



จริยธรรมทางธุรกิจ

โดย

One

อภิรักษ์ กาญจนคงคา

K_apirak@hotmail.com

Human Excellence

www.huexonline.com

เวอร์ชัน 3.0 - พฤศจิกายน 2549

แหล่งที่มาของข้อมูล

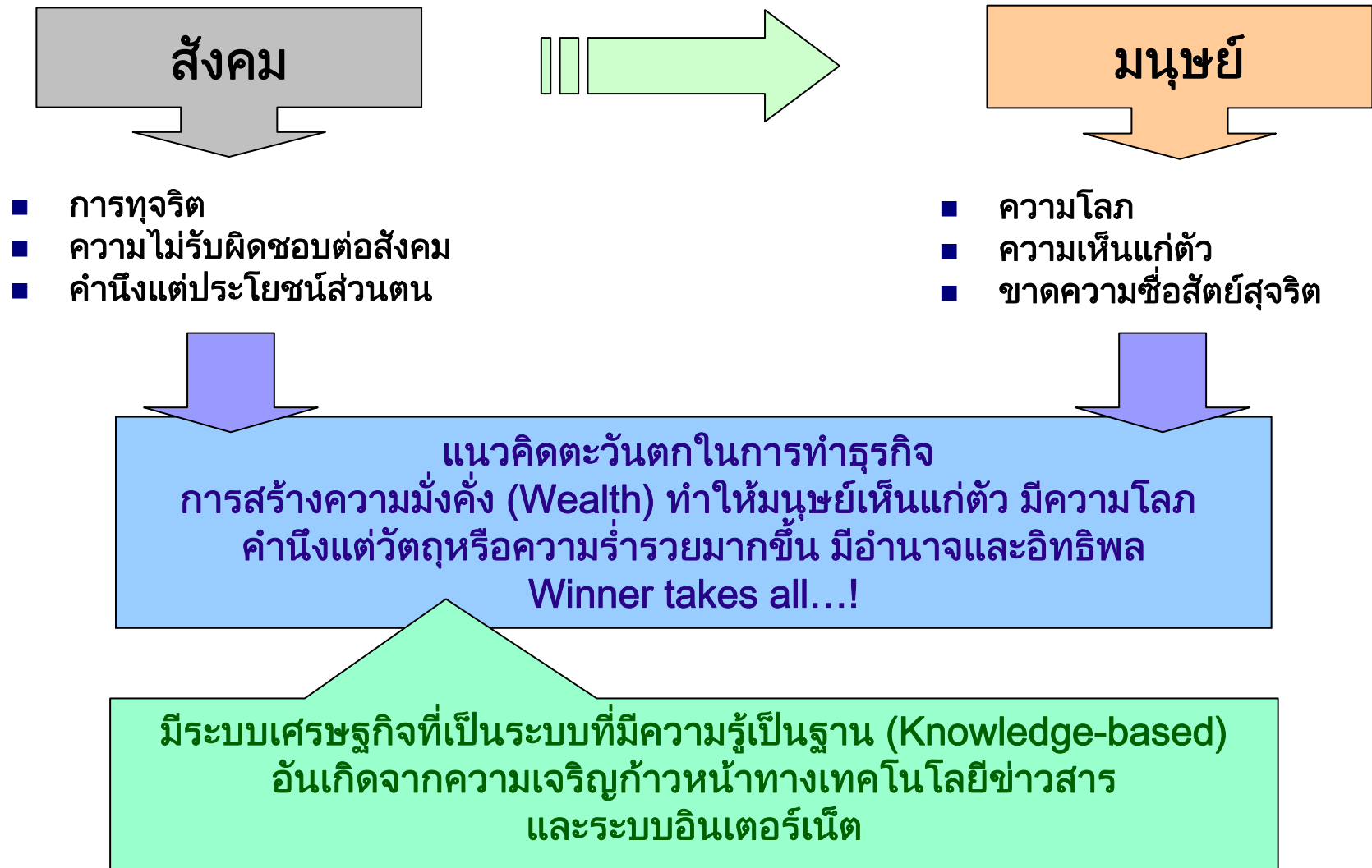
- I. รวมธรรมะ, ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้พิมพ์พระราชทานเป็นพระราชานุสรณ์ ในงานพระราชพิธีถวายพระเพลิงพระบรมศพ สมเด็จพระศรีนครินทราบรมราชชนนี ณ วันที่ ๑๐ มีนาคม พุทธศักราช ๒๕๓๙, พระสาสนโสภณ (สุวฑฒโน) วัดบวรนิเวศวิหาร, บริษัท อมรินทร์พริ้นติ้ง จำกัด
- II. พุทธธรรม, พระธรรมปิฎก (ป. อ. ปยุต.โต) โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, พิมพ์ครั้งที่ ๖ พ.ศ.๒๕๓๘
- III. จริยธรรมทางธุรกิจ (Business Ethics), รศ.จินตนา บุญบงการ, สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, พิมพ์ครั้งที่ ๒, พ.ศ.๒๕๔๕
- IV. จริยธรรมทางธุรกิจ (Business Ethics), ดร.พรนพ พุกกะพันธุ์, ศูนย์หนังสือแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พิมพ์ครั้งที่ ๔, มีนาคม พ.ศ.๒๕๔๕
- V. จริยธรรมทางธุรกิจ (Business Ethics), ผศ.ดร.อภิรัฐ ตั้งกระจ่าง, อ.บัณฑิต ผังนิรันดร์, อ.ต่อศักดิ์ ซอแก้ว, บริษัท ธรรมสาร จำกัด, พ.ศ.๒๕๔๖
- VI. Business Ethics (A Stakeholder and Issues Management Approach), Joseph W. Weiss, The Dryden Press, 1998
- VII. มีชีวิตที่คิดไม่ถึง, ดังตฤณ, สำนักพิมพ์ดีเอ็มจี พิมพ์ครั้งที่ ๓, เมษายน ๒๕๔๙
- VIII. เสียดาย...คนตายไม่ได้อ่าน, ดังตฤณ, สำนักพิมพ์ดีเอ็มจี พิมพ์ครั้งที่ ๓๔, มกราคม ๒๕๔๙
- IX. จุดบอดบนทางสู่ธรรมาภิบาล บทบาทของบอร์ดองค์การมหาชน, ศ.นพ.จรัส สุวรรณเวลา, สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, พิมพ์ครั้งที่ ๑, ๒๕๔๖
- X. การจัดการเชิงกลยุทธ์, รศ.จินตนา บุญบงการ และ ผศ.ดร.ณัฐพันธ์ เขจรนันท์, ซีเอ็ดยูเคชั่น, พ.ศ.๒๕๔๔

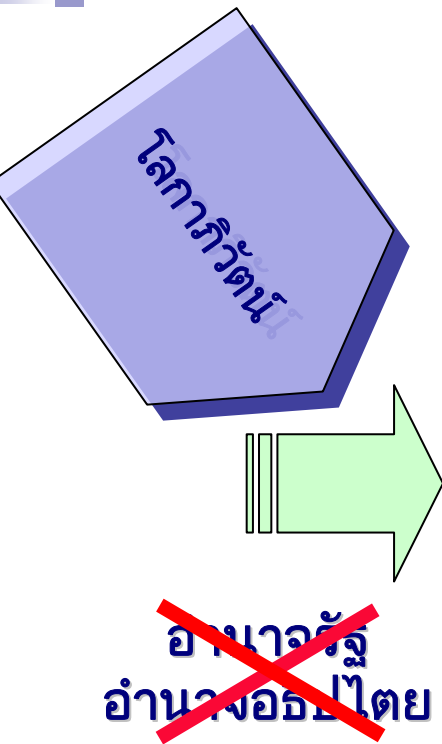
โลกาภิวัตน์ จริยธรรมและการจัดการ



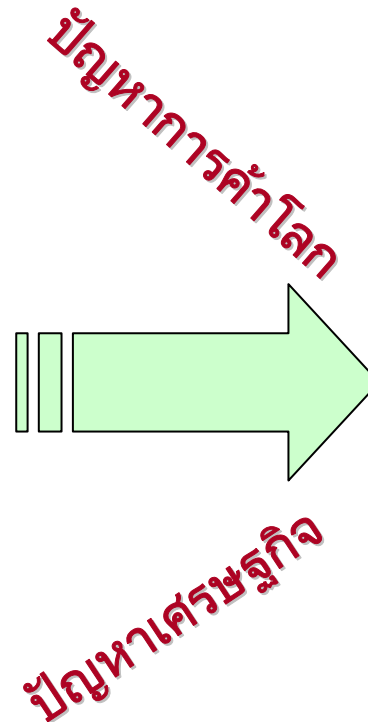
- ❑ “โลกกำลังมีระบบเศรษฐกิจระดับโลก โดยไม่มีรัฐบาลโลก ทำให้ระบบเศรษฐกิจเช่นนี้ขาดกฎเกณฑ์ควบคุมพฤติกรรมและขาดคนกลางที่ยุติธรรมที่คอยตัดสินข้อพิพาทและความขัดแย้ง” **Lester C. Thurow – Building Wealth: Harper – Collins, 1999**
- ❑ ค่านิยมเอเชีย (Asian Values) – เน้นการทำงานหนัก การออม การมีระเบียบวินัย ความซื่อสัตย์ การให้ความสำคัญแก่การศึกษา ครอบครัว และประชาคม, **ลี กวน ยู – สิงคโปร์**

โลกาภิวัตน์และผลกระทบต่อธุรกิจและการจัดการ





มีกิจกรรม
ข้ามชาติ
องค์กรระหว่าง
ประเทศมี
บทบาท
ทางด้านการค้า
และเศรษฐกิจ
มากขึ้น



ไม่มีรัฐบาลโลก

ขาดกฎเกณฑ์
ควบคุมพฤติกรรม

ขาดคนกลางที่
ยุติธรรมคอยตัดสิน
ข้อพิพาทและ
ความขัดแย้ง

ทั้งภาครัฐและเอกชนต้องปรับปรุงกฎข้อบังคับ กติกา
และคุณธรรมและจริยธรรม
เพื่อจัดการเอาผิดเอาเปรียบและการทุจริตทั้งปวง

สาเหตุที่แท้จริงของการล่มสลายของเศรษฐกิจไทย

1. ความเลวร้ายทางการปกครอง (Bad governance)
 - 1) การฉ้อราษฎร์บังหลวงหรือคอร์รัปชัน (Corruption)
 - 2) การเอาพรรคพวกเข้าสวมตำแหน่งการทำงานต่าง ๆ (Nepotism)
 - 3) การเล่นพรรคพวกสร้างกลุ่มอิทธิพลใช้อำนาจบาทใหญ่ ไม่เกรงกลัวกฎหมาย กลไกสังคม (Cronyism)
 - 4) การเลือกปฏิบัติ พรรคพวกตนก็ช่วยเหลือให้ได้รับประโยชน์หรือไม่ถูกลงโทษ (Favoritism)
2. การบริหารจัดการที่ผิดพลาด (Mismanagement)
 - 1) การลงทุนที่ไม่ก่อให้เกิดผล และหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (Non-productive investment และ Non-performing loan)
 - 2) การประพฤติปฏิบัติที่สิ้นเปลืองและฟุ่มเฟือย (Wasteful practices)
 - 3) ประสิทธิภาพของงานต่ำ (Poor efficiency)
 - 4) การผลัดวันประกันพรุ่ง (Procrastination)
3. ปัจจัยจำเป็นพื้นฐานไม่เพียงพอ
การจรรยาบรรณต่ำ สภาวะแวดล้อมเสื่อมโทรม สาธารณูปโภค การติดต่อสื่อสารไม่เพียงพอ และคุณภาพต่ำ

การบริหารจัดการที่ดี หรือ ธรรมาภิบาล (Good Governance)

- ธรรมาภิบาล หรือการปกครองที่ดี เป็นหลักการและวิธีการที่ใช้ได้กับประเทศ ชุมชนและองค์การ ในโครงสร้างของธรรมาภิบาล มีผู้บริหารกับองค์คณะบุคคล ที่เรียกว่า บอร์ดหรือคณะกรรมการ หรือสภา หรือชื่ออื่น ๆ ที่ทำงานสัมพันธ์กัน โดยมีการแบ่งอำนาจและบทบาทหน้าที่ทั้งในสภาพถ่วงดุล สอดคล้อง และเสริมกันเป็นระบบ
- ธนาคารโลกและธนาคารเพื่อการพัฒนาแห่งเอเชีย (Asian Development Bank) ได้วางเงื่อนไขเงินกู้ โดยถือเอาความเป็นธรรมาภิบาล ดังนี้
 1. การบริหารจัดการภาครัฐที่มีประสิทธิภาพ
 2. การตรวจสอบอธิบายได้ (Accountability)
 3. ความโปร่งใส
 4. การมีกรอบกฎหมายสำหรับการพัฒนา

หากเมื่อนำเรื่องการพัฒนา การตรวจสอบได้ การนำไปสู่ประชาธิปไตย รวมเป็นเรื่องเดียวกันแล้ว แนวคิดเรื่องธรรมาภิบาลจะประกอบด้วยลักษณะในหน้าถัดไป

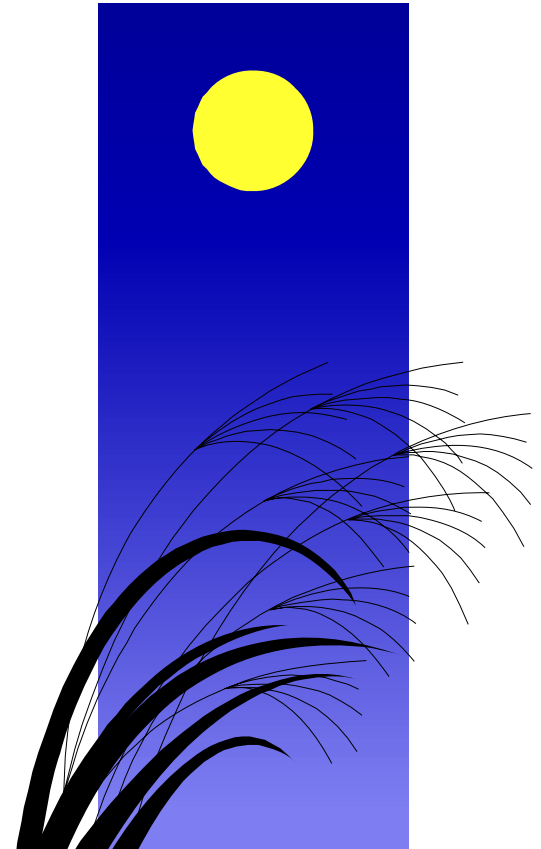
ธรรมาภิบาล (Good Governance)



1. ความโปร่งใส (Transparency)
2. ความซื่อสัตย์สุจริต (Honesty)
3. ความรับผิดชอบ (Responsibility)
4. ความสามารถที่จะอธิบายได้ (Accountability)
5. การมีหลักนิติธรรม (Rule of law)
6. หลักคุณธรรม (Morality)

ความโปร่งใส (Transparency)

- หมายถึง การตัดสินใจและการดำเนินงานของหน่วยงานต่าง ๆ ต้องสามารถเปิดเผยให้สาธารณชนทราบได้ ไม่มีลักษณะลับลมคมใน งานบางอย่างของหน่วยงานรัฐต้องทำเป็นความลับ แต่งานส่วนใหญ่ต้องเปิดเผย พร้อมทั้งจะให้ประชาชนได้รับทราบและตรวจสอบ



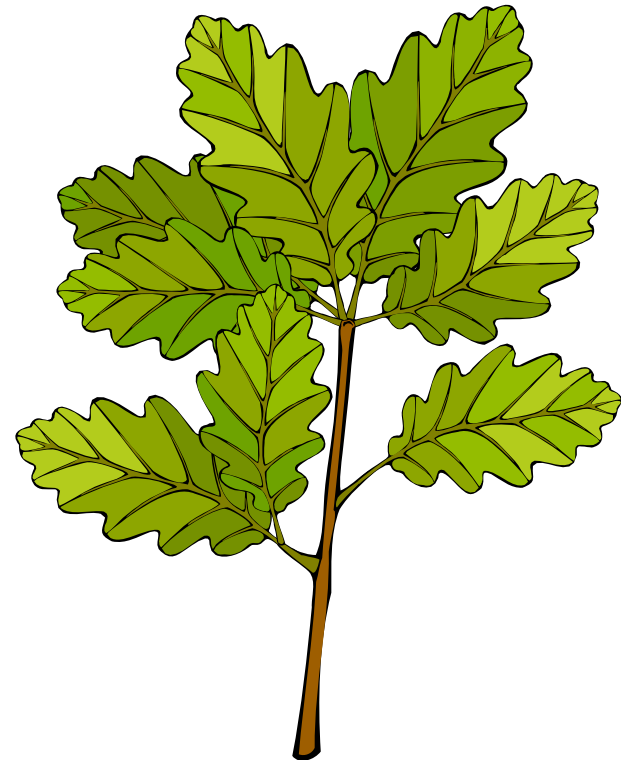
ความซื่อสัตย์สุจริต (Honesty)



- หมายความว่ารวมถึงความซื่อสัตย์สุจริตที่จะต้องปฏิบัติให้ถูกต้องตามกฎหมาย ขอบบังคับและตามขนบธรรมเนียมประเพณีและศีลธรรม

ความรับผิดชอบ (Responsibility)

- หมายถึง ความตระหนัก
ในหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติ
ว่ามีขอบเขตมากน้อย
เพียงใดและต้องรับผิดชอบ
ถ้ามีความผิดพลาด
เกิดขึ้น



ความสามารถที่จะอธิบายได้ (Accountability)

- ❑ ต่อผู้ที่ตนต้องอยู่ในความดูแลหรือควบคุมหรือต่อสาธารณชน เกี่ยวข้องกับความโปร่งใส ความซื่อสัตย์ สุจริต และความรับผิดชอบ เมื่อมีเรื่องราวต่าง ๆ เกิดขึ้นหรือเมื่อหน่วยงานของรับตัดสินใจในนโยบายใดนโยบายหนึ่ง จะต้องสามารถตอบข้อซักถามหรืออธิบายต่อผู้ควบคุมหรือประชาชนทั่วไป ถ้าการทำงานไม่โปร่งใส ไม่ซื่อสัตย์และไม่ยอมรับผิดชอบคงจะอธิบายต่อผู้อื่นได้ยาก

การมีหลักนิติธรรม (Rule of law)



- ❑ การตัดสินใจและการดำเนินงานต้องเป็นไปตามบทบัญญัติของกฎหมาย จะทำตามอำเภอใจของผู้บริหารหรือของผู้ปกครองไม่ได้

หลักคุณธรรม (Morality)



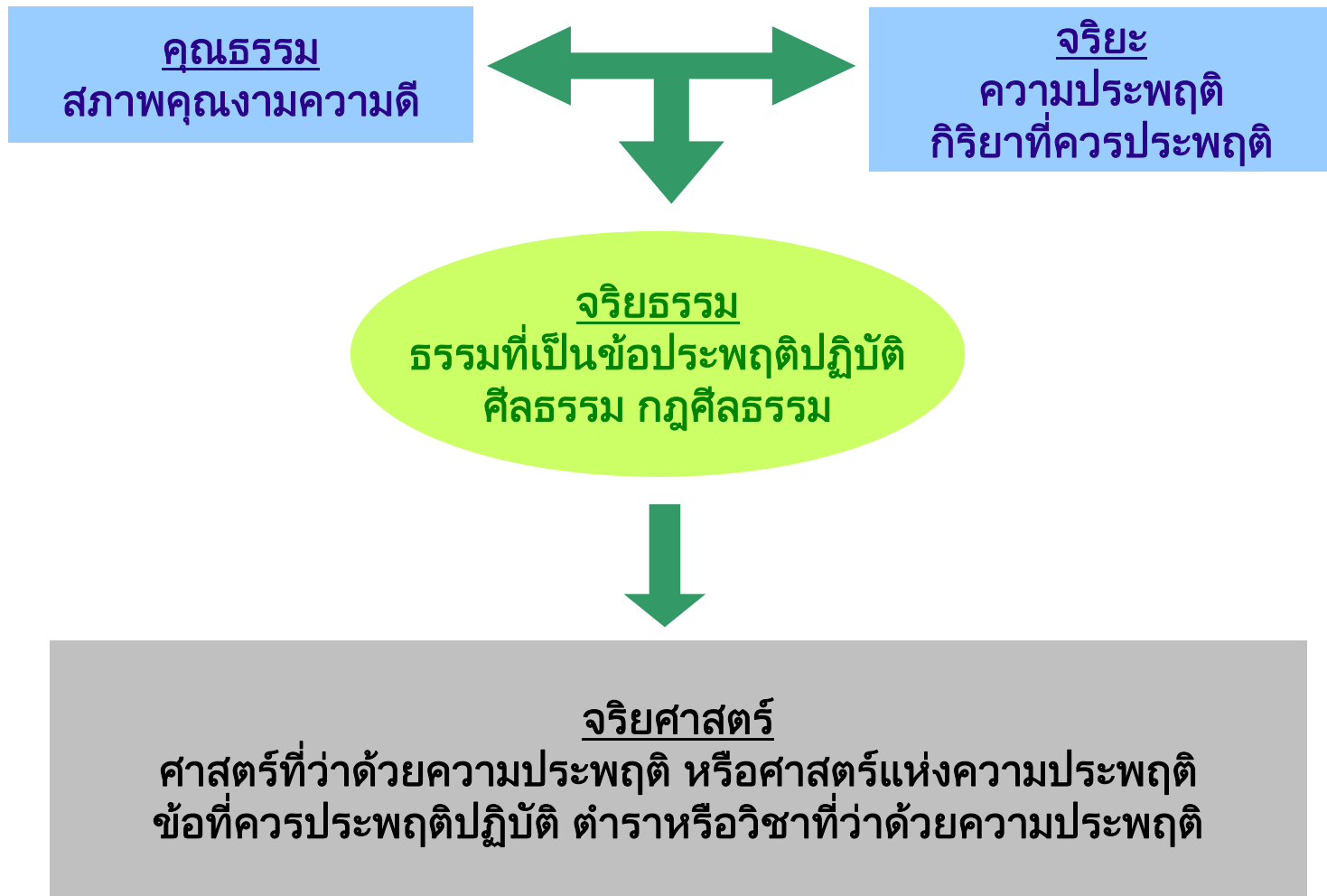
- อาจมีบางเรื่องที่กฎหมายครอบคลุมไม่ถึง จึงต้องอาศัยหลักของคุณธรรม คือ การดำเนินงานไม่ควรคำนึงถึงความถูกต้องตามกฎหมายเท่านั้น แต่ต้องคำนึงถึงความถูกต้อง ตามหลักคุณธรรมด้วย

ธรรมาภิบาลของภาคเอกชน หรือ ระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good corporate governance)

❑ มีลักษณะเช่นเดียวกันกับธรรมาภิบาลในภาครัฐ คือ :-

1. มีความรับผิดชอบต่อผู้ถือหุ้น และผู้มีผลประโยชน์ร่วมอื่น ซึ่งรวมทั้งลูกค้าและชุมชนที่บริษัทหรือกิจการนั้น ๆ ตั้งอยู่
2. มีความโปร่งใสในการบริหารจัดการ รวมทั้งความโปร่งใสในการตัดสินใจและการเปิดเผยข้อมูลต่อสาธารณะ
3. มีความมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ
4. เน้นการสร้างมูลค่าและผลตอบแทนระยะยาว
5. คำนึงถึงความซื่อสัตย์สุจริต รวมทั้งต่อต้านการให้สินบนเจ้าหน้าที่ของรัฐ
6. คำนึงถึงหลักคุณธรรมและจริยธรรม และควรมีการจัดทำประมวลจริยธรรมทางธุรกิจให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน
7. ปรับปรุงกลไกการตรวจสอบให้มีประสิทธิภาพ เช่น ระบบบัญชีต้องเป็นมาตรฐานสากล

ความหมายและลักษณะของจริยธรรม



ตารางแสดงข้อแตกต่างระหว่างจริยธรรมกับกฎหมาย

จริยธรรม	กฎหมาย
1. เป็นเครื่องมือควบคุมพฤติกรรมระดับสูงของมนุษย์	1. เป็นเครื่องมือควบคุมพฤติกรรมระดับต่ำของมนุษย์
2. ไม่มีการลงโทษ ตามกฎหมาย แต่ลงโทษโดยสังคม	2. มีบทลงโทษที่ชัดเจน
3. เป็นการควบคุมพฤติกรรมจากภายใน	3. เป็นการควบคุมพฤติกรรมจากภายนอก
4. เป็นข้อบังคับจากสังคมที่ไม่มีเป็นลายลักษณ์อักษร	4. เป็นข้อบังคับจากรัฐที่เป็นลายลักษณ์อักษร
5. เป็นเรื่องของจิตสำนึกที่ทำเพราะเห็นว่าถูกต้องและภูมิใจที่ได้ทำ	5. เป็นบทบัญญัติว่าด้วยต้องทำหรือต้องละเว้น ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้



ความรับผิดชอบต่อสังคมและจริยธรรมของธุรกิจ

- ✓ หลาย ๆ ธุรกิจอ้างเพื่อความอยู่รอด เป้าหมายเพียงสร้างความมั่งคั่ง ใช้กลยุทธ์เพื่อการดำรงอยู่ (**Survival Strategy**)
- ✓ ปัจจัยที่ทำให้ค่านิยมในการทำธุรกิจแบบเก่าแก่หรือแบบที่เน้นหาแต่กำไรเสื่อมลง มี 4 ประการ คือ
 - 1) ขนาดของสถาบันทางธุรกิจเติบโตขึ้น องค์กรธุรกิจมีบทบาทกำหนดกิจกรรมต่าง ๆ ได้มากกว่ากลไกทางการตลาด
 - 2) การขยายตัวของข้อบังคับทางกฎหมายที่ควบคุมธุรกิจ รวมทั้งบทบาทของรัฐบาลที่เข้ามาแทรกแซงในกิจกรรมขององค์กรธุรกิจมากขึ้น
 - 3) ความห่วงใยของประชาชนเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจมีมากขึ้น เช่น ปัญหามลพิษ ซึ่งปัญหาเหล่านี้แก้ไขไม่ได้ด้วยกลไกตลาด
 - 4) ความรู้สึกในเกียรติภูมิของความเป็นมนุษย์และคุณค่าของชีวิตมนุษย์เป็นค่านิยมที่สำคัญประการแรกของสังคมในปัจจุบัน



ระดับความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ

สามารถจัดแบ่งความรับผิดชอบต่อสังคมที่
ผู้บริหารควรมีต่อสังคมได้ 4 ระดับ

1 / 4

1. ความรับผิดชอบต่อเศรษฐกิจ (Economic responsibility)

- เพื่อผลิตสินค้าและบริการตามที่ประชาชนต้องการและนำมาขายเพื่อให้เกิดกำไรแก่เจ้าของกิจการ (ในกรณีที่เป็นองค์กรทำเพื่อกำไร) นับได้ว่าเป็นความรับผิดชอบต่อหลักและความรับผิดชอบต่อดั้งเดิมของการดำเนินการจนอาจกล่าวได้ว่า นอกจากความรับผิดชอบต่อเศรษฐกิจแล้ว ผู้บริหารในอดีตบางคนไม่เคยคำนึงถึงความรับผิดชอบในด้านอื่นเลย

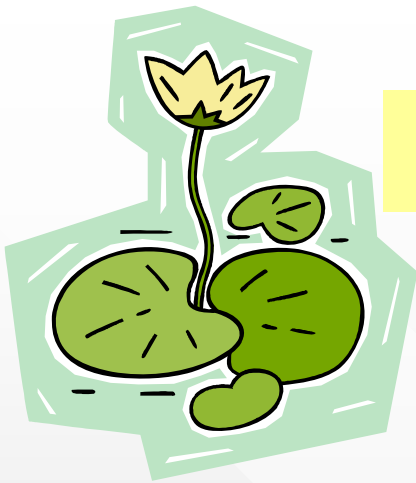


ระดับความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ

2 / 4

2. ความรับผิดชอบทางกฎหมาย (Legal responsibility)

- เพื่อดำเนินกิจการไปตามครรลองของกฎหมายและกฎข้อบังคับต่าง ๆ อย่างไรก็ตามกฎหมายและกฎข้อบังคับไม่สามารถจะครอบคลุมการกระทำทุกอย่างที่องค์กรกระทำได้ การกระทำบางอย่างไม่ผิดกฎหมาย แต่องค์กรควรจะทำหรือไม่ขึ้นขึ้นอยู่กับความรับผิดชอบของผู้บริหารนั้น ๆ

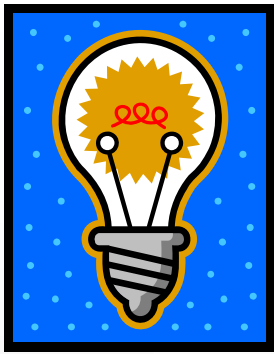


ระดับความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ

3 / 4

3. ความรับผิดชอบต่อทางจริยธรรม (Ethical responsibility)

- การกระทำบางอย่างไม่ใช่สิ่งที่กฎหมายบังคับ ถ้าองค์กรไม่ทำก็ไม่ผิดกฎหมาย แต่องค์กรเลือกกระทำ เพราะเห็นว่าเป็นความรับผิดชอบต่อทางจริยธรรม เช่น การให้สวัสดิการด้านเสื้อผ้า ที่อยู่อาศัย เงินกู้ยืม อาหารกลางวัน รถรับส่งพนักงาน การจัดงานเที่ยว เป็นต้น



ระดับความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ

4 / 4

4. ความรับผิดชอบในการใช้ดุลพินิจ (Discretionary responsibility)

- ความรับผิดชอบในระดับนี้เป็นความสมัครใจของผู้บริหารองค์กรโดยตรง และขึ้นอยู่กับ การตัดสินใจเลือกกระทำของ ผู้บริหารแต่ละคน ความรับผิดชอบนี้ไม่ได้บังคับไว้เป็น กฎหมายหรือเป็นสิ่งที่พนักงานคิดว่าควรได้รับตามหลัก จริยธรรม เช่น ผู้บริหารไม่สนับสนุนให้พนักงานทำงาน ล่วงเวลา แต่กลับจ้างพนักงานเพิ่ม เพิ่มเครื่องจักร เพิ่ม เงินเดือน ทั้งนี้เพราะผู้บริหารพิจารณาอย่างสุขุมแล้วว่า การทำงานล่วงเวลาทำให้สุขภาพของพนักงานเสื่อมโทรม และเป็นการบั่นทอนคุณภาพชีวิต

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders)

- หมายถึง ผู้ที่มีความสัมพันธ์โดยตรงต่อความสำเร็จและการบรรลุเป้าหมายพื้นฐานของการประกอบธุรกิจ นั่นคือ การผลิตและจำหน่ายสินค้าและบริการ ซึ่งถือเป็น ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขั้นที่ 1 (Primary stakeholders) ได้แก่
 - ลูกจ้าง (Employee)
 - ผู้ถือหุ้นและเจ้าของ (Stockholders and owners)
 - ลูกค้า (Customers)
 - ผู้ส่งมอบ/ผู้จัดส่งปัจจัยการดำเนินงาน (Suppliers)
 - คู่แข่งขัน (Competitors)
 - ผู้กระจายสินค้า (Distributors)
 - เจ้าหนี้ (Creditors)

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) - ต่อ

- ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขั้นที่ 2 (Secondary stakeholders) ซึ่งเป็นบุคคล กลุ่ม ตลอดจนสถาบันต่าง ๆ ที่ได้รับผลกระทบจากการประกอบธุรกิจหรือส่งผลกระทบต่อการประกอบธุรกิจทั้งทางตรงและทางอ้อม ได้แก่
 - ชุมชนท้องถิ่น (Local communities)
 - รัฐบาล (Government)
 - สภาพแวดล้อมในระดับโลก (Global environment)
 - กลุ่มนักเคลื่อนไหวในสังคม (Activists)
 - สื่อมวลชน (Mass media)
 - การรับฟังความคิดเห็นของสาธารณชน (Public hearing)
 - กลุ่มสนับสนุนธุรกิจ ได้แก่ สมาคมต่าง ๆ ทางการค้า (Trade associations)

การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Analysis)

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders)	ความคาดหวังและวัตถุประสงค์ (Expectation and objectives)	แรงผลักดันหรืออิทธิพล (มาจาก) (Power and influence)	คุณลักษณะทั่วไปและข้อขัดแย้ง (Commonality and conflict)
ผู้ถือหุ้น (Shareholders)	-การเติบโตของราคาหุ้น เงินปันผล	การประชุมกรรมการ(บริษัท)	มีข้อขัดแย้งกับการต่อรองของพนักงาน
ผู้ให้กู้ยืม (Lenders)	-การได้รับชำระดอกเบี้ยและเงินต้นครบถ้วน -การรักษาอันดับเครดิตไว้ (credit ratings) -ความเคลือบแคลงเกี่ยวกับเรื่องความเสี่ยง (risk averse)	การผลักดันให้มีการอนุมัติเงินกู้	คล้ายคลึงกับผู้ถือหุ้น แต่ทว่าในช่วงที่บริษัทเกิดวิกฤตการณ์ทางการเงิน ผู้ให้กู้ยืมก็ยังยืนยันที่จะได้รับผลตอบแทนเช่นเดิม
กรรมการและผู้จัดการ (Directors and managers)	-ประสบความสำเร็จในประวัติการทำงาน -เงินเดือน,-หุ้นที่เป็นส่วนแบ่ง (Share options) -ความพึงพอใจในการทำงาน	ตัดสินใจได้แทบทุกเรื่อง มีข้อมูลที่เป็นรายละเอียด	สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันกับผู้ถือหุ้น หากผลตอบแทนที่ได้รับสัมพันธ์เชื่อมโยงกับผลกำไรและราคาหุ้น
พนักงานและสหภาพ (Staff and unions)	-เงินเดือน –ความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน -ความพึงพอใจในการทำงาน	มีประสบการณ์ตรงกับลูกค้า การสัโตร์ค การเข้าออกหมุนเวียนของพนักงาน	มีข้อขัดแย้งกับการต่อรองของผู้ถือหุ้น
ผู้ส่งมอบ/ผู้จัดส่งปัจจัยการดำเนินงาน (Suppliers)	-การมีคำสั่งซื้อระยะยาว -การชำระเงิน	-การกำหนดราคา -คุณภาพ	มักจะวางระดับราคาขายไว้สูง
ลูกค้า (Customers)	-ความน่าเชื่อถือในการส่งมอบสินค้าและ/หรือบริการ	-การ(ตัดสินใจ)ซื้อของลูกค้า	มักต้องการสินค้า/บริการราคาต่ำ
ชุมชน (Community)	-สภาพแวดล้อม -การส่งผลกระทบต่อท้องถิ่น -การจ้างงานในท้องถิ่น	-ทางอ้อม, การวางแผนงานท้องถิ่น, ผู้นำชุมชนต่าง ๆ	มักจะคล้ายกับพนักงาน
รัฐบาล (Government)	-ให้ดำเนินการตามกฎหมาย -มีการชำระภาษี -มีการจ้างงาน	ระเบียบข้อบังคับ, การสนับสนุนช่วยเหลือชุมชน, การชำระภาษี, การวางแผน	แตกต่าง(ในทิศทางตรงข้ามกับ)ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรายอื่น ๆ), การสร้างความสมดุล