

# เสาอโศก ในมุมมองของการบริหาร

วิเชียร ตรีสุภาพกุล  
Global Co., Ltd.



ต่อ จากฉบับที่แล้ว

**8. ความสุภาพ (Gentleness)** โลกทุกวันนี้มีการเปลี่ยนแปลงไปทุกขณะ เราอาจเห็นลักษณะท่าทีการให้บริการในยุคอดีตกับยุคปัจจุบันเปลี่ยนแปลงไปมาก มีการปรับปรุงการทำงาน รูปแบบการบริการลูกค้าก็ปรับปรุงขึ้นมาก โอบาปราศรัยด้วยความสุภาพ มีการศึกษามากขึ้นจากเดิม ความสุภาพช่วยในการสร้างบรรยากาศแห่งความเป็นมิตร และเป็นพลังดึงดูดที่อยากเข้าไปใกล้ คงไม่มีใครขึ้นชอบความกักขะ ไม่ว่าจะในการบริหารระดับใดๆ ทั้งสิ้น ความสุภาพจะช่วยให้บรรยากาศในการทำงานเป็นไปด้วยไมตรีจิต และเป็นอีกแรงเสริมที่สร้างผลผลิตภาพแก่งาน

**9. ไร้ตัวตน (Selflessness)** ศัพท์คำนี้ไม่เพียงแต่เราจะได้ยินได้ฟังมานาน โดยเฉพาะที่เกี่ยวกับศาสนาเท่านั้น แท้จริงในเชิงจิตวิทยา หรือการบริหารในเชิงจิตวิทยา มักเน้นความสำคัญในเรื่องนี้มาก เพราะเมื่อใดก็ตามที่หัวหน้าหรือผู้นำในองค์กรไม่ว่าจะเป็นส่วนงานใด หากตกหลุมพรางเรื่องความเป็นตัวตนของความคิด ความถูกต้องของตนเสมอไปแล้ว นั่นคือความสุดโต่งของความคิด เพราะเชื่อว่าตนเองเลิศที่สุดจนมองข้ามมองผ่านคนอื่น ๆ ไป นี่เป็นเรื่องน่า

กลัวมาก ดังนั้น ในวงการบริหารแล้ว จะต้องระมัดระวังความเป็นอัตตาตัวตนนี้ มิฉะนั้น จะเป็นเหยื่อการยึดถือความคิดตนเองเป็นใหญ่ และอาจนำพาองค์กรสู่ความเสื่อม และที่สำคัญสัมพันธ์ภาพในการทำงานอาจไม่ราบรื่น

**10. ควบคุมตนเอง (Self-Control)** เป็นเรื่องที่แต่ละคนจะต้องรู้จักตนเอง อ่านใจตนเองออก และควบคุมตนเองให้ได้ ทั้งนี้เพราะ “ใจ” เป็นใหญ่ ทุกการกระทำที่แสดงออกไป ล้วนมาจากอาการบงการของจิตทั้งสิ้น เพราะฉะนั้น เมื่อคิดจะทำสิ่งใด จะต้องคิดให้รอบคอบ การกระทำสิ่งใดลงไปอาจมีผลดีหรือผลร้าย ขึ้นอยู่กับเจตนา และมองถึงส่วนรวมเสมอ เราอยู่ในองค์กรไม่ว่าจะขนาดเล็กหรือขนาดใหญ่ แต่เมื่อใดที่ตัดสินใจกระทำลงไปแล้ว จะดีหรือเลว คุณหรือโทษ ย่อมอยู่ที่เจตนา และมองถึงผลกระทบ (Impact) เสมอ

**11. เสียสละส่วนตน (Self Sacrifice)** ข้อนี้ถือเป็นหัวใจสำคัญมาก โดยเฉพาะในเวลาวิกฤติหรือในยามที่องค์กรต้องการความเมตตาหนึ่งใจเดียวกัน และร่วมต่อสู้ฝ่าฟัน น่าจะเรียกว่าเป็นยอดการบริหาร ในประวัติของนักบริหาร หรือในองค์กรที่มีชื่อเสียง เมื่อองค์กร

ตกอยู่ภาวะวิกฤติทางเศรษฐกิจนั้น ผู้บริหารระดับสูงถึงกับยอมลดเงินเดือน ยอมตัดสวัสดิการที่ตนเองเคยได้รับ สิ่งเหล่านี้เป็นการซื้อใจพนักงานได้อย่างน่าทึ่ง เข้าลักษณะยอมร่วมทุกข์ร่วมสุข แสดงสปิริตยอมเป็นที่รักของลูกน้อง และยอมทุ่มแรงกายแรงใจช่วยประคองสถานะองค์กรให้ฟื้นคืนสภาพปกติ

**12. สัจธรรม (Truthfulness)** หากพิจารณาในทางธรรมะแล้ว อาจมีข้อธรรมะอันกว้างขวางได้ อย่างไรก็ดี หากหยิบยก “สัจธรรมแห่งชีวิตมนุษย์” ของเจ้าคุณนรรัตนราชมานิต แห่งวัดเทพศิรินทราวาสราชวรวิหารแล้ว ท่านได้ให้ข้อคิดในการดำเนินชีวิตมนุษย์ว่า **“คนเราเมื่อมีลาภก็เสื่อมลาภ เมื่อมียศก็มีเสื่อมยศ เมื่อมีสุขก็มีทุกข์ เมื่อมีสรรเสริญก็มีนินทา”** ซึ่งก็คือโลกธรรมแปด อันเป็นคำสอนของพระพุทธเจ้า และหากผู้บริหารได้ศึกษา และทำความเข้าใจให้ถ่องแท้แล้ว เชื่อว่าจะบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อย่างกล้าหาญ ปล่อยวาง และไม่สะทกสะท้านหากบริหารงานด้วยความซื่อสัตย์บริสุทธิ์ใจ ถูกต้อง เที่ยงธรรม และมีประโยชน์ต่อองค์กรโดยส่วนรวม

**13. ความถูกต้อง (Righteousness)** เมื่อองค์กรมีระเบียบกฎเกณฑ์การทำงาน ตราเป็นกฎเพื่อให้สมาชิกๆ ได้ปฏิบัติให้ถูกต้องเพื่อความสงบสุข และเป็นระเบียบในการอยู่ร่วมทำงานในองค์กร จึงเป็นหน้าที่ของสมาชิกทุกคนจะต้องปฏิบัติไม่ว่าจะเป็นพนักงานระดับใด ถือเป็นเรื่องต้องปฏิบัติกันถ้วนหน้า ความถูกต้องในที่นี้ นอกจากเรื่องของบุคลากรแล้ว ยังหมายถึงลักษณะการทำงาน วิธี เทคนิคการทำงานจะต้องถูกต้องด้วย การทำงานที่ถูกต้องตั้งแต่ต้นมือหรือหน่วยงานแรก (First station) แล้ว ย่อมก่อความราบรื่น ไม่มีสิ่งสะดุดชะงักจนเกิดผลผลิตภาพ

**14. ความยุติธรรม (Justice)** การทำงานในองค์กร เปรียบไปไม่ผิดไปจากการบริหารกองทัพสักเท่าไร หมายความว่า การบริหารคนจำนวนมาก ผู้บริหารจะต้องปฏิบัติต่อทุกคนอย่างยุติธรรม มีเหตุผล ไม่เลือกปฏิบัติ หรือที่เรียกว่า discrimination มิฉะนั้นจะเกิดความปั่นป่วน และส่งผลให้บริหารงานลำบาก ขาดความน่าเชื่อถือ และไม่เป็นที่ไว้วางใจของพนักงานทุกระดับ



**15. ความเมตตา (Mercy)** ไม่ว่าสังคมจะพัฒนาไปด้วยเทคโนโลยีสูงเพียงใด แต่มนุษย์ก็ยังคงเป็นทรัพยากรที่มีค่าอยู่ดี เราจะเห็นว่ายิ่งเทคโนโลยีเจริญสูงมากขึ้นเพียงใด แต่จิตใจอาจคงอยู่กับที่หรือไม่ได้พัฒนาตามไปก็อาจเป็นไปได้ แต่ถึงอย่างไรก็ตาม ผู้บริหารก็ไม่ควรอยู่บนหอคอยงาช้างทำคนเดียว ควรลงมาสัมผัสกับพนักงานระดับรองหรือล่างบ้าง อันนี้อาจถือเป็นเยี่ยมเยี่ยมพนักงานก็ได้ บางทีอาจได้รับรู้ปัญหาที่ทำให้ต้องเกิดความเห็นใจ และเป็นโอกาสแสดงความเมตตา ซึ่งมีแต่เป็นคุณ ไม่มีเป็นโทษแต่ประการใด

**16. ความนุ่มนวล (Gracefulness)** สังคมปัจจุบันนี้มีวิวัฒนาการที่รวดเร็วมาก การมีปฏิสัมพันธ์ด้วยภาษากาย นับวันแต่จะน้อยลงไป บางครั้งดูราวกับว่าสังคมมีความแข็งกระด้าง และเครียดเกินไป เพราะทุกสิ่งทุกอย่างมันไวเกินกว่าจะมัวช้า ซึ่งนี่ก็อาจเป็นเหตุของปัญหาสุขภาพจิตด้วย การทำงานในองค์กร ควรอาศัยความนุ่มนวล สันถะอย่างนุ่มนวลบ้างคงไม่ทำให้ประสิทธิผลการทำงานด้อยลง ในทางกลับกัน อาจช่วยทำให้ผลงานดีขึ้น เมื่อเราใช้ความเป็น “มนุษย์” ในการติดต่องาน หากเราลองปฏิบัติกับสมาชิกในหน่วยงานเล็กๆ ของเราก่อน เชื่อว่าจะได้ผลลัพธ์ที่ดีทีเดียว

**17. อ่อนน้อมถ่อมตน (Humility)** ข้อนี้น่าจะเรียกว่าเป็นคุณสมบัติของชาวเอเชีย แม้ภาษาอาจต่างกัน แต่ท่าทางการแสดงออก กริยาต่างๆ บ่งบอกความเป็นเอเชีย ว่าไปแล้ว น่าจะเป็นข้อดีของการทำงาน เพราะการแสดงออกด้วยความอ่อนน้อมถ่อมตนนั้น ก็ทำให้เราแสดงถึงความอ่อนน้อม แต่แสดงถึงการให้เกียรติไม่เฉพาะต่อผู้มีตำแหน่งเหนือกว่าเท่านั้น แต่ยังแสดงต่อผู้มีอาวุโสสูงกว่าหรือแม้ว่าคนผู้นั้นอายุน้อยกว่า แต่เราก็สามารถให้เกียรติต่อเขาในฐานะที่เขาภูมิรู้สูงกว่า ไม่ใช่เรื่องเสียเกียรติแต่อย่างใด สิ่งเหล่านี้ในทางบริหารถือเป็นสิ่งหล่อลื่น (Lubrication) ทางการบริหารทีเดียว

**18. เอาใจเขาใส่ใจเรา (Empathy)** เป็นที่น่าสังเกตว่าในโลกปัจจุบันนี้ เราจะเห็นภาพของคนในสังคมในเหตุการณ์ต่างๆ ผ่าน

social network ผ่านคลิปบ้าง เราจะเห็นถึงความมีน้ำใจ เอาใจเขามาใส่ใจเราบ้างอยู่ไม่น้อย ซึ่งก็คือมีทั้งที่เอื้อเฟื้อ และมีเป็นแบบไร้น้ำใจก็มี ในทำนองเดียวกัน ในการปฏิบัติในองค์กรนั้น การดูแลเอาใจใส่พนักงานถือเป็นเรื่องแรงงานสัมพันธ์ สวัสดิการ แสดงถึงการเห็นคุณค่าของความเป็นมนุษย์ ผู้บริหารจึงไม่ควรมองข้ามประเด็นนี้เป็นอันขาด เพราะถือเป็นเรื่องละเอียดอ่อน แรงงานสัมพันธ์ดีหรือไม่ ส่วนหนึ่งอยู่ที่การรู้จักทุกชีวิต การโอภาปราศรัยที่ดี ต้องปรับมุมมองของเราในการดูว่าถ้าเราเป็นเขา จะเป็นอย่างไร เป็นการเอื้อเฟื้อต่อกัน นี้จะก่อความสุข และแรงงานสัมพันธ์ที่ดี นอกเหนือจากการปรับปรุงสวัสดิการตามควร ตามกำลังขององค์กร

หนึ่งใน 24 ซึ่งของเสาคอนี้ มีบางแหล่งระบุว่าในเรื่องของ **ความภักดี (Loyalty)** แต่ถึงอย่างไรก็เป็นข้อคิดทางการบริหารที่พึงสดับอยู่ไม่น้อย สำหรับเรื่องของความภักดีนี้ อาจมองได้สองมุมมองด้วยกัน กล่าวคือในมุมมองของผู้นำองค์กรแล้ว การที่จะให้ผู้นับถือปฏิบัติมีความจงรักภักดีต่อองค์กรนั้น องค์กรจะต้องมีสิ่งดึงดูด (attraction) พอที่พนักงานเห็นว่าน่าจะทำกิจการงานให้ได้ องค์กรควรจัดสรรสิ่งอำนวยความสะดวกอย่างไร ในขณะเดียวกัน พนักงานก็พึงระลึกว่าควรจะทำอย่างไร และจะรักภักดีต่อองค์กรอย่างไร มิใช่จะ take อย่างเดียวเพราะจะต้อง give ด้วย

**19. ความเห็นอกเห็นใจ (Sympathy)** ในมุมมองของข้อนี้เน้นเรื่องการมีจิตใจที่ดีงาม เข้าอกเข้าใจถึงจิตใจของอีกฝ่าย ซึ่งอาจจะ เป็นบุคคลที่มีสถานะทางการบริการเดียวกัน หรือต่อยกกว่า แต่เป็นการ เข้าถึงปัญหา ข้อจำกัดสิ่งใดบ้าง เรียกว่าเป็นการมีจิตใจอาทรต่อความรู้สึกของอีกฝ่าย และอาจเป็นไปได้ที่จะแนะนำ แนะนำ หรือช่วยปลดทุกข์แก้ปัญหา แล้วแต่เหตุการณ์หรือตามความจำเป็น

**20. ความรู้แห่งจิตวิญญาณ (Spiritual Knowledge/Spiritual Wisdom)** สิ่งนี้ไม่ใช่เรื่องน่าแปลกใจ แต่ปัจจุบันได้มีผู้ศึกษาเรื่องราวของจิตวิญญาณมากขึ้น จิตวิญญาณ คือจิตชั้นสูง จิตที่ลดความเห็นแก่ตัว จิตที่เห็นแก่ผู้อื่น จิตที่เข้าถึงสิ่งสูงสุด เป็นการพัฒนาให้คน ได้รู้ภาวะจิตของตนเอง ความเป็นมนุษย์ที่แท้จริง ให้รู้จักการพัฒนา บ่มเพาะเพื่อให้จิตใจได้เข้าสู่ความมีอริยะ จิตวิญญาณในที่นี้เน้นในเรื่องราวของแนวคิด ปรัชญา ศาสนา (มิใช่พิธีกรรม) ซึ่งในต่างประเทศ มีผู้ศึกษากันมากมาย

**21. คุณค่าหรือค่านิยมทางศีลธรรม (Moral Values)** ผู้เขียนมีความเห็นว่าในปัจจุบันนี้คนในสังคมอาจให้ความสำคัญต่อค่านิยม ศีลธรรมน้อยไปบ้าง อาจเป็นไปได้ที่ต่างต้องดิ้นรนเพื่อความอยู่รอดทางเศรษฐกิจจนมองข้ามเรื่องราวทางศีลธรรม แต่ก็ไม่ใช่ว่าทั้งหมด เพราะยังมีผู้ให้ความใส่ใจจัดกิจกรรมส่งเสริมศีลธรรมอยู่ไม่น้อย เพราะฉะนั้น ในฐานะขององค์กรแล้ว จึงไม่ควรมองข้ามเรื่องนี้ แต่มีองค์กรใหญ่ๆ หลายแห่งที่กำหนดปรัชญาหรือค่านิยมขององค์กรไว้ โดยให้ความสำคัญเรื่องของศีลธรรม บางแห่งตราเป็นจริยธรรม และ



มีไม่น้อยที่กำหนดเป็นธรรมาภิบาลซึ่งเป็นมหภาคที่ครอบคลุมเรื่องราวความถูกต้องของผู้ปฏิบัติงานในองค์กร ถือเป็นเรื่องนำยินดี

**22. ความซื่อสัตย์ (Honesty)** องค์กรที่จะยั่งยืน นอกจากจะ มีการบริหารงานที่ดี ผู้นำมีคุณธรรม มีระเบียบกฎเกณฑ์การทำงานแล้ว พนักงานก็พึงทำงานด้วยความซื่อสัตย์เช่นกัน ความซื่อสัตย์ในบริบทของการบริหารแล้ว ต้องรวมถึงความลับขององค์กร สิ่งขององค์กร เป็นเจ้าของลิขสิทธิ์ สิทธิบัตรหรืออื่นใดที่เป็นของปกปิด พนักงานก็ไม่ควรนำออกหรือขายความลับให้บุคคลภายนอก เพราะอาจสร้างความเสียหายต่อองค์กร และยังเป็นการละเมิดอีกด้วย

**23. ความเกรงกลัวต่อพระเจ้า (The Fear of God)** ข้อนี้อาจ แปลงความหมายว่าให้มีหิริโอตตัปปะ มีความกลัวเกรงต่อบาป มีความ ละอายต่อบาป เรียกว่าเป็นคุณภาพของจิตใจ (qualitative) มากกว่า จะเป็นเรื่องของปริมาณ (quantitative) เพราะมีจิตใจคิดได้ คิดเป็น ย่อมสำนึกรู้ว่าอะไรควรกระทำหรือควรหลีกเลี่ยงโดยมีความเกรงกลัว เข้ามาขมจิตไม่ให้ไขว่เขวออกนอกกลุ่อกทาง ซึ่งเรื่องนี้จึงขึ้นอยู่กับปัจเจกชนที่พึงสังวร

**24. ความหวัง (Hope)** การบริหารองค์กรให้ดี นอกจากจะต้อง มีทรัพยากรพื้นฐานครบถ้วนแล้ว ที่สำคัญจะต้องมีความหวัง ซึ่งมาจากความเชื่อ ความศรัทธาว่าองค์กรจะไปรอด ยั่งยืน มีความเจริญก้าวหน้า ซึ่ง key word สำคัญอยู่ที่ “ความหวัง” องค์กรจะไปถึงฝั่งฝันหรือไม่ จึงขึ้นอยู่กับว่าจะแปลงความหวังที่เป็นนามธรรมให้ออกมาเป็นรูปธรรมอย่างไร ทั้งผู้นำองค์กร และสมาชิกองค์กรเท่านั้นที่จะร่วมผลักดัน

## สรุป

นำคิดมากกว่า สิ่งที่จารึกในเสาคอนี้ เมื่อตีความออกมาในเชิงบริหารงานแล้ว ก็มีข้อคิดที่น่าสนใจมาก สิ่งนี้เท่ากับบอกว่าในสมัยนั้น พระเจ้าอโศกมหาราชก็มีสายพระเนตรอันกว้างไกลสมกับความเป็นมหาราชได้อย่างแท้จริง เชื่อว่าเสาคอนี้ยังคงมีความน่าสนใจ น่าขุดค้นอีกไม่ใช่น้อย และเป็นประโยชน์ต่อเชิงการบริหารงานได้อย่างเอกอุทีเดียว 