

จริยธรรมของผู้นำ ถือเป็นปัจจัยสำคัญที่บริษัท ทั้งในและนอกตลาดหลักทรัพย์ฯต้องคำนึง เพราะนี่ เป็นสิ่งที่สะท้อนถึงภาพลักษณ์และสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม ท่ามกลางยุค ที่สังคมต้องการผู้นำที่มีคุณธรรมและสามารถ นำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จที่ยั่งยืน ควบคู่ไปกับการสร้างผลประโยชน์ที่ดีให้กับธุรกิจ แล้วผู้นำ จะต้องปฏิบัติตนอย่างไรให้มีจริยธรรมที่ดีเพียงพอ ซึ่ง คุณวารุณี ปรีदानนท์ หัวหน้าสายงานด้านการกำกับ ดูแลกิจการ การบริหารความเสี่ยง การปฏิบัติตาม กฎระเบียบ และการตรวจสอบภายใน ของ PwC ประเทศไทย จะมาไขคำตอบให้เราฟัง

ผู้นำแบบไหนที่เรียกว่า ‘ผู้นำที่มีจริยธรรม’?

‘ผู้นำที่มีจริยธรรม’ สังเกตได้ไม่ยาก หลักๆ แล้วเราต้องดูแนวทางในการบริหารงานเพื่อนำ องค์กรไปสู่เป้าหมายของผู้นำนั้น ๆ ว่ายึดมั่นต่อคุณค่า และหลักการที่องค์กรกำหนดหรือไม่ ซึ่งสิ่งเหล่านี้ จะสะท้อนออกมาจากการตัดสินใจและดำเนินงาน ในเรื่องต่างๆ ของผู้นำแต่ละคน ผู้นำที่มีจริยธรรม จะต้องดำเนินงานอย่างโปร่งใส ตรวจสอบได้ เพื่อ รักษาชื่อเสียงขององค์กร พนักงาน รวมไปถึงความ เชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

‘ผู้นำที่มีจริยธรรม’ มีความสำคัญต่อองค์กรอย่างไร?

ผู้นำที่มีจริยธรรมมีความสำคัญต่อการ ดำเนินธุรกิจในทุกวันนี้ เพราะจะเห็นได้ว่าผู้บริหาร ระดับสูงที่มีอำนาจในการดำเนินการถือเป็นบุคคล ที่มีอิทธิพลต่อผู้คนรอบข้าง (Influencer) และเป็น แบบอย่างให้พนักงานประพฤติปฏิบัติตาม เมื่อผู้นำ เป็นต้นแบบที่ดี ย่อมส่งผลให้พนักงานเห็นแบบอย่าง ที่ดี และช่วยสร้างแรงกระตุ้นในเชิงบวกต่อการทำงาน การตัดสินใจ และความสัมพันธ์ทุกระดับภายใน องค์กร ดังนั้น พฤติกรรมต้นแบบของผู้นำ จึงถือเป็น พื้นฐานของการกำกับดูแลกิจการและการบริหาร งานของทุกองค์กร

ด้วยเหตุนี้ จึงไม่น่าแปลกใจที่องค์กรต่าง ๆ

หันมาให้ความสำคัญกับการปลูกฝังจริยธรรมที่ดี อย่างเป็นรูปธรรมมากขึ้น เพราะนี่เป็นวิธีที่จะช่วย รักษาชื่อเสียงขององค์กร สร้างการเติบโตอย่างยั่งยืน และยังสามารถนำพาเศรษฐกิจของประเทศไปสู่ความมี เสถียรภาพเป็นที่ยอมรับจากนานาชาติ

องค์กรควรกำหนดจริยธรรมของผู้นำอย่างไร?

จริงๆ แล้วองค์กรต่างๆ สามารถจัดทำคู่มือ หลักเกณฑ์จริยธรรมและการกำกับการปฏิบัติของ ผู้นำและพนักงานในองค์กร เพื่อใช้เป็นแนวปฏิบัติ และสื่อสารให้ทุกคนในองค์กรทราบ รวมไปถึง สร้างวัฒนธรรมองค์กรเพื่อปลูกฝังให้พนักงานทุกระดับมีความมุ่งมั่นที่ยึดคุณธรรมที่ดีเป็นหลัก แต่ความท้าทายที่สำคัญยิ่งกว่า คือ จะนำหลัก เกณฑ์จริยธรรมนั้นมาใช้ในทางปฏิบัติอย่างแท้จริง ได้อย่างไร

อย่างไรก็ดี การให้ผู้เชี่ยวชาญหรือหน่วยงาน ที่มีประสบการณ์และความชำนาญเข้ามาให้คำ แนะนำในการกำหนดกรอบจริยธรรมและการ กำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ รวมถึงประเมิน ความเสี่ยงและตรวจสอบ ประเมินผลการปฏิบัติ ถือเป็นอีกแนวทางหนึ่งที่จะช่วยสร้าง ความมั่นใจให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่ง PwC ประเทศไทย ถือเป็น หน่วยงานหนึ่งที่มีบุคลากร มีอาชีพมากความ

# “จริยธรรม”

## สิ่งสำคัญที่ผู้นำธุรกิจต้องมี

คุณวารุณี ปรีदानนท์ หัวหน้าสาย  
Ms. Varunee Pridanonda, Partner-Governance, Risk and  
Internal Audit Services,  
PricewaterhouseCoopers ABAS Ltd., (PwC)



สามารถและมีความเชี่ยวชาญด้านการเสริมสร้าง  
จริยธรรม เพื่อช่วยให้องค์กรนั้นๆ สามารถเติบโต  
อย่างยั่งยืนในระยะยาว เป็นที่ยอมรับต่อสังคม  
ชุมชน และประเทศชาติต่อไป

Ethical leadership is fundamental to every  
company's success. It reflects the company's  
reputation and helps to build trust with  
stakeholders.

PwC is one of the world's pre-eminent  
professional service organisations and has  
helped many businesses review and strengthen  
their ethical culture in order to build trust and  
long-term growth.

Boardroom Magazine had the opportunity  
to interview

Mrs. Varunee Pridanonda, a  
Governance, Risk, Com-  
pliance and Internal  
Audit Services  
Partner at PwC

Thailand, about ethical leadership.

**Boardroom: What is ethical leadership?**

Varunee: "Ethical leadership reflects how  
organisation leaders behave, act, and make  
decisions in accordance with the organisation's  
core purpose and principles, in order to build  
reputation and trust."

**Boardroom: Why is ethical leadership so  
important ?**

Varunee: "It's crucial that business leaders act  
as their company's role model. They should  
demonstrate their ethics on a day-to-day basis,  
whether it's how they conduct themselves or  
how they communicate with others.  
"The tone from the top' is important as it helps  
to build relationships, and directs everyone  
in the organisation to act or make decisions  
in the same way. The right tone will finally set  
corporate governance and improve the overall  
business management.

"All in all, ethical leadership will be the most  
powerful tool that improves a company's  
reputation, promotes long-term growth,

increases sustainable profits, and delivers  
value to clients and stakeholders."

**Boardroom: What are the tools that business  
leader should consider to achieve an ethical  
work environment ?**

Varunee: "A company should develop its own  
business ethics manual and code of conduct  
to ensure that all employees think and act  
consistently, and which will also help to form  
the company's culture. However, the challenge  
is turning this into practice.

**"Bringing in an expert to help set the  
company's code of conduct and execute it  
will be another option. The expert can also  
help the company to anticipate risks, evaluate,  
and improve the work process. This will also  
help to gain the trust of stakeholders.**

"At PwC, we have experts who have worked  
with many leading Thai and international  
organisations, so with our help, you won't just  
be able to navigate around potential problems,  
you'll also be positioned to get ahead with your  
business."

# Ethical leadership is the key for success