

โคลงบทที่ 60 ออกห่างคนชั่ว ขึ้นชื่อว่าคนชั่ว ย่อมเป็นผู้เห็นแก่ตัว เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตัวในทางที่ผิดมุ่งหมายกอบโกยทรัพย์สินผู้อื่นเป็นของตนอย่างหยาบช้ำ ซึ่งนี่เป็นเพียงเศษเสี้ยวส่วนเดียวที่หยิบยกมาแสดง แท้จริงของโคลงบทนี้ปรารถนาจะให้ตระหนักถึงพิษร้ายของการคบคนชั่ว เพราะพาลจะสร้างความเดือดเนื้อร้อนใจให้แก่คนคบ หากจะเทียบเคียงกับสุภาษิตอีกบทหนึ่งที่ว่า คบคนพาล พาลพาไปหาผิด คบบัณฑิต บัณฑิตพาไปหาผล ก็คงไม่ผิดนัก

ในประเทศที่มีความก้าวหน้าทางด้านอุตสาหกรรมหลายแห่งถึงกับประกาศเป็นจุดยืนขององค์กรเลยว่า องค์กรของตนประกอบธุรกิจด้วยความโปร่งใส ไม่เอาไรต์เอาเปรียบผู้บริโภค สังคม จะตอบแทนคุณประโยชน์ต่อสังคม ช่วยเหลือสังคม แต่องค์กรของเขาจะไม่สนับสนุนกิจการ หรือองค์กรใดๆ ที่แฝงตัวมา หรือพอกตัวโดยการอาศัยกิจการบังหน้า หรือประกอบธุรกิจมืด ซึ่งถือเป็นตัวอย่างได้อย่างดีที่ประกาศเจตนารมณ์ของการวางตัวและอยู่ห่างจากอิทธิพล

มืดเหล่านี้ เนื่องจากหากเกลือออกแล้ว รังแต่จะสร้างความเสื่อมเสียให้ดูจ้อยในช่องปลาเน่า ฉันทิก็ฉันทัน ดังนั้น ในฐานะของผู้นำองค์กร จึงควรตระหนักในเรื่องนี้และปลูกฝังสมาชิกขององค์กรให้มีจริยธรรม ไม่ยอมอยู่ภายใต้การบงการใดๆ ของบุคคลเหล่านี้ นั่นหมายความว่า ต้องออกห่างคนชั่ว มิฉะนั้นอาจทำให้องค์กรต้องมัวหมองไปด้วย

โคลงบทที่ 61 แต่งจิตก่อนแล้วค่อยแต่งกาย โคลงสุภาษิตบทนี้มีที่มาจากปราชญ์ชื่อ ดิลอ ซึ่งเมื่อแปลเป็นไทยคือ “แม้ลิงจะประดับด้วยแพรพรรณ เครื่องประดับงามเพียงใดก็ยังคงเป็นลิงอยู่ดี” เป็นเนื้อหาที่สะท้อนความเป็นตัวตนได้อย่างยอดเยี่ยมทีเดียว สิ่งที่ขับออกความหมายให้ตระหนัก หรือสำเหนียกก็คือ คนเราไม่ควรจะปรุงแต่งเปลือกนอกของร่างกายให้เลอเลิศ แม้จะแต่งงามเพียงใด จะใส่เครื่องประดับอันล้ำค่าสักเท่าไร ก็ไม่ได้ช่วย หรือยกระดับของคนๆ นั้น ให้สูงขึ้นได้เด็ดขาด หากตัวตนที่แท้ของตนยังไม่งามดั่งเปลือกนอก มันก็เหมือนกับหลอกหลวงผู้อื่นให้หลงนั่นเอง สิ่งสำคัญที่พึงตระหนักก็คือ คนจะงามใซ้งามเพียงภายนอก แต่จิตใจควรจะงามด้วย เปรียบเสมือนกับองค์กรใดๆ แม้เปลือกนอก หรือภาพลักษณ์อาจดูดี หรือพยายามทำให้สังคมมองว่าดีหรู แต่เนื้อในกลวงโปก็เปล่าประโยชน์แก่การสร้างภาพ

ผู้นำองค์กรจึงต้องหมั่นสำรวจตรวจสอบองค์กรอยู่เสมอว่า สมาชิกขององค์กรยังมีความสมบูรณ์ทางด้านจิตใจ หรือจริยธรรมอยู่หรือไม่ สนองตอบความพึงพอใจของผู้มารับบริการมากน้อยเพียงไหน เพราะว่ามันไม่คุ้ม หากสักวันองค์กรจะถูกประเมินว่า ช้างนอกสูงใสข้างในเป็นโพรง องค์กรจึงจำเป็นต้องมีการขับเคลื่อนอยู่ตลอดเวลา (Dynamic) เพื่อสร้างความตื่นตัวให้แก่สมาชิกองค์กร ซึ่งประโยชน์ไม่เพียงจะตกแก่ผู้ใช้บริการเท่านั้น แต่องค์กรยังได้รับประโยชน์เต็มๆ ในฐานะที่เป็นการพัฒนาองค์กรอีกรูปแบบหนึ่งทีเดียว

โคลงบทที่ 62 ความเสมอภาคย่อมมียาก ใจความในโคลงบทนี้ อาจกระทบจิตใจของคนบางกลุ่มบางลัทธิก็ได้ว่าเหตุใดจึงมีความเสมอภาคกันไม่ได้ ในเมื่อคนเราต่างก็เป็นคนเหมือนกัน ทว่าในทางสังขรณ์ ในโลกแห่งความเป็นจริง หากพินิจพิเคราะห์ให้ถ่องแท้จะเห็นว่าทุกคนย่อมมีความต่าง มีความเสมอภาคกันยาก แม้เพศ ก็เลส ระดับสติปัญญา ความมั่งมี ความขยันหมั่นเพียร ย่อมแตกต่างกันทั้งสิ้นและ

ต่อ อากบับที่แล้ว

หลักการบริหาร

“หนังสือหลักการฯ” (อบ)

วิเชียร ตรีสุภาพกุล

เสมอภาคกันยกด้วย หรือหากจะดูนิ้วมือของเราเอง ทุกนิ้วยังยาวไม่เท่ากัน ดังนั้นเป็นต้น หรือหากจะพินิจพิจารณาในด้านการบริหารไม่ว่าจะในโลกทุนนิยม หรือสังคมนิยม ล้วนมี Hierarchy มีสายการบังคับบัญชากันทั้งนั้น เพราะฉะนั้น จึงเป็นอีกมุมมองหนึ่งผลของงานจะเป็นตัวชี้วัดว่าคนผู้นั้นได้ทุ่มเทกำลังกาย กำลังสติปัญญา จนผลักดันงานให้ประสบผลสำเร็จมากน้อยแค่ไหนนั่นเอง หากคนที่ไม่เขย่งหมั่นเพียรแล้วได้รับรางวัล หรือสิ่งตอบแทนเท่าเทียม หรือเสมอภาคเท่ากับคนที่เขย่งกว่า ย่อมเป็นสิ่งไม่ถูกต้อง เพราะมิฉะนั้นแล้วสมาชิกทุกคนในองค์กรคงจะได้รับค่าตอบแทนเท่ากันหมด คงไม่มีผู้บังคับบัญชา ไม่มีผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งคงไม่ต่างจาก Anarchy เป็นแน่แท้ ปัญหาของความไม่เสมอภาคทางการบริหาร หากจะมีก็คงจะเป็นเรื่องของวิธีการดูแล บริหาร หรือปกครองด้วยความเป็นธรรม (Fair Treatment) หรือไม่ต่างหาก ซึ่งตรงนี้เป็นสิ่งที่ผู้นำในองค์กรต้องพิถีพิถันทีเดียว เพราะเป็นเรื่องอ่อนไหวและง่ายต่อการวิพากษ์วิจารณ์ของผู้ที่ถูกเลือกปฏิบัติ ซึ่งอาจนำไปสู่ความขัดแย้งในองค์กรได้ง่าย

โคลงบทที่ 63 ชมเชยคนมีผลงานการชมเชยคนที่ปฏิบัติปฏิบัติชอบในโรงงาน นอกจากจะเป็นการแสดงการให้เกียรติชื่นชมแล้ว ยังเป็นการแสดงความยอมรับ (Recognition) และยังเป็นโอกาสอันดีที่จะให้เขามีกำลังใจที่จะประกอบความเพียร หรือสร้างผลงานให้แก่องค์กรในโอกาสต่อไป ไปอีกด้วย เราจะเห็นได้อย่างหนึ่งคือ ในองค์กรหนึ่งๆ มักจะประกอบไปด้วยบุคคลหลายประเภทด้วยกัน แต่ในที่นี้จะหมายถึงบุคคลประเภทที่เป็นดาวเด่น (Star) ซึ่งหากองค์กรเห็นแว่วว่าน่าจะเป็นเรียวยาว เป็นกำลังหลักขององค์กรในอนาคตแล้ว องค์กรก็ควรจะมีแผนดูแลเพื่อจะให้เติบโตขึ้น หรือ Successor ขององค์กร ส่วนอีกประเภทที่เป็นคนทำงาน มานะบากบั่น แม้จะไม่เป็นระดับดาว แต่องค์กรก็ต้องดูแลบุคคลประเภทนี้ด้วยเช่นกัน เพราะคนเหล่านี้จะเป็น Workforce สำคัญขององค์กรเลยทีเดียว

ในทางการบริหารผู้นำจึงควรมีจิตวิทยาในการบริหาร รู้จักให้กำลังใจในการทำงาน การใช้แรงจูงใจ (Motivation) ฯลฯ ทั้งหลายทั้งปวงก็เพื่อรักษาคนดีคนเก่งให้อยู่กับองค์กรนานๆ นั่นเอง ส่วนประเภทที่พอจะพัฒนาได้ องค์กรก็ควรมีแผนพัฒนาเพื่อสร้างให้เขามีและเป็นประโยชน์ต่อองค์กรต่อไป ส่วนประเภทไม้ตายซาก หรือที่เรียกว่า Deadwood คนประเภทนี้อาจเป็นบุคคลที่หมดแล้วซึ่งไฟในการทำงานก็ได้ ซึ่งคงเป็นหน้าที่ของผู้นำองค์กรที่จะวิเคราะห์ถึงสาเหตุและปรับปรุงแก้ไขตามความเหมาะสม ซึ่งยอมแล้วแต่นวปฏิบัติของแต่ละองค์กรต่อไป

โคลงบทที่ 64 คนฉลาดย่อมรู้สึกตนว่าผิดและกล้ารับผิด เส้นแบ่งความแตกต่างของคนฉลาดกับคนเขลา อยู่แค่เพียงนิดเดียวนั่นคือคนฉลาด เมื่อรู้ว่าตนพลาดก็ยอมรับผิดและเปลี่ยนแปลงแก้ไขทันทีโดยไม่มีทิฐิ หรือถืออ้วน ซึ่งต่างจากคนเขลา ที่อวดดีถือถือตัวตนเอง เก่ง ฉลาด และไม่ยอมรับผิดความผิดพลาดของตน ความต่างประการต่อมาคือการยึดติด ยึดมั่น อยู่กับกรอบ หรืออาณาจักรความคิดที่ตัวเองสร้างขึ้น และอาณาจักรแห่งความคิด หรือกรอบความคิดนี้จะเสมือนคุกที่กักขังความเป็นตัวตนของตน บุคคลประเภทนี้จึงเสมือนคนติดคุกอยู่กับกรอบความคิด (Paradigm) ติดคุกกับความคิดอันตันทางความคิดของตนเอง ซึ่งไม่เพียงแต่จะสร้างอึดติดตัวตนให้พอกพูนขึ้น แต่ยังตัดโอกาสการเรียนรู้

รู้สิ่งที่ถูกต้อง เพราะความอวดดีอย่างน่าสงสาร ในทางการบริหาร ผู้นำจะต้องปล่อยวาง ไม่ปล่อยให้ความอวดดีถือดีเข้ามาครอบงำทีเดียว เพราะอาจทำให้พลาดโอกาสแห่งการแสวงหาสิ่งที่ดีกว่า เหมาะสมกว่าที่จะทำให้องค์กรก้าวหน้า การมุ่งมั่น หรือการจดจ่อกับการทำงานเป็นเรื่องดี แต่หากมุ่งมั่นอย่างผิดๆ โดยไม่ฟังเสียงการทัดทาน หรือข้อคิดที่มีประโยชน์ นอกจากจะพาลให้งานไม่ก้าวหน้าแล้ว คนอื่นๆ อาจหลีกเลี่ยงไปไกลด้วยความระแวกก็เป็นได้ จึงเป็นเรื่องที่พึงตระหนัก

โคลงบทที่ 65 อายาขัดแย้งผู้ใหญ่ อายาให้พรซึ่งตน โคลงสุภาสิตบทสุดท้ายนี้ นำมาจากบัญญัติพระร่วงซึ่งมีอายุหลายร้อยปี ทว่าเนื้อหาข้างให้ข้อคิดที่สอน หรือเตือนได้อย่างตอกใจทีเดียว แสดงให้เห็นว่าแม้ในยุคเก่าๆ ท่านก็ประจักษ์ในเรื่องนี้มาแล้ว แน่หนอนว่าขึ้นชื่อว่า “คน” ย่อมหนีอารมณ์เรื่องนี้ไม่พ้น

ข้อคิดในทางการบริหารนี้เจตนาต้องการให้เราทราบมาก่อนที่เราจะแข็งขืนต่อผู้ใหญ่ หรือผู้บังคับบัญชานั้น ก่อนอื่นต้องเข้าใจว่ากว่าที่ผู้บังคับบัญชาจะก้าวสู่ความเป็นผู้นำนั้น ได้ผ่านบทเรียนมาแล้วมากมาย การใดที่ผู้บังคับบัญชาสั่งการ ย่อมเล็งเห็นและไตร่ตรองแล้วว่าจะเป็นอย่างไรและยอมอยู่ในความรับผิดชอบในฐานะผู้สั่งการ ดังนั้น จึงสมควรปฏิบัติตามไม่ควรไปแข็งขืน หรืออวดดี

ในการทำงานเดียวกันผู้บังคับบัญชาจะต้องรู้จักวางตัวที่ดี รู้จักใช้อำนาจหน้าที่ในทางที่ถูก ไม่ใช่ใช้อำนาจบาตรใหญ่เพียงเพราะตัวเองมีอำนาจจรรยาดี เพราะถึงเป็นผู้ได้บังคับบัญชา แต่เขานั่นก็คือคนมีเลือดเนื้อชีวิตจิตใจ รู้จักคิด หากผู้บังคับบัญชาใช้อำนาจบังคับใช้งาน หรือใช้พระเดชอย่างเดียวย่อมไม่อาจครองใจลูกน้อง ซ้ำร้ายยังเป็นที่ชิงชังของผู้ใต้บังคับบัญชาเสียเปล่าๆ

ฉะนั้นผู้นำที่ดีจึงต้องนั่งอยู่ในหัวใจของเขา ไม่ใช่ นั่งอยู่บนหัวเขา การจะสั่งลงโทษลงทัณฑ์ควรต้องมีหลักเกณฑ์ มีความยุติธรรม ควรตระหนักเสมอว่าเป็นสิ่งสร้างสรรค์ (Constructive) หรือทำแล้วจะส่งผลเสีย (Destructive) อำนาจเปรียบเสมือนดาบ หากใช้พร้าเพื่อก็ไร้ความศักดิ์สิทธิ์ได้เหมือนกัน

บทสรุป

สาระหลักบริหารจากหนังสือหลักราชการซึ่งเป็นพระราชนิพนธ์ในพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัวนี้ ถือเป็นภูมิปัญญาอันทรงคุณค่ายิ่ง เราต่างประจักษ์ว่า งานพระราชนิพนธ์ของพระองค์มีมากมาย และตระหนักดีว่า พระองค์ทรงเป็นปราชญ์ทางอักษรศาสตร์ แต่หากพิจารณาในมุมมองของนักบริหารโดยผ่านงานพระราชนิพนธ์ของพระองค์แล้ว ต้องยอมรับว่าพระองค์ทรงมีมุมมองเรื่องการบริหารที่ละเอียดลึกซึ้ง สายพระเนตรอันยาวไกลที่เข้าใจเรื่องวัฒนธรรมการทำงาน หรือบริหารต่างกันระหว่างคนต่างชาติดกับชาวไทย ซึ่งพระองค์ได้ทรงหยิบยกประเด็นนี้ขึ้นมาแล้วเมื่อร้อยปีที่แล้ว อย่างไรก็ตาม นักบริหารทั้งหลาย หากศึกษาหลักบริหารจากงานพระราชนิพนธ์นี้ จะพบว่าข้อคิดทั้งที่แปลงจากสุภาสิตต่างชาติและของไทยเอง ผสมผสานกับสิ่งที่พระองค์ทรงขยายความและนำเสนอแนวคิดใหม่ๆ ในพระราชนิพนธ์นี้จะสามารถขยายพรมแดนแนวคิดนำไปประยุกต์เป็นกลยุทธ์ทางการบริหาร หรือเป็นแนวทางการพัฒนาผู้นำและองค์กรได้อย่างดีทีเดียว

