



เอกสารวิชาการส่วนบุคคล
(Individual Study)

หลักนิติธรรมกับการประยุกต์ใช้ในการบริหารองค์กร

จัดทำโดย นายเฉลิมพล ศรีเจริญ
รหัสประจำตัว ๖๓๐๘๐๗

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการอบรม
หลักสูตรหลักนิติธรรมเพื่อประชาธิปไตย รุ่นที่ ๘
วิทยาลัยศาลรัฐธรรมนูญ

ลิขสิทธิ์ของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

หลักนิติธรรมกับการประยุกต์ใช้ในการบริหารองค์กร

บทคัดย่อ

“หลักนิติธรรม” (The Rule of Law) คือ หลักพื้นฐานของกฎหมาย เป็นหลักนิติปรัชญาทางกฎหมายที่สำคัญยิ่งของรัฐธรรมนูญ สำหรับการปกครอง และบังคับใช้กฎหมายภายใต้การปกครองระบอบประชาธิปไตย เพื่อประกันให้เกิดความยุติธรรมและคุ้มครองสิทธิเสรีภาพแก่ประชาชนผู้อยู่ใต้การปกครองอย่างแท้จริง

“หลักธรรมาภิบาล” (Good Governance หรือ CG) คือ การปกครอง การบริหาร การจัดการ การควบคุมดูแลกิจการต่าง ๆ ให้เป็นไปในครรลองธรรม หลักธรรมาภิบาลไม่ใช่แนวคิดที่เกิดขึ้นใหม่ในสังคม แต่เป็นวัฒนธรรมในการอยู่ร่วมกันเป็นสังคมของมวลมนุษยชาติอย่างสงบสุข สามารถประสานประโยชน์ และคลี่คลายปัญหาข้อขัดแย้งโดยสันติวิธี และพัฒนาสังคมใหม่ให้มีความยั่งยืน

การรักษาสมดุลในการตอบสนองความต้องการ และความคาดหวังระหว่างผู้มีส่วนได้เสียขององค์กรนั้น สามารถทำได้โดยนำหลักนิติธรรมซึ่งเป็นหลักที่สำคัญประการหนึ่งของหลักธรรมาภิบาลเข้ามาสอดแทรกในการดำเนินงานของทุกภาคส่วนในองค์กร การทำเช่นนี้จะเป็นการดำเนินการอยู่บนกรอบของกฎเกณฑ์ที่ชัดเจน ไม่มีการเลือกปฏิบัติ มีการให้ความเสมอภาคเท่าเทียม และเป็นธรรมกับทุกฝ่าย มีกฎเกณฑ์ และข้อบังคับที่ชัดเจน อันเป็นสิ่งที่ช่วยพัฒนาระบบการบริหารป้องกันการละเมิดหรือฝ่าฝืน อีกทั้งยังช่วยสร้างสรรค์และส่งเสริมองค์กรให้มีศักยภาพ และประสิทธิภาพ ทำให้ผลประกอบการขององค์กรธุรกิจนั้นขยายตัว นอกจากนี้แล้ว ยังทำให้บุคคลภายนอกที่เกี่ยวข้อง ศรัทธา และเชื่อมั่นในองค์กรนั้น ๆ อันจะทำให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เช่น องค์กรที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ ย่อมได้รับความไว้วางใจในการร่วมทำธุรกิจ และสร้างความเชื่อมั่นให้แก่นักลงทุนได้ ดังนั้น หากนำหลักนิติธรรมมาเป็นกรอบคิดสำคัญในการวางหลักการบริหารงานขององค์กร ที่ในที่สุดแล้วจะแสดงให้เห็นว่าบริษัทอยู่ภายใต้การบริหารงานของทีมผู้บริหารที่มีความสามารถ คณะกรรมการบริษัทที่มีความรับผิดชอบ จะทำให้เราสามารถขับเคลื่อนองค์กรไปข้างหน้าได้อย่างดียิ่ง

นายเฉลิมพล ศรีเจริญ

กรรมการบริหาร และกรรมการบริษัท
บริษัท กันกุลเอ็นจิเนียริง จำกัด (มหาชน)

ความหมาย แนวคิด เกี่ยวกับหลักนิติธรรม หลักธรรมาภิบาล และ หลักการบริหารธุรกิจ

๑. หลักนิติธรรม (The Rule of Law)

เป็นแนวคิดที่มีรากฐานมาจากระบบกฎหมายจารีตประเพณีแบบอังกฤษ (Common Law) ซึ่งนักนิติศาสตร์ชาวอังกฤษชื่อ Professor A.V. Dicey กล่าวว่า "ความเป็นสูงสุดของกฎหมายหรือการปกครองโดยกฎหมาย คือ ลักษณะของรัฐธรรมนุญอังกฤษ นั่นคือหลักนิติธรรม" ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดประชาธิปไตย และการปกป้องคุ้มครองสิทธิ และเสรีภาพของประชาชน

ส่วนในประเทศไทยนั้น มีแนวคิดว่า “หลักนิติธรรม” เป็นกฎเกณฑ์แห่งการใช้กฎหมาย ซึ่งเป็นหลักที่อยู่เหนือกฎหมายอีกชั้นหนึ่ง โดยหลักนิติธรรมนี้จะเป็่่นสิ่งที่กำหนดระเบียบแบบแผนแห่งกฎหมาย เพื่อป้องกันการตรากฎหมายมาใช้บังคับตามอำเภอใจ โดยปราศจากกฎเกณฑ์ที่เป็นธรรม ตามความเห็นของนักนิติศาสตร์ไทย ศาตราจารย์ธานินทร์ กรัยวิเชียร ได้อธิบาย The Rule of Law หรือที่ท่านเรียกว่า “นิติธรรมวินัย” ว่าอย่างน้อยควรประกอบด้วยหลักการสำคัญดังนี้

๑. ศาลที่จะพิพากษาพิพากษาข้อพิพาทระหว่างบุคคลซึ่งมีผลประโยชน์ขัดกัน
 ๒. ผู้พิพากษาต้องเป็นผู้มีความเป็นอิสระ ปราศจากอคติ และมีความสามารถที่จะพิจารณาข้อพิพาทนั้นได้
 ๓. หลักการนั่งพิจารณาคดี และตัดสินข้อพิพาทควรอยู่ภายในระยะเวลาอันสมควร
 ๔. วิธีการที่จะบังคับให้เป็นไปตามคำพิพากษา
 ๕. วิธีพิจารณาคดีของศาลที่เที่ยงธรรม และมีเหตุผล
 ๖. กฎหมายที่ศาลใช้วินิจฉัยต้องมีความแน่นอน ชัดเจน มีความพอดีและเป็นธรรม
- ทั้งนี้หลักนิติธรรมจะสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ องค์ประกอบจะต้องเด่นชัด คือ การทำให้ภาครัฐ ภาคเอกชน และองค์กรต่าง ๆ มีความรับผิดชอบต่อสังคมภายใต้ข้อกฎหมายที่มีความชัดเจน เป็นธรรม และบังคับใช้กับทุกคนอย่างเสมอภาค หากผู้ใดร้องขอความยุติธรรม จะต้องไม่องค์กรอิสระที่เป็นกลาง มีจริยธรรมมาเป็นผู้ดำเนินการ

โดยสรุป หลักนิติธรรมมีลักษณะเป็นนามธรรมมากกว่า ซึ่งไม่ได้เจาะจงที่ผลลัพธ์แต่เป็นกระบวนการหรือระบบที่ทำให้ทุกคนเสมอภาคกัน การประเมินว่าสังคมขาดหลักนิติธรรมหรือไม่นั้น หากใช้หลักการพื้นฐานที่สามารถเห็นได้ชัดเจน และเป็นที่ยอมรับ ย่อมสามารถสันนิษฐานได้จากความมั่นคงในชีวิต สันติภาพ การเคารพสิทธิระหว่างประชาชนด้วยกัน เป็นต้น

๒. หลักธรรมาภิบาล (Good Governance: CG)

“ธรรมาภิบาล” เกิดจากการผสมคำ ๒ คำ ระหว่างคำว่า “ธรรมะ” ซึ่งมีความหมายว่าความถูกต้องดีงาม และ “อภิบาล” ซึ่งหมายถึง การดูแลบริหาร การปกครอง และการปกป้องรักษา ดังนั้นธรรมาภิบาล จึงมีความหมายว่า แนวทางการบริหารกิจการบ้านเมือง และสังคมที่ดี ที่ยึดถือความถูกต้องดีงามเป็นหลัก หรือการปกครองโดยธรรม โดยหลักธรรมาภิบาลมีความสำคัญต่อระบบการบริหารจัดการ เนื่องด้วยช่วยส่งเสริมให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ มีความยุติธรรม โปร่งใส และตรวจสอบได้ อีกทั้งยังช่วยสร้างความเชื่อมั่นและความมั่นใจให้กับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงผู้ที่

เกี่ยวข้องกับทุกฝ่าย ทำให้สามารถเพิ่มมูลค่า และส่งเสริมการเติบโตอย่างยั่งยืนขององค์กรได้ โดยหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) มีองค์ประกอบสำคัญ ๖ ประการ คือ

๑. หลักนิติธรรม (The Rule of Law) คือ การตรากฎหมาย กฎข้อบังคับต่าง ๆ ให้ทันสมัย และเป็นธรรม เป็นที่ยอมรับของสังคมและสังคมยินยอมพร้อมใจปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ข้อบังคับ เหล่านี้ โดยถือว่าเป็นการปกครองภายใต้กฎหมายมิใช่ตามอำเภอใจหรืออำนาจของตัวบุคคล

๒. หลักคุณธรรม (Morality) คือ การยึดถือและเชื่อมั่นในความถูกต้องดีงามโดยการสร้างค่านิยมที่ดีงามให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์กร หรือสมาชิกของสังคมถือปฏิบัติ ได้แก่ ความซื่อสัตย์ สุจริต ความเสียสละ ความอดทนขยันหมั่นเพียร และความมีระเบียบวินัย

๓. หลักความโปร่งใส (Transparency) คือ การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันของคนในชาติ โดยปรับปรุงกลไกการทำงานขององค์กรทุกวงการให้มีความโปร่งใส มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมาด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย ประชาชนเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวกและมีกระบวนการให้ประชาชนตรวจสอบความถูกต้องชัดเจนได้

๔. หลักการมีส่วนร่วม (Participation) คือ การเปิดโอกาสให้ประชาชนได้มีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจอย่างเท่าเทียมกัน (Equity) และร่วมเสนอความเห็นในการตัดสินใจสำคัญๆ ของสังคม ได้แก่ การประชาพิจารณ์ การแสดงประชามติหรืออื่น ๆ ซึ่งจะช่วยให้เกิดความสามัคคีและความร่วมมือกันระหว่างภาครัฐ และภาคธุรกิจเอกชน

๕. หลักพันธะความรับผิดชอบต่อสังคม (Accountability) คือ ความรับผิดชอบในบทบาทภาระหน้าที่ที่มีต่อสาธารณชน โดยผู้บริหาร และพนักงาน ต้องตั้งใจปฏิบัติภารกิจตามหน้าที่อย่างดียิ่ง และมีความรับผิดชอบต่อความบกพร่องในหน้าที่การงานที่ตนรับผิดชอบอยู่ และพร้อมที่จะปรับปรุงแก้ไขได้ทันที

๖. หลักความคุ้มค่า (Effectiveness and Efficiency) ผู้บริหาร และพนักงาน ต้องตระหนักว่ามีทรัพยากรค่อนข้างจำกัด จึงจะต้องสร้างผลสัมฤทธิ์ที่ตรงต่อความต้องการ และขณะเดียวกันก็ต้องใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด

๓. หลักการบริหารธุรกิจ (Principles of Business Administration)

ในประเทศที่ปกครองด้วยระบอบประชาธิปไตยจะมีระบบการบริหารประเทศอยู่ ๒ ระบบใหญ่ คือ (๑) การบริหารรัฐกิจ และ (๒) การบริหารธุรกิจ หลักเกณฑ์ที่สำคัญอย่างหนึ่งของการบริหารรัฐกิจ และการบริหารธุรกิจคือ การสร้างกระบวนการอย่างหนึ่ง อันจะทำให้คนตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไปร่วมมือกันกระทำการในกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งบรรลุเป้าหมายตามที่ได้กำหนดไว้ หลักการบริหารจัดการของแต่ละองค์กรนั้นมีความแตกต่างกันไปขึ้นอยู่กับว่าองค์กรไหนจะเลือกหลักการใดมาใช้บริหารองค์กรของตน หนึ่งในหลักการที่นิยมนำมาใช้กับการบริหารจัดการองค์กรนั้นก็คือกระบวนการ POSDC เป็นหนึ่งในหลักการที่มีประสิทธิภาพต่อการนำไปบริหารจัดการองค์กรอย่างยิ่ง หลักการนี้ประกอบไปด้วยกระบวนการบริหาร ๕ ประการ ดังนี้

๑. การวางแผน (P - Planning)

เริ่มตั้งแต่การกำหนดเป้าหมายขององค์กร โครงสร้าง นโยบาย ตลอดจนลำดับกระบวนการปฏิบัติการในส่วนต่างๆ ตั้งแต่ต้นจนจบ ไปจนถึงวิธีการดำเนินงานในส่วนต่างๆ ให้บรรลุผล การวางแผนนี้ยังต้องสามารถรับรู้ ติดตาม เข้าใจ ตลอดจนวิเคราะห์สถานการณ์ต่างๆ ได้ทั้งในและนอกองค์กรที่จะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารองค์กรอีกด้วย

๒. การจัดการองค์กร (O - Organizing)

เริ่มจากการกำหนดโครงสร้างองค์กร กำหนดตำแหน่งงาน จัดสรรทรัพยากรบุคคลเพื่อลงในตำแหน่งงานต่างๆ รวมถึงการสร้างขอบเขตของงาน และความสัมพันธ์ของงานต่างๆ ให้เหมาะสมกับแผนงานที่วางไว้

๓. การจัดสรรและบริหารบุคลากร (S - Staffing)

เป็นขั้นตอนในการคัดสรรบุคลากรที่มีคุณภาพและเหมาะสมเพื่อจัดสรรให้ทำงานในตำแหน่งต่างๆ ขององค์กร จากนั้นก็ต้องดูแลบุคลากรตลอดระยะเวลาจนกว่าบุคลากรจะออกจากองค์กร ตั้งแต่การบริหารงานบุคคล งานสวัสดิการ การพัฒนาทรัพยากรบุคคล การเลื่อนตำแหน่ง โยกย้าย เป็นต้น

๔. การอำนวยการ (D - Directing)

คือบริหารจัดการตลอดจนดำเนินการทุกอย่างให้ปฏิบัติการได้อย่างราบรื่น ให้สามารถทำงานร่วมกันได้ ตลอดจนอำนวยความสะดวกในการทำงาน จนบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ การอำนวยการยังหมายถึงการสั่งการ อำนาจหน้าที่ ตลอดจนการแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นด้วย ซึ่งหนึ่งในหัวใจสำคัญของการอำนวยการก็คือการสื่อสารให้มีประสิทธิภาพ

๕. การควบคุม (C - Controlling)

เป็นการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการรายงาน การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน การวัดผลงาน และการแก้ไขข้อบกพร่องเพื่อให้งานดำเนินไปโดยถูกต้อง และบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ นอกจากการนำกระบวนการที่มีประสิทธิภาพอย่าง POSDC มาใช้ในการบริหารจัดการองค์กรแล้ว การที่จะบริหารจัดการองค์กรให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ก็ยังมีอีกหลายปัจจัยที่จะต้องนำมาช่วยในการบริหารทำให้องค์กรนั้นๆ กลายเป็นองค์กรที่มีคุณภาพ และไม่ประสบกับปัญหา โดยปัจจัยที่จะช่วยให้การบริหารธุรกิจเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุเป้าหมาย มี ๗ ปัจจัย ดังต่อไปนี้

๑) การสื่อสาร ทุกสาขาอาชีพก็ต้องใช้การสื่อสารในการปฏิบัติงาน การทำธุรกิจต่าง ๆ โดยเฉพาะสังคมมนุษย์ที่มีการเปลี่ยนแปลง และพัฒนาตลอดเวลา พัฒนาการทางสังคมจึงดำเนินไปพร้อม ๆ กับพัฒนาการทางการสื่อสาร เพราะการสื่อสารเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาความเจริญก้าวหน้าทั้งตัวบุคคล และสังคม การพัฒนาทางสังคมในด้านคุณธรรม จริยธรรม ช่วยเสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างคนในสังคม ช่วยธำรงสังคมให้อยู่ร่วมกันเป็นปกติสุขและอยู่ร่วมกันอย่างสันติ

๒) การระดมความคิดจากคนในองค์กร ตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูงจนถึงพนักงาน เพราะทุกคนในองค์กรต่างมีความสำคัญ การให้ทุกคนได้ร่วมแสดงความคิดเห็นเพื่อหาไอเดียสร้างสรรค์ใหม่ๆ หรือระดมความคิดเพื่อแก้ไขปัญหา จากหลายๆมุมมองจะทำให้องค์กรเดินหน้าต่อไปได้อย่างราบรื่น

๓) **การมีสิ่งแวดล้อมในการทำงานที่ดี** การใส่ใจสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดีจะส่งเสริมให้ผู้บริหาร และพนักงานที่มีคุณภาพชีวิตที่ดี สามารถสร้างความสมดุล (Work-Life Balance) ได้ดี จะมีสุขภาพจิตที่ดี และมีศักยภาพในการทำงานที่สูงขึ้น โดยเฉพาะในด้านของความยืดหยุ่น การประกอบธุรกิจจำเป็นต้องมีความยืดหยุ่นที่พร้อมจะปรับตัวไปกับสถานการณ์ที่ต้องเผชิญ

๔) **การแบ่งอำนาจ หน้าที่ และความรับผิดชอบ** ในการจัดการองค์กรจะสามารถจัดการได้อย่างเหมาะสม เมื่อมีการแบ่งงานกันตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย และทุกคนรู้จักงานและหน้าที่ของตน ปฏิบัติงานภายในขอบเขตที่ได้รับมอบหมายมา แต่งานที่ดำเนินการจะสามารถสัมฤทธิ์ผลได้ก็ต่อเมื่อผู้บริหารที่มีอำนาจในการมอบหมายอำนาจหน้าที่นั้นจะต้องกำหนดความรับผิดชอบของบุคคลแต่ละคน ในการปฏิบัติงานเพื่อการทำงานที่ราบรื่น

๕) **การวางแผนอย่างมีระบบ** การมีแผนการประกอบธุรกิจที่ดีจะทำให้องค์กรสามารถลดค่าใช้จ่าย เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน และความเข้าใจในหน้าที่ของตนเองจากคนในองค์กร

๖) **การทำงานเป็นทีม (Teamwork)** เป็นอีกหนึ่งสิ่งสำคัญที่จะนำพาธุรกิจไปในทิศทางที่ถูกต้อง การทำงานรูปแบบนี้มักจะประสบความสำเร็จเป็นอย่างดี สิ่งนี้เป็นส่วนสำคัญในการผลักดันบุคลากรให้พัฒนาตัวเองตลอดเวลา เพราะไม่มีใครที่มีความสามารถครบทุกด้าน การทำงานเป็นทีมจึงเป็นการช่วยกันอุดช่องโหว่ของแต่ละคน ทำให้องค์กรเติบโตขึ้นอย่างรวดเร็ว

๗) **การบริหารงานด้วย 6M** คือ คือ คน (Men), เงิน (Money), วัสดุสิ่งของ (Material), วิธีการจัดการ (Method), ตลาด (Market), และ เครื่องจักร (Machine) ถูกนำเข้าไปในระบบเพื่อการประมวลผล หรือการบริการที่เติบโต และพัฒนาก้าวหน้าไปพร้อมกับอุตสาหกรรมการผลิต และการบริการที่เติบโต และพัฒนาขึ้นไปอย่างรวดเร็ว หากสามารถบริหาร ๖ อย่างนี้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ธุรกิจก็จะดำเนินไปได้อย่างราบรื่น

การนำหลักนิติธรรมมาประยุกต์ใช้ในการบริหารธุรกิจ

เมื่อพิจารณาหลักเกณฑ์ทั้งในส่วนของหลักนิติธรรมที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ โดยถือว่าเป็นการปกครองภายใต้กฎหมายมิใช่ตามอำเภอใจ หรืออำนาจของ ตัวบุคคล อันอยู่ภายใต้กรอบใหญ่ของหลักธรรมาภิบาล ควบคู่ไปกับหลักการในการบริหารธุรกิจ ที่เน้นกระบวนการวางแผน การจัดการองค์กร การอำนวยการ และการควบคุมการใช้ทรัพยากรขององค์กร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของธุรกิจ จึงเห็นได้ว่า ทั้งสองหลักเกณฑ์ต่างดำเนินการภายใต้กรอบของการควบคุมหรือขับเคลื่อนโดยตัวบุคคลหรือพนักงาน ดังนั้น พนักงานจึงถือเป็นทรัพยากรหนึ่งที่เป็นปัจจัยพื้นฐานในการที่ผู้บริหารจะนำหลักนิติธรรมมาปรับใช้ในระบบธุรกิจ นอกจากนี้ การนำหลักนิติธรรมมาใช้ในการบริหารนั้นจะทำให้องค์กรมีความน่าเชื่อถือ และได้รับการยอมรับ ความไว้วางใจในการร่วมทำธุรกิจ และสร้างความเชื่อมั่นให้แก่นักลงทุนได้ โดยอาจนำหลักนิติธรรมมาใช้ในการบริหารองค์กรได้หลายส่วน ได้แก่

๑) **การระมัดระวังตรวจสอบได้** คือ บุคคล องค์กร และผู้ที่ทำหน้าที่ในการตัดสินใจต้องมีภาระความรับผิดชอบต่อสาธารณะเกี่ยวกับการตัดสินใจใดๆ ซึ่ง ส่งผลกระทบต่อสาธารณะ ซึ่งได้แก่

การเปิดเผยข้อมูล การมีความยุติธรรม ปฏิบัติต่อทุกคนด้วยความเสมอภาค และตรวจสอบได้ โปร่งใส และดำเนินการภายใต้กรอบของกฎหมาย

๒) ความโปร่งใส การปกครองโดยใช้หลักนิติธรรม เรื่องความโปร่งใสก็เป็นส่วนหนึ่งที่จะต้องตระหนัก และให้ความสำคัญ เหตุเพราะในการทำงานนั้น ทุกคนจะต้องมีจรรยาบรรณในอาชีพหน้าที่ และต้องไม่ทุจริตต่อหน้าที่ และองค์กร ฉะนั้นการประยุกต์นำเอาหลักนิติธรรมไปใช้ในเรื่องความโปร่งใสในการบริหารธุรกิจจะต้องมีความชัดเจนตรงไปตรงมา ตั้งแต่ในชั้นผู้บริหารที่จะต้องแสดงให้เห็นประจักษ์ และเป็นแบบอย่างที่ดี การดำเนินการและการตัดสินใจต่าง ๆ ต้องอยู่บนกฎระเบียบที่ชัดเจน การดำเนินงานด้านนโยบายต่าง ๆ ผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถตรวจสอบได้และมีความมั่นใจได้ว่าการดำเนินงานนั้นมาจากความตั้งใจในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายของนโยบายมิใช่เพื่อมุ่งประโยชน์ซ่อนเร้นประการอื่น

๓) การปราบปรามทุจริต และการประพฤติมิชอบ การปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงาน และการทำให้เกิดความโปร่งใส รวมไปถึงการตรวจสอบ จะเป็นเครื่องมือในการป้องกันการฉ้อฉล และเสริมสร้างธรรมาภิบาลในองค์กรได้เป็นอย่างดี

๔) การสร้างการมีส่วนร่วม เปิดโอกาสให้ประชาชน หรือผู้ที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจดำเนินนโยบายมีส่วนร่วมในการควบคุมการปฏิบัติงานของหน่วยงาน การมีส่วนร่วมในกระบวนการตรวจสอบ เป็นต้น

๕) การสร้างกรอบทางกฎหมายที่เข้มแข็ง ธรรมาภิบาลมีพื้นฐานการดำเนินการอยู่บนกรอบของกฎหมายโดยไม่เลือกปฏิบัติ มีการให้ความเสมอภาคเท่าเทียมกัน และเป็นธรรมกับทุกฝ่าย มีกฎหมายที่เข้มแข็ง มีการระบุงการลงโทษที่ชัดเจน และมีผลบังคับใช้ได้ จะเป็นสิ่งที่ช่วยพัฒนาระบบการปกครองเพื่อป้องกันการลงโทษที่ชัดเจนและมีผลบังคับใช้ได้

๖) การตอบสนองที่ทันท่วงที ธรรมาภิบาล เป็นการให้การตอบสนองที่ทันต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายในเวลาที่เหมาะสม รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ

๗) ความเห็นชอบร่วมกัน สังคมที่ประกอบด้วยบุคคลที่มีความคิดเห็นแตกต่างกันไป ธรรมาภิบาลจะทำหน้าที่เป็นตัวกลางในการประสานความต้องการที่แตกต่างให้บนพื้นฐานของประโยชน์ส่วนรวมและขององค์กรเป็นหลัก ทุกคนสามารถแสดงความคิดเห็น เสนอแนะ เคารพความเห็นส่วนใหญ่ และนำไปเป็นแนวทางปฏิบัติ

๘) ประสิทธิภาพและประสิทธิผล ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในหลักธรรมาภิบาล ต้องมีการใช้ทรัพยากรต่างๆ ที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด และเกิดความคุ้มค่ามากที่สุดต่อส่วนรวม

๙) ความเสมอภาคและความเป็นธรรม ตามหลักนิติธรรมในการบริหารองค์กรนั้น สิ่งสำคัญที่สุดคือการที่ผู้บริหารมีความเป็นธรรมและให้ความยุติธรรมต่อบุคคลทุกคนในองค์กร ไม่มีการเอาัดเอาเปรียบซึ่งกันและกัน และมุ่งเน้นให้บุคลากรทุกคนในองค์กรรู้สึกมีส่วนร่วมหรือรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งกับองค์กร

การนำหลักธรรมาภิบาลมาประยุกต์ใช้ในการบริหารธุรกิจ ภายในบริษัท กันกุลเอ็นจิเนียริง จำกัด (มหาชน)

นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี

ความโปร่งใส ถือเป็นหลักธรรมาภิบาลที่สำคัญประการหนึ่งที่ทุกองค์กรไม่ว่าจะเป็นภาครัฐหรือภาคเอกชนควรมี ซึ่งในประเด็นนี้ ผู้เขียนได้ให้ความสำคัญกับการนำเอาหลักธรรมาภิบาลมาปรับใช้ในองค์กร

การนำเอาหลักธรรมาภิบาลมาปรับใช้ในองค์กรเอกชนจึงเปรียบเสมือนกับ “หลักการที่พัฒนามาจากหลักธรรมาภิบาลใช้ในการกำกับดูแลกิจการเพื่อให้เกิดความโปร่งใสเป็นธรรม มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล เน้นการมีส่วนร่วมในการจัดการ และการตรวจสอบจากผู้มีส่วนได้เสียเพื่อให้เกิดการเติบโตอย่างยั่งยืนของธุรกิจ”

บริษัท กันกุลเอ็นจิเนียริง จำกัด (มหาชน) โดยคณะกรรมการบริษัทมีเจตนารมณ์ส่งเสริมให้บริษัท และกลุ่มบริษัทเป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจ ควบคู่ไปกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยมุ่งมั่นในการดำเนินธุรกิจด้วยความโปร่งใส และตรวจสอบได้ ภายใต้ความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม คณะกรรมการบริษัทจึงได้จัดทำ “นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี” เพื่อให้คณะกรรมการบริษัท คณะกรรมการชุดย่อย ผู้บริหาร และพนักงาน ยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติ และบริหารจัดการระบบขององค์กรตามหลักบรรษัทภิบาลที่สามารถสร้างผลตอบแทนและเพิ่มมูลค่าระยะยาวให้กับผู้ถือหุ้น รวมถึง สร้างความเชื่อมั่นต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย และสนับสนุนส่งเสริมความสามารถในการแข่งขันของบริษัทให้เติบโตอย่างยั่งยืน

โดยนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทฯ มีแนวปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ๕ หมวด อันได้แก่

หมวดที่ ๑. สิทธิของผู้ถือหุ้น ผู้ถือหุ้นมีสิทธิในความเป็นเจ้าของโดยการควบคุมบริษัทฯ ผ่านทางการแต่งตั้งคณะกรรมการบริษัทให้ทำหน้าที่แทนตน และมีสิทธิในการตัดสินใจเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญของบริษัทฯ

หมวดที่ ๒. การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน คณะกรรมการบริษัทได้กำหนดนโยบายและระเบียบปฏิบัติในเรื่องต่างๆ เพื่อเป็นการดูแลให้ผู้ถือหุ้นทุกรายได้รับการปฏิบัติ และปกป้องสิทธิขั้นพื้นฐานอย่างเท่าเทียมกัน ทั้งการให้ข้อมูลก่อนการประชุมผู้ถือหุ้น การคุ้มครองสิทธิของผู้ถือหุ้นส่วนน้อย การป้องกันการใช้อิทธิพลภายใน การป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์ การเข้าทำรายการระหว่างกัน ตลอดจนการควบคุมภายในและการตรวจสอบภายใน

หมวดที่ ๓. บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย บริษัทฯ ได้กำหนดข้อพึงปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียในแต่ละกลุ่ม ตลอดจนแนวปฏิบัติในการดำเนินธุรกิจภายใต้มาตรฐานคุณภาพสิ่งแวดล้อม การต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน การไม่ละเมิดทรัพย์สินทางปัญญา การไม่เกี่ยวข้องกับการละเมิดสิทธิมนุษยชน โดยยึดหลักพื้นฐาน ของความเป็นธรรม และความเท่าเทียมกัน เพื่อให้บุคลากรทุกคนในบริษัทฯ ยึดเป็นแนวทางปฏิบัติ มีกลไกติดตาม ดูแลให้มีการปฏิบัติตาม ตลอดจนมีช่องทางในการรับข้อเสนอแนะหรือร้องเรียน

หมวดที่ ๔. การเปิดเผยข้อมูล และความโปร่งใส เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องกับบริษัทฯ ทั้งหมดได้รับทราบข้อมูลอย่างเท่าเทียมกัน บริษัทฯ จะเผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศผ่านระบบรายงานสารสนเทศของ ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย พร้อมทั้งผ่านทางเว็บไซต์ของบริษัทฯ

หมวดที่ ๕. ความรับผิดชอบต่อคณะกรรมการ คณะกรรมการบริษัทมีบทบาทสำคัญในการกำกับดูแลกิจการเพื่อประโยชน์สูงสุดของบริษัทฯ และมีความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติหน้าที่ต่อผู้ถือหุ้น และเป็นอิสระจากฝ่ายจัดการ

ความสำคัญของการกำกับดูแลกิจการที่ดี

นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี จะก่อให้เกิดประโยชน์ ดังนี้

๑. เสริมสร้างระบบบริหารจัดการที่ดี โปร่งใส และมีมาตรฐานชัดเจน เป็นสากล ซึ่งจะทำให้บริษัทฯ มีศักยภาพในการแข่งขัน ป้องกัน และขจัดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ที่อาจเกิดขึ้น
๒. สร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้ลงทุนทั้งภายใน และภายนอกประเทศ โดยสนับสนุนให้มีการสื่อสารระหว่างบริษัทฯ และผู้มีส่วนได้เสีย และมีส่วนในการเพิ่มมูลค่าหุ้น
๓. เป็นเครื่องมือในการวัดผลการดำเนินงานของบริษัทฯ และตรวจสอบการทำงานต่าง ๆ เพื่อปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
๔. สร้างกรอบความรับผิดชอบต่อคณะกรรมการบริษัท และผู้บริหารต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย รวมทั้งเป็นการสร้างพันธมิตรผูกพันเพื่อให้ฝ่ายบริหารใช้อำนาจภายในขอบเขตที่กำหนด

การสร้างธรรมาภิบาลระดับองค์กร

การจัดโครงสร้าง และกลไกการบริหารจัดการภายในองค์กร เพื่อเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่าง คณะกรรมการ ผู้บริหาร พนักงาน และผู้ถือหุ้น โดยมีวัตถุประสงค์ที่สำคัญในการสร้างประโยชน์ที่เหมาะสมแก่ผู้ถือหุ้น โดยคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียโดยรวม การจัดโครงสร้าง และกลไกการบริหารจัดการต้องสะท้อนหลักการสำคัญดังต่อไปนี้

๑. **Accountability** ความรับผิดชอบต่อการตัดสินใจ และการกระทำของตนเอง สามารถชี้แจง และอธิบายการตัดสินใจนั้นได้
๒. **Responsibility** ความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติหน้าที่ด้วยขีดความสามารถ และประสิทธิภาพที่เพียงพอ
๓. **Equitable Treatment** การปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียอย่างเท่าเทียมกัน มีความเป็นธรรม และมีคำอธิบายได้
๔. **Transparency** ความโปร่งใสในการดำเนินงานที่สามารถตรวจสอบได้ และมีการเปิดเผยข้อมูลอย่างโปร่งใสแก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง
๕. **Vision to Create Long-Term Value** การมีวิสัยทัศน์ในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กรในระยะยาว
๖. **Ethics** การมีจริยธรรม และจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจ

การสร้างจริยธรรมทางธุรกิจ

การจัดให้มีระบบที่ให้ความมั่นใจว่าการดำเนินกิจกรรมของบริษัทฯ ได้ดำเนินไปในลักษณะที่ถูกต้องตามกฎหมาย และจริยธรรมที่ดี อันเป็นไปตามหลักนิติธรรม คณะกรรมการบริษัท ได้รับผิดชอบในการจัดให้มีระบบที่ให้ความมั่นใจว่ากิจกรรมต่างๆ ของบริษัทฯ ได้ดำเนินไป ในลักษณะที่ถูกต้องตามกฎหมายและจริยธรรมที่ดี และให้มีการจัดทำแนวทางเกี่ยวกับจริยธรรมธุรกิจ หรือจรรยาบรรณ และประกาศให้พนักงานทุกคนทราบโดยทั่วกัน โดยข้อปฏิบัติทางจริยธรรมจะมีการทบทวนเสมอ ในแง่ของความคาดหวังของบริษัทฯ และผู้ถือหุ้นที่เปลี่ยนไป และได้เปิดเผยรายละเอียดไว้ในนโยบายว่าด้วยจริยธรรมทางธุรกิจของบริษัทฯ คณะกรรมการของบริษัทฯ ได้จัดทำข้อพึงปฏิบัติที่ดีเกี่ยวกับจริยธรรมเพื่อสื่อสารให้คณะกรรมการทุกชุด ผู้บริหาร และพนักงานทุกคนรับทราบและถือปฏิบัติ

นโยบายการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน

เพื่อแสดงถึงการยึดมั่นในหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี และแสดงให้เห็นถึงการดำเนินงานที่ซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส เป็นธรรม และตรวจสอบได้ บริษัทฯ ได้จัดทำ “นโยบายต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน และการแจ้งเบาะแสหรือข้อร้องเรียน” เพื่อช่วยตอบสนองกลยุทธ์ด้านต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นรูปธรรม สร้างความเชื่อมั่นในการดำเนินงาน และตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้เสียได้อย่างสมดุล ไม่ว่าจะเป็นการรักษาขีดความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจ มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ ไม่วุ่นไหวต่อถกกล่าวหา กล่าวโทษ มีการเปิดเผยข้อมูลอย่างตรงไปตรงมาทั้งภายในและภายนอกองค์กร

การนำหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีมาใช้ในองค์กรนั้น จะทำให้บริษัท กันกุลเอ็นจิเนียริง จำกัด (มหาชน) เป็นองค์กรที่มีความเติบโตอย่างยั่งยืน สานต่อความมุ่งหวังในการเป็นองค์กรแห่งความภาคภูมิใจ

บทสรุป

หลักนิติธรรม (The Rule of Law) เป็นหลักที่มีการพัฒนามาช้านาน ซึ่งถึงแม้เวลาจะผ่านไปนานเท่าใด แต่หลักนิติธรรมยังคงเป็นหลักการพื้นฐานที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้กับองค์กรภาครัฐและเอกชน หลักการดังกล่าวได้เป็นที่ยอมรับในวงการภาคเอกชนว่าเป็นระบบที่ทำให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผล โดยการสอดแทรกหลักนิติธรรมในการบริหารจัดการองค์กรของบริษัท กันกุลเอ็นจิเนียริง จำกัด (มหาชน) ได้ถูกนำมาปรับใช้ในรูปแบบของหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี และถ่ายทอดไปสู่การดำเนินการในภาคปฏิบัติทั่วทั้งองค์กรอย่างเป็นรูปธรรม ทั้งนี้ หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี มีการปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอยู่เสมอ หลักการนั้นเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยส่งเสริม และสนับสนุนองค์กร ให้เป็นองค์กรที่เติบโตอย่างต่อเนื่อง และยั่งยืน แสวงสร้างความเป็นอยู่ที่ดีให้กับสังคมไทยตลอดไป ตามนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคม เพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน