คอลัมน์ เขียนให้คิด: จริยธรรมต้องอยู่เหนือกำไรและความดัง - ไทยโพสต์ ฉบับวันที่ 7 มีนาคม พ.ศ. 2559

บัณฑิต นิจถาวร

กรรมการผู้อำนวยการสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย(IOD)

ในทุกสังคม เราจะมีคนดัง คนที่เป็นที่สนใจ คนที่เรียกคะแนนนิยม สร้างรายได้ให้กับธุรกิจ เราจะมีคนเหล่านี้อยู่ในทุกวงการ ต้องถือว่าเป็นโชคมหาศาลที่ได้คนเหล่านี้มาร่วมงาน มาเป็นผู้นำ แต่เราจะทำอย่างไร เมื่อคนดังเหล่านี้พลาด ทำผิดกฎหมาย ทำผิดจริยธรรม และไม่ยอมรับผิดชอบในสิ่งที่ตนทำ

ปัญหานี้นับวันจะเป็นปัญหาใหญ่ของสังคมไทย เพราะเกิดขึ้นบ่อยที่คนดัง คนเด่น หรือแม้คนใหญ่คนโตของสังคม มักเลือกที่จะไม่รับผิดชอบต่อความผิดที่ตนเองทำ แม้จะถูกตัดสินชัดเจนแล้วตามตัวบทกฎหมาย คิดแต่เพียงว่าทำอย่างไรไม่ให้บทลงโทษที่ตัดสินแล้วเกิดขึ้นจริงกับตน หรือเกิดให้น้อยที่สุด ขณะเดียวกันก็ทำไม่รู้ไม่ชี้ ไม่สนใจ ดื้อแพ่งทำหน้าที่เหมือนเดิม หรือมีบทบาทในสังคมต่อไปเหมือนไม่มีอะไรเกิดขึ้น ไม่คำนึงถึงผลที่จะกระทบต่อความไว้วางใจของคนอื่นๆ ที่จะมีต่อตนเอง ต่อองค์กรของตน บริษัทของตน หรือผลเสียอื่นๆ ที่อาจเกิดขึ้นตามมาจากที่ตนยังทำหน้าที่อยู่

ในประเทศไทย ล่าสุดที่เป็นข่าวก็มีกรณีเช่นนี้อยู่อย่างน้อยสองกรณีในภาคธุรกิจ ที่คนดังทำผิดแต่ไม่ยอมแสดงความรับผิดชอบ พฤติกรรมเหล่านี้เมื่อเกิดขึ้นจะสร้างความผิดหวังให้กับสังคมอย่างมาก เพราะสังคมปัจจุบันมีการคาดหวังสูงในจริยธรรมและจรรยาบรรณของการทำหน้าที่ โดยเฉพาะผู้ที่อยู่ในเวทีสาธารณะ หรือผู้ที่มีบทบาทนำขององค์กร และพร้อมที่จะออกมาคัดค้านและเรียกร้องให้สิ่งที่ถูกต้องเกิดขึ้น

เพราะสถานะและความถูกต้องของคนที่ทำหน้าที่สาธารณะหรือคนที่เป็นผู้นำธุรกิจที่มีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจำนวนมาก สามารถส่งผลกระทบถึงส่วนรวมได้ในวงกว้าง จำเป็นที่ผู้ที่อยู่ในบทบาทเหล่านี้ต้องตระหนักถึงความรับผิดชอบที่ตนมีต่อคนอื่นๆ นอกเหนือจากการรับโทษตามตัวบทกฎหมาย อันนี้คือประเด็นจริยธรรมในการทำหน้าที่ที่สำคัญมาก ที่คนในระดับผู้นำต้องตระหนัก ต้องให้ความสำคัญ เพื่อให้เกิดบรรทัดฐานที่ถูกต้อง สอดคล้องกับการคาดหวังของสังคม

จริยธรรมธุรกิจคืออะไร คงไม่ต้องสาธยาย เพราะนักธุรกิจทุกคนกว่าจะมาถึงจุดที่เรียกตัวเองได้ว่าเป็นนักธุรกิจ คงเป็นผู้ที่มีการศึกษา มีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องนี้เป็นอย่างดี รู้ในตัวบทกฎหมายว่าอะไรเป็นสิ่งที่ถูก อะไรเป็นสิ่งที่ผิด ดังนั้นปัญหาจึงไม่ได้อยู่ที่ความไม่เข้าใจ แต่อยู่ที่การปฏิบัติการทำให้เกิดขึ้นจริง

ซึ่งในอันดับแรก ต้องมาจากตัวนักธุรกิจหรือผู้นำเอง ที่ต้องมีจิตสำนึกในจริยธรรม มีความรับผิดชอบ มีหิริโอตตัปปะ สามารถแยกถูกผิดได้ ซึ่งเป็นหน้าที่โดยปกติของคนที่มีความรับผิดชอบ จะเอาแต่ใจตนเองหรือเสียงเชียร์คนรอบข้างไม่ได้ อันดับต่อมาก็คือ ตัวองค์กรหรือตัวบริษัทเอง ต้องมีระบบธรรมาภิบาล มีการกำกับดูแลกิจการที่ให้ความสำคัญกับเรื่อง

จริยธรรม และมีผู้นำองค์กรที่ให้ความสำคัญกับธรรมาภิบาลและความถูกต้อง ทั้งหมดก็เพื่อขับเคลื่อนให้จริยธรรมในการทำธุรกิจเกิดขึ้นจริงในองค์กร ซึ่งในระดับบริษัทก็ต้องเป็นหน้าที่ของคณะกรรมการบริษัทที่ต้องให้ความสำคัญ ขับเคลื่อนการมีจริยธรรมให้เกิดขึ้น

เดือนที่แล้วตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยจัดเสวนาเรื่องจริยธรรมในการดำเนินงานและการประพฤติตนของกรรมการและผู้บริหาร และได้เชิญผมในฐานะกรรมการผู้อำนวยการสถาบันกรรมการบริษัทไทย หรือไอโอดี ไปให้ความเห็น ซึ่งผมได้ย้ำว่าคณะกรรมการบริษัทซึ่งเป็นจุดสูงสุดขององค์กรธุรกิจ มีหน้าที่และความรับผิดชอบโดยตรงทั้งต่อผลประกอบการของบริษัท และต่อวิธีการที่บริษัทได้มาซึ่งผลประกอบการนั้น จึงเป็นหน้าที่ของคณะกรรมการบริษัทที่ต้องให้ความสำคัญเรื่องจริยธรรมในการทำธุรกิจควบคู่ไปกับการกำกับดูแลให้ธุรกิจบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมาย

และสำหรับเรื่องจริยธรรม มีประเด็นที่กรรมการบริษัทต้องตระหนักอยู่สามประเด็น

ประเด็น แรก จริยธรรมเป็นเรื่องการบริหารความเสี่ยง และความเสี่ยงที่สำคัญต่อบริษัทหรือองค์กร ก็คือความเสี่ยงด้านชื่อเสียง ความน่าเชื่อถือของบริษัทในสายตาผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ถ้าคณะกรรมการบริษัทไม่ให้ความสำคัญเรื่องจริยธรรม ความผิดพลาดก็จะเกิดขึ้นได้ง่าย กระทบชื่อเสียง ความน่าเชื่อถือ และในที่สุดก็จะกระทบผลประกอบการของบริษัท จึงสำคัญมากที่คณะกรรมการบริษัทต้องเป็นผู้ส่งเสริม เป็นผู้เฝ้าระวังและปกป้องประเด็นด้านจริยธรรมของบริษัท ไม่ให้เป็นความเสี่ยงต่อธุรกิจ ผลักดันให้บริษัทมีนโยบายด้านจริยธรรมที่ชัดเจน มีกลไกภายในที่จะขับเคลื่อนให้การปฏิบัติจริงเกิดขึ้น นำไปสู่การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งในด้านจริยธรรมในที่สุด

ประเด็นที่ สอง คณะกรรมการต้องให้ความสำคัญกับจริยธรรมในการทำธุรกิจมากพอๆ กับผลประกอบการและกำไร เรื่องนี้สำคัญ เพราะหลายบริษัทที่เกิดปัญหาด้านจริยธรรมมักมีต้นเหตุมาจากการทำหน้าที่ของคณะกรรมการที่ให้ความสำคัญกับการเติบโตและกำไร จนมองข้ามประเด็นด้านจริยธรรม ไม่กำกับดูแลกิจการของบริษัทอย่างที่ควรจะเป็น เช่น ไม่สนใจว่าบริษัทจะทำธุรกิจโดยการให้สินบนและทุจริตคอร์รัปชันหรือไม่ โกงหรือหลอกหลวงลูกค้าหรือไม่

ตัวอย่างล่าสุดก็กรณีบริษัทโฟล์คสวาเกน ที่โกงการตรวจสอบควันพิษจากท่อไอเสียรถยนต์ ซึ่งหนึ่งในสาเหตุสำคัญก็มาจากเป้าหมายทางธุรกิจที่คณะกรรมการบริษัทตั้งเอาไว้สูงเกินไป ทำให้ผู้บริหารมีแรงกดดันที่ต้องทำให้ได้ตามเป้า จนละเลยประเด็นด้านจริยธรรมและความถูกต้อง ในวงการธุรกิจเหตุการณ์เช่นนี้เกิดขึ้นบ่อย และจะเกิดขึ้นได้ง่ายในองค์กรที่วัฒนธรรมองค์กรหรือมาตรฐานด้านจริยธรรมขององค์กรไม่เข้มแข็ง ส่วนหนึ่งเพราะขาดการเอาใจใส่ ขาดการให้ความสำคัญ และการทำให้เป็นตัวอย่างของผู้บริหารระดับสูง

แต่แม้จริยธรรมจะสำคัญ ในบ้านเราก็ยังมีคนจำนวนไม่น้อยที่มองจริยธรรมว่าเป็นเรื่องไม่สำคัญ เป็นต้นทุน เป็นข้อจำกัดต่อการทำธุรกิจ อันนี้เป็นการมองเพียงระยะสั้น เพราะในระยะยาวกำไรของบริษัทที่จะเกิดขึ้นได้ต่อเนื่องนั้น จะมาจาก

เพียงสิ่งเดียว นั่นก็คือธุรกิจของบริษัทได้รับความไว้วางใจและได้รับการสนับสนุนจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม ไม่ว่าจะเป็น พนักงาน ลูกค้า บริษัทคู่ค้า เจ้าหนี้ นักลงทุน หน่วยงานกำกับดูแลและสังคม ทำให้ธุรกิจของบริษัทสามารถเติบโตและทำกำไรได้ต่อไปเรื่อยๆ ซึ่งความไว้วางใจและการสนับสนุนนี้จะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อการทำธุรกิจของบริษัทให้ความสำคัญกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมจนเป็นที่ยอมรับ

ประเด็นที่ สาม คณะกรรมการต้องทำในสิ่งที่พูดและต้องตัดสินใจ หรือ take action เรื่องจริยธรรมทันที เมื่อบริษัทมีความท้าทายเรื่องจริยธรรมหรือมีปัญหาด้านธรรมาภิบาล การตัดสินใจที่ถูกต้อง ทันเวลา จะแสดงให้ทุกคนเห็นว่าคณะกรรมการเอาจริง และให้ความสำคัญกับประเด็นจริยธรรม พร้อมทำเป็นตัวอย่างให้พนักงานและผู้บริหารบริษัทเห็น เพื่อนำไปปฏิบัติเช่นกันในองค์กร อันนี้จะสร้างความชัดเจนและสร้างบรรทัดฐานที่ถูกต้องที่จะช่วยรักษาสิริตและคุณค่าบริษัทไว้ได้ยาวนานและสง่างาม

ในบ้านเรา ปัญหาที่พบบ่อยก็คือ ไม่ทำตามพูด คือ พูดอย่าง ทำอย่าง เช่น คณะกรรมการบริษัทเขียนนโยบายไว้สวยหรู แต่พอเอาเข้าจริงๆ ไม่พร้อมที่จะปฏิบัติตามนโยบายที่ได้เขียนไว้เอง เช่น บริษัทมีนโยบายชัดเจนด้านธรรมาภิบาล ห้ามการทำผิดกฎหมาย ห้ามกรรมการและผู้บริหารใช้ข้อมูลภายในเพื่อประโยชน์ตนเอง แต่พอการทำผิดเกิดขึ้นจริง กลับไม่ทำตามนโยบายที่ประกาศ ที่ต้องสอบสวน ปลด หรือลงโทษผู้ที่ทำผิด ซ้ำอาจยังสนับสนุนให้ผู้บริหารที่ทำผิดปฏิบัติหน้าที่ในความรับผิดชอบเดิมได้ต่อไป เหมือนไม่มีอะไรเกิดขึ้น แสดงถึงการไม่ให้ความสำคัญกับนโยบายของตนเอง ไม่ปฏิบัติตามที่พูด และไม่สนใจเรื่องจริยธรรม

สามประเด็นนี้คือหน้าที่ของคณะกรรมการบริษัทที่ต้องทำเพื่อให้จริยธรรมเกิดขึ้นในการทำธุรกิจของบริษัท เป็นการบริหารความเสี่ยงที่สำคัญของบริษัท เพราะถ้าบริษัทมีปัญหาด้านจริยธรรม ไม่แก้ไข สิ่งที่จะเกิดขึ้นตามมาก็คือการสูญเสียความไว้วางใจ หรือ Trust ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่จะมีต่อธุรกิจของบริษัท ซึ่งถ้าเกิดขึ้นหรือถูกทำลายแล้วก็จะกู้คืนยาก

กลับไปประเด็นที่พูดถึงตอนต้น เรื่อง "คนดัง" คนไทย สังคมไทย ชอบและพร้อมชื่นชมคนดังโดยไม่ซักถาม บริษัททั่วไปก็ชอบและต้องการคนดังมาร่วมงาน เพราะได้ประโยชน์จากบุคลากรที่มีสีสัน มีความเป็นผู้นำ มีแบรนด์หรือความสามารถที่เป็นเอกลักษณ์ที่คนอื่นไม่มี แต่ในเรื่องจริยธรรม เราต้องมีจุดยืนชัดเจนว่า จะไม่พร้อมที่จะแลกคุณค่าและชื่อเสียงขององค์กร และของคนอื่นๆ ในองค์กร กับการรักษาบุคคลหรือคนดังเหล่านี้ไว้เมื่อเกิดปัญหา เหมือนมีสองมาตรฐาน เพื่อป้องกันการสูญเสียใหญ่หลวงที่อาจเกิดขึ้นตามมา

ดังนั้น เมื่อปัญหาเกิดขึ้นและต้องตัดสินใจ ความถูกต้องจะต้องมาก่อน เพราะนั่นคือการรักษาองค์กรให้มีชีวิต ให้ยืนอยู่ได้ในระยะยาว ซึ่งก็คือเป้าหมายสูงสุดของการทำธุรกิจ.

'...ในบ้านเราก็ยังมีคนจำนวนไม่น้อยที่มองจริยธรรมว่าเป็นเรื่องไม่สำคัญ เป็นต้นทุน เป็นข้อจำกัดต่อการทำธุรกิจ อันนี้เป็นการมองเพียงระยะสั้น เพราะในระยะยาวกำไรของบริษัทที่จะเกิดขึ้นได้ต่อเนื่องนั้น จะมาจากเพียงสิ่งเดียวนั่นก็คือธุรกิจของบริษัทได้รับความไว้วางใจและได้รับการสนับสนุนจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม ไม่ว่าจะเป็นพนักงาน ลูกค้า บริษัทคู่ค้า เจ้าหนี้ นักลงทุน หน่วยงานกำกับดูแลและสังคม ทำให้ธุรกิจของบริษัทสามารถเติบโตและทำกำไรได้ต่อไปเรื่อยๆ ซึ่งความไว้วางใจและการสนับสนุนนี้จะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อการทำธุรกิจของบริษัทให้ความสำคัญกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมจนเป็นที่ยอมรับ...'