

บทที่ 2

กรอบแนวความคิดในการศึกษา

กล่าวกันว่า "การเมืองและการบริหาร เปรียบเสมือนคนละด้านของเหรียญอันเดียวกัน"¹ นับเป็นคำอธิบายที่แสดงให้เห็นภาพความสัมพันธ์ระหว่างการเมืองกับการบริหารได้อย่างชัดเจนดียิ่ง กล่าวคือ ในขณะที่ การเมือง คือ การแสวงหาการดำรงรักษา และการแผ่ขยายอำนาจ หรือให้ใคร่ครวญต่าง ๆ เพิ่มขึ้น การบริหาร ก็คือการดำเนินการในอันที่จะบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย ซึ่งจะเห็นได้ว่า ทั้งการเมืองและการบริหารต่างก็มีวัตถุประสงค์ มีทรัพยากร และมีกระบวนการในการดำเนินการที่สัมพันธ์สอดคล้องกันอย่างแยกกันไม่ออก ดังนั้น ในส่วนที่เกี่ยวกับ แนวความคิด และในการศึกษาถึงเรื่องที่เกี่ยวข้องกับหัวข้อทั้งสองดังกล่าวจึงไม่สามารถแยกจากกันได้อย่างเด็ดขาดเช่นเดียวกัน และอาจนำเอาแนวความคิดที่เกี่ยวข้องกับเรื่องหนึ่งเป็นสำคัญ มาศึกษาอีกเรื่องหนึ่งแทนกันและกันได้ ดังเช่น ในปรัชญาทางการเมืองของแมคเคียเวลลี ซึ่งมาจากผลงานชิ้นสำคัญส่วนใหญ่ของเขานั้นมีสาระที่เกี่ยวข้องกับเรื่องของ เจ้าหรือผู้ปกครอง อาณาจักรหรือรัฐ การปกครองการบริหาร การทำสงคราม การใช้ความรู้ กำลัง โดยมีเป้าหมายให้ได้มาซึ่งอำนาจหรืออาณาเขต การดำรงรักษาลิขิตที่ตนเป็นเจ้าของอยู่ และการขยายอำนาจหรืออาณาเขต เป็นสำคัญ ซึ่งหากพิจารณาจากจุดทัศนะในทางการเมืองการบริหรแล้ว จะเห็นได้ว่า

¹ Dimock L. Marshall and Dimock O. Grady, Public Administration, (New York : Rinehart & Co., Inc., 1953) P. 75
 อ้างใน สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหาร, พิมพ์ครั้งที่สาม. (พระนคร : ห้างหุ้นส่วนจำกัด
 เกษมสุวรรณ, 2514), หน้า 72.

สาระที่กล่าวถึงดังกล่าวข้างต้น เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับ ผู้นำหรือผู้บริหารรัฐบาล หรือองค์กร การบริหารทั่วไป การให้รางวัลและการลงโทษ การวางแผน การ—
 ตัดสินใจ การใช้ทรัพยากรในทางการบริหาร โดยมีวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายเพื่อ—
 ให้บรรลุผลในการแสวงหา การดำรงรักษา หรือการขยายอำนาจหรืออาณาเขตนั้น
 อันนับ เป็นคนละด้านของเรื่องเดียวกัน ที่ไม่อาจแยกจากกันได้

นอกจากนี้ ตามแนวความคิดทางปรัชญาการเมืองของ แมคเคย์เวลล์—
 ยังเชื่อว่า มนุษย์ มีคุณลักษณะธรรมชาติที่เหมือนกัน ได้รับความกระตุ้น หรือแรงจูงใจ
 ให้กระทำ หลบเลี่ยง หรือประกอบกิจกรรมต่าง ๆ ตลอดจนผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นตามมา
 ที่เหมือนกันหรือคล้าย ๆ กันโดยส่วนรวมทั้งหมด เป็นลักษณะสากล ไม่ว่าสภาวะ—
 แวดล้อม ในคานต่าง ๆ หรือแม้แต่เวลา ที่เปลี่ยนแปลงแตกต่างจากกันเพียงไรก็—
 ตาม คุณลักษณะธรรมชาติของมนุษย์ การประพฤติปฏิบัติ และกิจกรรมการดำเนินการ
 ต่าง ๆ ของมนุษย์ก็ยังคงเหมือนกับที่เคยเกิดขึ้นแล้วในอดีต ว่า ทั่วกันเสมอ และมีผล
 ตามมาที่เหมือนกันหรือคล้ายคลึงกันเช่นกัน กล่าวคือ มนุษย์ ไม่ว่าชาติใดภาษาใด
 หรืออยู่ภายใต้สภาวะแวดล้อม ตลอด จนระยะเวลา ที่แตกต่างห่างกันเพียงไรก็ตาม
 มนุษย์ก็ยังคงเกิด มีชีวิตอยู่ มีการประพฤติปฏิบัติหรือมีกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกิดจากแรง
 กระตุ้นจูงใจอย่างเดียวกัน และได้รับผลเช่นเดียวกัน จนถึงการตายที่เหมือนกันและ
 คล้าย ๆ กันโดยส่วนรวมทั้งหมด เพราะคุณลักษณะธรรมชาติของมนุษย์นั่นเองที่ไม่
 มีความสมบูรณ์

จากข้อสมมุติฐานดังกล่าวข้างต้น การศึกษานี้จึงนำเอาแนวความคิดทาง
 ปรัชญาการเมืองของ แมคเคย์เวลล์ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในส่วนที่เกี่ยวข้องและ
 ตรงกรณีกับเรื่อง ผู้นำกับการบริหาร ที่เสนอในหนังสือ The Prince และ

The Discourses¹ ประกอบกัน มาใช้เป็นกรอบแนวความคิดในการศึกษาวิเคราะห์ และสรุปผลการศึกษาเกี่ยวกับลักษณะความรู้เรื่อง ผู้นำกับการบริหารที่ได้รับจากสาระ สำคัญในเนื้อหาของหนังสือวรรณคดีเรื่อง สามก๊ก

พื้นฐานแนวความคิดทางปรัชญาการเมืองของ แมคเคียเวลลี

แนวความคิดทางปรัชญาการเมืองที่เสนอในงานเขียนชิ้นสำคัญ ๆ ของเขา ทำให้ แมคเคียเวลลี ได้รับการยกย่องว่าเป็น "บิดาแห่งการเมืองสมัยใหม่" หรือ เป็นผู้สร้างรัฐศาสตร์ขึ้นใหม่² กล่าวคือ แมคเคียเวลลี ได้ให้ความสนใจจากปรัชญา ในสมัยก่อนหน้าเขา ที่คำนึงถึงเรื่อง "สิ่งที่ควรจะเป็น" มาสนใจในเรื่อง "สิ่งที่ เป็นจริง" แมคเคียเวลลี เป็นนักปฏิบัติ และเน้นถึงเรื่องที่เกิดขึ้นจริงมากกว่าเพียงการ จินตนาการของนักคิดเท่านั้น เขาก็ถือว่า ความรู้ที่เขาได้รับนั้นเป็นสิ่งที่ได้รับจากประสบการณ์

¹ หนังสือ The Discourses มีเนื้อหาที่เข้าใจได้ยากและมากกว่า The Prince อยู่มาก จึงมักไม่ค่อยได้รับความสนใจเท่าที่ควร ทั้งที่จริงแล้ว หนังสือ ทั้งสองเล่มนี้มีเนื้อหาสาระที่สัมพันธ์สอดคล้องประกอบกันอย่างแยกกันไม่ออก ดังจะเห็น ได้จากเรื่องสองเจ้าจากการสืบราชสมบัติ การทหาร การคบคิดกันกระทำการ ฯลฯ ซึ่ง นับเป็นหนังสือสองเล่มที่บรรจุเรื่องที่ แมคเคียเวลลี ใ้รู้มาเหมือน ๆ กัน ดูรายละเอียด ในคำอุทิศของหนังสือ The Prince และ The Discourses ใน Niccolò Machiavelli, The Prince and The Discourses, (New York : The Modern Library, n.d.) pp. 3-4, 101-102.

² รายละเอียดใน สมบัติ จันทรวงศ์, "มาคิอาเวลลี : บิดาของปรัชญาการเมืองสมัยใหม่" ใน ปรัชญาการเมืองสมัยใหม่, สมบัติ จันทรวงศ์, บรรณาธิการ (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2521), หน้า 23-52. และใน เอ็ม. เว. ฮาร์มันอน, ความคิดทางการเมือง, เสน่ห์ จามริก แปล (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2519), หน้า 196-199.

และความพยายามในการค้นหาเกี่ยวกับความเป็นไปของโลก¹ ซึ่งเป็นการศึกษาว่า "มนุษย์มีชีวิตอย่างไร" เพื่อเข้าใจถึง "ความเป็นไปของโลก" ได้ ในขณะที่การมุ่งสนใจว่า "มนุษย์ควรมีชีวิตอย่างไร" หรือ "โลกควรเป็นอย่างไร" ตามจินตนาการของตน โดยไม่รู้จักเปลี่ยนแปลงหรือปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์และเวลาที่เปลี่ยนแปลงไป จะนำมาซึ่งความล้มเหลวและพินาศ²

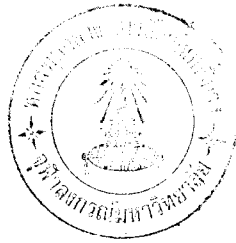
การเปลี่ยนแปลงจากแนวความคิดที่เคยสนใจว่า "มนุษย์ควรมีชีวิตอย่างไร" มาเป็น "มนุษย์มีชีวิตอย่างไร" กังกล่าว หมายถึงการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับมาตรฐานในการวัดความถูกต้อง ความผิด หรือความดี ความชั่วในทางศีลธรรมแบบใหม่ด้วย ซึ่งมาตรฐานในการวัดทางศีลธรรมแบบใหม่นี้ ย่อมอยู่บนพื้นฐานของการมองภาพพจน์หรือคุณลักษณะของธรรมชาติมนุษย์ในแบบใหม่ด้วยเช่นกัน ดังนั้น ในการเข้าใจถึงพื้นฐานแนวความคิดทางปรัชญาการเมืองของ แมคเคียเวลลีนี้ จึงจำเป็นต้องเข้าใจถึงภาพพจน์หรือคุณลักษณะของธรรมชาติมนุษย์ และมาตรฐานทางศีลธรรมแบบใหม่ ในทัศนะของ แมคเคียเวลลี เสียก่อนอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

ในยุคนั้นที่ศาสนาคริสต์เชื่อว่ามนุษย์เป็นกบฏโดยธรรมชาติ และสอนให้มนุษย์ยกย่องสรรเสริญความดีอยู่ทั่วไป มนุษย์ส่วนใหญ่กลับพากันประพฤติชั่ว แมคเคียเวลลีชี้ให้เห็นว่า ทั้งนี้เป็นเพราะคุณลักษณะของธรรมชาติที่แท้จริงของมนุษย์นั้นไม่สมบูรณ์ ชั่วร้าย โลก คดโกง และเห็นแก่ตัว³ มนุษย์อยู่ในสถานะการณ์ที่จะต้องทำบาปอยู่เสมอ

¹ Machiavelli, The Prince and The Discourses, pp. 3-4, 101-102.

² Ibid., pp. 56, 91-93, 439, 441-443.

³ Ibid., pp. 61-64, 103, 139, 188.



เพราะมนุษย์ต้องต่อสู้กับ "ความจำเป็น" ที่บังคับ และกับความทะเยอทะยานของมนุษย์เอง ที่ไม่มีทางสิ้นสุด เป็นช่องว่างของ "ความต้องการที่ไม่มีสิ้นสุด" กับ "ความสามารถที่จะได้รับ" ที่ทำให้มนุษย์ไม่พอใจในสิ่งที่ตนเป็นเจ้าของอยู่ และไม่พอใจในตัวเอง เมื่อมีผู้ต้องการให้ได้รับมากขึ้น ในกรณีที่มนุษย์เกรงว่าจะสูญเสียในสิ่งที่ตนเป็นเจ้าของอยู่จึงกล่าว จึงนำมาซึ่งความเคียดแค้นและการทำสงครามของมนุษย์ / คุณลักษณะของธรรมชาติมนุษย์ การกระทำ และในกิจกรรมต่าง ๆ ของมนุษย์ จึงมีพื้นฐานอยู่บนความเกรงกลัว และความโลภ ทะเยอทะยาน เป็นสำคัญ ¹

คุณลักษณะของธรรมชาติมนุษย์ที่ชั่วร้ายและ เห็นแก่ตัวดังกล่าว ทำให้มนุษย์ไม่ได้ผูกพันอยู่กับชุมชนโดยธรรมชาติ แมกเคย์เวลลี เชื่อว่า ในระยะเริ่มแรกของโลก มนุษย์มีจำนวนน้อยและกระจัดกระจายกันอยู่เหมือนสัตว์ป่าเป็นระยะเวลาหนึ่ง จนกระทั่งมนุษย์ได้ขยายเผ่าพันธุ์เพิ่มมากขึ้น ทำให้เกิด "ความจำเป็น" ที่จะต้องรวมตัวกันเข้าเพื่อหาทางป้องกันตัวเองให้ปลอดภัย สังคมเมืองจึงเกิดขึ้นเพราะ "ความจำเป็น" ที่บังคับมนุษย์ มนุษย์จึงเลือกสรร เอาผู้ที่เข้มแข็งและกล้าหาญที่สุดในหมู่ตน เพื่อตั้งให้เป็นหัวหน้า ยอมรับ และเชื่อฟังปฏิบัติตามหัวหน้า และในทำนองเดียวกัน การทำให้มนุษย์ยอมรับกระทำ ความถูกต้อง เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายในการอยู่ร่วมกันได้นั้น ก็จะต้องทำให้มนุษย์เกิด "ความจำเป็น" ที่จะทำความดี ความถูกต้อง โดยการบังคับ หรือทำให้เกิดความเกรงกลัว ยอมรับในอำนาจเหนือวรั้งของสังคมเมืองหรือรัฐให้อยู่ร่วมกันได้ ²

¹ Ibid., pp. 30, 188-189, 208, 271.

² Ibid., pp. 117. และใน สมบัติ จันทรวงศ์, "มาคิอาเวลลี : บิดาของปรัชญาการเมืองสมัยใหม่", หน้า 31-32.

ตามที่ศนะของ แมคเคียเวลลี แล้ว ธรรมชาติอันชั่วร้ายและเห็นแก่ตัว ของมนุษย์ ทำให้มนุษย์แยกย้ายกันอยู่เหมือนสัตว์ป่า มนุษย์จึงไม่มีคุณธรรมหรือศีลธรรม ใด ๆ จนกระทั่ง ใค้มีการสร้าง "สังคมการเมือง" หรือรัฐขึ้นแล้ว การอยู่รวมกัน ของมนุษย์จึงต้องการสิ่งเหนี่ยวรั้งที่จะทำให้มนุษย์กระทำความคิด ความถูกต้อง หรือ ศีลธรรม ซึ่งเป็นสิ่งที่ต้องถูกสร้างขึ้นเช่นกัน ดังนั้น คุณธรรม หรือศีลธรรม จึง- เกิดได้เพียงภายในสังคมการเมืองของมนุษย์เท่านั้น และเมื่อมองในมุมกลับ คุณ- ธรรม หรือศีลธรรม ดังกล่าวย่อมจะต้องเกิดขึ้นเพื่อรับใช้สังคมการเมือง การตัด- สิ้นในสิ่งที่ดี จึงหมายถึงสิ่งที่คัดค้านส่วนรวม หรือผลประโยชน์ร่วมกันทั้งหมด เท่านั้น

จากพื้นฐานแนวความคิดของ แมคเคียเวลลี ดังกล่าว ภาพพจน์ของผู้- ปกครองแบบใหม่ ในทัศนะของเขาก็คือ ผู้ซึ่งสามารถเข้าใจและรูถึงคุณลักษณะของ ธรรมชาติมนุษย์ที่ชั่วร้าย โลก และเห็นแก่ตัว ขณะเดียวกัน ก็จะต้องรูถึงความอน- แอของมนุษย์ ซึ่งอาจถูกกำหนดให้เป็นอะไรก็ได้ บนพื้นฐานของ "ความจำเป็น" ที่บังคับให้มนุษย์กระทำในสิ่งที่ดี หรือเลวได้ ดังนั้น การทำให้มนุษย์ซึ่งมีพื้นฐานที่- ชั่วร้ายมาอยู่รวมกันเป็นสังคมการเมืองหรือรัฐ ย่อมกระทำในสิ่งที่ดี ที่ถูกต้องนั้น ผู้ปกครองจะต้องมีจิตใจที่ไม่ยับยั้ง ในการใช้วิธีการใดก็ตาม เพื่อเป้าหมายนั้น¹ ซึ่งอาจเป็นวิธีการที่โหดร้าย หลอกลวงหรือคคโกงก็ตาม² สำหรับคุณธรรม ศีลธรรม ศาสนา กฎหมาย หรือสถาบันนั้นเป็นเพียงสิ่งที่เกิดขึ้นภายหลัง เพื่อทด- แทน "วิธีการพิเศษ" ที่ทำให้มนุษย์เกรงกลัวในตอนแรก สิ่งต่าง ๆ ดังกล่าวอาจ เป็นผลประโยชน์ในการส่งเสริมความมั่นคงของผู้ปกครองได้³ ผู้ปกครองจึง-

¹ Machiavelli, The Prince and Discourses, pp. 138-139.

² Ibid., pp. 60-66.

³ Ibid., pp. 145-153.

ควรแสดงให้เห็นภายนอกว่ามีคุณสมบัติที่ดี แต่ก็ต้องรู้ว่าจะเปลี่ยนแปลงไปอย่างไร¹ เพราะผู้ปกครองไม่ควรสนใจในคุณธรรม ศีลธรรม หรือสิ่งอื่นใดทั้งสิ้น นอกจากชัยชนะ และการดำรงอยู่ของรัฐเท่านั้น²

ประการสำคัญ ผู้ปกครองจะต้องสามารถพึ่งตนเอง มีกำลังบังคับของตนเอง³ และมีความสามารถของตนเอง เพราะ แมคเคียเวลลี เชื่อว่าการพึ่งพาผู้อื่น หรือโชคชะตานั้น เป็นสิ่งที่ไม่แน่นอน และโชคชะตาเป็นเพียงโอกาสที่เกิดขึ้น ซึ่งต้องอาศัยความสามารถของมนุษย์เป็นส่วนประกอบ มนุษย์จะต้องคอยปรับตัวเองให้สอดคล้องกับโชคชะตา หรือสถานการณ์และเวลาที่เปลี่ยนแปลงไป ใ้ได้อย่างเหมาะสม จึงจะได้รับผลประโยชน์หรือรักษาโชคชะตาที่ดีไว้ได้ ในขณะที่ผู้ซึ่งขัดแย้งกับโชคชะตา หรือไม่สามารถเปลี่ยนแปลงตัวเอง จะพบกับอันตรายและความพินาศ⁴

กรอบแนวความคิดในการศึกษา

003526

แนวความคิดทางปรัชญาการเมืองของ แมคเคียเวลลี ในทัศนะการมองโลก รัฐ และผู้ปกครอง ดังกล่าว มักถูกตัดสินว่าเป็นแนวความคิดที่ชั่วร้าย ไม่ซื่อสัตย์หรือโกหกหลอกลวง แต่คุณค่าอันสำคัญที่ทำให้แนวความคิดเหล่านั้นยังคงดำรงอยู่และเป็นที่สนใจกันอย่างกว้างขวางนั้น ก็เป็นสิ่งที่ไม่อาจปฏิเสธได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง แนวความคิดหรือคำสอนดังกล่าว ไม่เพียงแต่จะเป็นประโยชน์ในการปกครองรัฐเท่านั้น

¹ Ibid., pp. 65-66.

² Ibid., pp. 63-66, 527-528.

³ Ibid., pp. 19-23, 53-55.

⁴ Ibid., pp. 91-93, 380-383, 388, 439, 441-443.

หากยังสามารถนำมาใช้เป็นประโยชน์สำหรับปัญหาในการบริหารองค์กรอีกด้วย¹

จากพื้นฐานแนวความคิดทางปรัชญาการเมืองของ แมคเคียเวลลี ที่มองว่ามนุษย์นั้น มีคุณลักษณะของธรรมชาติมนุษย์ที่สากล และผู้นำที่จะได้รับ "ความสำเร็จ" นั้น จะต้องเป็นผู้ที่มีคุณลักษณะและความสามารถในการเข้าใจถึงธรรมชาติมนุษย์และการปกครองบริหารตามแบบอย่างที่เขาเชื่อว่าเป็น "สิ่งที่เป็นจริง" ดังกล่าว การศึกษาวิเคราะห์นี้จึงนำเอาแนวความคิดของ แมคเคียเวลลี ซึ่งเป็นนักคิดชาวตะวันตก มาใช้เป็นกรอบในการศึกษาเปรียบเทียบกับผู้นำที่ได้รับ "ความสำเร็จ" ในทัศนะของชาวตะวันออก ซึ่งถือว่าเป็นคำอธิบายทางการเมืองการบริหารที่สำคัญจากสาระสำคัญในเนื้อหาของวรรณคดีเรื่อง สามก๊ก เพื่อพิจารณาว่าผู้นำที่ได้รับ "ความสำเร็จ" ในทัศนะของชาวตะวันออกนั้นจะต้องมีคุณลักษณะหรือรูปแบบในการประพฤติปฏิบัติในกิจกรรมทางการเมืองการบริหารของฯอย่างไร เหมือนกันหรือแตกต่างกันไปจาก "สิ่งที่เป็นจริง" ในทัศนะของ แมคเคียเวลลี หรือไม่เพียงไร

แนวความคิดเรื่อง ผู้นำกับการบริหาร ของ แมคเคียเวลลี

แนวความคิดทางปรัชญาการเมืองของ แมคเคียเวลลี ในทัศนะที่เกี่ยวข้องและตรงกับเรื่อง ผู้นำกับการบริหาร นี้ อาจแยกพิจารณาถึงในส่วนที่เกี่ยวข้องกับผู้นำ ความสามารถในการบริหาร และอำนาจหรือทรัพยากรในการบริหาร ซึ่งจะใช้เป็นกรอบแนวความคิดในการศึกษานี้

¹ คุในคำนำ ของ Buskirk Richard H. Buskirk, Modern Management and Machiavelli, (New York : The New American Library, 1975). p. XII.

ผู้นำหรือผู้บริหาร อาจพิจารณาจากวิธีการในการได้อำนาจ หรือตำแหน่ง โดยแบ่งเป็น ผู้นำที่ได้อำนาจหรือตำแหน่งในการบริหารจากการสืบทอดอำนาจ ตามระบบครอบครัว ผู้นำที่ได้อำนาจโดยความสามารถของตนเอง และผู้นำที่ได้อำนาจ โดยความช่วยเหลือของโชคชะตา หรือ กำลังความสามารถของผู้อื่น

ผู้นำหรือผู้บริหาร ที่ได้อำนาจหรือตำแหน่งจากการสืบทอดอำนาจตามระบบครอบครัว และมีผู้ใดปกครองที่คุ้นเคยกับการบริหารของครอบครัวตามระบบเดิม ขอมบริหารองค์กรดังกล่าวได้ง่ายกว่าองค์กรใหม่ เพราะเพียงผู้บริหารที่มีความสามารถระดับธรรมดา ๆ ที่บริหารโดยไม่ละเมิดกฎข้อปฏิบัติเก่า ๆ ขององค์กร และปรับนโยบายให้เข้ากับเหตุการณ์เท่านั้น ก็จะสามารถรักษาองค์กรไว้ได้¹ อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารที่สืบทอดตำแหน่งมักแล้ว² ผู้บริหารที่สืบทอดตำแหน่งจากผู้บริหารคนแรกที่ก่อตั้งองค์กร ซึ่งมีความฉลาดและกล้าหาญมากกว่า ยังอาจสามารถรักษาองค์กร และได้รับผลประโยชน์จากผลของความพยายามและแรงงานนั้น แต่หาผู้ใดได้อำนาจสืบทอดมาดังกล่าว ใ้บริหารองค์กร เป็นเวลานานมาก หรือ ผู้ที่สืบทอดลงมาอีกชั้นหนึ่ง ยังคงไม่มีความฉลาด ความสามารถและความกล้าหาญเท่าผู้บริหารคนแรก การบริหารนั้นก็จะมีผลแล้ว เว้นแต่ในทางตรงข้าม ผู้นำที่สืบทอดตำแหน่งในการบริหารมา โดยมีความสามารถและความยิ่งใหญ่เท่าบรรพบุรุษก็จะเป็นผู้มีชื่อเสียงอย่างมาก³ ผู้สืบทอดอำนาจในการบริหารมักเสื่อมทรามลงและ

¹ Machiavelli, The Prince and The Discourses, p. 5.

² Ibid., p. 143.

³ Ibid., pp. 172-175.

กระทำในทางที่ดีได้ หากไม่ได้มาจากความสามารถที่ได้รับการยอมรับหรือจากการ
เลือกตั้ง¹

ในกรณีขององค์กรใหม่ ผู้นำหรือผู้บริหารที่มาจากคนทั่วไป อาจได้รับตำแหน่ง
ด้วยความสามารถของตนเอง หรือโดยความช่วยเหลือของโชคชะตา การบริหารจะ
ประสบความสำเร็จมากหรือน้อย ขึ้นกับความสามารถของผู้บริหาร เป็นสำคัญ การเชื่อในโชคชื่อน้อยเพียงไร ย่อมช่วยให้ฐานะตำแหน่งในการบริหาร
ของเขามั่นคงมากยิ่งขึ้น ผู้นำจะต้องสามารถพึ่งความสามารถและอำนาจของตนเอง
ในการบังคับให้ระเบียบข้อบังคับ หรือระบบใหม่ที่ตนนำมาใช้ ได้รับการปฏิบัติให้เกิด
ผล แทนที่จะเป็นการร้องขอความช่วยเหลือ หรือความร่วมมือ เพราะการนำระบบ
ใหม่มาใช้ เป็นสิ่งที่ยากลำบากและเป็นอันตรายสำหรับผู้นำที่จะสร้างองค์กรและสร้าง
เสถียรภาพแก่ตนเอง ผู้บริหารจะต้องมีอำนาจของตนเอง เพื่อให้ผู้ใต้ปกครอง-
เชื่อและผูกพันในบางสิ่งบางอย่างตามที่ต้องการ และผู้ที่รอบคอบควรดำเนินแบบอย่าง
ลอกเลียนตามผู้ยิ่งใหญ่ หรือผู้มีชื่อเสียง ในการบริหารตามแนวทางที่เคยวางไว้นั้น²

ส่วนผู้บริหารที่ได้รับตำแหน่งโดยอาศัยโชคชะตาช่วยนั้น อาจได้รับตำแหน่ง
มาได้โดยง่าย ซึ่งอาจใช้เงิน หรืออาศัยความโปรดปรานของผู้อื่นเป็นสำคัญ แต่จะ
พบอุปสรรค ความยากลำบากในการรักษาตำแหน่งนั้นไว้ได้ เพราะขาดความร่วมมือของ
ตนเองที่เป็นมิตรและซื่อสัตย์ต่อตน และการจัดตั้งองค์กรอย่างเร่งรีบดังกล่าว เหมือน
การบังคับให้องค์กรเติบโตโดยปราศจากรากฐานที่เข้มแข็ง ผู้บริหารจะต้องมีความ
ตั้งใจดี มีสติปัญญาและความสามารถเป็นอย่างมาก ที่จะเรียนรู้วิธีการรักษาสิ่งที่
โชคชะตาได้ให้มา และสามารถวางรากฐานต่าง ๆ ไว้ตามที่ผู้บริหารอื่นได้เคยกระทำ
หรือหากไม่ได้กระทำแต่แรก ก็อาจกระทำได้ในเวลาต่อมา ผู้นำดังกล่าว จะต้อง

¹ Ibid., pp. 122-123.

² Ibid., pp. 19-23, 103-105.



ความกล้าหาญและความทะเยอทะยานอย่างสูงในการบริหาร โดยการปกป้องรักษาตนเองจากอันตรายของศัตรูหรือคู่แข่งชั้น และเอาชนะในผู้ที่เป็นมิตร การลงโทษโดยใช้อำนาจหรือยุทธวิธีต่าง ๆ ทางการบริหาร ในอันที่จะทำให้คนเป็นที่รักและเกรงกลัวของผู้ใต้บังคับบัญชา และเป็นทีี่เชื่อถือและเคารพของผูรรวมงานที่มีอำนาจ การกำจัดผู้ที่สามารถทำอันตราย หรือเป็นอุปสรรคต่อการบริหารของตน การริเริ่มแผนการใหม่บนพื้นฐานของแนวทางปฏิบัติที่ใหม่แต่เดิม การรู้จักใช้ความเข้มงวดหรือผ่อนปรนหรือไม่เพียงไร การรู้จักใช้ความโอบอ้อมอารี เพื่อกำจัดผูรรวมงานที่มีอำนาจอยู่เดิม และจัดตั้งกลุ่มผูรรวมงานที่มีอำนาจ ของตนเองขึ้นใหม่แทน ตลอดจนในการสร้างและรักษาความสัมพันธ์ในการร่วมมือกับผู้นำ หรือผู้บริหารอื่น ๆ จะต้องระมัดระวังให้ดำเนินไปในลักษณะที่เป็นการช่วยเหลือร่วมมือซึ่งกันและกัน ¹

ดังนั้น จากการพิจารณาถึงวิธีการที่ผู้นำได้รับอำนาจหรือตำแหน่งมา ดังกล่าว จะเห็นได้ว่า คุณสมบัติสำคัญพื้นฐานของผู้นำหรือผู้บริหาร ก็คือ การมีความสามารถ และ การมีกำลังอำนาจ ที่เป็นของตนเอง เพราะในขณะที่ ผู้นำที่ได้รับอำนาจหรือตำแหน่งทางการบริหาร โดยการสืบทอดตามระบบครอบครัวนั้น มีแนวโน้มที่จะอ่อนแอ และเสื่อมถอยลงได้ง่าย เพราะขาดความสามารถหรือไม่ได้รับการยอมรับ เว้นแต่จะเป็นผู้สืบทอดตำแหน่งที่มีความสามารถทัดเทียมกับบรรพบุรุษของตนผู้สร้างองค์กรขึ้น จึงจะได้รับผลสำเร็จและชื่อเสียงอย่างมาก ส่วนผู้นำที่ได้รับอำนาจหรือตำแหน่ง โดยอาศัยโชคชะตา การใช้เงิน หรือการช่วยเหลือของผู้อื่นนั้น ขาดทรัพยากรหรือผูรรวมงานที่สำคัญ และ ขาดประสบการณ์ ความสามารถ ในการวางรากฐานคั้งที่ผู้บริหารอื่นได้เคยวางมาแล้ว ดังนั้น ผู้นำดังกล่าวจึงอาจได้รับอำนาจหรือตำแหน่งมาอย่างง่ายดาย แต่จะต้องรักษาอำนาจหรือตำแหน่งนั้นด้วยความยากลำบาก โดยจะต้องขึ้น

¹ Ibid., pp. 29-30.

อยู่กับ โชค ลาภ หรือความโปรดปรานของผู้ที่สร้างตนขึ้นมา ซึ่งมักไม่แน่นอน โดย
เหตุนี้ ในการรักษาอำนาจหรือตำแหน่ง ตลอดจนการบริหารองค์กรดังกล่าว จึงจำเป็นต้อง
ต้องอาศัยความกล้าหาญ และความทะเยอทะยานอย่างสูง มีความสามารถในการรักษา
ความอยู่รอดขององค์กรและบริหารโดยวิธีการต่าง ๆ อย่างเหมาะสม และสอดคล้องกับ
โชคชะตาที่เกิดขึ้นนี้ ซึ่งผู้นำที่ได้รับอำนาจหรือตำแหน่ง โดยอาศัยความสามารถของ
ตนเอง และเชื่อโชคชะตาน้อยเพียงไร จะมีความมั่นคงในฐานะตำแหน่งในการบริหาร
ของตนมากขึ้นเพียงไร แม้ว่าจะพบความยากลำบากในการได้อำนาจหรือตำแหน่งใน
ตอนแรก โดยเฉพาะอย่างยิ่ง คือการมีอำนาจหรือกำลังเป็นของตนเอง การเป็นที่
เกรงกลัวของผู้ใฝ่บังคับบัญชา และการทำให้ผู้ใฝ่บังคับบัญชามุกพันที่จะต้องพึ่งพาตนอยู่-
เสมอ คุณสมบัติทั้งสองของผู้นำดังกล่าว จึงนับเป็นพื้นฐานสำคัญของผู้นำ ในการรักษา
อำนาจหรือตำแหน่งในการบริหาร ตลอดจนความอยู่รอดและเป็นอิสระขององค์กร ไม่
ว่าจะเป็น การได้รับอำนาจหรือตำแหน่งโดยวิธีการใดก็ตาม

ความสามารถของผู้นำ ได้แก่ การเป็นผู้นำที่ฉลาดและรอบคอบ ดำเนินตาม
แนวทางปฏิบัติของผู้ยิ่งใหญ่หรือผู้มีชื่อเสียงมาก่อน¹ สามารถคาดการณ์ในอนาคต
โดยพยายามศึกษาถึงสิ่งที่เกิดขึ้นในอดีต และหาวิธีการแก้ไขจากสิ่งที่เคยเกิดขึ้น ซึ่ง
คล้ายกัน หรือตรงกันข้าม หรือนำมาปรับใช้ในกรณีที่ไม่ใกล้เคียงกันได้อย่างเหมาะสม²
เป็นผู้ที่มีจิตใจที่ไม่ยับยั้งสำหรับเป้าหมายของการสร้างองค์กรขึ้น ไม่ว่าจะโดยวิธีการพิเศษ
ใด ๆ ก็ตาม³ และพิจารณาถึงสิ่งที่เป็นอยู่แทนที่จะสนใจถึงสิ่งที่ควรจะเป็น สามารถ
รู้ว่า จะเป็นผู้ใดคุณธรรมได้อย่างไร และรู้จักใช้หรือไม่ใช้ตามความจำเป็น⁴ เป็น

1 Ibid., pp. 19-20.

2 Ibid., pp. 216-218.

3 Ibid., pp. 138-139, 527-528.

4 Ibid., pp. 56-57.

ผู้สามารถปรับนโยบายให้สอดคล้องตามสถานการณ์และเวลาที่เปลี่ยนแปลงไป และปรับตัวตามรูปแบบที่โชคชะตากำหนดได้อย่างเหมาะสม¹ สามารถคาดเหตุการณ์ล่วงหน้า พร้อมทั้งหาวิธีถ่วงน้ำหนักป้องกันไว้ก่อนล่วงหน้า ก่อนที่จะเป็นอันตรายมากจนไม่อาจแก้ไข² และเมื่อเกิดความรุนแรงเกิดขึ้นจากภายนอกหรือภายในองค์กรก็ตาม ผู้นำจะต้องสามารถผ่อนปรนหรือเหนียวรั้งไว้ก่อน แทนที่จะเข้าตันทานความรุนแรงควบ ขณะเดียวกันก็พยายามพิจารณาถึงมูลเหตุ หรือรากฐานของปัญหาอย่างรอบคอบแล้วจึงเข้าจัดการ³ ผู้นำที่ฉลาด อาจพิจารณาได้จากคุณภาพของที่ปรึกษา หรือผู้ร่วมงานที่รายล้อมเขาอยู่ เพราะผู้นำที่ฉลาดเท่านั้นที่จะสามารถได้รับคำปรึกษาที่ดีได้ กล่าวคือ สามารถพิจารณาถึงคุณลักษณะของที่ปรึกษาหรือผู้ร่วมงานที่คำนึงถึงผลประโยชน์ของผู้นำ และสามารถรับคำปรึกษาด้วยความเข้าใจใคร่ควยตนเอง หรือ รู้ในสิ่งที่ผู้อื่นเข้าใจ ชักถามถึงสิ่งที่ต้องการจะทราบ แล้วตัดสินใจเองในขั้นสุดท้าย⁴ และโดยเหตุที่การตัดสินใจเป็นกระบวนการสำคัญในการบริหาร ซึ่งแสดงถึงความเข้มแข็งและความมั่นคงของผู้นำและองค์กร ดังนั้น ผู้นำจึงควรพิจารณาถึงเป้าหมาย และ ผลเสียที่ตามมา แล้วจึงนำหนักของความเสียหาย กับ ผลประโยชน์ที่จะได้รับอย่างถี่ถ้วน⁵ เพราะในการหลบจากอันตรายหรือผลเสียอย่างหนึ่ง ก็มักจะต้องพบอันตรายหรือผลเสียอีกอย่างหนึ่งเสมอ ผู้นำจึงควรพิจารณาถึงวิธีการซึ่งจะนำอันตรายมาน้อยที่สุด ขณะที่

¹ Ibid., pp. 91-93, 380-383, 388, 439, 441-443.

² Ibid., p. 197.

³ Ibid., pp. 198-201.

⁴ Ibid., pp. 85-89.

⁵ Ibid., pp. 244-246.

เกิดผลดีมากที่สุดเป็นสำคัญ¹ โดยเป็นการตัดสินใจโดยพิจารณาเลือก แทนที่จะต้องตัดสินใจเพราะความจำเป็นบังคับ² และระมัดระวังที่จะไม่หลงเลือกเอาวิธีการที่ลำบาก และเป็นอันตรายต่อตนเอง ที่ตกตามแผนการของศัตรู³ หรือการตัดสินใจ โดยมุ่งสู่ความล้มเหลวของตนเอง เพราะถูกพรางตาไว้ด้วยสิ่งที่ดีเพียงภายนอก⁴ ประการสำคัญคือ การหลีกเลี่ยงทางสายกลางและรู้จักวิธีที่จะใช้ ความดี หรือ ความเลวโดยสมบูรณ์⁵

นอกจากนี้ ผู้นำ ยังต้องสามารถสร้างเกียรติยศและชื่อเสียงของตนเอง โดยการแสดงออกหรือพิสูจน์ถึงความกล้า การแสดงตนเข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งอย่างแนบเนียน การแสดงให้เห็นว่า ตนเป็นผู้มีความสามารถพิเศษในการบริหารกิจการขององค์กร และแสดงความยกย่องสรรเสริญในความสามารถ⁶ ขณะที่ ต้องหลีกเลี่ยงจากการเป็นที่คู่มั่นเกลียดชังของผู้ใต้บังคับบัญชา อันเนื่องมาจาก ความโลภในทรัพย์สินและสตรีของผู้ใต้บังคับบัญชา ความไม่แน่นอน ซ้ำฉลาด ไม่มีความเด็ดขาดในการตัดสินใจ และ การถูกหลอกหลวงได้ง่าย อันนับเป็นพื้นฐานสำคัญในการป้องกัน การคบคิดกันกระทำผิดที่เกิดขึ้นจากภายในองค์กร⁷ ผู้นำต้องสามารถผูกมิตรกับผู้ใ้-

¹ Ibid., p. 127.

² Ibid., pp. 212-215.

³ Ibid., pp. 197, 467.

⁴ Ibid., p. 247.

⁵ Ibid., pp. 184-186.

⁶ Ibid., pp. 81-85.

⁷ Ibid., pp. 66-67, 410-412.

บังคับบัญชา และหาทางให้ผู้บังคับบัญชาต้องพึ่งพาในองค์กร หรือผู้นำนั้นเสมอ¹ สามารถสร้างความเป็นระเบียบภายในองค์กร โดยการให้รางวัลความดีความชอบ และการลงโทษแก่ผู้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสม ทั้งนี้ โดยไม่เป็นการทำให้ผู้ใดได้รับอำนาจหรือผลประโยชน์มากจนเหนือคนทั่วไป² เพราะในที่ซึ่งมีระเบียบที่ดีเท่านั้นที่จะมีวินัยที่ดีได้ และโชคที่ดีจึงจะตามมา³ การจัดองค์กรในการบริหาร ตลอดจนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำ กับ ผู้บังคับบัญชานั้นจำเป็นต้องได้รับการกำหนดด้วยกฎเกณฑ์หรือระเบียบที่แน่นอนเพื่อความมั่นคงขององค์กร เพราะเป็นองค์ประกอบสำคัญที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพในการใช้อำนาจบริหาร อันเป็นรากฐานสำคัญของกระบวนการบริหารชั้นตอนหนึ่ง⁴ ดังนั้น ผู้นำจึงจำเป็นต้องกำหนดกฎระเบียบที่แน่นอนในการใช้อำนาจบริหารภายในองค์กรได้อย่างเหมาะสม โดยคำนึงถึงธรรมชาติของมนุษย์ที่ชั่วร้าย ซึ่งจะต้องถูกบังคับเท่านั้น จึงจะปฏิบัติอย่างถูกต้อง หรือกระทำดีได้⁵ ซึ่งอาจสรุปได้ว่า เป็นผู้ที่มีความสามารถในการบริหาร ในฐานะของผู้นำ

โดยเหตุที่มนุษย์ไม่มีความสมบูรณ์ในตัวเอง และมีธรรมชาติที่ชั่วร้าย เห็นแก่ตัว มีการกระทำบนพื้นฐานของความเกรงกลัวและความทะเยอทะยานเป็นสำคัญ

¹ Ibid., pp. 38-39.

² Ibid., pp. 36-37, 121-124, 180-182.

³ Ibid., pp. 117-121.

⁴ Ibid., pp. 39-40, 148-149.

⁵ Ibid., pp. 89, 117-118.

และเพียงโดยการบังคับเท่านั้น ที่จะทำให้มนุษย์มีความเกรงกลัว กระทำในสิ่งที่ดีและ ถูกต้องได้ ดังกล่าว ในการบริหารของผู้นำ จึงจำเป็นต้องมีอำนาจของตนเอง¹ เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกรงกลัวไม่กล้าคิดร้าย และยอมเชื่อฟัง² ขณะเดียวกันก็จะ ต้องหลีกเลี่ยงจากการถูกคุกคามและเกลียดชังจากผู้ใต้บังคับบัญชา เพราะสำหรับผู้นำ ที่มีอำนาจเข้มแข็ง และไม่ถูกเกลียดชังโดยผู้ใต้บังคับบัญชาแล้ว ย่อมมีความมั่นคงใน ตำแหน่ง และสามารถป้องกันการโจมตีทำลายจากภายนอกได้³ การวัดความเข้มแข็ง ขององค์กรที่สำคัญ คือการพิจารณาถึงความสามารถในการพึ่งตนเองทั้งในด้านการเงิน และทรัพยากรต่าง ๆ เพียงพอที่จะต่อสู้กับการแข่งขันได้ หรือโดยต้องอาศัยความช่วยเหลือจากผู้อื่น⁴ ดังนั้น ในการสร้างองค์กรที่ยิ่งใหญ่นั้น ผู้นำจะต้องหาทางในการ เพิ่มสมาชิก หรือ ผู้ใต้บังคับบัญชาภายในองค์กร ให้มากยิ่งขึ้น โดยการให้รางวัลใจ หรือการ แข่งขันต่อสู้เพื่อทำให้องค์กรที่ใกล้เคียงกันถูกทำลาย และคนเหล่านั้นต้องถูก บังคับให้หันมาผูกพันกับตน⁵ เพราะเมื่อมีคนจำนวนมากแล้ว ผู้นำหรือผู้บริหาร ย่อม สามารถสร้างกลุ่มผู้ร่วมงานของตนเอง⁶ ที่มีความรักและความเสียสละต่อตน และเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างและรักษาร่ององค์กรของผู้นำ⁷ ในขณะที่การพึ่งพาความ

¹ Ibid., pp. 21-22, 53-54, 503.

² Ibid., pp. 36-39, 53-54, 473-476.

³ Ibid., pp. 39-40, 66-68.

⁴ Ibid., pp. 39-41.

⁵ Ibid., pp. 288-290.

⁶ Ibid., p. 523.

⁷ Ibid., pp. 226-227.

ช่วยเหลือในกําลังคนจากภายนอก โดยการจ้างเพียงชั่วคราว หรือการขอความช่วยเหลือจากองค์กรที่เข้มแข็งกว่า จะนำความล้มเหลว หรือ การถูกครอบงำ โดยกลุ่มบุคคลจากองค์กรอื่นที่เข้มแข็งกว่าได้ง่าย¹ การวัดความเข้มแข็งขององค์กร จึงควรคำนึงถึงกําลังคน หรือผู้ร่วมงานในการใช้อำนาจ หรือในการบริหาร เป็นสำคัญ เพราะกําลังคนดังกล่าวที่สามารถช่วยปกป้ององค์กร และนำความสำเร็จ หรือผลประโยชน์ เงินทอง มาสู่องค์กรได้ ในขณะที่การมีเพียงกําลังทรัพย์ มีเครื่องมือในการทำงาน ไม่สามารถทำให้การบริหารบรรลุผลสำเร็จได้² และในการสร้างหรือมีสัมพันธภาพกับองค์กรอื่นนั้น ก็จะต้องอาศัยชื่อเสียงและความสามารถของกําลังคนในการปฏิบัติงานในองค์กรของตน แทนที่จะผูกพันเพียงด้วยกําลังทรัพย์ของตนเองเท่านั้น³ เป็นผู้นำที่มีวัตถุประสงค์สำคัญอันเกี่ยวกับการต่อสู้แข่งขัน การจัดกําลังคนและวางแผนกลยุทธ์ ระเบียบข้อบังคับ ในการบริหาร มีการแนะนำอบรมผู้ปฏิบัติงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา เกี่ยวกับการบริหารในยามปกติ ทั้งในทางความรู้ และทางปฏิบัติ⁴ เพื่อสร้างกําลังคน เครื่องมือ และสร้างความเข้มแข็งในยามปกติ เพื่อเตรียมพร้อมในการต่อสู้กับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นเสมอ

ในการต่อสู้ แข่งขันระหว่างองค์กร ซึ่งเกิดจาก ธรรมชาติอันมีความต้องการในสิ่งที่ดีเลิศของมนุษย์นั้น⁵ ผู้นำในการบริหาร จะต้องสามารถควบคุมและสั่งการ

¹ Ibid., pp. 44-53, 349-351.

² Ibid., pp. 308-312, 369.

³ Ibid., pp. 308-312, 384-388.

⁴ Ibid., pp. 53-55, 457.

⁵ Ibid., pp. 208-210.

ในการต่อสู้แข่งขันดังกล่าวได้ช่วยตนเอง¹ รู้ถึงพื้นฐานและโครงสร้างในองค์กร
 ของคู่แข่งชั้น² รู้ถึงความตั้งใจและแผนการของฝ่ายตรงข้ามได้อย่างถูกต้อง³
 และหลังจากพิจารณาถึงกำลังและทรัพยากรของตนอย่างแท้จริงแล้ว ก็ดำเนินการโดย
 กำลังความสามารถทั้งหมดของตน และด้วยวิธีการที่แตกต่างกันไปอย่างเหมาะสม⁴
 ทำให้ผู้ร่วมงานของตน หรือผู้ใต้บังคับบัญชาของตน เกิดความรู้สึกจำเป็น ที่บังคับให้
 ต้องต่อสู้ ในขณะที่ทำให้ความจำเป็นที่จะต้องต่อสู้แข่งขันของฝ่ายตรงข้าม ลดน้อยลง⁵
 กระตุ้นขวัญในการต่อสู้ให้แก่อผู้ใต้บังคับบัญชาของตน ขณะที่พยายามหาทางข่มขวัญของ
 ฝ่ายตรงข้าม⁶ สร้างความมั่นใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเชื่อว่า เขาจะได้รับชัยชนะและ
 ผลสำเร็จในทุกสถานการณ์⁷ แทนที่จะหลีกเลี่ยงจากการต่อสู้แข่งขัน⁸ ผู้นำจะ
 ต้องบริหารให้สามารถเอาชนะการต่อสู้แข่งขันนั้น ยุติลงได้อย่างรวดเร็ว และด้วยวิธี
 การหรือความสามารถอันเฉียบคมของตน⁹

¹ Ibid., pp. 46, 192.

² Ibid., pp. 54-55.

³ Ibid., pp. 467-470.

⁴ Ibid., pp. 177-178.

⁵ Ibid., p. 451.

⁶ Ibid., pp. 457-460.

⁷ Ibid., pp. 506-508.

⁸ Ibid., p. 14.

⁹ Ibid., pp. 298-299.

กล่าวโดยสรุป ผู้นำในการบริหาร จะต้องเป็นผู้ที่มีความฉลาดรอบคอบ มีความสามารถในการบริหาร โดยมุ่งถึงชัยชนะ ความสำเร็จ ผลประโยชน์และความมั่นคงขององค์กร เป็นสำคัญ บนพื้นฐานที่คำนึงถึงธรรมชาติอันชั่วร้าย เห็นแก่ตัวของมนุษย์ และความเปลี่ยนแปลงของโชคชะตา หรือสถานการณ์และเวลา ที่แตกต่างกันไป มีความสามารถในการปรับตัวได้อย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับรูปแบบที่โชคชะตากำหนดไว้ รู้จักใช้ทั้งวิธีที่ดี หรือชั่วร้ายโดยสิ้นเชิง โดยไม่ต้องกลัวการแก้แค้น สามารถตัดสินใจได้อย่างรวดเร็วและกระทำด้วยความเฉียบขาดฉับพลัน มีการคาดการณ์ในอนาคต และหาทางแก้ไขป้องกันล่วงหน้า เพื่อเผชิญหน้ากับเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นด้วยการเลือก ไม่ใช่เพราะการถูกบังคับให้ของตัดสินใจ หรือต้องกระทำเพราะความจำเป็น

ขณะเดียวกัน ผู้นำ ก็จะต้องมีกำลังหรืออำนาจเป็นของตนเอง ในการทำให้เกิดความเกรงกลัวและความเคารพของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยไม่ถูกคูหมีนหรือเกียดชังกำจัดผู้ที่สามารถเป็นอันตราย หรือผู้ที่เคยเป็นผู้นำเดิมซึ่งต้องสูญเสียอำนาจไป เพราะในการบริหารนั้น จำเป็นที่จะต้องมีผู้มีอำนาจเค็ดขาดเพียงผู้เดียวเท่านั้น การให้ผู้อื่นมีอำนาจขึ้นมาทัดเทียมคน มีแต่อันตรายและความล้มเหลว นอกจากกำลังและอำนาจของตนเองแล้ว ในส่วนที่เกี่ยวกับองค์กร ผู้นำจะต้องมีวัตถุประสงค์ที่เกี่ยวข้องกับการต่อสู้แข่งขัน การจัดระเบียบการบริหาร และในการจัดเตรียมกำลังคน หรือผู้ร่วมงานให้พร้อมในยามปกติ เพื่อต่อสู้กับสถานการณ์และเวลาที่เปลี่ยนแปลงไปได้ องค์กรจะต้องมีกำลังคนผู้ปฏิบัติงานและมีทรัพยากร ของตนเองเป็นพื้นฐาน หรือเป็นผู้ร่วมงานที่ใกล้ชิด มีความซื่อสัตย์และยอมเสียสละเพื่อผู้นำอย่างแท้จริง โดยหลีกเลี่ยงการจ้างบุคคลจากภายนอก หรือการขอความช่วยเหลือจากองค์กรอื่น อันจะนำอันตรายและความไม่มั่นคงมาสู่องค์กรได้ ดังนั้น ผู้นำจึงต้องมีกำลังหรืออำนาจของตนเอง และขององค์กร เพื่อป้องกันการถูกรุกรานจากภายนอก ขณะเดียวกันก็ระมัดระวัง ไม่ให้ตนเป็นผู้เข้มแข็งหรือเป็นอันตรายต่อองค์กรอื่นอย่างเห็นได้ชัด เพราะการต่อสู้แข่งขันนั้น จะเกิดขึ้น ก็

ต่อเมื่อ คนหรือองค์กรมีความประสงค์ที่จะรุกรานหรือเกรงที่จะถูกรุกราน แต่ก็จะต้องไม่ยอมปล่อยให้แผนงานหรือโครงการของตนต้องเสียหายไป เพียงเพราะการหลีกเลี่ยงจากการต่อสู้แข่งขันเท่านั้น ความยิ่งใหญ่ของผู้นำ จึงขึ้นอยู่กับความยากลำบากของอุปสรรคในการบริหาร และสถานการณ์แวดล้อมที่เกี่ยวข้อง ซึ่งผู้นำจะต้องสามารถบริหารให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ เพื่อความอยู่รอด และความมั่นคงขององค์กรหรือตำแหน่งทางการบริหารของตน ได้อย่างสอดคล้องและเหมาะสม โดยกำลังและความสามารถของตนเองเป็นสำคัญ

กรอบแนวความคิดทางการบริหารที่ใช้ในการศึกษา วิเคราะห์ ในส่วนที่เกี่ยวข้องและตรงกันกับ ผู้นำกับการบริหาร ดังกล่าว จึงอาจแยกพิจารณาจากความสามารถในการบริหาร และ อำนาจหรือ กำลังในการบริหารของ ผู้นำ เป็นสำคัญ โดยมีเป้าหมายเพื่อความสำเร็จ ผลประโยชน์ ความเป็นอิสระ ความมั่นคงและอยู่รอดขององค์กร และ ตำแหน่งของตัวผู้นำเอง อันเป็นเกณฑ์สุดท้ายในการตัดสินถึงความถูกต้อง ความผิด หรือความดี ความชั่ว ของผู้นำ ในการบริหาร

ศูนย์วิทยพัชยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย