

## ก่อนปิดเล่ม : นั่งบนหัว (ใจ) คน

เชิดชัย อุดมพันธ์<sup>1</sup>

ในการดำเนินงานขององค์กรทุกประเภท “ลูกค้าหรือผู้รับบริการ” คือหัวใจ “พนักงาน” คือแขนขา “ผู้บริหาร” คือระบบของอวัยวะภายใน “ชีวิตขององค์กร” จึงจำต้องอาศัยความสามารถของผู้บริหารเป็นจักรกลสำคัญในการบริหารจัดการแขนขาหรือพนักงานให้สามารถดูแลลูกค้าหรือหัวใจเพื่อให้ได้รับสิ่งหล่อเลี้ยงที่ดีที่สุด อันจะส่งผลต่อองคาพยพขององค์กรให้มีลมหายใจอยู่ได้

“การบริการ” เป็นกระบวนการคิดวางแผน จัดการการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์เพื่อบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ โดยนัยของนิยามดังกล่าวผู้บริหารจึงน่าจะเป็นผู้จัดการให้เกิดสภาพที่เอื้อต่อการทำงานเพื่อสัมฤทธิ์ผล เป็นลักษณะของผู้อำนวยความสะดวกให้แก่คนทำงาน

อย่างไรก็ตามในการบริหารงาน แม้ว่าจะยอมรับกันถึงสถานะความเหนือกว่าของผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา แต่บางครั้งสถานะเช่นนี้มักจะก่อให้เกิดบรรยากาศที่เคร่งเครียด เพราะการบังคับให้อำนาจของผู้บริหารที่ละเมิดต่อพนักงาน ทั้งโดยเจตนาหรือขาดการยับยั้งย้อม สร้างความอึดอัด ท้อแท้ และเบื่อหน่ายแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ในที่สุดก็ส่งผลเป็นความถดถอยขององค์กร ตรงกันข้ามหากผู้บังคับบัญชาปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างให้เกียรติ และมีความเป็นเพื่อนมากกว่า เป็นเจ้านายกับลูกน้อง ย่อมสร้างสภาวะของกลุ่มทำงานที่มีสำนึกความเป็นพวกพ้อง ไม่คิดแบ่งแยกงานเขางานเรา คอยช่วยเหลือสอดส่องปกป้องสนับสนุนให้แก่ผู้บริหาร เช่นนี้แล้วความเจริญจะเกิดในงานและความก้าวหน้าจะเกิดแก่องค์กร

หลายๆ ครั้งกิจกรรมของการบริหารงานมักล้มเหลว เพราะผู้บริหารมักติดกับดักของอำนาจที่สามารถให้คุณให้โทษแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งให้ผู้ร่วมงานหันซ้ายหันขวา มีอุปาทานในสถานภาพที่ถูกกำหนดขึ้นเพียงบางขณะ เอาอำนาจกดข่มเหิงเสมือนนั่งอยู่เหนือหัวผู้อื่น ขาดสติตรึกตรองมองเห็นความเป็นจริงของสถานภาพว่าแท้จริงแล้วถูกอุปโลกนขึ้น เพื่อ

ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารองค์กร เป็นเพียงสิ่งที่เกิดขึ้น ตั้งอยู่ (บางขณะ) และดับไป การได้รับเลือกหรือแต่งตั้งมาเป็นผู้บริหาร จึงควรพุ่งเล็งไปที่กระบวนการหรือวิธีการที่จะสร้างประโยชน์ให้แก่องค์กรมากกว่าจะจึดจ้อกับการใช้อำนาจบังคับคนให้สร้างประโยชน์แก่องค์กร

การบริหารเป็น “ศาสตร์” ขณะที่ภาวะผู้บริหารเป็น “ศิลป์” ผู้บริหารที่จะประสบความสำเร็จได้จำเป็นต้องศึกษาหาความรู้ในเนื้อหาและวิธีบริหารจัดการ และต้องมีภาวะของผู้บริหารอันเกิดจากความเข้าใจโลกผ่านประสบการณ์ทางความคิดและอารมณ์ทั้งลุ่มลึกและกว้างขวาง ทั้งยังต้องกอบปร ด้วยคุณธรรมอันเป็นเรื่องคุณภาพของจิตใจที่ได้ฝึกฝน และสั่งสมมาอย่างดีแล้ว ซึ่งไม่อาจเรียนลัดได้จากการอ่านคัมภีร์อย่างความรู้วิชาการบริหาร ภาวะผู้บริหารนี้เองที่จะปรากฏต่อผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นความจริงใจ ซึ่งจะสานสู่สัมพันธภาพทางใจของกันและกันในลักษณะของความศรัทธาและเชื่อมั่นที่ผู้ร่วมงานมีต่อผู้บริหารอันจะเป็นพลังขับเคลื่อนภายในที่ไม่มีที่สิ้นสุดให้แก่องค์กร

เมื่อเป็นเช่นนี้แล้วก็เท่ากับว่าผู้บริหารได้นั่งทำงานอยู่ในใจของผู้ร่วมงานทุกคน เป็นที่นั่งซึ่งลดทอนการเผชิญหน้าและการต่อต้าน เพราะในที่สุดแล้วการเพียรทำความเข้าใจจิตใจทั้งของตนเองหรือผู้อื่นนั้นเองคือวิธีการบริหารจัดการที่เหมาะสม และสร้างประสิทธิผลที่ดีต่อทุกกิจกรรมของชีวิต

<sup>1</sup>อาจารย์ ภาควิชาภาษาไทย คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์