



Corporate Governance

ดร.ศิลปพร ศรีจันเพชร

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประจำภาควิชาการบัญชี

คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

sillapap@tu.ac.th

จริยธรรมทางธุรกิจกับบรรษัทภิบาล

รูปแบบการดำเนินธุรกิจในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างมาก โดยให้ความสำคัญกับการเติบโตที่ยั่งยืน กล่าวคือ ธุรกิจมิได้มุ่งแต่จะทำกำไรในระยะสั้นเท่านั้น แต่ยังให้ความสำคัญกับการเติบโตที่ยั่งยืนต่อไปในอนาคต การกำกับดูแลกิจการ (Corporate Governance) ถือเป็นพื้นฐานความสำเร็จที่ยั่งยืน ที่ได้รับความสนใจและยอมรับจากองค์กรทั่วโลกว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้กิจการบรรลุเป้าหมาย

จริยธรรมทางธุรกิจถือเป็นกลไกการกำกับดูแลกิจการที่สำคัญต่อการดำเนินธุรกิจ ซึ่งสังเกตได้จากคำนิยามของการกำกับดูแลกิจการสำหรับองค์กรธุรกิจว่าหมายถึง ระบบที่จัดให้มีโครงสร้างและกระบวนการของการสร้างความสัมพันธ์ ระหว่างคณะกรรมการ การจัดการ และผู้ถือหุ้น เพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขัน นำไปสู่ความเจริญเติบโตและเพิ่มมูลค่าให้กับผู้ถือหุ้นในระยะยาว ภายใต้กรอบการมีจริยธรรมที่ดี โดยคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น และสังคมโดยรวมประกอบ

การกำกับดูแลกิจการยึดหลักการสำคัญอันเป็นหลักมาตรฐานสากล คือ **ความรับผิดชอบที่อธิบายได้ (Accountability)** หมายถึง ความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ เช่น คณะกรรมการมีความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ต่อผู้ถือหุ้น ฝ่ายจัดการมีความรับผิดชอบต่อคณะกรรมการบริษัทและต่อผู้ถือหุ้น **การรู้จักภาระหน้าที่ (Responsibility)** หมายถึง ความสำนึกในหน้าที่และปฏิบัติหน้าที่ด้วยขีดความสามารถ และประสิทธิภาพที่เพียงพอ **ความเสมอภาคและความเป็นธรรม (Equitable Treatment)** หมายถึง การปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเท่าเทียมกัน **ความโปร่งใส (Transparency)** หมายถึง ความโปร่งใสในการดำเนินงานที่สามารถตรวจสอบได้ และมีการเปิดเผยข้อมูลอย่างโปร่งใสแก่ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย **วิสัยทัศน์ (Vision)** หมายถึง การมีวิสัยทัศน์ในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่กิจการในระยะยาวและสนองภารกิจโดยไม่ทำลายขีดความสามารถในระยะสั้นซึ่งการเปลี่ยนแปลงหรือเพิ่มมูลค่าใดๆ นั้น จะต้องเป็นการเพิ่มความสามารถในทุกด้าน เพื่อการแข่งขัน และ **จริยธรรม (Ethics)** หมายถึง การส่งเสริมพัฒนาการกำกับดูแลและจรรยาบรรณที่ดีในการประกอบธุรกิจ

จริยธรรม เป็นการกระทำที่เกิดจากหน้าที่และสิ่งที่ต้องปฏิบัติให้ถูกต้องตามหลักศีลธรรม ตลอดจนการพิจารณาว่าสิ่งที่ประพฤติถูกต้องหรือไม่ถูกต้อง จริยธรรมยังถือว่าเป็นหลักศีลธรรมหรือสิ่งที่เป็นค่านิยมโดยศีลธรรมเกิดจากหลักคำสอนหรือหลักความประพฤติที่ถูกต้อง

ส่วนจริยธรรมทางธุรกิจ (Business Ethics) ถือว่าเป็นความประพฤติและแนวทางการปฏิบัติที่เกิดขึ้นจากการดำเนินธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับสิ่งที่ดีและไม่ดี หรือสิ่งที่ถูกต้องและไม่ถูกต้อง

ประเด็นปัญหาของจริยธรรมทางธุรกิจได้รับความสนใจจากผู้คนหลากหลายกลุ่ม กิจการเองเริ่มตระหนักถึงความสำคัญของการมีจริยธรรมในธุรกิจเพิ่มมากขึ้น การกระทำใดๆ ของผู้บริหารหรือพนักงานภายในองค์กรธุรกิจจะต้องอยู่บนพื้นฐานของความมีจริยธรรม ซึ่งจะช่วยให้องค์กรนั้นไม่ต้องรับภาวะกดดันจากการกระทำที่ไม่มีจริยธรรม และยังเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรอีกด้วย

ประเด็นทางด้านจริยธรรมไม่ได้จำกัดเฉพาะในหน่วยงานธุรกิจที่แสวงหากำไรเท่านั้น แต่ยังมิบทบาทสำคัญในหน่วยงานอื่นๆ อีกด้วย เช่น ภาครัฐ มูลนิธิ สมาคมและหน่วยงานอื่นๆ ที่ไม่ได้แสวงหากำไร มีเหตุผลหลายประการที่ทำให้จริยธรรมทางธุรกิจกลายเป็นสิ่งสำคัญในการประกอบธุรกิจ การผิดจริยธรรมทางธุรกิจส่งผลเสียหลายอย่างมากทั้งต่อกิจการเอง ชุมชน และสิ่งแวดล้อม อีกนัยหนึ่ง การมีจริยธรรมในการดำเนินธุรกิจช่วยลดปัญหาที่จะเกิดจากการประกอบธุรกิจ อีกทั้งความต้องการของผู้มีส่วนได้เสียต่อความมีจริยธรรมขององค์กรมีความซับซ้อนและท้าทายเพิ่มมากขึ้น จริยธรรมทางธุรกิจทำให้ธุรกิจมีคุณค่าเพิ่มมากขึ้น และเป็นไปตามความคาดหวังของสังคมที่ให้ความสำคัญต่อประเด็นจริยธรรม เนื่องจากองค์กรที่มีจริยธรรมย่อมเป็นที่ศรัทธาและเชื่อมั่น

ของลูกค้า พนักงาน และสาธารณชน

จริยธรรมทางธุรกิจเกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมภายในองค์กร โดยวัฒนธรรมองค์กรถือเป็นค่านิยม ความเชื่อ ความคิด จิตสำนึก รูปแบบพฤติกรรม ซึ่งคนในองค์กรมีอยู่ร่วมกันและใช้เป็นกรอบความคิด แนวทางหรือแบบแผนในการดำรงชีวิตในองค์กร วัฒนธรรมองค์กรเกิดจากความคิด ความเชื่อร่วมกันของคนในกลุ่มแล้วจึงก่อให้เกิดเป็นแบบพฤติกรรมของกลุ่ม ทั้งนี้ ในแต่ละองค์กรอาจมีวัฒนธรรมองค์กรที่เหมือนกันหรือแตกต่างกันก็ได้ รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรจะเป็นตัวกำหนดว่าสิ่งใดเป็นประเด็นปัญหาทางจริยธรรมหรือไม่

ประเด็นปัญหาทางจริยธรรมที่มักพบในองค์กรธุรกิจ เช่น การขัดแย้งทางผลประโยชน์ (Conflict of Interest) ซึ่งเกิดขึ้นเมื่อบุคคลเห็นแก่ประโยชน์ส่วนตนจนไปขัดแย้งกับหน้าที่ที่รับผิดชอบ เช่น ผู้บริหารในฐานะ “ตัวแทน” มีความรับผิดชอบต่อการกระทำเพื่อผลประโยชน์ของเจ้าของหรือผู้ถือหุ้นในฐานะ “ตัวการ” แต่ที่พบบ่อยๆ ผู้บริหารกลับใช้อำนาจหน้าที่ในการหาผลประโยชน์ให้ตนเองและพวกพ้อง แทนที่จะทำหน้าที่หาผลประโยชน์ให้บริษัท

ผู้บริหารองค์กรจะต้องศึกษาและเข้าใจถึงประเด็นปัญหาด้านจริยธรรมในการประกอบธุรกิจ และการรับมือกับปัญหจริยธรรมที่อาจเกิดขึ้นในการดำเนินธุรกิจ หากผู้บริหารได้กำหนดแนวปฏิบัติเพื่อแก้ปัญหาต่างๆ ไว้ จะทำให้ประเด็นปัญหาด้านจริยธรรมผ่อนคลายลงหรือสามารถช่วยบรรเทาความร้ายแรง

ของผลกระทบที่เกิดจากปัญหาทางจริยธรรมได้ส่วนหนึ่ง รูปแบบการจัดการกับปัญหาทางจริยธรรมอาจจะใช้วิธีการกำหนดมาตรการ หรือแนวทางต่างๆ ที่จะป้องกันการเกิดปัญหาทางจริยธรรมไว้อย่างชัดเจน ซึ่งจะช่วยสร้างความรู้สึกที่ดี และช่วยให้ปัญหาด้านจริยธรรมผ่อนคลายลง

บุคลากรภายในองค์กรธุรกิจมีจริยธรรมในระดับที่แตกต่างกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับกรอบมโนทัศน์ และปลูกฝังจริยธรรมจากครอบครัวและโรงเรียน ตลอดจนสังคมของบุคลากรเหล่านั้น จริยธรรมภายในองค์กรจะมีประสิทธิภาพหรือไม่ ขึ้นอยู่กับปัจจัย 3 ประการ คือ จริยธรรมของแต่ละบุคคล การชักจูงจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน และโอกาสที่จะประพฤติผิด การพัฒนาจริยธรรมภายในองค์กรสามารถทำได้หลายวิธี ขึ้นอยู่กับความแตกต่างของวัฒนธรรมองค์กร หรือรูปแบบการบริหารงานของผู้บริหาร

จริยธรรมในองค์กรเริ่มได้อย่างไร

การพัฒนาจริยธรรมในองค์กร ควรเริ่มจากการที่ผู้บริหารตระหนักและเห็นความสำคัญของการมีจริยธรรมในการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีแก่พนักงานภายในองค์กร รวมถึงการจัดทำจรรยาบรรณขององค์กร และมีการสื่อสารให้พนักงานทุกระดับทราบ เพื่อเป็นกรอบแนวทางในการประพฤติตนในการปฏิบัติงาน และมีการกำหนดมาตรการหรือบทลงโทษต่อผู้ที่มีความประพฤติขัดกับจรรยาบรรณขององค์กร การจัดให้มีการฝึกอบรมเกี่ยวกับเรื่องจริยธรรมภายในองค์กร เช่น การประชุมพิเศษ พนักงานใหม่ก็ควรจัดประเด็นจริยธรรม

เป็นเรื่องหนึ่งที่จะต้องมีการอบรมให้กับพนักงานใหม่ และการส่งเสริมให้มีการเป่านกหวีด (Whistle Blowing) กรณีที่พบพฤติกรรมที่ขัดต่อจริยธรรมหรือจรรยาบรรณขององค์กร

จากหลักการสำคัญของการกำกับดูแลกิจการ ถือว่าจริยธรรมมีบทบาทสำคัญที่ก่อให้เกิดการกำกับดูแลกิจการที่ดีในองค์กร จริยธรรมอาจจำแนกตามกลุ่มคนในองค์กรตามกระบวนการกำกับดูแลกิจการ

คณะกรรมการบริหารของบริษัท ถือว่าเป็นผู้นำสูงสุดขององค์กร ในการกำหนดอนาคต และจะนำบริษัทไปสู่วัตถุประสงค์ที่ตั้งใจไว้ กรรมการบริหารของกิจการจึงควรมีจริยธรรมและคุณธรรมของผู้นำ ซึ่งประกอบด้วย ความมีใจกว้าง การประพฤติดีงาม ความเสียสละ ความซื่อตรง ความอ่อนโยน ไม่ขัดแย้งด้วยอำนาจอดทนไม่ทอดถอน มีจริยธรรมและคุณธรรมสูง

ประธานบริหารและฝ่ายบริหาร อันเปรียบเสมือนแม่ทัพและขุนพลของบริษัทในการนำทัพไปสู่สนามรบ ประธานบริหารและฝ่ายบริหารจึงควรมีคุณธรรมของคนดีอันได้แก่ ความกล้าหาญ การทำผิดและละอายต่อการกระทำผิด คุณธรรมการสร้างทีมงาน อันได้แก่ การเสียสละ และการปฏิบัติที่เสมอภาคกัน และคุณธรรมในการปกครองคน การยึดถือจริยธรรมของผู้บริหารเป็นสัญญาณที่สำคัญที่สุดอันจะนำไปสู่สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานของทั้งองค์กรที่มีจริยธรรมและคุณธรรมกำกับการทำงานในทุกระดับ

ผู้บริหารองค์กร ถือว่ามีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมให้เกิดจริยธรรมขึ้นภายในองค์กร นอกเหนือจากการดูแลบริหารกิจการแล้ว การให้ความสำคัญในการดูแลปัญหาด้านจริยธรรมขององค์กร และการกำหนดแนวทางในการปฏิบัติของพนักงานในองค์กร เพื่อให้พนักงานปฏิบัติงานอย่างถูกต้องและมีจริยธรรมจึงเป็นภารกิจสำคัญ ผู้บริหารจะต้องปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างในการประพฤติปฏิบัติ การมีต้นแบบที่ดีจึงเป็นเสมือนหนึ่งในการสร้างกรอบหรือทางเดินจริยธรรมของคนในองค์กร

การตั้งเป้าหมายทางด้านจริยธรรมของธุรกิจจะต้องพิจารณาว่าฝ่ายบริหารได้ให้ความสนใจหรือตระหนักถึงความสำคัญของจริยธรรมเพียงใด เพราะการตั้งเป้าหมายแต่เพียงอย่างเดียว แต่ไม่กำหนดวิธีการอาจทำให้พนักงานกำหนดวิธีการขึ้นเองโดยไม่ตระหนักถึงปัญหาด้านจริยธรรมหรือเกิดการนิ่งเฉยโดยไม่ได้ให้ความสำคัญต่อการกระทำ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายทางด้านจริยธรรมที่องค์กรกำหนดไว้ ผู้บริหารจึงต้องกำหนดแนะนำ และสื่อสารข้อมูลที่เป็นแนวทางให้ชัดเจนต่อพนักงานด้วย

ผู้บริหารขององค์กรจะต้องเข้าใจว่าชื่อเสียงและภาพพจน์ขององค์กรเป็นยุทธศาสตร์ในการดำเนินธุรกิจเพื่อให้ธุรกิจมีการเติบโตและพัฒนาอย่างยั่งยืน เนื่องจากการที่องค์กรมีจริยธรรมที่ดีจะได้รับการนิยมนอกจากสังคม การแข่งขันทางธุรกิจที่เป็นธรรม ถือว่าเป็นผลประโยชน์โดยตรงต่อองค์กรธุรกิจ ซึ่งจะส่งผลต่อการยอมรับขององค์กรและการตัดสินใจที่จะร่วมดำเนินธุรกิจด้วย

พนักงาน ก่อนที่พนักงานจะตัดสินใจเข้าร่วมงานกับองค์กรธุรกิจใดก็ตาม พนักงานมีโอกาสได้ศึกษาและทำความเข้าใจกับองค์กรในภาพกว้างๆ ประเด็นหนึ่งที่พนักงานได้พิจารณา คือ ชื่อเสียง ภาพพจน์ และแนวทางการดำเนินธุรกิจ ตลอดจนผลประโยชน์การทั้งนี้พนักงานอาจศึกษาจากเอกสารรายงานประจำปี เว็บไซต์ของบริษัท คำบอกเล่า หรือการได้ยินได้ฟังจากสื่อประเภทต่างๆ การยอมรับในชื่อเสียงและเกียรติประวัติด้านต่างๆ ขององค์กร พนักงานจะมีความหวังและเกิดความพอใจในประเด็นทางจริยธรรมขององค์กรในระดับหนึ่ง และจะมีความรู้สึกที่ว่าองค์กรจะมีการประพฤติปฏิบัติในสิ่งที่ดีงามต่อพนักงานตามภาพพจน์ที่ปรากฏเหล่านั้น

จริยธรรมขององค์กรถือเป็นปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่ง ที่พนักงานได้ตัดสินใจเข้าร่วมทำงานในองค์กร ซึ่งเป็นระดับการยอมรับที่สูงกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับอัตราค่าจ้างผลตอบแทนที่จะได้รับจากองค์กร พนักงานจะตีความหมายและแปลความหมายจากประเด็นด้านจริยธรรมขององค์กรว่าหากองค์กรมีจริยธรรมในการประกอบการที่ดี องค์กรจะให้ความยุติธรรมในการจ่ายค่าจ้างและสวัสดิการ ความมั่นคงในอาชีพ ตลอดจนการมีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี และหมายรวมถึง องค์กรมีจริยธรรมในการดูแลช่วยเหลือสังคม ชุมชน และผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายอย่างเป็นธรรมด้วย

บทบาทของพนักงานในส่วนที่เกี่ยวข้องกับปัญหาจริยธรรมอีกส่วนหนึ่งคือ ”การแจ้งเตือน” ปัญหาทางจริยธรรมที่เกิดขึ้นในองค์กรต่อฝ่ายบริหารขององค์กร เมื่อพนักงานพบปัญหาที่เกิดขึ้นจะมีวิธีการแจ้งเตือนอย่างไร องค์กรมีแนวปฏิบัติการแจ้งเตือนหรือไม่ พนักงานจะแจ้งเตือนด้วยวิธีการใด องค์กรควรจัดให้มีระบบการแจ้งเตือนว่ามีขั้นตอนอย่างไร รวมทั้งการสร้าง ความมั่นใจว่าการแจ้งเตือนมีการรักษาความลับของผู้แจ้งเตือน เพื่อสร้างความมั่นใจให้กับผู้แจ้งเตือน

จริยธรรมธุรกิจกับการพัฒนาอย่างยั่งยืน

การดำเนินธุรกิจให้สามารถเติบโตอย่างยั่งยืน จะต้องยึดมั่นต่อจริยธรรมทางธุรกิจและกระทำในสิ่งที่ถูกต้องต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย สาเหตุหลักส่วนใหญ่ของพฤติกรรมที่ผิดจริยธรรม มักเกิดจากการแข่งขันของธุรกิจที่มีความรุนแรงมากขึ้นจนทำให้ผู้บริหารพยายามทำให้องค์กรของตนเป็นที่สนใจของนักลงทุนโดยใช้วิธีการที่ผิดจริยธรรม การปลูกฝังจริยธรรมให้อยู่คู่กับการดำเนินธุรกิจน่าจะเป็นมาตรการที่จะช่วยลดปัญหาทางจริยธรรมและช่วยให้ธุรกิจเติบโตอย่างยั่งยืน

พฤติกรรมที่เกี่ยวกับจริยธรรม ถือว่ามีผลกระทบกับบุคลากรทุกคนทุกระดับ และทุกหน่วยงานภายในองค์กร เพราะฉะนั้น การที่จะทำให้เกิดพฤติกรรมจริยธรรมอย่างยั่งยืนจะต้องเกี่ยวข้องกับพนักงานทุกคนภายในองค์กร การพัฒนาจริยธรรมภายในองค์กรให้ยั่งยืนมีขั้นตอน ดังต่อไปนี้

การกำหนดจรรยาบรรณขององค์กร

การกำหนดจรรยาบรรณขององค์กร (Establish a Code of Ethics) ถือเป็นจุดเริ่มต้นขององค์กรที่ทำให้มีแนวทางปฏิบัติที่เป็นลายลักษณ์อักษร การเขียนจรรยาบรรณขององค์กรสามารถทำได้หลายวิธี เช่น การสรุปว่าพฤติกรรมใดบ้างที่พึงปฏิบัติ การบรรยายถึงลักษณะพฤติกรรมที่องค์กรถือว่ามีจริยธรรมหรือเป็นที่ยอมรับขององค์กร การระบุถึงพฤติกรรมที่พึงปฏิบัติในแต่ละสถานการณ์ และการกำหนดบทลงโทษต่อผู้ที่ฝ่าฝืนนโยบายที่องค์กรกำหนดไว้

จรรยาบรรณขององค์กรจะต้องมีการเผยแพร่ให้ผู้มีส่วนได้เสียขององค์กรทราบโดยทั่วกัน พนักงานทุกคนนอกจากจะรับทราบจรรยาบรรณแล้ว ยังต้องมีความเข้าใจอย่างทอ่งแท้ถึงจรรยาบรรณดังกล่าว รวมทั้งผลที่จะตามมาหากไม่ปฏิบัติตามจรรยาบรรณขององค์กร

การจัดให้มีการฝึกอบรมจรรยาบรรณแก่ทุกคนภายในองค์กร

การกำหนดจรรยาบรรณขององค์กร ถือเป็นขั้นตอนที่ง่ายที่สุดในการส่งเสริมให้มีจริยธรรมขึ้นภายในองค์กร ซึ่งเป็นการสร้างแนวทางการปฏิบัติงานโดยมีการจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษร รวมถึงการกำหนดบทลงโทษต่อผู้ที่ฝ่าฝืนจรรยาบรรณขององค์กร ซึ่งนับว่าเป็นจุดเริ่มต้นที่ดีขององค์กร อย่างไรก็ตาม จรรยาบรรณเป็นเพียงแนวทางเท่านั้น เนื่องจากไม่ได้ครอบคลุมทุกเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นเนื่องจากจรรยาบรรณที่กำหนดขึ้นส่วนใหญ่มักกำหนดขึ้นจากเหตุการณ์ที่พบว่ามีพนักงานในองค์กรประพฤติผิดจริยธรรม

การจัดให้มีการฝึกอบรมเป็นการช่วยสนับสนุนให้จรรยาบรรณขององค์กรมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพราะจะช่วยให้ผู้ที่ได้รับการอบรมสามารถเข้าใจและปฏิบัติตามจรรยาบรรณได้อย่างเหมาะสม การฝึกอบรมจรรยาบรรณให้แก่พนักงานมีวัตถุประสงค์เพื่อรับรู้ถึงปัญหาจริยธรรมในองค์กรธุรกิจ รวมทั้งอภิปรายถึงทางเลือกที่จะแก้ไขปัญหาจริยธรรมในองค์กรธุรกิจ และเลือกทางเลือกที่ดีที่สุดขององค์กร

องค์กรขนาดเล็กสามารถเพิ่มประสิทธิภาพให้การฝึกอบรมพนักงานโดยการฝึกอบรมจากที่ปรึกษาและผู้บริหารในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งทางจริยธรรม กล่าวคือ ถ้าพนักงานหรือทีมพนักงานไม่สามารถแก้ไขปัญหาจริยธรรมได้ องค์กรจึงควรให้ที่ปรึกษาหรือผู้บริหารมาช่วยสนับสนุนหรือหาแนวทางแก้ไขปัญหาทางจริยธรรม ส่วนในองค์กรขนาดใหญ่อาจเพิ่มประสิทธิภาพโดยการจัดตั้งคณะกรรมการจริยธรรมขึ้นไว้ประจำองค์กร

การจัดให้มีเจ้าหน้าที่ด้านจริยธรรม

การจ้างเจ้าหน้าที่ด้านจริยธรรม (Ethics Officer) มีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นตัวแทนของผู้บริหารในการเป็นผู้นำ และบริหารจัดการจริยธรรมในองค์กรธุรกิจ องค์กรอาจจัดตั้งขึ้นเป็นหน่วยงานหนึ่งโดยเฉพาะทำหน้าที่รับผิดชอบในการจัดทำจรรยาบรรณขององค์กรและตรวจสอบพฤติกรรมที่ขัดจริยธรรม เจ้าหน้าที่ด้านจริยธรรมอาจจะเลือกสรรจากพนักงานภายในองค์กร หรือจ้างจากภายนอกองค์กร

การประกาศและให้รางวัลแก่พนักงานที่ประพฤติตามจริยธรรม

ระบบรางวัล เป็นวิธีการจูงใจที่นำมาใช้ในการบริหารงานบุคคลในองค์กร ซึ่งมีทั้งระบบรางวัลในทางบวกและทางลบ ผู้บริหารจะต้องศึกษาและทำความเข้าใจเกี่ยวกับอิทธิพลของระบบรางวัลให้ลึกซึ้ง ระบบรางวัลในทางบวกจะทำให้พนักงานมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น แต่ระบบรางวัลในทางลบ เช่น การลงโทษก็ถูกนำมาใช้เพื่อป้องกันการกระทำหรือพฤติกรรมที่ไม่สอดคล้องกับแนวปฏิบัติโดยรวมขององค์กร

ระบบรางวัลมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน ซึ่งสามารถกระตุ้นการปฏิบัติงานให้ทำงานให้บรรลุเป้าหมายได้มากขึ้น แต่จะต้องพิจารณาด้วยว่าวิธีการไปสู่เป้าหมายนั้นมีจริยธรรมด้วยหรือไม่ เช่น ฝ่ายบริหารตั้งเป้าหมายว่า พนักงานขายจะต้องขายสินค้าให้ได้ตามเป้าหมายที่กำหนดขึ้น พนักงานขายอาจจะทำได้หลายวิธีการ หากบริษัทไม่กำหนดวิธีการไปสู่เป้าหมาย พนักงานอาจใช้วิธีการที่คิดขึ้นเอง ซึ่งอาจไม่มี จริยธรรมเพียงพอในการไปสู่เป้าหมาย หรือบริษัทกำหนดวิธีการแต่ไม่สอดคล้องกับแนวทางในการส่งเสริมจริยธรรมทางธุรกิจ พนักงานจะมีความคิดเห็นในประเด็นวิธีการเหล่านั้นอย่างไร ผู้บริหารจะต้องตระหนักในประเด็นด้านจริยธรรมในการนำระบบรางวัลเข้ามาใช้ด้วยการดำเนินการธุรกิจระยะยาว โดยเฉพาะระบบรางวัลในทางบวกจะส่งเสริมผู้กระทำดี ส่วนในทางลบองค์กรจะนำมาใช้น้อยกว่า

ระบบรางวัลในทางลบ เช่น การลงโทษ ถ้าพบผู้ที่ไม่ประพฤติปฏิบัติตามจรรยาบรรณแล้ว องค์กรมีมาตรการที่จะลงโทษ วิธีการดังกล่าวจะสร้างความตึงเครียดในการทำงานและอาจทำให้โครงการส่งเสริมจริยธรรมในองค์กรล้มเหลว การลงโทษจึงต้องพิจารณากระบวนการและระดับโทษว่ามีความยุติธรรมเพียงพอหรือไม่ พนักงานที่กระทำผิดก็พร้อมที่จะรับโทษและเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปสู่พฤติกรรมที่องค์กรต้องการได้ แต่หากผู้บริหารพิจารณาโทษโดยขาดเหตุผลไม่ละเอียดรอบคอบพอ จะส่งผลให้พนักงานอื่นเรียนรู้และศึกษาและวิพากษ์วิจารณ์ และอาจจะนำไปเป็นแบบอย่างในการกระทำได้

ดังนั้น องค์กรอาจใช้มาตรการระบบรางวัลทั้งมีการลงโทษร่วมกับการให้รางวัลแก่ผู้ที่มีความประพฤติที่ดีตรงตามจรรยาบรรณขององค์กร การให้รางวัลสามารถทำได้หลายรูปแบบ เช่น การประกาศรายชื่อบุคลากรที่มีพฤติกรรมที่ดีด้านจริยธรรมในจุลสารของบริษัท การให้รางวัลแก่พนักงานที่มีจริยธรรมดี การให้รางวัลแก่ผู้ที่มีความคิดหรือแนวทางที่ช่วยส่งเสริมจริยธรรมในบริษัท รวมถึงการอนุญาตให้แต่ละแผนกแสดงถึงความสำเร็จหรือกิจกรรมที่ส่งเสริมจริยธรรม เป็นต้น

การนำเสนอจริยธรรมทางธุรกิจสู่สาธารณชน

องค์กรควรมีการนำเสนอ นโยบายส่งเสริมการมีจริยธรรมให้แก่ผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายขององค์กร ทั้งผู้มีส่วนได้เสียภายในองค์กรและภายนอกองค์กร ในการนำเสนอควรจัดทำในรูปแบบที่เข้าใจอ่านและมีความชัดเจน

Corporate Governance

การติดตามและตรวจสอบ จริยธรรมในองค์กร

การติดตามและตรวจสอบ
จริยธรรมในองค์กรถือเป็นขั้นตอนหนึ่ง
ที่มีความสำคัญ แต่มีองค์กรบางส่วน
อาจหลงลืม หรือไม่เห็นความสำคัญกับ

ขั้นตอนนี้ การติดตามอาจมีการจัดทำ
เป็นแผนโดยกำหนดกรอบระยะเวลาที่
จะมีการประเมินการปฏิบัติงานของ
บุคลากรภายในองค์กรว่าเป็นไปตาม
จรรยาบรรณขององค์กรหรือไม่ รวมทั้ง
การพิจารณาว่ามีปัญหาด้านจริยธรรม

ใดบ้างที่เกิดขึ้นนอกเหนือจากขอบเขต
จรรยาบรรณขององค์กรได้กำหนดไว้
เพื่อพิจารณาบททวนหรือปรับปรุง
จรรยาบรรณขององค์กรที่มีอยู่