

แนวทางปฏิบัติที่ดีระหว่างประเทศ (International Good Practice Guidance)

การกำหนดและพัฒนาจรรยาบรรณสำหรับองค์กรที่มีประสิทธิผล (Defining and Developing an Effective Code of Conduct for Organizations)

โดย คณะกรรมการนักบัญชีวิชาชีพในภาคธุรกิจ (Professional Accountants in Business Committee: PAIB Committee) แห่งสหพันธ์นักบัญชีนานาชาติ (International Federation of Accountants: IFAC)

สรุปสาระสำคัญของบทความ ได้เป็น 7 หัวข้อ ดังนี้

ส่วนที่ 1: ที่มาของหลักเกณฑ์ด้านจรรยาบรรณ (Codes of Conduct)



ในปัจจุบัน สิ่งที่มีส่วนได้เสียต้องการ นอกเหนือจากผลการดำเนินงานที่มีกำไรขององค์กร คือ องค์กรที่มีจริยธรรม ธรรมภิบาลและความซื่อสัตย์ เป็นองค์ประกอบหลักของการดำเนินธุรกิจ

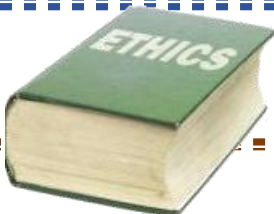
หลักเกณฑ์ด้านจรรยาบรรณในประเทศต่างๆ มีที่มาจาก 3 แหล่ง คือ

- (1) ถูกกำหนดโดยกฎหมายของประเทศนั้นๆ หรือ
- (2) เกิดขึ้นจากกลไกของตลาด เช่น ราคาหุ้น หรือ
- (3) เกิดขึ้นจากส่วนผสมระหว่าง (1) กฎหมายของประเทศนั้นๆ และ (2) กลไกของตลาด



หัวข้อที่ 2: นิยามของหลักเกณฑ์ด้านจรรยาบรรณ (Code of Conduct)

หลักเกณฑ์ด้านจรรยาบรรณนั้น ไม่มีนิยามที่ได้รับการรับรองที่ชัดเจน สำหรับนิยามของหลักเกณฑ์ด้านจรรยาบรรณตามวัตถุประสงค์ของแนวทางปฏิบัติที่ดีระหว่างประเทศฉบับนี้ คือ “หลักการปฏิบัติต่างๆ (Principles) คุณค่า (Value) มาตรฐาน (Standards) หรือกฎเกณฑ์ (Rules) ของความประพฤติ ซึ่งช่วยแนะแนวเรื่องต่างๆ ได้แก่ การตัดสินใจ กระบวนการต่างๆ และระบบขององค์กรในลักษณะที่ (1) ให้การสนับสนุนสวัสดิการของผู้มีส่วนได้เสียสำคัญขององค์กร และ (2) เคารพซึ่งสิทธิของประชาชนทุกคนที่ได้รับผลกระทบจากการปฏิบัติงานขององค์กร”



หัวข้อที่ 3: คู่มือจรรยาบรรณ

คู่มือจรรยาบรรณ ซึ่งถือเป็นเอกสารที่สำคัญที่สุดของพนักงาน เพื่อให้พนักงานทราบถึง

- (1) การดำเนินงานขององค์กร (2) การปลูกฝังค่านิยมขององค์กร (3) ความเกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้เสียที่สำคัญ

หัวข้อที่ 4: บทบาทของนักบัญชีวิชาชีพในภาคธุรกิจ (Professional Accountants in Business: PAIB)

นักบัญชีวิชาชีพในภาคธุรกิจจะต้องปฏิบัติตาม (1) หลักเกณฑ์ด้านจริยธรรมและหลักเกณฑ์ด้านจรรยาบรรณขององค์กร และ (2) หลักเกณฑ์ด้านจริยธรรม ซึ่งถูกกำหนดขึ้นโดยหน่วยงานกำกับดูแลวิชาชีพของตน

นอกจากนี้ นักบัญชีที่ดำรงตำแหน่ง CEOs หรือ CFOs จะเป็นผู้นำโครงการเสริมสร้างจริยธรรม (Ethics Program) และคุณค่าขององค์กร ในขณะที่นักบัญชีที่อยู่ในสายงานการควบคุมภายใน จะมีบทบาทในการประเมินว่าหลักเกณฑ์ขององค์กรนั้นมีประสิทธิภาพเพียงพอที่จะลดความเสี่ยงจากการประพฤติมิชอบให้ได้มากที่สุดหรือไม่ และนักบัญชีในสายการเงิน หรือสายงานอื่นๆ จะมีบทบาทในการกำหนดและส่งเสริมการใช้หลักเกณฑ์ด้านจรรยาบรรณในสายงานนั้นๆ

สำหรับหน่วยงานกำกับดูแลวิชาชีพที่เป็นสมาชิกของสหพันธ์นักบัญชีนานาชาติ (International Federation of Accountants: IFAC) จะไม่สามารถนำมาตราฐานที่มีความเข้มงวดน้อยกว่ามาตรฐานจริยธรรมขั้นสูง (High Ethical Standards) ของ IFAC มาใช้ได้ และหากมีความแตกต่างระหว่างกฎหมายของประเทศตนและหลักเกณฑ์ของ IFAC จะต้องปฏิบัติตามข้อกำหนดที่มีความเข้มงวดกว่า

หัวข้อที่ 5: บทบาทของผู้บริหาร

ผู้บริหารขององค์กร เช่น CEOs CFOs ผู้อำนวยการ และผู้จัดการอาวุโส ต้องเป็นตัวอย่างในการปฏิบัติตามหลักเกณฑ์การปฏิบัติต่อบุคคลที่สาม ในรูปแบบของ (1) การปกป้องผู้ปฏิบัติงานและแรงงาน (2) การขยายแนวประพฤติปฏิบัติให้ครอบคลุมถึงผู้จัดหาสินค้า (Suppliers) และคู่ค้าทางธุรกิจ และ (3) การระบุถึงประเด็นปัญหาต่างๆ เกี่ยวกับการบริหารงาน

หัวข้อที่ 6: องค์กรประกอบของหลักเกณฑ์ด้านจรรยาบรรณ (Code of Conduct)

ถึงแม้ว่าการกำหนดและการตั้งชื่อหลักเกณฑ์ด้านจรรยาบรรณของแต่ละองค์กรจะมีความแตกต่างกัน แต่โดยส่วนใหญ่แล้ว องค์กรประกอบของหลักเกณฑ์ด้านจรรยาบรรณในองค์กรที่มีระบบการบริหารด้านจริยธรรมและคุณค่าที่ดี จะมีรายละเอียดดังนี้

- (1) ภารกิจขององค์กร
- (2) สารจากผู้บริหาร ได้แก่ ประธานกรรมการบริหาร และ/หรือคณะกรรมการบริษัท
- (3) คุณค่าและหลักการปฏิบัติขององค์กร
- (4) คำแถลงเกี่ยวกับการสื่อสารขององค์กรไปยังชุมชน สิ่งแวดล้อม และสังคม
- (5) ข้อเสนอแนะด้านจริยธรรมและจรรยาบรรณ และแนวทางปฏิบัติต่างๆ
- (6) ตัวอย่างของพฤติกรรมที่มีจรรยาบรรณและไม่มีจรรยาบรรณ
- (7) กฎเกณฑ์เฉพาะของจรรยาบรรณ และ
- (8) การให้ข้อมูลและคำมั่นว่าจะปฏิบัติตามการประเมินผลการปฏิบัติงาน

หัวข้อที่ 7: แนวทางในการดำเนินการตามกฎแฉสำคัญทั้ง 7 ประการ ในการกำหนดและพัฒนาหลักเกณฑ์ด้านจรรยาบรรณ (Code of Conduct)

กฎแฉที่ 1: วัตถุประสงค์ขององค์กร :

- เพื่อพัฒนา (1) องค์กรแห่งคุณค่า (Value-Based Organization) และ (2) หลักเกณฑ์ที่ขับเคลื่อนการสร้างคุณค่า (Value-Driven Code)
- เพื่อสร้างวัฒนธรรมขององค์กรที่สนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ และทำสิ่งที่ถูกต้อง (Do the Right Thing) โดยองค์กรต้องให้อำนาจแก่บุคลากรของตนทำการตัดสินใจที่เหมาะสม

ปัจจัยสำคัญในการสร้างองค์กรแห่งคุณค่า คือการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมขององค์กรอย่างแท้จริง อันจะนำไปสู่การสร้างคุณค่าในทุกๆ ทิศทาง/มุมมองของการปฏิบัติงาน ถึงแม้ว่าผลตอบแทนระยะสั้นนั้น จะยังไม่มี ความชัดเจนก็ตาม และในการสร้างคุณค่าขององค์กรนั้น ต้องพิจารณาปัจจัยเหล่านี้ คือ (1) ผู้ก่อตั้งองค์กรที่มีความเป็นผู้นำและมีความน่าเชื่อถือ (2) ความคาดหวังและความต้องการของผู้มีส่วนได้เสีย หรือ (3) คุณค่าขององค์กรที่มีมาช้านาน (A Set of Long-Standing Values) ซึ่งถูกกำหนดโดยคณะกรรมการบริษัทหรือผู้นำขององค์กร

กฎแฉที่ 2: หลักเกณฑ์ด้านจรรยาบรรณสะท้อนถึงสิ่งแวดล้อมขององค์กร (Organizational Context) โดยลักษณะ ชื่อเรื่อง และเนื้อหาของหลักเกณฑ์ที่มีประสิทธิผล รวมถึงวิธีการพัฒนาหลักเกณฑ์ดังกล่าวจะมีความแตกต่างกันในแต่ละองค์กร

ปัจจัยที่ทำให้หลักเกณฑ์ด้านจรรยาบรรณของแต่ละองค์กรมีความแตกต่างกัน ได้แก่

- (1) ขนาด ประเภท และความซับซ้อนขององค์กร
- (2) สภาพภูมิศาสตร์
- (3) ธุรกิจ/อุตสาหกรรม
- (4) วัฒนธรรม

สำหรับกิจการขนาดเล็ก สามารถใช้วิธีในการพัฒนาและกำหนดหลักเกณฑ์ด้านจรรยาบรรณที่มีความเป็นทางการน้อยกว่า คือ พิจารณาจากการประพจน์ปฏิบัติมากกว่าแถลงการณ์ทางนโยบาย

สำหรับกิจการที่มีความซับซ้อน มีขนาดใหญ่ ไม่ว่าจะอยู่ในภาครัฐหรือภาคเอกชน ควรมีหลักเกณฑ์ที่มีความเฉพาะเจาะจง และในการตัดสินใจของรัฐวิสาหกิจและกิจการที่ไม่แสวงหากำไรนั้น จำเป็นต้องพิจารณาเกี่ยวกับประเด็นทางจริยธรรมในระดับเดียวกับองค์กรที่แสวงหากำไรด้วย



กฎเกณฑ์ที่ 3: คำมั่นจากคณะกรรมการบริษัท (Board of Directors) :

ในที่สุดแล้ว ความรับผิดชอบด้านจริยธรรมนั้นเป็นของคณะกรรมการบริษัท (หรือผู้มีตำแหน่งเทียบเท่า) ซึ่งเป็นผู้ที่มีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมและความประพฤติขององค์กร โดยคณะกรรมการบริษัทควรตรวจสอบการพัฒนาหลักเกณฑ์ด้านจรรยาบรรณ (และแนวคิดริเริ่มอื่นๆ ที่นำมาซึ่งองค์กรแห่งคุณค่า) และแต่งตั้งผู้จัดการอาวุโส (Senior Manager) เพื่อกำกับดูแลการพัฒนานั้นๆ

การพัฒนาองค์กรแห่งคุณค่า ต้องเริ่มจากผู้ดำรงตำแหน่งระดับสูงในองค์กร (Top of the Organization) โดยอาศัยแรงสนับสนุนจากผู้บริหารอาวุโส และ CEOs จะต้องให้ความร่วมมือโดยสละเวลาและเวลาส่วนตัวในการเริ่มดำเนินการต่างๆ รวมถึงต้องเป็นตัวอย่างที่ดีในการแสดงความรับผิดชอบและการปฏิบัติตามคำมั่นที่ได้ให้ไว้ เพราะการสร้างคุณค่าในองค์กรอาจจะล้มเหลวได้ ถ้าเจ้าหน้าที่ขององค์กรรู้สึกได้ว่าผู้บริหารระดับสูงเองก็ไม่เชื่อมั่นและไม่ปฏิบัติตามโครงการดังกล่าว ในขณะที่สารเกริ่นนำ (Introductory Letter) จาก CEOs นั้นก็มีความสำคัญ โดยต้องสามารถสื่อให้ผู้อ่านทราบถึงการสนับสนุนจากผู้บริหาร และต้องกล่าวถึงหลักเกณฑ์ด้านจรรยาบรรณอย่างชัดเจน

กฎเกณฑ์ที่ 4: คณะทำงานที่มาจากหลากหลายสายงานและวิชาชีพ และบุคลากรจากประเทศต่างๆ ควรเป็นผู้นำในการพัฒนาหลักเกณฑ์ด้านจรรยาบรรณ ในขณะที่พนักงานและผู้มีส่วนได้เสีย สามารถช่วยระบุความเสี่ยงต่อวัฒนธรรมขององค์กรและจรรยาบรรณของธุรกิจ รวมถึงช่วยระบุข้อบกพร่องที่อาจเกิดขึ้นอันเป็นผลมาจากความเสี่ยงเหล่านั้น ทั้งยังสามารถช่วยกำหนดและทบทวนเนื้อหาสาระของหลักเกณฑ์ด้านจรรยาบรรณได้

การพัฒนาหลักเกณฑ์จรรยาบรรณโดยกลุ่มเจ้าหน้าที่จากหลายๆ ฝ่ายหรือคณะกรรมการ จะช่วยปลูกฝังให้พวกเขา รู้สึกมีส่วนร่วมในกรรมสิทธิ์ของหลักเกณฑ์นั้น นอกจากนี้ องค์กรควรจะมีการประเมินตนเองในประเด็นต่อไปนี้เป็น (1) ความเห็นที่ลูกค้ายและผู้มีส่วนได้เสียอื่นๆ มีต่อองค์กร (2) พฤติกรรมต่างๆ ภายในองค์กรและพฤติกรรมของคู่แข่ง และ (3) ความเข้าใจว่าความประพฤติแบบใดที่เป็นการละเมิดหลักเกณฑ์ของธุรกิจ/อุตสาหกรรม กฎหมาย และนโยบายที่มีผลต่อจริยธรรมและความประพฤติขององค์กร

กฎเกณฑ์ที่ 5: การระบุขั้นตอนในการกำหนด พัฒนา และทบทวนหลักเกณฑ์ด้านจรรยาบรรณอย่างชัดเจน จะทำให้เกิดความเข้าใจและความเห็นพ้องในเรื่องขั้นตอนและกิจกรรมที่สำคัญ

ในการกำหนดและพัฒนาหลักเกณฑ์จรรยาบรรณ (Code of Conduct) นั้น ต้องอาศัยกิจกรรมเหล่านี้เป็นอย่างน้อย (1) มีความเห็นพ้องร่วมกันในวัตถุประสงค์และวิธีที่จะนำหลักเกณฑ์นั้นไปใช้ (2) ระบุกลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย อะไรคือสิ่งที่มีความสำคัญต่อพวกเขา และใครเป็นผู้เกี่ยวข้องในการพัฒนาและนำหลักเกณฑ์นั้นไปใช้ (3) ทบทวนข้อแนะนำด้านความประพฤติของหน่วยงานภายนอก และส่วนงานต่างๆ (4) ร่างเนื้อหา โดยอาจจะร่างโดยคณะทำงานที่ประกอบด้วยผู้แทนจากหลายๆ ส่วนงานในองค์กร (5) ทดสอบ/นำร่อง และอนุมัติระบบ (6) ตีพิมพ์และเผยแพร่หลักเกณฑ์ (7) ทบทวนเนื้อหาสาระและผลกระทบจากหลักเกณฑ์ดังกล่าว ภายหลังมีการนำมาใช้แล้ว (8) จัดฝึกอบรมและสื่อสาร เพื่อเป็นการปลูกฝังหลักเกณฑ์ดังกล่าว และ (9) เชื่อมโยงหลักเกณฑ์กับนโยบายฝ่ายบริหารและการควบคุมภายในขององค์กร

กฎเกณฑ์ 6: ควรนำหลักเกณฑ์ด้านจรรยาบรรณไปใช้ในขอบเขตการปกครองที่องค์กรดำเนินกิจการอยู่ เว้นเสียแต่ว่าจะขัดแย้งกับกฎหมายหรือข้อบังคับท้องถิ่นนั้น

หลักเกณฑ์ด้านจรรยาบรรณเป็นเครื่องมือสำหรับการตัดสินใจของพนักงานในองค์กร ซึ่งทำงานในสภาพภูมิศาสตร์ต่างๆ และมีวัฒนธรรม พื้นเพ หรือภูมิหลังแตกต่างกัน

องค์กรที่มีขนาดใหญ่มักจะกำหนดให้มีชุดของคุณค่าและมาตรฐานความประพฤติเพียงชุดเดียว โดยนำมาใช้กับการปฏิบัติงานทั่วโลก เพราะมีความเชื่อว่าหลักเกณฑ์จรรยาบรรณเพียงชุดเดียวที่มีความเป็นสากลนี้ จะสะท้อนถึงการบริหารงานที่ดีและช่วยรักษาไว้ซึ่งผลประโยชน์สูงสุดขององค์กรได้ โดยองค์กรควรจัดให้มีการฝึกอบรม และนำหลักเกณฑ์ดังกล่าวมาแปลให้เป็นภาษาท้องถิ่นต่างๆ โดยการแปลที่มีคุณภาพจะช่วยสื่อถึงเจตนารมณ์ของเนื้อหาได้ ในขณะที่การฝึกอบรมควรมุ่งไปที่วัฒนธรรมและคุณค่าขององค์กร มากกว่าที่จะมุ่งไปที่วัฒนธรรมของท้องถิ่นของประเทศ

กฎเกณฑ์ 7: การสร้างความตื่นตัวและการประชาสัมพันธ์หลักเกณฑ์ด้านจรรยาบรรณอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการสร้างจริยธรรมและการปฏิบัติตามกฎหมาย เป็นปัจจัยสำคัญในการถ่ายทอดความยึดมั่นของผู้บริหารต่อหลักการปฏิบัติพื้นฐานที่จำเป็น (Underlying Principles) ให้ผู้มีส่วนได้เสียทราบ

ทั้งนี้ โครงการสร้างความตื่นตัวอย่างต่อเนื่อง (Continuous Awareness Program) จะช่วยรักษาไว้ซึ่งผลประโยชน์และความยึดมั่นต่อหลักเกณฑ์ด้านจรรยาบรรณ โดยพนักงานและบุคคลอื่นๆ ควรได้รับรู้ถึงผลกระทบจากการไม่ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์นั้น

องค์กรสามารถหลีกเลี่ยงความไม่กระตือรือร้นในการปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ได้โดยการสื่อสารที่มีความสม่ำเสมอ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผลสะท้อนจากกรณีศึกษาเกี่ยวกับปัญหาด้านจริยธรรม อย่างไรก็ตาม กระบวนการได้สวนความประพฤติที่ถูกกล่าวหาานั้นต้องมีความชัดเจน และการดำเนินการลงโทษควรแปรผันกับสัดส่วนความร้ายแรงของการไม่ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์นั้น ในขณะที่การดำเนินการทางวินัยและการเยียวยาต้องถูกนำมาใช้ด้วยความคงเส้นคงวา โดยเฉพาะอย่างยิ่งในระดับผู้บริหาร และต้องถูกนำมาทบทวนเพื่อป้องกันการเกิดเหตุการณ์เหล่านี้ซ้ำอีก

