

ทำอย่างไรเมื่อพนักงานทำให้องค์กรเสียชื่อเสียง

จากการวิเคราะห์ของ Deloitte Risk and Financial Advisory ซึ่งเผยแพร่ในนิตยสาร Forbes พบว่าความเสี่ยงเรื่องชื่อเสียงเสียหายเป็นหนึ่งในความเสี่ยงที่ผู้บริหารระดับสูงและคณะกรรมการให้ความสำคัญเป็นอันดับต้นๆ โดยมีผู้บริหารระดับสูงและคณะกรรมการจากบริษัทที่มีมูลค่ามากกว่า 1,000 ล้านดอลลาร์สหรัฐประมาณร้อยละ 50 มองว่าองค์กรขาดความสามารถในการระบุและวิเคราะห์สถานการณ์ที่มีผลกระทบต่อชื่อเสียงองค์กร

เนื่องจากความเสี่ยงด้านการเสียชื่อเสียงสามารถก่อให้เกิดความเสียหายได้มหาศาล ไม่ว่าจะเป็นในเรื่องของราคาหุ้นที่ตกลง ตัวอย่างเช่นในกรณีของบริษัท UBER ที่สหรัฐอเมริกาในปี 2017 ที่ให้บริการรถยนต์โดยสารรับจ้างผ่านแอปพลิเคชัน (ride-hailing) ได้ตัดสินใจให้บริการอย่างต่อเนื่องในขณะที่ผู้ให้บริการแท็กซี่กำลังหยุดงานประท้วง รวมถึงเหตุการณ์ที่พนักงานหญิงท่านหนึ่งของบริษัท Uber ได้เปิดโปงเรื่องการคุกคามทางเพศและการกีดกันทางเพศขององค์กรบน Social Media ส่งผลให้เกิดความเคลื่อนไหวในโลกออนไลน์โดยใช้ #DeleteUber ทำให้มีผู้ใช้บริการมากกว่าแสนรายยกเลิกสมาชิก

จากเหตุการณ์ดังกล่าว UBER ได้ออกแถลงการว่าการกระทำดังกล่าวขัดต่อนโยบายและสิ่งที่องค์กรเชื่ออย่างร้ายแรง จากนั้นจึงดำเนินการสอบสวนประเด็นดังกล่าวทั่วทั้งองค์กร และได้เลิกจ้างผู้บริหารระดับสูงและพนักงานที่เกี่ยวข้องกับเหตุการณ์ดังกล่าวออกถึง 20 อัตรา รวมถึงการลาออกของ CEO เพื่อแสดงให้เห็นถึงความเอาใจจริงเอาใจขององค์กรในการกอบกู้ความเชื่อมั่นจากผู้ถือหุ้นและลูกค้า รวมถึงใช้งบประมาณกว่า 500 ล้านดอลลาร์สหรัฐในการทำการตลาดทั่วสหรัฐอเมริกาเพื่อกอบกู้ภาพลักษณ์ แต่จากผลสำรวจพบว่าภาพลักษณ์ของบริษัทยังคงย่ำแย่เท่ากับผลสำรวจในปีที่เกิดวิกฤตการณ์ รวมถึงมูลค่าองค์กรยังลดลงเนื่องจากผู้ถือหุ้นขาดความมั่นใจไปจนถึงรายได้ที่ลดลงอย่างมากจากความมั่นใจของลูกค้าที่หายไป

ดังนั้น ผู้บริหารระดับสูงขององค์กรต้องตระหนักถึงความเสี่ยงนี้ และกำหนดกระบวนการในการป้องกันและรับมือกับปัญหาที่อาจจะส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงขององค์กรอย่างรอบคอบ โดยเฉพาะในยุคสมัยที่การสื่อสารเป็นไปอย่างรวดเร็ว ข่าวไม่ดีที่ทำลายชื่อเสียงขององค์กรสามารถแพร่กระจายไปถึงลูกค้าได้แบบไฟลามทุ่ง การพฤติกรรมของพนักงานไม่ว่าจะเป็นในเวลางานหรือนอกเวลางานจึงเป็นความเสี่ยงอีกด้านหนึ่งที่องค์กรต้องวางแผนรับมือ เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดเหตุการณ์ที่ทำให้ภาพลักษณ์องค์กรเสียหายอย่างไม่สามารถควบคุมได้

แนวทางในการควบคุมความเสี่ยงจากการที่ผู้บริหารและพนักงานทำให้องค์กรเสียชื่อเสียงจึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง โดยองค์กรควรตระหนักถึงความเสี่ยงนี้ และกำหนดนโยบายการกำกับดูแลขององค์กรในการสร้างความไว้วางใจให้กับผู้ถือหุ้น ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และสังคม เพื่อใช้เป็นบรรทัดฐานด้านพฤติกรรมของผู้บริหารและพนักงานที่มีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลภายนอก เช่น การรักษาความลับของลูกค้า การปฏิบัติต่อลูกค้าอย่างเท่าเทียม และการกำหนดกฎระเบียบขององค์กรที่ครอบคลุมถึงพฤติกรรมที่อาจก่อให้เกิดความเสียหายจากผู้บริหารและพนักงาน ทั้งในเวลางานและนอกเวลางาน เช่น การกำหนดในสัญญาจ้างอย่างชัดเจนถึงบทลงโทษในกรณีที่มีพฤติกรรมขัดกับนโยบายกำกับดูแลขององค์กร การส่งเสริมให้องค์กร

มีวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นประโยชน์ของลูกค้าและสังคมโดยรวม การกำหนดตัวชี้วัดผลงานที่จูงใจให้ผู้บริหารและพนักงาน มุ่งเน้นผลประโยชน์ขององค์กรในระยะยาวมากกว่าการหากำไรระยะสั้นโดยไม่คำนึงถึงผลกระทบที่มีต่อลูกค้าและสังคม รวมถึงการฝึกอบรมให้พนักงานตระหนักถึง Digital Footprint ที่มีผลกระทบต่ออาชีพของพนักงานและชื่อเสียงขององค์กร

นอกจากนี้ คณะกรรมการองค์กรและผู้บริหารระดับสูงควรกำหนดนโยบายและกระบวนการกำกับดูแลความเสี่ยง จากพฤติกรรมของผู้บริหารและพนักงาน โดยกำหนดให้ความเสี่ยงด้านดังกล่าวเป็นหนึ่งในความเสี่ยงสำคัญในแผนบริหาร ความเสี่ยง กำหนดโครงสร้างการกำกับดูแลความเสี่ยงด้านชื่อเสียงอย่างชัดเจน กำหนดบทบาทหน้าที่ให้มีหน่วยงานที่สื่อสาร อบรม ให้คำแนะนำแก่ผู้บริหารและพนักงานอย่างสม่ำเสมอ รวมถึงกำหนดช่องทางการสื่อสาร บทบาทหน้าที่ และแนวทาง การรับมือกับความเสี่ยงอย่างชัดเจน เพื่อให้สามารถควบคุมความเสียหายได้อย่างทันท่วงที

ตัวอย่างเช่นในกรณีของ PEPSI ซึ่งได้เผยแพร่โฆษณาตัวหนึ่งในปี 2017 ซึ่งถูกสังคมออนไลน์โจมตีอย่างรุนแรง PEPSI ได้ดำเนินการออกแถลงการณ์ในทันทีถึงเจตนาที่ดีในการจัดทำโฆษณาตัวดังกล่าว และหยุดเผยแพร่โฆษณา ตัวดังกล่าวภายใน 24 ชั่วโมง รวมถึงออกแถลงการณ์อีกครั้งเพื่อยอมรับถึงความผิดพลาดที่เกิดขึ้นและขอโทษต่อสังคม

การตอบสนองของ PEPSI เป็นไปอย่างรวดเร็วและได้ผล เนื่องจากการมีแนวทางการสื่อสารในสภาวะวิกฤตที่แสดงให้เห็นถึงความเข้าใจในประเด็นที่เป็นกระแสสังคม การตอบสนองโดยการขอโทษอย่างตรงไปตรงมา รวมถึงการแสดงให้เห็น ถึงการแก้ไขปัญหาอย่างรวดเร็วและจริงใจ ส่งผลให้สามารถป้องกันผลกระทบในระยะยาวได้อย่างประสบความสำเร็จ

ทั้งนี้ ในการป้องกันวิกฤตไม่ให้เกิดขึ้น ผู้นำขององค์กรควรทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดีอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดวัฒนธรรม องค์กรที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรให้ความเชื่อมั่น และรักษาชื่อเสียงขององค์กรไม่ให้เสียหายในอนาคต

Reference:

<https://www.forbes.com/sites/deloitteriskandfinancialadvisory/2018/10/15/why-reputation-risk-is-a-ceo-and-board-priority/?sh=4d9413d894ae>

<https://www.washingtonpost.com/technology/2019/08/29/even-after-ubers-ipo-long-shadow-deleteuber-still-looms/>

<https://www.business-humanrights.org/en/latest-news/allegations-of-sexual-harassment-gender-discrimination-against-uber-lead-to-company-wide-investigation/>

<https://brandfolder.com/resources/crisis-management/>