



บทเรียนการประชุมงานมหกรรมคุณภาพ (Quality Fair) ประจำปี 2566

เรื่อง “ESG ผสานกลยุทธ์ สร้างคุณค่าระยะยาวกับองค์กร”

วันพฤหัสบดีที่ 7 กันยายน 2566 เวลา 10.15-12.00 น.

ณ ห้องประชุมราชบัณฑิตยสถาน อาคารศรีสวรินทิรา ชั้น 1 และ

ถ่ายทอดสดผ่านระบบเน็ตเวิร์ค SiBN, IPTV, Facebook งานพัฒนาคุณภาพ

วิทยากร

คุณพนอจันทร์ จารุรังสีพงศ์

ที่ปรึกษาด้านการพัฒนาความยั่งยืนองค์กร และ

GRI Certified Sustainability Professional

ผศ. นพ.อนวัตร สุตินทวิบูลย์

รองคณบดีฝ่ายนโยบายและแผน

คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล

ผู้ดำเนินการอภิปราย

รศ. พญ.อรอุมา ชัยวัฒน์

รองคณบดีฝ่ายพัฒนาคุณภาพ

คุณพนอจันทร์ จารุรังสีพงศ์ แลกเปลี่ยนประสบการณ์การดำเนินการเรื่อง ESG กับการวางแผนกลยุทธ์ และทิศทางของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล โดยคุณพนอจันทร์เล่าถึงความสำคัญของความยั่งยืนหรือ sustainability ว่า เป็นการรักษาความสามารถในการใช้ชีวิตอย่างที่เราเป็น ไปยังคนรุ่นถัดไป คนในรุ่นปัจจุบันจึงจำเป็นต้องดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม สังคม ให้อยั่งยืน เพื่อส่งต่อให้คนรุ่นต่อไป ทำให้เห็นว่าสิ่งที่เกิดขึ้นกับคนในรุ่นปัจจุบันจะมีผลส่งต่อไปยังอนาคตด้วยเช่นกัน การที่จะไปสู่ความยั่งยืน ไม่ใช่เรื่องง่าย เศรษฐกิจต้องดีขึ้น ไปพร้อม ๆ กับสิ่งแวดล้อม ลดความเหลื่อมล้ำของสังคม มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (sustainable development) โดยมี 17 เป้าหมายสำคัญที่แก้ปัญหา และนำไปสู่ความยั่งยืน คณะฯ สามารถเชื่อมโยงกับเป้าหมายเหล่านี้ได้ จาก value chain ทำให้เห็นกระบวนการทำงานพันธกิจการศึกษา บริการ วิจัย มีการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ในการทำงาน มีการส่งมอบบริการให้กับลูกค้าทั้งภายใน และภายนอก ล้วนมีของเสียจากการดำเนินการทั้งสิ้นที่จะส่งผลกระทบต่อโลก และผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียต่าง ๆ ผู้รับบริการ ลูกค้า ชุมชน สังคม ซึ่งมีทั้งเชิงบวก เช่น ผู้รับบริการเข้าถึงระบบสุขภาพที่ดีของศิริราชได้อย่างง่าย ลดระยะเวลารอคอย แต่ในเชิงลบ เช่น การทำวิจัย เกิดของเสียแล้วไม่ได้รับการกำจัดอย่างถูกวิธี ส่งผลให้คนในชุมชนติดเชื้อได้ ซึ่งองค์กรที่จะสามารถดำเนินการต่าง ๆ ให้อยั่งยืน จำเป็นต้องคำนึงถึงผลกระทบที่จะเกิดขึ้นตามมาทั้งในปัจจุบัน และอนาคต เช่น การใช้พลังงานแสงอาทิตย์จากแผงโซลาร์เซลล์ ซึ่งเป็นการใช้พลังงานทดแทนในปัจจุบันนับเป็นเรื่องที่ดี

แต่ต้องมีการวางแผนจัดการในอนาคตเมื่อแพร่เชื้อเซลล์หมดอายุ จะจัดการขยะเหล่านั้นอย่างไร องค์กรภาครัฐ เอกชน ชุมชน ครอบครัว หรือตัวบุคคล ทุกคนสร้างผลกระทบให้กับโลก โดยเฉพาะองค์กรขนาดใหญ่ จึงจำเป็นต้องวางแผนจัดการอย่างต่อเนื่อง นอกจากนั้น ยังมีปัจจัยภายนอกองค์กรที่เกิดขึ้น (inward impact) กลับเข้ามากระทบต่อองค์กร ทั้งการเงิน ความสามารถในการแข่งขันขององค์กรในระยะยาว เช่น global challenges, global megatrends, climate change, social concerns, human rights และ law & regulations เป็นต้น องค์กรจึงต้องคำนึงถึงในเรื่องการบริหารจัดการในส่วนผลกระทบที่มีโอกาสเกิดขึ้น

จากปัจจัยทั้งภายในและภายนอกที่ส่งผลต่อการดำเนินการ จะนำไปสู่องค์กรแห่งความยั่งยืนได้นั้น ต้องมองในเรื่อง 1. การเติบโตทางเศรษฐกิจ ความมั่นคงทางการเงิน 2. การจัดการของเสียจากสิ่งแวดล้อม (environmental footprints) และ 3. ความแข็งแรงของบุคลากรและชุมชน Good social well-being สิ่งที่ทำให้เห็นว่าองค์กรมีความยั่งยืนแล้ว สามารถดูได้จากงบการเงินในปัจจุบัน และผลการดำเนินงานที่ไม่ใช่เรื่องการเงิน คือ

Environmental การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ การปล่อยก๊าซเรือนกระจก พลังงาน ทรัพยากรธรรมชาติ น้ำและน้ำทิ้ง มลพิษอากาศ ขยะของเสีย ความหลากหลายทางชีวภาพ

Social ความหลากหลายความเท่าเทียม การยอมรับและการมีส่วนร่วมทางสังคม การปฏิบัติด้านแรงงาน การดูแลรักษาพนักงาน การพัฒนาทุนมนุษย์ ความเป็นอยู่ของชุมชน อาชีวอนามัย ความปลอดภัย ความรับผิดชอบต่อลูกค้า

Governance การกำกับดูแลกิจการ การต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน จริยธรรมทางธุรกิจ การบริหารความเสี่ยง การปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบข้อบังคับ การรักษาความลับ ห่วงโซ่อุปทาน ผลดำเนินการทั้ง 3 ด้านจะเป็นตัวบ่งบอกถึงการเติบโตและยั่งยืนในอนาคตได้

โดยมีตัวสร้างความยั่งยืนขององค์กรที่เรียกว่า PIMSE เริ่มต้นที่ **Purpose** องค์กรที่ยั่งยืนต้องถูกขับเคลื่อนด้วย วัตถุประสงค์ การส่งมอบคุณค่าอะไรให้ลูกค้า นำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์สำคัญด้านต่าง ๆ **Impact** ดูผลกระทบทั้งจากภายในและภายนอก เช่น ของเสียจากโรงพยาบาลที่ออกสู่ชุมชน นอกจากนั้นยังต้องคำนึงถึง การเมือง เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี สิ่งแวดล้อม และกฎหมาย ที่กระทบต่อองค์กร **Material topics** ประเด็นสำคัญที่ควรจัดการเพื่อสร้างความยั่งยืน **Sustainability strategy, goals & initiatives** กลยุทธ์ เป้าหมาย และกิจกรรมด้านความยั่งยืนสอดคล้องร่วมกันทั้งองค์กร ตัวอย่างองค์กร CVS

Health ประเทศสหรัฐอเมริกา มีการวางกลยุทธ์ด้านสุขภาพ 4 ด้าน ด้านแรก healthy people ผู้รับบริการเข้าถึงระบบสุขภาพได้ง่ายและสะดวก ซึ่งธุรกิจ CVS นั้นได้กระจายไปทั่วชุมชน ด้านที่ 2 healthy business ผู้บริหาร พนักงานมีความหลากหลาย องค์กรมีคนทุกกลุ่มทำงานร่วมกัน ทำให้เกิดความหลากหลายและยืดหยุ่นในการทำงาน ด้านที่ 3 healthy community ทาง CVS จะมีร้านขายยากระจายตามชุมชน 9,000 กว่าแห่ง คอยศึกษาแต่ละชุมชนเพื่อศึกษาความต้องการ และเข้าถึงผู้รับบริการได้ตรงประเด็น และด้านสุดท้าย healthy planet คอยดู value chain ตั้งแต่ลูกค้าซื้อ จนใช้ผลิตภัณฑ์ การลดใช้ถุง ใบเสร็จ สุดท้าย

Sustainability evaluation and disclosure การประเมินผล ด้านความยั่งยืน และการเปิดเผยข้อมูลผ่านทางเว็บไซต์แสดงถึงความยั่งยืนขององค์กร เห็นภาพการดำเนินการที่สอดคล้องกับเป้าหมายองค์กร ทำให้เห็น gap ที่ต้องพัฒนาให้ดีขึ้น หรือลดผลกระทบที่ไม่ดีต่อองค์กร ซึ่งจะวนกลับมากลยุทธ์ที่ตอบโจทย์องค์กร หรือต้องปรับใหม่ให้ถูกวิธี ลดความเสี่ยง เพิ่มโอกาสทางธุรกิจ

5 แนวทางในการขับเคลื่อนองค์กรให้ยั่งยืน ได้แก่

1. การมีเป้าหมายที่ชัดเจนขององค์กร การส่งมอบอะไรต่อสังคม
2. การกำกับดูแลองค์กร ตั้งแต่นโยบาย แนวปฏิบัติ กระบวนการ การบริหารความเสี่ยง
3. ผู้นำ และสมาชิกองค์กรที่มีความสามารถ มีเป้าหมายทิศทางเดียวกัน
4. โครงสร้างองค์กรที่มีประสิทธิภาพ เน้นการทำงานแบบ cross functional team ร่วมกัน
5. การสร้างวัฒนธรรม การสร้างมุมมองกรอบแนวคิดร่วมกัน

ผศ. นพ.อนุวัฒน์ สุตันทวิบูลย์ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในเรื่อง ESG กับคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล โดยจุดเริ่มต้นการดำเนินการนั้นมองที่เป้าหมายระดับคณะฯ ที่เป็นสถาบันการแพทย์ของแผ่นดิน ที่สร้างองค์ความรู้และบริการอันเป็นประโยชน์ต่อระบบสุขภาพระดับโลก มองผลกระทบจากการดำเนินงานทุกพันธกิจทั้งภายในสู่ภายนอกและภายนอกสู่ภายใน ประเมินร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 11 กลุ่ม ที่เห็นได้ชัดคือ ด้านการบริการ การรักษาพยาบาล สำหรับผลกระทบจากภายนอกสู่ภายในที่พบคือ แนวโน้มความต้องการของผู้รับบริการสูงขึ้นและต่างกัน ความก้าวหน้าเทคโนโลยีที่รวดเร็ว สมรรถนะบุคลากรสูงขึ้น ผลกระทบจากภายในสู่ภายนอก เช่น สิ่งแวดล้อมด้านต่าง ๆ ของเสีย น้ำเสีย มลภาวะ จากความหนาแน่นของผู้รับบริการ บุคลากรทำงานหนักขึ้น จึงเกิดการสร้างนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อคณะฯ สังคม ชุมชนรอบข้าง

ประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากการทำ ESG คือ ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ดึงดูดรักษาผู้ที่มีความสามารถไว้กับองค์กร ส่งเสริมนวัตกรรม และปรับตัวได้ดีขึ้น สนับสนุนการมีส่วนร่วมอย่างยั่งยืน เกิดผลกระทบเชิงบวกต่อสิ่งแวดล้อม เสริมสร้างการปฏิบัติตามกฎระเบียบที่เกิดขึ้น และสามารถบริหารจัดการความเสี่ยงได้ดีขึ้น

คุณพนอจันทร์ จารุรังสีพงศ์ เสริมทั้งท้ายว่า การดำเนินการในเรื่อง ESG นั้น เป็นการเพิ่มมุมมองในการทำงาน หลายคนอาจเกิดความกังวล แต่การเปลี่ยนแปลงต่างๆ ย่อมเกิดขึ้น ต้องมีการปรับตัวตามทิศทางโลกแห่งความเปลี่ยนแปลง โลกปัจจุบันไม่ใช่โลกแห่งอดีต จึงจำเป็นต้องรับการเปลี่ยนแปลงเพื่อความอยู่รอดอย่างมั่นคงและยั่งยืน สิ่งที่จะทำให้ปรับตัวง่ายขึ้นคือ เริ่มจากการปรับ mindset ทุกคนในองค์กร การสื่อสารลงสู่ปฏิบัติ การวางโครงสร้าง กำหนดโครงการต่าง ๆ มาสนับสนุน จะทำให้องค์กรก้าวไปอย่างยั่งยืน



ผู้บันทึกบทเรียน	นางสาวปารวี	สยัดพานิช
ผู้ตรวจทานบทเรียน	นายเอกกนก	พนาดำรง

Siriraj KM

Link - Share - Learn

งานจัดการความรู้ คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล มหาวิทยาลัยมหิดล
ตึกอำนวยการ ชั้น 1 เลขที่ 2 ถนนวังหลัง แขวงศิริราช เขตบางกอกน้อย กรุงเทพฯ 10700

โทร. 0 2419 9009 หรือ 0 2419 9750

Email : sirirajkm@gmail.com

