



คุณสมบัติของผู้บริหารที่สังคมพึงปรารถนา

ศาสตราจารย์ ระพี สาคริก*

Rapee Sagarik

บทนำ

หากย้อนกลับไปพิจารณาเหตุผลจากอดีตถึงปัจจุบัน เราจะพบความจริงว่า การเปลี่ยนแปลงของชีวิตคนที่อยู่ร่วมกันในสังคม เกิดภาวะสับสนหนักมากยิ่งขึ้น หากถามว่า ประเด็นนี้อ่านได้จากอะไร? คำตอบน่าจะได้แก่ภายในสภาพปรกติ แต่ละชีวิตซึ่งควรจะอยู่บนพื้นฐานตัวเอง อันจะช่วยให้ต่างก็ทำหน้าที่ของตนได้อย่างสอดคล้องกันกับเหตุผล แต่ปัจจุบันนี้เกิดความขัดแย้งสูงชันเป็นลำดับ ทำให้ไม่อาจเชื่อมโยงรากฐานจิตใจถึงซึ่งกันและกันได้

ตั้งตัวอย่างเช่น การกำหนดความเหมาะสมระหว่างคนกับงาน ในปัจจุบัน ส่วนใหญ่อยู่ที่ เป็นคนของใคร มากกว่า นอกจากนั้น หากใครทำงานเก่ง งานก็จะมาหนักอยู่กับคนนั้นแต่ผู้เดียว จึงทำให้ตกอยู่ในสภาพโดดเดี่ยว ยิ่งกว่านั้นผู้ซึ่งทำงานหนักไม่มีใครมองเห็นความสำคัญ แต่กลับถูกคนอื่นวิเศษยา

ภายในภาพรวมของสิ่งที่สะท้อนออกมาให้รู้สึกได้นั้น ถ้าสามารถมองเห็นความจริงย่อมรู้ว่า ความขัดแย้งทางความคิดซึ่งเกิดจากการขาดความจริงใจต่อกัน อันถือเป็นปัญหาสำคัญที่สุด

* อดีตรองอธิการบดี มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

เนื่องจากจิตวิญญาณของมนุษย์เป็นพื้นฐานธรรมชาติ กำหนดให้มนุษย์แต่ละคนทำงานอย่างมีความสุขและมีพลังใจจากภายในที่แสดงออกอย่างมหากาล หรือบังเกิดความทุกข์ทำให้รู้สึกท้อแท้ อ่อนแรง และเบื่อหน่าย อันถือได้ว่าเป็นภาวะสูญเสียที่สำคัญยิ่งกว่าการเสียทรัพย์สินเงินทองและวัตถุ

หากมนุษย์แต่ละคนมีกำลังใจในการทำงาน การลงทุนในด้านการเงินและการซื้อหาวัตถุย่อมลดน้อยลง ยิ่งไปกว่านั้น ถ้าคนมีกำลังใจในการทำงาน ย่อมมีความคิดปลอดโปร่งและแหลมคม สามารถคิดริเริ่มในการประดิษฐ์คิดค้น อีกทั้งนำวัตถุรูปแบบต่าง ๆ ที่มีอยู่แล้วออกมาใช้ประโยชน์ นอกจากการประหยัดเงินแล้ว ยังสามารถสร้างประโยชน์ในด้านเศรษฐกิจได้อย่างได้ผลด้วย

คุณสมบัติของผู้บริหารที่ควรพบความสำเร็จได้ทุกเรื่อง

คำว่าผู้บริหาร ซึ่งคนทั่วไปมักเข้าใจว่า เป็นผู้มีตำแหน่งและอำนาจ อาทิเช่น หัวหน้างานสายต่าง ๆ ถ้าเป็นราชการก็หมายถึงแผนก หัวหน้ากอง อธิบดีกรมถึงรัฐมนตรี และสูงสุดคือนายกรัฐมนตรี หากเป็นเอกชนก็คงหมายถึง ผู้บริหารซึ่งทำหน้าที่บริหารงานตามลำดับชั้น จากล่างขึ้นไปถึงผู้จัดการและประธานกรรมการ

สิ่งเหล่านี้หากมองสองด้าน อีกทั้งรู้ว่าศูนย์รวมของสิ่งเหล่านี้อยู่ที่รากฐานจิตใจมนุษย์แต่ละคน น่าจะกล่าวได้ว่าตำแหน่งต่าง ๆ ที่กล่าวมาเหล่านั้น เป็นสิ่งซึ่งเป็นไปตามกฎเกณฑ์และโครงสร้างที่มนุษย์ทำขึ้นมาเพื่อใช้ประโยชน์ จึงหาใช่เป็นของจริงไม่

ดังนั้น ประเด็นแรกก็คือ ถ้าผู้ใดยึดติดอยู่กับสิ่งเหล่านี้ เราคงสามารถใช้สัจธรรมอ่านถึงความจริงได้ว่า ก่อมประสบความล้มเหลวในการบริหารในที่สุด

จากเหตุดังกล่าว หากมองในมุมกลับ เราคงพบความจริงได้เช่นกันว่า การบริหารที่แท้จริงนั้น น่าจะได้แก่การบริหารรากฐานจิตใจตนเอง ซึ่งทุกคนมีอยู่แล้ว ให้สามารถมองเห็นความจริงชัดเจนยิ่งขึ้นเป็นลำดับ ดังนั้น หลังจากกล่าวเชื่อมโยงมาถึงช่วงนี้ น่าจะมั่นใจได้ว่า **หากบริหารความจริงจากใจตนเองไม่ประสบความสำเร็จแล้ว ย่อมไม่สามารถ**

บริหารสิ่งซึ่งอยู่นอกตน โดยเฉพาะคนด้วยตนเอง ให้ประสบผลสำเร็จ
ได้อย่างแน่นอน

ความจริงคืออะไร และมีอยู่ที่ไหน

ก่อนอื่นใคร่ขอกล่าวสรุปไว้ในขั้นต้นว่า ผู้บริหารที่ประสบผล
สำเร็จในการบริหารคน ซึ่งไม่เพียงความสำเร็จเฉพาะหน้าเท่านั้น แต่
ควรมองเห็นการณ์ไกลด้วยว่า **เป็นความสำเร็จที่มีความยั่งยืน** สิ่งซึ่ง
เป็นพื้นฐานสำคัญที่สุด น่าจะได้แก่ความรู้สึกจากใจตนเองที่เห็นว่า **ผู้อยู่
ภายใต้ความรับผิดชอบของตนทุกคนมีความเป็นคนเหมือนตน**

จากเหตุดังกล่าว การที่จะพิจารณาค้นหาผู้บริหาร ซึ่งมีคุณสมบัติ
ตามที่ได้เน้นความสำคัญไว้แล้ว แทนที่จะมองภาพเฉพาะหน้า ควรหวน
กลับไปมองให้เห็นชัดเจนถึงยติดีความเป็นมา และมองให้ถึงความจริง
จากธรรมชาติ ซึ่งอยู่ภายในรากฐานจิตใจของบุคคลผู้นั้น

ดังนั้น ถ้าจะมองสองด้านเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมาย ภายใน
ภาพรวมของกระบวนการพิจารณา หากผู้บริหารซึ่งมีทั้งกลุ่มบุคคล
ผู้พิจารณาและผู้ถูกพิจารณา ประเด็นนี้ **กลุ่มผู้พิจารณาน่าจะมีความ
สำคัญมากกว่า** ทั้งนี้และทั้งนั้น เนื่องจากเป็นเหตุแห่งการได้มาซึ่ง
ผู้บริหารที่เป็นไปตามเจตนารมณ์หรือไม่เป็น

การณ์จะได้มาซึ่งผู้บริหารที่สามารถรู้ความจริงพื้นฐาน ควรมอง
เห็นผลจากการปฏิบัติเท่าที่เป็นมาแล้ว จากระยะเวลาอันยาวนานพอ
สมควร ซึ่งเกิดจากความจริงใจที่ให้กับทุกคน

ผู้ที่สามารถรู้ความจริงได้ทุกเรื่อง ย่อมเกิดจากการปฏิบัติด้วย
ความจริงใจ ซึ่งเป็นมาแล้วตลอดชีวิต เนื่องจากผู้ที่มีการรู้ความจริงเป็น
คุณสมบัติ ย่อมมีโอกาสมองเห็นและเข้าใจความจริงจากใจผู้อื่นได้อย่าง
เป็นธรรมชาติ

อนึ่ง บุคคลผู้มีคุณสมบัติเช่นนี้ **หาใช่ผู้ที่นิยมการสั่งการ แต่
ตัวเองกลับหาโอกาสเสี่ยงไปทำอย่างอื่นที่มีความสะดวกสบายกว่า
หรือไม่ก็แอบไปหาผลประโยชน์ส่วนตน** แต่ควรแสดงออกให้ทุกคน
เห็นได้ว่า ตนเองมีความสุขที่จะร่วมทำงานกับผู้ซึ่งอยู่ภายใต้ความรับผิดชอบ
ซึ่งสิ่งนี้สังเกตเห็นได้ไม่ยากนัก

ทั้งนี้และทั้งนั้น ถ้าหากผู้พิจารณาสนใจทบทวนตัวเองและรู้สึกว่า การมีโอกาสอยู่ใกล้ชิดและร่วมทำงานกับบุคคลผู้บริหารแล้ว ทำให้รู้สึก ศรัทธาอีกทั้งเกิดความอบอุ่นใจอย่างเป็นธรรมชาติ ดังที่มักได้ยินผู้ กล่าวว่่า บุคคลซึ่งตนพบมีความเมตตาสูง ซึ่งสิ่งที่อ่านได้จากใจตัวเอง อย่างเป็นธรรมชาติ

ธรรมชาติของมนุษย์ทุกคนมีทั้งร่างกายและจิตวิญญาณอยู่ร่วมกัน นอกจากนั้นจิตใจยังมีอิทธิพลสำคัญในการกำหนดผลการทำงานของแต่ละคนด้วย หากทำงานโดยเกิดจากความรู้สึกศรัทธาผู้บริหาร ย่อม ช่วยให้เกิดความมั่นใจและเกิดความสุขได้มากกว่าเพียงใด ในระยะเวลาเท่า ๆ กัน รวมถึงการใช้จ่ายเงินของจำนวนเท่ากัน จะสามารถทำงานได้มาก ยิ่งขึ้นอย่างปราศจากขอบเขตจำกัดตัวเอง

วิถีทางดังกล่าวย่อมช่วยให้พบความจริงว่า ผู้บริหารมีคุณภาพ ตามที่กล่าวมาแล้วย่อมเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้กับองค์กรได้ อย่างมาก นอกจากนั้นยังสามารถประหยัดการลงทุนทางด้านเงินและ วัสดุซึ่งเป็นอีกด้านหนึ่งได้อย่างมีเหตุและผลสานถึงซึ่งกันและกัน ในมุมมอง กลับหรืออีกนัยหนึ่ง **หากด้านหนึ่งเพิ่มขึ้น อีกด้านหนึ่งย่อมลดลงใน อัตราส่วนกลับกัน**

สิ่งที่กล่าวมาแล้ว หากมองสู่เหตุแห่งการลงทุน และมองให้ถึง รากฐานของบุคคลซึ่งเป็นผู้บริหาร น่าจะสรุปได้ว่า คุณสมบัติที่ดีอีก ประการหนึ่งของผู้บริหารจะได้แก่ **การนิยมสร้างสรรค์ความดีความงาม ท่ามกลางกระแสวัตถุนิยมอย่างกล้าแข็ง จากการศึกษาปฏิบัติโดยพูด น้อยที่สุด** แม้มีการพูดในด้านดี

อนึ่ง ผู้บริหารที่มีความสามารถอย่างแท้จริง หากใช้นิยมแก้ ปัญหาด้วยการตัดสินใจใช้อำนาจสั่งการ ย้ายหรือลงโทษคนที่กระทำ ความผิดไม่ แต่ควรเป็นผู้ที่ **สามารถเปลี่ยนแปลงจิตใจคนซึ่งตนเห็น ว่ามีความไม่เหมาะสมกับการทำงานให้บังเกิดความเหมาะสมได้ เป็นผลสำเร็จ**

ผู้ซึ่งยึดติดอยู่กับอำนาจเท่านั้นที่มีนิสัยแก้ปัญหาด้วยการใช้ อำนาจ ทำร้ายอนาคตของคน ผู้ซึ่งตนเห็นว่ากระทำความผิด แท้จริง

แล้วสิ่งนั้นคือการทำลายทั้งคนและงานร่วมกัน ดังเช่นที่คนยุคก่อนซึ่งมี
ปัญหาหลักซึ่งกว่ายุคหลัง ๆ เคยกล่าวไว้ว่า **จงพิจารณาใช้อำนาจให้ถูกด้าน**

อีกสิ่งหนึ่ง ผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถสมควรแก่การ
ยอมรับอย่างกว้างขวางน่าจะเป็นผู้มีสายตาและความคิดอันกว้างไกล
ช่วยให้เห็นความจริงได้ว่า **คนมีความสำคัญมากกว่างาน**

ธรรมชาติจากใจคนลักษณะนี้ จะสามารถเห็นได้ว่า **การสร้าง
คนให้เป็นผู้สามารถเรียนรู้ความจริงจากใจตนเอง** แม้งานซึ่งตนมอบให้
ทำอาจไม่เป็นไปตามที่ตนคิดและปรารถนา ควรจะพิจารณาให้รอบคอบ
ว่า **ผู้ปฏิบัติมีความตั้งใจจริงหรือไม่**

ซึ่งการนี้ จะเห็นความจริงได้ชัดเจน ตัวผู้บริหารเองจำเป็นต้อง
ละวางความเห็นแก่ตัวของตนเองไปถึงที่สุดหลังจากนั้นย่อมพร้อมที่จะให้
อภัยและให้กำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติ แทนการแสดงความไม่พอใจหรือลงโทษ

หากมองจากภาพรวมทั้งหมด และสามารถเห็นความจริงจากใจ
ได้ว่า การที่จะให้ผู้บริหารซึ่งมีคุณสมบัติดังกล่าวแล้วมารับหน้าที่
ประเด็นต่าง ๆ ซึ่งประกอบกันเป็นคุณสมบัติของผู้บริหารเท่าที่กล่าวมา
แล้วทั้งหมด น่าจะเกิดจากธรรมชาติภายในจิตใจซึ่งไม่น่าจะยากสำหรับ
การเรียนรู้

ในเมื่อทุกสิ่งซึ่งอยู่ในใจมนุษย์ หากเป็นธรรมชาติจากใจจริง แต่ละ
บุคคลควรปฏิบัติมาแล้วอย่างปราศจากเงื่อนไข ไม่ว่าจะเข้ามาเป็น
ผู้บริหารหรือไม่ก็ตาม

ในเมื่อทุกคนต้องการความสุข ถ้าฝืนใจปฏิบัติเพราะต้องการสิ่ง
นั้นสิ่งนี้ ควรปฏิบัติไม่ได้นาน นอกจากนั้นการที่จะทราบว่าคุณมีโอกาส
ได้รับการพิจารณาเข้าสู่ตำแหน่งบริหารย่อมไม่น่ามาใส่ใจ จึงไม่มีการ
แสดงออกให้รู้ได้ ดังนั้น เมื่อเข้าไปรับหน้าที่ผู้บริหารแล้ว ย่อมละเว้น
การปฏิบัติด้วยการใช้อารมณ์ความอยากเช่นกัน

ผู้ซึ่งอยู่ในตำแหน่งบริหารที่ขาดความจริงใจ น่าจะเป็นเพราะ
เหตุว่า มีความเห็นแก่ตัวแฝงอยู่ในรากฐานจิตใจตนเองไม่มากนักน้อย
โดยเฉพาะอย่างยิ่งมีเงื่อนไขซึ่งหลงยึดติดอำนาจรวมถึงเครื่องประดับ
ต่าง ๆ และผลประโยชน์ส่วนตัวซึ่งตนหวังจะได้รับ

บุคคลลักษณะนี้ย่อมมีนิสัยใช้ผู้ที่อยู่ภายใต้ความรับผิดชอบทำงานที่ตนปรารถนา แม้บุคคลเหล่านั้นทำงานหนักแค่ไหน ผู้บริหารอาจแสดงความชื่นชมยินดีเฉพาะภายนอก แต่ภายในส่วนลึกของจิตใจย่อมรู้สึกริษยา

ดังนั้น เมื่อสบโอกาส ขณะที่ผู้นั้นไม่อยู่มักกล่าวใส่ร้ายป้ายสีต่าง ๆ ดังเช่นที่คนแต่ก่อนเคยกล่าวไว้ว่า **ปากปราศรัยน้ำใจเชือดคอ** หรืออีกนัยหนึ่ง **เสมอเมื่อไหร่มักแอบแทงข้างหลัง** ซึ่งการปฏิบัติของคนลักษณะนี้ มีผลทำลายศรัทธาของตัวเองอันควรได้รับจากผู้อื่น

คุณสมบัติอันพึงปรารถนาของผู้บริหารที่มีคุณภาพอีกประการหนึ่ง น่าจะได้แก่ธรรมชาติของจิตใจซึ่งมองเห็นสิ่งต่าง ๆ ในด้านดี ลักษณะนี้เกิดจากความสามารถที่ **มองเห็นปัญหาทุกอย่างในมุมกลับ** ซึ่งสิ่งนี้เกิดจากการระดมความเห็นแก่ตัวของตนได้ในระดับหนึ่ง

สุดท้ายนี้ใคร่ขอกล่าวเจาะลึกลงไปรากฐานความจริงว่า สังขธรรม ซึ่งเป็นธรรมชาติของมนุษย์ทุกคนนั้นย่อมรู้สึกที่ว่า **ชีวิตตนเกิดมาจากพื้นดิน เมื่อจบชีวิตย่อมคืนสภาพทั้งหมดลงสู่พื้นดินเช่นกัน**

ด้วยเหตุนี้เอง ความจริงซึ่งอยู่ในใจอย่างเป็นธรรมชาติ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง **ความจริงจากใจตนเอง** ย่อมมีผลทำให้ผู้คุณค่าของพื้นดินซึ่งเป็นถิ่นเกิดของตนสานถึงชีวิตตนเองด้วย

ดังนั้น วิญญาณความรักพื้นดินควรจะมีการแสดงออกออกอย่างเป็นธรรมชาติ ให้ปรากฏแก่ทุกคนอย่างชัดเจน หรืออีกนัยหนึ่งคือ **การปฏิบัติร่วมกับทุกคนโดยมุ่งวิถีทางลงสู่พื้นดิน** ซึ่งมีคนระดับรองลงไปจนถึงระดับล่างสุด อย่างผู้รู้คุณค่าตนเองอย่างแท้จริง ด้วยความรู้สึกจากใจที่เสมอต้นเสมอปลาย ช่วยให้ตนมีใจมั่นคงอยู่กับความจริงตลอดไป

เขียนจากประสบการณ์ชีวิต
ค้นหาข้อมูลจากธรรมชาติ ซึ่งมีอยู่ในรากฐานจิตใจตนเอง
18 สิงหาคม 2544