



ยิ่งใหญ่และยั่งยืนบน ความน่าเชื่อถือ Trust

ได้อ่านบทความเรื่อง “Trust: the overlooked asset” ในวารสาร World Watch ฉบับที่ 1-2011 ซึ่งจัดทำโดย PwC หรือ Pricewaterhouse Coopers ทำให้นึกถึงประโยชน์ของการมีบรรษัทภิบาลที่ดีที่มักพูดถึงบ่อยๆ คือ ช่วยสร้างมูลค่าเพิ่ม และความยั่งยืนให้กับกิจการและนักถึงประธานบริษัทยักษ์ใหญ่ในอเมริกาบริษัทหนึ่งเคยกล่าวไว้ว่า “ธุรกิจที่ยิ่งใหญ่สร้างขึ้นมาได้จากความน่าเชื่อถือ” Trust กับบรรษัทภิบาลที่ดีจึงเกี่ยวข้องร้อยพันอย่างแยกกันไม่ได้ จึงใคร่นำเอาเนื้อหาในบทความที่น่าสนใจในแง่มุมมองของการสร้างมูลค่าเพิ่ม สร้างความยิ่งใหญ่และความยั่งยืนให้กับกิจการได้อย่างไร

ความหมายของ Trust

Trust มีความหมายมากกว่าคำว่า “น่าเชื่อถือ” คือมีความหมายรวมถึงความเชื่อใจ ไว้วางใจ มั่นใจ ความหวัง สิ่งที่เราใจได้บุคคลที่เราใจได้ การฝากฝัง รวมความหมายแล้วถือว่าถ้าใครมี Trust นับว่าเป็นบุคคลที่เป็นที่ยอมรับว่าน่าเชื่อถือ ไว้วางใจได้ฝากฝังได้

เห็นความหมายข้างต้นแล้วทำให้รู้สึกหงุดหงิดกับโฆษณาของธุรกิจบางเรื่อง เช่น โฆษณาโทรฯ ฟรีของเครือข่ายโทรศัพท์มือถือทำข้อความโทรฯ ฟรีเสียใหญ่โตแถมเน้นอีกต่างหาก แต่รายละเอียดในใบโฆษณาไม่ชัดเจน หรือบางครั้งใส่เงื่อนไขรายละเอียดแต่ตัวเล็กกว่ามด เหมือนจงใจให้คนอ่านขี้เกียจอ่านหรืออ่านไม่ออก

(ดูถูกกันหรือเปล่า) สอบถามรายละเอียดและทำความเข้าใจจริงๆ แล้วไม่เห็นว่าจะฟรีตรงไหน

หรือระยะหลังเห็นโฆษณาอัตราดอกเบี้ยเงินฝากของหลายๆ ธนาคารที่มักใช้คำว่า “ดอกเบี้ยก้าวกระโดด” บ้าง “ดอกเบี้ยสูงสุด” บ้าง แต่ไม่ได้บอกว่าจะเฉลี่ยตลอดระยะเวลาอยู่ที่อัตราเท่าไร ชาวบ้านที่ไม่รู้วิธีคำนวณหาอัตราเฉลี่ยเลยเปรียบเทียบกับอัตราที่เสนอโดยธนาคารอื่นไม่ได้ มีโอกาสชวนให้หลงผิด ไม่ทราบว่าจะแบบนี้จะเรียกว่าโฆษณาให้หลงผิดได้หรือไม่ ระยะหลังเห็นบางธนาคารพิมพ์ข้อความระบุอัตราเฉลี่ยให้เห็นชัดโดยไม่ต้องไปนั่งคำนวณ ก็ต้องขอชมเชยที่ทำให้ชัดเจนและทำให้ไม่เสียเวลา

ยังมีอีกตัวอย่างที่เคยเห็นคือ วันหมดอายุของผลิตภัณฑ์บางอย่างที่ขอบพิมพ์ไว้ได้ขูดที่ใช้เป็นภาชนะบรรจุ แถบข้อความบอกวันหมดอายุแทบจะกลมกลืนกับสีขวด ขนาดสองด้วยแว่นขยายยังต้องเพ่งแล้วเพ่งอีก บริษัทหรือกิจการที่มีเจตนาเช่นนี้ ท่านเปรียบเทียบเอาเองนะครับว่าใครน่าคบค้ำกว่าใคร

ความสำคัญของ Trust

บุคคลหรือองค์กรใดที่มี Trust เท่ากับมีความน่าเชื่อถือ นำเลื่อมใส (faith) นำไว้วางใจให้บุคคลต่างๆ ที่เกี่ยวข้องมีความเชื่อมั่นหรือมั่นใจ (confidence) ที่จะติดต่อทำมาค้าขายด้วย การมี Trust ทำให้คนที่ติดต่อดูด้วยรู้สึกอุ่นใจ ปลอดภัยเหมือนมีหลักประกัน ทำให้เรื่องยากกลายเป็นเรื่องง่าย ทำให้เรื่องที่เป็นไปได้ยากกลายเป็นเรื่องที่เป็นไปได้โดยไม่ต้องใช้หลักประกัน เช่น ลูกค้าเงินกู้ของธนาคาร ใหม่ๆ ไปกู้เงินยังไม่รู้จักกันดี ต่อให้โครงการดีแค่ไหน ธนาคารต้องสร้างเงื่อนไขป้องกันความเสี่ยงเพื่อเป็นหลักประกัน คบกันไปนานๆ เกิดความน่าเชื่อถือ ไว้วางใจ ได้สินเชื่อบางประเภทหรือหลายประเภทโดยไม่ต้องมีหลักประกัน ขณะเดียวกันก็มีโอกาสกู้เงินได้ในอัตราดอกเบี้ยต่ำหรือซื้อสินค้ามาขายได้ในราคาถูกลงกว่า ความน่าเชื่อถือและน่าไว้วางใจ ทำให้ผู้บริโภคหรือผู้ใช้บริการยอมจ่ายค่าสินค้าหรือบริการในราคาที่สูงขึ้นบ้าง (premium) ถือว่าพรีเมียมที่จ่ายเป็นการซื้อหลักประกันหรือความสบายใจดีกว่าถูกหลอกแล้วทั้งเสียหายทั้งเจ็บใจ อาจตามมาด้วยความเครียดอีกต่างหาก

ในโลกปัจจุบันที่ผู้บริโภคมีความรู้และความตื่นตัวในเรื่องความเป็นธรรมและความโปร่งใสมากขึ้น จะนับว่า Trust คือเลือดที่หล่อเลี้ยงขององค์กร (lifeblood) ก็คงไม่ผิด Trust จึงเป็นสินทรัพย์ที่สำคัญ (critical asset) ที่ต้องไม่มองข้ามแม้จะเป็นสินทรัพย์ที่ไม่ปรากฏในงบดุล (balance sheet) เช่นเดียวกับคุณภาพของผู้บริหารและพนักงาน แต่เป็นสินทรัพย์ที่ไม่มีตัวตน (intangible asset) ที่เป็นหลักประกันสร้างความสำเร็จและความอยู่รอดของกิจการในระยะยาว

Trust กับความยิ่งใหญ่และยั่งยืน

บรรษัทภิบาลบอกว่าคณะกรรมการต้องกำกับดูแลให้ฝ่ายจัดการบริหารธุรกิจให้มีกำไร มีมูลค่าเพิ่มโดยต้องคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายด้วย ผู้มีส่วนได้เสียได้แก่ ลูกค้า คู่ค้า พนักงาน เจ้าหนี้เงินกู้ ผู้ถือหุ้น ชุมชนสังคมและรัฐ คงไม่ต้องสาธยายมากนักครับว่าผู้มีส่วนได้เสียแต่ละฝ่ายมีความสำคัญต่อการเติบโตและความยั่งยืนของกิจการได้อย่างไร ความไม่น่าเชื่อถือ ไม่น่าไว้วางใจทำให้ลูกค้า คู่ค้า เจ้าหนี้เงินกู้ไม่ยอมติดต่อกับค้าด้วย ในยามที่ธุรกิจต้องการเงินทุนเพื่อขยายธุรกิจและรักษาศักยภาพแข่งขัน แต่ผู้ถือหุ้นเซ็ดขยายไม่ซื้อหุ้นเพิ่มทุน หรือผู้บริหารและพนักงานที่ทั้งเก่งและดีไม่ยอมทำงานกับเจ้าของหรือผู้บริหารที่เอา

เปรียบ ไม่ซื่อสัตย์ ไม่โปร่งใส เลยกเหือดแต่คนเก่งที่ถนัดโกยหรือกิน ถามว่าธุรกิจจะโตหรืออยู่รอดได้อย่างไร จะยิ่งใหญ่และยั่งยืนได้อย่างไร

การมี Trust ทำให้คนที่ติดต่อดูด้วยรู้สึกอุ่นใจ ปลอดภัยเหมือนมีหลักประกัน ทำให้เรื่องยากกลายเป็นเรื่องง่าย ทำให้เรื่องที่เป็นไปได้ยากกลายเป็นเรื่องที่เป็นไปได้ โดยไม่ต้องใช้หลักประกัน

Trust กับวัฒนธรรมองค์กร

Trust ต้องใช้เวลาในการสร้าง ต้องพิสูจน์และทำให้เห็นจริง จึงไม่ใช่สร้างด้วยลมปาก ต้องมีความจริงใจ เต็มใจ และเจตนาที่บริสุทธิ์ ต้องแปลงเจตนา ทฤษฎีหรือหลักการสู่การนำไปปฏิบัติ ให้ผู้เกี่ยวข้องได้สัมผัส รับรู้และเห็นจริง ผู้นำองค์กรจึงเป็นบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่ต้องแสดงเป็นแบบอย่าง ซึ่งหมายถึงแบบอย่างหรืออิทธิพล หรือพฤติกรรมจากเบื้องบน (tone from the top) เท่านั้นยังไม่พอ ต้องปลูกฝังให้พนักงานทุกระดับสร้างความน่าเชื่อถือ นำไว้วางใจได้ด้วย เพราะพนักงานหลายฝ่ายเป็นผู้มีความสัมพันธ์กับผู้เกี่ยวข้องโดยตรง

แม้ว่าการประเมินและการวัดความน่าเชื่อถือจะทำได้ยากอยู่บ้าง แต่ผู้บริหารจะต้องมีความกล้าหาญพอที่จะใช้ Trust เป็นเป้าหมายทางกลยุทธ์หนึ่งขององค์กร ตัวอย่างที่ประสบความสำเร็จได้แก่ การโฆษณาทางทีวีที่เปิดเผยโดย Financial Times ที่ได้รับการยอมรับว่าประสบความสำเร็จมาก คือ การรณรงค์ของ John Lewis ซึ่งเป็นกลุ่มร้านค้าปลีกในอังกฤษ (UK retail stores group) ที่ใช้ถ้อยคำโฆษณาว่า “แต่ John Lewis มีสินทรัพย์ที่ปราศจากราคา คือ ความน่าเชื่อถือไว้วางใจจากสาธารณชน”

ประเด็นที่ต้องพิจารณาในการสร้าง Trust

ความท้าทายของภารกิจการสร้าง Trust อยู่ที่การแปลงแนวคิดของการสร้างและรักษา Trust จากทฤษฎีไปสู่การปฏิบัติ แล้วจะต้องปลูกฝังให้ไปเป็น DNA ขององค์กรซึ่งควรจะต้องพิจารณาประเด็นดังต่อไปนี้ประกอบ

1. ความโปร่งใสในทุกๆ เรื่องหรือบางเรื่องที่สำคัญและจำเป็น
2. ให้ความสำคัญเรื่อง Trust เฉพาะในภาวะวิกฤติหรือถือว่ามีมีความสำคัญตลอดเวลา
3. หลักการกับกฎเกณฑ์
4. แบบอย่างจากผู้นำกับแบบอย่างหรือพฤติกรรมภายในองค์กร
5. ผลประกอบการด้านการเงินกับผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้เสีย M&W