

คุณธรรมและจริยธรรมของผู้บริหาร

ระพี สาคริก*

คุณธรรมและจริยธรรมไม่ได้สอนกันได้ด้วยปากหรือภายในห้องเรียน แม้กำหนดไว้ในหลักสูตรหากใครเน้นปฏิบัติบนพื้นฐานดังกล่าว นอกจากจะไม่ได้ผลตามที่คาดหวังแล้วยังทำให้เกิดภาวะสูญเสียหนักมากยิ่งขึ้น เพราะการพูดให้ฟังหรือเขียนให้อ่านมีสภาพเป็นเพียงชี้แนะเท่านั้น ส่วนใครจะมีธรรมชาติที่มองเห็นและนำไปปฏิบัติให้ได้ผลจริงจึงแค่นั้น ข้อมชื่นอยู่กับความพร้อมภายในรากฐานของแต่ละคนซึ่งเป็นผลจากการทบทวนตัวเองที่มีอยู่แล้วในแต่ละช่วง ส่วนผู้ซึ่งยังมองไม่เห็นทำให้รับไม่ได้ คงต้องปล่อยให้เป็นไปตามธรรมชาติจนกว่าชีวิตจะได้รับบทเรียนจากผลการปฏิบัติของตัวเองเมื่อถึงจุดหนึ่ง ซึ่งคงไม่มีใครบอกได้ว่าเมื่อไหร่และที่ไหน อีกทั้งมีเหตุมาจากเรื่องอะไร คงบอกได้เพียงว่า “ความจริงจากทุกสิ่งทุกอย่างอยู่ที่ตัวเองโดยแท้”

-
- * ศาสตราจารย์
 - * อดีตอธิการบดีมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
 - * อดีตกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ ทบวงมหาวิทยาลัย
 - * อดีตกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ สภามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

ไม่ว่าใครจะประกอบการณ์อะไรก็ตาม หากมีคุณธรรมย่อมพบจุดร่วมของความสำเร็จ ทั้งแก่ตัวเองและแก่ส่วนรวม และถ้ามองได้ถึงรากฐานบุคคลผู้สามารถยังรู้ความจริงย่อมเห็นว่า แม้สิ่งที่ตนยอมนำไปสู่ผลสำเร็จทั้งสองด้าน ทั้งยังพบว่า “ความสำเร็จของสิ่งซึ่งได้ภายนอก หาใช่มีความสำคัญเหนือความสำเร็จในตนเองไม่”

เมื่อหยิบยกเอาประเด็น “คุณธรรมและจริยธรรมของผู้บริหาร” มาพิจารณาเพื่อต้องการวิเคราะห์หาเหตุและผล ก่อนอื่นใคร่ขออนุญาตแยกแยะออกจากกันเป็นสามส่วนคือ ประเด็นคุณธรรมกับประเด็นการบริหาร และประเด็นจริยธรรมซึ่งหมายถึงการนำปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จ ทั้งนี้และทั้งนั้นเพื่อช่วยให้สามารถเข้าใจได้ชัดเจนยิ่งขึ้น

แต่หาใช่ว่าประเด็นต่าง ๆ ดังกล่าวจะมีธรรมชาติที่แยกกันไม่ เพราะหากถึงช่วงที่เข้าใจได้จริง ย่อมเห็นเองว่า มีการผสมกลมกลืนกันอยู่ในรากฐานความรู้สึกของแต่ละคน และสะท้อนผลออกมาจากการนำปฏิบัติให้ผู้ที่เกี่ยวข้องได้เองอย่างเป็นธรรมชาติ โดยปราศจากการนำเอารูปแบบใด ๆ มาใช้เป็นเครื่องวัดผล

ผู้บริหารคือใครและทำอะไรอยู่ที่ไหน

เมื่อกล่าวถึงคำว่า “ผู้บริหาร” อาจทำให้หลายต่อหลายคนมุ่งมองไปยังภาพของผู้มีตำแหน่งหน้าที่การงานระดับต่าง ๆ เช่น รัฐมนตรี ปลัดกระทรวง อธิบดี ผู้อำนวยการกอง ฯลฯ ส่วนในด้านภาคเอกชนก็มักมองไปที่ผู้อยู่ในตำแหน่ง ประธานกรรมการ รวมถึงตำแหน่งในระดับอื่น ๆ ซึ่งหากพูดไปก็คงไม่จบ แต่หากหวนกลับมาสร้างเสริมภาวะยึดติดให้ลงรากฝังลึกยิ่งขึ้น เนื่องจากสิ่งเหล่านี้เป็นเพียง “ภาพปลายเหตุ”

หากมีผู้ใดมุ่งความเข้าใจไปเน้นอยู่กับสิ่งดังกล่าว เราคงอ่านได้จากการใช้ความจริงเป็นฐานว่า หลังจากชีวิตและงานเดินทางต่อไป คงยังไม่อาจช่วยให้ทั้งตนและงานซึ่งปฏิบัติ สามารถบรรลุผลสำเร็จในระดับที่ควรภูมิใจได้ จนกว่าผลจากการคิดและนำปฏิบัติซึ่งตนมีส่วนสร้างไว้ จะหวนกลับมาเป็นครูสอนตัวเองหนักมากขึ้นถึงจุดหนึ่งยอมปรับเปลี่ยนทิศทางให้สามารถหวนกลับมาสู่ด้านหนึ่งเพื่อช่วยให้เห็นความจริงได้

ผู้ที่ยังคงเข้าใจว่า ผู้บริหารหมายถึงผู้ซึ่งอยู่ในตำแหน่งและมีอำนาจจัดการ และยังมีการจำแนกแยกแยะทั้งสายงานและระดับต่าง ๆ ย่อมทำให้อ่านถึงความจริงได้ว่า เป็นการมองออกจากตัวเองด้านเดียวซึ่งเกิดจากนิสัยเห็นแก่ตัว หากใช้ภาพรวมของชีวิตคนร่วมกับงานโดยที่มีการสานถึงกันเป็นพื้นฐานการเรียนรู้ น่าจะช่วยให้อ่านได้ต่อไปอีกว่า ลักษณะความรู้สึกของคนดังกล่าวขาดการมองเห็นตัวเอง จึงขาดรากฐานจริงของการบริหาร

หรืออาจกล่าวจากอีกด้านหนึ่งว่า “ผู้บริหารที่ให้ความสนใจทบทวนและวิเคราะห์ตนเอง เพื่อหวังให้เกิดความรู้ความเข้าใจถึงความจริงได้อย่างลึกซึ้งไม่ว่าจะมีปัญหาอะไรมากระทบ ย่อมกำหนดวิถีทางมุ่งสู่ความสำเร็จในการบริหารอย่างเป็นธรรมชาติ” ไม่ว่าจะปฏิบัติงานอะไร และทำหน้าที่รับผิดชอบระดับไหน

ดังเช่นที่มักพูดสั้น ๆ และฟังง่าย ๆ ว่า “ถ้าบริหารตัวเองไม่ประสบผลสำเร็จ ย่อมบริหารงานอะไรก็ไม่สำเร็จ แม้กระทั่งครอบครัวตัวเองด้วย” ด้วยเหตุนี้เอง ภาพสะท้อนจากปัญหภายในครอบครัว ย่อมถือเป็นส่วนหนึ่งซึ่งชวนให้อ่านได้ถึงความเป็นจริง

หากมีบางคนถูกมองว่าประสบผลสำเร็จ ทั้ง ๆ ที่อยู่บนพื้นฐานปัญหาดังกล่าวจริง ๆ แล้วควรหันกลับไปศึกษาวิเคราะห์บุคคลผู้มองเองอย่างน่าสนใจ แล้วจะพบว่า มีสายตาไม่ลึกและไม่ไกลเท่าที่ควร จึงด่วนตัดสินใจเร็วเกินว่าจะรอเวลาเพื่อพิสูจน์เหตุและผลให้ถึงที่สุดได้

สำหรับบุคคลผู้มี “นิสัยใฝ่เรียนรู้อยู่เหนือความอยากได้” เป็นคุณสมบัติย่อมมองเห็นได้ว่าพื้นฐานที่แท้จริงของการเปลี่ยนแปลงซึ่งเป็นสัจธรรมของทุกสิ่งทุกอย่างคือ “เหตุกับผล” อันหมายถึงหลักธรรมซึ่งชี้ถึงความจริงไว้อย่างชัดเจนว่า “กรรมย่อมสนองด้วยกรรม” บนพื้นฐาน “ธรรมจักรของการเปลี่ยนแปลง” อย่างต่อเนื่องกันเป็นกระแสโดยที่เพิ่มความรุนแรงยิ่งขึ้นทั้งสองด้าน จนกว่าจะถึงจุดที่น้ำหนักด้านที่เป็นผลจะมีมากพอที่จะทำให้ทิศทางวนกลับมาสู่อีกด้านหนึ่งได้ “สำหรับบุคคลผู้ซึ่งวนกลับได้แล้วย่อมได้ชื่อเป็นผู้รู้จริง จึงนำมาใช้เพื่อการบริหารอย่างได้ผลทุกเรื่อง” อีกทั้งยังมีธรรมชาติที่ถ่ายทอดสู่ผู้อื่นด้วย

ผู้ซึ่งยังคงมองความหมายของการบริหาร ด้วยความเข้าใจที่มุ่งออกจากตัวเองไปยังรูปแบบซึ่งหมายถึงผู้ที่มีตำแหน่งอยู่ในด้าน “การจัดการ” ด้านเดียว ย่อมทำให้อ่านได้ถึงความจริงว่า มีธรรมชาติที่ยึดติดด้านอำนาจเหนือกว่าด้านคุณธรรมอย่างเห็นได้ชัด และจากคำอธิบายซึ่งกล่าวมาแล้วทั้งหมดถึงความหมายของผู้บริหารโดยชี้ให้รู้ถึงเหตุซึ่งควรมีอยู่ในรากฐาน ย่อมไม่เข้าใจจึงรับไม่ได้ ดังเช่นที่กล่าวกันว่า “ติดอยู่กับตำรา” แทนที่จะเข้าถึงความจริง

ดังที่พบความจริงได้ในสังคมปัจจุบันว่า มีแนวคิดความเชื่อปรากฏอยู่ในสังคมเป็นส่วนใหญ่ว่า “คนที่เรียนมาจากสาขาไหน ย่อมรู้เรื่องนั้นดีกว่าคนอื่น” หรืออาจกล่าวว่า “มีความรู้แต่เข้าไม่ถึงคนจึงนำมาใช้ได้ผลไม่คุ้มค่า แถมส่วนใหญ่กลับส่งผลทำลายเพราะความไม่รู้อีกด้วย” ซึ่งคนลักษณะนี้ย่อมคิดว่าตนรู้ดีกว่าคนอื่น เป็นธรรมชาติ”

แม้อำนาจกับคุณธรรมจะอยู่บนแกนของธรรมจักรอันเดียวกัน แต่ก็อยู่กันคนละด้าน โดยที่ด้านหนึ่งคือรูปวัตถุกับอีกด้านหนึ่งคือนามธรรม แต่ในเมื่อรูปวัตถุปราศจากตัวตนซึ่งเป็นของจริงให้ยึดถือได้ เราจึงน่าจะให้ความสนใจที่ “วิธีการเปลี่ยนแปลงซึ่งมีดุลระหว่างด้านหนึ่งกับอีกด้านหนึ่ง” อย่างจริงจังมากกว่า โดยเฉพาะอย่างยิ่งถ้าเข้าใจความจริงว่า เหตุของทุกสิ่งทุกอย่างอยู่ในรากฐานคน และเห็นต่อไปอีกว่า “เราแต่ละคนไม่ได้อยู่คนเดียวในโลก” น่าจะเห็นความจริงได้ชัดเจนว่า

“คุณธรรมเป็นต้นเหตุของการผลิตสื่อเริ่มจากสื่อธรรมชาติซึ่งถือว่าเป็นพื้นฐานสำคัญของสื่อรูปแบบอื่น ๆ ไม่ว่าจะก้าวไปสู่ความทันสมัยได้แค่ไหน”

โดยสังขธรรม “บุคคลใดผู้ทำหน้าที่บริหาร ย่อมมีอำนาจเหนือเพื่อนมนุษย์คนอื่น อยู่ในมือระดับหนึ่งแล้ว” ดังนั้น เมื่อกล่าวชี้แจงถึงเหตุและผลเชื่อมโยงมาถึงจุดนี้ หากมีคุณธรรมซึ่งเป็นอีกด้านหนึ่งอย่างได้สัดส่วนบนพื้นฐานของเหตุผล หลังจากการใช้ชีวิตนำปฏิบัติไม่ว่าเริ่มจากเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ย่อมสานออกสู่มุมกว้างเป็นธรรมชาติปราศจากกรอบกำหนด และสร้างความรู้สึกศรัทธาไม่เฉพาะภายในกรอบของผู้ร่วมงาน หากสามารถกระจายสู่สาธารณชนด้วย

มีประเด็นหนึ่งซึ่งน่าจะถือเป็นหัวใจสำคัญร่วมด้วยคือ “เป็นผู้สนใจมุ่งเรียนรู้เพื่อความชัดเจนว่า สิ่งใดควรเป็นเรื่องของเรา สิ่งใดควรเป็นเรื่องของคนอื่น เน้นที่กระแสดึงคนส่วนใหญ่” และมีความเคารพหลักการนี้อยู่ในหัวใจตนเองอย่างเคร่งครัด ซึ่งเป็นผลจากการหยั่งรู้ถึงสังขธรรมของการอยู่ร่วมกันกับเพื่อนมนุษย์ จึงไม่ยอมนำตัวเข้าไปอยู่ในด้าน “ยกย่องตนเอง”

คุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหาร

“ผู้บริหารที่ดีควรเป็นผู้รู้จักธรรมชาติของคนได้อย่างลึกซึ้ง” ถ้ายังไม่รู้จักธรรมชาติของคน ได้ลึกซึ้งย่อมไม่เข้าใจถึงจุดซึ่งเห็นคนเป็นคน ทำให้ไม่อาจเข้าใจคนได้ถึงความจริงซึ่งอยู่ในรากฐานแต่ละคนภายในภาพรวมอย่างหลากหลายเป็นสังขธรรม

“ธรรมชาติของคน” คือพื้นฐานสำคัญที่สุดของทุกสิ่งทุกอย่าง ซึ่งมีเหตุมีผลให้กำหนดออกมาปรากฏอยู่เป็นความจริงอยู่ในกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกอย่างอิสระ จึงไม่ผูกติดอยู่กับกาลเวลาแต่อย่างใด ดังที่เราแต่ละคนสามารถพบได้จากทุกเรื่องหากไม่ปล่อยให้สิ่งต่าง ๆ ซึ่งผ่านเข้ามาสู่ชีวิตผ่านไปโดยไม่ให้ความสนใจนำมาคิดค้นหาเหตุผล

หากนึกคิดได้และตั้งคำถามว่า “เราแต่ละคนเกิดมาเพื่ออะไร ?” ซึ่งผู้ดำรงชีวิตผ่านร้อนผ่านหนาวอันถือเป็นธรรมจักรของการเปลี่ยนแปลงที่อยู่บนพื้นฐานธรรมชาติของฤดูกาล โดยมีส่วนช่วยให้ชีวิตทุกคนมีโอกาสใช้ความคิดเพื่อเรียนรู้ถึงการเปลี่ยนแปลงของสรรพสิ่งต่าง ๆ อย่างไม่ประมาท ทำให้งานมันทำงานอย่างไม่ละเลยที่จะนำตนสัมผัสกับชีวิตคนอื่นทุกรูปแบบโดยเน้นวิถีทางมุ่งสู่เยาวชนและคนระดับล่าง โดยตระหนักอย่างลึกซึ้งว่า “คนเหล่านี้คือคนเช่นเดียวกับตน” ย่อมสามารถค้นพบคำตอบได้เองจากคำถามดังกล่าวอย่างมั่นใจว่า “ทุกคนเกิดมาเพื่อเรียนรู้”

หลังจากพบคำตอบแล้ว ถ้าเป็นผู้ใฝ่รู้อย่างไม่หยุดความคิดและการปฏิบัติแค่นั้น หากมีคำถามต่อไปอีกว่า “เรียนรู้ไปเพื่ออะไร” และถ้ารู้ความจริงได้ถึงระดับหนึ่งคงมีธรรมชาติซึ่งเสี่ยงไม่พ้นที่จะต้องตอบอย่างชัดเจนว่า “เรียนรู้เรื่องราวเกี่ยวกับธรรมชาติของคน” ซึ่งคำตอบนี้น่าจะถือเป็นเป้าหมายการเรียนรู้ที่มีความสำคัญเหนือการเรียนรู้สิ่งอื่นทั้งหมด เพราะถือเป็นช่องทางซึ่งให้ออกาสนำ

ตนไปสู่การรู้ความจริงได้ทุกเรื่อง กับอีกด้านหนึ่งยอมช่วยให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ร่วมกับคนทุกรูปแบบอย่างมีความสุขไม่ว่าจะอยู่ที่ไหนและประกอบกิจการใดก็ตาม

อนึ่ง ทิศทางของวิถีการเรียนรู้เกี่ยวกับธรรมชาติของคนจากเรื่องราวต่าง ๆ เท่าที่นำมากล่าวไว้ในโอกาสนี้ อาจทำให้หลายคนมุ่งความรู้สึกไปยังผู้คนทั้งหลายซึ่งเดินขวัไวกวไปมาอยู่ในกระแสการเปลี่ยนแปลงของสังคมอย่างมากหน้าหลายตา แม้ผู้ที่อยู่ใกล้ตัวเราแต่ละคนไม่ว่าจะรู้จักกันเป็นการส่วนตัวหรือไม่ ยิ่งไปกว่านั้นอาจมีคนจำนวนไม่น้อยที่กำหนดกรอบตัวเองไว้เพียงแคบ ๆ ว่า ต้องเป็นผู้ซึ่งตนรู้จักเป็นส่วนตัวเท่านั้น ดังจะพบข้ออ้างจากผู้ทำหน้าที่บริหารระดับต่าง ๆ ว่า “ทุกวันนี้มีคนมากกว่าแก่คงทำไม่ได้” หลังจากได้ยินข้อแนะนำให้มุ่งปฏิบัติในสิ่งซึ่งเชื่อว่ามีเหตุมีผลถึงคนส่วนใหญ่

“ภาพสะท้อนถึงความจริง” ซึ่งก็ถือเป็นมุมหนึ่งบนพื้นฐานธรรมชาติช่วยให้อ่านได้ว่า แต่ละคนต่างถือรากฐานที่มีอิสระมากน้อยต่างกัน สอดคล้องกับความจริงซึ่งชี้ไว้อย่างชัดเจนว่า “มนุษย์จำเป็นต้องอยู่ร่วมกันบนพื้นฐานความหลากหลาย” ทุกคนจึงควรมุ่งเรียนรู้เพื่อยอมรับความจริงในประเด็นนี้ ไม่ว่าใครจะเข้าถึงในประเด็นนี้ได้เร็วหรือช้าย่อมถือเป็นธรรมชาติของแต่ละคน แต่ก็ใคร่ขอฝากหลักสำคัญไว้ว่า “การเรียนรู้ความหลากหลายย่อมต้องเรียนจากภาวะหลากหลายของอีกด้านหนึ่ง” ถ้ายังเลือกที่รักมักที่ชังหรือติดอยู่กับพรรคพวก หรือเน้นคนที่ตนพอใจ ย่อมไม่บรรลุถึงผลเป้าหมาย

อย่างไรก็ตาม ก่อนที่จะเข้าใจความจริงดังกล่าวได้อย่างลึกซึ้ง จำเป็นต้องมีจิตที่สนใจลงทำงานร่วมกับคนท่ามกลางบรรยากาศในระดับพื้นดินอย่างมีความสุขเนื่องจากรู้ได้ถึงคุณค่า และไม่ยึดติดอยู่กับคนเพียงกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งซึ่งรวมกลุ่มกันโดยมีเงื่อนไขที่บ่งบอกถึงกรอบซึ่งกำหนดตัวเองไว้เพียงแคบ ๆ

ถ้าสามารถดำเนินชีวิตมุ่งสู่เส้นทางดังกล่าวได้แล้วอย่างชัดเจน คงพบความจริงด้วยตัวเองว่า ทิศทางซึ่งมองสู่ความหลากหลายที่ช่วยให้ตนเข้าใจและยอมรับความจริง เกิดจากความรู้ความเข้าใจถึงเงื่อนไขซึ่งแฝงอยู่ในรากฐานตนเองเป็นพื้นฐานกำหนดอย่างสำคัญ

อย่างไรก็ตาม ถ้าหากสนใจโดยมุ่งประเด็นไปยัง “การเรียนรู้ธรรมชาติของคน” หลายคนอาจมองจากความรู้สึกของตนเองว่า “คนนั้นเป็นคนดี-คนนี้เป็นคนไม่ดี” แม้การสนใจเข้าไปสัมผัสกับคนดีด้านเดียวจริง ๆ แล้วก็คือธรรมชาติของผู้ซึ่งมีความเห็นส่วนใหญ่เช่นนั้น แต่การมองด้วยความรู้สึกดังกล่าวก็เกิดจากเงื่อนไขที่กล่าวกันว่า “มีการเลือกที่รักมักที่ชัง” เป็นธรรมชาติอยู่ภายในรากฐาน

หากชีวิตมาถึงจุดซึ่งหวนกลับมาเข้าใจรากฐานการมองได้แล้ว เมื่อเกิดปัญหาไม่ว่าเรื่องใดผู้บริหารย่อมแสดงความรับผิดชอบโดยหวนกลับมาพิจารณาตนเองก่อนอื่น ซึ่งไม่เพียงจะเป็นผลดีต่องานที่ทำ หากยังได้รับประโยชน์แก่ตัวเองเพิ่มขึ้น แม้ทำให้รู้ความจริงว่า “คำว่าคนดีหรือคนไม่ดีย่อมไม่มีในโลก” ช่วยให้มองผ่านเงื่อนไขนี้ลงไปถึงอีกระดับหนึ่งและพบว่า “ทุกสิ่งซึ่งปรากฏอยู่ท่ามกลางชีวิตประจำวันอย่างหลากหลายในแต่ละช่วง ย่อมมีสัจธรรมที่มองได้สองด้านเสมอ” แต่สิ่งซึ่งสำคัญ

กว่า น่าจะได้แก่ “รากฐาน” รากฐานความคิดของผู้มองเอง หากอิสระจริง ย่อมเห็นได้ถึงเงื่อนไขที่เป็นปัญหาแฝงอยู่ในกระแสการเปลี่ยนแปลงของทุกสิ่งซึ่งมีเหตุผลเชื่อมโยงถึงกันอย่างลึกซึ้ง

เมื่อกล่าวถึงช่วงนี้น่าจะช่วยให้หลายคนมองเห็นความจริงได้ว่า “เราแต่ละคน เริ่มจากตัวเอง ย่อมมีกิเลสซึ่งเป็นเหตุแห่งความอยาก” ดังนั้นสิ่งที่เชื่อว่าดีหรือไม่ดี แท้จริงส่วนหนึ่งน่าจะแฝงไว้ด้วยเงื่อนไขจากตัวเราเองด้วย ไม่ว่าจะเป็นมากมีน้อยคือ “ดีเพราะถูกใจตัวเอง และไม่ดีกว่าตัวเราไม่พอใจในสิ่งนั้น”

การจะชำระล้างเงื่อนไขที่เข้าไปแฝงอยู่ในจิตใจให้เบาบางลงไป คงต้องเน้น “การทำงานจากรากฐานแนวคิดซึ่งไม่ยึดติดสิ่งใด และมุ่งมั่นรักษาอิสระภาพบนรากฐานดังกล่าวไว้อย่างมั่นคง” ย่อมมีผลถึงอีกด้านหนึ่ง ซึ่งช่วยให้ความคิดตัวเองลุ่มลึกยิ่งขึ้นอย่างเป็นธรรมชาติ ดังนั้นจึงได้หลักในการดำเนินชีวิตและบริหารงานที่สำคัญอีกอย่างหนึ่งคือ “ครูสอนเราที่แท้จริง ก็คือปัญหาซึ่งเกิดขึ้นจากการทำงานร่วมกับคนอื่นอย่างปราศจากกรอบกำหนดตัวบุคคลแม้คนกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง”

ดังนั้น จากธรรมชาติในตัวเอง ซึ่งช่วงหนึ่งในอดีตเคยคิดว่า “คนดี-คนไม่ดี” จะค่อย ๆ ละสลายหายไปทีละน้อย สืบเนื่องมาจากผลการปฏิบัติตามแนวทางดังกล่าวแล้ว และแปรสภาพมาเป็น “แสงสว่างแห่งปัญญาช่วยส่องทางให้วิถีชีวิตและงานสามารถดำเนินต่อไปได้โดยราบรื่น แม้บางครั้งอาจพบกับความสูญเสียตำแหน่งและอำนาจ ย่อมมีความพร้อมที่จะเข้าใจความจริงอยู่แล้ว” บางรายอาจสละตำแหน่งก่อนถูกกำหนดด้วยกฎระเบียบเนื่องจากรากฐานตนเองหยั่งลึกลงลึกซึ่งเหนือกว่า จึงช่วยให้ทำงานอย่างมีความสุขยิ่งกว่าการมีตำแหน่งติดตัว

คุณธรรมคืออะไรและหาได้จากไหน

เราได้กล่าวถึงความหมายและคุณสมบัติของผู้บริหารไว้แล้ว โดยที่เสนอให้เห็นทั้งภาพและเจาะลึกลงไปถึงรากฐานพอควรแก่เหตุและผล รวมทั้งชี้แนะถึงคุณสมบัติซึ่ง “ด้านหนึ่งก็มีการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามนโยบายและเป้าหมาย กับอีกด้านหนึ่งควรให้ความสนใจเรียนรู้ธรรมชาติของคนผสมกลมกลืนกันไปด้วย”

ถ้านำเอาสิ่งซึ่งกล่าวมาแล้วอย่างรวม ๆ มาสรุปให้เป็นหลักการว่า “ผู้บริหารจะทำงานอะไรก็ตามและเป็นใครก็ได้ ยิ่งไม่มีตำแหน่งในด้านการจัดการแต่สามารถดำรงชีวิตและมุ่งมั่นทำงานอย่างเป็นธรรมชาติ ย่อมสะท้อนให้เห็นความจริงอย่างถึงพื้นฐาน” โดยที่สังสรรค์ได้ชัดไว้อย่างชัดเจนว่า “ทุกคนที่เกิดมาล้วนมีหน้าที่” ซึ่งประเด็นนี้หากเข้าใจความหมายได้ลึกซึ้งระดับหนึ่ง ย่อมเข้าใจเองว่า หมายถึง “หน้าที่ของความเป็นคน” ซึ่งธรรมชาติได้มอบมาให้ทุกคนนับตั้งแต่เกิดจนกระทั่งถึงวันสุดท้ายของชีวิต

หากสามารถเข้าใจประเด็นซึ่งหยิบยกมากล่าวมาได้ ณ ที่นี้ ย่อมมองเห็นจุดเริ่มแรกซึ่งเชื่อว่ามีเหตุมีผลสานถึงประเด็นอื่น ๆ อย่างสำคัญคือ “ถ้าเริ่มต้นจากการบริหารตนเองเป็นผลสำเร็จ ย่อมนำไปสู่ผลสำเร็จในการบริหารกิจการต่าง ๆ ซึ่งมีคนอื่นร่วมทำงานด้วยอย่างมากหลาย ไม่ว่าจะเป็นหน้าที่รับผิดชอบในเรื่องใดก็ตาม”

อนึ่ง ผู้ที่มองเห็นความจริง ณ จุดดังกล่าวได้ชัดเจนถึงระดับหนึ่ง ย่อมสามารถอ่านธรรมชาติของบุคคลผู้มีคุณสมบัติดังกล่าวได้ว่า “เป็นผู้มองเห็นคนอื่นเป็นคนเช่นเดียวกับตนด้วย” จึงไม่ยึดติดอยู่กับรูปแบบว่า ตนเป็นคนมีตำแหน่งและอำนาจสูงหรือต่ำแค่ไหน โดยมีการแสดงออกให้คนอื่นเกิดธรรมชาติที่รู้สึกได้ไม่มากนักน้อย หากใช้ชีวิตอย่างเรียบง่าย หรือที่มีคำปรารภว่า “มีความเสมอต้นเสมอปลายกับทุกคน” แต่ถ้าขาดความเป็นธรรมชาติย่อมปรากฏออกมาในลักษณะซึ่งเราเรียกกันว่า “สร้างมายาภาพ” หรือเสแสร้งแกล้งทำเพราะหวังประโยชน์ส่วนตน ดังร้อยกรองบทหนึ่งซึ่งปรากฏในอดีตเขียนไว้ว่า “คนเห็นคนเป็นคนนั้นแหละคน คนเห็นคนใช้คนใช้คนไม่ กำเนิดคนย่อมเป็นคนทุกคนไป จะแตกต่างได้แต่ชั่วดี” และสิ่งซึ่งผู้เขียนได้บันทึกไว้ในอดีตโดยที่มีผู้พบโดยบังเอิญเมื่อไม่นานมานี้ความว่า

พิศแผ่นดิน ถิ่นเกิด ประเสริฐเหลือ

แม่เมตตาทราย เกล็ดเกลือ เหนือด้วยสิน

ทุกสิ่งถือ วิญญาณ ผ่านแผ่นดิน

ไม่ควรหมิ่น คุณค่า ว่าไรอารย

ดังได้กล่าวไว้แต่เริ่มแรกแล้วว่า “คุณธรรมกับคนเป็นสิ่งแยกกันไม่ออก” ยิ่งไปกว่านั้น เมื่อกล่าวถึงคุณสมบัติของผู้บริหาร ก็ยังเชื่อมโยงไปถึงพฤติกรรมของผู้มีคุณธรรมด้วย แต่เรายังมีคำถามต่อไปอีกว่า “ทำอย่างไรจึงจะมีคุณธรรมอยู่ในรากฐานจิตใจของผู้บริหาร” อีกทั้งรู้ว่า “การมุ่งแก้ไขที่กฎระเบียบในระดับสูงสุดย่อมไม่ช่วยให้ประสบผลสำเร็จตามที่ปรารถนา” ถ้าไม่ยึดติดอยู่กับกฎระเบียบย่อมรู้ได้ถึงความจริงว่า “คนเป็นเหตุสำคัญที่สุดของทุกปัญหา” และรู้ได้ถึงอีกด้านหนึ่งว่า “คนที่เน้นความสำคัญของกฎระเบียบ ย่อมมีความเห็นแก่ตัวอยู่ไม่น้อยให้สามารถอ่านได้” เพราะความเห็นแก่ตัวของคน ย่อมทำให้คนมองสิ่งต่าง ๆ ติดอยู่กับภาพเฉพาะหน้า

ในขณะที่ภาพของการมองปัญหาซึ่งสัมพันธ์ถึงการคิดแก้ไขภายในกระแสสังคมไทย ได้เปลี่ยนแปลงมาถึงปัจจุบัน ทำให้เห็นได้ชัดเจนยิ่งขึ้นว่ากำลังตกอยู่ในสภาพ “กลับทิศทางกันกับวิถีทางซึ่งควรจะเป็น” ทั้งนี้และทั้งนั้นมีเหตุสืบเนื่องจากมาจาก “การมองตามกระแสที่สร้างปัญหาเอาไว้ ทำให้การนำมาปฏิบัติมีการตามกระแสอย่างสอดคล้องกันไปทุกเรื่อง”

ดังจะพบกรณีตัวอย่างจากภาพรวมของการคิดแก้ไขปัญหาเศรษฐกิจ ซึ่งยิ่งแก้ก็ยิ่งเกิดปัญหาเล็กซึ่งยิ่งขึ้นไปเป็นลำดับ หากมองที่คนจะพบว่า “ยังมีตำแหน่งสูงชันก็ยิ่งหยั่งรากฐานตัวเองลงไม่ถึงพื้นดินซึ่งมีความจริง และเป็นคลังปัญญาความคิดของคนอย่างสำคัญ” ดังจะพบแนวคิดซึ่ง

สะท้อนออกมาจากวงในของโครงสร้างการจัดการที่กล่าวว่า “ขึ้นไปอยู่ในระดับสูงแล้ว หลายเรื่องอาจพูดความจริงไม่ได้ เพราะถ้าพูดประเดี๋ยวจะทำให้คนทั่วไปต้องเสียขวัญจนคุมกันไม่ติด”

หากมีจิตวิญญาณความเป็นคนหลงเหลืออยู่พอสมควรน่าจะมองเห็นว่า “การพูดความจริงหาใช่พูดแบบหัวชนฝา” หรือ “พูดแบบสามหา” เนื่องจากธรรมชาติของคน หากมีคุณภาพสูงย่อมมีศิลปะในการแสดงออกให้คนมีศรัทธาซึ่ง “ศรัทธาเป็นสิ่งที่คุมไม่ให้คนวุ่นวายได้อย่างเป็นธรรมชาติ” เพราะศรัทธาเหนือกว่าการสร้างความรู้สึกร่วมกันเพราะสิ้นหวัง แต่กลับถูกปลุกฝังไว้ด้วย “ภาวะสั่งการ” ทำให้น้ำออกมาใช้กันจนติดปากเป็นนิสัย

เท่าที่กล่าวมาแล้วถึงคุณสมบัติของผู้บริหารอย่างรวม ๆ กับสภาพที่เป็นจริงซึ่งสังคมไทยกำลังเผชิญอยู่ในขณะนี้ ทำให้เข้าใจว่า เมื่อกล่าวถึง “คุณธรรม” น่าจะเป็นเพียงผลสำเร็จรูปซึ่งพบได้หลังจากที่มีอยู่ในรากฐานคนแล้ว เพียงแต่ปรากฏออกมาเป็นพฤติกรรมให้คนอื่นยอมรับได้ทุกเรื่องเท่านั้น แต่ถ้าถามว่า “ทำอย่างไรจึงได้บุคคลผู้มีคุณสมบัติที่ต้องการ ในขณะที่แนวคิดของคนผู้ทำหน้าที่บริหารระดับต่าง ๆ ในปัจจุบัน ซึ่งส่วนใหญ่มีแนวโน้มกลับทิศทางกันกับสิ่งที่น่าจะเป็น เสมือนทำให้อนาคตของสังคมตกอยู่ในภาวะติดขัด กับอีกด้านหนึ่งก็ทำให้ตกต่ำลงไปเรื่อย ๆ อย่างสอดคล้องกันไปเป็นธรรมจักร แต่ยังมีอีกด้านหนึ่งซึ่งน่าสนใจคือ เพราะภาวะตกต่ำเป็นสิ่งทำลายที่จะนำมาคิดค้นหาความจริงเพื่อการเรียนรู้ด้วย

“จริยธรรม” น่าจะหมายถึงเหตุและผลซึ่งรู้ได้โดยการนำปฏิบัติจากรากฐานความรู้สึกของตนเอง โดยที่มีความรักความสนใจในเพื่อนมนุษย์เป็นอีกด้านหนึ่ง เราจึงกล่าวอย่างเชื่อมั่นว่า บุคคลผู้ให้ความสนใจทำงานร่วมกับเพื่อนมนุษย์จากรากฐานเปิดกว้าง ย่อมมีโอกาสพัฒนาตัวเองให้มุ่งไปสู่การรู้คุณค่าแห่งตนลึกซึ้งยิ่งขึ้นจึงตระหนักชัดว่า ทุกสิ่งทุกอย่างมองได้สองด้าน อีกทั้งมีด้านหนึ่งซึ่งลึกซึ้งกว่าเป็นพื้นฐานของอีกด้านหนึ่ง

มีแง่คิดซึ่งคนในอดีตตั้งเป็นคำถามว่า “ไก่เกิดก่อนไข่หรือไข่เกิดก่อนไก่” ทำให้หลายคนนำมาคิดแล้วหัวเราะโดยที่เห็นเป็นเรื่องขบขันเพราะคิดไม่ออก อีกหลายคนมักกล่าวว่า “เป็นปัญหาโลกแตก” คงจะหมายความว่าในเชิงเปรียบเทียบว่า “จนกระทั่งโลกแตกก็คงจะหาคำตอบไม่ได้” ความจริงแล้ว ธรรมชาติของหลายต่อหลายคนมักมีแนวโน้มคิดตามกระแสซึ่งมีการชั้นนำเอาไว้มองด้านใดด้านหนึ่งเท่านั้น

ความจริงแล้วเชื่อว่า “ถ้ามีคนคิดได้เป็นส่วนใหญ่ย่อมไม่ทำให้โลกแตก” ในเมื่อทุกอย่างมองได้สองด้านอีกทั้งมองที่วิถีการเปลี่ยนแปลงย่อมเห็นธรรมจักร ดังนั้นการที่ไขกับไก่ใครเกิดก่อนกัน คงไม่ใช่เรื่องของการมาก่อนมาหลัง หากเป็นแบบฝึกหัดจากของจริงให้ผู้มองเห็นธรรมสามารถเห็นได้ว่า ธรรมชาติได้สร้างสรรค์แต่ละมุมชีวิตอย่างไรไว้ให้มนุษย์ใช้เป็นแบบฝึกหัดจากของจริง เพื่อหวังเรียนรู้หลักธรรมได้อย่างลึกซึ้ง

ในเมื่อได้กล่าวเน้นไว้แล้วว่า ทุกสิ่งทุกอย่างมองได้สองด้าน และถ้าต่างกรรมต่างเวลากันย่อมมองได้รอบด้าน หากถามว่าทำอะไรผู้บริหารจึงจะมีคุณธรรมคงต้องมองอีกด้านหนึ่งด้วยว่า ทำอย่างไรจึงจะได้ผู้มีคุณธรรมเข้าไปทำหน้าที่บริหาร ถ้าคิดจะให้ได้ผลอย่างจริงจังคงต้องมองเห็นความจริงได้ถึงรากฐานและอ่านจากพฤติกรรมซึ่งแต่ละคนนำปฏิบัติให้เห็นได้จริง แทนเน้นที่คนพูดและข้อเขียน โดยเริ่มต้นจากการบริหารตัวเองให้มันคงอยู่กับความจริงได้ทุกเรื่อง ส่วนผู้ซึ่งมุ่งไปยังส่วนปลายแต่ลืมรากโคนซึ่งอยู่ในตัวเอง ในที่สุดก็ย่อมล้มลงอย่างไร้วิญญาณ

หากกำหนดทิศทางแนวคิดเริ่มต้นจากพื้นฐานด้านรูปวัตถุซึ่งเป็นความจริงอยู่ในขณะนั้น เพื่อใช้เป็นพื้นฐานการเรียนรู้ “จากห้วงจรดหาง และจากหางจรดหัว” ดังเช่นที่พบอยู่ในสภาพสังคมปัจจุบัน ซึ่งกำลังสะท้อนให้เห็นภาพ “กระแสนิยมจักรที่เปรียบได้คางูกำลังกินหางตัวเองเป็นอาหารลึกลงไปในท้องยิ่งขึ้น” ดังจะพบได้จากทุกเรื่องและที่ใกล้ตัวที่สุดก็คือ “ผู้ใหญ่กำลังทำลายเด็กด้วยวิธีการทุกรูปแบบเพื่อผลประโยชน์ของตัวเองอย่างขาดความรับผิดชอบ” โดยมีการใช้สื่อทุกประเภทซึ่งคนเป็นผู้ประดิษฐ์ขึ้น โดยขาดสื่อธรรมชาติซึ่งถือว่าเป็นรากฐานความสัมพันธ์ที่มุ่งสู่การสร้างสรรค์อย่างสำคัญ

อนึ่ง ความจริงซึ่งกำหนดโดยกฎธรรมชาติได้ชี้ไว้ชัดเจนว่า “สิ่งซึ่งอยู่บนพื้นฐานวัตถุเมื่อมีการเกิด ก็ย่อมมีการสูญสลายเป็นธรรมจักร” ถ้าใครสามารถเข้าถึงความจริงดังกล่าว ย่อมรู้เหตุและผลว่า “นี่คือกฎธรรมชาติโดยแท้” ไม่เช่นนั้นแล้ว ทุกสิ่งทุกอย่างก็คงจะเปลี่ยนแปลงไปสู่ทิศทางเดียว ทำให้มีแต่ด้านเพิ่มปริมาณยิ่งขึ้น โดยขาดอีกด้านหนึ่งซึ่งช่วยคุณตัวเองให้อยู่ได้

ดังนั้น ถ้าวิถีชีวิตคนยิ่งเติบโตสูงขึ้น แต่ไม่อาจจะลดความเห็นแก่ตัวลงไปได้เนื่องจากขาดความสนใจในการเรียนรู้ถึงเหตุและผลได้อย่างลึกซึ้ง จนขยายขอบข่ายกลายเป็นส่วนที่มีน้ำหนักมากขึ้น ย่อมส่งผลทำลายสังคมอย่างหลีกเลี่ยงไม่พ้น

จึงสรุปได้ว่า การเรียนรู้ธรรมชาติของคนซึ่งดำเนินชีวิตอย่างหลากหลายอยู่รอบตัวเราและให้โอกาสสัมผัสได้ หากมองข้ามการเรียนรู้ความจริงซึ่งเป็นธรรมชาติอยู่ในรากฐานตัวเองและใช้เป็นพื้นฐานแล้ว คงไม่อาจวิเคราะห์เจาะลึกถึงความจริงอย่างได้ผล หากพบแต่ภาพหลอกหลอนตัวเองจากภาวะความหลากหลายเพิ่มขึ้น

อย่างไรก็ตาม ควรสนใจเข้าให้ถึงสัจธรรมของคนซึ่งตนมีโอกาสสัมผัสอยู่ในวิถีชีวิตประจำวัน ไม่ว่าจะเริ่มต้นด้วยความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดี หากรักษาความเป็นตัวของตัวเองไว้ได้อย่างมั่นคง ในที่สุดย่อมรู้ว่า ทุกคนเป็นครูสอนให้รากฐานจิตใจตัวเองเปิดกว้าง เพื่อรับรู้ความจริงในตนเอง ลึกซึ้งยิ่งขึ้น ซึ่งถือว่าเป็นวิธีทางนำสู่จุดสุดแล้ว