



สร้างองค์กรอย่างยั่งยืน ภายใต้อาณัติของพนักงาน

มาตรวัดความสำเร็จของการทำธุรกิจทุกวันนี้ อาจไม่ใช่แค่ผลกำไร - ขาดทุนเพียงอย่างเดียวแล้ว แต่ยังมีมิติด้านความยั่งยืนเข้ามาเกี่ยวข้องด้วย นี่จึงเป็นสาเหตุให้แนวคิดการพัฒนาองค์กรด้วยหลัก ESG กลายเป็นกุญแจสำคัญในกระบวนการดำเนินงานขององค์กรยุคใหม่

ESG มาจากคำว่า Environmental, Social and Governance ซึ่งครอบคลุม 3 แกน ของการพัฒนาด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล ด้วยหลักคิดที่ว่าการบริหารองค์กรจะต้องไม่สร้างผลกระทบต่อโลกภายนอก พร้อมคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นวงกว้าง ไม่ว่าจะเป็นผู้ถือหุ้น, ลูกค้า, ชุมชน, ประเทศ ตลอดจน “พนักงาน” ที่เป็นหัวใจในการขับเคลื่อนองค์กรไปข้างหน้า

ทำไมแนวคิด ESG ถึงสำคัญต่อคนทำงาน

ปัจจุบันองค์กรหลายแห่งได้นำหลัก ESG ผสานเข้ากับนโยบายการทำงานกันมากขึ้น เช่น สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ใส่ใจสิ่งแวดล้อม ปลูกฝังค่านิยมต่อต้านการคอร์รัปชัน เน้นความสำคัญกับสุขภาพและความปลอดภัยของพนักงาน ส่งเสริมด้านสิทธิมนุษยชน และยอมรับความหลากหลาย เป็นต้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้ล้วนนำมาสู่ผลลัพธ์ที่ดีต่อคนทำงานและองค์กรในระยะยาว ดังนี้

1. เพิ่มความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร

ก่อนหน้านี้ องค์กรส่วนมากมักจะมุ่งเน้นสร้างที่ยั่งยืนในมิติด้านสิ่งแวดล้อมเป็นหลัก เพราะเป็นเรื่องที่วัดง่าย เห็นตัวเลขชัดเจน อย่างไรก็ตาม มิติด้านสังคมอย่างคนภายในองค์กรก็เป็นสิ่งที่ควรให้ความสำคัญไม่แพ้กัน เพราะหากองค์กรไหนใส่ใจในเรื่องนี้ ดูแลพนักงานด้วยความเข้าใจ ทำได้ดีแล้วก็จะเกิดสิ่งที่เรียกว่า **“Employee Engagement”** ซึ่งจะนำมาด้วยผลกระทบเชิงบวกต่อธุรกิจในระยะยาว

เพราะความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร หรือ Employee Engagement คือการที่พนักงานรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งกับองค์กร ให้ความร่วมมือกับกิจกรรมในองค์กรอย่างสมัครใจ ตลอดจนรู้สึกว่าเป็นเป้าหมายชีวิตของตัวเอง (Life Goals) สอดคล้องไปกับเป้าหมายองค์กร (Company Goals)

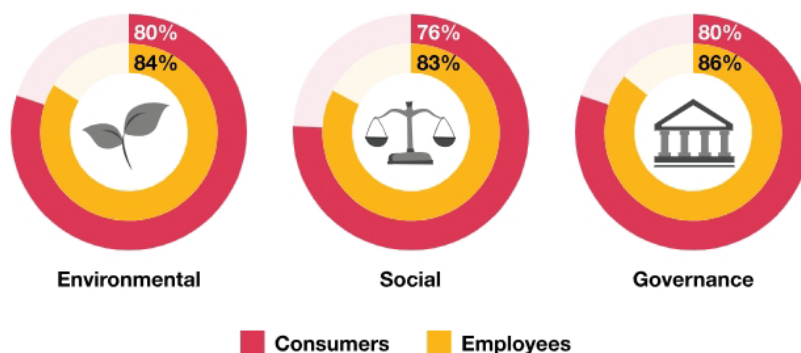
จึงไม่แปลกเลย หากจะบอกว่า Employee Engagement คือหัวใจในการขับเคลื่อนองค์กรให้ก้าวไปข้างหน้าอย่างยั่งยืน และในทางกลับกันการจะสร้าง Employee Engagement ได้นั้น ต้องเกิดจากการผสานกลยุทธ์ธุรกิจและแนวคิด ESG เป็นเนื้อเดียวกันด้วย

ยกตัวอย่างเช่น การที่นายจ้างพยายามทำความเข้าใจความรู้สึกของพนักงาน เห็นความสำคัญของความหลากหลายทางเพศ ตลอดจนส่งเสริมในด้านสุขภาวะที่ดีในการทำงาน ไม่ว่าจะเป็นความคาดหวัง ความสัมพันธ์ระดับความเครียด และสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ส่งผลบวกต่อความสุขและสุขภาพโดยรวมของพนักงาน เป็นต้น

ทั้งนี้ ผลสำรวจจาก PwC Consumer Intelligence Series ยืนยันว่าพนักงานส่วนใหญ่ยินดีที่จะทำงานร่วมกับธุรกิจที่ใส่ใจกับประเด็น ESG โดยกว่า 84% ต้องการทำงานกับบริษัทที่ใส่ใจด้านสิ่งแวดล้อม, 83% ต้องการทำงานกับบริษัทที่ใส่ใจด้านสังคม และ 86% ต้องการทำงานกับบริษัทที่ใส่ใจด้านธรรมาภิบาล

ESG commitments are driving consumer purchases and employee engagement

I am more likely to buy from / work for a company that stands up for...



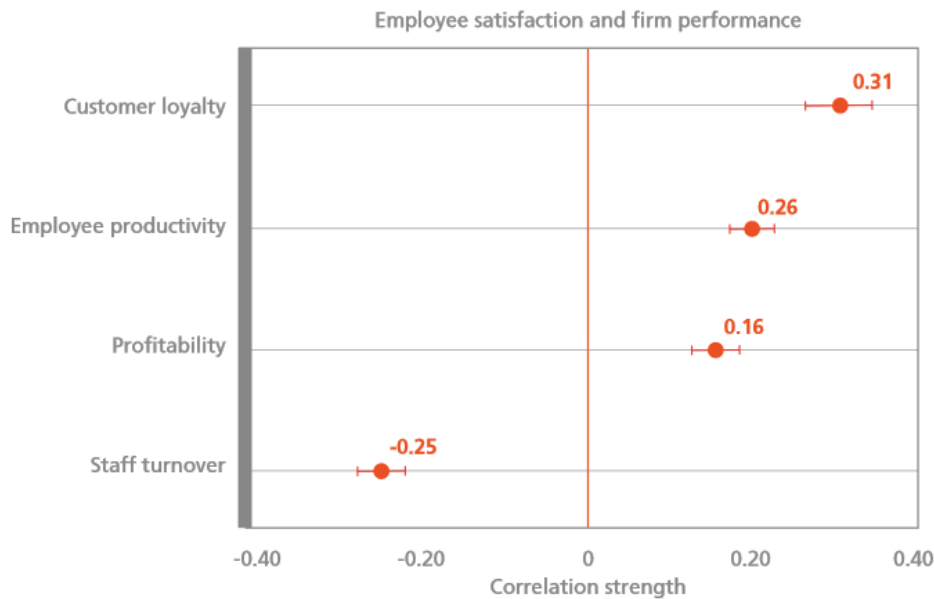
Q: Please indicate how much you agree or disagree with the following statements.
Consumers (n=5,005) | Employees (n=2,510)
Source: PwC Consumer Intelligence Series June 2, 2021

ที่มา: PwC Consumer Intelligence Series ณ วันที่ 02/06/2021

2. ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและผลกำไร

ผลกำไรของบริษัทต้องเกิดจาก Performance ของพนักงานทุก ๆ คนมารวมกัน เพราะฉะนั้น ความสามารถในการทำกำไรที่สูงขึ้น จึงควบคู่มาับประสิทธิภาพการทำงานที่ดีขึ้นนั่นเอง แก่นของการบริหารองค์ด้วยหลัก ESG จึงถือเป็นกลไกที่ตอบโจทย์คนทำงาน ในระยะยาวได้เช่นเดียวกัน

ไม่ว่าจะมีตัวอย่างการมีพนักงานที่เต็มไปด้วยการมีส่วนร่วม เชื่อมมั่นในเป้าหมายเดียวกัน พร้อมทั้งจะทำงานเป็นทีม ซึ่งงานวิจัยของ [London School of Economics](#) เผยว่าบริษัทที่พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กร จะส่งผลบวกต่อทั้งความเชื่อมั่นของลูกค้า (Customer Loyalty) ประสิทธิภาพการทำงาน (Employee productivity) และความสามารถในการทำกำไร (Profitability measures) นอกจากนี้ ยังช่วยลดอัตราพนักงานลาออก (Staff turnover) ได้อีกด้วย



ที่มา: PwC Consumer Intelligence Series ณ วันที่ 02/06/2021

ขณะเดียวกันยังครอบคลุมไปถึงมิติด้านสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน เช่น บางองค์กรที่นำเทคโนโลยี Smart Office ช่วยปรับปรุงคุณภาพอากาศ กรองฝุ่น PM2.5 รวมถึงการปลูกต้นไม้เพิ่มพื้นที่สีเขียวรอบสำนักงาน ทั้งหมดนี้ย่อมส่งผลบวกโดยตรงต่อประสิทธิภาพการทำงานที่ดีขึ้น

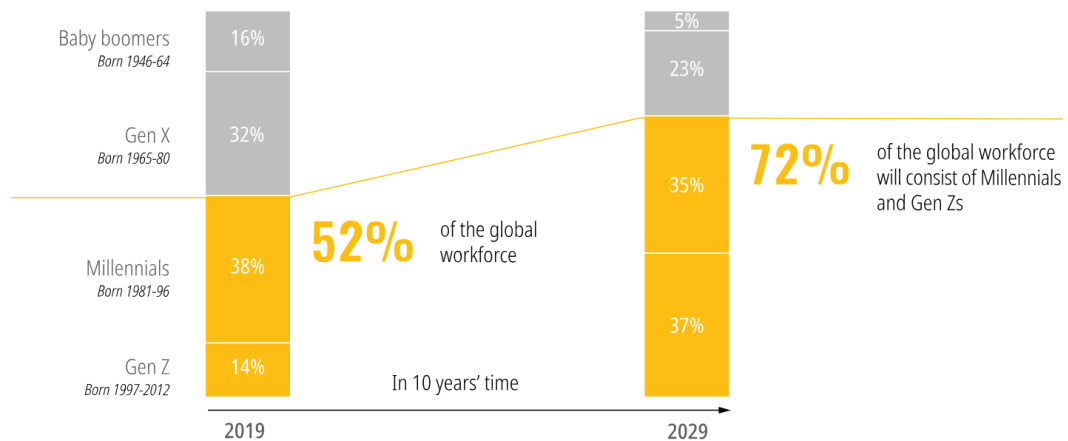
3. รักษาคนดี ดึงดูดคนเก่ง

อีกหนึ่งประโยชน์ที่องค์กรจะได้รับจากการนำใช้แนวคิด ESG มาประยุกต์ใช้อย่างมีประสิทธิภาพ นั่นคือการรักษาพนักงานเก่าที่ทำงานได้ดีให้อยู่กับองค์กรไปนาน ๆ พร้อมทั้งยังช่วยเพิ่มเติมพนักงานใหม่ ๆ ด้วยการดึงดูดคนเก่ง ๆ ระดับแนวหน้าให้อยากเข้าร่วมงานกับเรา ปัญหาที่หลายบริษัทเจออย่างการ **“คนในอยากออก คนนอกไม่อยากเข้า”** ก็จะลดน้อยลง หรือค่อย ๆ หดไป

เพราะคนทำงานปัจจุบันให้ความสำคัญกับ **“คุณค่า”** และ **“Brand Purpose”** มาเป็นอันดับแรก ๆ มุ่งแสวงหาองค์กรที่มีเป้าหมายในการพัฒนาสู่การเป็น Sustainable Organization โดยเฉพาะในช่วง 10 ปีมานี้ คนทำงานรุ่นใหม่ซึ่งเป็นกลุ่มที่ตระหนักกับประเด็นด้านสิ่งแวดล้อมและสังคมมากกว่าคนรุ่นก่อน ๆ ซึ่งภายในปี 2029 Gen Z และ Millennials จะเข้ามาเป็น 72% ของพนักงานทั่วโลก พวกเขาจะทำงานกับนายจ้างที่ปฏิบัติตามความคาดหวังในด้านสิ่งแวดล้อม จัดการกับปัญหาสังคม และแสดงความมุ่งมั่นที่จะดำเนินการด้านจริยธรรม

ทั้งนี้ [Marsh & McLennan Advantage](#) ระบุว่ายิ่งบริษัทไหนมีคะแนน ESG สูง ระดับความพึงพอใจของพนักงานก็จะสูงขึ้นตามไปด้วย ทำให้พนักงานอยู่ได้นานขึ้น พยายามสร้างผลงานที่ดี และเป็นแรงดึงดูดคนเก่ง ๆ จากที่อื่นเข้าร่วมทีม

ESG performance will become increasingly important to attracting and retaining talent as Millennials and Gen Z come to make up most of the global workforce.



ที่มา: Marsh & McLennan Advantage ณ วันที่ 31/12/2019

วิธีการปรับใช้ ESG ให้เกิดขึ้นจริงกับพนักงาน

คำถามสำคัญคือเราจะนำแนวคิด ESG ซึ่งเป็นสิ่งที่จับต้องได้ยากมาทำให้เกิดขึ้นจริงได้อย่างไร? ทั้งนี้ เราจึงได้สรุปกรอบแนวทางในการสร้างองค์กรสู่ความยั่งยืน จาก [McKinsey & Company](#) สำหรับเป็นแนวทางเบื้องต้นเพื่อนำไปปรับใช้ ผ่าน 4 กระบวนการ ดังนี้

ขั้นที่ 1 กำหนดแผน (Mapping)

โดยกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจน พิจารณาว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรมีใครบ้าง แล้วจึงประเมินทางปฏิบัติขององค์กรและพนักงานอย่างรอบคอบ

ขั้นที่ 2 กำหนดรูปแบบ (Defining)

เลือกว่าจะดำเนินการแบบไหน พร้อมคิดอย่างเป็นระบบว่าองค์กรจะได้หรือต้องเสียอะไรบ้างจากการทำ ESG ตลอดจนกำหนดวิธีวัดผลและประเมินผลอย่างมีประสิทธิภาพที่สุด โดยให้ความสำคัญกับตัวแปรที่มีความหมายเท่านั้น

ขั้นที่ 3 ปลูกฝัง ESG เข้าไปในองค์กร (Embedding)

ด้วยการผสาน ESG เข้ากับการดำเนินงานในส่วนต่าง ๆ กลยุทธ์ 5P ได้แก่

- Portfolio Strategy and Product ผสานในกลยุทธ์การลงทุนและการผลิตสินค้า
- People and Culture ผสานในการขับเคลื่อนคนและวัฒนธรรมองค์กร
- Processes and Systems ผสานในกระบวนการทำงานและระบบ
- Performance Metrics ผสานในการวัดผลประสิทธิภาพการทำงาน
- Positions and Engagement ผสานในจุดยืนและการมีส่วนร่วม

ขั้นที่ 4 สร้างการมีส่วนร่วม (Engaging)

ผ่านการสื่อสารที่ชัดเจน ในจังหวะที่เหมาะสม และสม่ำเสมอกับพนักงานและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในทุกระดับทั้งภายในและภายนอก โดยเน้นย้ำว่า ESG เป็นหัวใจสำคัญของโมเดลธุรกิจ รวมทั้งให้พนักงานทุกคนมีส่วนร่วมเสนอไอเดียใหม่ ๆ ที่จะช่วยพัฒนาและปรับปรุงองค์กรสู่ความยั่งยืนในระยะยาว

ท้ายที่สุดนี้การสร้างคุณค่าด้าน ESG ในองค์กร อาจจะไม่ได้ให้ผลลัพธ์ที่ออกมาในเร็ววัน แต่ต้องใช้เวลาในการพิสูจน์ เพราะฉะนั้นจึงไม่ใช่กิจกรรมที่จะทำเพียงแค่หนึ่งครั้งแล้วหายไป แต่ต้องการความต่อเนื่องและจริงจัง เพื่อให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน และจะช่วยให้องค์กรสามารถรักษานักงานเก่ง ๆ นำมาสู่การสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ และสร้างผลกำไรที่เติบโตอย่างยั่งยืนในอนาคต

บทความโดย บลจ. ยูโอบี (ประเทศไทย) จำกัด

ติดตามข้อมูลการลงทุนอย่างยั่งยืนได้ที่ <https://www.uobam.co.th/th/Sustainability>

สอบถามข้อมูลเพิ่มเติม โทร. 0-2786-2222

ผู้ลงทุนควรทำความเข้าใจลักษณะสินค้า เงื่อนไขผลตอบแทน และความเสี่ยง ก่อนตัดสินใจลงทุน

สามารถติดตามข่าวสารด้าน ESG, ด้านการลงทุน, วางแผนการเงิน, บทความทางการเงิน
และกองทุนสำรองเลี้ยงชีพได้ที่ UOBAM Thailand Line Official

UOBAM Thailand Line Official



สแกน QR Code

แหล่งข้อมูล

- <https://www.pwc.com/us/en/services/consulting/library/consumer-intelligence-series/consumer-and-employee-esg-expectations.html>
- <https://www.marshmcclennan.com/esg-interactive.html>
- <https://blogs.lse.ac.uk/businessreview/2019/07/15/happy-employees-and-their-impact-on-firm-performance/>
- <https://www.mckinsey.com/capabilities/sustainability/our-insights/how-to-make-esg-real>
- [www.stern.nyu.edu/sites/default/files/assets/documents/NYU-RAM ESG-Paper 2021%20Rev 0.pdf](http://www.stern.nyu.edu/sites/default/files/assets/documents/NYU-RAM_ESG-Paper_2021%20Rev_0.pdf)