กลยุทธ์การสื่อสารด้านความยั่งยืนในรายงานขององค์กรธุรกิจไทยต้นแบบ : การวิเคราะห์เนื้อหาเชิงระบบเพื่อเสนอกรอบแนวคิดเบื้องต้น TSCS

Sustainability Communication Strategies in the Reports of Exemplary Thai Business Enterprises: A Systematic Content Analysis to Propose a Preliminary TSCS Conceptual Framework

ภัทธิรา ธีรสวัสดิ์
Phatthira Teeraswasdi
Corresponding author, E-mail : phatthira@g.swu.ac.th

Received : June 4, 2026
Revised : June 26, 2026
Accepted : June 28, 2026

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์รูปแบบและกลยุทธ์การสื่อสารด้านความยั่งยืนที่ปรากฏในรายงานความยั่งยืนขององค์กรธุรกิจไทยต้นแบบที่ได้รับการยอมรับในระดับสากลและระดับประเทศ และเพื่อสังเคราะห์กรอบแนวคิดเบื้องต้น Thai Sustainability Communication Strategy Framework หรือ TSCS Framework งานวิจัยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ โดยอาศัยการวิเคราะห์เนื้อหาเชิงคุณภาพแบบชี้นำด้วยทฤษฎีจากรายงานความยั่งยืนและแบบ 56-1 One Report ประจำปี 2567 ของบริษัทไทย จำนวน 29 แห่ง ซึ่งคัดเลือกจากบริษัทที่ได้รับการจัดอันดับในกลุ่ม S&P Global Corporate Sustainability Assessment Top 1% และบริษัทที่ได้รับรางวัล SET Awards กลุ่ม Sustainability Excellence ผลการวิจัยพบว่า การสื่อสารด้านความยั่งยืนขององค์กรธุรกิจไทยต้นแบบมีองค์ประกอบร่วม 4 ด้าน ได้แก่ การเปิดเผยข้อมูลตามมาตรฐานสากลและการสร้างความน่าเชื่อถือ การสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลายกลุ่มผ่านสารและช่องทางเฉพาะ การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและระบบข้อมูลเป็นโครงสร้างสนับสนุนการสื่อสาร และการสื่อสารเชิงหลักฐานจากผลลัพธ์ของการดำเนินงาน นอกจากนี้ยังพบว่า ประเด็นสาร หลักฐาน และระดับความเข้มข้นของการสื่อสารมีความแตกต่างกันตามบริบทอุตสาหกรรม ผลการสังเคราะห์นำไปสู่การเสนอ TSCS Framework ซึ่งประกอบด้วย 4 เสาหลัก ได้แก่ Strategic Disclosure & Assurance, Multi-Stakeholder Engagement, Digital-Integrated Communication และ Purpose-Driven Action & Storytelling ทั้งนี้กรอบดังกล่าวเป็นข้อเสนอเชิงแนวคิดจากข้อมูลที่องค์กรเปิดเผยต่อสาธารณะ ไม่ใช่โมเดลที่ผ่านการทดสอบประสิทธิผลจากมุมมองของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยตรง

คำสำคัญ: การสื่อสารด้านความยั่งยืน, รายงานความยั่งยืน, กลยุทธ์การสื่อสาร, TSCS Framework

Abstract

This study aimed to analyze the sustainability communication strategies in the reports of exemplary Thai business enterprises, and to synthesize a preliminary Thai Sustainability Communication Strategy Framework,

วิทยาลัยนวัตกรรมสื่อสารสังคม มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
College of Social Communication Innovation, Srinakharinwirot University

or TSCS Framework. The study employed a qualitative research methodology, using theory-directed qualitative content analysis of sustainability reports and Form 56-1 One Reports for the year 2024 from 29 Thai companies. The sample was purposively selected from companies listed in the S&P Global Corporate Sustainability Assessment Top 1% and companies receiving SET Awards in the Sustainability Excellence category. The findings revealed that sustainability communication among exemplary Thai business enterprises shared four key components: disclosure based on international standards and credibility building; communication with multiple stakeholder groups through tailored messages and channels; the use of digital technologies and data systems as supporting communication infrastructure; and evidence-based communication grounded in operational outcomes. The study also found that message issues, supporting evidence, and the intensity of communication varied across industry contexts. The synthesis of these findings led to the proposal of the TSCS Framework, comprising four pillars: Strategic Disclosure & Assurance, Multi-Stakeholder Engagement, Digital-Integrated Communication, and Purpose-Driven Action & Storytelling. However, this framework should be understood as a conceptual proposal derived from publicly disclosed organizational documents, rather than an effectiveness-tested model based on stakeholders' perceptions.

Keywords: Sustainability Communication, Sustainability Report, Communication Strategy, TSCS Framework

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อวิเคราะห์รูปแบบและกลยุทธ์การสื่อสารด้านความยั่งยืนที่ปรากฏในรายงานความยั่งยืนขององค์กรธุรกิจไทยต้นแบบที่ได้รับการยอมรับในระดับสากลและระดับประเทศ

2. เพื่อวิเคราะห์เนื้อหาเชิงระบบสู่การเสนอกรอบแนวคิดเบื้องต้นกลยุทธ์การสื่อสารด้านความยั่งยืนสำหรับองค์กรธุรกิจไทย หรือ Thai Sustainability Communication Strategy Framework: TSCS Framework

แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดเกี่ยวกับการสื่อสารเพื่อความยั่งยืน

การสื่อสารเพื่อความยั่งยืน (Sustainability Communication) เกิดจากการบูรณาการศาสตร์ด้านการสื่อสารเข้ากับแนวคิดการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยมีรากฐานมาจากการสื่อสาร CSR ในระยะแรกที่มุ่งเปิดเผยกิจกรรมและผลการดำเนินงานที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (Golob et al., 2013) ต่อมาได้ขยายครอบคลุมเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) และกรอบ ESG จนกลายเป็นกลยุทธ์เชิงองค์กรที่เชื่อมการดำเนินธุรกิจกับความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระยะยาว (Schultz et al., 2013) Newig et al. (2013) จำแนกรูปแบบการสื่อสารความยั่งยืนไว้ 3 ประเภท ได้แก่ (1) การสื่อสารเกี่ยวกับความยั่งยืน (Communication about Sustainability) มุ่งสร้างความตระหนักรู้และให้ข้อมูล (2) การสื่อสารเรื่องของความยั่งยืน (Communication of Sustainability) เป็นการรายงานผลการดำเนินงานเพื่อสร้างพันธะทางสังคม และ (3) การสื่อสารเพื่อความยั่งยืน (Communication for Sustainability) มีเป้าหมายสูงสุดคือการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงทัศนคติและพฤติกรรมของสังคม กรอบ 3 รูปแบบนี้เป็นเลนส์หลักที่งานวิจัยครั้งนี้ใช้วิเคราะห์กลยุทธ์การสื่อสารของบริษัทต้นแบบเพื่อตอบคำถามว่าองค์กรไทยอยู่ในระดับใดของการสื่อสารความยั่งยืน และยังมีช่องว่างใดที่ต้องพัฒนา

2. กรอบแนวคิดทฤษฎีที่ใช้ในการวิจัย

งานวิจัยครั้งนี้บูรณาการทฤษฎี 3 กลุ่มเข้าด้วยกัน โดยใช้ทฤษฎีระบบเป็นกรอบโครงสร้างหลัก และ Stakeholder Theory กับ Legitimacy Theory เป็นกรอบอธิบายบทบาทและแรงจูงใจของการสื่อสาร

ทฤษฎีระบบ (System Theory) Bertalanffy (1968) เสนอว่าทุกระบบมีโครงสร้างพื้นฐานร่วมกัน คือ Input–Process–Output–Feedback ที่หมุนเวียนเชื่อมโยงกันเป็นองค์รวม เมื่อประยุกต์เข้ากับการสื่อสารองค์กร Katz และ Kahn (1978) ชี้ว่าการสื่อสารเป็นกลไกสำคัญที่ทำให้ระบบเปิด (open system) ขององค์กรดำรงอยู่และพัฒนาได้ ในมิติของการสื่อสารเพื่อความยั่งยืน กรอบนี้ช่วยอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนำเข้า เช่น วิสัยทัศน์และนโยบาย ESG (Input) กระบวนการสื่อสาร เช่น กลยุทธ์และช่องทาง (Process) ผลผลิต เช่น รายงานและสารสนเทศ (Output) และผลสัมฤทธิ์ เช่น ความไว้วางใจและรางวัลความยั่งยืน (Outcome) (Ihlen et al., 2011) ทั้งนี้ทฤษฎีระบบไม่เพียงเป็นกรอบวิเคราะห์ข้อมูล แต่ยังเป็นโครงสร้างพื้นฐานของ TSCS Framework ที่แสดงว่า 4 pillars ของโมเดลไม่ได้ทำงานแยกส่วนแต่ต้องสอดประสานกันเป็นระบบเพื่อให้การสื่อสารความยั่งยืนเกิดประสิทธิผลสูงสุด

Stakeholder Theory Freeman (1984) นิยามผู้มีส่วนได้ส่วนเสียว่าครอบคลุมทุกกลุ่มที่สามารถส่งผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร หรือได้รับผลกระทบจากการดำเนินงาน ความสำเร็จด้านความยั่งยืนจึงขึ้นอยู่กับการออกแบบการสื่อสารที่ตอบสนองความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่มอย่างสมดุล Morsing และ Schultz (2006) เสนอว่ากลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพควรพัฒนาจาก Information Strategy ไปสู่ Involvement Strategy ที่เปิดพื้นที่ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีบทบาทร่วมกำหนดทิศทางการสื่อสาร ซึ่งสอดคล้องกับข้อค้นพบของ Manetti (2011) ที่ยืนยันว่าการมีส่วนร่วมเชิงสัญลักษณ์ (symbolic engagement) ไม่ช่วยสร้างความน่าเชื่อถือในระยะยาว

Organizational Legitimacy Theory แนวคิดเกี่ยวกับความชอบธรรมขององค์กรของ Suchman (1995) ที่ระบุว่าความชอบธรรมเปรียบเสมือนทรัพยากรเชิงกลยุทธ์และสถาบันที่ตัดสินความอยู่รอดขององค์กร โดยองค์กรจะได้รับความไว้วางใจและสามารถเข้าถึงทรัพยากรต่างๆ ได้ ก็ต่อเมื่อสังคมรับรู้ว่าพฤติกรรมและการดำเนินงานขององค์กรนั้นมีความถูกต้อง เหมาะสม และดำเนินไปภายใต้กรอบค่านิยมและบรรทัดฐานที่สังคมยอมรับ (Socially constructed system of norms and values) ในทางกลับกัน หากองค์กรละเลยข้อตกลงร่วมนี้จนนำไปสู่การสูญเสียความชอบธรรม องค์กรก็จะไม่สามารถเผชิญหน้ากับแรงต้านและรักษาเสถียรภาพความอยู่รอดในระยะยาวไว้ได้ จึงอาจกล่าวได้ว่า ความอยู่รอดขององค์กรภายใต้บริบทสังคมสมัยใหม่นั้นจะผูกติดอยู่กับ "สัญญาทางสังคม" (Social Contract) ที่มองไม่เห็น โดยองค์กรต้องแสดงให้เห็นว่าการดำเนินงานมีความสอดคล้องกับบรรทัดฐานและความคาดหวังของสังคม ยิ่งไปกว่านั้น Deegan (2002) ยังชี้ว่าการจัดทำรายงานความยั่งยืนและการเปิดเผยข้อมูล ESG เป็นกลยุทธ์หลักในการสร้างและรักษาความชอบธรรม (legitimacy) ในสายตาผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังนั้นในบริบทของงานวิจัยนี้ การที่กลุ่มตัวอย่างผ่านการรับรองจาก S&P Global CSA และ SET Sustainability Awards จึงสะท้อนถึงองค์กรที่สามารถสร้างและรักษาความชอบธรรมดังกล่าวได้ในระดับสูง ซึ่งเป็นเหตุผลสำคัญในการคัดเลือกเป็นกลุ่มตัวอย่างต้นแบบ

ตารางที่ 1 ความเชื่อมโยงระหว่างกรอบทฤษฎี คำถามเชิงวิเคราะห์ และมิติการเข้ารหัสข้อมูล

กรอบแนวคิด/ทฤษฎี	คำถามเชิงวิเคราะห์ที่ใช้กำกับการอ่านเอกสาร	มิติการเข้ารหัสข้อมูลเบื้องต้น
ทฤษฎีความชอบธรรมขององค์กร (Organizational Legitimacy Theory)	องค์กรใช้มาตรฐาน กรอบการรายงาน การรับรอง หรือหลักฐานเชิงสถาบันใดในการสร้างความน่าเชื่อถือและความชอบธรรมด้านความยั่งยืน	การเปิดเผยข้อมูลและความชอบธรรมเชิงสถาบัน
ทฤษฎีผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Theory)	องค์กรระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มใด และออกแบบสาร ช่องทาง หรือกลไกการมีส่วนร่วมเพื่อตอบสนองความคาดหวังของแต่ละกลุ่มอย่างไร	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ช่องทางการสื่อสาร และระดับการมีส่วนร่วม
ทฤษฎีระบบ (Systems Theory)	องค์กรเชื่อมโยงนโยบาย ESG กระบวนการสื่อสาร เทคโนโลยีดิจิทัล ข้อมูลย้อนกลับ และการปรับปรุงการดำเนินงานเข้าด้วยกันอย่างไร	กลไกเชิงระบบ เทคโนโลยีดิจิทัล และข้อมูลย้อนกลับ
แนวคิดการสื่อสารความยั่งยืน (Sustainability Communication)	องค์กรสื่อสารเพียงเพื่อให้ข้อมูลและรายงานผลการดำเนินงาน หรือแสดงให้เห็นผลลัพธ์และการเปลี่ยนแปลงด้านความยั่งยืนอย่างไร	กลยุทธ์สาร ประเด็นความยั่งยืน หลักฐานเชิงผลลัพธ์ และเรื่องเล่าจากการดำเนินงานจริง

ตารางที่ 1 แสดงให้เห็นว่า กรอบทฤษฎีที่ใช้ในงานวิจัยถูกแปลงเป็นคำถามเชิงวิเคราะห์และมิติการเข้ารหัสข้อมูลเบื้องต้น เพื่อใช้กำกับการอ่านและตีความรายงานความยั่งยืนอย่างเป็นระบบ ทั้งนี้ การเข้ารหัสเริ่มจากกรอบแนวคิดดังกล่าวในลักษณะนิรนัย ขณะเดียวกันยังเปิดให้ข้อมูลจากเอกสารก่อให้เกิดรหัสหรือประเด็นใหม่เพิ่มเติมในระหว่างการวิเคราะห์เพื่อนำไปสู่การสังเคราะห์องค์ประกอบของ TSCS Framework ในขั้นสุดท้าย

3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องและช่องว่างการวิจัย

งานวิจัยในบริบทไทย ฤทธิพล กันธาสุวรรณ์ และยุบล เบ็ญจรงค์กิจ (2561) วิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับกลยุทธ์การสื่อสารความยั่งยืนของบริษัทจดทะเบียนไทยมูลค่าหลักทรัพย์มากกว่า 100,000 ล้านบาท พบว่าองค์กรส่วนใหญ่ดำเนินการสื่อสารในระดับ "เรื่องของความยั่งยืน" ผ่านรายงานและเว็บไซต์เป็นหลัก ยังขาดการสื่อสาร "เพื่อ" ความยั่งยืนที่ขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในวงกว้าง กันตพัฒน์ ธนกุลจีรพัฒน์ และพัชนี เชยจรรยา (2564) ศึกษาแนวปฏิบัติด้านการสื่อสารเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนของบริษัทจดทะเบียนไทยภายใต้กรอบทฤษฎีระบบ พบว่าองค์กรที่ประสบความสำเร็จมีโครงสร้างการจัดการด้านความยั่งยืนที่ชัดเจน สื่อสารด้วยหลักฐานเชิงประจักษ์ และผ่านการรับรองภายนอก (external assurance) อย่างไรก็ตาม งานวิจัยทั้งสองยังเน้นศึกษากระบวนการภายในองค์กรมากกว่าการสังเคราะห์กลยุทธ์ในเชิงภาพรวมที่ครอบคลุมมาตรฐานสากลระดับปัจจุบัน

งานวิจัยระดับนานาชาติ Golob et al. (2013) ชี้ให้เห็นว่างานวิจัยด้านการสื่อสาร CSR ส่วนใหญ่ยังศึกษาเนื้อหารายงานหรือผลกระทบต่อภาพลักษณ์เป็นรายประเด็น ขาดการสังเคราะห์กลยุทธ์เชิงบูรณาการ Du et al. (2010) เสนอว่า ประสิทธิผลของการสื่อสาร CSR ขึ้นอยู่กับความสามารถในการสร้างการรับรู้ที่เชื่อมโยงระหว่างการดำเนินงานจริงกับการสื่อสารภายนอก ขณะที่ Weder (2023) ชี้ว่าการสื่อสารความยั่งยืนเชิงกลยุทธ์ในยุคปัจจุบันได้พัฒนาจาก reporting-oriented ไปสู่การสร้าง niche ทางสังคมที่องค์กรต้องแสดงผลกระทบที่จับต้องได้อย่างเป็นรูปธรรม

เมื่อพิจารณาภาพรวมจะพบช่องว่างการวิจัย 2 ประการที่งานนี้มุ่งตอบนั่นคือ ประการแรกงานวิจัยไทยที่มีอยู่ยังไม่ครอบคลุมกลุ่มองค์กรที่ผ่านการรับรองมาตรฐานระดับสากลอย่าง S&P Global CSA ซึ่งมีการพัฒนากลยุทธ์การสื่อสารในระดับสูงที่สามารถถอดบทเรียนได้ ประการที่สองคือ ยังขาดงานที่สังเคราะห์กลยุทธ์การสื่อสารออกมาเป็นกรอบแนวคิดเชิงปฏิบัติที่องค์กรไทยสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้จริง งานวิจัยครั้งนี้จึงมุ่งตอบช่องว่างดังกล่าวด้วยการวิเคราะห์เนื้อหาอย่างเป็นระบบและสังเคราะห์เป็น TSCS Framework

วิธีการดำเนินการวิจัย

งานวิจัยครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ โดยอาศัยการวิเคราะห์เนื้อหาเชิงคุณภาพแบบชี้นำด้วยทฤษฎี (Directed Qualitative Content Analysis) ตามแนวทางของ Hsieh และ Shannon (2005) เป็นวิธีการหลักในการเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเนื่องจากงานวิจัยมีกรอบแนวคิดรองรับอยู่ก่อน ได้แก่ ทฤษฎีระบบ ทฤษฎีผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และทฤษฎีความชอบธรรม ซึ่งถูกใช้เป็นฐานในการกำหนดมิติการวิเคราะห์และรหัสเบื้องต้นแบบนิรนัย ขณะเดียวกันกระบวนการวิเคราะห์ยังเปิดให้เกิดรหัสหรือประเด็นใหม่จากข้อมูลจริง เพื่อให้ข้อค้นพบสะท้อนทั้งกรอบทฤษฎีและลักษณะเฉพาะของรายงานความยั่งยืนที่ศึกษา

1) แหล่งข้อมูลและเกณฑ์การคัดเลือก

แหล่งข้อมูลหลักของงานวิจัยคือรายงานความยั่งยืนประจำปี 2567 และ/หรือแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปีฉบับบูรณาการ หรือแบบ 56-1 One Report ของบริษัทไทยที่ได้รับการยอมรับด้านความยั่งยืนในระดับสากลและระดับประเทศ ซึ่งเผยแพร่ผ่านช่องทางออนไลน์ที่เข้าถึงได้สาธารณะ การเลือกใช้รายงานปี 2567 มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ข้อมูลสะท้อนบริบทการสื่อสารความยั่งยืนที่เป็นปัจจุบัน ภายหลังจากมาตรฐานการเปิดเผยข้อมูลด้านความยั่งยืนระดับสากล เช่น IFRS S1 และ IFRS S2 เริ่มมีบทบาทมากขึ้น

กลุ่มตัวอย่างคัดเลือกด้วยวิธีการคัดเลือกแบบเจาะจงตามเกณฑ์ โดยมุ่งเลือกองค์กรที่มีสถานะเป็นกรณีตัวอย่างเชิงข้อมูลสูงด้านการเปิดเผยข้อมูลและการสื่อสารความยั่งยืน แบ่งเป็น 2 แหล่ง ได้แก่ (1) บริษัทไทยที่ได้รับการจัดอันดับในกลุ่ม S&P Global Corporate Sustainability Assessment (CSA) Top 1% ประจำปี 2567 จำนวน 14 บริษัท และ (2) บริษัทที่ได้รับรางวัล SET Awards ประจำปี 2567 กลุ่ม Sustainability Excellence ซึ่งไม่ซ้ำกับกลุ่มแรก จำนวน 15 บริษัท รวมทั้งสิ้น 29 บริษัท ทั้งนี้กลุ่มตัวอย่างครอบคลุมองค์กรจากหลายอุตสาหกรรมเพื่อให้สามารถพิจารณารูปแบบร่วมและความแตกต่างของการสื่อสารด้านความยั่งยืนตามบริบทธุรกิจ อย่างไรก็ตามผู้วิจัยตระหนักว่าแต่ละอุตสาหกรรมมีประเด็นสาระสำคัญด้าน ESG ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และลักษณะผลกระทบที่แตกต่างกัน ดังนั้นในขั้นการวิเคราะห์ข้ามกรณี ผู้วิจัยจึงนำบริบทอุตสาหกรรมมาประกอบการตีความเพื่อป้องกันการสรุปผลแบบเหมารวม

หน่วยในการวิเคราะห์คือ เนื้อหาในระดับหน่วยความหมายที่ปรากฏในเอกสารรายงาน เช่น ข้อความ ตาราง แผนภาพ คำอธิบายช่องทางการสื่อสาร ตัวชี้วัด และกรณีตัวอย่างที่องค์กรนำเสนอเกี่ยวกับการสื่อสารด้านความยั่งยืน ทั้งนี้หากผลการวิเคราะห์กล่าวถึงเว็บไซต์ แอปพลิเคชัน แพลตฟอร์มดิจิทัล ระบบข้อมูล หรือช่องทางการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จะหมายถึง การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับช่องทางหรือเครื่องมือดังกล่าวเท่าที่องค์กรรายงานไว้ในเอกสารเท่านั้นไม่ใช่การเข้าไปสำรวจ ประเมิน หรือทดสอบประสิทธิภาพของช่องทางการสื่อสารโดยตรง

ตารางที่ 2 รายละเอียดบริษัทที่ทำการศึกษาเอกสารรายงานความยั่งยืน

รายชื่อบริษัทไทยที่ติด Top 1% S&P Global CSA Score จากเอกสารรายงานความยั่งยืนประจำปี 2025 อ้างอิงจากการประเมินความยั่งยืนขององค์กร (CSA) ประจำปี 2024	รายชื่อบริษัทที่ได้รับรางวัล SET Awards ประจำปี 2024 ในกลุ่มรางวัล Sustainability Excellence*
บริษัท แอสเสท เวิลด์ คอร์ป จำกัด (มหาชน)	ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน)
บริษัท บางจาก คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)	บริษัท ปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน)
บริษัท กรุงเทพดุสิตเวชการ จำกัด (มหาชน)	บริษัท อมตะ คอร์ปอเรชัน จำกัด (มหาชน)
บริษัท เบอร์ลี่ ยุคเกอร์ จำกัด (มหาชน)	บริษัท ทีพีบีไอ จำกัด (มหาชน)
บริษัท บีทีเอส กรุ๊ป โฮลดิ้งส์ จำกัด (มหาชน)	บริษัท ไทยอีสเทิร์น กรุ๊ป โฮลดิ้งส์ จำกัด (มหาชน)
บริษัท เจริญโภคภัณฑ์อาหาร จำกัด (มหาชน)	บริษัท ฟอร์จูน พาร์ท อินดัสตรี้ จำกัด (มหาชน)
บริษัท พีทีที โกลบอล เคมิคอล จำกัด (มหาชน)	ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)
บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)	บริษัท ซีพีออลล์ จำกัด (มหาชน)
บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)	บริษัท บ้านปู จำกัด (มหาชน)
บริษัท เอสซีจี แพคเกจจิ้ง จำกัด (มหาชน)	บริษัท โรงพยาบาลพระรามเก้า จำกัด (มหาชน)
บริษัท ไทยยูเนี่ยน กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)	บริษัท ศรีตรังแอโกรอินดัสทรี จำกัด (มหาชน)
บริษัท ทรู คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)	บริษัท ศรีตรังโกลฟส์ (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)
บริษัท วีจีไอ จำกัด (มหาชน)	บริษัท ไทยคม จำกัด (มหาชน)
บริษัท ดับบลิวเอชเอ คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)	บริษัท ซาบีน่า จำกัด (มหาชน)
	บริษัท เอ.เจ.พลาสท์ จำกัด (มหาชน)

*เป็นบริษัทที่ได้รางวัลในระดับ Best Sustainability Awards รางวัลยอดเยี่ยมสำหรับบริษัทที่มีการดำเนินงานด้านความยั่งยืนในระดับสูงสุด และระดับ Highly Commended Sustainability Awards รางวัลระดับสูงที่เชิดชูองค์กรที่มีความโดดเด่นและเป็นแบบอย่างที่ดี โดยไม่นับรวมเอารายชื่อบริษัทที่ติด Top 1% S&P Global CSA Score

2) เครื่องมือและกรอบการเข้ารหัสข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบบันทึกการวิเคราะห์เนื้อหาและคู่มือการเข้ารหัสข้อมูลที่พัฒนาจากการทบทวนวรรณกรรมและกรอบแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง โดยออกแบบให้รองรับทั้งข้อมูลเชิงพรรณนา เช่น ประเภทช่องทาง กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มาตรฐานที่ใช้ และตัวชี้วัดที่ปรากฏในรายงาน และข้อมูลเชิงตีความ เช่น ความหมายเชิงกลยุทธ์ของสาร การจัดวางประเด็นความยั่งยืน และการเชื่อมโยงระหว่างการเปิดเผยข้อมูล การมีส่วนร่วม และผลลัพธ์ที่องค์กรนำเสนอ

กรอบการเข้ารหัสข้อมูลเบื้องต้นครอบคลุม 4 มิติ ได้แก่ (1) การเปิดเผยข้อมูลและความชอบธรรมเชิงสถาบัน ซึ่งพิจารณาการใช้มาตรฐาน กรอบการรายงาน การรับรองจากบุคคลที่สาม และหลักฐานเชิงสถาบัน (2) กลยุทธ์สารและการนำเสนอประเด็นความยั่งยืน ซึ่งพิจารณาประเด็นสาร ภาษา โครงสร้างสาร และหลักฐานเชิงผลลัพธ์ (3) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและช่องทางการสื่อสาร ซึ่งพิจารณากลุ่มเป้าหมาย ช่องทาง และระดับการมีส่วนร่วม และ (4) กลไกเชิงระบบเทคโนโลยีดิจิทัล และข้อมูลย้อนกลับ ซึ่งพิจารณาการเชื่อมโยงข้อมูล ระบบดิจิทัล กลไกข้อร้องเรียน และการนำข้อมูลย้อนกลับไปใช้ปรับปรุงการดำเนินงาน

3) กระบวนการวิเคราะห์ข้อมูล

กระบวนการวิเคราะห์ข้อมูลดำเนินการเป็น 3 ขั้นตอนหลัก ขั้นตอนแรกคือ การวิเคราะห์รายกรณี โดยผู้วิจัยอ่านรายงานของแต่ละบริษัทอย่างละเอียดเพื่อทำความเข้าใจบริบทขององค์กร ประเด็นสาระสำคัญด้านความยั่งยืน โครงสร้าง

รายงาน กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ช่องทางการสื่อสาร และรูปแบบการนำเสนอผลการดำเนินงาน ขั้นตอนที่สองคือ การวิเคราะห์ข้ามกรณี โดยเปรียบเทียบข้อมูลระหว่างองค์กรเพื่อระบุรูปแบบร่วม ความแตกต่าง และลักษณะเฉพาะตามบริบทอุตสาหกรรม ขั้นตอนที่สามคือการสังเคราะห์เชิงกรอบแนวคิดโดยนำผลจากการวิเคราะห์มาจัดระบบเป็นองค์ประกอบของ Thai Sustainability Communication Strategy Framework หรือ TSCS Framework ทั้งนี้ TSCS Framework ที่เสนอในงานวิจัยนี้มีสถานะเป็นกรอบแนวคิดเบื้องต้นที่สังเคราะห์จากรูปแบบการสื่อสารที่ปรากฏในเอกสารสาธารณะขององค์กรต้นแบบไม่ใช่โมเดลที่ผ่านการทดสอบประสิทธิผลจากมุมมองของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหรือการทดลองใช้ในองค์กรจริงแล้ว

4) การตรวจสอบคุณภาพงานวิจัย

เพื่อเพิ่มความน่าเชื่อถือของกระบวนการวิเคราะห์ ผู้วิจัยใช้กลไกการตรวจสอบคุณภาพหลายประการ ได้แก่ การอ่านและบันทึกข้อมูลจากรายงานทุกฉบับตามกรอบการวิเคราะห์เดียวกัน การใช้รหัสแบบผสมระหว่างรหัสเชิงทฤษฎีและรหัสที่เกิดจากข้อมูล การบันทึกหลักฐานจากเอกสารต้นฉบับประกอบการตีความ และการจัดทำร่องรอยการตัดสินใจเชิงวิธีวิจัยตลอดกระบวนการวิเคราะห์ นอกจากนี้ผู้วิจัยได้ทดลองใช้แบบบันทึกการวิเคราะห์เนื้อหากับรายงานจำนวน 3 ฉบับจากต่างอุตสาหกรรม เพื่อตรวจสอบความชัดเจนของมิติการวิเคราะห์และปรับปรุงคู่มือการเข้ารหัสก่อนดำเนินการกับเอกสารทั้งหมด อย่างไรก็ตาม เนื่องจากงานวิจัยนี้ดำเนินการวิเคราะห์โดยผู้วิจัยหลักเพียงคนเดียว การตรวจสอบดังกล่าวจึงเป็นการสอบทานความสม่ำเสมอภายในกระบวนการเข้ารหัสของผู้วิจัย ไม่ใช่การตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างผู้เข้ารหัสหลายคน ข้อจำกัดดังกล่าวจึงถูกนำไปพิจารณาในการอภิปรายข้อจำกัดของการวิจัยและข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาต่อยอดในอนาคต

ผลการวิจัย

1) ผลการวิเคราะห์รูปแบบและกลยุทธ์การสื่อสารด้านความยั่งยืนที่ปรากฏในรายงานความยั่งยืนขององค์กรธุรกิจไทยต้นแบบ

ผลการวิเคราะห์รายงานความยั่งยืนและแบบ 56-1 One Report ขององค์กรธุรกิจไทยต้นแบบจำนวน 29 บริษัท สะท้อนให้เห็นว่า การสื่อสารด้านความยั่งยืนขององค์กรที่ได้รับการยอมรับด้านความยั่งยืนมีลักษณะเป็นระบบโดยไม่ได้จำกัดอยู่เพียงการรายงานกิจกรรมด้านสังคมหรือสิ่งแวดล้อม หากแต่เชื่อมโยงการเปิดเผยข้อมูลตามมาตรฐานสากล การสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และการนำเสนอหลักฐานเชิงผลลัพธ์เข้าด้วยกัน ทั้งนี้ผลการวิเคราะห์สามารถสรุปได้เป็น 4 รูปแบบหลัก และ 1 ประเด็นเชิงบริบท ดังนี้

1.1 การเปิดเผยข้อมูลตามมาตรฐานสากลและการสร้างความน่าเชื่อถือ

ผลการวิจัยพบว่า รายงานขององค์กรต้นแบบให้ความสำคัญกับการเปิดเผยข้อมูลด้านความยั่งยืนภายใต้กรอบมาตรฐานสากลอย่างชัดเจน โดยเฉพาะการอ้างอิง GRI Standards 2021 ซึ่งปรากฏอย่างแพร่หลายในรายงานขององค์กรส่วนใหญ่ รวมถึงการใช้กรอบการเปิดเผยข้อมูลด้านภูมิอากาศและความเสี่ยงด้านความยั่งยืน เช่น TCFD, IFRS S1–S2, SDGs และการประเมินสาระสำคัญด้าน ESG การใช้กรอบมาตรฐานเหล่านี้ทำให้การสื่อสารด้านความยั่งยืนขององค์กรมีลักษณะเป็นข้อมูลที่ตรวจสอบได้ เปรียบเทียบได้ และเชื่อมโยงกับความคาดหวังของตลาดทุน หน่วยงานกำกับดูแล และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในวงกว้าง

นอกจากนี้รายงานหลายฉบับยังแสดงให้เห็นการใช้การรับรองจากบุคคลที่สาม (external assurance) และการนำเสนอข้อมูลด้านธรรมาภิบาล เช่น โครงสร้างคณะกรรมการด้านความยั่งยืน ระบบกำกับดูแล ESG ช่องทางรับแจ้งเบาะแส และกลไกรับข้อร้องเรียน ซึ่งสะท้อนว่าองค์กรไม่ได้ใช้รายงานความยั่งยืนเพียงเพื่อสื่อสารภาพลักษณ์แต่พยายามสร้างความน่าเชื่อถือผ่านระบบข้อมูล หลักฐาน และกลไกตรวจสอบที่ชัดเจน การเปิดเผยข้อมูลตามมาตรฐานสากลจึงทำหน้าที่เป็นฐานสำคัญของความชอบธรรมและความไว้วางใจในการสื่อสารด้านความยั่งยืน

1.2 การสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลายกลุ่มผ่านสารและช่องทางเฉพาะ

ผลการวิเคราะห์ชี้ให้เห็นว่า องค์กรต้นแบบมีการจำแนกผู้มีส่วนได้ส่วนเสียออกเป็นหลายกลุ่ม เช่น ผู้ถือหุ้น นักลงทุน ลูกค้า คู่ค้า พนักงาน ชุมชน และหน่วยงานกำกับดูแล พร้อมทั้งออกแบบสารและช่องทางการสื่อสารให้สอดคล้องกับความคาดหวังของแต่ละกลุ่ม ตัวอย่างเช่น การสื่อสารกับนักลงทุนและผู้ถือหุ้นที่มักเน้นเสถียรภาพของธุรกิจ ความสามารถในการบริหารความเสี่ยง ESG และผลการดำเนินงานด้านความยั่งยืนผ่านกิจกรรมหรือช่องทาง เช่น Analyst Meeting, Opportunity Day, ESG Roadshow และ ESG Summit ขณะที่การสื่อสารกับพนักงานภายในองค์กรมักใช้กิจกรรม Town Hall, Leadership Forum, การอบรมด้าน ESG, จดหมายข่าวภายใน หรือแอปพลิเคชันขององค์กร เพื่อสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับเป้าหมายความยั่งยืนและวัฒนธรรมองค์กร

ในระดับชุมชน คู่ค้า และผู้บริโภค รายงานจำนวนมากสะท้อนการใช้ช่องทางการมีส่วนร่วมและกลไกรับฟังความคิดเห็น เช่น Supplier Forum ช่องทางร้องเรียน ระบบรับแจ้งเบาะแส และกิจกรรมร่วมกับชุมชน อย่างไรก็ตามลักษณะการมีส่วนร่วมที่ปรากฏในรายงานยังมีความเข้มข้นแตกต่างกันโดยพบว่า บางกรณีสะท้อนการสื่อสารแบบสองทางและการนำข้อมูลย้อนกลับไปใช้ปรับปรุงการดำเนินงาน ขณะที่บางกรณียังเน้นการให้ข้อมูลหรือรายงานกิจกรรมเป็นหลัก ข้อค้นพบนี้จึงชี้ให้เห็นว่า การสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นองค์ประกอบสำคัญของกลยุทธ์ความยั่งยืนแต่ระดับของการมีส่วนร่วมยังขึ้นอยู่กับลักษณะธุรกิจ ประเด็นสาระสำคัญ และความพร้อมของระบบภายในองค์กร

1.3 การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและระบบข้อมูลเป็นโครงสร้างสนับสนุนการสื่อสาร

ผลการวิจัยพบว่า เทคโนโลยีดิจิทัลมีบทบาทสำคัญต่อการสื่อสารด้านความยั่งยืนขององค์กรต้นแบบ โดยปรากฏทั้งในฐานะช่องทางการเผยแพร่ข้อมูลและในฐานะระบบสนับสนุนการดำเนินงานด้านความยั่งยืน ในฐานะช่องทางการสื่อสาร รายงานของหลายองค์กรกล่าวถึงการใช้เว็บไซต์ความยั่งยืน เว็บไซต์องค์กร รายงานออนไลน์ จดหมายข่าวดิจิทัล แอปพลิเคชันภายใน โซเชียลมีเดีย วิดีโอ อินโฟกราฟิก และแดชบอร์ดข้อมูล เพื่อช่วยอธิบายข้อมูล ESG ที่มีความซับซ้อนให้เข้าถึงได้ง่ายขึ้น รวมทั้งในอีกด้านหนึ่งพบว่า หลายองค์กรนำเสนอการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นเครื่องมือสนับสนุนความโปร่งใสและการติดตามผล เช่น ระบบตรวจสอบย้อนกลับสินค้า (traceability platform) แดชบอร์ดห่วงโซ่อุปทาน ระบบข้อมูลแบบเรียลไทม์ การใช้ AI หรือ IoT ในการติดตามข้อมูลด้านสิ่งแวดล้อมและการดำเนินงาน ซึ่งตัวอย่างเหล่านี้สะท้อนว่า ดิจิทัลไม่ได้เป็นเพียงช่องทางในการส่งสาร แต่เริ่มทำหน้าที่เป็นโครงสร้างพื้นฐานที่เชื่อมโยงข้อมูล การติดตามผล การเปิดเผยข้อมูล และการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้าด้วยกัน อย่างไรก็ตามข้อค้นพบนี้ถูกตีความจากข้อมูลที่องค์กรรายงานไว้ในเอกสารเท่านั้น ไม่ใช่การประเมินประสิทธิภาพของระบบดิจิทัลหรือช่องทางดังกล่าวโดยตรง

1.4 การสื่อสารเชิงหลักฐานและการเล่าเรื่องจากผลลัพธ์ของการดำเนินงาน

ผลการวิเคราะห์แสดงให้เห็นว่า รายงานขององค์กรต้นแบบมีแนวโน้มสื่อสารความยั่งยืนผ่านหลักฐานเชิงประจักษ์มากขึ้น โดยใช้ตัวชี้วัด ตัวเลข กราฟ ตาราง กรณีศึกษา และเรื่องเล่าจากการดำเนินงานจริงเพื่อสนับสนุนข้อกล่าวอ้างด้านความยั่งยืน ตัวอย่างหลักฐานที่ปรากฏบ่อย ได้แก่ ปริมาณการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก ปริมาณของเสียที่นำกลับมาใช้ประโยชน์ ผลการรีไซเคิล จำนวนโครงการหรือผู้เข้าร่วมกิจกรรม ผลลัพธ์ด้านชุมชน การพัฒนาแรงงาน การยกระดับคุณภาพชีวิต และผลการดำเนินงานตามเป้าหมาย Net Zero หรือเศรษฐกิจหมุนเวียน

ลักษณะดังกล่าวสะท้อนการเปลี่ยนจากการสื่อสารเชิงเจตนารมณ์ไปสู่การสื่อสารที่อ้างอิงข้อมูลและผลลัพธ์มากขึ้น โดยองค์กรจำนวนมากพยายามเชื่อมโยงกิจกรรมด้านความยั่งยืนกับผลผลิต ผลลัพธ์ หรือผลกระทบที่จับต้องได้ อย่างไรก็ตามข้อมูลบางส่วนยังคงเน้นการรายงานจำนวนกิจกรรม จำนวนผู้เข้าร่วม หรือสิ่งที่องค์กรดำเนินการมากกว่าการแสดงผลกระทบระยะยาวต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหรือการเปลี่ยนแปลงเชิงพฤติกรรมอย่างชัดเจน ดังนั้นการสื่อสารเชิงหลักฐานในรายงานขององค์กรต้นแบบจึงมีทั้งส่วนที่แสดงผลลัพธ์อย่างเป็นรูปธรรม และส่วนที่ยังมีโอกาสพัฒนาไปสู่การสื่อสารผลกระทบในระดับที่ลึกขึ้น

1.5 ความแตกต่างของสารและหลักฐานตามบริบทอุตสาหกรรม

แม้องค์กรต้นแบบทั้ง 29 แห่งจะมีองค์ประกอบร่วมในการสื่อสารด้านความยั่งยืน แต่ผลการวิเคราะห์ข้ามกรณีพบว่า ประเด็นที่องค์กรเลือกสื่อสาร สารหลัก และหลักฐานที่ใช้สนับสนุนการสื่อสารมีความแตกต่างกันตามบริบทอุตสาหกรรมอย่างชัดเจน องค์กรในกลุ่มพลังงานและปิโตรเคมีมักเน้น Climate Action, Net Zero, การลดก๊าซเรือนกระจก และการเปิดเผยข้อมูลความเสี่ยงด้านภูมิอากาศ ขณะที่กลุ่มเกษตรและอาหารให้ความสำคัญกับ traceability, food safety, supply chain และความสัมพันธ์กับเกษตรกร ส่วนกลุ่มการเงินมักเน้น data privacy, cyber security และ financial inclusion กลุ่มค้าปลีกและอุตสาหกรรมเน้นเศรษฐกิจหมุนเวียน การจัดการของเสีย และการบริโภคอย่างรับผิดชอบ ขณะที่กลุ่มบริการ ขนส่ง อสังหาริมทรัพย์ และท่องเที่ยวมักเน้นความปลอดภัย คุณภาพชีวิต การเข้าถึงบริการ และผลกระทบต่อชุมชน

ข้อค้นพบดังกล่าวชี้ให้เห็นว่า การสื่อสารด้านความยั่งยืนไม่ได้แตกต่างกันเฉพาะในระดับช่องทางหรือเครื่องมือสื่อสารเท่านั้น แต่แตกต่างกันในระดับ “สาร” “หลักฐาน” และ “ประเด็นความรับผิดชอบ” ที่องค์กรเลือกใช้เพื่อแสดงความเชื่อมโยงระหว่างธุรกิจกับความยั่งยืน ดังนั้น กรอบกลยุทธ์การสื่อสารด้านความยั่งยืนจึงไม่ควรถูกตีความเป็นสูตรสำเร็จเดียวที่ใช้ได้เหมือนกันทุกองค์กร หากแต่ควรถูกนำไปปรับใช้โดยคำนึงถึงประเด็นสาระสำคัญของอุตสาหกรรม ลักษณะผลกระทบจากการดำเนินธุรกิจ และความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก ทั้งนี้ ข้อค้นพบดังกล่าวควรถูกตีความในฐานะข้อสังเกตเชิงเปรียบเทียบจาก

เอกสารสาธารณะไม่ใช่ข้อสรุปเชิงประเมินประสิทธิผลของการสื่อสารในแต่ละอุตสาหกรรมโดยตรง

โดยสรุป ผลการวิเคราะห์ส่วนนี้แสดงให้เห็นว่า การสื่อสารด้านความยั่งยืนขององค์กรธุรกิจไทยต้นแบบมีองค์ประกอบร่วม 4 ด้าน ได้แก่ การเปิดเผยข้อมูลที่น่าเชื่อถือ การสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและระบบข้อมูล และการสื่อสารเชิงหลักฐานจากผลลัพธ์ของการดำเนินงาน ขณะเดียวกันองค์ประกอบเหล่านี้ปรากฏในระดับความเข้มข้นและรูปแบบที่แตกต่างกันตามบริบทอุตสาหกรรม ข้อค้นพบดังกล่าวจึงเป็นฐานสำคัญสำหรับการสังเคราะห์ Thai Sustainability Communication Strategy Framework หรือ TSCS Framework

2) ผลการวิเคราะห์เพื่อนำเสนอกรอบแนวคิดเบื้องต้นกลยุทธ์การสื่อสารด้านความยั่งยืนสำหรับองค์กรธุรกิจไทย หรือ Thai Sustainability Communication Strategy Framework: TSCS Framework

จากผลการวิเคราะห์รายงานความยั่งยืนและเอกสาร 56-1 One Report ขององค์กรธุรกิจไทยต้นแบบจำนวน 29 แห่ง ผู้วิจัยสังเคราะห์รูปแบบร่วมของการสื่อสารด้านความยั่งยืนออกมาเป็นกรอบแนวคิดเบื้องต้น Thai Sustainability Communication Strategy Framework หรือ TSCS Framework โดยกรอบดังกล่าวพัฒนาจากข้อมูลด้านผู้ส่งสารหรือมุมมองขององค์กรที่ปรากฏในเอกสารสาธารณะ จึงมีสถานะเป็นกรอบอ้างอิงเชิงแนวคิดสำหรับทำความเข้าใจองค์ประกอบของกลยุทธ์การสื่อสารด้านความยั่งยืน ไม่ใช่โมเดลเชิงประสิทธิผลที่ผ่านการทดสอบจากมุมมองของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหรือการทดลองใช้ในองค์กรจริงแล้ว

ผลการสังเคราะห์พบว่า การสื่อสารด้านความยั่งยืนขององค์กรธุรกิจไทยต้นแบบมีองค์ประกอบร่วม 4 เสาหลัก ได้แก่ (1) การเปิดเผยข้อมูลเชิงกลยุทธ์และการรับรองความน่าเชื่อถือ (Strategic Disclosure & Assurance) (2) การสื่อสารและการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลายกลุ่ม (Multi-Stakeholder Engagement) (3) การสื่อสารแบบบูรณาการด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital-Integrated Communication) และ (4) การสื่อสารเชิงผลลัพธ์และการเล่าเรื่องจากการลงมือทำจริง (Purpose-Driven Action & Storytelling) ทั้งนี้เสาหลักทั้งสี่ไม่ได้ทำงานในลักษณะขั้นตอนต่อเนื่องแบบเส้นตรง หากแต่เป็นองค์ประกอบที่ต้องพัฒนาร่วมกันในลักษณะเชิงระบบ เพื่อให้การสื่อสารด้านความยั่งยืนมีทั้งความน่าเชื่อถือ ความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ความสามารถในการเข้าถึงข้อมูล และการแสดงผลลัพธ์ที่จับต้องได้

1. การเปิดเผยข้อมูลเชิงกลยุทธ์และการรับรองความน่าเชื่อถือ (Strategic Disclosure & Assurance)

เสาหลักแรกสะท้อนบทบาทของการเปิดเผยข้อมูลตามมาตรฐานสากลในฐานะฐานของความน่าเชื่อถือในการสื่อสารด้านความยั่งยืน รายงานขององค์กรต้นแบบจำนวนมากอ้างอิงกรอบมาตรฐาน เช่น GRI Standards, TCFD, SASB, IFRS S1–S2 รวมถึงการประเมินสาระสำคัญและการรับรองข้อมูลจากบุคคลที่สาม การใช้มาตรฐานและการรับรองดังกล่าวทำให้สารด้านความยั่งยืนมีลักษณะเป็นข้อมูลที่ตรวจสอบได้ เปรียบเทียบได้ และสอดคล้องกับความคาดหวังของนักลงทุน หน่วยงานกำกับดูแล และสังคมในวงกว้าง ภายใต้กรอบ TSCS เสาหลักนี้จึงทำหน้าที่เป็น “ฐานความชอบธรรม” ของการสื่อสาร กล่าวคือ หากองค์กรขาดข้อมูลที่น่าเชื่อถือและตรวจสอบได้ การสื่อสารด้านความยั่งยืนย่อมมีความเสี่ยงที่จะถูกมองว่าเป็นเพียงการสร้างภาพลักษณ์หรือการรายงานเชิงประชาสัมพันธ์มากกว่าการสื่อสารที่มีความรับผิดชอบ

2. การสื่อสารและการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลายกลุ่ม (Multi-Stakeholder Engagement)

เสาหลักที่สองสะท้อนว่าองค์กรต้นแบบไม่ได้สื่อสารความยั่งยืนต่อสาธารณะในลักษณะเดียวกันทั้งหมด แต่มีการจำแนกผู้มีส่วนได้ส่วนเสียออกเป็นหลายกลุ่ม เช่น นักลงทุน ผู้ถือหุ้น พนักงาน ลูกค้า คู่ค้า ชุมชน และหน่วยงานกำกับดูแล พร้อมทั้งเลือกใช้สารและช่องทางที่แตกต่างกันตามความคาดหวังของแต่ละกลุ่ม ตัวอย่างที่ปรากฏในรายงาน ได้แก่ Analyst Meeting, ESG Roadshow, Town Hall, Supplier Forum, ช่องทางร้องเรียน และระบบรับแจ้งเบาะแส เสาหลักนี้จึงแสดงให้เห็นว่าการสื่อสารด้านความยั่งยืนต้องทำหน้าที่มากกว่าการเผยแพร่ข้อมูล แต่ควรเป็นกลไกในการสร้างความเข้าใจร่วม รับฟังข้อเสนอแนะ และเชื่อมโยงความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้าสู่กระบวนการดำเนินงานขององค์กร อย่างไรก็ตาม ระดับของการมีส่วนร่วมที่ปรากฏในรายงานยังมีความแตกต่างกัน โดยบางกรณียังอยู่ในระดับการให้ข้อมูลหรือการรายงานกิจกรรม มากกว่าการแสดงกลไกการมีส่วนร่วมที่นำไปสู่การตัดสินใจหรือการปรับปรุงการดำเนินงานอย่างชัดเจน

3. การสื่อสารแบบบูรณาการด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital-Integrated Communication)

เสาหลักที่สามสะท้อนบทบาทของเทคโนโลยีดิจิทัลในฐานะโครงสร้างสนับสนุนการสื่อสารด้านความยั่งยืน รายงานขององค์กรต้นแบบแสดงให้เห็นการใช้ช่องทางและเครื่องมือดิจิทัลหลากหลายรูปแบบ เช่น เว็บไซต์ รายงานออนไลน์ โซเชียลมีเดีย วิดีโอ อินโฟกราฟิก แดชบอร์ดข้อมูล ระบบข้อ

มูลแบบเรียลไทม์ แพลตฟอร์มตรวจสอบย้อนกลับ ตลอดจนการใช้ AI หรือ IoT เพื่อสนับสนุนการติดตามข้อมูลด้านสิ่งแวดล้อมและห่วงโซ่อุปทาน ภายใต้กรอบ TSCS เทคโนโลยีดิจิทัลไม่ได้เป็นเพียงช่องทางในการเผยแพร่สาร แต่ทำหน้าที่เป็นโครงสร้างพื้นฐานที่ช่วยเชื่อมโยงการเปิดเผยข้อมูล การติดตามผล การมีส่วนร่วม และข้อมูลย้อนกลับเข้าด้วยกัน อย่างไรก็ตาม ข้อค้นพบนี้ควรถูกตีความในฐานะข้อมูลที่องค์กรรายงานไว้ในเอกสารเท่านั้น ไม่ใช่ข้อสรุปว่าเครื่องมือดิจิทัลดังกล่าวมีประสิทธิผลต่อการรับรู้หรือพฤติกรรมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจริง

4. การสื่อสารเชิงผลลัพธ์และการเล่าเรื่องจากการลงมือทำจริง (Purpose-Driven Action & Storytelling)

เสาหลักที่สี่สะท้อนแนวโน้มที่องค์กรต้นแบบใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ ตัวชี้วัด และเรื่องเล่าจากการดำเนินงานจริงเพื่อสนับสนุนการสื่อสารด้านความยั่งยืน รายงานจำนวนมากนำเสนอผลลัพธ์ เช่น การลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก การใช้พลังงานทดแทน การรีไซเคิล การจัดการของเสีย การพัฒนาชุมชน การยกระดับคุณภาพชีวิตของแรงงาน หรือกรณีตัวอย่างของโครงการด้านความยั่งยืน การสื่อสารลักษณะนี้ช่วยให้สารด้านความยั่งยืนมีน้ำหนักมากกว่าการประกาศเจตนารมณ์ เพราะเชื่อมโยงสิ่งที่องค์กรกล่าวอ้างกับหลักฐานและผลลัพธ์ที่จับต้องได้ อย่างไรก็ตาม ข้อมูลบางส่วนในรายงานยังเน้นการรายงานกิจกรรม จำนวนโครงการหรือจำนวนผู้เข้าร่วม มากกว่าการแสดงผลกระทบระยะยาวหรือการเปลี่ยนแปลงเชิงพฤติกรรมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังนั้น เสาหลักนี้จึงชี้ให้เห็นทั้งพัฒนาการและช่องว่างของการสื่อสารด้านความยั่งยืน กล่าวคือ องค์กรควรพัฒนาจากการเล่าเรื่องกิจกรรมไปสู่การสื่อสารผลลัพธ์และผลกระทบที่มีหลักฐานรองรับมากขึ้น

เมื่อพิจารณาร่วมกัน เสาหลักทั้งสี่ของ TSCS Framework ทำหน้าที่ต่างกันแต่สนับสนุนกันในเชิงระบบ กล่าวคือ การเปิดเผยข้อมูลและการรับรองความน่าเชื่อถือทำหน้าที่เป็นฐานของความชอบธรรม การสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทำหน้าที่เชื่อมโยงองค์กรกับความคาดหวังของกลุ่มต่างๆ เทคโนโลยีดิจิทัลทำหน้าที่เป็นโครงสร้างสนับสนุนการเข้าถึงข้อมูล การติดตามผล และข้อมูลย้อนกลับ ส่วนการสื่อสารเชิงผลลัพธ์และการเล่าเรื่องจากการลงมือทำจริงทำหน้าที่แสดงคุณค่าของการดำเนินงานด้านความยั่งยืนให้เห็นเป็นรูปธรรม หากองค์ประกอบใดอ่อนแอ การสื่อสารด้านความยั่งยืนอาจเกิดข้อจำกัด เช่น มีข้อมูลแต่ขาดการมีส่วนร่วม มีช่องทางดิจิทัลแต่ขาดหลักฐานเชิงผลลัพธ์ หรือมีเรื่องเล่าที่น่าสนใจแต่ขาดข้อมูลที่ตรวจสอบได้

อย่างไรก็ตาม TSCS Framework ไม่ควรถูกตีความเป็นสูตรสำเร็จเดียวที่ใช้ได้เหมือนกันทุกองค์กร เนื่องจากผลการวิเคราะห์ข้ามกรณีชี้ให้เห็นว่า ระดับความเข้มข้นและลักษณะการปรากฏของเสาหลักทั้งสี่สัมพันธ์กับบริบทอุตสาหกรรม ประเด็นสาระสำคัญด้าน ESG ลักษณะผลกระทบจากการดำเนินธุรกิจ และความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก ตัวอย่างเช่น องค์กรกลุ่มพลังงานและปิโตรเคมีมีแนวโน้มเน้นการเปิดเผยข้อมูลด้านสภาพภูมิอากาศ การลดก๊าซเรือนกระจก และเส้นทางสู่ Net Zero ขณะที่กลุ่มเกษตรและอาหารให้ความสำคัญกับความโปร่งใสในห่วงโซ่อุปทานและการตรวจสอบย้อนกลับ ส่วนกลุ่มบริการ อสังหาริมทรัพย์ และท่องเที่ยวมักนำเสนอผลลัพธ์ทางสังคม คุณภาพชีวิต และผลกระทบต่อชุมชนมากกว่า ดังนั้น การนำกรอบ TSCS ไปใช้จึงควรปรับให้สอดคล้องกับบริบทของธุรกิจ ประเด็นสาระสำคัญ และกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของแต่ละองค์กร

โดยสรุป TSCS Framework เป็นข้อเสนอเชิงแนวคิดที่ช่วยจัดระบบความเข้าใจเกี่ยวกับกลยุทธ์การสื่อสารด้านความยั่งยืนขององค์กรธุรกิจไทยต้นแบบ โดยแสดงให้เห็นว่าการสื่อสารด้านความยั่งยืนที่มีความน่าเชื่อถือไม่อาจพึ่งพาเพียงรายงานหรือช่องทางการสื่อสารใดช่องทางหนึ่ง หากแต่ต้องประกอบด้วยข้อมูลที่ตรวจสอบได้ ความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ระบบดิจิทัลที่สนับสนุนการเข้าถึงและการติดตามข้อมูล และการสื่อสารผลลัพธ์จากการดำเนินงานจริง โดยองค์ประกอบเหล่านี้สัมพันธ์และเกื้อหนุนกันในการทำให้การสื่อสารด้านความยั่งยืนมีลักษณะเป็นระบบมากกว่าการรายงานหรือการเผยแพร่ข้อมูลแบบแยกส่วน ทั้งนี้กรอบแนวคิดดังกล่าวควรถูกนำไปตรวจสอบเพิ่มเติมในงานวิจัยอนาคตจากมุมมองของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หรือทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบของกรอบกับผลลัพธ์ด้านความไว้วางใจ ความชอบธรรม และการมีส่วนร่วม เพื่อเพิ่มความแข็งแรงเชิงประจักษ์ของกรอบแนวคิดนี้ต่อไป

อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยครั้งนี้สะท้อนให้เห็นว่า การสื่อสารด้านความยั่งยืนขององค์กรธุรกิจไทยต้นแบบมีลักษณะเป็นระบบมากขึ้น โดยปรากฏผ่านการเปิดเผยข้อมูลตามมาตรฐานสากล การจำแนกผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และการนำเสนอผลลัพธ์จากการดำเนินงานจริง อย่างไรก็ตาม เนื่องจากงานวิจัยนี้วิเคราะห์จากรายงานความยั่งยืนและเอกสารสาธารณะที่องค์กรเลือกเปิดเผยต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ข้อค้นพบจึงควรถูกตีความในฐานะภาพสะท้อนของ

“การสื่อสารที่ปรากฏในรายงาน” มากกว่าการประเมินประสิทธิผลของการสื่อสารหรือการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยตรง การอภิปรายผลจึงมุ่งอธิบายความหมายของรูปแบบการสื่อสารที่พบจากเอกสาร และเชื่อมโยงข้อค้นพบดังกล่าวกับแนวคิดทฤษฎีที่ใช้เป็นกรอบการวิจัยดังนี้

1) ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า องค์กรต้นแบบด้านความยั่งยืนของไทยมีการพัฒนาการสื่อสารจากการรายงานกิจกรรมไปสู่การเปิดเผยข้อมูลที่มีโครงสร้างและตรวจสอบได้มากขึ้น โดยเฉพาะการใช้มาตรฐานสากล การรับรองจากบุคคลที่สาม และการเชื่อมโยงข้อมูลด้าน ESG กับเป้าหมายหรือผลการดำเนินงานขององค์กร ข้อค้นพบนี้สอดคล้องกับทฤษฎีความชอบธรรม (Legitimacy Theory) ที่มองว่าการเปิดเผยข้อมูลเป็นกลไกสำคัญในการสร้างและรักษาความชอบธรรมขององค์กรในสายตาผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กล่าวได้ว่า ความน่าเชื่อถือของข้อมูลกลายเป็นเงื่อนไขพื้นฐานของการสื่อสารด้านความยั่งยืนในบริบทองค์กรธุรกิจร่วมสมัย อย่างไรก็ตาม การมีมาตรฐานหรือการรับรองภายนอกเพียงอย่างเดียวอาจไม่เพียงพอต่อการสร้างความแตกต่างเชิงกลยุทธ์ เนื่องจากองค์กรต้นแบบจำนวนมากใช้กรอบมาตรฐานที่คล้ายคลึงกัน ความแตกต่างจึงปรากฏมากขึ้นในระดับความลึกของข้อมูล การเชื่อมโยงข้อมูลกับประเด็นสาระสำคัญของอุตสาหกรรม และความสามารถในการนำเสนอผลลัพธ์ที่มีความหมายต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2) เมื่อพิจารณาผ่านกรอบแนวคิดของ Newig et al. (2013) ผลการวิจัยสะท้อนว่า การสื่อสารด้านความยั่งยืนขององค์กรธุรกิจไทยต้นแบบจำนวนมากยังอยู่ในระดับการสื่อสาร “เรื่องของความยั่งยืน” (communication of sustainability) มากกว่าการสื่อสาร “เพื่อความยั่งยืน” (communication for sustainability) กล่าวคือ รายงานส่วนใหญ่เน้นการเปิดเผยข้อมูล การรายงานผลการดำเนินงาน และการนำเสนอความสำเร็จขององค์กร มากกว่าการแสดงให้เห็นอย่างชัดเจนว่าการสื่อสารดังกล่าวนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงทัศนคติ พฤติกรรม หรือการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในวงกว้างอย่างไร ข้อค้นพบนี้สอดคล้องกับงานวิจัยในบริบทไทยก่อนหน้า ซึ่งชี้ว่าองค์กรไทยจำนวนมากยังให้ความสำคัญกับการรายงานความยั่งยืนมากกว่าการออกแบบการสื่อสารเพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงทางสังคมโดยตรง ดังนั้น ความท้าทายสำคัญของการสื่อสารด้านความยั่งยืนจึงไม่ใช่เพียงการรายงานว่ามีการดำเนินงานด้าน ESG อย่างไร แต่คือการแสดงให้เห็นว่าการสื่อสารดังกล่าวสามารถเชื่อมโยงกับการเรียนรู้ การมีส่วนร่วม และการเปลี่ยนแปลงที่มีความหมายต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้มากน้อยเพียงใด

3) ผลการวิจัยขยายความเข้าใจเกี่ยวกับการสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในฐานะองค์ประกอบของระบบการสื่อสารด้านความยั่งยืน โดยพบว่าองค์กรต้นแบบมีการจำแนกผู้มีส่วนได้ส่วนเสียออกเป็นหลายกลุ่ม เช่น นักลงทุน พนักงาน ลูกค้า คู่ค้า ชุมชน และหน่วยงานกำกับดูแล พร้อมทั้งรายงานการใช้ช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย ข้อค้นพบนี้สอดคล้องกับ Stakeholder Theory ที่มองว่าการบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลายกลุ่มเป็นเงื่อนไขสำคัญของความยั่งยืนองค์กร อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาในเชิงคุณภาพของการมีส่วนร่วม พบว่าการสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียบางกลุ่มยังมีลักษณะเป็นการให้ข้อมูลหรือรายงานกิจกรรม มากกว่าการแสดงกลไกการมีส่วนร่วมที่นำข้อมูลย้อนกลับไปใช้ในการตัดสินใจขององค์กรอย่างชัดเจน ข้อค้นพบนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ Morsing และ Schultz (2006) ที่เสนอว่าการสื่อสาร CSR และความยั่งยืนควรพัฒนาไปจาก information strategy สู่ involvement strategy และสอดคล้องกับข้อสังเกตของ Manetti (2011) ที่ชี้ว่าการมีส่วนร่วมเชิงสัญลักษณ์ไม่เพียงพอต่อการสร้างความน่าเชื่อถือในระยะยาว

ในขณะเดียวกัน ผลการวิจัยยังแสดงให้เห็นว่า เทคโนโลยีดิจิทัลไม่ได้ทำหน้าที่เพียงเป็น “ช่องทาง” ในการเผยแพร่ข้อมูล แต่ในบางองค์กรเริ่มทำหน้าที่เป็นโครงสร้างพื้นฐานที่ช่วยเชื่อมโยงข้อมูล การติดตามผล และข้อมูลย้อนกลับเข้าด้วยกัน เมื่อพิจารณาผ่านทฤษฎีระบบ ข้อค้นพบนี้สะท้อนว่า การสื่อสารด้านความยั่งยืนที่มีประสิทธิภาพควรเชื่อมโยงองค์ประกอบต่างๆ ได้แก่ ข้อมูล กระบวนการ ช่องทาง ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผลลัพธ์เข้าด้วยกันเป็นระบบ อย่างไรก็ตามงานวิจัยนี้วิเคราะห์เฉพาะสิ่งที่องค์กรรายงานเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล จึงยังไม่สามารถสรุปได้ว่าเครื่องมือดังกล่าวมีประสิทธิผลต่อการรับรู้ ความเข้าใจ หรือการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจริงเพียงใด ประเด็นนี้จึงเป็นทิศทางสำคัญสำหรับการศึกษาต่อยอดในอนาคต

4) ผลการวิจัยสะท้อนช่องว่างระหว่างการรายงานกิจกรรมกับการสื่อสารผลกระทบ กล่าวคือ แม้องค์กรต้นแบบจำนวนมากจะนำเสนอข้อมูลเชิงปริมาณ กรณีตัวอย่าง และเรื่องเล่าจากการดำเนินงานจริง แต่ข้อมูลจำนวนหนึ่งยังคงเน้นการรายงานสิ่งที่องค์กรดำเนินการ จำนวนกิจกรรม หรือจำนวนผู้เข้าร่วม มากกว่าการแสดงให้เห็นการเปลี่ยนแปลงเชิงพฤติกรรม ผลลัพธ์ทางสังคม สิ่งแวดล้อม หรือผลกระทบระยะยาวที่เกิดขึ้นกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ข้อค้นพบนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ Weder (2023) ที่ชี้ให้เห็นว่าการสื่อสารความยั่งยืนร่วมสมัยจำเป็นต้องก้าวพ้นจากการ

รายงานเชิงกิจกรรมไปสู่การสื่อสารผลกระทบที่จับต้องได้ เมื่อมองผ่านทฤษฎีระบบ ช่องว่างดังกล่าวยังสะท้อนว่า ระบบการสื่อสารด้านความยั่งยืนจะมีความสมบูรณ์มากขึ้น หากองค์กรสามารถเชื่อมโยงผลลัพธ์กลับเข้าสู่กระบวนการเรียนรู้และการปรับปรุงกลยุทธ์ในรอบถัดไป

นอกจากนี้ ผลการวิเคราะห์ยังชี้ให้เห็นว่า แม้องค์กรต้นแบบจะมีองค์ประกอบร่วมบางประการในการสื่อสารด้านความยั่งยืน แต่ประเด็นที่เลือกสื่อสาร สารหลัก และหลักฐานที่ใช้สนับสนุนการสื่อสารมีความสัมพันธ์กับบริบทของอุตสาหกรรมอย่างชัดเจน องค์กรในกลุ่มพลังงานและปิโตรเคมีมีแนวโน้มเน้นการเปิดเผยข้อมูลด้านสภาพภูมิอากาศ การลดก๊าซเรือนกระจก และเป้าหมาย Net Zero ขณะที่กลุ่มเกษตรและอาหารให้ความสำคัญกับความโปร่งใสในห่วงโซ่อุปทานและการตรวจสอบย้อนกลับ ส่วนกลุ่มบริการ อสังหาริมทรัพย์ และท่องเที่ยวมักเน้นผลลัพธ์ทางสังคม คุณภาพชีวิต และผลกระทบต่อชุมชน ข้อค้นพบนี้ช่วยตอบข้อจำกัดของการวิเคราะห์องค์กรจากหลายอุตสาหกรรม โดยแสดงให้เห็นว่า การสื่อสารด้านความยั่งยืนไม่ควรถูกพิจารณาในฐานะชุดกลยุทธ์สำเร็จรูปที่ใช้ได้เหมือนกันทุกองค์กร หากแต่ต้องพิจารณาความสอดคล้องระหว่างสารประเด็นสาระสำคัญ และความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในแต่ละอุตสาหกรรม

โดยสรุป การสังเคราะห์รูปแบบการสื่อสารทั้งสี่ภายใต้กรอบทฤษฎีระบบนำไปสู่การเสนอ TSCS Framework ในฐานะกรอบแนวคิดเบื้องต้นสำหรับทำความเข้าใจกลยุทธ์การสื่อสารด้านความยั่งยืนขององค์กรธุรกิจไทยต้นแบบ ประโยชน์ของกรอบนี้ไม่ได้อยู่ที่การเสนอโมเดลเชิงประสิทธิผลที่ผ่านการทดสอบแล้ว หากแต่อยู่ที่การจัดระบบองค์ประกอบของการสื่อสารด้านความยั่งยืนให้เห็นความสัมพันธ์เชิงหน้าที่ระหว่างการเปิดเผยข้อมูล ความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล และการสื่อสารผลลัพธ์ งานวิจัยนี้จึงต่อยอดจากงานวิจัยไทยก่อนหน้าในสามด้าน ได้แก่ การขยายขอบเขตการศึกษาไปสู่องค์กรที่ได้รับการยอมรับด้านความยั่งยืนในระดับสากลและระดับประเทศ การใช้กรอบทฤษฎีระบบเพื่อมองความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบการสื่อสาร และการเสนอกรอบอ้างอิงเชิงแนวคิดที่สามารถใช้เป็นฐานสำหรับการวิจัยต่อยอดในอนาคต โดยเฉพาะการตรวจสอบ TSCS Framework จากมุมมองของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หรือการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบของกรอบกับผลลัพธ์ด้านความไว้วางใจ ความชอบธรรม และการมีส่วนร่วม

ข้อจำกัดของการวิจัยและข้อเสนอแนะ

1) ข้อจำกัดของการวิจัย

งานวิจัยนี้มีข้อจำกัดที่ควรพิจารณาประกอบการตีความผลการวิจัย 3 ประการคือ

1. งานวิจัยใช้รายงานความยั่งยืนและเอกสารที่องค์กรเผยแพร่ต่อสาธารณะเป็นแหล่งข้อมูลหลัก ดังนั้น ข้อค้นพบจึงสะท้อนสิ่งที่องค์กร “เลือกสื่อสารและเปิดเผย” ในรายงานมากกว่ากระบวนการสื่อสารทั้งหมดที่เกิดขึ้นจริงภายในองค์กรหรือประสบการณ์การรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยตรง แม้รายงานความยั่งยืนจะมีคุณค่าในการสะท้อนโครงสร้างเนื้อหา และรูปแบบการนำเสนอที่องค์กรใช้สื่อสารความยั่งยืนต่อสาธารณะ แต่ผลการวิจัยยังไม่สามารถใช้ยืนยันประสิทธิผลของการสื่อสารหรือผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจริงต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้โดยตรง

2. กลุ่มตัวอย่างในงานวิจัยนี้คัดเลือกจากองค์กรที่ได้รับการยอมรับด้านความยั่งยืนในระดับสากลและระดับประเทศ ซึ่งถือเป็นองค์กรต้นแบบที่มีข้อมูลค่อนข้างสมบูรณ์และมีพัฒนาการด้านการเปิดเผยข้อมูลสูงกว่าภาคธุรกิจไทยโดยรวม ดังนั้น ข้อค้นพบและ TSCS Framework ที่เสนอในงานวิจัยนี้จึงควรถูกตีความในฐานะกรอบอ้างอิงจากองค์กรต้นแบบ ไม่ใช่ภาพแทนของรูปแบบการสื่อสารด้านความยั่งยืนขององค์กรธุรกิจไทยทั้งหมด โดยเฉพาะองค์กรขนาดกลางและขนาดย่อม หรือองค์กรที่ยังไม่ได้เข้าสู่ระบบการรายงานตามมาตรฐานสากล นอกจากนี้งานวิจัยวิเคราะห์รายงานประจำปี 2567 เพียงปีเดียว จึงสะท้อนลักษณะการสื่อสาร ณ ช่วงเวลาหนึ่ง มากกว่าจะอธิบายพัฒนาการของกลยุทธ์การสื่อสารในระยะยาว

3. งานวิจัยนี้ใช้การวิเคราะห์เนื้อหาโดยผู้วิจัยหลักเพียงคนเดียว แม้จะมีการทดลองเข้ารหัส การกำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการ การบันทึกหลักฐานจากเอกสารต้นฉบับ และการจัดทำร่องรอยการตัดสินใจในการวิเคราะห์เพื่อลดความคลาดเคลื่อนเชิงตีความแล้วก็ตาม แต่การไม่มีผู้เข้ารหัสร่วม หรือการตรวจสอบกรอบการวิเคราะห์โดยผู้เชี่ยวชาญภายนอก ยังคงเป็นข้อจำกัดที่ควรรับทราบ โดยเฉพาะเมื่อการวิจัยใช้การวิเคราะห์เนื้อหาแบบชี้นำด้วยทฤษฎี ซึ่งอาจมีความเสี่ยงต่อการให้ความสำคัญกับข้อมูลที่สอดคล้องกับกรอบทฤษฎีเดิมมากกว่าข้อมูลที่อยู่นอกกรอบ

2) ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยในอนาคต

งานวิจัยในอนาคตควรตรวจสอบ TSCS Framework จากมุมมองของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เนื่องจากกรอบแนวคิดที่เสนอในงานวิจัยนี้สังเคราะห์จากข้อมูลด้านผู้ส่งสารหรือมุมมองขององค์กรที่ปรากฏในรายงานความยั่งยืนเป็นหลัก จึงยังไม่สามารถสรุปได้ว่ารูปแบบการสื่อสารดังกล่าวตอบสนองต่อ

ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หรือก่อให้เกิดผลลัพธ์ด้านความไว้วางใจ ความเข้าใจ ทัศนคติ และพฤติกรรมจริงหรือไม่ การศึกษาต่อยอดจึงอาจใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก การสนทนากลุ่ม หรือการสำรวจเชิงปริมาณกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่างๆ เช่น นักลงทุน ผู้บริโภค พนักงาน คู่ค้า ชุมชน และหน่วยงานกำกับดูแล เพื่อเติมเต็มมิติด้านผู้รับสารและผลลัพธ์ของการสื่อสารด้านความยั่งยืน

นอกจากนี้ ควรใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสานหรือหลายแหล่งข้อมูล เพื่อให้เห็นระบบการสื่อสารอย่างรอบด้านมากขึ้น เช่น การวิเคราะห์รายงานร่วมกับการสัมภาษณ์ผู้บริหารด้านความยั่งยืน นักสื่อสารองค์กร ผู้รับผิดชอบรายงาน ESG หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก รวมถึงการศึกษาแบบระยะยาวที่ครอบคลุมรายงานหลายปี เพื่ออธิบายพัฒนาการของกลยุทธ์การสื่อสารเมื่อมาตรฐานการรายงานประเด็น ESG และความคาดหวังของสังคมเปลี่ยนแปลงไป งานวิจัยในอนาคตยังอาจตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบของ TSCS Framework กับผลลัพธ์การสื่อสารในเชิงประจักษ์ เช่น ความไว้วางใจ ความชอบธรรม และการมีส่วนร่วม โดยใช้การวิจัยเชิงปริมาณหรือการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง เพื่อเพิ่มความแข็งแรงของกรอบแนวคิดนี้ในเชิงประจักษ์

ในด้านกระบวนการวิจัย งานศึกษาต่อไปควรเพิ่มความเข้มแข็งของการวิเคราะห์เนื้อหา โดยใช้ผู้เข้ารหัสมากกว่าหนึ่งคน การตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างผู้เข้ารหัส หรือการให้ผู้เชี่ยวชาญด้านการสื่อสารและการวิจัยเชิงคุณภาพตรวจทานกรอบการวิเคราะห์และคู่มือการเข้ารหัส วิธีการดังกล่าวจะช่วยเพิ่มความน่าเชื่อถือของเครื่องมือวิจัยและลดความเสี่ยงจากอคติเชิงตีความของผู้วิจัย

3) ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติสำหรับองค์กรธุรกิจไทย

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติจากงานวิจัยนี้ควรถูกพิจารณาในฐานะแนวทางอ้างอิงสำหรับองค์กรธุรกิจไทยที่ต้องการพัฒนาการสื่อสารด้านความยั่งยืน ไม่ใช่สูตรสำเร็จที่ใช้ได้เหมือนกันทุกองค์กร ดังนี้

1. องค์กรควรมองการเปิดเผยข้อมูลตามมาตรฐานสากลเป็นเงื่อนไขพื้นฐานของความน่าเชื่อถือ แต่ไม่ควรหยุดอยู่เพียงการรายงานตามกรอบมาตรฐาน การสื่อสารที่มีคุณค่าควรเชื่อมโยงข้อมูลเหล่านี้กับทิศทางเชิงกลยุทธ์ ประเด็นสาระสำคัญของอุตสาหกรรม และผลลัพธ์ที่มีความหมายต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างชัดเจน

2. องค์กรควรพัฒนาการสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากการให้ข้อมูลหรือรายงานกิจกรรม ไปสู่การแสดงกลไกการมีส่วนร่วมที่มีความหมาย โดยเฉพาะการแสดงให้เห็นว่าเสียง ข้อเสนอแนะ หรือข้อร้องเรียนของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียถูกนำกลับไปใช้ในการปรับปรุงการดำเนินงานหรือการตัดสินใจขององค์กรอย่างไร การพัฒนากลไกข้อมูลย้อนกลับและตัวชี้วัดคุณภาพของการมีส่วนร่วมจะช่วยยกระดับการสื่อสารจากการรายงานไปสู่การสร้างความสัมพันธ์และความไว้วางใจในระยะยาว

3. องค์กรควรใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมากกว่าการเป็นเพียงช่องทางเผยแพร่ข้อมูล โดยควรพิจารณาพัฒนาระบบข้อมูล ESG แดชบอร์ด แพลตฟอร์มตรวจสอบย้อนกลับ หรือช่องทางดิจิทัลที่ช่วยให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้าถึงข้อมูล ติดตามความก้าวหน้า และให้ข้อมูลย้อนกลับได้อย่างเหมาะสมกับบริบทขององค์กร

4. องค์กรควรพัฒนาการสื่อสารจากระดับผลผลิตไปสู่ระดับผลลัพธ์และผลกระทบ การรายงานจำนวนกิจกรรม จำนวนผู้เข้าร่วม หรือจำนวนโครงการยังไม่เพียงพอที่จะทำให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเห็นคุณค่าของการดำเนินงานด้านความยั่งยืน องค์กรควรกำหนดตัวชี้วัดผลลัพธ์ ใช้ข้อมูลฐานก่อนดำเนินงาน เปรียบเทียบการเปลี่ยนแปลงหลังดำเนินงาน และใช้เรื่องเล่าจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหรือกรณีตัวอย่างจริงประกอบข้อมูลเชิงปริมาณ เพื่อให้การสื่อสารสะท้อนผลกระทบที่จับต้องได้มากกว่าการนับกิจกรรม ทั้งนี้ การใช้ TSCS Framework ควรปรับให้เหมาะสมกับขนาดองค์กร ทรัพยากร ความพร้อมด้านข้อมูล ประเด็นสาระสำคัญของอุตสาหกรรม และความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลักของแต่ละองค์กร

เอกสารอ้างอิง

\กันตพัฒน์ ธนกุลจีรพัฒน์ และพัชนี เชยจรรยา. (2564). แนวปฏิบัติด้านการสื่อสารเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนของบริษัทจดทะเบียนไทย. **วารสารการประชาสัมพันธ์และการโฆษณา**, 14(2), 93–111. https://so03.tci-thaijo.org/index.php/jprad/article/view/248435

กิ่งฟ้า ม่วงศิริ. (2568). มาตรการทางกฎหมายในการกำกับดูแลการเปิดเผยข้อมูลและรายงานด้านความยั่งยืนของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์. **วารสารรามคำแหง ฉบับนิติศาสตร์**, 14(1), 185–228. https://so05.tci-thaijo.org/index.php/lawjournal/article/view/281809

ประภาภรณ์ เกียรติกุลวัฒนา และรพี พัฒนาปัญญาสัตย์. (2562). รายงานความยั่งยืนเพื่อความมั่นคงของตลาดทุนในประเทศไทย. **วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์บูรพาปริทัศน์**, 14(2), 80–94. https://so02.tci-thaijo.org/index.php/GSC/article/view/193464

ฤทธิพล กันธาสุวรรณ์ และยุบล เบ็ญจรงค์กิจ. (2561). กลยุทธ์การสื่อสารความยั่งยืนของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. **วารสารปัญญาภิวัฒน์**, 10(2), 280–293. https://so05.tci-thaijo.org/index.php/pimjournal/article/view/142954

Bertalanffy, L. von. (1968). **General system theory: Foundations, development, applications**. George Braziller.

Deegan, C. (2002). Introduction: The legitimising effect of social and environmental disclosures—A theoretical foundation. **Accounting, Auditing & Accountability Journal**, 15(3), 282–311. https://doi.org/10.1108/09513570210435852

Du, S., Bhattacharya, C. B., & Sen, S. (2010). Maximizing business returns to corporate social responsibility (CSR): The role of CSR communication. **International Journal of Management Reviews**, 12(1), 8–19. https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2009.00276.x

Freeman, R. E. (1984). **Strategic management: A stakeholder approach**. Pitman.

Golob, U., Podnar, K., Elving, W. J., Nielsen, A. E., Thomsen, C., & Schultz, F. (2013). CSR communication: Quo vadis? **Corporate Communications: An International Journal**, 18(2), 176–192. https://doi.org/10.1108/13563281311319472

Hsieh, H.-F., & Shannon, S. E. (2005). Three approaches to qualitative content analysis. **Qualitative Health Research**, 15(9), 1277–1288. https://doi.org/10.1177/1049732305276687

เอกสารอ้างอิง

Ihlen, Ø., Bartlett, J., & May, S. (Eds.). (2011). **The handbook of communication and corporate social responsibility**. Wiley-Blackwell.

Katz, D., & Kahn, R. L. (1978). **The social psychology of organizations** (2nd ed.). Wiley.

Manetti, G. (2011). The quality of stakeholder engagement in sustainability reporting: Empirical evidence and critical points. **Corporate Social Responsibility and Environmental Management**, 18(2), 110–122. https://doi.org/10.1002/csr.255

Morsing, M., & Schultz, M. (2006). Corporate social responsibility communication: Stakeholder information, response and involvement strategies. **Business Ethics: A European Review**, 15(4), 323–338. https://doi.org/10.1111/j.1467-8608.2006.00460.x

Newig, J., Schulz, D., Fischer, D., Hetze, K., Laws, N., Lüdecke, G., & Rieckmann, M. (2013). Communication regarding sustainability: Conceptual perspectives and exploration of societal subsystems. **Sustainability**, 5(7), 2976–2990. https://doi.org/10.3390/su5072976

Schultz, F., Castelló, I., & Morsing, M. (2013). The construction of corporate social responsibility in network societies: A communication view. **Journal of Business Ethics**, 115(4), 681–692. https://doi.org/10.1007/s10551-013-1826-8

S&P Global. (2025). **The Sustainability Yearbook 2025 rankings**. https://www.spglobal.com/esg/csa/yearbook/2025/ranking/index

Suchman, M. C. (1995). Managing legitimacy: Strategic and institutional approaches. **Academy of Management Review**, 20(3), 571–610. https://doi.org/10.5465/amr.1995.9508080331

Weder, F. (2023). The evolution of the sustainability story: Strategic sustainability communication as niche construction. **International Journal of Strategic Communication**, 17(3), 228–244. https://doi.org/10.1080/1553118X.2023.2229304

World Commission on Environment and Development. (1987). **Report of the World Commission on Environment and Development: Our common future**. United Nations. https://digitallibrary.un.org/record/139811