

บทที่ 6

บรรษัทภิบาลกับการจัดการองค์กรธุรกิจ

ความหมายของการจัดการ

- พสุ เดชะรินทร์ (2564) การจัดการเป็นกระบวนการที่ครอบคลุมการวางแผน การนำองค์กร และการควบคุมทรัพยากรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยมีการเน้นที่ความสามารถในการปรับตัวขององค์กรในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ
- วิทวัส รุ่งเรืองผล (2562) การจัดการ คือการประสานงานและการบริหารทรัพยากรอย่างเป็นระบบ โดยคำนึงถึงความยั่งยืนขององค์กรและการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างองค์กรกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ความหมายของการจัดการ

- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2564) การดำเนินการอย่างมีกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยให้ความสำคัญกับการปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่องและการนำแนวคิดการจัดการที่ยั่งยืนมาใช้

ความหมายของบรรษัทภิบาล

- ตีพงศ์ อรุณพัฒน์พงศ์ (2010) การบริหารจัดการองค์กรที่มีความโปร่งใส ยุติธรรม และรับผิดชอบต่อผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด โดยเน้นการกำกับดูแลที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดความมั่นคงและยั่งยืนในระยะยาว
- นฤมล ภิญโญสินวัฒน์ (2015) เป็นกรอบแนวทางในการบริหารองค์กรที่เน้นความโปร่งใส การมีส่วนร่วมของผู้ถือหุ้น และการรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด เพื่อเสริมสร้างความน่าเชื่อถือและความยั่งยืนในการดำเนินธุรกิจ

ความหมายของบรรษัทภิบาล

- John R. Boatright (2006) กรอบการทำงานที่กำหนดความสัมพันธ์ระหว่างคณะกรรมการผู้บริหาร และผู้ถือหุ้น เพื่อให้บริษัทดำเนินงานอย่างยั่งยืนและโปร่งใส " ซึ่งจะช่วยให้บริษัทสามารถตอบสนองต่อความคาดหวังของผู้ถือหุ้นและสังคมได้อย่างสมดุล
- Jean Tirole (2001) กระบวนการที่ช่วยให้ผู้ถือหุ้นสามารถควบคุมการดำเนินงานของผู้บริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อปกป้องผลประโยชน์ของผู้ถือหุ้นและลดความเสี่ยงที่เกิดจากการตัดสินใจที่ไม่สอดคล้องกับผลประโยชน์ของพวกเขา

พัฒนาการของบรรษัทภิบาล

- เริ่มต้นจากหลังวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจในปี 2540 ประเทศไทยได้เล็งเห็นความสำคัญของการสร้างความเชื่อมั่นในตลาดทุน โดยได้พัฒนาเรื่อง CG อย่างต่อเนื่องมาโดยตลอด
- ในปี 2545 รัฐบาลได้ประกาศให้เป็น “ปีบรรษัทภิบาล” และได้จัดตั้ง “คณะกรรมการบรรษัทภิบาลแห่งชาติ”
- ในกรณีของบริษัทมหาชนที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ ความสำคัญของการกำกับดูแลกิจการที่ดี (CG) เป็นสิ่งที่เห็นได้ชัดเจน เนื่องจากผู้ถือหุ้นจำนวนมากไม่สามารถมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการบริษัทโดยตรง จึงต้องแต่งตั้งกรรมการที่ได้รับความไว้วางใจให้ดูแลและควบคุมการทำงานของผู้บริหารอีกชั้นหนึ่ง

พัฒนาการของบรรษัทภิบาล



บทบาทของบรรษัทภิบาล

- 1. สร้างความโปร่งใสและความน่าเชื่อถือ: บรรษัทภิบาลช่วยสร้างความโปร่งใสในกระบวนการดำเนินงานและการตัดสินใจขององค์กร เมื่อบริษัทมีการเปิดเผยข้อมูลอย่างถูกต้องและครบถ้วน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่าง ๆ รวมถึงผู้ลงทุนจะมีความเชื่อมั่นในองค์กรมากขึ้น
- 2. ปกป้องสิทธิของผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย: หลักบรรษัทภิบาลเน้นการปกป้องสิทธิของผู้ถือหุ้น รวมถึงการให้ความสำคัญกับบทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น พนักงาน ลูกค้า คู่ค้า และชุมชน ซึ่งทำให้องค์กรมีความสัมพันธ์ที่ดีและยั่งยืนกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเหล่านี้

บทบาทของบรรษัทภิบาล

- 3. ส่งเสริมการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพ: บรรษัทภิบาลส่งเสริมให้คณะกรรมการบริษัทและผู้บริหารตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูลที่ชัดเจนและถูกต้อง ซึ่งช่วยลดความเสี่ยงและเพิ่มโอกาสในการตัดสินใจที่นำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร
- 4. ลดความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจ: โดยมีระบบการควบคุมภายในที่เข้มแข็งและกระบวนการตรวจสอบที่โปร่งใส ช่วยลดโอกาสในการเกิดการทุจริตและการผิดพลาดในการดำเนินงาน

บทบาทของบรรษัทภิบาล

- 5. เสริมสร้างความยั่งยืนขององค์กร: โดยคำนึงถึงผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม สังคม และเศรษฐกิจ ซึ่งช่วยสร้างความยั่งยืนในระยะยาวและเพิ่มคุณค่าให้กับองค์กร
- 6. เพิ่มความสามารถในการแข่งขัน: การมีบรรษัทภิบาลที่ดีทำให้องค์กรมีความน่าเชื่อถือและดึงดูดการลงทุนจากผู้ลงทุนทั้งในประเทศและต่างประเทศ
- 7. ส่งเสริมจริยธรรมและความรับผิดชอบ: บรรษัทภิบาลเน้นการดำเนินธุรกิจด้วยความจริยธรรมและความรับผิดชอบ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยสร้างภาพลักษณ์ที่ดีและความไว้วางใจจากสังคม

ข้อดีของการกำกับดูแลกิจการ

- 1. ประโยชน์ต่อบริษัท ได้แก่ สามารถระดมทุนได้ด้วยต้นทุนที่เหมาะสม การมีต้นทุนการเงินที่เหมาะสม ช่วยลดต้นทุนการผลิตทำให้สามารถแข่งขันได้
- 2. ประโยชน์ต่อตลาดทุนโดยรวม ได้แก่ สร้างความเชื่อมั่น เพิ่มความต้องการซื้อ เพิ่มสภาพคล่อง และระดับราคา ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการระดมทุนของบริษัท

หลักบรรษัทภิบาล

- 1) ความรับผิดชอบ (Responsibility) กรอบโครงสร้างของบรรษัทภิบาลควรมีระบบที่สร้างความมั่นใจในการปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมาย โดยมีอำนาจหน้าที่ที่เพียงพอในการที่จะต้องปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบให้บรรลุผลสำเร็จได้ (Responsibility)
- ความรับผิดชอบ หมายถึง ความถูกต้องในการปฏิบัติ

หลักบรรษัทภิบาล

- 2) ภาระรับผิดชอบ (Accountability)
- องค์การมีการกำหนดแนวทางของกลยุทธ์ในการดำเนินงาน ทั้งยังมีการวางระบบที่มีประสิทธิภาพในการติดตามและวัดผลการบริหารจัดการของคณะผู้บริหาร
- กรรมการควรตระหนักว่ามีหน้าที่และภาระรับผิดชอบในการดำเนินงานเพื่อประโยชน์สูงสุดขององค์กร โดยโครงสร้าง องค์ประกอบ และวิธีการดำเนินงานของคณะกรรมการควรเอื้อให้เกิดภาระรับผิดชอบนี้
- ภาระรับผิดชอบ) หมายถึง ความรับผิดชอบต่อผลของการปฏิบัติหน้าที่ของตน ความสามารถในการตอบคำถามได้และเปิดเผยผลที่ตามมา

หลักบรรษัทภิบาล

- 3) ปฏิบัติทุกฝ่ายอย่างเสมอภาค (Equitable Treatment)
- การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นทุกรายมีความเท่าเทียมกัน ซึ่งรวมถึงผู้ถือหุ้นรายย่อยหรือผู้ถือหุ้นที่เป็นชาวต่างชาติ
- และผู้ถือหุ้นทุกรายควรมีโอกาสได้รับการชดเชยอย่างเหมาะสมในกรณีที่สิทธิของความเป็นผู้ถือหุ้นของตนถูกละเมิด

หลักบรรษัทภิบาล

- 4) โปร่งใสตรวจสอบได้ (Transparency)
- ข้อมูลสารสนเทศที่มีนัยสำคัญขององค์กรจะได้รับการเปิดเผยอย่างถูกต้อง ครบถ้วนและทันเวลา
- ซึ่งข้อมูลสารสนเทศที่มีนัยสำคัญนั้นรวมถึงฐานทางการเงิน ผลการดำเนินงาน การเป็นเจ้าของ และกระบวนการของการกำกับดูแลกิจการขององค์กร

หลักบรรษัทภิบาล

- 5) หลักปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices)
- องค์กรจะมีแนวทางปฏิบัติที่จะดำรงความเป็นเลิศไว้ได้อย่างต่อเนื่อง ด้วยการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและเทียบเคียงความสำเร็จกับองค์กรอื่น

หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี 15 ข้อ

สำนักงานคณะกรรมการ ก.ล.ต. และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

- 1. ให้คณะกรรมการกำหนดนโยบายและหลักการกำกับดูแลกิจการของบริษัทฯ ไว้เป็นลายลักษณ์อักษร
- 2. ให้ดำเนินการโดยคำนึงถึงสิทธิและความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้น
- 3. ให้รับรู้ถึงสิทธิของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ นอกเหนือจากผู้ถือหุ้น และดูแลว่าสิทธิดังกล่าวได้รับความคุ้มครองและปฏิบัติด้วยดี

หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี 15 ข้อ

สำนักงานคณะกรรมการ ก.ล.ต. และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

- 4. ให้จัดการประชุมผู้ถือหุ้น โดยจัดสรรเวลาให้ผู้ถือหุ้นได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็น และตั้งคำถามโดยกรรมการทุกคน โดยเฉพาะประธานคณะกรรมการชุดต่าง ๆ ควรเข้าประชุมเพื่อตอบคำถาม
- 5. คณะกรรมการควรมีภาวะผู้นำ วิสัยทัศน์ และมีความเป็นอิสระในการตัดสินใจ เพื่อประโยชน์สูงสุดของบริษัทและผู้ถือหุ้นโดยรวม
- 6. ผู้ถือหุ้น คณะกรรมการ และจัดการควรขจัดปัญหาความขัดแย้งทางผลประโยชน์อย่างรอบคอบ

หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี 15 ข้อ

สำนักงานคณะกรรมการ ก.ล.ต. และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

- 7. ส่งเสริมให้จัดทำแนวทางเกี่ยวกับจริยธรรมธุรกิจ เพื่อให้กรรมการและลูกจ้างทุกคนได้รับทราบ
- 8. ควรมีการถ่วงดุลของจำนวนกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร โดยเสนอว่าการมีกรรมการอิสระไม่น้อยกว่า 1 ใน 3 ของจำนวนกรรมการทั้งหมดเป็นเรื่องที่เป็นประโยชน์
- 9. ควรมีการแยกหรือกำหนดหน้าที่ของประธาน ของกรรมการ หรือของผู้จัดการให้มี ความชัดเจน โดยระวังมิให้คนใดคนหนึ่งมีอำนาจ โดยไม่จำกัด

หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี 15 ข้อ

สำนักงานคณะกรรมการ ก.ล.ต. และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

- 10. กำหนดค่าตอบแทนของกรรมการและผู้บริหารให้เหมาะสมต่อหน้าที่และความรับผิดชอบ โดยการกำหนดวิธีการอนุมัติค่าตอบแทนที่เหมาะสมรัดกุมด้วย
- 11. กำหนดการประชุมคณะกรรมการไว้ล่วงหน้า จัดเวลาการประชุมให้เพียงพอและเปิดเผย การเข้าหรือขาดประชุมของกรรมการแต่ละท่านไว้ในรายงานประจำปีด้วย
- 12. กำหนดให้มีคณะอนุกรรมการชุดต่าง ๆ เพื่อกลั่นกรองงานให้คณะกรรมการโดยเฉพาะควรมีคณะอนุกรรมการตรวจสอบและอนุกรรมการกำหนดค่าตอบแทน

หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี 15 ข้อ

สำนักงานคณะกรรมการ ก.ล.ต. และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

- 13. จัดให้มีระบบควบคุมและการตรวจสอบภายใน เพื่อเสริมการกำกับดูแลกิจการป้องกันความเสี่ยง และให้ความสำคัญกับรายการผิดปกติและสัญญาณเตือนภัยที่อาจเกิดขึ้น
- 14. จัดให้มีการรายงานของคณะกรรมการ ระบุถึงความรับผิดชอบของคณะกรรมการในการจัดทำรายงานทางการเงินโดยแสดงไว้ในรายงานประจำปี
- 15. ดูแลให้มั่นใจว่าบริษัทเปิดเผยสารสนเทศที่สำคัญของบริษัทอย่างถูกต้อง ตรงเวลา และโปร่งใส โดยควรจัดให้มีผู้รับผิดชอบงานเกี่ยวกับ “ผู้ลงทุนสัมพันธ์” (Investor Relations)

มาตรฐานสากลด้านการกำกับดูแลกิจการ

- OECD Principles of Corporate Governance
- เกณฑ์การประเมินการกำกับดูแลกิจการที่ดีของอาเซียน (ASEAN Corporate Governance Scorecard)
- แบ่งออกเป็น 5 หมวด

มาตรฐานสากลด้านการกำกับดูแลกิจการ

1. สิทธิของผู้ถือหุ้น

- หลักการ: ผู้ถือหุ้นมีสิทธิในความเป็นเจ้าของโดยควบคุมบริษัทผ่านการแต่งตั้งคณะกรรมการให้ทำหน้าที่แทนตนและมีสิทธิในการตัดสินใจเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญของบริษัท บริษัทจึงควรส่งเสริมให้ผู้ถือหุ้นได้ใช้สิทธิของตน

2. การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน

- หลักการ: ผู้ถือหุ้นทุกราย ทั้งผู้ถือหุ้นที่เป็นผู้บริหารและผู้ถือหุ้นที่ไม่เป็นผู้บริหาร รวมทั้งผู้ถือหุ้นต่างชาติ ควรได้รับการปฏิบัติที่เท่าเทียมกันและเป็นธรรม ผู้ถือหุ้นส่วนน้อยที่ถูกละเมิดสิทธิควรมีโอกาสได้รับการชดเชย

มาตรฐานสากลด้านการกำกับดูแลกิจการ

3. บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย

- หลักการ: ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียควรได้รับการดูแลจากบริษัทตามสิทธิที่กฎหมายกำหนด คณะกรรมการควรพิจารณาจัดให้มีกระบวนการส่งเสริมความร่วมมือระหว่างบริษัทและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อสร้างความมั่นคง ความมั่นคงทางการเงิน และความยั่งยืนของธุรกิจ

4. การเปิดเผยข้อมูลที่โปร่งใส

- หลักการ: คณะกรรมการควรรับผิดชอบในการดูแลให้บริษัทเปิดเผยข้อมูลสำคัญ ทั้งด้านการเงินและข้อมูลที่ไม่ใช่ด้านการเงินอย่างถูกต้อง ครบถ้วน ทันเวลา และโปร่งใส โดยใช้ช่องทางที่เข้าถึงได้ง่าย มีความเท่าเทียมกัน และเชื่อถือได้

มาตรฐานสากลด้านการกำกับดูแลกิจการ

5. ความรับผิดชอบของกรรมการ

- หลักการ: คณะกรรมการมีบทบาทสำคัญในการกำกับดูแลกิจการเพื่อให้บริษัทได้รับประโยชน์สูงสุด โดยคณะกรรมการต้องรับผิดชอบต่อผลการดำเนินงานและการตัดสินใจต่อผู้ถือหุ้น พร้อมทั้งต้องรักษาความเป็นอิสระจากฝ่ายจัดการ

การประยุกต์ใช้หลักบรรษัทภิบาลในองค์กรธุรกิจ

- 1. การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่โปร่งใส: การนำหลักบรรษัทภิบาลมาใช้ในการจัดการธุรกิจช่วยสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นความโปร่งใสและการปฏิบัติตามจริยธรรม ซึ่งส่งเสริมให้พนักงานทุกคนมีความซื่อสัตย์และปฏิบัติตามแนวทางที่กำหนดไว้ ช่วยเสริมสร้างความไว้วางใจจากผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ
- 2. การตัดสินใจอย่างมีจริยธรรมและมีข้อมูลรองรับ: การตัดสินใจในองค์กรที่นำหลักบรรษัทภิบาลมาใช้ จะเน้นที่การตัดสินใจอย่างมีจริยธรรม โดยอิงตามข้อมูลที่ครบถ้วนและโปร่งใส

การประยุกต์ใช้หลักบรรษัทภิบาลในองค์กรธุรกิจ

- 3. การบริหารความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพ: โดยการกำหนดนโยบายและกระบวนการตรวจสอบภายในที่เข้มแข็ง ทำให้องค์กรสามารถคาดการณ์และป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้ดีกว่าเดิม ส่งผลให้ธุรกิจมีความมั่นคงมากขึ้น
- 4. การสื่อสารและการเปิดเผยข้อมูลอย่างโปร่งใส: การเปิดเผยข้อมูลและการสื่อสารกับผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างโปร่งใส สิ่งนี้ทำให้องค์กรสามารถสร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจจากผู้ลงทุนและสาธารณชน

การประยุกต์ใช้หลักบรรษัทภิบาลในองค์กรธุรกิจ

- 5. การปกป้องสิทธิของผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย: การจัดให้มีการประชุมผู้ถือหุ้นที่เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องสำคัญของบริษัท ทำให้เกิดความเป็นธรรม และลดความขัดแย้งภายในองค์กร
- 6. การสนับสนุนการพัฒนาที่ยั่งยืน: โดยคำนึงถึงความยั่งยืน ไม่ว่าจะเป็นด้านสิ่งแวดล้อม สังคม หรือเศรษฐกิจ ซึ่งการดำเนินธุรกิจแบบนี้ไม่เพียงแต่ช่วยสร้างความสำเร็จในระยะสั้น แต่ยังช่วยสร้างความยั่งยืนและการเติบโตของธุรกิจในระยะยาว

การประยุกต์ใช้หลักบรรษัทภิบาลในองค์กรธุรกิจ

- 7. การเสริมสร้างภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือขององค์กร: องค์กรที่ดำเนินธุรกิจตามหลักบรรษัทภิบาลมักจะได้รับการยอมรับจากสังคมว่าเป็นบริษัทที่มีความน่าเชื่อถือ มีจริยธรรม และดำเนินธุรกิจอย่างรับผิดชอบ ซึ่งสิ่งนี้เป็นการเสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์กรและสามารถเพิ่มโอกาสในการขยายตลาดและการร่วมมือกับพันธมิตรทางธุรกิจในอนาคต

ตัวอย่างองค์ธุรกิจที่นำหลักบรรษัทภิบาลมาใช้

- บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) (SCG)
- หลักบรรษัทภิบาล: SCG ได้กำหนดแนวปฏิบัติที่ชัดเจนเพื่อสร้างความโปร่งใสในการทำงาน การรับผิดชอบต่อสังคม และการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย
- การเปิดเผยข้อมูล: SCG มีการเปิดเผยข้อมูลที่ครบถ้วนและโปร่งใสต่อสาธารณชน รวมถึงการรายงานผลการดำเนินงานทั้งด้านการเงินและด้านการพัฒนาที่ยั่งยืน ทำให้บริษัทได้รับความเชื่อมั่นจากนักลงทุนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ความยั่งยืน: SCG มุ่งเน้นการดำเนินธุรกิจที่สอดคล้องกับแนวคิดการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยเน้นการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ การลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม และการสร้างสรรค์นวัตกรรมที่ตอบสนองความต้องการของสังคมในระยะยาว

ตัวอย่างองค์กรธุรกิจที่นำหลักบรรษัทภิบาลมาใช้

ความสำเร็จและการยอมรับ:

- รางวัลและการยอมรับ: ได้รับรางวัลและการจัดอันดับในระดับสากล เช่น การได้รับเลือกเป็นสมาชิกของ Dow Jones Sustainability Indices (DJSI) และการได้รับรางวัลด้านการเปิดเผยข้อมูลความยั่งยืน
- การขยายตัวในภูมิภาค: SCG ได้ขยายธุรกิจออกไปในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้และประเทศอื่น ๆ อย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและสร้างการเติบโตในระยะยาว

ใบงาน

ข้อ 1 ให้นักศึกษาอ่านข้อความต่อไปนี้ แล้วระบุว่าเกี่ยวข้องกับหลักบรรษัทภิบาลข้อใดมากที่สุด

- หลักบรรษัทภิบาลที่ใช้ตอบ ได้แก่

Responsibility — ความรับผิดชอบ

Accountability — ภาระรับผิดชอบ

Equitable Treatment — การปฏิบัติอย่างเสมอภาค

Transparency — ความโปร่งใสตรวจสอบได้

Best Practices — หลักปฏิบัติที่เป็นเลิศ

ใบงาน

- 1.บริษัทกำหนดให้ผู้จัดการแต่ละฝ่ายมีหน้าที่และขอบเขตอำนาจที่ชัดเจน และต้องดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายที่ได้รับมอบหมาย
- 2.เมื่อโครงการลงทุนของบริษัทเกิดความเสียหาย คณะกรรมการต้องชี้แจงต่อผู้ถือหุ้นว่าเกิดจากสาเหตุใด ใครเป็นผู้ตัดสินใจ และจะดำเนินการแก้ไขอย่างไร
3. บริษัทเปิดเผยผลประกอบการ ความเสี่ยง และข้อมูลสำคัญต่อผู้ถือหุ้นอย่างครบถ้วน ถูกต้อง และทันเวลา
4. บริษัทเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นรายย่อยและผู้ถือหุ้นรายใหญ่ได้รับข้อมูลและใช้สิทธิในการประชุมผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน
- 5.บริษัทนำผลการดำเนินงานขององค์กรชั้นนำในอุตสาหกรรมมาเปรียบเทียบ และปรับปรุงกระบวนการทำงานของตนเองอย่างต่อเนื่อง

ใบงาน

ข้อ 2 “เมื่อผลประโยชน์ของผู้บริหารไม่ตรงกับผลประโยชน์ของบริษัท”

บริษัท **Green Future จำกัด** เป็นบริษัทผลิตบรรจุภัณฑ์เพื่อสิ่งแวดล้อมที่กำลังเติบโตอย่างรวดเร็ว กรรมการผู้จัดการเสนอให้บริษัทซื้อวัตถุดิบจากบริษัทแห่งหนึ่งในราคาสูงกว่าผู้ขายรายอื่นประมาณ 15% โดยให้เหตุผลว่าวัตถุดิบมีคุณภาพสูงกว่า ต่อมาพนักงานฝ่ายจัดซื้อพบว่า บริษัทผู้ขายดังกล่าวมีญาติสนิทของกรรมการผู้จัดการเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ แต่กรรมการผู้จัดการไม่ได้แจ้งข้อมูลดังกล่าวต่อคณะกรรมการบริษัท ขณะเดียวกันบริษัทมีปัญหาคืออื่น ๆ ได้แก่

- ไม่มีระบบตรวจสอบการจัดซื้อจากหน่วยงานอิสระ
- ผู้ถือหุ้นได้รับข้อมูลเกี่ยวกับรายการจัดซื้อเฉพาะตอนสิ้นปี
- พนักงานที่พบความผิดปกติไม่กล้าร้องเรียน เพราะกลัวถูกให้ออกจากงาน
- บริษัทไม่มีช่องทางรับแจ้งเบาะแส
- คณะกรรมการส่วนใหญ่เป็นผู้บริหารของบริษัทเอง

ใบงาน

ข้อ 2 “เมื่อผลประโยชน์ของผู้บริหารไม่ตรงกับผลประโยชน์ของบริษัท”

2.1 จากสถานการณ์ข้างต้น นักศึกษาพบปัญหาด้านบรรษัทภิบาล อย่างน้อย 3 ประเด็น

2.2 เหตุการณ์นี้เกี่ยวข้องกับหลักบรรษัทภิบาลข้อใดบ้าง และเพราะเหตุใด

2.3 นักศึกษาคิดว่าเหตุการณ์นี้ถือเป็น ความขัดแย้งทางผลประโยชน์ (Conflict of Interest) หรือไม่ เพราะเหตุใด

2.4 ระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่อาจได้รับผลกระทบจากเหตุการณ์นี้อย่างน้อย 4 กลุ่ม

2.5 หากนักศึกษาเป็นกรรมการของบริษัท Green Future จะเสนอแนวทางแก้ไขปัญหาดังไร อย่างน้อย 4 แนวทาง

2.6 ให้ออกแบบ มาตรการบรรษัทภิบาล 5 ประการ เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดขึ้นอีก