



วันที่ 29 มีนาคม – 12 เมษายน 2559



แนวหน้าย้อนหลัง

แบบอย่างของ CEO 2 ท่าน สนใจทำจริงเรื่องทุนมนุษย์

ตลอดชีวิตการทำงานเรื่องทุนมนุษย์ของผมเกือบ 40 ปีได้พยายามเน้นความสำคัญของ HR ในช่วงแรกๆ และช่วงหลังเน้นเรื่องความสำเร็จ คือ ทำ HR อย่างไรให้ประสบความสำเร็จ Get things done ทั้งระดับประเทศและระดับองค์กร จึงเป็นที่มาของทฤษฎี 8K's+5K's (ใหม่) หรือทฤษฎี 3 วงกลมที่หลายๆ คนรู้จักกันดี แต่ต้องมี Execution และเน้น Process แบบ “Learning how to learn” เช่น 4 L's หรือ 2 R's ผมเรียกว่า Chira's Way คือ การปลูก เก็บเกี่ยว และการสร้างคุณค่าใหม่ๆ จากการสร้างกระบวนการเรียนรู้ร่วมกัน เป็นต้น

ช่วงหลังๆ ผมได้เน้นบทบาทของตัวละคร 4 กลุ่ม คือ

- CEO
- HR
- Non HR

- และบวกรวมผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หรือ Stakeholders เข้าไปด้วย เช่น ชุมชนภาควิชาการซึ่งบทบาทของแต่ละกลุ่มสำคัญไม่แพ้กัน และต้องทำงานด้วยกัน คล้ายเป็นพันธมิตรกัน เรื่อง HR ผมพูดไว้หลายแห่งว่า จะต้องเป็น Smart หรือ New HR ดังตารางต่อไปนี้

| HR แบบเก่า | HR แบบใหม่ (Smart HR) |
|---|--|
| Routine ทำแบบเดิม ๆ | Strategic ทำแบบมียุทธศาสตร์ |
| HR Department ฝ่าย HR เท่านั้น | CEO + Other Departments ทำร่วมกันระหว่าง CEO + HR + Non HR + Stakeholders |
| Training ใช้การฝึกอบรม | Learning ใช้การเรียนรู้ |
| Expense คิดว่าการลงทุนเรื่องคนเป็นค่าใช้จ่าย | Investment คิดว่าการลงทุนเรื่องคนเป็นการลงทุน |
| Static ทำแบบคงที่ | Change Management บริหารการเปลี่ยนแปลง |
| Information เน้นข้อมูล | Knowledge เน้นความรู้ |
| Stand alone ยืนอยู่คนเดียว | Partnership เป็นหุ้นส่วนกัน |
| Efficiency เน้นประสิทธิภาพ | Effectiveness เน้นประสิทธิผล |
| Value คุณค่า | Value Added + Value Creation + Value Diversity สร้างคุณค่าใหม่ ๆ เสมอ |
| Command & Control ตั้งการและควบคุม | Respect & Dignity |
| Micro มองแต่ภาพเล็ก | Macro to Micro มองจากภาพใหญ่ไปสู่ภาพเล็ก |
| Red Ocean Strategy มองโอกาสแบบเดิม | Blue Ocean Strategy มองโอกาสแบบใหม่ |
| Liability มองคนเป็นหนี้สิน | Assets มองคนเป็นทรัพย์สิน |

ส่วน Non HR ก็คือ Line Manager หรือ ผู้ที่อยู่นอก HR แต่มีความสำคัญอย่างยิ่ง และมีมากขึ้นเรื่อย ๆ โดยเฉพาะการดูแลอย่างใกล้ชิดกับคนหมู่มากภายใต้การดูแลของ Non HR ต้องมีคุณภาพ เช่น ค่าตอบแทนการประเมินผลงาน หรือการเป็นแม่มองเรื่อง Talent แต่ในวันนี้ผมจะเห็น Role of CEO มากเป็นพิเศษโดยยกตัวอย่าง CEO สองท่านที่ผมรู้จักและได้สัมผัสด้วยตัวเองแล้ว

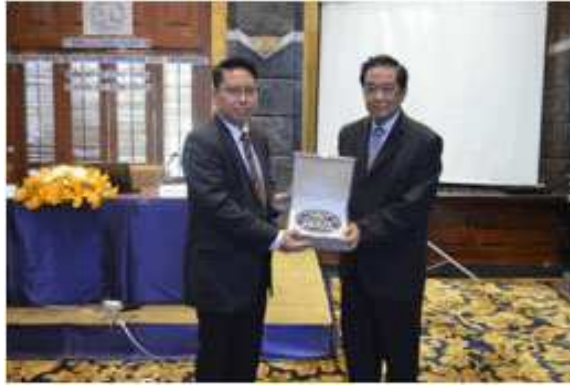


อดีตผู้ว่าการการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย คุณสุทัศน์ ปัทมสิริวัฒน์ ซึ่งเรียนหลักสูตร EGAT Senior Executive Development Program รุ่นที่ 2 ปี พ.ศ. 2549

ท่านแรก คือ อดีตผู้ว่าการการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย คุณสุทัศน์ ปัทมสิริวัฒน์ ซึ่งเรียนหลักสูตร EGAT Senior Executive Development Program รุ่นที่ 2 ปี พ.ศ. 2549 และยังทิ้งแนวคิด HR ดีๆ ไว้ให้ กฟผ. ในปัจจุบัน ถึงแม้ท่านจะเกษียณอายุไปแล้วก็ตาม แต่อิทธิพลของท่านสุทัศน์ในการเป็น CEO สนใจเรื่องคนของท่าน ยังมีมากมายที่ กฟผ.คือ ได้ริเริ่มสร้างแนวทาง HR ไว้ กฟผ. เป็นแบบอย่างที่ดี 2 เรื่อง สมัยที่ท่านเป็นผู้ว่าการ ยังได้มาแบ่งปันประสบการณ์กับรุ่น 12 เมื่อสัปดาห์ที่ผ่านมา

เรื่องแรก ชี้ให้เห็นว่า การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย มีปัญหาจากการหยุดรับพนักงานไปกว่า 10 ปี ทำให้การทำงาน ขาดช่วง คนที่เกษียณอายุไปแล้วทดแทนไม่ทันตอนเป็นผู้ว่าฯ จึงเร่งให้มีการพัฒนาทุนมนุษย์อย่างเป็นรูปธรรม สร้างทุนมนุษย์ในกฟผ. อย่างขนานใหญ่ และต้องเร่งรับคนรุ่นใหม่เข้ามาทดแทนอย่างรวดเร็ว ซึ่งปัจจุบัน กฟผ. รับคนรุ่นใหม่ปีละกว่า 700 คน

และประเด็นที่ 2 ก็คือ สร้างผู้นำรุ่นใหม่ให้มาแทนรุ่นเก่า (Succession Plan) ทำให้เห็นตัวอย่างที่ดีว่า CEO ต้องสนใจเรื่องคนอย่างเป็นรูปธรรม และเมื่อมีโอกาสก็สร้างแนวทางให้เกิดผู้นำรุ่นใหม่มาทดแทนรุ่นเก่าๆ



เรือเอกสุทธินันท์ หัตถวงษ์ ผู้อำนวยการการทำเรือแห่งประเทศไทย

ส่วน CEO อีกท่านหนึ่ง คือ เรือเอกสุทธินันท์ หัตถวงษ์ผู้อำนวยการการทำเรือแห่งประเทศไทย ซึ่งเมื่อมารับตำแหน่งใหม่ๆ ก็ได้แสดงวิสัยทัศน์กับบอร์ดการทำเรือฯ ว่าจะทำเรื่อง “คน” ให้เป็นรูปธรรม โดยเฉพาะเรื่องการปรับองค์กรที่ล้ำสมัย ช้าช้อน ไม่รองรับธุรกิจใหม่ๆ และธุรกิจระหว่างประเทศ

เมื่อสัปดาห์ที่ผ่านมา.. ผมและทีมงานได้จัดกิจกรรมสัมมนาระดมความคิด เรื่อง ยุทธศาสตร์การปรับโครงสร้างองค์กรของการทำเรือแห่งประเทศไทย(กทท.) พร้อมทั้งกรณีศึกษาให้แก่ทีมผู้บริหารระดับสูงและคณะทำงานด้านการปรับโครงสร้างองค์กรของ กทท. กว่า 30 คน เป็นการเรียนรู้ร่วมกันอย่างเข้มข้นกว่า 7 ชั่วโมง โดยที่ CEO นั่งอยู่ด้วยตั้งแต่ต้นจนจบ

ผอ.การทำเรือแห่งประเทศไทย เป็น CEO ที่พร้อมจะปรับองค์กรการทำเรือฯ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงนับเป็นนิมิตหมายที่ดี เพราะถ้าเอาจริงเรื่องคนก็จะประสบความสำเร็จไปขั้นหนึ่ง ปัญหาคือ CEO ส่วนใหญ่จะเน้นระยะสั้นที่เห็นผลเร็ว ส่วนมากไม่ทำระยะยาว ต้องชมเชย CEO เรือเอกสุทธินันท์ที่ได้ให้ความสนใจและเอาจริงเรื่อง “คน” ของการทำเรือฯ ถ้ามีโอกาสผมก็จะเข้าไปพัฒนาคนในการทำเรือแห่งประเทศไทยอีกครั้ง

ศ.ดร.จิระ หงส์ถาวรภักดิ์

ที่มา: คอลัมน์บทเรียนจากความจริงกับดร.จิระ แนวนหน้า. วันเสาร์ที่ 19 มีนาคม 2559 หน้า 5



รายการวิทยุ Human Talk

รายการวิทยุ Human Talk ออกอากาศวันอาทิตย์ที่ 20 มีนาคม 2559



ถิ่น จอ (Htin Kyaw)

นายถิ่น จอเป็นเพื่อนของครอบครัวนางองซาน ซูจี แม้ว่าจะไม่ได้อยู่พรรคโดยตรง ปราบฎการณั้แบบนี้ต้องเรียกว่า ชนะเล็ก ๆ ก่อน ถ้าผลักดันอย่างจริงจังด้านกาเรแก้ไขรัฐธรรมนูญ ซึ่งยังมีทหารดำรงตำแหน่งอยู่เกือบ 25% และขอดูแลกระทรวงใหญ่เป็นกระทรวงกลาโหม กระทรวงมหาดไทย กระทรวงชายแดน และกระทรวงพลังงาน ซึ่งนางองซาน ซูจี ต้องใช้วิชาเจรจาต่อรองมากหน่อย เมียนมายังคงมีปัญหาชนกลุ่มน้อยอยู่

นายถิ่น จอ เป็นตัวอย่างของคนอายุมาก คนที่อายุมากใน โลกนี้ก็มีชื่อเสียงหลายคนเช่น นายแซนเดอร์ ที่เป็นคู่แข่งของนางฮิลลารี คลินตัน นอกจากนี้ก็ยังมีโดนัลด์ ทรัมป์ ดังนั้น คนที่มีอายุเกือบ 70 ปีก็ยังมี ความหวัง นายถิ่น จอ รักษาสุขภาพดี นายแซนเดอร์ก็ยังคงแข็งแรง

ศ.ดร.จีระ หงส์ลดารมภ์ได้กล่าวแสดงความยินดีกับประเทศเมียนมาซึ่งได้ประธานาธิบดีใหม่เป็นพลเรือนชื่อ นายถิ่น จอ (Htin Kyaw) ถือเป็นปรากฏการณ์ที่น่าสนใจว่า นายถิ่น จอ เป็นตัวแทน (Proxy) แต่คนที่มีอำนาจอย่างแท้จริงคือนางองซานซูจี นายถิ่น จอเรียนจบปริญญาตรีจากต่างประเทศและเป็นทีไว้วางใจของนางองซาน ซูจี

องซาน ซูจี



ศ.ดร.จีระ หงส์ลดารมภ์กล่าวว่า นโยบายกระทรวงการต่างประเทศของไทยยังต้องรับเกินไป แม้จะมีข้าราชการที่มีความรู้ดี แต่บางครั้งก็ไม่ค่อยทันเหตุการณ์ เมื่ออยู่กระทรวงการต่างประเทศไปนานๆ ก็จะออกไปเป็นทูตต่างประเทศ บางครั้งก็เป็นทูตที่รู้ไม่จริง เพราะต้องเปลี่ยนตำแหน่ง จึงจำเป็นต้องมี Think tank ประเทศไทยยังขาดงานวิจัยที่ลุ่มลึก อย่างประเทศสหรัฐอเมริกา นโยบายต่างประเทศมีการทำวิจัยอยู่เสมอ ควรจะมีคนรุ่นใหม่เข้ามาช่วยงานด้านการต่างประเทศของไทย แต่มีคนที่ได้เข้าจาก C3 และ C4 เป็นคนที่เรียนเก่งและมีความสามารถทางภาษาดี บางคนเป็นอาจารย์เช่นในมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์แม้จะไม่เก่งแต่รู้จักวัฒนธรรมกัมพูชา ก็ควรจะเชิญคนเหล่านี้ไปเป็นที่ปรึกษาบ้าง บางครั้งทูตไทยในต่างประเทศก็พูดภาษาท้องถิ่นไม่ได้เลย กระทรวงการต่างประเทศยังมีการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่ช้าเกินไปหน่อย แต่ละคนเมื่อได้ไปเป็นทูตแล้วก็มีความสุข แต่เมื่อเป็นทูตแล้วก็ควรจะทำให้ประเทศไทยได้ประโยชน์ น่าจะมีการเชื่อมโยงกับมหาวิทยาลัย อย่างในภาคใต้ ก็ให้มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ช่วยเรื่องมาเลเซีย มหาวิทยาลัยขอนแก่นก็ช่วยเรื่องลาว มหาวิทยาลัยเชียงใหม่อาจจะช่วยทางด้านจีน ในสหรัฐอเมริกามีสถาบันพวกนี้มากมาย ในปัจจุบันไทยยังไม่มีคนที่เป็ระดับมันสมอง แต่ในอดีตมีเช่นดร.ถนัด คอมันตร์ แต่ปัจจุบันไม่มีแบบนี้แล้ว อีกท่านคือ พระเจ้าวรวงศ์เธอ พระองค์เจ้าวรรณไวทยากร กรมหมื่นนราธิปพงศ์ประพันธ์ เคยเป็นสมาชิกสภาความมั่นคงของสหประชาชาติ ตอนหลังมีนักการทูตจำนวนมากแต่ไม่เป็นที่รู้จัก

ในสัปดาห์ที่บันทึกรายการวิทยุตอนนี้ ศ.ดร.จีระ หงส์ลดารมภ์ได้รับเชิญจากผู้อำนวยการใหญ่การทำเรื่องแห่งประเทศไทยคือ เรือเอกสุทธีพันธ์ หัตถวงษ์ซึ่งได้รับข้อตกลงกับกรมการไว้ว่า จะปรับโครงสร้างการทำเรื่องแห่งประเทศไทยภายใน 3-4 เดือน เรือเอกสุทธีพันธ์ก็ได้ติดตามรายการวิทยุ Human Talk มา ศ.ดร.จีระ หงส์ลดารมภ์จึงได้นำคณะและเชิญ CEO ของบริษัทเอกชนบางคนมาแบ่งปันประสบการณ์ว่า การปรับองค์กรของเอกชนเป็นเรื่องธรรมดาเพราะมีการปรับอยู่ตลอดเวลา ถ้าการทำเรื่องแห่งประเทศไทยก็จะเป็นสิ่งที่สำคัญ เมื่อวันที่ 15 มีนาคม 2559 ศ.ดร.จีระ หงส์ลดารมภ์ได้รับเกียรติโดยมีผู้อำนวยการใหญ่ ผู้อำนวยการแหลมฉบัง ผู้อำนวยการระดับสูงของการทำเรื่องก็มาร่วมทำ Workshop กัน วัตถุประสงค์คือเพื่อพัฒนาองค์กรให้กะทัดรัดขึ้น ปัญหาแรกคือมีการทำงานซ้ำซ้อนมาก และบางครั้งเมื่อเสนออะไรไปในอดีต คนที่เสียผลประโยชน์ก็มักจะอ้างว่า ยังไม่พร้อม ถ้ามีการนำเสนอกิจกรรมอะไรที่ทำให้องค์กร Lean มีการบริหารจัดการที่รวดเร็วขึ้น ศ.ดร.จีระ หงส์ลดารมภ์จึงได้เรียนผู้อำนวยการใหญ่ว่า รู้สึกเป็นเกียรติที่ได้รับใช้ประเทศไทย จึงได้ขอท่านไว้ 3 อย่าง คือ

1. ทำอะไร ก็ต้องให้คนในองค์กรมีส่วนร่วม ในชีวิตของศ.ดร.จีระ หงส์ลดารมภ์ ก็ต้องพัฒนาทุนมนุษย์อยู่ตลอดเวลา ขอให้การทำเรื่องส่งคนแม้จะไม่ได้อยู่ในสาขา HR โดยตรง เช่น การเงิน มาทำงานร่วมกัน

2. ในการปรับองค์กร ต้องปรับพฤติกรรมด้วย รวมถึงค่านิยมแบบ Comfort Zone ไม่ทำอะไรก็มีเงินเดือนใช้ เป็นแบบข้าราชการ ที่การทำเรื่องก็มีสภาพแรงงานด้วยมาปกป้องผลประโยชน์ ศ.ดร.จีระ หงส์

ลดการมั่งคั่งที่ต้องการที่จะสร้างสังคมการเรียนรู้ เวลาที่มีสิ่งใหม่เกิดขึ้น คนอาจจะต่อต้านบ้าง ถ้าเป็นสังคมการเรียนรู้แล้ว นอกจากสิ่งที่เสนอไปที่กรรมการ ก็อยากจะให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับฟังแล้วแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกัน

3.ขอให้ทำอย่างต่อเนื่อง ชะเล็กลง ไม่ใช่ส่งรายงานปรับเปลี่ยนหลายอย่าง บางครั้งก็ไม่ตรงกับความจริงของวัฒนธรรมองค์กร

ในกิจกรรมนี้มีคนรุ่นใหม่เข้าร่วมมาก หลายคนก็พร้อมที่จะมีการเปลี่ยนแปลง ก็มีคนที่อยากจะอยู่นาน บางคนก็อยู่นานอาจจะมีความเคยชินกับงานที่ทำอยู่ บางครั้งก็เข้าเกินไปที่จะปรับตัวให้รองรับสิ่งเหล่านั้น ศ.ดร.จิระ หงส์ลดารมภ์ก็ได้เสนอไปว่า ควรจะมี Early Retire แต่ต้องรักษาให้คนเก่งอยู่กับองค์กรให้ได้ ทีมมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์เคยมี Early Retire แต่คนที่เก่งออกไป คนไม่เก่งก็ไม่ออกไปเพราะไปไหนไม่ได้

ศ.ดร.จิระ หงส์ลดารมภ์ได้เสนอแนะให้มีการสร้างความเชื่อมั่น บางครั้งก็ไปมองว่าการทำอะไรมีคนคิดมาก มีหลายโต๊ะ บริหารจัดการวุ่นวาย เพื่อนศ.ดร.จิระ หงส์ลดารมภ์ที่เป็น CEO ภาคเอกชนได้ไปให้ข้อเสนอแนะให้นำไอทีเข้ามาใช้ ในการปรับองค์กรครั้งนี้ เรื่องเทคโนโลยีสารสนเทศ ต้องมีส่วนร่วมอย่างมาก แต่บางคนรับไม่ได้

เรือเอกสุทธินันท์เป็นคนเก่ง เพิ่งมารับตำแหน่งเป็นผู้อำนวยการ ศ.ดร.จิระ หงส์ลดารมภ์ก็ชมท่านว่าเป็น CEO ที่กล้าทำเรื่องคน แต่เรื่องคนวัดผลได้ช้า แต่การสร้างตึก ซื่อคอมพิวเตอร์ ปรับองค์กร ภาพลักษณ์ขององค์กรอาจจะทำได้เร็วกว่า แต่เรื่องคนต้องใช้เวลา เรือเอกสุทธินันท์ไม่ได้คิดถึงวาระ แต่จะทิ้งมรดกบางอย่างไว้ ควรยกย่องความคิดของเรือเอกสุทธินันท์ เช่น ศ.ดร.จิระ หงส์ลดารมภ์ได้ทราบว่าเป็นเรือเอกสุทธินันท์สนใจงานของศ.ดร.จิระ หงส์ลดารมภ์และมีเจ้าหน้าที่ส่งเบอร์โทรศัพท์มือถือของท่านมาให้ด้วย ศ.ดร.จิระ หงส์ลดารมภ์ก็ได้โทรไปหาท่านวันอาทิตย์ด้วย น้ำเสียงท่านเหมือนไม่ใช่ผู้บริหารสูงสุดขององค์กร อาจจะเรียกว่า เป็นผู้นำยุคใหม่ที่รับใช้สังคมและทิ้งมรดกไว้ ท่านร่วม Workshop ทั้งวัน

ช่วงที่รายการวิทยุตอนนี้นำกำลังออกอากาศ ก็เป็นช่วงที่ศ.ดร.จิระ หงส์ลดารมภ์กำลังดำเนินโครงการให้การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยเป็นรุ่นที่ 12 แล้ว ในช่วงที่บันทึกรายการวิทยุตอนนี้ ก็มีกิจกรรมช่วงหนึ่งของโครงการที่กล่าวถึงผู้บริหารระดับสูงขององค์กรที่ขับเคลื่อนองค์กรแล้วยังมีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอีก 3 กลุ่มคือ CEO, Smart HR ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ และฝ่ายอื่นที่มีบทบาทมากขึ้นเรื่อยๆ ในองค์กรใหญ่ๆ เช่น คนที่ดูแลการตลาด การเงิน เทคโนโลยี บางครั้งก็เรียกว่า Non-HR และก็มีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนอกองค์กร เช่น ลูกค้า นักวิชาการ พันธมิตรต่างๆ

ในช่วงที่บันทึกรายการวิทยุตอนนี้ ศ.ดร.จิระ หงส์ลดารมภ์ได้เชิญคุณจันทนา สุขุมานนท์ เป็นผู้หญิงเก่งคนหนึ่งที่ได้รับรางวัล Thailand Top 100 HR จากมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์



จันทนา สุมานนท์

ท่านเป็น CEO ของบริษัทปูนซิเมนต์นครหลวง ซึ่ง takeover จากปูนซิเมนต์ชลประทาน ท่านมาบรรยายว่า ท่านเป็น CEO ไม่เคยเป็น HR แต่สนใจ HR ถ้าจุดแรกของการทำงานที่องค์กร CEO ให้การสนับสนุนก็จะช่วยแล้วต้องมีวิชาการที่มาจากฝ่าย HR ยุคใหม่ ฝ่าย HR ทำงานดีแล้ว ก็ต้องมี Non-HR ลูกศิษย์กฟผ.ของศ.ดร.จิระ หงส์ลดารมภ์ที่เป็น Non-HR เกือบ 90% เมื่อคนเหล่านี้ได้ฟังเรื่องนี้ ก็บอกว่าพวกเขาไม่ได้เกี่ยวข้องกับโดยตรงกับ HR ศ.ดร.จิระ หงส์ลดารมภ์จึงตอบว่า เขาอยู่โรงไฟฟ้า เป็นวิศวกร มีลูกน้อง 300 คน ก็ต้องดูแลลูกน้อง ต้องรู้จริงเกี่ยวกับลูกน้อง เขาจึงเข้าใจว่าเขาอยู่จุดแรกของการพบกันระหว่างนายกับลูกน้อง แล้วแทนที่จะรอให้ฝ่าย HR ส่งโครงการฝึกอบรมมาให้ ก็ต้องรู้ศักยภาพของลูกน้องแต่ละคน มีช่องว่างอะไรบ้าง เขาอาจจะรายงานไปที่ฝ่าย HR เพราะเวลาฝ่าย HR ทำ Training Needs ก็อาจจะไม่ทราบความต้องการ

มีพลังอีกอย่างเกิดขึ้นมาคือ HR ของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตดูแลคนภายในองค์กร แต่วันนี้การไฟฟ้าต้องไปสู้กับชุมชนข้างนอก ศ.ดร.จิระ หงส์ลดารมภ์จึงมีโจทย์ให้ว่า แทนที่จะให้ Corporate Social Responsibility หรือ CSR ไปทำสิ่งต่างๆให้เป็นที่ยอมรับของชุมชน แล้วคนที่ เป็น HR ของการไฟฟ้าที่มี Training มีวิธีการดูแลคนอย่างมากมาย นำความรู้เหล่านี้ไปสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ในต่างจังหวัด จึงจะทำให้ HR ของการไฟฟ้าเก่ง แต่ก็ยังไม่พอ เพราะชุมชนไม่ยอมให้สร้างโรงไฟฟ้า ก็ต้องมีบทบาทแบบไม่มีพรมแดน ศ.ดร.จิระ หงส์ลดารมภ์ได้เชิญปราชญ์ชาวบ้านหลายคนมา แทนที่การไฟฟ้าไปดูดูแลชุมชนเฉพาะพื้นที่ที่จะไปสร้างโรงไฟฟ้า ก็ทำเป็นว่า ทุกชุมชนเป็นชุมชนที่การไฟฟ้าห่วงใยเรื่องสิ่งแวดล้อม ถ้าทำอย่างนี้ได้ การไฟฟ้าก็สามารถสร้างชุมชนให้เป็นชุมชนที่ Green มีประโยชน์ แทนที่จะทำเฉพาะคนอยู่ในปัจจุบันก็สามารถไปสร้างความรู้ได้ ครั้งหนึ่งกฟผ.ก็นำเงินไปให้คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ จำนวน 150 ล้านบาท เพื่อไปสร้างห้องแล็บ หรือห้องเรียนวิทยาศาสตร์สีขาว ก็ใช้เงินไม่น้อย ก็ควรจะสร้างให้ชุมชนเป็นผู้ประกอบการ อยู่บ้านแล้วใช้เงินให้คุ้มค่า มีความสามารถในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ แล้วสอดแทรกว่าไฟฟ้ายังจำเป็นต้องอยู่ การที่เป็นรัฐวิสาหกิจ HR อย่างเดียวต้องทำร่วมกันระหว่าง CEO, HR และ Non-HR แต่ขณะเดียวกันคนที่ เป็นลูกค้าไม่จำเป็นต้องเป็นคนซื้อไฟอย่างเดียว คือชุมชนรอบๆ โรงไฟฟ้าก็สามารถเป็นแนวร่วมกับกฟผ.ได้ การที่ HR ไปช่วยชุมชนเป็นการข้าม Silo ตอนนี้องค์กรไฟฟ้าของกฟผ.เมื่อเทียบกับเอกชนไม่ถึง 50% แล้ว เป็นของเอกชนกว่า 50% นี่เป็นนวัตกรรมที่ HR ของบริษัทต่างๆ ควรพิจารณา แทนที่จะมอบฝ่าย CSR ทำ CSR แต่ขณะเดียวกัน HR ควรข้าม Silo ไปทำ CSR ด้วย เพื่อลูกค้าที่เป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ไม่ได้ซื้อสินค้าของทางบริษัท โดยตรงจะมีความชื่นชมและมีความศรัทธาในบริษัทมากขึ้น



บทความพิเศษ

หลักการทรงงานของพระเจ้าอยู่หัวฯ

มูลนิธิพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ระหว่างประเทศก็ได้ร่วมกับมหาวิทยาลัยทักษิณจัด โครงการพัฒนาผู้นำผู้บริหารเพื่ออนาคตของมหาวิทยาลัยทักษิณ ซึ่งมีกิจกรรมสำคัญคือปาฐกถาพิเศษเรื่อง หลักการทรงงานของพระเจ้าอยู่หัวฯ และการปรับใช้กับการทำงานในอนาคตของมหาวิทยาลัยทักษิณ

โดย ดร.สุเมธ ตันติเวชกุล เลขาธิการมูลนิธิชัยพัฒนา



ดร.สุเมธ ตันติเวชกุลได้นำเสนอหลักการทรงงานของในหลวงผ่านประสบการณ์การทำงานรับใช้เมืองพระยูลบาทโดยมีสาระสำคัญดังนี้

หลังจากที่ดร.สุเมธเรียนจบปริญญาเอกรัฐศาสตรศาสตราจารย์ ในหลวงทรงมีรับสั่งให้ไปทำงานที่สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สภาพัฒน์) ส่วนที่ทำงานนั้นคือกองวางแผนเตรียมพร้อมด้านเศรษฐกิจ

ในปี 2512 เวียดนาม ลาว กัมพูชาแตก คอมมิวนิสต์แผ่ขยายเข้ามา ทุกหน่วยวางแผนเตรียมพร้อมเผชิญสงคราม เคยใช้เวลา 11 ปีพัฒนาความมั่นคง โดยเปลี่ยนทัศนคติ ความเชื่อของคนเรื่องคอมมิวนิสต์ทำงานในพื้นที่ 364 แห่งเหนือจรดใต้ ปีที่ 12 เสร็จศึก ประเทศไทยพ้นภาวะสงคราม

ปี 2524 พลเอกเปรม ติณสูลานนท์เป็นแม่ทัพ (ยศตอนนั้นคือพลโท) เป็นช่วงที่ดร.สุเมธเริ่มทำงานในหลวง แต่ครั้งที่ได้รับตำแหน่ง ต้องศึกษาภารกิจนั้นก่อนทำงาน

ปี 2524 ดร.สุเมธเป็นเลขาธิการกปร. ซึ่งได้ถวายงานรับใช้ในหลวง ทำให้ทราบปัญหาคือคนไทย รู้จักในหลวงอย่างผิวเผิน เน้นกรอบและรูปร่างนอกไม่ค่อยลงสาระ ดร.สุเมธจึงศึกษาเรื่องในหลวงและพบว่า คนไทยกราบในหลวงเหมือนพระพุทธรูปแต่ไม่เคยสนใจคำสอน คนไทยไปรอรับเสด็จ แต่ไม่เคยพิจารณาเหตุผลที่พระองค์ทรงประกอบพระราชกรณียกิจ ในหลวงสอนตลอดแต่คนไทยไม่ค่อยปฏิบัติตาม มหาวิทยาลัยต่างๆ ไม่เคยหิบบกพระองค์ท่านมาศึกษา แต่ไปสนใจเรื่องสากล ซึ่งก็อาจจะไม่เข้าใจอย่างแท้จริง คือหลงทำสิ่งที่ต่างประเทศทำ ในความเป็นจริงของความเป็นสากลคือต้องทันโลก รู้เท่าทัน ต้องแข่งขันได้ บางอย่างต้องร่วมมือกันทำเป็น Cluster มหาวิทยาลัยต่างๆ ควรศึกษาเรื่องนี้อย่างจริงจัง ปัญหาคือร่วมมือแบบใครดีใครอยู่ ถ้าเป็นผู้ตาม ก็ตามตลอด

ในการรู้เท่าทันโลก ต้องรู้ตนเองด้วย ชวนวุสอนให้รู้เขา รู้เรา รบร้อยครั้ง ชนะร้อยครั้ง ในการพัฒนาให้เป็นสากล ควรอยู่บนพื้นฐานภูมิปัญญาไทย เวลาญี่ปุ่นมีความเจริญก้าวหน้า ก็ยังมีความเป็นญี่ปุ่น ปัญหาคือคิดแบบเศรษฐกิจตะวันตกแล้วไทยพินาศไป

ในหลวงทรงเรียนรู้ตลอด จากการที่ถวายงานในหลวง 36 ปี ทำให้ได้เรียนรู้โดยตรง ในหลวงมองไทยในฐานะประเทศไทย ถ้ามองตัวเองไม่ถูกก็สู้กับประเทศอื่นไม่ได้

พระปฐมบรมราชโองการ “เราจะครองแผ่นดินโดยธรรม เพื่อประโยชน์สุขแห่งมหาชนชาวสยาม” เป็นจุดเริ่มในการพิจารณาคำสอนในหลวงตั้งแต่ปี 2524 เป็นประโยชน์ที่สะท้อนความจริง

ในหลวงท่านมองพระองค์เองว่าทรงไม่มีอำนาจใดทั้งสิ้น จากพระปฐมบรมราชโองการ ใช้คำว่า ครอง ไม่ใช่ปกครอง ไม่มีแนวคิดอำนาจอยู่ แต่ตั้งอยู่บนฐานความรัก ความเมตตาและความรับผิดชอบ ดังนั้นอาจารย์ควรปฏิบัติหน้าที่บนฐานความรัก ความเมตตาและความรับผิดชอบ

ในหลวงทรงประกาศ Good Governance ก่อนซีลกตะวันตก 50 ปี แต่ Good Governance (ธรรมาภิบาล) เกิดหลังวิกฤติเศรษฐกิจ

ธรรมะเป็นการทำความดีที่ถูกต้อง เป็นคำที่สูงมาก ในหลวงทรงงานถูกต้องและมีการตรวจสอบตลอดเวลา

ตอนที่ดร.สุเมธอยู่ที่สภาพัฒน์ ก็เป็นหน่วยงานที่มีเป้าหมายการขยายตัวทางเศรษฐกิจ แต่ในหลวงทรงเน้น เพื่อประโยชน์สุขแห่งมหาชนชาวสยาม ใช้แนวคิด Happiness ก่อนซีลกตะวันตก 50 ปี ซึ่งเรียกว่า Gross National Happiness สิ่งสำคัญคือใช้งบประมาณให้เกิดประโยชน์ ย่อมเกิดความสุขแน่นอน

จุดแรกคือต้องปฏิบัติดี ธรรมะของในหลวงกำหนดโดยทศพิธราชธรรม แต่ไม่มีใครอธิบายได้ครบถ้วน จึงไม่สามารถนำไปปฏิบัติได้

ดร.สุเมธได้สนทนาธรรมกับท่านว.วชิรเมธีบ่อยและก็ได้แบ่งเป็นทศพิธราชธรรมหมวดดังนี้

1. หลักการครองตน

- 1.1 มีมาตรฐานทางจริยธรรมสูงด้วย คีล (ทุกศาสนามีคีลเพราะเป็นหลักสากล เพราะการฆ่าคน เป็นบาปในทุกศาสนา)
- 1.2 มีความเห็นแก่ส่วนรวมมากกว่าส่วนตัวด้วย ปริจจาคะ (ไม่ควรกอบโกยสมบัติแผ่นดินให้เป็นของส่วนตัวมากที่สุด เพราะจะทำให้ประเทศอยู่ไม่ได้ ควรบริจาคคนละหน่อยเพื่อให้ส่วนรวมได้ประโยชน์)
- 1.3 มีความไม่ลุ่มหลงมัวเมาในโลภียารมณ์ด้วย ตบะ (กิเลสตัณหาเป็นส่วนสัญชาตญาณ ไม่มีใครสลัดกิเลสได้ทั้งหมด ความรวยทำให้ต้องนอนโรงพยาบาล เพราะกินของที่มันและไม่ดีต่อสุขภาพแต่มีราคาแพง อย่าปล่อยให้กิเลสเป็นนาย ต้องควบคุมให้อยู่ด้วยความพอดี พอเพียง)
- 1.4 มีความอดทนอดกลั้นต่อสารพัดปัญหาด้วย ขันติ (ทุกคนต้องประสบความทุกข์ ก็ต้องรู้จักวางเฉยต่อสิ่งที่ดีและสิ่งที่ไม่ดี เพราะจะได้ไม่ทุกข์เมื่อประสบภาวะความไม่มี ควรคิดบวก)
2. หลักการครองคน
 - 2.1 มีความเมตตาเป็นเรือใจเป็นแก่ผู้ให้แก่ประชาชนด้วย ทาน (ไม่หวังประโยชน์ตอบแทน)
 - 2.2 มีความสุภาพอ่อนน้อม ไม่ถือตัว เข้าถึงง่ายด้วย มัททวะ (เป็นการลดช่องว่าง ในหลวงทำทรงไปประทับนั่งพื้นมีพระราชดำรัสกับประชาชนที่มารอรับเสด็จ เป็นการแสดงถึงความเป็นมนุษย์เท่าเทียมกัน คนจากประเทศอื่นๆก็มาฟังพระบรมโฑธิสมภารได้เพราะทรงเปิดกว้าง)
3. หลักการครองงาน
 - 3.1 มีความซื่อสัตย์สุจริตโปร่งใสด้วย อาชชวะ
 - 3.2 ไม่ลุแก่อำนาจตัดสินความด้วยเหตุด้วยผลด้วย อักโกธะ
 - 3.3 ไม่ข่มเหง ไม่คุกคาม ไม่ใช่ความรุนแรงต่อประชาชนด้วยอหิงสา
 - 3.4 บริหารราชการแผ่นดินด้วยความยุติธรรม (นิติธรรม) และดำเนินตามระเบียบแบบแผนอันดีงามของบ้านเมือง (เนติธรรม) ไม่ให้วิปลาสคลาดเคลื่อนด้วย อวิโรธนะ (ถ้าทำข้อนี้ได้ข้อเดียวเท่ากับทำตามทศพิธราชธรรมได้ทั้ง 10 ข้อ)

ในระหว่างที่ถวายงานในหลวง ถ้าทำได้ 10 ข้อเป็นคนดีแน่นอน ท่านพุทธทาสกล่าวว่า คนดีสำคัญกว่าทุกสิ่ง ถ้าเป็นคนดี แต่โง่ ก็ยอมเป็นอันตรายน้อยต่อส่วนรวม

หลักการทรงงาน ได้จากการประมวลของดร.สุเมธ 16 ข้อและศ.น.พ.เกษม วัฒนชัย 4 ข้อมีดังนี้

1. ทำงานอย่างผู้รู้จริง ศึกษาข้อมูลอย่างเป็นระบบ ในหลวงทรงนั่งพับเพียบทำงานที่พื้นเพราะวางแผนที่สะดวก ห้องทรงงานในหลวงจะมีแต่ของที่มีประโยชน์ที่ต้องใช้จริงในการทำงานเท่านั้น
2. อดทน มุ่งมั่น ยึดธรรมะ ความถูกต้อง
3. อ่อนน้อม ถ่อมตน
4. ซื่อสัตย์
5. ตั้งใจจริงและขยันหมั่นเพียร

6. รับฟังความเห็นของผู้อื่น เคารพความคิดเห็นที่แตกต่าง

7. มุ่งประโยชน์คนส่วนใหญ่เป็นหลัก

8. เน้นความต้องการของประชาชน ระเบิดจากข้างใน จากการไปต่างประเทศ ทำให้ทราบว่า คนมาเที่ยวที่มหาวิทยาลัยในช่วงวันหยุด เพราะฉะนั้นก็ต้องทำมหาวิทยาลัยให้สะอาด ต้องมีศูนย์บริการข้อมูลแก่ประชาชน ให้นักเรียนทำระบบไอทีให้ประชาชนมาสืบค้นข้อมูล ปัญหาคือมหาวิทยาลัยมักนำตนเองเป็นโจทย์ไม่ดูความต้องการของประชาชน เช่น ทำถนน ชาวบ้านไม่ได้ใช้เพราะไม่มีรถ คนในเมืองได้ใช้ถนนออกไปชุมชนไปตักดวงทรัพย์ากร ควรจะระเบิดจากข้างใน อย่างนำการพัฒนาไปสู่ชาวบ้านโดยไม่ตรงตามความต้องการชาวบ้าน

9. ฟังตนเอง ส่งเสริมคนดีและคนเก่ง

10. การมีส่วนร่วมประชาพิจารณ์ ในหลวงทรงถามประชาชนเกี่ยวกับผลกระทบจากโครงการพระราชดำริ มีการชี้แจง

11. ทำตามลำดับขั้น แก้ปัญหาที่จุดเล็ก คิด Macro ทำ Micro มีภาพรวมก่อน แล้วค่อยเริ่มที่จุดเล็ก

12. บริการที่จุดเดียว ปัจจุบันนี้ ยังไม่มี One-stop service สำหรับเกษตรกร ทำให้คนเข้ามาในเมือง เพราะบริการอยู่ในเมือง บางทีศูนย์บริการก็กระจายตัวกันไป ควรสร้างเป็นเครือข่ายที่มีบริการครบวงจร มีการทำพิพิธภัณฑ์ธรรมชาติที่มีชีวิตแสดงถึงการทำงานร่วมกันเป็นเครือข่ายของหลายหน่วยงาน ทำให้ใช้งบประมาณน้อยลงเพราะใช้ร่วมกัน

13. เน้นธรรมชาติและภูมิสังคม เพราะแต่ละท้องถิ่นมีลักษณะไม่เหมือนกัน ในการพัฒนาต้องให้สอดคล้องกับแต่ละพื้นที่

14. ยึดหลักรู้ รัก สามัคคี อย่าเก่งคนเดียว แต่ต้องทำงานเป็นเครือข่าย

15. เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา ต้องทั้งเข้าใจคนท้องถิ่นและทำให้คนท้องถิ่นเข้าใจการทำงานของแต่ละหน่วยงานด้วย เข้าถึงคือเข้าถึงคนในท้องถิ่นผ่านกิจกรรมต่างๆและเข้าไปช่วยเหลือเมื่อมีปัญหา มีการพัฒนาแบบยั่งยืน ชุมชนมีส่วนร่วม

16. ไม่ติดตำรา ทำให้ง่าย Simplicity

17. ทำงานแบบองค์รวม ในหลวงทรงแก้ปัญหาเรื่องน้ำก่อน เป็นการสร้างความชื่น แล้วป่าจึงกลับมา

18. ขาดทุนคือกำไร ขอมขาดทุนเพื่อสร้างประโยชน์ต่อไป

19. ประหยัด เรียบง่าย ได้ประโยชน์สูงสุด

20. เศรษฐกิจพอเพียง ทำให้พอดี ความไม่พอดีทำให้เกิดวิกฤติ บางทีของแพง ก็พินาศ ของถูก ก็พินาศ เหมือน Sub-prime

ตอนนี้ทรัพยากรธรรมชาติหายไป 30% คนใช้ทรัพยากรจะเพิ่มไปเป็น 9 พันล้านคน ช่วงที่ทรัพยากรสมดุลกับคนเป็นปี 2518 แต่ทุกวันนี้ ปริมาณคนมีมากกว่าทรัพยากร 1.5 เท่า ประเทศเปลี่ยนเป็น




ประเทศอุตสาหกรรม ก็คล้ายเป็นการอุตสาหกรรม มีฐานเป็นเกษตรแต่ไปแปรเป็นอุตสาหกรรม ทำให้
ต้องการเงิน จึงไปกู้ซื้อเครื่องจักรต่างประเทศ เป็นการนำของคนอื่นมาใช้ โลกตอนนี้ต้องการอาหารและเกษตร
แต่เกษตรรวยช้า คนไทยอยากรวยเร็วจึงเสี่ยง ในหลวงจึงสอนให้พอประมาณ มีเหตุมีผล ไม่เสี่ยง

ในอนาคตจะมีสงครามแย่งน้ำ คนคุมอาหารเท่ากับกุมอำนาจของโลก แต่ไทยคลายอำนาจนี้ไปแล้ว
ต้องใช้เหตุผลและความรู้ในการบริหารจัดการ สิงคโปร์ไม่มีทรัพยากร แต่มีทุนมนุษย์ที่เป็นพ่อค้า สร้างเป็น
ศูนย์การค้าของโลก ไทยขายไม่จำเป็นต้องให้สิงคโปร์ยกสินค้าข้ามแม่น้ำไปขายที่ลาวให้

ในการอยู่ในโลกต้องรู้รอบเกี่ยวกับโลก แปรรูปจากข้าวกระสอบเป็น rice flake มีราคามากขึ้น ข้าว
มีสารกาบา กินข้าววันละถ้วยแล้วอารมณ์ดี ไทยควรพัฒนาเรื่องอาหารให้ดีขึ้นได้ไปสู่ระดับโลก คนไทยนำ
ข้าวหอมมะลิมาทำเป็นแป้งทาน้ำ Oryze (โอริเซ) ปัญหาคือคนญี่ปุ่นนำไปทำแพ็คเกจขาย

และที่สำคัญที่สุดคือ ในการทำกิจกรรมอะไร ต้องซื้อสัตย์สุจริต แล้วนำสู่ความสมดุล มั่นคงและ
ยั่งยืน

ติดตามสื่อเพื่อการพัฒนาความรู้ และติดต่อหาทางปัญญา กับ Chira Academy's Medias

| | |
|---|--|
|  | <p><input type="checkbox"/> ติดตามชมรายการโทรทัศน์ คิดเป็น..ก้าวเป็น.. กับ ดร.ชีระ ทาง TGN ออกอากาศทุกวันพฤหัสบดี เวลา 21.00-21.25 น. สนใจ VCD รายการ (ตอนละ 120 บาทพร้อมค่าส่ง) โทร. 081-207-2255</p> |
|  | <p><input type="checkbox"/> ติดตามชมรายการโทรทัศน์ รู้...ประชาคมอาเซียน ทาง NBT ออกอากาศวันศุกร์สัปดาห์ที่ 4 ของเดือน เวลา 13.05-13.30 น.</p> |
|  | <p><input type="checkbox"/> ติดตามฟังรายการวิทยุ Human Talk ทุกเช้าวันอาทิตย์ เวลา 06.00 – 07.00 น. ที่คลื่น 96.5 หรือทางอินเทอร์เน็ต</p> |

ขอขอบคุณผู้สนับสนุนร่วมสร้างสรรค์รายการอย่างดียิ่งเสมอมา



STOCK Review