

การส่งเสริมการสร้างวัฒนธรรมเชิงจริยธรรมในองค์กร (E-DNA)

หลายคนคงสงสัยว่า “E-DNA ” นั้นคืออะไร พันธกรรมตัวใหม่? หรือโครงการวิทยาศาสตร์ ? คำตอบ คือไม่ใช่ทั้งสองอย่าง “E-DNA ” ในที่นี้ย่อมาจาก Ethical DNA ถ้าแปลตรงตัวคือ รหัสพันธุกรรมทางจริยธรรม ซึ่งจริงๆ ก็คือ วัฒนธรรมเชิงจริยธรรมในองค์กร ทั้งนี้ การส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมอย่างเป็นรูปธรรมและยั่งยืนนั้น จำเป็นต้องใช้การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากการปรับทัศนคติและค่านิยมของข้าราชการ นั่นคือ การสร้างวัฒนธรรมเชิงจริยธรรมในองค์กร Ethical DNA

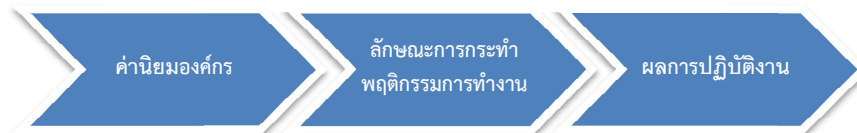
“E-DNA ” คืออะไร

วัฒนธรรมเชิงจริยธรรมในองค์กร Ethical DNA (E-DNA) เป็นค่านิยม ความเชื่อ หรือสิ่งที่คนในองค์กรยึดถือและปฏิบัติร่วมกัน เพื่อนำไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจ ซึ่งวัฒนธรรมองค์กรในแต่ละที่ย่อมแตกต่างกันไป มีเอกลักษณ์และความโดดเด่นเฉพาะตัว เปรียบเสมือนรหัสทางพันธุกรรมที่ทำให้แต่ละบุคคลหรือแต่ละองค์กรมีลักษณะเฉพาะตัวเป็น “อัตลักษณ์” และสามารถสืบทอดต่อกันไปจากรุ่นสู่รุ่น

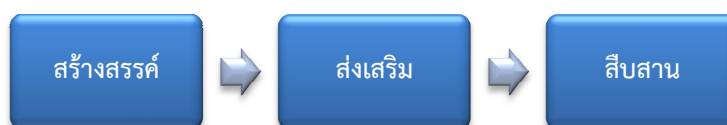
“ทำไมเราต้องสร้างค่านิยมองค์กร”

งานราชการแม้จะไม่ได้วัดผลสำเร็จขององค์กรในรูปตัวเงินหรือกำไรจากการดำเนินการ แต่เป้าหมายด้านการบริหารจัดการภาครัฐก็เพื่อให้เป็นไปตามหลักคุณธรรม จริยธรรม (Ethic Promotion) และหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) ซึ่งต้องอาศัยแรงขับเคลื่อนจากทรัพยากรมนุษย์ภายในองค์กร ดังนั้น “ค่านิยมองค์กร” จึงถูกนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการแปลงกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ หรือเป้าหมายขององค์กร มาสู่ความเชื่อ พฤติกรรมและแนวทางการปฏิบัติงานของข้าราชการ **ส่งเสริมเป็นวัฒนธรรมองค์กร** ค่านิยมในองค์กรซึ่งเปรียบเสมือน DNA ของข้าราชการทุกคนที่ยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานร่วมกัน ทำให้ลักษณะและพฤติกรรมการทำงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ตลอดจนส่งผลให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดี บรรลุได้ตามเป้าหมายขององค์กรด้วย

หลักความสัมพันธ์ในแนวความคิดเรื่องค่านิยมองค์กร

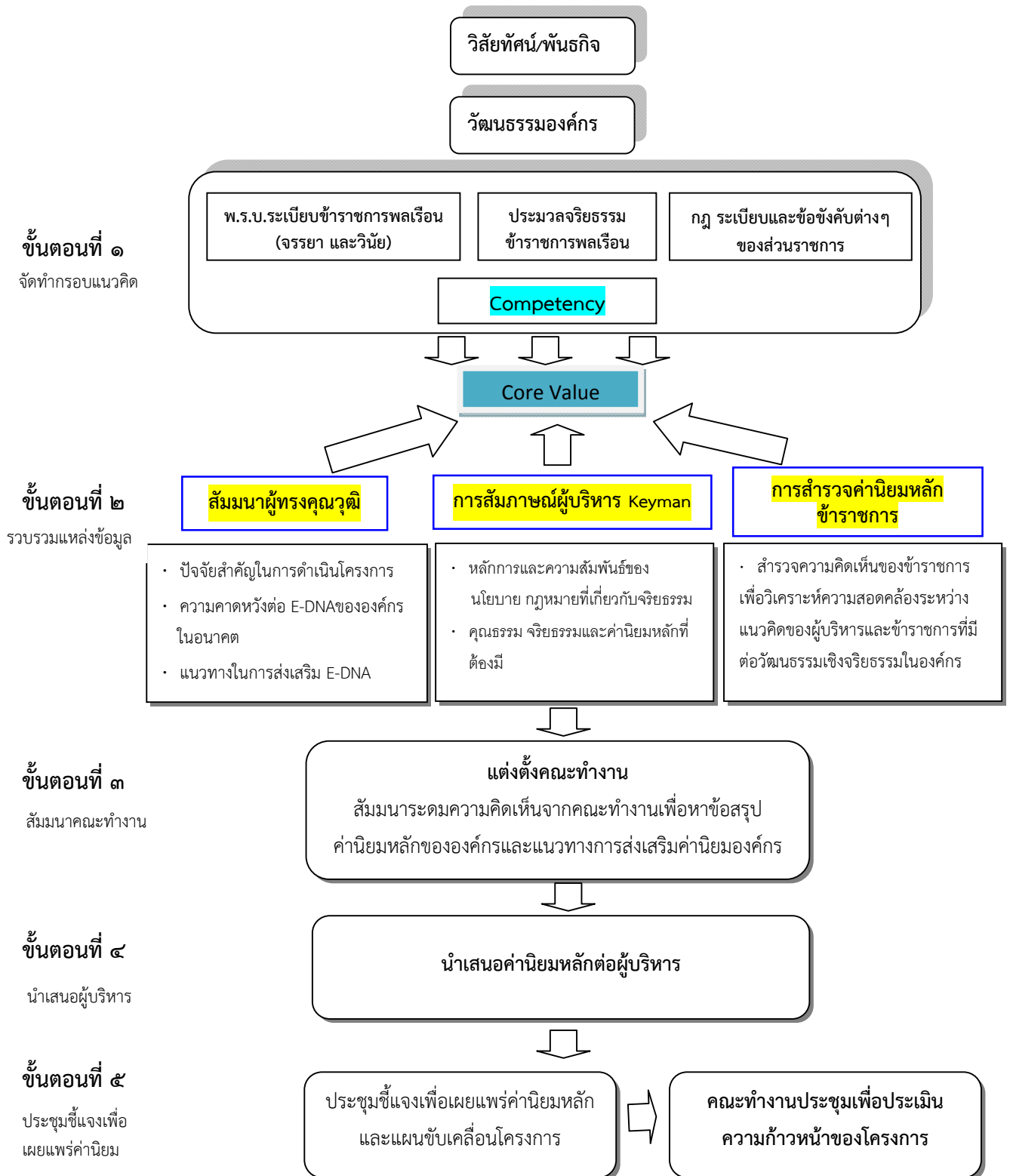


กระบวนการส่งเสริมและการสร้างวัฒนธรรมเชิงจริยธรรมในองค์กร แบ่งออกเป็น 3 ช่วงด้วยกัน คือ



ซึ่งกระบวนการดังกล่าวข้างต้น เป็นการเสนอแนะหลักการอย่างกว้างๆ ทั้งนี้ รายละเอียดของการดำเนินกิจกรรม อาจจะแตกต่างกันไปตามบริบทของแต่ละส่วนราชการ ซึ่งต้องมีการปรับให้เข้ากับแต่ละส่วนราชการตามความเหมาะสม

ขั้นที่ ๑ การสร้างสรรค์วัฒนธรรมเชิงจริยธรรมในองค์กร



ตัวอย่างค่านิยมองค์กรจากการดำเนินการศึกษานำร่องในสำนักงาน ก.พ. และกรมที่ดิน

(ทดลองศึกษานำร่องปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๖)

ค่านิยมหลักของสำนักงาน ก.พ. คือ AC³ TING ประกอบด้วย

<u>A</u> ccountability	รู้รับผิดชอบ
<u>C</u> ustomer Service	มีใจให้บริการ
<u>C</u> ommunication	สื่อสารเป็นเยี่ยม
<u>C</u> hange Leader	เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง
<u>T</u> eamwork	ทำงานเป็นทีม
<u>I</u> ntegrity	ยึดมั่นในความถูกต้อง
<u>N</u> etworking	สรรค์สร้างเครือข่าย
<u>G</u> uru (Professional)	สั่งสมความเชี่ยวชาญ

ตัวอย่างพฤติกรรมตามค่านิยมรู้รับผิดชอบ

พฤติกรรมที่พึงทำ (Do) : ให้ความสำคัญและทุ่มเทในงาน มองภาพรวมความสำเร็จมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว

พฤติกรรมที่ไม่พึงกระทำ (Don't) : เกี่ยงงาน แอบอ้างผลงานของคนอื่นมาเป็นของตน ทำผิดแล้วไม่ยอมรับผิด ทำงานเสร็จแต่กระบวนกรแต่่มองไม่เห็นผลลัพธ์ของงาน

ค่านิยมหลักของกรมที่ดิน คือ ACCEPT ประกอบด้วย

<u>A</u> ccountability	รู้รับผิดชอบ
<u>C</u> ustomer Service Oriented	มอบจิตบริการ
<u>C</u> ommunication	สื่อสารเลิศล้ำ
<u>E</u> thics	จริยธรรมนำจิตใจ
<u>P</u> eople Development & Learning	ฝึกฝนเรียนรู้
<u>T</u> eamwork	มุ่งสู่ความร่วมมือ

ตัวอย่างพฤติกรรมตาม

ค่านิยมจริยธรรมนำจิตใจ

พฤติกรรมที่พึงทำ (Do) : ปฏิบัติงานตามวิธีการ ขั้นตอนและกระบวนการด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต โปร่งใส เสมอภาค ยึดมั่นในกฎระเบียบฯลฯ

พฤติกรรมที่ไม่พึงกระทำ (Don't) : แสวงหาประโยชน์จากการปฏิบัติหน้าที่ ฯลฯ

ขั้นที่ ๒ การส่งเสริมวัฒนธรรมเชิงจริยธรรมในองค์กร

การส่งเสริมค่านิยมหรือวัฒนธรรมเชิงจริยธรรมให้มีการรับรู้และปฏิบัติได้จริง ต้องมีแผนการดำเนินงานอย่างเป็นขั้นตอนใน ๓ ระยะเวลา คือ

ระยะที่ ๑ การกระตุ้นการรับรู้ ได้แก่การสื่อสารให้เกิดการตื่นตัวและรับรู้และเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย เช่น การทำ Town Hall Communication โดยการจัดประชุมใหญ่โดยให้ผู้นาองค์กรประกาศค่านิยมหลัก

ระยะที่ ๒ การสร้างความรู้ความเข้าใจ เป็นการมุ่งเน้นการทำความเข้าใจเกี่ยวกับเนื้อหา รายละเอียดสิ่งที่องค์กรคาดหวังต่อข้าราชการว่าควรมีพฤติกรรมที่ควรปฏิบัติหรือไม่ควรปฏิบัติอย่างไร เช่น การจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ การฝึกอบรมสัมมนา การเผยแพร่ความรู้ใน facebook

ระยะที่ ๓ การนำไปปฏิบัติ โดยการเชื่อมโยงกับระบบบริหารทรัพยากรบุคคล เช่น ใช้เกณฑ์ในการสรรหาและคัดเลือก ผูกกับระบบบริหารผลการปฏิบัติงานและวางแผนทางก้าวหน้าในอาชีพ การให้

รางวัลแก่ผู้ประพฤติตนสอดคล้องกับค่านิยม การพัฒนาและฝึกอบรม ตลอดจนการใช้พฤติกรรมของผู้นำมาเป็นแบบอย่าง

ขั้นที่ ๓ การสืบสานวัฒนธรรมเชิงจริยธรรมในองค์กร

การทำให้วัฒนธรรมองค์กรที่สร้างขึ้นสามารถอยู่อย่างยั่งยืน จำเป็นที่จะต้องมีคนทำหน้าที่รับผิดชอบอย่างจริงจัง เพื่อดูแล รักษา และติดตามความคืบหน้าต่างๆ ที่เกิดขึ้น เช่น การจัดตั้งคณะทำงานให้รับผิดชอบ การส่งเสริมให้แต่ละบุคคลรับรู้บทบาทความรับผิดชอบต่อตนเอง และมีการสร้างบรรยากาศแห่งวัฒนธรรมองค์กรอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา

ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการสร้างวัฒนธรรมเชิงจริยธรรมที่สำคัญคือ การให้ความสำคัญของผู้บริหารหน่วยงานที่ต้องกำหนดเป็นนโยบายที่ชัดเจนเพื่อให้เกิดการนำไปสู่การปฏิบัติตลอดจนผู้บังคับบัญชาในทุกระดับที่จะเป็นผู้กระตุ้น ส่งเสริมและตรวจสอบให้ข้าราชการมีพฤติกรรมตามที่คาดหวัง รวมทั้งการเชื่อมโยงกับการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อให้ค่านิยมดังกล่าวเกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรมและยั่งยืนตามเจตนารมณ์ของการสืบสานวัฒนธรรมเชิงจริยธรรมในองค์กร

โดย ศูนย์ส่งเสริมจริยธรรม
สำนักงาน ก.พ.
สรุปจาก คู่มือส่งเสริมการสร้าง
วัฒนธรรมเชิงจริยธรรมในองค์กร
(E-DNA) สิงหาคม ๒๕๕๖