

# คุณธรรมเป้าหมาย

วีรวิท คงศักดิ์

มีคำถามอยู่เสมอว่า ประเทศไทยเป็นเมืองที่คนส่วนใหญ่นับถือศาสนาพุทธ และมีการส่งเสริมคุณธรรมที่กระทำในระดับชาติ แต่ทำไมจึงมีพฤติกรรมที่สะท้อนการขาดคุณธรรมอยู่เนือง ๆ ไม่เว้นแม้กระทั่งองค์กรที่ประกาศตนว่าเป็น “องค์กรคุณธรรม”

เรื่องนี้ต้องยอมรับว่า “จริง” เพราะคติโบราณได้บอกว่า “ปลาตัวเดียวเน่า ทำให้เหม็นไปทั้งข้อง”

ตัวอย่างเช่น ธนาคารแห่งหนึ่งที่มีชื่อเสียงมาก มีพนักงานเพียงคนเดียวแอบถอนเงินของลูกค้าในบัญชีที่ไม่เคลื่อนไหวไปใช้ เมื่อความปรากฏต่อสาธารณะ ลูกค้าทุกคนขาดความไว้วางใจถอนเงินจากธนาคารนั้น

หรือส่วนราชการหนึ่งทำเอกสารสิทธิ์อันเป็นเท็จให้กับประชาชนเพียงไม่กี่ราย แต่ผลที่เกิดขึ้นทำให้ประชาชนทั่วไปที่ได้รับเอกสารสิทธิ์จากหน่วยงานนั้น ขาดความเชื่อมั่นว่า เอกสารสิทธิ์ที่ตนถืออยู่นั้นเป็นของจริงหรือไม่ และจะมีผลทางกฎหมายต่อตนหรือไม่ในอนาคต

หรือหน่วยงานหนึ่งของรัฐ ประชาชนไม่กล้าไปติดต่องานคนเดียวต้องมีเพื่อนไปด้วย เพราะกลัวว่าอาจไม่ได้รับความเป็นธรรมจนถึงขั้นตกเป็นผู้ต้องหาคดีอาญา

ปรากฏการณ์เหล่านี้มีอีกมากมายในสังคมไทยจากการใช้บริการของหน่วยงานของรัฐ ทำให้ประชาชน “ขาดความเชื่อถือ ศรัทธา และไว้วางใจ” บุคคลและหน่วยงานของรัฐ ซึ่งพฤติกรรมเหล่านี้เกิดจากความบกพร่องเรื่อง “คุณธรรม” หรือความดีในจิตใจที่ทำให้เกิดประโยชน์ต่อผู้อื่นของเจ้าหน้าที่ของรัฐ ซึ่งมีหน้าที่ให้บริการประชาชน

ด้วยเหตุนี้ แผนแม่บทส่งเสริมคุณธรรมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑ (พ.ศ.๒๕๕๙-๒๕๖๔) ซึ่งได้รับความเห็นชอบจากคณะรัฐมนตรีเมื่อ ๑๒ กรกฎาคม ๒๕๕๙ ได้กำหนดให้ หน่วยงานของรัฐกำหนด “คุณธรรมเป้าหมาย” เพื่อใช้ในการรณรงค์ส่งเสริมคุณธรรมให้เกิดขึ้นในหน่วยงานอย่างเป็นรูปธรรม

พร้อมทั้งแนะนำให้ใช้กระบวนการมีส่วนร่วมของคนในหน่วยงาน เปิดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันเองจนเกิด “ปฏิญญาคุณธรรม” แบบ “ระเบิดจากข้างใน” โดยกำหนดว่า “เราจะทำอะไร และจะไม่ทำอะไร”

จากนั้นควรนำวงจรเดมมิ่ง PDCA. (Plan Do Check Action) มาใช้ เพื่อให้ปฏิญญาคุณธรรมที่ร่วมกันคิดเกิดเป็น “มาตรฐานจริยธรรม” อันศักดิ์สิทธิ์ที่ทุกคนมุ่งมั่นนำไปปฏิบัติให้เกิด “คุณธรรมเป้าหมาย” อย่างยั่งยืน

ขณะเดียวกัน ได้เชิญชวนหน่วยงานภาคเอกชนและภาคประชาชนให้ร่วมทำกิจกรรมดังกล่าวด้วย โดยกำหนดให้มีการคัดเลือกหน่วยงานคุณธรรม จังหวัดคุณธรรม อำเภอคุณธรรม องค์กรคุณธรรม และชุมชนคุณธรรม เป็น “องค์กรส่งเสริมคุณธรรม” “องค์กรคุณธรรม” และ “องค์กรคุณธรรมต้นแบบ” ตั้งแต่ปีงบประมาณ ๒๕๖๑ เป็นต้นไป

จากการขับเคลื่อนแผนแม่บทส่งเสริมคุณธรรมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑ มาสองปีเศษ พบว่า องค์กรที่ร่วมกิจกรรมส่งเสริมคุณธรรมยังขาดความเข้าใจความสำคัญของ “คุณธรรมเป้าหมาย” และไม่ได้นำวงจรเดมมิ่งมาใช้ในการพัฒนามาตรฐานจริยธรรม รวมถึงการมีส่วนร่วมของคนในองค์กรในการทำกิจกรรมยังมีจำกัด

ด้วยเหตุนี้อนุกรรมการขับเคลื่อนแผนแม่บทส่งเสริมคุณธรรมแห่งชาติ จึงได้ให้นิยาม “คุณธรรมเป้าหมาย” เพื่อให้หน่วยงานของรัฐทำกิจกรรมส่งเสริมคุณธรรมในปี ๒๕๖๒ ว่า

“เป็นคุณธรรมความดีงามที่สำคัญยิ่งซึ่งทุกคนในหน่วยงาน ต้องยึดถือเป็นความคิดและนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเคร่งครัด เพื่อดำรงไว้ซึ่งความเชื่อถือ ศรัทธา และไว้วางใจต่อตนเองและองค์กรของบุคคลทั่วไป”

ทั้งนี้ เนื่องจากการละเมิดคุณธรรมนี้จะทำให้การมีปฏิสัมพันธ์กับผู้รับบริการ ไม่ตอบสนองความคาดหวัง หรืออาจมีผลเสียหายต่อชีวิตและทรัพย์สินของบุคคลที่เกี่ยวข้องได้ ซึ่งมีผลให้เสื่อมศรัทธาต่อองค์กร สำหรับการจัดกิจกรรมเพื่อให้เกิดผลอย่างต่อเนื่องจนเป็นวิถีชีวิตนั้น หน่วยงานควรแนะนำให้ผู้ร่วมกิจกรรมหรือกันกำหนดการนัดหมายทำกิจกรรมเป็นประจำ เช่น พบกันทุกวันจันทร์เวลา ๑๒.๓๐ เป็นต้น

กำหนดนัดหมายนี้ เป็นข้อตกลงพื้นฐานที่สะท้อนความมุ่งมั่นในการทำกิจกรรมส่งเสริมคุณธรรม ซึ่งจะเป็นตัวชี้วัดสำคัญที่จะคัดเลือกเป็น “องค์กรคุณธรรม” เนื่องจากสะท้อนความมี “วินัย” ของผู้ร่วมกิจกรรม

ในช่วงแรกๆ ของการทำกิจกรรม ผู้รับผิดชอบควรแนะนำให้กลุ่มกิจกรรมระดมสมองหา “ปัญหาที่อยากแก้” ด้วยการเริ่มคิดจากบทเรียนที่ผ่านมาองค์กรได้รับการร้องเรียนเรื่องใดบ้าง แล้วนำมาคัดเลือกว่าปัญหาใดที่มีความรุนแรงสูงสุดที่เกิดจากพฤติกรรมของคนในองค์กรเพียง ๑ ปัญหา

เช่น สถานีตำรวจภูธรนาขยาด จังหวัดพัทลุง เลือกรับปัญหา “ทำไมประชาชนไม่ไว้วางใจและหวาดกลัวตำรวจ” เป็นต้น

จากปัญหาดังกล่าว สมาชิกของกลุ่มจะระดมมอองค้นหา “ความดีที่อยากทำ” เพื่อแก้ไขปัญหานั้น โดยเริ่มจากการปรับปรุงพฤติกรรมของตนเองอย่างไรจึงลดปัญหาได้ เพื่อวางแผนการปรับปรุงพฤติกรรมของคนในองค์กร (Plan)

แนวคิดในการปรับปรุงพฤติกรรมตนเองที่ผ่านการ “แลกเปลี่ยนเรียนรู้” จากการทำกิจกรรมนี้ จะได้รับการพัฒนาเป็น “ข้อตกลงคุณธรรม” ขึ้นต้น เพื่อนำไปทดลองปฏิบัติตามแนวคิดของเดมมิ่งในขั้น Do

เมื่อทดลองปฏิบัติอย่างจริงจังไประยะหนึ่ง กลุ่มจะประเมินผลการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของคนในกลุ่ม เพื่อปรับปรุงข้อตกลงให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม หรือเป็นขั้น Check ของเดมมิ่ง

ในขั้นสุดท้ายเมื่อกลุ่มมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่นำไปสู่การดำรงรักษา “คุณธรรมเป้าหมาย” ได้แล้ว จึงร่วมกันกำหนด “ปณิญาคุณธรรม” ที่ทุกคนเห็นพ้องต้องกันว่าต้องปฏิบัติ (Do) และไม่ปฏิบัติ (Don't)

สำหรับกติกาของการประชุมร่วมกันของกลุ่มนั้น อย่างน้อยที่สุดควรมีอย่างน้อย ๓ ประการ คือ คิดเชิงบวก คิดถึงอนาคต และเริ่มเปลี่ยนแปลงการกระทำของตนเอง

ส่วนการใช้เวลาในการประชุมกลุ่มแต่ละครั้งไม่ควรใช้เวลานานเกินไป ระยะเวลาที่เหมาะสมของการประชุมไม่ควรเกิน ๑ ชั่วโมง เมื่อหมดเวลาผู้ประสานงานกลุ่มควรแนะนำให้ทุกคนกลับไปคิดเป็นการบ้านและนำมาเสนอในการประชุมกลุ่มในสัปดาห์ถัดไป จนได้ “ปณิญาคุณธรรม” ที่ทุกคนเห็นพ้องต้องกัน

เพื่อให้เกิดพันธะสัญญาในการนำไปสู่การปฏิบัติ หน่วยงานควรทำข้อตกลงเป็นลายลักษณ์อักษรโดยให้ทุกคนที่ร่วมกิจกรรมลงชื่อด้วย

พร้อมกับติดประกาศ “คุณธรรมเป้าหมาย” และ “จะทำอะไรและไม่ทำอะไร (Do & Don't)” ที่สำนักงานของหน่วยงานให้เห็นเด่นชัด เพื่อเป็นพันธะสัญญาต่อผู้รับบริการด้วย

หลังจากนั้น ผู้นำองค์กรควรเชิญชวนให้มีกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง เช่น นำความดีงามที่องค์กรเคยปฏิบัติจนได้รับการยกย่องมาช่วยกันหาว่า “ทำอะไรที่พวกเราจะดำรงรักษาความดีนี้ได้” เพื่อเป็นคุณธรรมเป้าหมายอันใหม่ที่ทุกคนจะช่วยกันกำหนดพฤติกรรมอันพึงประสงค์ในรูปของ Do & Don't ต่อไปอีก

สำหรับขั้นตอนการปฏิบัติในขั้นต้นเพื่อให้ได้รับการยกย่องเป็น “องค์กรส่งเสริมคุณธรรม” นั้น หน่วยงานต้องดำเนินการให้เป็นรูปธรรม ๓ ขั้นตอน คือ

ขั้นที่ ๑ รวมตัวกันมากกว่าครึ่งหนึ่งของคนในองค์กรว่า “จะร่วมกิจกรรมองค์กรคุณธรรม”

ขั้นที่ ๒ ร่วมกันกำหนด “คุณธรรมเป้าหมาย” จาก “ปัญหาที่อยากแก้และความดีที่อยากทำ”

ขั้นที่ ๓ กำหนดแผนการปฏิบัติตาม PDCA เพื่อให้เกิด “ปฏิญญาคุณธรรม” แบบ “ระเบิดจากข้างใน”

เมื่อได้รับการยกย่องเป็น “องค์กรส่งเสริมคุณธรรม” แล้ว หน่วยงานควรทำกิจกรรมต่อตามคู่มือที่คณะกรรมการส่งเสริมคุณธรรมกำหนด เพื่อยกระดับเป็น “องค์กรคุณธรรม” และ “องค์กรคุณธรรมต้นแบบ”

อย่างไรก็ดี ปัจจัยของความสำเร็จของกิจกรรมส่งเสริมคุณธรรมนี้อยู่ที่ การสนับสนุนของผู้นำองค์กร เพื่อให้มีการทำกิจกรรมอย่างต่อเนื่องจนตกผลึกความคิดเห็นของกลุ่ม และยอมรับนำปฏิญญาคุณธรรมไปปฏิบัติเพื่อเป็นแบบอย่างให้กับคนในหน่วยงาน

ทั้งนี้ เพราะผลผลิตของการทำกิจกรรมนี้จะเป็น “มาตรฐานจริยธรรม” ที่เกิดจากคนในองค์กรเอง ทำให้เป็นสิ่งที่มีความหมายซึ่งทุกคนในองค์กรพร้อมที่จะนำไปสู่การปฏิบัติจนเป็น “วัฒนธรรมองค์กร”

“ความเชื่อถือ ศรัทธา และไว้วางใจ” จากประชาชนผู้รับบริการก็จะกลับมาสู่หน่วยงานคุณธรรมอย่าง มั่นคงและยั่งยืน

-----  
เขียนให้สมาคมแห่งสถาบันพระปกเกล้า

๙ มีนาคม ๒๕๖๒