุรกิจมีความชอบและถูกควบคุมด้วยกฎหมาย ยกตัวอย่างการสื่อสารเรื่อง

ของความยั่งยืน ได้แก่ รายงานความยั่งยืนขององค์กรหรือบริษัท เป็นต้น จุดเด่นของการสื่อสารเรื่องความยั่งยืนคือ การให้ข้อมูลและความรู้แก่บุคคลหลายกลุ่มเพื่อให้เกิดพันธะทางสังคมจนกระทั่งนำไปสู่การกระทำบางอย่างให้เกิดขึ้นในสังคม (Moser, 2010) ถือเป็นการเชื่อมต่อความสัมพันธ์ระหว่างผู้เชี่ยวชาญและบุคคลทั่วไปเพื่อสื่อสารองค์ความรู้เกี่ยวกับความยั่งยืน (Nerlich, Koteyko & Brown, 2010) ยกตัวอย่างเช่น นักวิทยาศาสตร์ถูกมองว่าเป็นผู้ส่งสาร ผู้ค้นหาข้อมูล รวมทั้งเป็นผู้ตีความในเรื่องสภาพภูมิอากาศที่เปลี่ยนแปลงให้สังคมได้รับทราบ (Moser, 2010)

(3) การสื่อสารเพื่อความยั่งยืน (Communication for Sustainability) รูปแบบการสื่อสารเกี่ยวกับความยั่งยืนและการสื่อสารเรื่องความยั่งยืนเน้นไปที่ทิศทางและผู้เริ่มต้นในการไหลเวียนของข้อมูลภายในกระบวนการสื่อสาร รูปแบบการสื่อสารเพื่อความยั่งยืน เน้นไปที่การสื่อสารเพื่อให้สังคมสร้างกฎเกณฑ์บางอย่างที่เกี่ยวกับการพัฒนาอย่างยั่งยืนขึ้น การสื่อสารในรูปแบบนี้จึงมีใช้เพียงการจัดเตรียมข้อมูลและสร้างการรับรู้เรื่องความยั่งยืนเท่านั้น แต่มีเป้าหมายทางการสื่อสารเพื่อเปลี่ยนแปลงความคิดหรือพฤติกรรมของสังคมจนกระทั่งเป็นการสร้างกฎเกณฑ์ทางสังคมเพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน ในเรื่องของทิศทางการสื่อสารและผู้ส่งสารนั้น การสื่อสารเพื่อความยั่งยืนมีการผสมผสานองค์ประกอบจากรูปแบบการสื่อสารเกี่ยวกับความยั่งยืนและการสื่อสารเรื่องความยั่งยืน อันได้แก่ การค้นหาและการเตรียมข้อมูล การเรียนรู้ทางสังคม (Barth, 2012) และการหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาาร่วมกัน เป็นต้น โดยผลสัมฤทธิ์ของการสื่อสารเพื่อความยั่งยืนสามารถพิจารณาได้จากผลของการดำเนินงานในเรื่องการพัฒนาอย่างยั่งยืน

วิธีการวิจัย

การศึกษาในครั้งนี้ดำเนินการด้วยการวิจัยเชิงคุณภาพ ด้วยการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก

(In-depth Interview) ตัวแทนของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ที่มีความเชี่ยวชาญและปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับความยั่งยืนขององค์กรที่มีมูลค่าหลักทรัพย์มากกว่า 100,000 ล้านบาท จำนวน 10 บริษัทแบบเจาะจง (Purposive sampling) โดยแบ่งเป็นบริษัทที่ได้รับรางวัล SET Sustainability Awards 2015-2016 จำนวน 5 บริษัท และบริษัทที่ไม่ได้รับรางวัล SET Sustainability Awards แต่ผ่านเกณฑ์คัดกรองคุณสมบัติเบื้องต้นให้เป็น “หุ้นยั่งยืน” จำนวน 5 บริษัท อันได้แก่ (1) ผู้อำนวยการโครงการบริหารความยั่งยืน กลุ่ม ปตท. บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) (2) ผู้อำนวยการกลุ่มการพัฒนาด้านความยั่งยืนบริษัท ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน) (3) Senior Associate Director บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) (4) ผู้จัดการฝ่ายนวัตกรรมและการบริหารความยั่งยืน บริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) (5) ผู้จัดการฝ่ายหน่วยงานความยั่งยืนองค์กร บริษัท พีทีที โกลบอล เคมิคอล จำกัด (มหาชน) (6) ผู้อำนวยการส่วนแผนและมาตรฐานสู่ความยั่งยืน บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) (7) CSR Manager บริษัท โกลว์ พลังงาน จำกัด (มหาชน) (8) รักษาการรองกรรมการผู้จัดการใหญ่กลุ่มงานกลยุทธ์และพัฒนาธุรกิจ บริษัท ปตท.สำรวจและผลิตปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) (9) ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการสำนักบริหารและพัฒนาข้อมูลด้านความยั่งยืน บริษัท เจริญโภคภัณฑ์อาหาร จำกัด (มหาชน) และ (10) ผู้จัดการความยั่งยืนองค์กร หน่วยงาน Corporate Office กลุ่มยุทธศาสตร์ ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)

ผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์เชิงลึกและการวิจัยเอกสารเพื่อให้ตอบโจทย์วัตถุประสงค์งานวิจัยทั้ง 3 ข้อ สามารถสรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยได้ดังต่อไปนี้

(1) การกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และกลวิธีด้านความยั่งยืนของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยได้มีการดำเนินกลยุทธ์การพัฒนาที่ยั่งยืนทั้ง 3 มิติคือ มิติด้านเศรษฐกิจ มิติด้านสังคม และมิติด้านสิ่งแวดล้อม มาจัดทำเป็นแผนแม่บทเพื่อใช้ในการดำเนินกลยุทธ์ความยั่งยืนให้กับองค์กร โดยอาจจะมีการกำหนดข้อความที่แตกต่างกันออกไปเพื่อให้เหมาะสมกับรูปแบบและการดำเนินงานของธุรกิจ หลายองค์กรได้เพิ่มเติมเรื่องของความโปร่งใสและการกำกับดูแลกิจการที่ดีให้เข้าไปอยู่ในแผนกลยุทธ์ความยั่งยืนขององค์กร

การดำเนินกลยุทธ์การพัฒนาที่ยั่งยืนนั้น ได้มีการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับความยั่งยืนทั้งภายในและภายนอกองค์กร รวมทั้งนโยบายจากผู้นำองค์กรและผู้บริหารระดับสูง จากนั้นจึงนำมากำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร โดยสอดคล้องคำว่า “ยั่งยืน” ให้อยู่ในวิสัยทัศน์ขององค์กร มีการกำหนดผลลัพธ์และเป้าหมายระยะยาวประมาณ 5 ปี โดยในแต่ละปีจะมีการทบทวนแผนเพื่อให้มีความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกองค์กร มีการกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมาย จากนั้นจึงจัดทำงบประมาณและนำเสนอผู้บริหารระดับสูงเพื่อทำการขออนุมัติดำเนินงาน ซึ่งบางองค์กรได้มีการแต่งตั้งคณะทำงานหรือจัดตั้งหน่วยงานเพื่อดูแลในเรื่องของความยั่งยืนขึ้นมาโดยเฉพาะ

หากกล่าวถึงแนวทางการพัฒนาที่ยั่งยืนของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยนั้น ถูกมองว่า องค์กรที่เป็นสมาชิกของดัชนีความยั่งยืนดาวโจนส์ หรือ Dow Jones Sustainability Indices (DJSI) ที่ผ่านเกณฑ์การประเมินมูลค่าหลักทรัพย์ตามราคาตลาดและได้รับการประเมินความยั่งยืนในมิติด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม โดยจะถือว่าเป็นบริษัทที่มีความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและมีความน่าเชื่อถือในเรื่องการดำเนินงานอย่างโปร่งใส รวมทั้งมีการจัดการบริหารความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพ โดยแนวทางการพัฒนา

ที่ยั่งยืนทั้ง 18 หมวดของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ได้พัฒนามาจากเกณฑ์การประเมินของ DJSI องค์กรทั้ง 10 บริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยได้เข้าร่วมเป็นสมาชิกของ DJSI จึงมีแนวโน้มว่าได้มีการนำแนวทางการพัฒนาที่ยั่งยืนและผ่านเกณฑ์การประเมินทั้ง 18 หมวดของตลาดหลักทรัพย์ฯ จนทำให้สามารถผ่านเกณฑ์คัดกรองคุณสมบัติเบื้องต้นและได้รับเลือกให้อยู่ในรายชื่อหุ้นยั่งยืนของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยในปี พ.ศ. 2559

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำเนินกลยุทธ์การพัฒนาที่ยั่งยืน ประกอบด้วย 1) ปัจจัยภายใน ได้แก่ นโยบายจากผู้บริหารและกลยุทธ์ขององค์กร และ 2) ปัจจัยภายนอก ได้แก่ ความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นวัตกรรมและเทคโนโลยี ยุทธศาสตร์ชาติ นโยบายและข้อกำหนดด้านความยั่งยืนจากภาครัฐ การประเมินจากตลาดหลักทรัพย์ฯ รวมถึงปัจจัยภายนอกองค์กรในระดับนานาชาติ อาทิ แนวโน้มสำคัญในอนาคต (Megatrends) กระแสโลก (Global Trends) เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) โดยองค์การสหประชาชาติ (UN) แนวทางดัชนีความยั่งยืนดาวโจนส์ (DJSI) รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงของสังคมและสิ่งแวดล้อม

(2) กระบวนการดำเนินกลยุทธ์การสื่อสารความยั่งยืนของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

การดำเนินกลยุทธ์การสื่อสารความยั่งยืนขององค์กร มุ่งเน้นในเรื่องการสร้างการมีส่วนร่วมจากกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในแต่ละบริษัทฯ ได้จัดทำหมวดหมู่ไว้เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูล อาทิ ความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ ความต้องการ ความคาดหวัง ความสนใจและประเด็นที่มีนัยสำคัญ เป็นต้น จากนั้นจึงนำข้อมูลดังกล่าวมาบูรณาการเพื่อจัดทำแผนแม่บทด้านการสื่อสาร การพัฒนาเนื้อหาและคัดเลือกช่องทาง รวมทั้งรูปแบบการสื่อสารที่เหมาะสมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในแต่ละกลุ่ม โดยเฉพาะกลุ่ม “พนักงาน” ที่หลายองค์กรมองว่า การสื่อสารภายในเป็นสิ่งที่มีความสำคัญและจะต้องปลูกฝังให้บุคลากร

ได้มีความเข้าใจถึงความหมายของ “ความยั่งยืน” ก่อน โดยอาจจะใช้กระบวนการสื่อสารในรูปแบบกิจกรรม (Activity-based Communication) หรือการจัดทำเป็นระเบียบข้อตกลงร่วมกันภายในองค์กร ซึ่งหากพนักงานมีความเข้าใจ รับรู้ และรับทราบถึงเป้าหมายในเรื่องความยั่งยืนขององค์กร ก็จะสามารถนำไปถ่ายทอดและดำเนินแผนกลยุทธ์ด้านความยั่งยืนได้อย่างเหมาะสมกับลักษณะงานและปฏิบัติให้กับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่พวกเขามีความเกี่ยวข้องข้องในการปฏิบัติงานได้

นอกจากนี้การดำเนินรูปแบบการสื่อสารความยั่งยืนของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เริ่มจากการกำหนดกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อพัฒนารูปแบบการสื่อสารที่มีความเหมาะสมด้วยรูปแบบการสื่อสารที่หลากหลาย โดยเน้นที่ผลลัพธ์เพื่อให้ได้ข้อมูลที่กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต้องการ มีความสนใจ และความคิดเห็นผ่านรูปแบบการสื่อสารที่มีลักษณะคล้ายกัน เช่น การจัดสัมมนา การประชุม การจัดทำรายงานประจำปี การจัดทำรายงานความยั่งยืน การเปิดบ้านให้เข้าเยี่ยมชมการดำเนินงานของบริษัท (Open House) การสำรวจความพึงพอใจ การรับฟังความคิดเห็นสาธารณะ เป็นต้น

(3) แนวโน้มและทิศทางการดำเนินกลยุทธ์การสื่อสารความยั่งยืนของบริษัทจดทะเบียนหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยที่ได้จากมุมมองขององค์กร

ทิศทางและแนวโน้มการดำเนินกลยุทธ์การสื่อสารความยั่งยืนนั้น จะให้ความสำคัญกับ “กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย” และช่องทางการสื่อสารด้วย “สื่อดิจิทัล” โดยบริษัทฯ จะต้องมีการสื่อสารที่เปิดกว้างและเปิดเผยข้อมูลที่สามารถตรวจสอบได้ มีการดำเนินงานในลักษณะที่มีความร่วมมือกันมากขึ้น มีการบูรณาการร่วมกัน ประกอบกับการนำกระบวนวิธีแบบบังคับโดยภาครัฐมาใช้ในการปฏิบัติ รวมทั้งการนำหลัก ROSI (Return on Social Investment) มาช่วยในการวิเคราะห์ว่ากิจกรรมด้านความยั่งยืนควรที่จะช่วยสร้างผลตอบแทนที่เป็นตัวเงิน รวมทั้งมีการเตรียมความพร้อมเรื่องการสื่อสาร

ในภาวะวิกฤติและความเสี่ยงองค์กร มีการสื่อสารที่ตรงกับความต้องการและความคาดหวังกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม โดยสามารถแบ่งเป็นประเด็นเพิ่มเติมได้ดังต่อไปนี้

(3.1) กลยุทธ์การสื่อสารนั้นจะต้องให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม โดยจะต้องค้นหาความคาดหวัง ความต้องการ รวมทั้งรวบรวมข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็น เพื่อนำมาออกแบบข้อมูลเนื้อหาที่ตรงกับความคาดหวังและความต้องการของแต่ละกลุ่ม จากนั้นจึงได้มีการคัดเลือกและออกแบบช่องทางการสื่อสารและรูปแบบการสื่อสาร มีการปรับภาษาให้เหมาะสมกับแต่ละกลุ่ม

(3.2) มีการใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์โดยเฉพาะเว็บไซต์ เนื่องจากสามารถปรับปรุงข้อมูลให้ทันสมัยได้อย่างรวดเร็วทันเวลา สามารถตอบข้อซักถามได้โดยตรงเข้าถึงผู้รับสารได้หลายกลุ่ม หลายองค์กรได้มีการออกแบบเว็บไซต์ให้มีเนื้อหาในเรื่องความยั่งยืนโดยเฉพาะ

(3.3) ช่องทางในการเข้าถึงข้อมูลนั้นจะต้องเปิดกว้างและให้ผู้รับสารสามารถเข้าถึงข้อมูลในเรื่องความยั่งยืนได้ง่าย มีการเปิดเผยข้อมูลอย่างโปร่งใสและตรงไปตรงมา

(3.4) การดำเนินกลยุทธ์ความยั่งยืนนั้นจะต้องอาศัยการบูรณาการและสร้างการมีส่วนร่วมระหว่างองค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในแต่ละกลุ่ม โดยนำกลยุทธ์การสื่อสารให้อยู่ในทุกกระบวนการดำเนินกลยุทธ์ความยั่งยืน

(3.5) ปัจจัยภายนอกปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญในระดับของการขับเคลื่อนประเทศคือ นโยบายด้านความยั่งยืนที่กำหนดขึ้นโดยภาครัฐ บางนโยบายเป็นไปในลักษณะขอความร่วมมือ ในขณะที่บางนโยบายได้มีการออกเป็นกฎ ระเบียบ และข้อบังคับอย่างชัดเจน บริษัทหรือองค์กรจึงควรที่จะปฏิบัติตาม เพื่อให้เกิดความเป็นหนึ่งเดียวและเห็นผลในเชิงปฏิบัติมากขึ้น

(3.6) การสื่อสารในภาวะวิกฤติรวมถึงการบริหารความเสี่ยง เป็นสิ่งที่องค์กรควรที่จะให้ความสำคัญเพื่อ

ทำให้เกิดความต่อเนื่องทางธุรกิจ องค์กรควรที่จะมีการเตรียมข้อมูลจากการคาดการณ์เหตุการณ์ฉุกเฉินที่อาจจะเกิดขึ้น อันจะนำมาซึ่งผลกระทบต่อองค์กร

(3.7) การดำเนินกิจกรรมที่เกี่ยวกับความยั่งยืนนั้น องค์กรควรจะมีการวิเคราะห์ผลที่เกิดขึ้น ทั้งผลที่จับต้องได้และจับต้องไม่ได้ โดยเฉพาะการให้ความสำคัญในเรื่องของรายได้หรือตัวเงินที่เกิดขึ้นกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เป็นกลุ่มสังคมชุมชน ด้วยการพิจารณาว่า กิจกรรมด้านความยั่งยืนที่องค์กรได้ดำเนินงานร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะทำให้กลุ่มสังคมชุมชนได้รับผลประโยชน์ในเรื่องรายได้และพัฒนาความเป็นอยู่ได้อย่างไรบ้าง

อภิปรายและสรุปผลการวิจัย

จากแนวคิดของ Mahoney (2013) ที่ได้นำเสนอกรอบการวางแผนและกระบวนการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ โดยแบ่งออกเป็น 8 ขั้นตอน ได้แก่ (1) การวิเคราะห์สถานการณ์ (2) การกำหนดเป้าหมาย (3) การกำหนดวัตถุประสงค์ (4) การสร้างข้อความหรือสาร (5) การเลือกกลุ่มผู้รับสาร (6) การกำหนดกลยุทธ์การสื่อสาร (7) การกำหนดกลวิธีและ (8) การปฏิบัติการ ซึ่งจากผลการวิจัยที่พบว่า การดำเนินกลยุทธ์การสื่อสารความยั่งยืนของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย มุ่งความสำคัญไปที่ “กลุ่มผู้รับสาร” ที่เป็น “ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย” ขององค์กร เมื่อนำมาวิเคราะห์ร่วมกันจะทำให้สามารถอภิปรายและสรุปกลยุทธ์การสื่อสารความยั่งยืนดังรายละเอียดตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

(1) การวิเคราะห์สถานการณ์ ที่เกี่ยวข้องกับความยั่งยืน โดยองค์กรได้มีการวิเคราะห์ปัจจัยทั้งภายในและภายนอกองค์กรที่การดำเนินงานขององค์กรเข้าไปเกี่ยวข้องกับ อาทิ ปัจจัยทั้งภายในองค์กร อาทิ นโยบายผู้บริหาร ทิศทางองค์กร วิสัยทัศน์ขององค์กร รวมทั้งปัจจัยภายนอก อาทิ ความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม แนวโน้มความสำคัญในอนาคต (Mega-trends) กระแสโลก (Global Trend) เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) รวมทั้งสภาพแวดล้อม

ทางการเมืองและการเปลี่ยนแปลงทางด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม ในมิติเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม วัฒนธรรม การเมือง เป็นต้น

(2) การกำหนดเป้าหมาย เมื่อองค์กรทราบแล้วว่าประเด็นหรือสถานะขององค์กรในขณะปัจจุบันเป็นอย่างไร จึงต้องกำหนดว่าองค์กรจะรับมือและดำเนินการประเด็นที่ส่งผลต่อความยั่งยืนอย่างไร

(3) กำหนดวัตถุประสงค์ ที่เป็นการกำหนดตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้องกับองค์กรในมิติความยั่งยืนที่องค์กรให้ความสำคัญ โดยอาจแบ่งวัตถุประสงค์เป็นแต่ละช่วงเวลา หากมีสถานการณ์ด้านความยั่งยืนที่เปลี่ยนแปลงไป ก็จะสามารถปรับปรุงปรับเปลี่ยนวัตถุประสงค์ให้ทันกับสถานการณ์

(4) การสร้างข้อความหรือสาร เนื้อหาสารที่จะสื่อสารไปยังผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จะต้องมึเนื้อหาที่สอดคล้องกับความสนใจ ความต้องการ และความคาดหวัง โดยภาษาหรือรูปแบบเนื้อหาที่ใช้ในการสื่อสารนั้นจะต้องมีความเหมาะสมกับลักษณะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม

(5) การเลือกกลุ่มผู้รับสาร ผู้รับสารในบริบทของความยั่งยืนนั้นจะเป็นกลุ่มผู้รับสารที่เป็นกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งอาจจะมีความเหมือนหรือแตกต่างกันไปตามแต่ละรูปแบบการดำเนินธุรกิจของแต่ละองค์กร องค์กรจะต้องมีการจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในแต่ละกลุ่มว่า กลุ่มใดมีอิทธิพลต่อองค์กรมากน้อยอย่างไร และประเด็นใดบ้างที่แต่ละกลุ่มมีความต้องการและมีความคาดหวังให้องค์กรมีการสื่อสารและดำเนินการ

(6) การกำหนดกลยุทธ์การสื่อสาร โดยการกำหนดกลยุทธ์การสื่อสารในบริบทของการสื่อสารความยั่งยืนนั้น จะเน้นไปที่การตอบโจทยความต้องการ ความสนใจ และความคาดหวังของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้วยการวิเคราะห์ความต้องการและความคาดหวังเพื่อนำมาจัดลำดับความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม ในขณะที่เดียวกันจะต้องคำนึงถึงประเด็นการสื่อสารที่มีความสอดคล้องกับองค์กร เช่น นโยบาย วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ เป็นต้น

(7) **การกำหนดกลวิธี** โดยการกำหนดกลวิธีของการสื่อสารความยั่งยืนนั้น องค์กรจะต้องมีการออกแบบเนื้อหาสารและรูปแบบการสื่อสารที่มีความเหมาะสมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม เพราะจุดประสงค์ของการสื่อสารความยั่งยืนนั้นมีเป้าหมายที่แตกต่างกันในผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม บางกลุ่มต้องการข้อมูลในมิติด้านเศรษฐกิจเพื่อประกอบการตัดสินใจลงทุน หรือบางกลุ่มอาจจะต้องการข้อมูลที่ส่งผลต่อเรื่องสังคมและสิ่งแวดล้อมของชุมชน เป็นต้น

(8) **การปฏิบัติการ** ซึ่งการปฏิบัติการของการสื่อสารกลยุทธ์ความยั่งยืนนั้นจะมีความสอดคล้องกับการปฏิบัติการของกลยุทธ์การสื่อสารคือ เป็นการรวบรวมทุกขั้นตอนที่ได้กำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์เพื่อนำมาปฏิบัติ ซึ่งต้องมีการกำหนดระยะเวลาแต่ละขั้นตอนและการจัดสรรทรัพยากร เช่น งบประมาณ บุคลากร เทคโนโลยี เป็นต้น โดยบางองค์กรอาจจะมีการแต่งตั้งหน่วยงานที่บริหารจัดการด้านความยั่งยืนขึ้นมาโดยเฉพาะเพื่อดำเนินงานด้านความยั่งยืนในมิติต่างๆ ร่วมกับหน่วยงานอื่นภายในองค์กร

(9) **การประเมินผล** การประเมินผลการดำเนินงานตามกลยุทธ์ไม่สามารถที่จะพิจารณาเพียงตัวชี้วัดว่าการดำเนินกลยุทธ์นั้นเป็นไปตามระยะเวลาหรือตามงบประมาณที่กำหนดไว้หรือไม่ แต่ควรที่จะมีการประเมินผลโดยพิจารณาจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นหลักว่าเกิดการรับรู้ในประเด็นของความยั่งยืนที่องค์กรสื่อสารหรือไม่ เมื่อรับรู้แล้วเกิดความเข้าใจในระดับใด มีส่วนร่วมต่อการดำเนินงานความยั่งยืนมากน้อยเพียงใดและเกิดการเปลี่ยนแปลงทัศนคติหรือพฤติกรรมหรือไม่อย่างไร

นอกจากนี้ หากพิจารณาจากแนวคิดของของ Newig et al. (2013) ที่ได้แบ่งรูปแบบการสื่อสารความยั่งยืนออกเป็น 3 รูปแบบ ได้แก่ (1) การสื่อสารเกี่ยวกับความยั่งยืน (2) การสื่อสารเรื่องความยั่งยืนและ (3) การสื่อสารเพื่อความยั่งยืน ซึ่งหากพิจารณาถึงรูปแบบการสื่อสารที่บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยได้ดำเนินการสื่อสารไปยังกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พบว่า

รูปแบบการสื่อสารของบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยจะเป็นไปในลักษณะการสื่อสารเพื่อให้มาซึ่งข้อมูลที่กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต้องการ มีความสนใจและความคิดเห็นผ่านรูปแบบการสื่อสารที่มีลักษณะคล้ายกัน เช่น การจัดสัมมนา การประชุม การจัดทำรายงานประจำปี การจัดทำรายงานความยั่งยืน การเปิดบ้านให้เข้าเยี่ยมชมการดำเนินงานของบริษัท (Open House) การสำรวจความพึงพอใจ การรับฟังความคิดเห็นสาธารณะ เป็นต้น ซึ่งจากข้อมูลข้างต้นทำให้พบว่า รูปแบบการสื่อสารความยั่งยืนในบางรูปแบบมีความคาบเกี่ยวและเกี่ยวเนื่องกันที่สามารถนำไปใช้เป็นกลวิธีทางการสื่อสารได้ทั้งการสื่อสารเกี่ยวกับความยั่งยืน การสื่อสารเรื่องของความยั่งยืนและการสื่อสารเพื่อความยั่งยืน โดยจะขึ้นอยู่กับลักษณะและเป้าหมายของการสื่อสาร ยกตัวอย่างของการสื่อสารในลักษณะการดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคมอาจจะมีจุดเริ่มต้นมาจากนโยบายขององค์กรที่ต้องการสร้างความยั่งยืนทั้งต่อองค์กรและความเป็นอยู่ที่ดีให้กับชุมชนโดยรอบบริษัท ซึ่งถือเป็นการสื่อสารเรื่องของความยั่งยืนระหว่างองค์กรไปยังชุมชนโดยรอบ จากนั้นจึงได้มีการแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นและสำรวจความต้องการของชุมชน ด้วยการพิจารณาร่วมกันว่ากิจกรรมเพื่อสังคมลักษณะใดจะทำให้ความเป็นอยู่ของคนในชุมชนดีขึ้น ซึ่งการแลกเปลี่ยนข้อมูลและอภิปรายร่วมกันนี้ถือเป็นลักษณะของการสื่อสารเกี่ยวกับความยั่งยืน และเมื่อได้มีการดำเนินกิจกรรมไปได้สักระยะแล้วได้ผลลัพธ์เป็นที่น่าพอใจ ชุมชนมีการปรับเปลี่ยนทัศนคติและมององค์กรด้วยภาพลักษณ์เชิงบวกขึ้น ก็อาจจะมีการจัดทำเป็นรูปแบบและเกณฑ์การดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคมว่าจะต้องประกอบด้วยปัจจัยใด ชุมชนจะต้องมีคุณสมบัติอย่างไร รวมไปถึงการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน แล้วจึงได้มีการนำไปประยุกต์ใช้ให้เข้ากับชุมชนอื่นต่อไป ซึ่งการกำหนดกฎเกณฑ์รวมทั้งการปรับเปลี่ยนทัศนคติและพฤติกรรม ถือเป็นลักษณะและเป้าหมายของการสื่อสารเพื่อความยั่งยืน

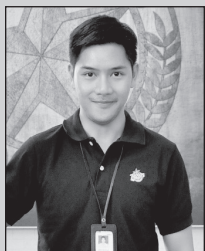
แม้ว่าการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนจะต้องคำนึงถึงมิติด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม บางองค์กรที่ได้รับรางวัล SET Sustainability Awards ก็ได้มีการพัฒนากลยุทธ์ด้วยการคำนึงถึงทั้ง 3 มิติ และได้กำหนดมิติเรื่องธรรมาภิบาลเพิ่มเติมในกลยุทธ์ นอกจากนี้การที่จะประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนนั้น ข้อมูลที่เป็นปัจจัยทั้งภายในและภายนอกมีความสำคัญอย่างมากต่อการนำมาปรับปรุงแผนกลยุทธ์ความยั่งยืน นอกจากนี้องค์กรที่มีการดำเนินกลยุทธ์ตามแนวทางและมีการประเมิน DJSI มีแนวโน้มที่จะผ่านเกณฑ์การประเมินของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยค่อนข้างสูง ด้านกลยุทธ์การสื่อสารความยั่งยืนนั้น “ข้อมูล” อาทิ ความต้องการ ความคาดหวัง ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นที่องค์กรได้รับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม สามารถนำมาพัฒนาและกำหนดเป้าหมายของการสื่อสารให้มีความเหมาะสมกับแต่ละกลุ่มได้ ในขณะที่ “การรู้จัก” กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่มจะทำให้องค์กรสามารถจัดทำเนื้อหาและรูปแบบการสื่อสารที่มีความเหมาะสม หากพิจารณาจากรูปแบบการสื่อสารของบริษัทจดทะเบียนฯ พบว่าเป็น “การสื่อสารเรื่องของความยั่งยืน” และ “การสื่อสารเกี่ยวกับความยั่งยืน” โดย “การสื่อสารเพื่อความยั่งยืน” ดูเหมือนว่ายังเป็นสิ่งที่

ต้องใช้เวลาในการดำเนินการ ส่วนหนึ่งอาจเป็นเพราะปัจจัยภายนอก เช่น ภาครัฐของประเทศไทย หรือเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์การสหประชาชาติ ได้เข้ามามีอิทธิพลและเป็นกระแสสังคมโลกในช่วงปี พ.ศ. 2558 ที่ผ่านมา บริษัทจดทะเบียนฯ จึงอาจจะยังอยู่ในช่วงการปรับกลยุทธ์และตกลักษณะการดำเนินงานด้านความยั่งยืนให้มีความสอดคล้องกัน ในขณะที่แนวโน้มของการสื่อสารความยั่งยืนนั้น องค์กรจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ ควรที่จะให้ความสำคัญกับกลุ่มเป้าหมายที่เป็น “ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย” อีกทั้งการเตรียมพร้อมในเรื่องข้อมูลการสื่อสารอย่างทันทั่วถึงและการเปิดเผยข้อมูลให้เข้าถึงได้อย่างโปร่งใส เนื่องจากการสื่อสารได้มีการเปลี่ยนกระบวนทัศน์ไปยิ่งสื่อดิจิทัลมากขึ้น ผู้รับสารถือว่ามีความสำคัญที่เป็นทั้งผู้ให้ ผู้รับ และผู้ส่งต่อข้อมูล โดยอาจจะมีการพิจารณาความถูกต้องและความครบถ้วนของข้อมูล จนอาจจะนำมาซึ่งผลกระทบเชิงลบหรือความเข้าใจผิดในสังคมได้ บริษัทจดทะเบียนฯ จึงไม่สามารถที่จะดำเนินการสื่อสารโดยพิจารณาเพียงเพื่อให้เอื้อต่อธุรกิจของตนเองเพียงอย่างเดียวได้อีกต่อไป การร่วมบูรณาการและการนำกฎระเบียบข้อบังคับโดยภาครัฐมาใช้ในการปฏิบัติจะช่วยให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนในทางปฏิบัติได้

References

- Barth, M. (2012). Social Learning Instead of Educating Each Other. *GAIA*, 21(2), 91-94.
- Bonini, S. (2012). *The Business of Sustainability*. Chicago: McKinsey & Company.
- Friedman, T. L. (2009). *Hot, flat, and crowded: Why we need a green revolution-And how it can renew America, release 2.0*. New York: Picador/Farrar, Straus, and Giroux.
- Funtowicz, S. & Ravetz, J. (1993). Science for the Post-normal Age. *Futures*, 25(7), 739-55.
- Godemann, J. & Michelsen, G. (2011). *Sustainability Communication: Interdisciplinary Perspectives and Theoretical Foundations*. Dordrecht, The Netherlands, New York: Springer.
- Grossman, N., Algie, J., Treerutkuarkul, A. & Wegner, N. (2015). *Thailand's Sustainable Development Sourcebook: Issues and Information, Ideas and Inspiration*. Singapore: Editions Didier Millet.

- Khapa, L. (2016). *The 20-Year National Strategy, Sustainable Development Goals and the 12th National Economic and Social Development Plan of Thailand*. Retrieved June 30, 2016, from <http://www.trf.or.th>
- Luhmann, N. (1995). *Social System*. CA: Stanford University Press.
- Mahoney, J. (2013). *Strategic Communication: Principles and Practice*. South Melbourne: Oxford University Press.
- Moser, S. C. (2010). Communicating Climate Change: History, Challenges, Process and Future Directions. *WIREs Clim Change*, 1(1), 31-53.
- National Strategic Plan Committee. (2016). *The 20-Year National Strategy (2017-2037)*. Retrieved July 9, 2016, from <https://www.royalthaipolice.go.th/downloads>
- Nerlich, B., Kotevko, N. & Brown, B. (2010). Theory and Language of Climate Change Communication. *WIREs Clim Change*, 1, 97-110.
- Newig, J. (2011). *Sustainability Communication: Interdisciplinary Perspectives and Theoretical Foundations*. Dordrecht, The Netherlands, New York: Springer.
- Newig, J., Schulz, D., Fischer, D., Hetze, K., Laws, N., Lüdecke, G. & Rieckmann, M. (2013). Communication Regarding Sustainability: Conceptual Perspectives and Exploration of Societal Subsystem. *Sustainability*, 5, 2976-2990.
- Nidumolu, R., Prahalad, C. K. & Rangaswami, M. R. (2009). Why Sustainability is now the Key Driver of Innovation. *Harvard Business Review*, 87(9), 56-64.
- Reilly, H. & Hynan, A. (2014). Corporate Communication, Sustainability, and Social Media: It's not Easy (really) Being Green. *Business Horizons*, 57(6), 747-758.
- The Stock Exchange of Thailand (2015). *SET Awards*. Retrieved June 12, 2016, from http://www.set.or.th/th/news/issuer_activities/setawards/setawards_p1.html
- United Nations. (2015). *Transforming Our World: The 2030 Agenda for Sustainable Development*. Retrieved August 16, 2016, from http://sustainabledevelopment.un.org/post2015/transforming_ourworld/publication
- Van Marrewijk, M. & Werre, M. (2003). Multiple levels of corporate sustainability. *Journal of Business Ethics*, 44(2/3), 107-119
- Ziemann, A. (2011). *Communication Theory and Sustainability Discourse*. Dordrecht, The Netherlands, New York: Springer.



Name and Surname: Rittipol Kuntasuwun

Highest Education: Ph.D. Candidate, National Institute of Development Administration (NIDA)

University or Agency: PTT Public Company Limited

Field of Expertise: Advertising, Public Relations, Corporate Communication, Marketing Communication, Branding, Sales & Marketing

Address: 139/1 Moo 4, Wiangchai, Chiangrai 57210



Name and Surname: Yubol Benjarongkij

Highest Education: Mass Communication (Ph.D.), The Ohio State University

University or Agency: National Institute of Development Administration

Field of Expertise: Strategic Communication, Public Relations, Mass Communication

Address: 118 Moo 3, Serithai Rd., Klong Chan, Bangkapi, Bangkok 10240

INSTITUTE OF MANAGEMENT

สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์