วิธีป้องกันการบูลลี่ในสถานที่ทำงาน

วิเชียร ตีรสุภาพกุล

สมัยนี้เรามักจะได้ยินคำว่าบูลลี่ (bully) กันมาก ยิ่งเมื่ออยู่ในยุคโซเชียลด้วยแล้ว พฤติกรรมบูลลี่ หรือถ้าแปลเป็นไทยก็คือ การพาล ระราน อาจแสดงออกทางกาย วาจา หรือด้วยตัวอักษรถึงบุคคลนั้นๆ ให้เจ็บปวด

การบูลลี่ในสถานที่ทำงานถือเป็นพฤติกรรมการระบาดอย่างหนึ่ง ถ้าเปรียบเป็นราคาแล้วแพงทีเดียว และความรับผิดชอบก็เป็นหน้าที่ของฝ่ายบริหารที่ต้องกำหนด และใช้วัฒนธรรมองค์กรเพื่อนำมาใช้จัดการ และกำกับอย่างเข้มแข็ง ต่อเนื่อง และเสมอต้นเสมอปลาย ซึ่งจะเป็นการหยุดยั้งแนวโน้มการบูลลี่เสียก่อน ก่อนที่จะเกิดพฤติกรรมหรือกำลังจะเพิ่มดีกรีที่มากขึ้น

ได้มีการรายงานการสำรวจการบูลลี่ในสถานที่ทำงานเอกชนของสหรัฐอเมริกาจำนวน 3,372 แห่ง ซึ่งเป็นสถานที่ทำงานที่มีการทำงานแบบเต็มเวลา เปิดเผยว่ามีพนักงาน 28% ของผู้กรอกแบบสอบถามรู้สึกว่าถูกบูลลี่ในงาน และ 19% (พนักงานเกือบหนึ่งในห้า) ได้ลาออกเพราะถูกบูลลี่

แม้ว่าเรื่องนี้จะมีความสำคัญสำหรับพนักงานที่จะกล้าลุกขึ้นยืน เพื่อต่อต้านพฤติกรรมบูลลี่ เช่นนี้ มีการรายงานขึ้นไปยังฝ่ายบริหารเบื้องบน พร้อมกับเอกสารแสดงรายละเอียดของเหตุการณ์ที่เกิด งานส่วนใหญ่ที่ควรหลีกเลี่ยงสภาพการทำงานแย่ๆ และการไม่ให้เกียรติจะต้องจัดการโดยเบื้องบนลงมายังเบื้องล่าง ผู้เชี่ยวชาญด้านกลยุทธ์การอบรม และสื่อข้อความได้ทำการวิเคราะห์เรื่องนี้ไว้อย่างน่าสนใจ และแนะนำวิธีการจัดการ และป้องกันการบูลลี่ในองค์กรไว้ด้วย

กุญแจสำคัญที่จะหลีกเลี่ยงสภาพแวดล้อมการทำงานที่แย่ๆ และการไม่ให้เกียรติต่อกันนั้น ควรจะต้องรีบจัดการ และลงมือปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และแข็งขัน ด้วย**วัฒนธรรมองค์กร**ที่เข้มแข็ง จะสามารถหยุดยั้งแนวโน้มพฤติกรรมการบูลลี่ได้ก่อนที่จะเกิดพฤติกรรมที่ก่อตัวหนักขึ้น

เข้าใจการเกิดการบูลลี่ในสถานที่ทำงาน

"ฝ่ายบริหารต้องเป็นผู้นำในการลงมือจัดการ องค์กรมากมายไม่อยากจะรับรู้ว่ากำลังมีการบูลลี่เกิดขึ้นในสถานที่ทำงานของตนสักเท่าไร แต่นี่คือความจริงที่หลีกเลี่ยงไม่พ้น ควรจดจำไว้เสมอว่าพฤติการณ์การบูลลี่ทั้งหลายอาจซ่อนเร้นแอบแฝงอยู่ จนผู้นำขององค์กรอาจมองไม่เห็นหรือมองไม่ออก จนกระทั่งความเสียหายได้เกิดขึ้นแล้ว"

เช่นเดียวกัน ตัวเหยื่อเองที่ถูกบูลลี่อาจจะไม่รู้ตัวเสียด้วยซ้ำว่ากำลังเกิดขึ้นกับตัวเอง แม้เมื่อมันเป็นสาเหตุให้กวนใจหรือเกิดความขุ่นหมอง ทั้งทางกายหรือทางใจหรือผลงานต้องย่ำแย่ลงก็ตาม

การบูลลี่อาจแบ่งออกได้เป็น 3 อย่าง ซึ่งจะบ่งบอกให้ทราบถึงพฤติกรรมอันจะเป็นภัยร้ายแรงต่อผลิตภาพของสถานที่ทำงาน

1. การบ่อนทำลายผลงานของเพื่อนร่วมงาน รวมทั้งการแพร่ข่าวลือ

2. การเย้าแหย่แบบเจ็บๆ การเรียกชื่อหรือเอาชื่อมาล้อเลียนให้อาย

3. การข่มขู่ หรือกรรโชก จนทำให้ต้องแยกตัวเองออกไป หรือบังคับให้เหยื่อทำอะไรบางอย่างที่ขัดต่อความตั้งใจของตน

ถือเป็นเรื่องสำคัญที่ทั้งพนักงาน และฝ่ายบริหาร สามารถพบเห็นพฤติกรรมบูลลี่เช่นนี้ได้ไม่ยากเลย การให้คำจำกัดความที่ชัดเจนจะสามารถช่วยสถานการณ์ได้มากทีเดียว โดยเฉพาะอย่างยิ่ง

ถ้าหากเพื่อนร่วมงาน และหัวหน้างานหรือผู้บังคับบัญชาอยากจะเมินเฉยพฤติกรรมเช่นนี้ว่า “แค่เป็นเรื่องตลก” และเห็นเป็นเรื่องเล็ก มองว่าเป็นพฤติกรรมที่มีผลกระทบต่อเหยื่อเล็กน้อยแล้ว สิ่งที่จะตามมาก็คือ เหยื่ออาจจะวิตกกังวลมากขึ้นที่จะต้องสูญเสียงาน อันเนื่องมาจากการรายงานว่าถูกบูลลี่หรือถูกละเมิดใดๆ จนทำให้เกิดความหวาดกลัวจากการถูกแก้แค้นหรือตกงานในเวลาต่อมา ผลที่อาจตามมาสำหรับเหยื่อคือ ไม่อยากถูกมองว่าเป็นตัวสร้างปัญหาหรือคนขี้ฟ้องหรือแจ้งเบาะแสแก่องค์กร สู้ลาออกหางานใหม่ที่สบายใจกว่า

ยังมีตัวเลขสถิติพบว่า 56% ของการถูกบูลลี่นั้น มาจากการตกเป็นเหยื่อของเจ้านาย 33% มาจากเพื่อนร่วมงาน และทำให้เหยื่อส่วนใหญ่เชื่อว่าตนเองอาจถูกไล่ออก เนื่องจากการรายงานการถูกละเมิดหรือถูกบูลลี่

ให้จริงจังกับรายงานการบูลลี่

แม้ว่าผู้จัดการจะตระหนักถึงพฤติกรรมการบูลลี่จริงๆ ผู้จัดการอาจจะลังเลต่อการจัดการกับพฤติกรรมนั้นก็ได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการบูลลี่นั้นๆ มันเป็นผลดีหรือมีคุณประโยชน์ต่อองค์กรหรือไม่ นั่นคือการมองข้ามความสำคัญ และถือเป็นเรื่องเล็ก

“นั่นคือจุดที่เปรียบเหมือนยางที่ปูราดกับถนน ซึ่งหมายถึงความผูกพันขององค์กร ที่มีต่อคนทำงานในทางบวก และอย่างเคารพให้เกียรติกัน องค์กรจึงต้องมีทัศนคติที่ไม่ยอมอดทนหรือประนีประนอมต่อการบูลลี่ ไม่ว่าคนที่บูลลี่จะเป็นใคร หรือมีตำแหน่งใหญ่โตแค่ไหนในองค์กร”

ยังมีคำแนะนำให้ผู้บริหารระดับสูงได้ให้ความสำคัญเรื่องนี้ด้วยการกำหนดจริยธรรมองค์กร และให้ยึดถือปฏิบัติตาม ผู้บริหารระดับนี้หรือทีมบริหารจะต้องรายงานเรื่องนี้ต่อประธานองค์กรด้วย ซึ่งเป็นระดับที่สูงสุดขององค์กร หรือต่อคณะกรรมการขององค์กร เพื่อให้แน่ใจว่าดำเนินการโดยไม่มีเรื่องการเมืองเกี่ยวข้องใดๆ เป็นธรรมและตรงตามวัตถุประสงค์ “เจ้าหน้าที่ทางด้านจริยธรรม หรือทีมงานจริยธรรม และผู้ชำนัญการด้านการดำเนินการ จะต้องเป็นหน่วยงานอิสระ ต้องสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเข้มแข็ง ตัดสินใจตรงตามวัตถุประสงค์ เช่นเดียวกับมีอำนาจไล่ออกหรือดำเนินการตามวินัยกรณีที่มีการบูลลี่ และมีอำนาจบังคับใช้โดยไม่ถูกการแทรกแซงหรือขัดขวางอันเนื่องจากการเมืองหรือเกี่ยวข้องกับการเงิน”

แล้วจะทำอย่างไร

เพื่อแสดงให้เห็นว่า เหยื่อที่ถูกบูลลี่ควรตอบสนอง (มิใช่การตอบโต้) ต่อพฤติกรรมบูลลี่อย่างไร ผู้เชี่ยวชาญแนะนำว่า เหยื่อควรจะลุกขึ้นยืนหยัดด้วยตัวเอง เพราะโดยเนื้อแท้แล้วคนบูลลี่เป็นพวกขี้ขลาด การรายงานพฤติกรรมบูลลี่เป็นเรื่องสำคัญเช่นกัน เป็นปัญหาและยากลำบากพอๆ กับที่มันเป็น ดังนั้น องค์กรควรมีโครงสร้างการ

รายงานที่จะช่วยเหลือ เพื่อเป็นหลักประกันความมั่นใจว่า ฝ่ายบริหารจะนำเรื่องที่ได้รับรายงานไปแก้ปัญหาอย่างจริงจัง

“การดำเนินการโดยไม่ใช้อารมณ์ และอาศัยข้อเท็จจริงเพื่อจัดการกับพฤติกรรมบูลลี่ จะทำให้เหยื่อให้ความเชื่อถือวางใจ และยังเป็นการผลักดันให้ฝ่ายบริหารดำเนินการแก้ไข และรายงานผลการดำเนินการอย่างจริงจังได้ ในการดำเนินแก้ไขปัญหาการบูลลี่นี้ ต้องแน่ใจว่ามีข้อมูลรายละเอียดของเหตุการณ์ วันเวลาสถานที่ ตลอดจนชื่อของพยานที่สามารถจะช่วยเหลือได้ นอกจากนี้ ถ้าเหยื่อชี้ให้เห็นถึงผลกระทบของพฤติกรรมบูลลี่ว่า มีต่อผลการปฏิบัติงานอย่างไร ตลอดจนผลการปฏิบัติงานของผู้อื่นอย่างไรแล้ว สิ่งเหล่านี้

จะช่วยให้ฝ่ายบริหารเข้าใจถึงผลกระทบต่อผลประโยชน์ขององค์กร อันเนื่องจากพฤติกรรมบูลลี่ได้อีกด้วย”

ตอบสนองโดยเร็ว และเด็ดขาดต่อเรื่องบูลลี่

ผู้นำฝ่ายบริหาร และขององค์กร จำเป็นต้องตอบสนองอย่างรวดเร็ว เมื่อมีรายงานการบูลลี่ มีการดำเนินการสอบสวนโดยมิชักช้า ถึงแม้จะไม่มีชื่อบุคคลก็ตาม แต่องค์กรจะต้องแสดงให้พนักงานอื่นๆ ได้เห็นถึงความเอาจริงเอาจังเมื่อมีการลงมือสืบสวนสอบสวน และรวมถึงผลที่ตามมาอีกด้วย

“พนักงานอื่นๆ ที่มีแนวโน้มที่จะบูลลี่ จะได้รู้ว่าหากตนก่อพฤติกรรมใดๆ ในทางที่ไม่สมควร จะได้รับผลที่ตามมาอย่างไรความผูกมัดหรือพันธะสัญญาขององค์กรต่อสภาพแวดล้อม และบรรยากาศการทำงาน จึงต้องเป็นบวก และเคารพให้เกียรติต่อกัน ไม่ใช่สักแต่พูดอย่างเดียวแบบเท่ๆ หรือโก้เก๋ แต่จะต้องรวดเร็วฉับไว แน่วแน่ในการตัดสินแก้ไขปัญหา มีการดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรม”

เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจ ควรมีการอบรม และสื่อสาร (ความ) กันอย่างสม่ำเสมอโดยองค์กร และคาดหวังเรื่องความสงบสันติสุขในองค์กร โดยถือเรื่องพฤติกรรมการบูลลี่เป็นเรื่องสำคัญ อนึ่ง ผู้จัดการถือเป็นระดับตำแหน่งที่จำเป็นต้องเข้ารับการอบรมด้วย เพื่อจะสามารถตอบสนองต่อปัญหา และรับมือกับกรณีที่มีการร้องทุกข์ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม โดยเฉพาะอย่างยิ่งซึ่งเป็นเรื่องจริงที่ต้องคำนึง และหวั่นว่ามันอาจมีความเป็นไปได้ที่จะมีการบูลลี่เกิดขึ้น แต่การสื่อสาร (ความ) อย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอก็คือ ควรมีการกล่าวย้ำถึงความสำคัญของการเจรจาพาทีต่อกัน และนโยบายของบริษัทที่จะไม่มีการตอบโต้แก้ลำใดๆ ซึ่งเป็นเรื่องสำคัญมาก ไม่ว่าจะอยู่ในสถานการณ์ใด (นั่นหมายความว่าองค์กรยึดถือความถูกต้อง ความเป็นกลางโดยไม่มีการเจ็บแค้นใดๆ)

บรรดาผู้จัดการควรได้รับการอบรมเรื่องความเมตตาธรรม ทักษะการบริหารจัดการ และเทคนิควิธีการต่างๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเรื่องที่มีแนวโน้มแสดงพฤติกรรมบูลลี่

แน่นอนว่า ถ้าหากองค์กรมีผู้จัดการที่ผ่านการอบรมเรียบร้อยแล้ว เชื่อว่าจะมีความรู้เรื่องนี้พอที่จะรับมือหากมีการบูลลี่เกิดขึ้น เพราะจะเป็นการดีอย่างยิ่งที่จะลดพฤติกรรมบูลลี่ที่รบกวนบรรยากาศการทำงาน และอาจส่งผลกระทบต่อการทำงานจนส่งผลเสียต่อผลประโยชน์โดยรวมได้ การอบรม และการสื่อสารทั้งหมดทั้งมวลในโลกนี้จะไม่มีผลกระทบใดๆ เลย ถ้าวัฒนธรรมขององค์กรไม่ได้สนับสนุนหรือเอื้อต่อสิ่งที่กำลังสอนกัน ผู้จัดการจำต้องเดินตรวจตราและพูดคุยกับพนักงาน รวมทั้งแสดงออกซึ่งพฤติกรรมของตัวเองต่อการเคารพให้เกียรติผู้อื่นด้วย เมื่อมีการประเมินผลการปฏิบัติงานจึงควรถือเรื่องสไตล์การบริหารจัดการ รวมทั้งเรื่องจริยธรรมเป็นปัจจัยการประเมินด้วย เพื่อให้แน่ใจว่าผู้จัดการยึดถือมาตรฐานขององค์กรเป็นเรื่องจริงจัง องค์กรจำต้องจัดให้มีการสอนงาน (job coaching) และฝึกหัดสาธิตให้บรรดาผู้จัดการได้มีทักษะในการจัดการกับการบูลลี่ในรูปแบบต่างๆ ในทำนองกลับกัน ใช่ว่าจะฝึกอบรมให้ผู้จัดการสามารถแก้ไขกรณีที่มีการบูลลี่ของพนักงานอื่น เพราะถ้าหากในสถานการณ์จริง ผู้จัดการคนใดไม่สามารถปรับปรุงแก้ไขพฤติกรรมการบูลลี่ของตัวเองได้ หมายความว่าตัวเองก็มีปัญหาบูลลี่คนอื่นด้วยเช่นนี้แล้ว คงไม่มีทางอื่นที่ต้องถอดเขาออกจากตำแหน่งนั้นๆ แล้ว

สรุป

เรื่องของจริยธรรม และการปฏิบัติดำเนินการนั้น เรามีการพูดกันมามากมาย โดยตั้งใจที่จะสร้างให้เป็นวัฒนธรรมอย่างหนึ่ง แต่เรื่องนี้จะพูดลอยๆ แต่ปากเท่านั้นไม่ได้ มันไม่ใช่สักแต่พูดเพื่อความสวยหรู ถึงการเคารพให้เกียรติ รู้สึกมั่นคงปลอดภัย ปราศจากการข่มขู่ระราน หรือพาลด้วยวาจา ท่าที หรืออำนาจที่ไม่ชอบในสถานที่ทำงาน ถ้าหากเราไม่มีกฎเกณฑ์หรือกฎระเบียบที่จะคุ้มครองบังคับใช้แล้ว ก็ไม่มีทางทำเรื่องอื่นๆ ได้ดีในองค์กรนั้นๆ เลย TPA news