

จรรยาบรรณ ประเด็นสำคัญในการบริหารอนาคตขององค์กร



บทความโดย : ณรงค์วิทย์_แสนทอง

อีเมล : narongwit_s@hotmail.com

"จรรยาบรรณ" ถือเป็นหัวใจสำคัญอย่างหนึ่งขององค์กรในปัจจุบัน เพราะถ้าบุคลากรในองค์กรใดขาดในเรื่องนี้แล้ว โอกาสที่องค์กรจะก้าวหน้าลดหน้าลงแน่นอน แต่ที่สำคัญกว่านี้คือโอกาสล้มเหลวมีมากขึ้น เราคงจะเห็นตัวอย่างจากบริษัทใหญ่ๆ ในอเมริกาที่ผู้บริหารได้ตกแต่งตัวเลขทางการเงิน เพื่อให้ตัวเองได้รับผลประโยชน์ในเรื่องหุ้นหรือผลตอบแทนอื่นๆ จนทำให้บริษัทล้มมาแล้วหลายแห่ง

จรรยาบรรณเปรียบเสมือนภูมิคุ้มกันโรค "ทุจริต" ให้กับองค์กร องค์กรไหนมีภูมิคุ้มกันดี ถึงแม้ว่าจะมีคนไม่ดีอยู่บ้างผมก็คิดว่าเขาคงไม่สามารถทำอะไรองค์กรเราได้ ไม่แตกต่างอะไรไปจากภูมิคุ้มกันของร่างกายเรา ถ้าเรามีภูมิคุ้มกันดีร่างกายแข็งแรง ถึงแม้จะมีโรคอะไรมารุมเร้า ร่างกายเราก็สามารถต่อสู้กับมันได้

ผมไม่อยากให้องค์กรมองเรื่องจรรยาบรรณเป็นเรื่องเล็กเหมือนกันการที่คนเราชอบมองว่าการออกกำลังกายเป็นเรื่องที่สำคัญน้อยกว่าเรื่องอื่น คนเรามักจะจัดลำดับความสำคัญของการออกกำลังกายไว้ประมาณชั่วโมงที่ 25 ของวัน (ทำให้ไม่มีเวลาออกกำลังกาย) แต่ถ้าแพทย์บอกเราว่าถ้าเราไม่ออกกำลังกาย เราอาจจะต้องตายภายในเจ็ดวัน ผมเชื่อว่าการออกกำลังมันจะวิ่งแข่งทางโค้งของกิจกรรมทุกอย่างขึ้นมาเป็นอันดับหนึ่งอย่างแน่นอน เช่นเดียวกันกับการที่องค์กรบางองค์กรที่ได้จัดลำดับความสำคัญเรื่องจรรยาบรรณไว้อันดับหลังๆ รองจากกำไร ต้นทุน หรือกิจกรรมอื่นๆ แต่ถ้าวันหนึ่งองค์กรนั้นเกิดการทุจริตขึ้นมาแล้วทำให้องค์กรเสียผลประโยชน์มหาศาล ผมเชื่อว่าเรื่องจรรยาบรรณขององค์กรนั้นๆ จะวิ่งขึ้นมาอยู่ในอันดับต้นๆ ขององค์กรทันที

เราต้องไม่ลืมนะครับว่า "ภูมิคุ้มกัน" ไม่ใช่ยาฉีดหรือยากินที่ช่วยให้อาการป่วยทุเลาลง แต่ภูมิคุ้มกันเป็นอายุวัฒนะต่างหาก เราไม่สามารถสร้างภูมิคุ้มกันขึ้นได้ภายในวันสองวันเหมือนการฉีดยาหรือกินยา แต่ต้องใช้เวลาในการพัฒนาภูมิคุ้มกันขึ้นมา เช่นเดียวกันจรรยาบรรณ เราคงไม่สามารถสร้างให้บุคลากรทุกคนในองค์กรมีจรรยาบรรณได้ภายในวันหรือสองวันหลังจากมีเหตุทุจริต และเราก็ไม่สามารถไปซื้อหาจรรยาบรรณมาจากที่ไหนได้เหมือนการซื้อหาวัตถุดิบหรือซื้อหาบุคลากรที่เก่งๆ สิ่งที่เราจะซื้อหาได้ก็เป็นเพียงสัญญาณกันขโมยหรือระบบเซ็นเซอร์ต่างๆ เท่านั้น

สำหรับแนวทางการสร้างภูมิคุ้มกันขององค์กรผ่านจรรยาบรรณนั้น ผมขอเสนอแนะแนวทางดังนี้

- **กำหนดจรรยาบรรณขององค์กรให้ชัดเจน**

ผมเชื่อว่าหลายองค์กรมีแนวทางเรื่องนี้อยู่แล้ว แต่อาจจะยังอยู่ในใจของผู้บริหาร เป็นแนวปฏิบัติอยู่แล้ว แต่อาจจะยังไม่มีกำหนดออกมาเป็นลายลักษณ์อักษร หรือไม่มีการประกาศให้บุคลากรรับทราบอย่างเป็นทางการเท่านั้นเอง แต่หลายองค์กรยังไม่เคยมีการพูดถึงเรื่องนี้เลย

ผมอยากเสนอแนะให้ผู้บริหารองค์กรต่างๆ กำหนดจรรยาบรรณขึ้นมาให้ชัดเจนเหมือนกับการที่กำหนดนโยบายคุณภาพหรือนโยบายอื่นๆ แล้วควรจะมีการสื่อสารให้บุคลากรเข้าใจถึงความสำคัญและความหมายของจรรยาบรรณ รวมถึงบอกให้บุคลากรทราบว่าเขาจะต้องปฏิบัติตัวอย่างไรบ้างจึงจะสอดคล้องกับจรรยาบรรณขององค์กร

- **เชื่อมโยงจรรยาบรรณสู่แผนงานและโครงการในการพัฒนาคน**

การกำหนดจรรยาบรรณคงไม่ใช่เรื่องยาก แต่เรื่องที่ยากจะอยู่ที่ทำอย่างไรให้จรรยาบรรณออกเเงและเติบโตในองค์กร แนวทางหนึ่งที่จะช่วยได้คือ การแปลงจรรยาบรรณสู่การระบบการพัฒนาคน เช่น ถ้าเราจะจัดฝึกอบรมหลักสูตรเรื่องการพัฒนาทีมงาน กิจกรรมต่างๆที่จะนำมาใช้จะต้องสอดคล้องและตอบสนองเรื่องจรรยาบรรณขององค์กรด้วย ซึ่งอาจจะมีทั้งเรื่องของการเก็บความลับ ความซื่อสัตย์ ความโปร่งใส การบริหารผลประโยชน์ที่ขัดแย้งกันระหว่างผลประโยชน์ของสมาชิกแต่ละคนกับผลประโยชน์ของทีมงาน เป็นต้น นอกจากนี้ทุกกิจกรรมที่เกิดขึ้นในองค์กรจะต้องสอดคล้องแนวคิดและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับจรรยาบรรณอยู่เสมอ เพื่อเป็นการกระตุ้นจิตสำนึกของบุคลากรอยู่เสมอ สิ่งไหนถูกกระตุ้นบ่อยๆ ก็จะนำไปสู่นิสัยได้

- **ให้รางวัลเพื่อป้องกันการเสื่อมถอย (ของจิตใจ)**

แนวทางหนึ่งที่จะช่วยให้จรรยาบรรณขององค์กรเติบโตเร็วขึ้นก็คือ การใช้อาหารเสริม อาหารเสริมในที่นี้คือ การให้รางวัลหรือสิ่งจูงใจกับคนที่ปฏิบัติตัวสอดคล้องกับจรรยาบรรณ เช่น การคัดเลือกพนักงานดีเด่นประจำปีหรือการเลื่อนตำแหน่งหรือกิจกรรมอะไรก็ตามที่เป็นการยกย่องเชิดชูคนดี ให้สอดคล้องหลักการของจรรยาบรรณเข้าไปด้วยทุกครั้ง ผมอยากจะยกตัวอย่างนักกีฬาที่บางคนอาจจะประพฤติตัวไม่ดีมาก่อน แต่เมื่อกลายเป็นแชมป์เป็นคนของประชาชนแล้ว คนเหล่านั้นจะถูกรางวัลที่ได้ป้องกันไม่ให้เขากลับไปทำอะไรที่ไม่ดีอีก เมื่อไม่ได้ทำสิ่งที่ไม่ดีนานๆ ก็จะเกิดเป็นนิสัยไม่กล้าที่จะทำผิดเหมือนในอดีตอีก คนที่ได้รับการยกย่องในเรื่องใดเรื่องหนึ่งมักจะถูกสังคมนตรีตรวจสอบเขาในทุกๆเรื่อง ถึงแม้จะไม่ใช่ว่าเรื่องที่เขาได้รับรางวัลก็ตาม

- **มีระบบตรวจสอบติดตาม**

การสร้างจรรยาบรรณก็คงไม่แตกต่างไปจากการนำเอาระบบอื่นๆเข้ามาใช้ในองค์กรที่จำเป็นจะต้องมีการติดตามตรวจสอบว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ มีปัญหาอุปสรรคอะไรบ้าง จะต้องมีการทบทวนแก้ไขหรือไม่ อย่างไร สิ่งที่ยากจะแนะนำคือ องค์กรควรกำหนดให้มีคณะกรรมการกำกับดูแลจรรยาบรรณ เพราะมีเหตุผลสองประการคือ หนึ่งเพื่อกันคนกลุ่มหนึ่งที่เป็นกรรมการให้รับผิดชอบเรื่องจรรยาบรรณแทนองค์กรและคนเหล่านี้จะถูกขัดเกลามากกว่าคนอื่น คนกลุ่มนี้จะถูกเฟ้นเลือกจากคนในองค์กรมากกว่าคนอื่น อันนี้ถือเป็นเครื่องมือที่จะช่วยป้องกันไม่ให้เขาออกนอกกลุ่มนอกลู่นอกทาง เพราะเขาคือกรรมการเหมือนกรรมการห้ามกีฬาประเภทต่างๆ ที่จะมีคนคอยจับจ้องว่าโปร่งใสและเป็นธรรมหรือไม่ เหตุผลประการที่สองคือ การมีคณะกรรมการจะช่วยให้สามารถติดตาม ตรวจสอบความเป็นไปของจรรยาบรรณในองค์กรได้เป็นอย่างดี เพราะระบบใดก็ตามที่กำหนดขึ้นมาแล้วไม่มีการติดตาม ระบบนั้นๆ จะจางหายไปกับสายลมและแสงแดด

สรุป จรรยาบรรณคือประเด็นการบริหารที่สำคัญที่องค์กรไม่ควรมองข้าม ถึงจรรยาบรรณจะไม่ใช่ว่าจะทำให้องค์กรมีกำไรมากขึ้น แต่ถ้าขาดสิ่งนี้แล้วอาจจะทำให้องค์กรเดินไปสู่ความพินาศได้ภายในระยะเวลาอันสั้น เราต้องไม่ลืมนะครับว่าเวลาแห่งการปลูกต้นไม้ใหญ่ไม่สามารถทำได้ภายในวันเดียวต้องอาศัยระยะเวลาที่ยาวนานหลายปี แต่เวลาสำหรับการทำลายหรือการโค่นต้นไม้ใหญ่ เพียงไม่กี่ชั่วโมงก็ล้มครืนลงมาได้ ถ้าองค์กรใดไม่อยากเป็นเหมือนต้นไม้ใหญ่ที่ถูกโค่น จงรีบดำเนินการสร้าง "จรรยาบรรณ" ขององค์กรขึ้นมาเถิดครับ ไม่ต้องรอให้ระบบมาตรฐานสากลอะไรมาบังคับหรือกนะครับ