

การพัฒนาอย่างยั่งยืน สไตล์ SCG



กุลเวช เจนวัฒนวิทย์

หุ้นส่วนสายงานที่ปรึกษาทางธุรกิจ
ส่วนงานให้คำปรึกษา การบริหารจัดการ
ความยั่งยืน PwC ประเทศไทย

เมื่อไม่นานมานี้ PwC ได้จัดงานเสวนาด้าน Sustainable Development ครั้งที่ 3 ในหัวข้อเรื่อง "Why sustainability should be top of management ? And how to make it happen : Perspective of SCG"

แปลเป็นไทยง่าย ๆ คือ เหตุใดการพัฒนาอย่างยั่งยืนจึงเป็นสิ่งที่ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญ และควรจะเริ่มต้นอย่างไร โดยวิทยากรที่ให้เกียรติมาแบ่งปันประสบการณ์ด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืนครั้งนี้มาจากองค์กรสัญชาติไทยแท้ที่ได้รับการยอมรับจากเวทีโลก นั่นก็คือ ปูนซิเมนต์ไทย หรือ SCG โดย "คุณ ชลธร ดำรงศักดิ์" ผู้อำนวยการศูนย์ส่งเสริมคุณภาพงาน และเลขานุการคณะกรรมการพัฒนาอย่างยั่งยืน เป็นผู้ร่วมเสวนา

และอีกเช่นเคยครับ ผมได้รับเกียรติทำหน้าที่เป็นพิธีกรดำเนินงานในวันนั้น ผมมีประเด็นสำคัญอยู่ 2-3 ประเด็นที่ขอความเห็นจากคุณชลธร คือ SD (Sustainable Development) หรือการพัฒนาอย่างยั่งยืนนั้น ช่วยเพิ่มมูลค่าให้กับบริษัทมากขึ้นหรือไม่

คุณชลธรตอบว่า หากคิดว่าจะทำ SD เพื่อทำกำไรให้ลืมนิดเดียว

พร้อมกับขยายความว่า เราไม่ควรทำ SD เพื่อหวังเพิ่มผลกำไรของบริษัท เพราะ SD ไม่ได้เกี่ยวข้องกับกำไรโดยตรง แต่อย่างไรก็ตาม ประโยชน์ที่เห็นได้อย่างชัดเจนคือ "คน" ภายในองค์กร

คุณชลธรอธิบายว่า ส่วนหนึ่งของ SD คือการนำธรรมชาติมาเป็นหลักในการดูแลคนในองค์กร ซึ่งช่วยสร้างให้พนักงานเกิดความไว้วางใจต่อองค์กร พนักงานจะมีความรู้สึกถึงการงานเหมือนเป็นพี่น้องกัน ไม่ได้มาทำงานเพียงเพราะสินไหมตอบแทน แต่มาทำงานด้วยใจ มี passion (แรงบันดาลใจ) ในการทำงาน โดยทางอ้อมแล้ว สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ยังนำไปสู่การทำงานที่มีประสิทธิภาพ และมีความคิดสร้างสรรค์มากขึ้น

ยิ่งไปกว่านั้น ยังถือว่าเป็นโอกาสขององค์กรที่จะดึงดูดคนรุ่นใหม่ที่มีความสามารถให้เข้ามาทำงานกับองค์กรอีกด้วย

ทั้งหมดนี้ คุณชลธรได้ใช้คำว่า "organization excellence" ซึ่งช่วยให้เรามององค์กรในภาพใหญ่มากขึ้น

คุณชลธรบอกว่า SD จะทำให้การดำเนินธุรกิจมีความน่าสนใจมากขึ้นในมุมมองของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพราะเมื่อเราเป็นคนดี ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียย่อมมีความเชื่อมั่น ไม่ว่าจะเป็นลูกค้าหรือ



การพัฒนาอย่างยั่งยืน

เขาย่อมอยากทำงานให้เรา ชุมชนก็อยากให้เราอยู่กับเขา คุณชลธรมีความใฝ่ฝันว่าอยากจะทำให้ SCG เป็นต้นแบบโรงงานที่ชุมชนต้องการ

โดยคุณชลธรเชื่อว่า สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้จะนำไปสู่การทำงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น เพราะหากลดอัตราการเกิดปัญหากับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ก็จะสามารเพิ่มมูลค่ารวมถึงกำไรให้กับองค์กรในระยะยาวอีกด้วย

ประเด็นต่อมาคือ การทำ SD ของ SCG มีความเป็นมาอย่างไร

คุณชลธรตอบผมว่า ต้องย้อนกลับไปเมื่อ 98 ปีที่แล้ว ตั้งแต่สมัยก่อตั้งบริษัท กล่าวคือ SCG ค่อนข้างจะแตกต่างกับองค์กรอื่น ๆ ตรงที่ SCG ไม่ได้นำ SD มาใช้เพื่อเป็นจุดเปลี่ยนขององค์กร หากแต่ SD นั้นถือว่าเป็นสิ่งที่ถูกปลูกฝังลงไปในองค์กร เปรียบเสมือนดีเอ็นเอของ SCG เลยก็ได้ SCG ได้ก่อกำเนิดโดยพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว ฉะนั้น SCG จึงเปรียบเสมือนเป็นที่พึ่งของชุมชนและสังคมมาโดยตลอด จึงทำให้คนในองค์กรมีสำนึกในหน้าที่โดยเน้นทำดีเพื่อองค์กรและสังคม

ในระยะเวลาที่ผ่านมา SCG ได้เติบโตขึ้นเรื่อย ๆ วัฒนธรรมการทำงานก็ได้พัฒนาตามไป แต่อุดมการณ์ของบริษัทก็ยังคงเป็นแก่นที่อาศัยอยู่ในการบริหารของทุกยุคทุกสมัยไม่เคยเปลี่ยนแปลง เช่น การผลิตเปลี่ยนเข้ามาทำงานของผู้บริหารตะวันตก SCG ก็ได้เรียนรู้วัฒนธรรมการทำงานที่มีความโปร่งใส ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญ และนำมาปรับใช้ให้เข้ากับสถานการณ์

ประชาชาติ ธุรกิจ

Prachachart Turakij

Circulation: 120,000

Section: เอชอาร์-ซีเอสอาร์/หน้าแรก

วันที่: จันทร์ 14 - พุธ 16 มีนาคม 2554

ปีที่: - ฉบับที่: 4296

Col.Inch: 73.15 Ad Value: 87,780

คอลัมน์: CSR Talk: การพัฒนาที่ยั่งยืนสไตล์ SCG

หน้า: 33 (ขวา), 34

PRValue (x3): 263,340

คลิป: สีสี่

ตลอดระยะเวลา 98 ปีที่ผ่านมา SCG ได้พบเจอกับภาวะ สถานการณ์ ต่าง ๆ มากมาย จนในที่สุดได้กลั่น กรองออกมาเป็น “อุดมการณ์ 4” ซึ่ง ประกอบไปด้วย ตั้งมั่นในความเป็น ธรรม มุ่งมั่นในความเป็นเลิศ เชื่อมมั่นใน คุณค่าของคน และถือนมั่นในความรับผิดชอบต่อสังคม

สำหรับ SCG แล้ว อุดมการณ์จะมีความหมายก็ต่อเมื่อได้มีการนำไปปฏิบัติ ใช้อย่างจริงจัง และเป็นรูปธรรมเท่านั้น

จากการเสวนากับคุณชลธรในครั้งนี้ ผมขอสรุปใจความสำคัญว่า ก้าวแรกของการทำ SD ของ SCG นั้น อันที่จริง แล้วเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับคน โดยมีประเด็น สำคัญ 2 เรื่อง คือ 1) ทักษะคนของผู้บริหาร และ 2) การกระจายทักษะคนให้กลายเป็นดีเอ็นเอของบริษัทและ พนักงานทุกคน

แต่อย่างไรก็ตาม ผมเองก็อดสงสัยไม่ได้ว่า หากองค์กรอื่น ๆ ทั่วไปที่ไม่ได้มี ต้นกำเนิดเหมือนอย่าง SCG แล้วเราจะ พัฒนา SD ให้เกิดในองค์กรได้หรือไม่

อย่างไร

ผมได้สอบถามคุณชลธรในเรื่องนี้ คุณชลธรเองก็ไม่ปฏิเสธว่า SCG มี ต้นทุนสูงกว่าเมื่อเทียบกับคนอื่นก็จริง แต่คุณชลธรก็ยังมองว่า องค์กรที่ทำ SD นั้นมีอยู่ 3 ประเภท คือ

1) ประเภทฉาบฉวย “just for image”

2) ประเภทที่มองเห็นว่าถ้าไม่ทำ กระทบแน่ ๆ

3) ประเภทที่ทำเพราะความเอื้อ อาทรในใจ

ถ้าผู้บริหารเป็นคนสองประเภทแรก อาจต้องใช้เวลาในการค่อย ๆ พัฒนาต่อไป เพื่อมุ่งไปสู่การเป็น คนประเภทสุดท้าย เมื่อนั้น SD ที่แท้จริง ก็คงอยู่ไม่ไกลเกินเอื้อม

หากท่านผู้อ่านต้องการแลกเปลี่ยน ข้อมูลหรือสอบถามเพิ่มเติม สามารถติดต่อได้ที่ kulvech.c.janvatanavit@th.pwc.com