

กลยุทธ์การพัฒนาองค์กรแบบยั่งยืน: แนวทางและประสบการณ์
SUSTAINABLE ORGANIZATIONAL DEVELOPMENT STRATEGIES:
APPROACHES AND EXPERIENCES

เอี่ยมเดือน แก้วสว่าง¹ และ วราตวง สมณาศักดิ์²

¹สถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล

²คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย

Auemdued Kaewsawang¹ and Waraduang Sommanasak²

¹Institute for Population and Social Research, Mahidol University

²Political Science and Public Administration Faculty Chiangrai Rajabhat University

(Received: April 19, 2024; Revised: July 9, 23; Accepted: December 31, 2024)

บทคัดย่อ

การปรับตัวและพัฒนาองค์กรให้สามารถอยู่รอดและเติบโตอย่างยั่งยืนในสภาวะที่โลกปัจจุบันต้องเผชิญกับความท้าทายทางสังคมและสิ่งแวดล้อมที่เพิ่มขึ้นไม่หยุดหย่อน เป็นเรื่องที่องค์กรต่าง ๆ ต้องให้ความสำคัญอย่างมาก บทความนี้ได้ทำการสำรวจและวิเคราะห์หลักการเกี่ยวกับกลยุทธ์การพัฒนาองค์กรแบบยั่งยืน โดยเน้นการรวมการพัฒนาทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมเข้าด้วยกัน ผ่านการศึกษากรณีขององค์กรที่ประสบความสำเร็จ บทความนี้แสดงให้เห็นถึงความรู้และประสบการณ์ที่สามารถช่วยให้องค์กรอื่น ๆ ออกแบบและดำเนินกลยุทธ์การพัฒนาแบบยั่งยืนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่า การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน การมีส่วนร่วมของพนักงานในทุกระดับ การใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี รวมถึงการวางแผนและการจัดการที่มีประสิทธิภาพ เป็นปัจจัยสำคัญที่นำไปสู่ความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรแบบยั่งยืน โดยเฉพาะการสร้างสมดุลในด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม องค์กรจำเป็นต้องบริหารเงินทุนและองค์ความรู้ภายในอย่างเหมาะสม รวมถึงการพัฒนาพนักงาน และสร้างความร่วมมือกับภาคีเครือข่ายภายนอก เช่น พันธมิตรทางธุรกิจและการแบ่งปันทรัพยากร เพื่อขับเคลื่อนการเติบโตทางเศรษฐกิจและเสริมสร้างความมั่นคงในระยะยาว ทั้งนี้ การใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีในการพัฒนาธุรกิจและการเพิ่มยอดขายถือเป็นกลยุทธ์สำคัญ บทความนี้มุ่งเสนอวิธีการและแนวทางที่เป็นประโยชน์สำหรับผู้บริหารและผู้นำองค์กรที่ต้องการนำองค์กรเข้าสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน ซึ่งเป็นกลยุทธ์สำคัญในการสร้างความสำเร็จและความมั่นคงในระยะยาวสำหรับองค์กรในยุคสมัยใหม่

คำสำคัญ: การพัฒนาอย่างยั่งยืน, กลยุทธ์องค์กร, นวัตกรรมและเทคโนโลยี

ABSTRACT

The adaptation and evolution of organizations to ensure survival and sustainable growth in the face of escalating social and environmental issues is a paramount concern that all entities must consider. This article examines the fundamentals of sustainable organizational growth methods, emphasizing the integration of economic, social, and environmental dimensions. The study analyzes successful firms as case studies, providing insights and expertise that can assist other organizations in formulating and executing effective sustainable development strategies. The findings emphasize that a clear vision, employee engagement at all levels, and the use of

innovation and technology, together with excellent planning and management, are essential for accomplishing sustainable organizational development. The equilibrium among economic, social, and environmental dimensions is crucial. Organizations must effectively manage their financial resources and internal expertise while promoting employee development and establishing external relationships, such as business alliances and resource sharing, to stimulate economic growth and ensure long-term stability. Moreover, employing innovation and technology to enhance corporate operations and supplement sales is an essential tactic. This article offers essential instructions for CEOs and organizational leaders aiming to direct their organizations toward sustainable growth, a crucial method for achieving long-term success and stability in contemporary times.

Keywords: Sustainable Development, Organizational Strategy, Innovation and Technology

บทนำ

ในยุคสมัยที่เราต้องเผชิญกับความท้าทายหลายอย่าง ทั้งปัญหาสิ่งแวดล้อม ความไม่เท่าเทียมทางเศรษฐกิจ และการลดลงของทรัพยากรธรรมชาติ การทำให้องค์กรเติบโตได้อย่างยั่งยืนจึงเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่ง การพัฒนาองค์กรแบบยั่งยืนไม่ได้มุ่งเน้นแค่การเติบโตทางเศรษฐกิจเพียงอย่างเดียว แต่ยังรวมไปถึงการดูแลรักษาสิ่งแวดล้อมและการสร้างคุณประโยชน์ทางสังคมด้วย (Tseng, Chen, & Nguyen, 2022) ทำให้เรื่องการพัฒนาองค์กรแบบยั่งยืนกลายเป็นเป้าหมายที่สำคัญ เนื่องจากการตระหนักว่าองค์กรต่าง ๆ มีบทบาทสำคัญในการกำหนดอนาคตที่ยั่งยืน ไม่เพียงแต่ในระดับชาติหรือภูมิภาค แต่รวมถึงระดับโลกด้วย

การเปลี่ยนแปลงเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนต้องการความร่วมมือจากทุกภาคส่วน รวมทั้งองค์กรธุรกิจที่ต้องปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงานและกลยุทธ์เพื่อตอบสนองต่อเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Morandín-Ahuerma et al., 2019) ความสำคัญของการวิจัยเรื่องนี้จึงเกิดจากความจำเป็นในการหาแนวทางที่มีประสิทธิภาพในการพัฒนาองค์กรแบบยั่งยืน เพื่อรับมือกับความท้าทายในปัจจุบันและอนาคต

บทความนี้จะทำการศึกษาถึงความสำคัญของการพัฒนาองค์กรแบบยั่งยืนในยุคที่สังคมและสิ่งแวดล้อมมีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง การพัฒนาองค์กรแบบยั่งยืนช่วยให้องค์กรสามารถเป็นกรอบแนวทางในการส่งเสริมการพัฒนาและแข่งขันได้ในระยะยาว นอกจากนี้ยังช่วยในการบริหารจัดการทรัพยากรอย่างมีความรับผิดชอบ ทั้งการพัฒนาบุคลากร และการสร้างความมั่นคงทางสังคมและสิ่งแวดล้อม การศึกษาและกรณีศึกษาที่เกี่ยวข้องจะช่วยให้เราเข้าใจและนำไปสู่การดำเนินการที่มีประสิทธิผลเพื่อสร้างอนาคตที่ยั่งยืนได้

แนวคิดของการพัฒนาอย่างยั่งยืน

การดำเนินงานในองค์กรที่มีเป้าหมายสู่ความยั่งยืนนั้น มีพื้นฐานที่สำคัญ 3 องค์ประกอบ ตามแนวคิดของ Edward Barbier (Barbier, 1987) ได้แก่ องค์ประกอบทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม มองว่าทุกองค์ประกอบนั้นล้วนมีความเชื่อมโยงกัน และควรสร้างสมดุลของแต่ละอย่างดี เป็นเรื่องในทุกองค์กรควรตระหนักในเรื่องนี้เป็นอย่างมาก

1) เศรษฐกิจ (Economy) ความยั่งยืนเรื่องเศรษฐกิจนับเป็นปัจจัยหลักสำคัญที่ส่งผลต่อการประกอบโดยตรง ตั้งแต่ระดับท้องถิ่น ระดับชาติ ไปจนถึงระดับโลก นั่นคือ ถ้าเศรษฐกิจดีย่อมทำให้การประกอบกิจการมีโอกาสสำเร็จสูง และในทางกลับกันถ้าเศรษฐกิจตกต่ำก็มีผลที่ทำให้ผลประโยชน์การประกอบการย่ำแย่ไปด้วย ย่อมส่งผลต่อ

ความยั่งยืนขององค์กรได้อย่างมากทีเดียว และในขณะเดียวกันการประกอบการขององค์กรก็มีส่วนช่วยให้เศรษฐกิจดีขึ้นได้ด้วยเช่นกัน ดังนั้นควรช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน เพื่อความยั่งยืนในระยะยาว

2) สังคม (Society) สังคมของการพัฒนาที่ยั่งยืน องค์กรควรอยู่ร่วมกับสังคมต้องวางอยู่บนฐานของความยุติธรรม ความเท่าเทียม และการไม่เบียดเบียนหรือเอาเปรียบสังคม ในขณะเดียวกันก็ไม่ให้สังคมเอาเปรียบองค์กรมากจนเกินไปจนอาจประสบปัญหาได้ การที่องค์กรใส่ใจสังคมนั้นจะสร้างความเชื่อมั่นและสร้างความรู้สึกรักในทางบวกแล้ว และการผลิตต่าง ๆ หรือการใช้วัตถุดิบของโลกใบนี้ การเข้าถึงทรัพยากรและโอกาสของคนในสังคมจะต้องมีความเท่าเทียมกัน และหากสังคมยังยั้งในบางเรื่องก็ย่อมส่งผลให้องค์กรสะดุดได้เช่นกัน สังคมจึงมีผลต่อความยั่งยืนในหลากหลายมิติ ทั้งทางตรงไปจนถึงทางอ้อมนั่นเอง

3) สิ่งแวดล้อม (Environmental) ในยุคปัจจุบันโดยเฉพาะในเรื่องการใส่ใจสิ่งแวดล้อมถือว่ามี ความสำคัญมาก ไม่ว่าจะเป็นป่าไม้ ภูเขา แม่น้ำ แร่ธาตุอันเป็นสิ่งแวดล้อม หากสิ่งแวดล้อมที่ถูกทำลายจะทำให้เกิดมหันตภัยตามมาอีกมากมายและส่งผลกระทบต่อชีวิตมนุษย์ ดังปรากฏในภาพข่าวสารทั่วไปในปัจจุบัน นอกจากจะ คุกคามชีวิตมนุษย์ คุกคามสังคมแล้ว ยังมีส่วนทำให้องค์กรประสบปัญหาไปจนถึงขาดวัตถุดิบในการผลิตได้ เมื่อมี ปัญหาของสิ่งแวดล้อม และความกระทบกระเทือนในระบบนิเวศน์ มนุษย์เองก็อาจประสบปัญหาตามไปด้วย ก็อาจ ทำให้ไม่เกิดการบริโภค นั่นอาจเป็นสาเหตุให้องค์กรต้องปิดตัวลงไปในที่สุด

สามสิ่งนี้ตั้งแต่เศรษฐกิจ (Economy) สังคม (Society) และ สิ่งแวดล้อม (Environmental) นั้นมีความสัมพันธ์และพึ่งพาซึ่งกันและกัน องค์กรควรสร้างความสมดุลระหว่างสามสิ่งนี้ให้อยู่ร่วมกันอย่างดีที่สุด หาก องค์กรประกอบใดองค์ประกอบหนึ่งเกิดปัญหขึ้น ย่อมสร้างผลกระทบต่อกัน และอาจส่งผลให้องค์กรเกิดความเสียหายได้ การวางรากฐานที่แข็งแกร่ง ที่พร้อมจะเติบโตไปพร้อมกับสังคมอย่างเกื้อกูลกัน รวมถึงอยู่ร่วมกับ สิ่งแวดล้อมได้อย่างลงตัว และเอื้อประโยชน์ให้ทุกฝ่ายอยู่ร่วมสังคมเดียวกันอย่างมีความสุข การพัฒนาให้เกิด ความยั่งยืนนั้นเป็นสิ่งที่ทำได้ไม่ยากเย็น

กลยุทธ์ในการพัฒนาองค์กรแบบยั่งยืน

การพัฒนาองค์กรให้เป็นยั่งยืน เป็นกระบวนการที่องค์กรนำมาใช้เพื่อสร้างสมดุลระหว่างการเติบโตทาง เศรษฐกิจ ความเป็นธรรมทางสังคม และการรักษาสิ่งแวดล้อม นี่เป็นเส้นทางที่ไม่เพียงแต่สร้างความท้าทายแต่ยัง จำเป็นสำหรับการอยู่รอดขององค์กรในระยะยาว พร้อมทั้งเป็นกลยุทธ์ที่ช่วยให้องค์กรสามารถแข่งขันได้ใน ตลาดโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว (Cepraga & Birsan, 2023) เป้าหมายที่มุ่งสร้างคุณค่านั้นประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ คุณค่าทางเศรษฐกิจ คุณค่าทางสังคม และคุณค่าทางสิ่งแวดล้อม โดยคุณค่าทั้ง 3 ด้านนั้น จะต้องมีการบูรณาการเข้ากับกระบวนการตัดสินใจและการดำเนินงานในทุกระดับขององค์กร เพื่อให้้องค์กรสามารถ ปรับตัวพร้อมรับความเสี่ยงและก้าวทันการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น (พิริยาภรณ์ อันทอง และศุภกร เอกชัยไพบูลย์, 2559) หลักการของการพัฒนายั่งยืน จะตอบสนองต่อความต้องการของปัจจุบันโดยไม่ลดความสามารถของรุ่น ต่อไปในการตอบสนองต่อความต้องการของพวกเขา หลักการที่ประกอบด้วยความยั่งยืนทางเศรษฐกิจ ความยั่งยืน ทางสังคม และความยั่งยืนทางสิ่งแวดล้อม โดยให้ความสำคัญกับการบูรณาการหลักการของการพัฒนายั่งยืนเข้า กับกลยุทธ์และการดำเนินงานมีโอกาสรสร้างการแข่งขันและความสามารถในการแข่งขันที่ยั่งยืน การพัฒนา แบบยั่งยืนช่วยให้องค์กรสามารถรับมือกับความเสี่ยงและความไม่แน่นอนได้ดีขึ้น พร้อมทั้งเปิดโอกาสใหม่ ๆ สำหรับการเติบโตและนวัตกรรมอย่างต่อเนื่องอีกด้วย การพัฒนาองค์กรแบบยั่งยืน จึงเป็นมากกว่าการดำเนินการ ตามความจำเป็นขององค์กร ซึ่งเป็นการปรับเปลี่ยนทัศนคติและวิธีการดำเนินชีวิตขององค์กรให้สามารถสร้าง ผลกระทบที่ดีต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ส่งเสริมการเติบโตและนวัตกรรมที่ยั่งยืนในระยะยาว โดยมีกระบวนการที่ องค์กรดำเนินการตามแนวทางที่ครอบคลุมหลากหลายด้าน เช่น การบริหารจัดการทรัพยากร การพัฒนาบุคลากร

การสร้างวัฒนธรรมองค์กร และการนำเสนอนวัตกรรม ทั้งหมดนี้เป็นฐานรากที่ช่วยให้องค์กรตอบสนองต่อความต้องการปัจจุบันโดยไม่ลดความสามารถในการตอบสนองต่อความต้องการในอนาคตของตนเองและของสังคมโดยรวม (Orth, Kohl, & Galeitzke, 2020)

จะเห็นได้ว่า การบูรณาการหลักการพัฒนายั่งยืนเข้ากับทุกด้านของการดำเนินงานและกลยุทธ์ขององค์กรนั้นครอบคลุมตั้งแต่การจัดการทรัพยากร การพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ ไปจนถึงการสร้างความรู้รับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม นอกจากนี้ยังรวมถึงการพัฒนาความสามารถของบุคลากรและการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนความยั่งยืน (Cho Lee, & Shin, 2019) อีกทั้งการเปลี่ยนแปลงความคิดและการส่งเสริมอัตลักษณ์องค์กรผ่านความยั่งยืน การผสานความยั่งยืนเข้ากับอัตลักษณ์และวัฒนธรรมขององค์กรเป็นกุญแจสำคัญในการสร้างความมั่งคั่งในระยะยาวและการดำเนินการที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม รวมทั้งการทบทวนการใช้เครื่องมือและกรอบการทำงานที่เหมาะสมเพื่อสนับสนุนการพัฒนายั่งยืนในองค์กรเป็นสิ่งจำเป็นที่ช่วยให้องค์กรสามารถตอบสนองต่อความต้องการของปัจจุบันโดยไม่กระทบต่อความสามารถในอนาคต

กล่าวโดยสรุป กลยุทธ์ของการพัฒนาแบบยั่งยืน เป็นการรวมเอาเป้าหมายทางเศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม และสังคมเข้ากับเป้าหมาย กิจกรรม และการวางแผนของบริษัทเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการสร้างมูลค่าระยะยาว (Long, 2019) อีกทั้งต้องคำนึงถึงการบริหารจัดการทรัพยากรอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคม นั่นคือการใช้ทรัพยากรทั้งที่มีตัวตนและไม่มีตัวตนขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมกับการลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและส่งเสริมความยุติธรรมทางสังคม และการพัฒนาบุคลากรและการสร้างวัฒนธรรมองค์กร ที่พร้อมพัฒนาบุคลากรในด้านความรู้ และทักษะ รวมถึงการสร้างวัฒนธรรมที่ตระหนักและคำนึงถึงความยั่งยืน การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นความยั่งยืนช่วยให้บุคลากรนั้นมีส่วนร่วมอย่างเต็มที่ในการบรรลุเป้าหมายด้านความยั่งยืน

นอกจากนั้น การนำเสนอเทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยมีการใช้เทคโนโลยีและการพัฒนานวัตกรรมไม่เพียงแต่เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและการแข่งขันขององค์กร แต่ยังเป็นการลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและสร้างโอกาสใหม่ๆ ที่สอดคล้องกับหลักการของการพัฒนาอย่างยั่งยืนได้อีกด้วย และในส่วนของ การวางแผนและการดำเนินกลยุทธ์การพัฒนาองค์กรแบบยั่งยืนต้องการความร่วมมือจากทุกส่วนในองค์กร ตั้งแต่ระดับบริหารจนถึงบุคลากรทุกระดับ เพื่อสร้างความเข้าใจและการมีส่วนร่วมในการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน นอกจากนี้ ยังต้องมีการตรวจสอบและประเมินผลอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สามารถปรับปรุงและพัฒนากลยุทธ์ให้ตอบสนองต่อความท้าทายและโอกาสที่เปลี่ยนแปลงไป

ประสบการณ์จากองค์กรต่าง ๆ ที่ประสบความสำเร็จในการพัฒนาแบบยั่งยืน

จากประสบการณ์ขององค์กรต่าง ๆ ที่ประสบความสำเร็จในการพัฒนาแบบยั่งยืน มีการนำทฤษฎีและกลยุทธ์การพัฒนายั่งยืนไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพ การศึกษากรณีเหล่านี้ไม่เพียงแต่เป็นแรงบันดาลใจให้กับองค์กรต่าง ๆ แต่ยังเป็นแหล่งข้อมูลที่มีค่าในการวางแผนและดำเนินการที่ยั่งยืน

ตัวอย่างที่โดดเด่นคือกรณีของ Toyota การพัฒนารถยนต์ไฮบริด Toyota Prius ถือเป็นตัวอย่างของการนำเสนอนวัตกรรมที่ส่งเสริมการพัฒนายั่งยืนโดยการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก และในอนาคตที่จะพัฒนาเทคโนโลยีโดยใช้พลังงานทางเลือกต่าง ๆ อาทิ รถยนต์ไฮบริดแบบปลั๊กอิน (PHEVs) รถยนต์ไฟฟ้าแบบแบตเตอรี่ (BEVs) และรถยนต์ไฟฟ้าเชื้อเพลิง (FCEVs) ซึ่งเป็นแนวคิดการมุ่งการปล่อยคาร์บอนไดออกไซด์เป็นศูนย์ ในรถยนต์รุ่นใหม่ กรณีนี้สะท้อนถึงการนำเสนอเทคโนโลยีและนวัตกรรมในการส่งเสริมการพัฒนาสังคมอย่างยั่งยืน เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมที่จะช่วยให้สังคมดีขึ้น (บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด, 2564)

การคิดค้นและพัฒนาเทคโนโลยี เพื่อมุ่งไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน นอกจากนี้ยังมีปัจจัยที่ควรตระหนักเรื่องความสำคัญของวิสัยทัศน์ และการมีส่วนร่วมของบุคลากร ดังกรณีในได้หวนได้สำรวจปัจจัยสำคัญสำหรับการ

พัฒนายั่งยืนในอุตสาหกรรมแบบดั้งเดิม ซึ่งตอกย้ำความสำคัญของวิสัยทัศน์ การนำทีมที่มีประสิทธิภาพ และการมีส่วนร่วมของพนักงาน (Tseng, Chen, & Nguyen, 2022)

ในด้านการพัฒนาบุคลากรและการสร้างวัฒนธรรมองค์กร ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ได้ปลูกฝังแนวคิดการพัฒนายั่งยืนในดีเอ็นเอของพนักงานทุกคน เพื่อเป็นรากฐานแห่งการพัฒนายั่งยืน ที่เรียกว่า กรีนดีเอ็นเอ คือ ความมุ่งมั่นในการดำเนินงานโดยใช้แนวคิดด้านการพัฒนายั่งยืนทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม มาเป็นรากฐานของวัฒนธรรมองค์กร เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรมที่เห็นได้อย่างชัดเจนและต่อเนื่อง สร้างอัตลักษณ์การเป็นธนาคารแห่งความยั่งยืนของสังคมและประเทศชาติสืบไป เช่นนี้เป็นการวางทิศทางการดำเนินงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน (ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน), 2565)

ในด้านการบูรณาการหลักการพัฒนายั่งยืนเข้ากับทุกด้านของการดำเนินงาน บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) หรือรู้จักในนาม "SCG" ได้นำแนวคิด SCG Circular Way มาใช้ ด้วยความมุ่งมั่นที่จะมอบ "สิ่งที่ดีกว่า" และสร้างคุณค่าที่ยั่งยืนแก่ผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย พร้อมรับการท้าทายและความเสี่ยงอันเกิดจากสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในทุกมิติ (บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด, 2564) SCG ได้สะท้อนให้เห็นถึงผลสำเร็จของการพัฒนายั่งยืน ที่สามารถสร้างสมดุลในการเติบโตทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมได้อย่างแท้จริง

ในแง่ของความสำเร็จทางเศรษฐกิจ บริษัท Unilever เป็นตัวอย่างที่โดดเด่น โดยได้ดำเนินการตามแผนการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน (Unilever Sustainable Living Plan) ซึ่งเน้นการเติบโตทางธุรกิจควบคู่ไปกับการลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและการเพิ่มผลกระทบเชิงบวกต่อสังคม ผลลัพธ์คือ บริษัทสามารถเพิ่มยอดขายและกำไรอย่างต่อเนื่อง โดยในปี 2020 แบรินด์ที่มีจุดยืนด้านความยั่งยืนของ Unilever มียอดขายเติบโตเร็วกว่าแบรนด์อื่นๆ ถึง 69% และมีส่วนแบ่งการเติบโตของบริษัทถึง 75% (Unilever, 2021) นอกจากนี้ บริษัท Patagonia ผู้ผลิตเสื้อผ้าและอุปกรณ์กีฬากลางแจ้ง ได้แสดงให้เห็นว่าการยึดมั่นในหลักการความยั่งยืนสามารถนำไปสู่ความสำเร็จทางธุรกิจได้ บริษัทได้นำเสนอผลิตภัณฑ์ที่ผลิตจากวัสดุรีไซเคิลและใช้กระบวนการผลิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ซึ่งไม่เพียงแต่ลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม แต่ยังสร้างความภักดีของลูกค้าและเพิ่มยอดขายอย่างต่อเนื่อง โดยในปี 2019 บริษัทมีรายได้กว่า 1 พันล้านดอลลาร์สหรัฐ (Patagonia, 2020)

การศึกษาก่อนหน้านี้ชี้ให้เห็นว่าการมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน การมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับ ซึ่งการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนขององค์กรและผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากรในการทำงานเพื่อเป้าหมายยั่งยืนเป็นสิ่งสำคัญ การเรียนรู้และการแบ่งปันความรู้เกี่ยวกับการพัฒนายั่งยืนระหว่างองค์กรผ่านการจัดตั้งพันธมิตรและความร่วมมือก็เป็นกุญแจสำคัญที่จะช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายการพัฒนายั่งยืนได้ (Dzhengiz et al., 2023) การใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม และการมีการวางแผนและจัดการที่ดีเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างองค์กรที่ยั่งยืนได้สำเร็จ

อุปสรรคและความท้าทายในการพัฒนาองค์กรแบบยั่งยืน

องค์กรที่ได้สร้างผลกระทบที่ดีต่อเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม พร้อมกับรักษาความสามารถในการแข่งขันและเติบโตในระยะยาวอย่างยั่งยืน ซึ่งการพัฒนาองค์กรแบบยั่งยืนเหล่านี้ ล้วนมีอุปสรรคและความท้าทายมากมาย ความต้องการการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้การเปลี่ยนแปลงสู่ความยั่งยืนเป็นไปได้ ความท้าทายเหล่านี้รวมถึงปัญหาทางเศรษฐกิจ และความไม่เข้าใจในหลักการยั่งยืน หมายรวมถึงการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง เป็นหนึ่งในอุปสรรคใหญ่จากภายในองค์กรเอง ไม่ว่าจะเป็นจากผู้บริหารหรือบุคลากรที่อาจไม่เห็นคุณค่าหรือความจำเป็นของการดำเนินการอย่างยั่งยืน (Hammadi & Hussain, 2019)

นอกจากนี้ ความท้าทายด้านทรัพยากร การขาดทรัพยากรทั้งในแง่ของเงินทุนและความรู้เป็นอุปสรรคสำคัญในการพัฒนาองค์กรแบบยั่งยืน การลงทุนในเทคโนโลยีใหม่ๆ หรือการฝึกอบรมบุคลากรอาจต้องใช้งบประมาณและทรัพยากรมากมายที่องค์กรบางแห่งอาจมีไม่เพียงพอ (van Zanten & Tulder, 2021) และประเด็นสำคัญ ที่ไม่กล่าวถึงก็เป็นไปไม่ได้ นั่นคือ ความท้าทายด้านการจัดการและวัฒนธรรมองค์กร การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรและการจัดการให้สอดคล้องกับการพัฒนาที่ยั่งยืนอาจเป็นเรื่องยาก การเปลี่ยนแปลงนี้ต้องการการนำทางที่ชัดเจนและความมุ่งมั่นจากทุกระดับขององค์กร (Matu, 2024)

การเอาชนะอุปสรรคและความท้าทายเหล่านี้ต้องการการวางแผนที่รอบคอบและการดำเนินการที่มีประสิทธิภาพ รวมถึงการสนับสนุนจากบุคลากรทุกระดับขององค์กร การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและการมีส่วนร่วมของบุคลากรเป็นสิ่งจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรและสร้างความเข้าใจและความมุ่งมั่นต่อการพัฒนาที่ยั่งยืน นอกจากนี้ การสร้างความร่วมมือกับภาคีเครือข่ายภายนอกเพื่อแบ่งปันทรัพยากรและความรู้ก็เป็นกุญแจสำคัญในการเอาชนะความท้าทายเหล่านี้ การพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนจึงไม่ใช่เป้าหมายที่สามารถบรรลุได้ภายในช่วงเวลาสั้นๆ แต่เป็นกระบวนการต่อเนื่องที่ต้องการการประเมินผลอย่างต่อเนื่องและการปรับปรุงแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมต่าง ๆ และความต้องการของสังคม จึงเป็นสิ่งสำคัญสำหรับองค์กรในยุคปัจจุบันที่จะเจริญเติบโตในสภาพแวดล้อมโลกที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอและรับมือกับความท้าทายต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

บทสรุป

การศึกษาและการวิเคราะห์เกี่ยวกับการพัฒนาองค์กรแบบยั่งยืน ทั้งจากมุมมองทฤษฎีและการปฏิบัติ ได้เน้นย้ำว่าการเป็นองค์กรยั่งยืนในยุคปัจจุบันจำเป็นต้องอาศัยมากกว่าการดำเนินการที่ไม่ทำลายสิ่งแวดล้อมเพียงอย่างเดียว แต่ยังรวมถึงการสร้างคุณค่าทางสังคมและการบริหารจัดการที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมด้วย (Tseng, Chen, & Nguyen, 2022; Morandín-Ahuerma et al., 2019; Obrenovic et al., 2020) ปัจจัยสำคัญเช่น วิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและการนำที่เข้มแข็ง การมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับ การใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม และการวางแผนและการจัดการที่มีประสิทธิภาพ ถือเป็นรากฐานสำคัญที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จในเส้นทางการพัฒนาที่ยั่งยืน จากการศึกษาพบว่า การพัฒนาองค์กรแบบยั่งยืนต้องคำนึงถึงปัจจัยหลัก 3 ด้าน ได้แก่:

1. ด้านเศรษฐกิจ: องค์กรต้องสามารถสร้างผลกำไรและเติบโตทางเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่อง แต่ต้องทำควบคู่ไปกับการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและรับผิดชอบต่อสังคม ตัวอย่างเช่น Unilever และ Patagonia ที่สามารถเพิ่มยอดขายและกำไรผ่านการดำเนินธุรกิจที่ยั่งยืน
2. ด้านสังคม: องค์กรต้องคำนึงถึงผลกระทบต่อสังคมและชุมชน รวมถึงการพัฒนาบุคลากรและการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมความยั่งยืน เช่น กรณีของธนาคารกสิกรไทยที่ปลูกฝังแนวคิด "กรีนดีเอ็นเอ" ให้กับพนักงานทุกคน
3. ด้านสิ่งแวดล้อม: องค์กรต้องลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและส่งเสริมการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ ตัวอย่างเช่น Toyota ที่พัฒนารถยนต์ไฮบริดและรถยนต์ไฟฟ้าเพื่อลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก

การเป็นองค์กรที่ยั่งยืนต้องการการทำงานร่วมกันของทุกส่วนในองค์กรและการมีส่วนร่วมจากผู้นำที่มีวิสัยทัศน์เพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืนและมีผลกระทบที่ดีต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม นอกจากนี้ การพัฒนาอย่างต่อเนื่องและการมีแผนการเงินที่มั่นคงถือเป็นอีกหนึ่งปัจจัยสำคัญที่ช่วยรักษาความยั่งยืนขององค์กรในระยะยาว

อย่างไรก็ตาม การพัฒนาองค์กรแบบยั่งยืนยังคงมีความท้าทายหลายประการ เช่น การต่อต้านการเปลี่ยนแปลงจากภายในองค์กร ข้อจำกัดด้านทรัพยากรและเงินทุน และความยากลำบากในการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กร การเอาชนะความท้าทายเหล่านี้ต้องอาศัยความมุ่งมั่น การวางแผนที่รอบคอบ และการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพทั่วทั้งองค์กร

ในที่สุด การศึกษาและกรณีศึกษาต่างๆ ชี้ให้เห็นว่าการพัฒนาอย่างยั่งยืนไม่เพียงแต่เป็นไปได้ แต่ยังเป็นประโยชน์ต่อองค์กรในระยะยาวด้วย การเป็นองค์กรที่ยั่งยืนจึงเป็นกลยุทธ์สำคัญที่ช่วยให้องค์กรสามารถเผชิญหน้ากับความท้าทายในยุคปัจจุบันและอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ รับมือกับความท้าทายในโลกยุคใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

จากการศึกษาวิเคราะห์เกี่ยวกับการพัฒนาองค์กรแบบยั่งยืน และการทบทวนแนวคิดและกรณีศึกษาที่เกี่ยวข้อง ข้อเสนอแนะต่อไปนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อช่วยให้องค์กรต่าง ๆ สามารถนำไปสู่การดำเนินการที่ยั่งยืนและมีประสิทธิภาพ

1.1 วิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและการนำที่เข้มแข็ง: ผู้บริหารและผู้นำองค์กรควรมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนเกี่ยวกับการพัฒนาที่ยั่งยืน และสามารถสร้างแรงบันดาลใจและนำพาพนักงานทุกระดับเข้าสู่การดำเนินการที่ยั่งยืนได้

1.2 การมีส่วนร่วมของพนักงาน: ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของพนักงานทุกระดับในการวางแผนและการดำเนินการเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน เพื่อสร้างความเข้าใจและความมุ่งมั่นร่วมกัน

1.3 การใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม: ลงทุนในเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่สนับสนุนการดำเนินการที่ยั่งยืน และสร้างโอกาสใหม่ๆ ที่สอดคล้องกับหลักการของการพัฒนาที่ยั่งยืน

1.4 การวางแผนและการจัดการ: พัฒนาแผนการเงินและแผนการดำเนินงานที่ยั่งยืน เพื่อรับมือกับความท้าทายและความไม่แน่นอนในอนาคต

1.5 การสร้างความร่วมมือ: สร้างความร่วมมือกับองค์กรอื่น ๆ และภาคส่วนต่าง ๆ ในสังคม เพื่อแบ่งปันทรัพยากร ความรู้ และสนับสนุนกันและกันในการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน

1.6 การตรวจสอบและประเมินผล: จัดระบบตรวจสอบและการประเมินผลอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อติดตามความก้าวหน้าและปรับปรุงกลยุทธ์การพัฒนาที่ยั่งยืนอย่างต่อเนื่อง

1.7 การบูรณาการความยั่งยืนในทุกกระบวนการ: นำแนวคิดความยั่งยืนมาบูรณาการในทุกกระบวนการทางธุรกิจ ตั้งแต่การจัดซื้อจัดจ้าง การผลิต การตลาด ไปจนถึงการบริหารทรัพยากรมนุษย์

1.8 การพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการที่ยั่งยืน: มุ่งเน้นการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้า ในขณะที่คำนึงถึงผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและสร้างคุณค่าทางสังคม

1.9 การสื่อสารและการรายงานความยั่งยืน: พัฒนาระบบการสื่อสารและการรายงานผลการดำเนินงานด้านความยั่งยืนที่โปร่งใสและครอบคลุม เพื่อสร้างความเชื่อมั่นกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม

การดำเนินการตามข้อเสนอแนะเหล่านี้จะช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืนในระยะยาว การพัฒนาอย่างยั่งยืนจึงไม่ใช่เป้าหมายที่สามารถบรรลุได้ในชั่วข้ามคืน แต่เป็นกระบวนการที่ต้องการการวางแผน การประเมินผล และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างอนาคตที่ยั่งยืนทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม

เอกสารอ้างอิง

- ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน). (2565). ธนาคารแห่งความยั่งยืน รายงานการพัฒนาเพื่อความยั่งยืน 2565. กรุงเทพฯ: พญาไท.
- บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน). (2564). กรอบการพัฒนาอย่างยั่งยืน เอสซีจี. กรุงเทพฯ: บางซื่อ.
- บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด. (2564). Environmental Report 2021. สมุทรปราการ: พระประแดง.
- พิริยาภรณ์ อันทอง และศุภกร เอกชัยไพบูลย์. (2559). Checklist พิชิตธุรกิจยั่งยืน เครื่องมือการขับเคลื่อนองค์กรสู่ความยั่งยืน สำหรับธุรกิจที่เพิ่งเริ่มต้นพัฒนาความยั่งยืนในองค์กร. กรุงเทพฯ : ศูนย์พัฒนาความรับผิดชอบต่อสังคม ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย.
- Barbier, E.B. (1987). The concept of sustainable economic development. *Environmental Conservation*, 14(2), 101-110.
- Cepraga, L., & Birsan, S. (2023). *Approaching Organizational Identity from the Perspective of Sustainable Development*. <https://doi.org/10.53486/icspm2022.36>.
- Chams, N., & García-Blandón, J. (2019). On the Importance of Sustainable Human Resource Management for the Adoption of Sustainable Development Goals. *Resources, Conservation and Recycling*, 141, 109-122. <https://doi.org/10.1016/j.resconrec.2018.10.006>.
- Cho, H., Lee, P., & Shin, C. (2019). Becoming a Sustainable Organization: Focusing on Process, Administrative Innovation and Human Resource Practices. *Sustainability*, 11, 3554. <https://doi.org/10.3390/su11133554>.
- Dzhengiz T., Riandita A., Broström A. (2023). Configurations of sustainability-oriented textile partnerships. *Business Strategy and the Environment*, 4392-4412. <https://doi.org/10.1002/bse.3372>.
- Guterman, A. (2020). Organizational Culture and Sustainability. In *Managing Sustainability: A Guide for Executives*. <https://doi.org/10.4324/9781003055440-11>.
- Hammadi, F., & Hussain, M. (2019). Sustainable organizational performance: A study of health-care organizations in the United Arab Emirates. *International Journal of Organizational Analysis*, 27(1), 169-186. <https://doi.org/10.1108/IJOA-10-2017-1263>.
- Long, B. S. (2019). *Strategic sustainability: Creating business advantage in the new reality*. World Scientific.

- Matu, B. J. (2024). The importance of incorporating lived experience and identity in promoting cultural diversity and sustainability in community college and education: a case study of Community College of Allegheny County. **International Journal of Sustainability in Higher Education**, 25(3), 470-488.
- Morandín-Ahuerma, I., Contreras-Hernández, A., Ayala-Ortiz, D. A., Pérez-Maqueo, O. (2019). Socio-Ecosystemic Sustainability. **Sustainability**, 11(12), 3354. <https://doi.org/10.3390/su11123354>.
- Obrenovic, B., Du, J., Godinic, D., Tsoy, D., & Khudaykulov, A. (2020). Sustaining enterprise operations and productivity during the COVID-19 pandemic: "Enterprise Effectiveness and Sustainability Model". **Sustainability**, 12, 5981. <https://doi.org/10.3390/su12155981>.
- Orth, R., Kohl, H., & Galeitzke, M. (2020). Sustainable Corporate Development: A Resource-Oriented Approach. In Freitag M., Kotzab H., Pannek J. (eds) **Dynamics in Logistics. Lecture Notes in Logistics**. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-030-40390-4_12.
- Patagonia. (2020). **Annual Benefit Corporation Report**. https://www.patagonia.com/on/demandware.static/-/Library-Sites-PatagoniaShared/default/dwf14ad70c/PDF-US/PAT_2019_BCorp_Report.pdf.
- Tseng, M. L., Chen, K. L., & Nguyen, T. T. (2022). Enhancing firm value through strategic alignment of circular economy and sustainable supply chain management practices under uncertainty. **Resources, Conservation and Recycling**, 180, 106181. <https://doi.org/10.1016/j.resconrec.2021.106181>.
- Unilever. (2021). **Unilever Annual Report and Accounts 2020**. https://www.unilever.com/Images/annual-report-and-accounts-2020_tcm244-559824_en.pdf.
- van Zanten, J., & van Tulder, R. (2021). Improving companies' impacts on sustainable development: A nexus approach to the SDGS. **Business Strategy and the Environment**, 30, 3703-3720. <https://doi.org/10.1002/bse.2835>.