

จริยธรรมของผู้บริหารในยุคเศรษฐกิจตกต่ำ



บทความโดย : ดร. อารพณ์ ภูววิทยพันธ์

อีเมล : p_arporn11@yahoo.com

ในภาวะเศรษฐกิจตกสะเก็ดเช่นนี้ส่งผลทำให้ผู้บริหารของแต่ละองค์กรต่างต้องเร่งสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้กับพนักงาน เนื่องจากขวัญกำลังใจจะนำมาซึ่งผลการทำงานที่ดีและเป็นไปตามเป้าหมายที่องค์กรต้องการ บทบาทและความสามารถของผู้บริหารจึงเป็นเรื่องสำคัญที่จะต้องปรับกระบวนการทัศนคติทางความคิดใหม่ โดยมุ่งเน้นให้ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารและดูแลบุคลากรมากขึ้นมากกว่าการใช้เวลาเพื่อบริหารงานประจำวันเท่านั้น

ดังนั้นความสามารถด้านบริหารจัดการ หรือ Management Competency จึงเป็นความสามารถที่คาดหวังจากผู้บริหารขององค์กร ซึ่งองค์ประกอบย่อยๆ ของความสามารถในด้านบริหารจัดการหนึ่งในการประกอบที่สำคัญได้แก่ การมีจริยธรรมในการบริหารงาน ทั้งนี้คำว่าจริยธรรม ถือได้ว่าเป็นคุณสมบัติพิเศษส่วนบุคคล (Personnel Attributes) ของผู้บริหารที่สำคัญและองค์กรจะต้องเร่งสร้างให้เกิดขึ้น ซึ่งจริยธรรมของผู้บริหารที่จำเป็นจะต้องมีในยุควิกฤตเศรษฐกิจ เช่นนี้ประกอบด้วยจิตสำนึกทั้ง 5 ประการ ดังนี้

1. **จิตสำนึกความประหยัด** – คำว่าประหยัดในที่นี้หมายถึง การรู้จักใช้ทรัพยากรทุกอย่างที่มีอย่างคุ้มค่าไม่ว่าจะเป็นทรัพยากรในด้านกำลังคนงบประมาณที่มี หรือเครื่องจักร วัสดุอุปกรณ์ต่างๆ ทั้งนี้ความคุ้มค่าหมายถึงการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ใช้อย่างเต็มกำลังหรือศักยภาพที่มีซึ่งผู้บริหารจะต้องคิดและใส่ใจในการวางแผนเพื่อบริหารความคุ้มค่าของทรัพยากรเหล่านั้นมากกว่าการคิดเพียงแค่ว่าจะขอทรัพยากรเพิ่มขึ้น ด้วยการอ้างถึงเหตุผลต่างๆ นานา เช่น กำลังคนไม่พอกับปริมาณงาน หรือของบประมาณเพิ่มขึ้น เพื่อประชาสัมพันธ์สินค้ามากขึ้น เป็นต้น ดังนั้นจุดเริ่มต้นของการมีจิตสำนึกของความประหยัดนั้น ผู้บริหารจะต้องเริ่มตรวจสอบทรัพยากรทุกอย่างที่มีว่าสามารถบริหารความคุ้มค่าที่เกิดขึ้นเพียงพอกับความสามารถที่มีอยู่หรือไม่ หลังจากนั้นจึงวางแผนเพื่อจัดสรรและดูแลรักษาทรัพยากรที่มีอยู่ว่าจะทำอย่างไรให้ทรัพยากรที่มีถูกนำมาใช้ประโยชน์ได้อย่างคุ้มค่ามากกว่าเดิม
2. **จิตสำนึกความเสมอภาค** – การให้ความเท่าเทียมหรือความยุติธรรมกับพนักงานทุกคน ซึ่งผู้เขียน ขอมองความเสมอภาคในมุมมองของกระบวนการบริหารบุคคล เริ่มต้นจากการสรรหาคัดเลือกบุคลากรที่มีความสามารถเหมาะกับองค์กรและลักษณะงานที่ต้องการจริงๆ ไม่ใช่สรรหาคัดเลือกคนเข้าทำงานจากการยึดพวกพ้องหรือที่เรียกกันว่าเป็นเด็กเส้น เด็กฝาก รวมถึงความเสมอภาคในการประเมินผลงาน ประเมินจากผลงานที่เกิดขึ้นจริงมากกว่าประเมินจากความรู้สึกหรือการใช้ดุลยพินิจส่วนบุคคล ชอบใครก็ให้คะแนนผลงานคนนั้นสูงกว่าอื่นๆ ที่บุคคลนั้นมีผลงานไม่ดีไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่องค์กรต้องการ นอกจากนั้นผู้บริหารจะต้องมีความ

เสมอภาค ในการบริหารค่าตอบแทนให้กับพนักงาน ซึ่งค่าตอบแทนเป็นปัจจัยจูงใจอย่างหนึ่งที่พนักงานต้องการ ดังนั้นผู้บริหารจะต้องตรวจสอบว่าองค์กรได้ให้ความเสมอภาคในการจ่ายค่าตอบแทนแก่พนักงานหรือไม่ ด้วยการเปรียบเทียบค่าตอบแทนที่จ่ายภายในองค์กรกับค่าตอบแทนที่ตลาดจ่ายหรือองค์กรภายนอกที่อยู่ในธุรกิจเดียวกันจ่ายให้

3. **จิตสำนึกของการพัฒนา** – ช่องทางการพัฒนาไม่ใช่การฝึกอบรมในห้องเรียนตามที่ผู้บริหารและ พนักงานหลายคนเข้าใจเท่านั้นและยิ่งในยุคเศรษฐกิจตกสะเก็ดเช่นนี้ การฝึกอบรมในห้องเรียนย่อมมีน้อยลง เนื่องจากปัญหาค่าใช้จ่ายที่ต้องจัดสรรจำนวนมาก เช่น ค่าวิทยากร ค่าอาหารว่าง ค่าอาหารกลางวัน ค่าเบรก ค่าเดินทาง เป็นต้นดังนั้นผู้บริหารจะต้องเปลี่ยนมุมมองของตนเองก่อนว่าการพัฒนาไม่ใช่แค่การฝึกอบรมในห้องเรียน (Classroom Training) เท่านั้น ช่องทางการพัฒนาอื่นๆ ที่ผู้บริหารสามารถกระตุ้นและส่งเสริมให้พนักงานเกิดการเรียนรู้ได้ (Non-Classroom Training) เช่น การสอนงาน การหมุนเวียนงาน การมอบหมายโครงการ/งาน การให้คำปรึกษาและแนะนำการทำกิจกรรม การดูงานนอกสถานที่ หรือการเรียนรู้ด้วยตนเอง เป็นต้น ทั้งนี้การพัฒนาความสามารถของทั้งตนเองและของพนักงานนั้นจะต้องเกิดขึ้นจากใจ ใจที่ต้องการให้ตนเองและทีมงานมีความสามารถที่เพิ่มขึ้น เพราะความสามารถที่เพิ่มขึ้นย่อมนำไปสู่ประสิทธิภาพของผลงานที่เพิ่มสูงขึ้นตามไปด้วยเช่นกัน

4. **จิตสำนึกของการเป็นแม่แบบ** – การเป็นแม่แบบถือได้ว่าเป็นต้นแบบ หรือแบบฉบับที่ดีที่ทำให้ เกิดการประพฤติปฏิบัติตามและบ่อยครั้งที่ผู้ใต้บังคับบัญชามักสังเกตและเลียนแบบพฤติกรรมของผู้บังคับบัญชาไม่ว่าจะเป็นการแสดงออกทางความคิด และการกระทำต่างๆ ดังนั้นแม่แบบจึงเปรียบเสมือนกลไกหรือปัจจัยขับเคลื่อนที่สำคัญที่ทำให้พนักงานเกิดแรงขับหรือแรงจูงใจในการทำงานที่ดี และยิ่งในยุคเศรษฐกิจเช่นนี้แม่แบบถือได้ว่าเป็นผู้ที่คอยกระตุ้นจูงใจให้พนักงานมีพฤติกรรมที่ดี เพราะเมื่อพนักงานมีพฤติกรรมการทำงานที่ดีย่อมส่งผลต่อผลลัพธ์หรือความสำเร็จในการทำงานที่ผู้บังคับบัญชาคาดหวังไว้ แม่แบบจึงต้องแสดงกรอบหรือแนวคิดในการดำเนินงานให้พนักงานเห็นด้วยการปฏิบัติเป็นแบบอย่างที่ดี เช่น

- ปิดไฟหรือคอมพิวเตอร์ทุกครั้งเมื่อไม่อยู่ในห้องทำงาน
- แสดงความใส่ใจในการเรียนรู้ด้วยตนเองด้วยวิธีการต่างๆ เช่น อ่านหนังสือ เปิดซีดีที่เกี่ยวข้องกับงาน ฟังก่อนเริ่มงาน
- มาทำงานเข้าก่อนเริ่มเวลาทำงานปกติ

5. **จิตสำนึกของการสื่อสาร** – พบว่าบ่อยครั้งที่เกิดความเข้าใจผิดเนื่องมาจากปัญหาของการสื่อสาร พูดคุยกันมีน้อยมาก และเมื่อการสื่อสารมีน้อยย่อมจะทำให้ความเข้าใจที่คาดเคลื่อนเกิดขึ้นมาก อันนำไปสู่ปัญหาการซุบซิบนินทา การจับกลุ่มประท้วง การทำร้ายร่างกาย ดังนั้นเมื่อองค์กรกำลังเผชิญกับปัญหาภาวะวิกฤตเศรษฐกิจเช่นนี้ ผู้บริหารขององค์กรย่อมต้องสื่อสาร ชี้แจงให้พนักงานทุกคนรู้กันอย่างทั่วถึงการชี้แจงถึงผลกำไรรายได้ ค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นในองค์กร ปัญหาทางการเงินที่องค์กรกำลังเผชิญอยู่ ข้อมูลที่ได้รับฟังจากผู้บริหารโดยตรงย่อมเป็นแรงผลักดันให้พนักงานเกิดความเข้าใจ ความเห็นอกเห็นใจ ความปรารถนาที่จะช่วยเหลือ

องค์กรมากขึ้น ดังนั้นผู้บริหารในทุกระดับจะต้องช่วยกันสื่อสารให้พนักงานทุกคนได้รับรู้ถึงสภาพความเป็นจริงที่เกิดขึ้นในองค์กร การสื่อสารที่ผู้บริหารนำมาใช้ในองค์กรนั้นสามารถทำได้หลากหลายรูปแบบ เช่น ประชุม บอร์ด อีเมล เสียงตามสาย บทความในวารสารหรือผ่านอินทราเน็ตขององค์กร เป็นต้น ทั้งนี้จากการศึกษาวิจัยพบว่าช่องทางการสื่อสารที่นำมาใช้ในองค์กรให้ได้ผลนั้นควรจะมีอย่างน้อย 7 ช่องทางพบว่ายิ่งช่องทางการสื่อสารยิ่งมากเท่าไรพนักงานย่อมมีโอกาสได้รับฟังข้อมูลข่าวสารในทางที่ถูกต้องมากขึ้นเท่านั้น และความเข้าใจที่ถูกต้องจะนำมาซึ่งการประพฤติปฏิบัติตามแนวทางที่ผู้บริหารต้องการ

สรุปว่าจริยธรรมของผู้บริหารในภาวะวิกฤตเศรษฐกิจเช่นนี้ ประเด็นที่สำคัญก็คือการมุ่งสร้างจิตสำนึกให้เกิดขึ้นที่มุ่งเน้นในด้านการประหยัด ความเสมอภาค การพัฒนา การเป็นแม่แบบ/ตัวอย่าง และการสื่อสาร เนื่องจากจิตสำนึกทั้ง 5 ประการนี้ย่อมส่งผลให้เกิดความศรัทธาและการยอมรับจากพนักงาน และความศรัทธาที่เกิดขึ้นนี้เองย่อมส่งผลให้พนักงานเกิดแรงจูงใจ เกิดขวัญและกำลังใจ ในการทำงานและสิ่งเหล่านี้เองจะเป็นแรงผลักดันให้พนักงานมีความสามารถในการทำงาน อันส่งผลต่อผลลัพธ์ในการทำงานเป็นไปตามเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชาคาดหวังไว้ในที่สุด