

“ใจซื่อตรง”

วีรวิท คงศักดิ์

เมื่อวันจันทร์ที่ ๑๗ มิถุนายน ๒๕๖๒ ผู้บริหารรัฐสภาระดับผู้อำนวยการสำนักของทั้งสองสำนักงานขึ้นไป ได้ประชุมเชิงปฏิบัติการร่วมกันเพื่อเลือก “ค่านิยมร่วม” หรือ Shared Values ของข้าราชการรัฐสภา ซึ่งจะขับเคลื่อนเป็น “วัฒนธรรมองค์กร” ในขั้นต่อไป

ค่านิยมร่วมที่นำเข้ามาพิจารณาในวันนั้น เป็นค่านิยมร่วมของแต่ละสำนักงานที่ได้เพียรพยายามแสวงหาด้วยการทำกิจกรรมแบบมีส่วนร่วมตามโครงการ “จริยธรรมนำทีมงาน” เป็นเวลาเกือบ ๓ ปีเต็ม

กิจกรรมแรกของโครงการนี้ เริ่มขึ้นเมื่อเดือนกันยายน ๒๕๕๙ ด้วยการจัดสัมมนาผู้บริหารระดับผู้บังคับบัญชากลุ่มงาน เพื่อทำความเข้าใจวิธีการทำกิจกรรมแบบมีส่วนร่วมในองค์กรด้วยการร่วมกันแสวงหา “ปัญหาที่อยากแก้” และ “ความดีที่อยากทำ” ของกลุ่มงาน และกำหนดเป็น “๑ กลุ่มงาน ๑ ความดี”

หลังจากนั้น ร่วมกันกำหนด “ข้อตกลงคุณธรรม” ที่กำหนดกันเองว่า “เราจะทำอะไร(Do) และไม่ทำอะไร(Don't)” เพื่อให้ความดีของกลุ่มที่คาดหวังเกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม โดย ผบ.กลุ่มงานต้องรายงานความก้าวหน้าของการทำกิจกรรมให้กับ ผอ.สำนักของตนทุก ๑ เดือน รวมถึงมีการสัมมนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ปัญหาในการทำกิจกรรมและประสบการณ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากลุ่มงานทุก ๓ เดือนด้วย

ขณะเดียวกันได้จัดการบรรยายทำความเข้าใจผู้บริหารระดับสำนักขึ้นไปเกี่ยวกับโครงการนี้ เพื่อให้การสนับสนุน ร่วมปฏิบัติตามความดีนั้น และติดตามความก้าวหน้าของโครงการอย่างต่อเนื่อง

เมื่อได้ “ข้อตกลงคุณธรรม” แล้ว กลุ่มงานใช้เทคนิควงจร Deming PDCA (Plan-Do-Check-Action) เพื่อพัฒนา “ข้อตกลงคุณธรรม” ให้เป็น “ปฏิญญาคุณธรรม” ด้วยการทดลองปฏิบัติ ประเมินผล และกำหนดมาตรฐาน ซึ่งทำให้ได้สิ่งที่ทุกคนในกลุ่มงานสัญญาว่าจะยึดมั่นและถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัด

เมื่อได้ความดีของกลุ่มงานและปฏิญญาคุณธรรมของกลุ่มงานแล้ว กลุ่มงานได้ประกาศที่บอร์ดของหน่วยงาน เพื่อประกาศเป็นพันธะสัญญาต่อสาธารณะและเตือนความจำให้กับคนในกลุ่มงาน

ต่อจากนั้น เป็นบทบาทของ ผอ.สำนักในการจัดกิจกรรมร่วมกับ ผบ.กลุ่มงาน เพื่อกำหนดความดีหรือค่านิยมร่วมและปฏิญญาคุณธรรมของสำนักจากความดีและปฏิญญาคุณธรรมของกลุ่มงาน

หลังจากได้ “ความดีและปฏิญญาคุณธรรมของสำนัก” แล้ว ได้นำมาร่วมกันพิจารณากำหนดเป็น “ค่านิยมร่วม” ของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรและสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาที่นำมาพิจารณา

ค่านิยมร่วมของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรที่ข้าราชการร่วมกันกำหนดและจะยึดถือปฏิบัติ เพื่อให้พัฒนาเป็นวัฒนธรรมองค์กร คือ “มีจิตบริการ สมานสามัคคี มีวินัย ใจสัตย์ซื่อ ถือหลักพอเพียง”

ส่วนค่านิยมร่วมของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ที่ข้าราชการร่วมกันกำหนด คือ “มีจิตอาสา สามัคคี มีวินัย สุจริต” และจะปฏิบัติตามอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เป็น “วัฒนธรรมองค์กร” เช่นเดียวกัน

ในที่สุดผู้บริหารของสองสำนักงานทั้งหมดได้เห็นพ้องต้องกันว่า ค่านิยมเป้าหมายที่เห็นตรงกัน คือ “สามัคคี มีวินัย ใจซื่อตรง” จึงสมควรกำหนดเป็น “ค่านิยมร่วมรัฐสภา”

จาก “ค่านิยมร่วม” ของข้าราชการรัฐสภา ๓ ประการนี้ จะเห็นว่า ค่านิยม “สามัคคี” และ “มีวินัย” มีความชัดเจนและมีแนวทางปฏิบัติแล้ว แต่ “ใจซื่อตรง” อาจเป็นคำใหม่ที่ควรทำความเข้าใจเพิ่มเติม

“ใจ” เป็นคำย่อของ “จิตใจ” ที่สะท้อนว่า ทุกคนพร้อมจะยึดมั่น “ความซื่อตรง” ไว้ในจิตใจเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์ต่อผู้อื่น หรือหมายถึง “คุณธรรม” นั่นเอง

ส่วน “ซื่อตรง” เป็น ๑ ในหลัก “ทศพิธราชธรรม” คือ อาชวะ หมายถึง ความซื่อตรง ทรงมีพระราชอัธยาศัย อันประกอบด้วยความซื่อตรง ดำรงในสัตย์สุจริต ซื่อตรงต่อพระราชสัมพันธมิตรและพระราชวงศ์ ข้ำทูลละอองธุลีพระบาททั้งปวง ไม่ทรงคิดลวง ประทุษร้ายโดยอุบายผิดยุติธรรม

นอกจากนั้น มีทศพิธราชธรรมอีกประการหนึ่งที่ข้าราชการควรน้อมนำมาปฏิบัติ คือ อวิโรธนะ หมายถึง ความเที่ยงธรรม ทรงรักษาความยุติธรรมไม่ให้แปรผันจากสิ่งที่ตรง และดำรงพระอาการไมยินดี ยินร้าย ต่ออำนาจคติทั้งปวง หรืออีกนัยหนึ่ง คือ ความไม่ประพฤติดิดในชาติติยราชประเพณี ทรงดำรงอยู่ในพระราชจริยาวัตรของพระมหากษัตริย์อย่างแท้จริง

พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ ๖ ได้ทรงเขียนไว้ในพระราชนิพนธ์ “หลักราชการ” อธิบายคุณลักษณะของข้าราชการที่ดีในเรื่อง “ความซื่อตรง” ไว้ ๒ ประการ คือ “ความซื่อตรงต่อหน้าที่” และ “ความซื่อตรงต่อบุคคลทั่วไป” โดยทรงอธิบายไว้ ดังนี้

“ความซื่อตรงต่อหน้าที่ คือ ตั้งใจกระทำการซึ่งได้รับมอบหมายเป็นหน้าที่ของตนโดยซื่อสัตย์สุจริต ใช้ความอุตสาหวิริยภาพเต็มสติกำลังของตน ด้วยความมุ่งหมายให้กิจกรรมนั้นๆ บรรลุซึ่งความสำเร็จโดยอาการอันงดงามที่สุดที่พึงมีหนทางปฏิบัติได้”

“ความซื่อตรงต่อบุคคลทั่วไป คือ ประพฤติซื่อตรงต่อคนทั่วไป รักษาตนให้เป็นคนควรเขาทั้งหลายจะเชื่อถือได้ โดยรักษาวาจาสัตย์พูดอะไรเป็นมั่น ไม่เหินหันเปลี่ยนแปลง คำพูดไปเพื่อความสะดวกเฉพาะครั้ง ๑ คราว ๑”

จากองค์ความรู้ดังกล่าว อาจสรุปได้ว่า “ใจซื่อตรง” หมายถึง การยึดมั่นในคุณธรรมความซื่อตรง ด้วยการปฏิบัติตนอยู่ในกรอบของความซื่อสัตย์สุจริต มีความวิริยะอุตสาหะเพื่อให้งานที่รับผิดชอบสำเร็จตามเป้าหมายอย่างดีที่สุด รักษาความสัตย์สุจริต และทำตนให้เป็นคนน่าเชื่อถือ ศรัทธา และไว้วางใจ โดยยึดมั่นในการปฏิบัติตนตามประมวลจริยธรรม หรือ Code of Conducts อย่างเคร่งครัด

น่าสังเกตว่า ความหมายของ “ใจซื่อตรง” นี้ใกล้เคียงกับความหมายของ “Integrity” ที่ทุกประเทศยึดถือเป็นหลักคิดในระบบธรรมาภิบาล หรือ Good Governance และหลักการกำกับกิจการที่ดี หรือ Corporate Governance ซึ่งมีคำขวัญว่า “Enterprise through Integrity” หรือกำกับกิจการที่ดีด้วยคุณธรรมในจิตใจของตนเอง

จิตใจของตนเองตามความหมายของ Integrity คือ “Integrity is choosing your thoughts and actions based on values rather than personal gain.” ซึ่งหมายถึง การเลือกความคิดและการกระทำบนพื้นฐานของค่านิยมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน ซึ่งเป็นหลักพื้นฐานของมนุษย์ที่ต้อง “เห็นประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตัว”

จากความหมายของ Integrity จะเห็นว่า จุดสำคัญของความประพฤติของคน คือ “ค่านิยม” หรือ Values ซึ่งในการบริหารยุคใหม่จะเน้นการมีส่วนร่วมของทุกคนในองค์กรเพื่อให้เกิด “ค่านิยมร่วม” หรือ Shared Values ซึ่งหมายถึง

“เป็นสิ่งที่บุคลากรในองค์กรคิดและเชื่อร่วมกัน จนก่อให้เกิดการสร้างสรรคเป็นเอกลักษณ์เฉพาะของแต่ละองค์กร โดยสมาชิกในองค์กรนั้น ๆ จะได้รับการหล่อหลอมให้ยึดถือประพฤติ ปฏิบัติร่วมกัน ซึ่งค่านิยมร่วมขององค์กรจะถูกถ่ายทอดสู่สมาชิกรุ่นใหม่เพื่อสืบทอดค่านิยมต่อไป การเปลี่ยนค่านิยมร่วม ต้องเปลี่ยนที่พฤติกรรมของคน”

จากที่กล่าวมา จะเห็นว่า ข้าราชการรัฐสภาเดินมาในหนทางสร้างคุณธรรมและจริยธรรมของคนในองค์กรที่ถูกต้อง เนื่องจากค่านิยมร่วมเกิดจากการ “ระเบิดจากข้างใน” จึงเชื่อว่าจะเกิดการเปลี่ยนแปลงความคิดและพฤติกรรมของข้าราชการรัฐสภาทุกคนตามที่ได้กำหนดค่านิยมร่วมไว้

ในขั้นต่อไป ข้าราชการรัฐสภาจะร่วมกันนำไปกำหนดพฤติกรรมอันพึงประสงค์ ได้แก่ สิ่งใดดี- ควรทำ (Do) และสิ่งใดไม่ดี-ไม่ควรทำ (Don't) ในขั้นตอนของ Plan เพื่อจัดทำเป็น “ข้อตกลงคุณธรรม” และลงมือทดลองปฏิบัติในขั้น Do ของ Deming เป็นเวลาอย่างน้อย ๖ เดือน แล้วประเมินผลตามขั้นตอน Check

ถ้าผลการประเมิน สามารถเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของคนในรัฐสภาให้มีความ “ซื่อตรง” ข้อตกลงคุณธรรมนี้จะถูกปรับเปลี่ยนเป็น “ปณิญาคุณธรรม” หรือ “มาตรฐานจริยธรรม” เพื่อเป็นหลักในการปฏิบัติให้เกิดผลเป็นรูปธรรมทั่วทั้งองค์กร ซึ่งจะเป็นการปฏิบัติที่ครบขั้นตอนของวงจร Deming

แต่ถ้าผลการประเมินยังไม่เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมตามที่คาดหวัง ต้องกลับมาทบทวนระดมสมองเพื่อปรับ “ข้อตกลงคุณธรรม” ใหม่ เพื่อให้เกิดผลตามที่คาดหวัง และนำไปทดลองปฏิบัติอีกครั้งหนึ่ง จนได้มาตรฐานจริยธรรมที่ทุกคนเห็นพ้องต้องกัน และปฏิบัติอย่างต่อเนื่องจนเป็น “วัฒนธรรมองค์กร”

“ปัจจัยแห่งความสำเร็จ” ของการสร้างวัฒนธรรมองค์กรนั้น อภิวิฑูมิ พิมลแสงสุริยา ได้ให้ความเห็นว่า ขึ้นอยู่กับ (๑) ความสนใจ ใส่ใจและการเป็นตัวอย่างที่ดีของผู้บริหารระดับสูง (๒) การมีส่วนร่วมของพนักงานมากที่สุดเท่าที่เป็นไปได้ (๓) การมีกิจกรรมเพื่อกระตุ้นเตือนต่อเนื่อง และ(๔) มีแนวทางการประเมินและติดตามผลที่เป็นรูปธรรม

จากที่กล่าวมาทั้งหมดจะเห็นว่า การสร้างวัฒนธรรมองค์กร เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ รวมถึงต้องมีเอกภาพของความพยายามโดยมีผู้บริหารองค์กรเป็นผู้นำและแบบอย่าง ซึ่งขณะนี้ผู้บริหารระดับสูงของรัฐสภาได้ปฏิบัติแล้ว จึงขอเป็นกำลังใจให้ข้าราชการรัฐสภาทุกคน ด้วยการอัญเชิญพระราชนิพนธ์ของพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ ๕ ที่พระราชทานให้ทหารมามอบให้เป็นข้อคิดว่า

“หนทางสู่เกียรติศักดิ์ จักประดับดอกไม้ หอมพลอยวนจิตไซ้ไร้ ไปมี”

และสุภาษิตโบราณที่ว่า “ความพยายามอยู่ที่ไหน ความสำเร็จอยู่ที่นั่น” เป็นจริงเสมอครับ

เขียนให้สมาคมแห่งสถาบันพระปกเกล้า

๒๒ มิถุนายน ๒๕๖๒