

## คุณธรรมและจริยธรรมของผู้บริหาร

โดย

ศาสตราจารย์ระพี สาคริก

คุณธรรมและจริยธรรมไม่ได้สอนกันได้ด้วยปากหรือภายในห้องเรียน แม้กำหนดไว้ในหลักสูตร หากใครเน้นปฏิบัติบนพื้นฐานดังกล่าว นอกจากจะไม่ได้ผลตามที่คาดหวังแล้วยังทำให้เกิดภาวะสูญเสียหนักมากยิ่งขึ้น เพราะการพูดให้ฟังหรือเขียนให้อ่านมีสภาพเป็นเพียงที่แนะนำ ส่วนใครจะมีธรรมชาติดีมองเห็นและนำไปปฏิบัติได้ผลจริงจึงแค่นั้น ย่อมขึ้นอยู่กับความพร้อมภายในรากฐานของแต่ละคนซึ่งเป็นผลจากการทบทวนตัวเองที่มีอยู่แล้วในแต่ละช่วง ส่วนผู้ซึ่งยังไม่มองเห็นหาให้รับไม่ได้ คงต้องปล่อยให้ไปไปตามธรรมชาติจนกว่าชีวิตจะได้รับการเรียนจากการปฏิบัติของตัวเองเมื่อถึงจุดหนึ่ง ซึ่งคงไม่มีใครบอกได้ว่าเมื่อไหร่และที่ไหน อีกทั้งมีเหตุมาจากเรื่องอะไร คงบอกได้แต่เพียงว่า "ความจริงจากทุกสิ่งทุกอย่างอยู่ที่ตัวเองโดยแท้"

ไม่ว่าใครจะประกอบการณ์อะไรก็ตาม หากมีคุณธรรมย่อมพบจุดร่วมของความสำเร็วจึงทั้งแก่ตัวเองและแก่ส่วนรวม และถ้ามองได้ถึงรากฐานบุคคลผู้สามารถหยั่งรู้ความจริงย่อมเห็นว่า แม้มุ่งที่ตนย่อมนำไปสู่ผลสำเร็จทั้งสองด้าน ทั้งยังพบว่า "ความสำเร็จของสิ่งซึ่งเห็นได้ภายนอก หาใช่มีความสำคัญเหนือความสำเร็จในตนเองไม่"

เมื่อหยิบยกเอาประเด็น "คุณธรรมและจริยธรรมของผู้บริหาร" มาพิจารณาเพื่อต้องการวิเคราะห์หาเหตุและผล ก่อนอื่นใคร่ขออนุญาตแยกแยะออกจากกันเป็นสามส่วนคือ ประเด็นคุณธรรม กับประเด็นการบริหาร และประเด็นจริยธรรมซึ่งหมายถึงการนำไปปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จ ทั้งนี้และทั้งนั้นเพื่อช่วยให้สามารถเข้าใจได้ชัดเจนยิ่งขึ้น

แต่หาใช่ว่าประเด็นต่าง ๆ ดังกล่าวจะมีธรรมชาติที่แยกกันไม่ เพราะหากถึงช่วงซึ่งเข้าใจได้จริง ย่อมเห็นเองว่า มีการผสมกลมกลืนกันอยู่ในรากฐานความรู้สึกของแต่ละคน และสะท้อนผลออกมาจากการนำไปปฏิบัติให้ผู้ที่เข้าใจแล้วรู้สึกได้เองอย่างเป็นธรรมชาติ โดยปราศจากการนำเอารูปแบบใด ๆ มาใช้เป็นเครื่องมือวัดผล

### ผู้บริหารคือใครและทำอะไรอยู่ที่ไหน

เมื่อกล่าวถึงคำว่า "ผู้บริหาร" อาจทำให้หลายต่อหลายคนมุ่งมองไปยังภาพของบุคคลผู้มีตำแหน่งหน้าที่การงานระดับต่าง ๆ เช่น รัฐมนตรี ปลัดกระทรวง อธิบดี ผู้อำนวยการกอง ฯลฯ ส่วนในด้านภาคเอกชนก็มุ่งมองไปที่ผู้อยู่ในตำแหน่ง ประธานกรรมการ ผู้จัดการ รวมถึงตำแหน่งในระดับอื่น ๆ ซึ่งหากพูดไปก็คงไม่จบ แต่อาจวนกลับมาสร้างเสริมภาวะยึดคติให้ลงรากฝังลึกยิ่งขึ้น เนื่องจากสิ่งเหล่านี้เป็นเพียง "ภาพฉายเหตุ"

หากมีผู้ใฝ่ความเข้าใจไปเน้นอยู่กับสิ่งดังกล่าว เราคงอ่านได้จากการใช้ความจริงเป็นฐานว่า หลังจากชีวิตและงานดำเนินต่อไป คงยังไม่อาจช่วยให้ทั้งคนและงานซึ่งปฏิบัติ สามารถบรรลุผลสำเร็จในระบอบที่ควรภูมิใจได้ - จนกว่าผลจากการคิดและนำไปปฏิบัติซึ่งตนมีส่วนสร้างไว้ จะหวนกลับมาเป็นครูสอนตัวเองหนักมากขึ้นถึงจุดหนึ่ง ย่อมปรับเปลี่ยนทิศทางให้สามารถหวนกลับมาสู่ตำแหน่งหนึ่งเพื่อช่วยให้เห็นความจริงได้

ผู้ที่ยังคงเข้าใจว่า ผู้บริหารหมายถึงผู้ซึ่งอยู่ในตำแหน่งและมีอำนาจจัดการ และยังมีภาระจำแนกแยกแยะทั้งสายงานและระดับต่าง ๆ ย่อมทำให้อ่านถึงความจริงได้ว่า เป็นการมองออกจากตัวเองด้านเดียวซึ่งเกิดจากนิสัยเห็นแก่ตัว หากใช้ภาพรวมของชีวิตคนร่วมกับงานโดยที่มีการสานถึงกันเป็นพื้นฐานการเรียนรู้ น่าจะช่วยให้อ่านได้ต่อไปอีกว่า ลักษณะความรู้สึกของคนดังกล่าวขาดการมองเห็นตัวเอง จึงขาดรากฐานจริงของการบริหาร

หรืออาจกล่าวจากอีกด้านหนึ่งว่า "ผู้บริหารที่ให้ความสนใจทบทวนและวิเคราะห์ตนเอง เพื่อหวังให้เกิดความรู้ความเข้าใจถึงความจริงได้อย่างลึกซึ้งไม่ว่าจะมีปัญหาอะไรมากระทบ ย่อมกำหนดวิถีทางมุ่งสู่ความสำเร็จในการบริหารอย่างเป็นธรรมชาติ" .ไม่ว่าจะปฏิบัติงานอะไร และทำหน้าที่รับผิดชอบระดับไหน

ดังเช่นที่มักพูดสั้น ๆ ละเอียดง่าย ๆ ว่า "ผู้บริหารตัวเองไม่ประสบผลสำเร็จ ย่อมบริหารงานอะไรก็ไม่-

สำเร็จ แม้กระทั่งครอบครัวตัวเอง" ด้วยตนเอง ภาพสะท้อนจากปัญหาภายในครอบครัว ย่อมถือเป็นส่วนหนึ่งซึ่งชวนให้อ่านได้ถึงความจริง

หากมีบางคนถูกมองว่าประสพผลสำเร็จ ทั้ง ๆ ที่อยู่บนพื้นฐานปัญหาคงกล่าว จริง ๆ แล้วควรหันกลับไปศึกษาวิเคราะห์บุคคลผู้มองเองอย่างน่าสนใจ แล้วจะพบว่า มีสายตาไม่ลึกและไม่ไกลเท่าที่ควร จึงคว่นัดคลื่นใจเร็วเกินว่าจะรอเวลาเพื่อพิสูจน์เหตุและผลให้ถึงที่สุดได้

สำหรับบุคคลผู้มี "นิสัยใฝ่เรียนรู้ อยู่เหนือความอยากได้" เป็นคุณสมบัติ ย่อมมองเห็นได้ว่า พื้นฐานที่แท้จริงของการเปลี่ยนแปลงซึ่งเป็นสังขารของทุกสิ่งทุกอย่างคือ "เหตุกับผล" อันหมายถึงหลักธรรมซึ่งชี้ถึงความจริงไว้ อย่างชัดเจนว่า "กรรมย่อมสนองด้วยกรรม" บนพื้นฐาน "ธรรมจักรของการเปลี่ยนแปลง" อย่างต่อเนื่องกันเป็น กระแส โดยที่เพิ่มความรุนแรงยิ่งขึ้นทั้งสองด้าน จนกว่าจะถึงจุดซึ่งน้ำหนักด้านที่เป็นผลจะมีมากพอที่จะทำให้ทิศทางวนกลับมาสู่อีกด้านหนึ่งได้ สำหรับบุคคลผู้ซึ่งวนกลับได้แล้วย่อมได้ชื่อว่าเป็นผู้จริง จึงนำมาใช้เพื่อการบริหารอย่างได้ผลทุกเรื่อง" อีกทั้งยังมีธรรมชาติที่สามารถถ่ายทอดสู่ผู้อื่นด้วย

ผู้ซึ่งยังคงมองความหมายของผู้บริหาร ด้วยความเข้าใจที่มุ่งออกจากตัวเองไปยังรูปแบบซึ่งหมายถึงผู้ที่มีตำแหน่งอยู่ในด้าน "การจัดการ" ด้านเดียว ย่อมทำให้อ่านได้ถึงความจริงว่า มีธรรมชาติที่ยึดติดด้านอำนาจเหนือกว่าด้านคุณธรรมอย่างเห็นได้ชัด และจากคำอธิบายซึ่งกล่าวมาแล้วทั้งหมดถึงความหมายของผู้บริหารโดยชี้ให้เห็นถึงเหตุซึ่งควรมีอยู่ในรากฐาน ย่อมไม่เข้าใจจริงรับไม่ได้ ดังเช่นที่กล่าวกันว่า "ติดอยู่กับตำรา" แทนที่จะใช้ถึงความจริง

สิ่งที่พบความจริงได้ในสังคมปัจจุบันว่า มีแนวคิดความเชื่อปรากฏอยู่ในสังคมเป็นส่วนใหญ่ว่า "คนที่เรียนมาจากสาขาไหน ย่อมรู้เรื่องนั้นดีกว่าคนอื่น" หรืออาจกล่าวว่า "มีความรู้แต่ เข้าไม่ถึงจนจึงนำมาใช้ให้ผลไม่คุ้มค่า แดมส่วนใหญ่กลับส่งผลทำลายเพราะความไม่รู้ลึกด้วย ซึ่งคนลักษณะนี้ย่อมคิดว่าตนรู้ดีกว่าคนอื่น เป็นธรรมชาติ

แม้อำนาจกับคุณธรรมจะอยู่บนแกนของธรรมจักรเดียวกัน แต่ก็อยู่กันคนละด้าน โดยที่ด้านหนึ่งคือรูปวัตถุ กับอีกด้านหนึ่งคือนามธรรม แต่ในเมื่อรูปวัตถุปราศจากตัวตนซึ่งเป็นของจริงให้ยึดถือได้ เราจึงน่าจะให้ความสนใจที่ "วิธีการเปลี่ยนแปลงซึ่งมีผลระหว่างด้านหนึ่งกับอีกด้านหนึ่ง" อย่างจริงจังมากกว่า โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ถ้าเข้าใจความจริงว่า เหตุของทุกสิ่งทุกอย่างอยู่ในรากฐานคน และเห็นต่อไปอีกว่า "เราแต่ละคนไม่ได้ยึดอยู่กับเดียวในโลก" น่าจะเห็นความจริงได้ชัดเจนว่า "คุณธรรมเป็นต้นเหตุของการผลิผล เริ่มจากสื่อธรรมชาติซึ่งถือว่าคือพื้นฐานสำคัญของสื่อรูปแบบอื่น ๆ ไม่ว่าจะก้าวไปสู่ความทันสมัยมากแค่ไหน"

โดยสังขาร "บุคคลใดที่ทำหน้าที่บริหาร ย่อมมีอำนาจเหนือเพื่อนมนุษย์คนอื่น อยู่ในมีระดับหนึ่งแล้ว" ก็นั้น เมื่อกล่าวชี้แจงถึงเหตุและผลเชื่อมโยงมาถึงจุดนี้ หากมีคุณธรรมซึ่งเป็นอีกด้านหนึ่งอย่างได้สัดส่วนบนพื้นฐานของเหตุและผล หลังจากการใช้ชีวิตนำปฏิบัติไม่ว่าเริ่มจากเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ย่อมสานออกสู่มุมมองกว้างเป็นธรรมชาติอย่างปราศจากกรอบกำหนด และสร้างความรู้ลึกซึ้งที่หาไม่เฉพาะภายในกรอบของผู้ร่วมงาน หากสามารถกระจายสู่สาธารณชนด้วย

มีประเด็นหนึ่งซึ่งน่าจะถือเป็นหัวใจสำคัญร่วมด้วยคือ "เป็นผู้สนใจมุ่งเรียนรู้เพื่อความชัดเจนว่า สิ่งใดควรเป็นเรื่องของเรา สิ่งใดควรเป็นเรื่องจากคนอื่น เน้นที่กระแสถึงคนส่วนใหญ่" และมีความเคารพหลักการนี้อยู่ในหัวใจตนเองอย่างเคร่งครัด ซึ่งเป็นผลจากการหยั่งรู้ถึงสังขารของการอยู่ร่วมกันกับเพื่อนมนุษย์ จึงไม่ยอมนำตัวเข้าไปอยู่ในด้าน "ชกย่องตัวเอง"

คุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหาร

**"ผู้บริหารที่ดีควรเป็นผู้รู้จักธรรมชาติของคนได้อย่างลึกซึ้ง"** ถ้ายังไม่รู้จักธรรมชาติของคนได้ลึกซึ้ง ย่อมเข้าไม่ถึงจุดซึ่งเห็นคนเป็นคน ทำให้ไม่อาจเข้าใจคนได้ถึงความจริงซึ่งอยู่ในรากฐานแต่ละคนภายในภาพรวม - อย่างหลากหลายเป็นสังขารธรรม

**"ธรรมชาติของคน"** คือพื้นฐานสำคัญที่สุดของทุกสิ่งทุกอย่าง ซึ่งมีเหตุมีผลกำหนดให้สะท้อนออกมาปรากฏอยู่เป็นความจริงอยู่ในกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกอย่างอิสระ จึงไม่ผูกติดอยู่กับกาลเวลาแต่อย่างใด ดังที่เราแต่ละคนสามารถพบได้จากทุกเรื่องหากไม่ปล่อยยี่ให้สิ่งต่าง ๆ ซึ่งผ่านเข้ามาสู่วิถีชีวิตผันไปโดยเปล่าประโยชน์โดยให้ความสนใจนำมาคิดค้นหาเหตุผล

หากถูกคิดได้และตั้งคำถามว่า **"เราแต่ละคนเกิดมาเพื่ออะไร ?"** ผู้ซึ่งดำรงชีวิตผ่านร้อนผ่านหนาวอันถือเป็นธรรมชาติของการเปลี่ยนแปลงที่อยู่บนพื้นฐานธรรมชาติของฤดูกาล โดยมีส่วนช่วยให้ชีวิตทุกคน มีโอกาสใช้ความคิดเพื่อเรียนรู้ถึงการเปลี่ยนแปลงของสรรพสิ่งต่าง ๆ อย่างไม่ประมาท ทำให้มุ่งมั่นทำงานอย่างไม่ละเลยที่จะนำตนสัมผัสกับชีวิตคนอันทุกรูปแบบโดยเน้นวิถีทางมุ่งสู่เยาวชนและคนระดับล่าง โดยตระหนักอย่างลึกซึ้งว่า **"คนเหล่านี้คือคนเช่นเดียวกับคน"** ย่อมสามารถค้นพบคำตอบได้เองจากคำถามดังกล่าวอย่างมั่นใจว่า **"ทุกคนเกิดมาเพื่อการเรียนรู้"**

หลังจากพบคำตอบแล้ว ถ้าเป็นผู้ใฝ่รู้อย่างจริงจังย่อมไม่หยุดยั้งความคิดและการปฏิบัติกันนั้น หากมีคำถามต่อไปอีกว่า **"เรียนรู้ไปเพื่ออะไร ?"** และถ้ารู้ความจริงได้ถึงระดับหนึ่งคงมีธรรมชาติซึ่งเปลี่ยนแปลงไม่พ้นที่จะต้องตอบอย่างชัดเจนว่า **"เรียนรู้เรื่องราวเกี่ยวกับธรรมชาติของคน"** ซึ่งคำตอบนั้นน่าจะเป็นเป้าหมายการเรียนรู้ที่มีความสำคัญเหนือการเรียนรู้สิ่งอื่นทั้งหมด เพราะถือเป็นช่องทางซึ่งให้โอกาสสำนึกไปสู่การรู้ความจริงได้ทุกเรื่อง กับอีกด้านหนึ่งย่อมช่วยให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ร่วมกับคนทุกรูปแบบอย่างมีความสุขไม่ว่าจะอยู่ที่ไหนและประกอบกิจการใดก็ตาม

อนึ่ง ทิศทางของวิถีการเรียนรู้เกี่ยวกับธรรมชาติของคนจากร່วต่าง ๆ เท่าที่นำมากล่าวไว้ในโอกาสนี้ อาจทำให้หลายคนมุ่งความรู้สึกไปยังผู้คนที่หลายซึ่งเดินขวักไขว้ไปมาอยู่ในกระแสการเปลี่ยนแปลงของสังคมอย่างมากหน้าหลายตา แม้ผู้ที่อยู่ใกล้ตัวเราแต่ละคนไม่ว่าจะรู้จักกันเป็นส่วนตัวหรือไม่ ยิ่งไปกว่านั้นอาจมีคนจำนวนไม่น้อยที่กำหนดกรอบตัวเองไว้เพียงแคบ ๆ ว่า ต้องเป็นผู้ซึ่งตนรู้จักเป็นส่วนตัวเท่านั้น ดังจะพบข้ออ้างจากผู้ทำหน้าที่บริหารระดับต่าง ๆ ว่า **"ทุกวันนี้มีคนมากกว่าเก่าคงหาไม่ได้"** หลังจากได้ยื่นข้อเสนอแนะให้มุ่งปฏิบัติในสิ่งซึ่งเชื่อว่ามีเหตุมีผลถึงคนส่วนใหญ่

**"ภาพสะท้อนถึงความจริง"** ซึ่งถือได้เป็นมุมมองหนึ่งบนพื้นฐานธรรมชาติช่วยให้อ่านได้ว่า แต่ละคนต่างมีรากฐานความรู้สึกที่มีอิสระมากน้อยต่างกัน ฝลคคล้องกันกับความจริงซึ่งที่ไว้อย่างชัดเจนว่า **"มนุษย์จำเป็นต้องอยู่ร่วมกันบนพื้นฐานความหลากหลาย"** ทุกคนจึงควรมุ่งเรียนรู้เพื่อยอมรับความจริงในประเด็นนี้ ไม่ว่าใครจะเข้าถึงประเด็นนี้ได้เร็วหรือช้าย่อมถือเป็นธรรมชาติของแต่ละคน แต่ที่ใคร่ขอฝากหลักสำคัญไว้ว่า **"การเรียนรู้ความหลากหลายย่อมต้องเรียนจากภาวะหลากหลายของอีกด้านหนึ่ง"** ถ้ายังคงเลือกที่รักมักที่ชังหรือติดอยู่กับพรรคพวก หรือเน้นคนที่ตนพอใจ ย่อมไม่บรรลุผลถึงเป้าหมาย

อย่างไรก็ตาม ก่อนที่จะเข้าใจความจริงดังกล่าวได้อย่างลึกซึ้ง จำเป็นต้องมีจิตวิญญาณที่สนใจลงทำงานร่วมกับคนท่ามกลางบรรยากาศในระดับพื้นดินอย่างมีความสุขเนื่องจากรู้ได้ถึงคุณค่า และไม่มียึดติดอยู่กับคนเพียงกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งซึ่งรวมกลุ่มกันโดยมีเงื่อนไขที่บ่งบอกถึงกรอบซึ่งกำหนดตัวเองไว้เพียงแคบ ๆ

ถ้าสามารถดำเนินชีวิตมุ่งสู่เส้นทางดังกล่าวแล้วได้อย่างชัดเจน คงพบความจริงด้วยตัวเองว่า ทิศทางซึ่งมุ่งสู่ความหลากหลายที่ช่วยให้คนเข้าใจและยอมรับความจริง เกิดจากความรุ้ความเข้าใจถึงเงื่อนไขซึ่งแฝงอยู่ในรากฐานตนเองเป็นพื้นฐานกำหนดอย่างสำคัญ

อย่างไรก็ตาม ถ้าหากสนใจโดยมุ่งประเด็นไปยัง "การเรียนรู้ธรรมชาติของคน" หลายคนอาจมองจากความรู้สึกของตัวเองว่า "คนนั้นเป็นคนดี-คนนี้เป็นคนไม่ดี" แม้การสนใจเข้าไปสัมผัสกับคนก็ด้านเดียว จริง ๆ แล้วก็คือธรรมชาติของคนที่มีความเห็นเช่นนั้น แต่การมองด้วยความรู้สึกดังกล่าวก็เกิดจากเงื่อนไขที่กล่าวกันว่า "มีการเลือกที่รักมักที่ชัง" เป็นธรรมชาติอยู่ภายในรากฐาน

หากชีวิตมาถึงจุดซึ่งหวนกลับมาเข้าใจรากฐานการมองได้แล้ว เมื่อเกิดปัญหาไม่ว่าเรื่องใด ผู้บริหารย่อมแสดงความรับผิดชอบโดยหวนกลับมาพิจารณาที่ตัวเองก่อนอื่น ซึ่งไม่เพียงจะเป็นผลดีต่องานที่ทำ หากยังได้รับประโยชน์แก่ตัวเองเพิ่มขึ้น แม้ทำให้รู้ความจริงว่า "คำว่าคนดีหรือคนไม่ดีย่อมไม่มีในโลก" ช่วยให้มองผ่านเงื่อนไขลงไปถึงอีกระดับหนึ่งและพบว่า "ทุกสิ่งซึ่งปรากฏอยู่ท่ามกลางวิถีชีวิตประจำวันอย่างหลากหลายในแต่ละช่วง ย่อมมีสังขารที่มองได้สองด้านเสมอ" แต่สิ่งซึ่งสำคัญกว่า น่าจะได้แก่ "รากฐาน" "รากฐานความคิดของผู้มองเอง" หากอิสระจริง ย่อมเห็นได้ถึงเงื่อนไขที่เป็นปัญหาแฝงอยู่ในกระแสการเปลี่ยนแปลงของทุกสิ่งซึ่งมีเหตุผลเชื่อมโยงถึงกันอย่างลึกซึ้ง

เมื่อกล่าวมาถึงช่วงนี้น่าจะช่วยให้หลายคนมองเห็นความจริงได้ว่า "เราแต่ละคน เริ่มจากตัวเอง ย่อมมีกิเลสซึ่งเป็นเหตุแห่งความอยาก" ดังนั้นสิ่งที่เชื่อว่าดีหรือไม่ดี แท้จริงแล้วส่วนหนึ่งน่าจะแฝงไว้ด้วยเงื่อนไขจากตัวเราเองด้วย ไม่ว่าจะมากมีน้อยคือ "ดีเพราะถูกใจตัวเอง และไม่ดีเพราะตัวเราไม่พอใจในสิ่งนั้น"

การนี้จะชำระล้างเงื่อนไขที่เข้าไปแฝงอยู่ในจิตใจให้เบาบางลงไป คงต้องเน้น "การทำงานจากรากฐานแนวคิดซึ่งไม่มีอคติสิ่งใด และมุ่งมั่นรักษาสภาพมรรดารากฐานดังกล่าวไว้อย่างมั่นคง" ย่อมมีผลถึงอีกด้านหนึ่ง ซึ่งช่วยให้ความคิดตัวเองลุ่มลึกยิ่งขึ้นอย่างเป็นธรรมชาติ ดังนั้นจึงให้หลักในการดำเนินชีวิตและบริหารงานที่สำคัญอีกสิ่งหนึ่งคือ "ครูสอนเราที่แท้จริง ก็คือปัญหาซึ่งเกิดขึ้นจากการทำงานร่วมกับคนอื่นอย่างปราศจากกรอบกำหนดตัวบุคคลแม้คนกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง"

ดังนั้น จากธรรมชาติในตัวเรา ซึ่งช่วงหนึ่งในอดีตเคยคิดว่า "คนนี่ดี - คนนั้นไม่ดี" จะค่อย ๆ ละลายหายไปทีละน้อย สืบเนื่องมาจากผลการปฏิบัติตามแนวทางดังกล่าวแล้ว และแปรสภาพมาเป็น "แสงสว่างแห่งปัญญา ช่วยส่องทางให้วิถีชีวิตและงานสามารถดำเนินต่อไปได้โดยราบรื่น แม้บางครั้งอาจพบกับการสูญเสียตำแหน่งและอำนาจ ย่อมมีความพร้อมที่จะเข้าใจความจริงอยู่แล้ว" บางรายอาจสละตำแหน่งก่อนถูกกำหนดด้วยกฎระเบียบ เนื่องจากรากฐานตนเองหยั่งลงลึกซึ้งเห็นอกกว่า จึงช่วยให้ทำงานอย่างมีความสุขยิ่งกว่าการมีตำแหน่งติดตัว

คุณธรรมคืออะไรและหาได้จากไหน

เราได้กล่าวถึงความหมายและคุณสมบัติของผู้บริหารไว้แล้ว โดยที่เสนอให้เห็นทั้งภาพรวมและเจาะลึกลงไปถึงรากฐานพอควรแก่เหตุและผล รวมทั้งชี้แนะถึงคุณสมบัติ ซึ่ง "ด้านหนึ่งก็มีการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามนโยบายและเป้าหมาย กับอีกด้านหนึ่งควรให้ความสนใจเรียนรู้ธรรมชาติของคนผสมกลมกลืนกันไปด้วย"

ถ้านำเอาสิ่งซึ่งกล่าวมาแล้วอย่างรวม ๆ มาสรุปให้เห็นหลักการว่า "ผู้บริหารจะทำงานอะไรก็ตามและเป็นใครก็ได้ ยิงไม่มีตำแหน่งในด้านการจัดการแต่สามารถดำรงชีวิตแบบมุ่งมั่นทำงานอย่างเป็นธรรมชาติ ย่อมสะท้อนให้เห็นความจริงอย่างถึงขั้นฐาน" โดยที่สังขารได้ชี้ไว้อย่างชัดเจนว่า "ทุกคนที่เกิดมาล้วนมีหน้าที่" ซึ่งประเด็นนี้ หากเข้าใจความหมายได้ลึกซึ้งถึงระดับหนึ่ง ย่อมเข้าใจเองว่า หมายถึง "หน้าที่ของความเป็นคน" ซึ่งธรรมชาติได้มอบมาให้ทุกคนนับตั้งแต่เกิดจนกระทั่งถึงวันสุดท้ายของชีวิต

หากสามารถเข้าใจประเด็นซึ่งหยิบยากมากล่าวย้าไว้ ณ ที่นี้ ย่อมมองเห็นจุดเริ่มแรกซึ่งเชื่อว่ามีเหตุผลสานถึงประเด็นอื่น ๆ อย่างสำคัญคือ "ถ้าเริ่มต้นจากการบริหารตนเองเป็นผลสำเร็จ ย่อมนำไปสู่ผลสำเร็จในการบริหารกิจการต่าง ๆ ซึ่งมีคนอื่นร่วมทำงานด้วยอย่างหลากหลาย ไม่ว่าจะทำหน้าที่รับผิดชอบในเรื่องใดก็ตาม"

อนึ่ง ผู้ที่มองเห็นความจริง ณ จุดดังกล่าวให้ชัดเจนถึงระดับหนึ่ง ย่อมสามารถอ่านธรรมชาติของบุคคลผู้มี

คุณสมบัติดังกล่าวได้ว่า "เป็นผู้มองเห็นคนอื่นเป็นคนเช่นเดียวกับคนด้วย" จึงไม่ยึดติดอยู่กับรูปแบบว่า คนเป็น-  
คนมีตำแหน่งและอำนาจสูงหรือต่ำแคไหน โดยมีการแสดงออกให้คนอื่นเกิดธรรมชาติที่รู้สึกได้ไม่มากนักน้อย หากใช้  
ชีวิตอย่างเรียบง่าย หรือที่มีคำปรารภว่า มีความเสมอต้นเสมอปลายกับทุกคน" แต่ถ้าหากความเป็นธรรมชาติ-  
ย่อมปรากฏออกมาในลักษณะซึ่งเรียกกันว่า "สร้างมายาภาพ" หรือเสแสร้งแก้งทำเพราะหวังประโยชน์ส่วนตน

ดังร้อยกรองบทหนึ่งซึ่งปราชญ์ในอดีตเขียนไว้ว่า "คนเห็นคนเป็นคนนั้นแหละคน คนเห็นคนใช้คนใช้คนไม่  
กำเนิคคนย่อมเป็นคนทุกคนไป จะแตกต่างกันได้แค่ชั่วคี่" และสิ่งซึ่งผู้เขียนได้บันทึกไว้ในอดีตโดยที่มีผู้พบโดยบัง-  
เอิญเมื่อไม่นานมานี้ความว่า "

พิศแผ่นดิน ดินเกิด ประเสริฐเหลือ  
แม่เม็ศทราย เกล็ดเกล็ด เหนือค้ำยสิน  
ทุกสิ่งถือ วิญญาณ ผ่านแผ่นดิน  
ไม่ควรหมิ่น คุณค่า ว่าไร้อารย

ดังได้กล่าวไว้แต่เริ่มแรกแล้วว่า "คุณธรรมกับคนเป็นสิ่งแยกกันไม่ออก" ยิ่งไปกว่านั้น เมื่อกล่าวถึงคุณ-  
สมบัติของผู้บริหาร ก็ยังเชื่อมโยงไปถึงพฤติกรรมของผู้มีคุณธรรมด้วย แต่เราก็มักมีคำถามต่อไปอีกว่า "ทำอย่างไร-  
ไรจึงจะให้มีความดีอยู่ในรากฐานจิตใจของผู้บริหาร" อีกทั้งรู้ว่า "การมุ่งแก้ไขที่ถูกระเบียบแม้ในระดับสูงสุด  
ย่อมไม่ช่วยทำให้ประสบผลสำเร็จตามที่ปรารถนา" ถ้าไม่ยึดติดอยู่กับถูกระเบียบย่อมรู้ได้ถึงความจริงว่า "คนเป็น  
เหตุสำคัญที่สุดของทุกปัญหา" และรู้ได้ถึงอีกด้านหนึ่งว่า "คนที่เน้นความสำคัญของถูกระเบียบ ย่อมมีความเห็น-  
แก่ตัวอยู่ไม่น้อยทำให้สามารถอ่านได้" เพราะความเห็นแก่ตัวของคน ย่อมทำให้คนมองสิ่งต่าง ๆ ติดอยู่กับภาพ  
เฉพาะหน้า

ในขณะที่ภาพของการมองปัญหาซึ่งสัมพันธ์ถึงการคิดแก้ไขภายในกระแสสังคมไทย ได้เปลี่ยนแปลงมาถึง  
ปัจจุบัน ทำให้เห็นได้ชัดเด่นยิ่งขึ้นว่ากำลังตกอยู่ในสภาพ "กลับทิศทางกันกับวิถีทางซึ่งควรจะเป็น" ทั้งนี้และทั้งนี้  
มีเหตุสืบเนื่องมาจาก "การมองความกระแสที่สร้างปัญหาเอาไว้ ทำให้การนำภูมิปัญญาการตามกระแสอย่างสอดคล้อง  
กันไปทุกเรื่อง"

ดังจะพบกรณีตัวอย่างจากภาพรวมของการคิดแก้ไขปัญหา เศรษฐกิจ ซึ่งยิ่งแก้ก็ยิ่งเกิดปัญหาลึกซึ่งยิ่งขึ้นไป  
เป็นลำดับ หากมองที่คนจะพบว่า "ยังมีตำแหน่งสูงชันก็ยังมีฐานรากตัวเองลงไม่ถึงพื้นดินซึ่งมีความจริง และ  
เป็นคลังปัญญาความดีของคนอย่างสำคัญ" ดังจะพบแนวคิดซึ่งสะท้อนออกมาจากวงในของโครงสร้างการจัดการ  
ที่กล่าวว่า "ขึ้นไปอยู่ในระดับสูงแล้ว หลายเรื่องอาจหาคำความจริงไม่ได้ เพราะอำนาจประเดี่ยงจะทำให้คนทั่วไป  
ต้องเสียขวัญจนคุมกันไม่ติด"

หากมีจิตวิญญาณความเป็นคนหลงเหลืออยู่พอสมควรน่าจะมองเห็นว่า "การหาคำความจริงมาใช้ทุกแบบหัว-  
ชนผ่า" หรือ "พูดแบบสามหาบ" เนื่องจากธรรมชาติของคน หากมีคุณภาพสูงย่อมมีศิลปะในการแสดงออกให้คนมี  
ศรัทธาซึ่ง "ศรัทธาเป็นสิ่งคุมไม่ให้คนวุ่นวายได้อย่างเป็นธรรมชาติ เพราะศรัทธาเหนือกว่าการสร้างความรู้สึกลึก  
ต่อคำสอนเพราะสิ้นหวัง แต่กลับถูกปลุกฝังไว้ด้วย "ภาวะสังการ" ทำให้น้ำออกมาใช้กันจนติดปาก เป็นนิสัย

เท่าที่กล่าวมาแล้วถึงคุณสมบัตินี้ของผู้บริหารอย่างรวม ๆ กับสภาพที่เป็นจริงซึ่งสังคมไทยกำลังเผชิญอยู่ใน  
ขณะนี้ ทำให้เข้าใจว่า เมื่อกล่าวถึง "คุณธรรม" น่าจะเป็นเพียงผลสำเร็จรูปซึ่งพบได้หลังจากที่มีอยู่ในรากฐาน  
คนแล้ว เพียงแต่ปรากฏออกมาเป็นพฤติกรรมให้คนอื่นยอมรับได้ทุกเรื่องเท่านั้น แต่ถ้าถามว่า "ทำอย่างไรจึง  
ได้บุคคลผู้มีคุณสมบัตินี้ที่ต้องการ ในขณะทีแนวคิดของคนผู้ทำหน้าที่บริหารระดับต่าง ๆ ในปัจจุบัน ซึ่งส่วนใหญ่มี-  
แนวโน้มกลับทิศทางกันกับสิ่งทีน่าจะเป็น เสมือนทำให้ขนาดของสังคมตกอยู่ในภาวะติดขัด กับอีกด้านหนึ่งก็  
ทำให้ตกลงไปเรื่อย ๆ อย่างสอดคล้องกันไปเป็นธรรมชาติ แต่ยังมีอีกด้านหนึ่งซึ่งน่าสนใจคือ เพราะ  
ภาวะตกต่ำเป็นสิ่งท้าทายที่จะนำมาคิดค้นหาความจริงเพื่อการเรียนรู้ด้วย

"จริยธรรม" น่าจะหมายถึง เหตุและผลซึ่งรู้ได้โดยการนำปฏิบัติจากรากฐานความรู้สึกของตนเอง โดยที่มีความรักความสนใจในเพื่อนมนุษย์เป็นอีกด้านหนึ่ง เราจึงกล่าวอย่างเชื่อมั่นว่า บุคคลผู้ให้ความสนใจทำงานร่วมกับเพื่อนมนุษย์จากรากฐานที่เปิดกว้าง ย่อมมีโอกาสพัฒนาตัวเองให้มุ่งไปสู่การรู้คุณค่าแห่งตนลึกซึ้งยิ่งขึ้นจึงตระหนักชัดว่า ทุกสิ่งทุกอย่างมองได้สองด้าน อีกทั้งมีด้านหนึ่งซึ่งลึกซึ้งกว่าเป็นพื้นฐานของอีกด้านหนึ่ง

มีแง่คิดซึ่งคนในอดีตตั้งเป็นคำถามว่า "ไก่เกิดก่อนไข่หรือไข่เกิดก่อนไก่" ทำให้หลายคนนำมาคิดแล้วหัวเราะโดยที่เห็นเป็นเรื่องขบขันเพราะคิดไม่ออก อีกหลายคนมักกล่าวว่า "เป็นปัญหาโลกแตก" คงจะหมายความว่าในเชิงเปรียบเทียบว่า "จนกระทั่งโลกแตกก็คงจะหาคำตอบไม่ได้" ความจริงแล้ว ธรรมชาติของหลายต่อหลายคนมักมีแนวโน้มคิดตามกระแสซึ่งมีการขึ้นนำแฝงเอาไว้ให้มองด้านใดด้านหนึ่งเท่านั้น

ความจริงแล้ว เชื่อว่า "ถ้ามีคนคิดได้เป็นส่วนใหญ่มิฉะนั้นไม่ทำให้โลกแตก" ในเมื่อทุกอย่างมองได้สองด้าน อีกทั้งมองที่วิถีการเปลี่ยนแปลงย่อมเห็นธรรมจักร ดังนั้นการที่ไขกับไก่ใครเกิดก่อนกัน คงไม่ใช่เรื่องของการมาก่อนมาหลัง หากเป็นแบบฝึกหัดจากของจริงให้ผู้มองเห็นธรรมสามารถเห็นได้ว่า ธรรมชาติได้สร้างสรรค์แต่ละมุมชีวิตมาอย่างไรไว้ให้มนุษย์ใช้เป็นแบบฝึกหัดจากของจริง เพื่อหวังเรียนรู้หลักธรรมได้อย่างลึกซึ้ง

ในเมื่อได้กล่าวเน้นไว้แล้วว่า ทุกสิ่งทุกอย่างมองได้สองด้าน และถ้าค่ากรรมต่างเวลากันย่อมมองได้รอบด้าน หากถามว่าทำอย่างไรผู้บริหารจึงจะมีคุณธรรมคงต้องมองอีกด้านหนึ่งด้วยว่า ทำอย่างไรจึงจะได้ผู้มีคุณธรรมเข้าไปทำหน้าที่บริหาร ถ้าคิดจะให้ได้ผลอย่างจริงจังคงต้องมองเห็นความจริงได้ถึงรากฐานและอ่านจากพฤติกรรมซึ่งแต่ละคนนำปฏิบัติให้เห็นได้จริง แทนเน้นที่คำพูดและข้อเขียน โดยเริ่มต้นจากการบริหารตัวเองให้มันคงอยู่กับความจริงได้ทุกเรื่อง ส่วนผู้ซึ่งมุ่งไปยังส่วนปลายแต่ลืมรากโคนซึ่งอยู่ในตัวเอง ในที่สุดก็ย่อมล้มลงอย่างไรวิญญาย

หากกำหนดทิศทางแนวคิด เริ่มต้นจากพื้นฐานด้านรูปวัตถุซึ่งเป็นความจริงอยู่ในขณะนั้น เพื่อใช้เป็นพื้นฐานการเรียนรู้ "จากหัวจรดหาง และจากหางจรดหัว" ดังเช่นที่พบอยู่ในสภาพสังคมปัจจุบันซึ่งกำลังสะท้อนให้เห็นภาพ "กระแสธรรมจักรที่เปรียบได้คัจฉากำลังกินหางตัวเองเป็นอาหารลึกลงไปในท้องยิ่งขึ้น" ดังจะพบได้จากทุกเรื่องและที่ใกล้ตัวที่สุดก็คือ "ผู้ใหญ่กำลังทำลายเด็กด้วยวิธีการทุกรูปแบบเพื่อผลประโยชน์ของตัวเองอย่างขาดความรับผิดชอบ" โดยมีการใช้สื่อทุกประเภทซึ่งคนเป็นผู้ประคองขึ้น โดยขาดสื่อธรรมชาติซึ่งถือว่าคือรากฐานความสัมพันธ์มุ่งสู่การสร้างสรรค์อย่างสำคัญ

อนึ่ง ความจริงซึ่งกำหนดโดยกฎธรรมชาติได้ชี้ไว้ชัดเจนว่า "สิ่งซึ่งอยู่บนพื้นฐานวัตถุเมื่อมีการเกิด ก็ย่อมมีการสูญสลายเป็นธรรมจักร" ถ้าใครสามารถเข้าถึงความจริงดังกล่าว ย่อมรู้เหตุและผลว่า "นี่คือกฎธรรมชาติโดยแท้" ไม่เช่นนั้นแล้ว ทุกสิ่งทุกอย่างก็คงจะเปลี่ยนแปลงไปสู่ทิศทางเดียว ทำให้มีแต่ด้านเพิ่มปริมาณยิ่งขึ้น โดยขาดอีกด้านหนึ่งซึ่งช่วยคุมตัวเองให้อยู่ได้

ดังนั้น ถ้าวิถีชีวิตคนยิ่งเติบโตสูงขึ้น แต่ไม่อาจละเลิกความเห็นแก่ตัวลงไปได้เนื่องจากขาดความสนใจในการเรียนรู้ถึงเหตุและผลได้อย่างลึกซึ้ง จนขยายขอบข่ายกลายเป็นส่วนที่มีน้ำหนักมากขึ้น ย่อมส่งผลทำลายสังคมอย่างหลีกเลี่ยงไม่พ้น

จึงสรุปได้ว่า การเรียนรู้ธรรมชาติของคนซึ่งดำเนินชีวิตอย่างหลากหลายอยู่รอบตัวเราและให้โอกาสสัมผัสได้ หากมองข้ามการเรียนรู้ความจริงซึ่งเป็นธรรมชาติอยู่ในรากฐานตัวเองและใช้เป็นพื้นฐานแล้ว คงไม่อาจวิเคราะห์เจาะลึกถึงความจริงอย่างได้ผล หากพบแต่ภาพหลอกหลอนตัวเองจากภาวะความหลากหลายเพิ่มขึ้น

อย่างไรก็ตาม ควรสนใจเข้าไปถึงสังขารของคนที่ตนมีโลกาสัมผัสอยู่ในวิถีชีวิตประจำวัน ไม่ว่าจะเริ่มต้นด้วยความรู้สึกว่าจะดีหรือไม่ดี หากรักษาความเป็นตัวของตัวเองไว้ได้อย่างมั่นคง ในที่สุดย่อมรู้ว่า ทุกคนเป็นครูสอนให้รากฐานจิตใจตัวเองเปิดกว้าง เพื่อรับรู้ความจริงในตนเองลึกซึ้งยิ่งขึ้น ซึ่งถือว่าคือวิถีทางนำสู่จุดสุดแล้ว.