



นิทานจากห้องเรียน

ดร.ยอดเยี่ยม เทพรานนท์

การบริหารจุดอ่อน ของสถาปนิกไทย

สถาปนิก ถือเป็นวิชาชีพที่อยู่ตรงกลางระหว่าง วิทยาศาสตร์ และ ศิลปศาสตร์ ซึ่งเราจำเป็นต้องบริหารตนเองให้อยู่ตรงกลางระหว่าง ศาสตร์ทั้งสองให้ได้ แต่ส่วนใหญ่สถาปนิกมักจะลืมตัวโอนเอาเข้าใน ฟากของศิลปะ เพราะศิลปะทำให้เรารู้สึกสนุกและดูดี อีกทั้งในบางครั้ง ทำให้เราเป็นผู้ไม่แพ้ เนื่องจากงานทางศิลปะนั้น ยากที่จะตัดสินแพ้ชนะ และถูกผิดได้

หลายครั้งเมื่อเรามีความสุขและใช้ศิลปะเกินกรอบ ทำให้เรามีจุดอ่อนเกิดขึ้น 2 ประการก็คือ เราจะเป็นคนที่ขาด “วินัย” และเราจะเป็นคนที่ “แพ้ไม่เป็น” เพราะเราอาจขาดซึ่ง “หลักการบริหาร” ที่ถูกต้องสมควรก็ได้

ผมชอบสอนหนังสือ เพราะการสอนหนังสือเป็นการเพิ่มพูนปัญญา มีความสุข และทำให้เกิดความมอดทนอย่างไม่น่าเชื่อ และจากการสอนหนังสือมากมาย หลายสาขาวิชาและหลายสถาบัน ทำให้มีเหตุการณ์เกิดขึ้นในชีวิตหลากหลาย บางเรื่องก็นำมาเขียนเป็นบทความ บางเรื่องก็นำมาเขียนเป็นนิทานหรือตำนาน เขียนเสร็จแล้วก็เอานิทานตำนานเหล่านั้นไปเป็นอุปกรณสอนหนังสือต่อไป

การใช้ “นิทาน และ ตำนาน” ในการสอนหนังสือ สังเกตได้ว่า นักเรียน มีความสนใจและไม่เบื่อหน่ายที่จะอ่านนิทาน เพราะการอ่านนิทานเข้าใจง่าย กว่าตำราทั่วไป อีกทั้งนิทานแต่ละเรื่องก็ไม่ยาวเกินกว่าสมาธิสั้นๆ ของศิษย์ บางคน จึงขอนิทานถึงตำนานบางเรื่องที่เขาเขียนไว้ มาเล่าสู่กันฟังสัก 2 เรื่อง เพื่อกำจัดจุดอ่อนทางการบริหารครับ....

นิทานหรือตำนานทั้งสองเรื่องเป็น “หลักการบริหาร” ครับ หลักแรกเป็นของ “ซุนหวู่” และเรื่องที่สองเป็นเรื่องของ “ซุนปิน” ครับ ลองอ่าน แล้วพิจารณา ตนนะครับ



หลักการบริหารแบบ “ซุนหวู่”

นักบริหารทุกคนต้องรู้จัก “ซุนหวู่” เพราะซุนหวู่เป็นนักพิชัยสงครามผู้ยิ่งใหญ่ของแผ่นดินจีนในอดีตกาล พิชัยสงครามของซุนหวู่เป็นที่ยอมรับของเหล่านักรบและนักบริหารทั่วโลก พิชัยสงครามของซุนหวู่ถูกตีพิมพ์แปลเป็นภาษาต่างๆ ทั่วโลกกว่า 30 ภาษา ซุนหวู่เป็นเจ้าของวลีที่ว่า.....

“รู้เรา รู้เขา ชนะไปครึ่งหนึ่งแล้ว”

“การชนะโดยไม่ต้องรบ ถือเป็นชัยชนะที่ยิ่งใหญ่ที่สุด”

“กองทัพที่มีม้าหนุ่มคะนองศึก และม้าแก่ชานาญทาง จะไม่พ่ายแพ้ย่อยยับ”

และอีกหลายๆ วลีที่ทุกคนต่างจำได้เสมอ

แต่พิชัยสงครามทั้งหมดที่ซุนหวู่เขียนเอาไว้ ซุนหวู่กล่าวว่า ไม่มีทางที่จะมีประโยชน์ได้ หากนักบริหารผู้นั้นขาดซึ่งคุณสมบัติที่สำคัญที่สุดอย่างหนึ่ง... อะไรคือคุณสมบัตินั้นหนอ??

เมื่อครั้งที่ซุนหวู่คิดและบันทึกพิชัยสงครามเสร็จแล้ว ซุนหวู่ก็เดินทางไปยังแคว้นต่างๆ ได้พบได้เจอกับฮ่องผู้ครองนครหลายท่าน และครั้งหนึ่งซุนหวู่ได้สนทนากับฮ่องท่านหนึ่ง ทำให้เกิดเหตุการณ์ที่น่าสนใจ และเป็นคำตอบแห่งคุณสมบัติที่สำคัญที่สุดของนักบริหาร

ฮ่องถามซุนหวู่ว่า “กองทัพแบบใด ที่ท่านซุนหวู่คิดว่าเป็นกองทัพที่ดีที่สุด”

ซุนหวู่ตอบว่า “กองทัพที่ดีที่สุด ก็คือกองทัพที่พร้อมจะพลีชีวิตเพื่อท่านฮ่องได้”

ฮ่องถามต่อว่า “แล้วในพิชัยสงครามของท่านนั้น มีวิธีในการสร้างกองทัพอย่างนั้นหรือไม่”

ซุนหวู่ตอบว่า “มี”

ฮ่องถามว่า “หากเช่นนั้น ท่านจะแสดงให้เราดู ณ เดียวนี้ได้หรือไม่”

ซุนหวู่ตอบว่า “ได้”

ฮ่องได้ยินดังนั้น ก็ต้องการลองดีกับพิชัยสงครามของซุนหวู่ จึงสั่งให้นางสนมของตนเองจำนวน 180 นาง ออกมาที่หน้าที่ประทับ แล้วบอกกับซุนหวู่ว่า

“นางสนมเหล่านี้ พิชัยสงครามของท่านจะสามารถฝึกเป็นกองทัพที่ดีที่สุดได้หรือไม่”

ซุนหวู่กล่าวตอบว่า “ได้”

ฮ่องได้ยินดังนั้น ก็ยื่นกระบี่อาญาสิทธิ์ให้ซุนหวู่ แล้วกล่าวว่า “เราขอมอบกระบี่อาญาสิทธิ์นี้ให้ท่าน ขอแต่งตั้งท่านเป็นแม่ทัพใหญ่ มีหน้าที่ในการฝึกนางสนมจำนวน 180 นางเหล่านี้ ให้เป็นกองทัพที่ดีที่สุดในโลก ตามที่ท่านกล่าวไว้ในพิชัยสงครามของท่าน”

ซุนหวู่รับกระบี่อาญาสิทธิ์เล่มนั้นมา แล้วมองไปที่เหล่านางสนมทั้ง 180 นาง และกระแทกกระบี่อาญาสิทธิ์นั้นลงที่พื้นพร้อมสั่งด้วยเสียงอันดังว่า “ทั้งหมด ตรง”

นางสนมไม่ได้มีเอาไว้นตรง เพราะนางสนมมีไว้ทำหน้าที่อื่นๆ มากกว่า เหล่านางสนมทั้งหลายก็หัวเราะก๊ากกักกันอยู่ ไม่มีใครสนใจที่จะทำตามคำสั่งของซุนหวู่

ซุนหวู่จึงกล่าวขึ้นว่า...

“การออกคำสั่งครั้งแรก แล้วไม่มีผู้ปฏิบัติตาม อาจจะเป็นไปได้ว่า คำสั่งนั้นไม่ชัดเจน”

ซุนหวู่กล่าวต่อว่า “ดังนั้น สิ่งที่เราเจ้าไม่ทำตาม จึงยังไม่มีความผิดในครั้งแรก และเราขอส่งพวกเจ้าอีกครั้งหนึ่ง และขอให้ปฏิบัติตามคำสั่งโดยเคร่งครัด”

ซุนหวู่กระแทกกระบี่ลงที่พื้นเป็นครั้งที่สอง และกล่าวด้วยเสียงอันดังอีกครั้งหนึ่งว่า “ทั้งหมด ตรง”



นางสนมทั้งหลายก็ยังยืนหัวร่อต่อกระซิกกันอยู่ เห็นว่าคำสั่งของขุนหูนั่น เป็นคำสั่งที่น่าขำขัน จึงไม่ยินตรง และไม่ปฏิบัติตามคำสั่งของขุนหูนั่น

ขุนหู่จึงกล่าวว่า....

“การออกคำสั่งครั้งแรกแล้วไม่ปฏิบัติตาม อาจจะเป็นไปได้ว่า คำสั่งนั้น ไม่ชัดเจน และเมื่อออกคำสั่งครั้งที่สองแล้ว ไม่มีผู้ปฏิบัติตาม ก็อาจจะเป็นไปได้ว่า แม้คำสั่งนั้นจะชัดเจนแล้ว แต่ผู้ฟังอาจจะฟังแล้วไม่เข้าใจ จึงไม่ปฏิบัติตามก็ได้”

ขุนหู่มองไปที่นางสนมทั้ง 180 นาง แล้วชี้มือไปที่สนมเอก 2 นาง และกล่าวว่า

“เราขอแต่งตั้งนางทั้งสองให้เป็นนายกอง ซึ่งเจ้าต้องเป็นตัวอย่างและดูแลระเบียบวินัยของกองทัพนี้ และขณะนี้ถือว่าอยู่ระหว่างการรบ นายกองจะต้องดูแลความประพฤติของทหารทั้งหมด”

เมื่อสั่งการเสร็จแล้ว ขุนหู่กระแทกกระบี่ลงที่พื้นเป็นครั้งที่สาม และประกาศด้วยเสียงอันดังอีกครั้งหนึ่งว่า “ทั้งหมด ตรง”

ก็ยังคงไม่มีนางสนมคนไหนยินตรง ยังหัวร่อต่อกระซิกกันอยู่ ด้วยความขำต่อขุนหู่ที่ดูท่าทางเอาจริงเอาจังเกินไป เหมือนไม่รู้จักรรรมชาติของเหล่านางสนมเหล่านั้น

ขุนหู่ ยืนนิ่งอยู่ มองไปที่เหล่านางสนมทั้งหมด และพูดขึ้นว่า

“การออกคำสั่งครั้งแรกแล้วไม่ปฏิบัติตาม อาจจะเป็นไปได้ว่า คำสั่งนั้น ไม่ชัดเจน และเมื่อออกคำสั่งครั้งที่สองแล้ว ไม่มีผู้ปฏิบัติตาม ก็อาจจะเป็นไปได้ว่า แม้คำสั่งนั้นจะชัดเจนแล้ว แต่ผู้ฟังอาจจะฟังแล้วไม่เข้าใจ จึงไม่ปฏิบัติตามก็ได้ แต่หากมันสิ่งเป็นคำรบที่สามแล้ว ไม่ปฏิบัติตาม ก็แสดงว่าคำสั่งนั้นต้องชัดเจนแล้ว และผู้รับคำสั่งก็เข้าใจคำสั่งแล้ว แต่ต้องการ ชัดคำสั่ง ประการเดียว”

ขุนหู่กล่าวต่อว่า “โทษแห่งการชัดคำสั่งนั้นคือการประหารชีวิตอย่างเดียว”

ขุนหู่กล่าวอีกว่า “และผู้ที่จะต้องรับโทษคนแรกก็คือ นายกอง ที่จะต้องดูแลให้เหล่าทหารทั้งหลายปฏิบัติตามคำสั่ง แถมตนเองก็ยังฝ่าฝืนต่อคำสั่งนั้นด้วย และโทษของนายกองเช่นนี้ในสภาวะของศึกสงครามตามที่เรารู้จักแล้วเอาไว้ ก็คือ ประหารชีวิต ตัดคอต่อหน้ากองทัพอย่างเดียว”

ว่าพลางขุนหู่ก็สั่งให้เพชฌฆาตมาลากตัวนางสนมเอกทั้งสองคนที่ได้แต่งตั้งสมมติให้เป็นนายกองนั้น และสั่งให้ตัดหัวนางสนมทั้งสองต่อหน้ากองทัพ ซึ่งก็คือเหล่ากลุ่มนางสนมทั้งหมดนั่นเอง

อ่อง ซึ่งนั่งนิ่งดูอยู่นาน ก็รู้สึกเสียดายนางสนมเอกทั้งสองของตน จึงกล่าวขึ้นมาว่า

“ท่านขุนหู่ คราวนี้เราขอไว้ก่อนได้ไหม ด้วยเรานั้นมีจิตปฏิพัทธ์ต่อนางสนมเอกของเราทั้งสองอยู่มาก อย่าเพิ่งประหารเลยได้ไหม คราวนี้ขอไว้ก่อนเถิด”

ขุนหู่ได้ยินดังนั้นก็พูดว่า

“ได้ ยกเลิกการประหารก็ได้ แต่ก็ขอคืนกระบี่อาญาสิทธิ์นี้ให้ท่านอ่องไปก่อน และหากท่านอ่องจะสั่งการอย่างอื่น ค่อยมอบกระบี่นี้ให้ข้าพเจ้าใหม่ก็แล้วกัน”

อ่องได้ยินดังนั้นก็รู้สึกอาย จึงนั่งอยู่ สายหน้า และไม่พูดอะไรออกมาอีก ขุนหู่รู้สึกครุ่นหนึ่ง และเห็นดังนั้นก็สั่งให้เพชฌฆาตจัดการตัดหัวนางสนมเอกทั้งสองทันที

นางสนมเอกทั้งสองหัวขาด นอนตายอยู่หน้ากลุ่มนางสนมที่เหลืออยู่เพียง 178 นาง

ขุนหู่ก็กระแทกกระบี่อาญาสิทธิ์ไปที่พื้นเป็นครั้งที่สี่ และประกาศว่า “ทั้งหมด ตรง”

ปรากฏว่านางสนมทั้งหมดต่างยินตรงทั้งหมด ไม่ขยับตัว ไม่มีการขัดคำสั่ง

ขุนหู่ประกาศว่า “ซ้ายหัน”

... นางสนมทั้งหมดก็หันไปทางซ้ายโดยพร้อมเพรียงกัน

ขุนหู่บอกว่า “ขวาหัน”

... นางสนมทั้งหมดก็ทำขวาหันโดยทันที

ขุนหู่กล่าวว่า “เดินหน้า”

... นางสนมทั้งหมดก็ออกเดินไปข้างหน้าอย่างเป็นระเบียบ

ขุนหู่ประกาศคำสั่งอยู่หลายครั้ง เป็นระยะเวลาไม่นานพอสมควร เหล่านางสนมทั้งหมดที่เหลือ 178 คน ก็ปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด มั่นคง ตามคำสั่งของขุนหู่ทุกประการ

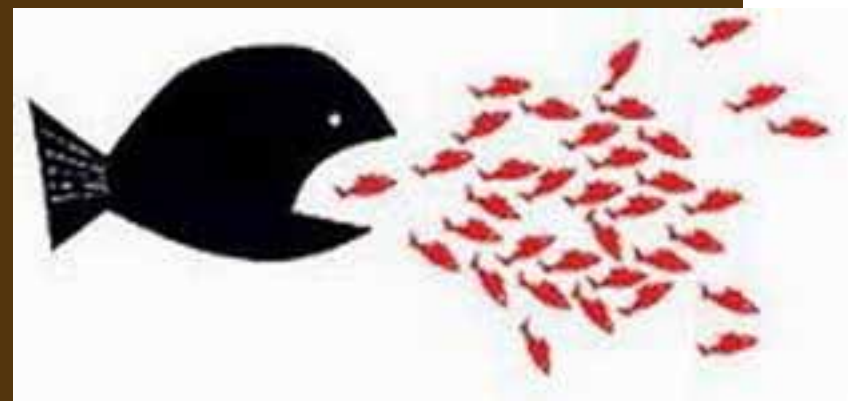
เมื่อขุนหู่เสด็จเห็นดังนั้นก็หันมากล่าวกับท่านอ่องว่า

“บัดนี้เราได้ฝึกกองทัพที่ดีที่สุดให้ท่านอ่องแล้ว กองทหารที่พร้อมจะรบยอมตายเพื่อท่านอ่องได้”

และขุนหู่ก็ยื่นกระบี่อาญาสิทธิ์นั้นคืนให้กับอ่อง อ่องไม่พูดอะไร และยื่นมือมารับกระบี่จากขุนหู่

ขุนหู่จึงพูดขึ้นมาว่า

“เรามีเรื่องที่จะบอกต่อท่านอ่อง 2 เรื่อง เป็นเรื่องเล็กหนึ่งเรื่อง และเรื่องใหญ่หนึ่งเรื่อง”



อ๋อจึงถามขึ้นว่า “ท่านขุนหู่จึงบอกมาได้เลย”

ขุนหู่จึงกล่าวว่า

“เรื่องเล็กก็คือ ในสภาวะของการสู้รบ หรือคนที่อยู่ในสภาวะของผู้ยิ่งใหญ่ การสั่งการใดๆ แล้วมีการเปลี่ยนแปลงคำสั่งจากเหตุที่เสียผลประโยชน์ส่วนตน ไม่พึงกระทำ เพราะจะทำให้เหล่าผู้ใต้บังคับบัญชาขาดความเชื่อถือ และจะเริ่มมีระบบเสียขงเสีย เพื่อประโยชน์ของตัวเอง และจะทำให้กองทัพและการบริหารทั้งหมดสับสน ล้มเหลวจนแตกพ่ายยับเยินได้”

อ๋อได้ยิน ก็รู้สึกได้ถึงตอนที่ขุนหู่จะประหารนางสนมเอกของตนทั้งสอง และอ๋อได้ห้ามเอาไว้ ซึ่งขุนหู่ก็ขอมอบกระบี่อาญาสิทธิ์นั้นคืน อ๋อเข้าใจในสิ่งที่ขุนหู่พูดถึง แต่ก็ยังนั่งนิ่งอยู่ และกล่าวขึ้นว่า

“นอกจากเรื่องเล็กนี้แล้ว มีเรื่องใหญ่อย่างใดอีกเล่า”

ขุนหู่ซึ่งมือไปที่กองตำราพิชัยสงคราม และกล่าวว่า

“ตำราพิชัยสงครามของข้าพเจ้าทั้งหมดที่กองอยู่นี้ จะไม่มีประโยชน์อะไรเลย ยุทธวิธีทั้งหลายที่กล่าวในพิชัยสงครามใดๆ ก็จะไม่ปรากฏผลเลย หากการบริหารและกองทัพนั้นๆ ขาดซึ่ง “วินัย” แห่งผู้ปฏิบัติ”

“ดังนั้น สิ่งที่สำคัญที่สุดของการบริหารก็คือเรื่องของ

“วินัย”

มากกว่าสิ่งอื่นใดทั้งสิ้น”

เรื่องทั้งหมดที่กล่าวมานี้ เพียงต้องการบอกแต่ผู้บริหารทั้งหลายว่า หากเรายังไม่สามารถบริหารเรื่อง “วินัย” ของตัวเราเอง และขององค์กรของเราได้ การบริหารทั้งหมดของเราไม่มีทางจะประสบความสำเร็จได้เลย

อย่าลืมนึกว่าทุกคนนั้นเป็น “ผู้บริหาร” อยู่แล้ว เราต้องบริหารคนอื่นอยู่แล้ว ไม่ว่าเราจะมีตำแหน่งใหญ่โต หรือมีตำแหน่งขนาดเล็กเพียงไร เราล้วนต้องเป็นนักบริหารทั้งสิ้น จึงมีคำถามที่เราต้องถามตัวเองอยู่เสมอ ก่อนดำเนินการใดๆ หรือก่อนที่จะคาดหมายถึงผลลัพธ์ใดๆ ว่า....

“เรามีวินัยแล้วหรือยัง”

สังคมใดที่ไร้ “วินัย” สังคมนั้นยากจะอยู่รอดได้
ตอนแรกอาจจะรอดได้ เพราะมีทรัพยากรและทรัพยากรสิน
มากมาย ประเทศไทยของเรา คนไทยของเรา
มี “วินัย” เพียงไรหนอ ไม่เคร่งครัดวินัยไทยด้วยกัน
เมืองไทยจะอยู่ได้ฤ





หลักการบริหารแบบ “ซุนปิน”

ในศาสตร์ของการบริหารแบบเปลือก คือการเรียนรู้เพื่อจัดการว่า “เราจะชนะจุดใดได้บ้าง” ทำให้ทุกนักบริหารต่างมุ่งหน้าสู่ความสำเร็จด้วยการเอาชนะทุกอย่างที่ขวางหน้า ทำให้หลายครั้งชัยชนะที่ได้มานั้นเกิดความบาดเจ็บ เกิดศัตรู เกิดการพิฆาตพรรคพวกกันเอง

ศาสตร์ของการบริหารที่แท้ มิได้กล่าวถึงเพียงการได้มาซึ่งชัยชนะเท่านั้น แต่ศาสตร์แห่งการบริหารทุกแห่ง ไม่ว่าจะ เป็นตะวันตกหรือตะวันออก การศึกษาจุดอ่อนของตน เพื่อจะเลือกว่า “เราแพ้ที่ใดได้บ้าง” จึงเป็นสิ่งสำคัญไม่น้อยกว่าการเอาชนะ ณ จุดใดได้บ้าง ซึ่งบันทึกต่อไปนี้ขอเล่าตำนานของจีนโบราณเรื่องหนึ่ง เพื่อบันทึกปัญหาครับ

“ซุนปิน” คือนักยุทธศาสตร์ของจีนโบราณ เป็นหลานศิษย์ของซุนหวู่

วันหนึ่งมีเสนาบดีคนหนึ่งมาปรึกษากับซุนปิน เรื่องการแข่งขันม้า ที่เสนาบดีเอามาไปแข่งกับอ่องคนหนึ่ง แต่ก็ประสบความพ่ายแพ้ทุกที จึงเดินทางมาหาซุนปินเพื่อขอคำปรึกษา

เสนาบดีถามซุนปินว่า... “เราจะหาม้าดีๆ ได้ที่ใด ที่มีฝีเท้าเพื่อเอาไปชนะม้าของอ่องได้”

ซุนปินตอบว่า... “ปัญหาความพ่ายแพ้ อาจมีได้อยู่ที่ตัวม้าหรือก”

เสนาบดีจึงถามต่อไปว่า... “ถ้าปัญหาไม่ได้อยู่ที่ม้า ปัญหาอยู่ที่คนฝึกม้า ท่านมีคนฝึกม้าดีๆ หรือไม่”

ซุนปินก็ตอบไปว่า... “ปัญหาอาจจะไม่ได้อยู่ที่ความสามารถของคนฝึกม้าหรือก ปัญหาอาจจะอยู่ที่อย่างอื่นมากกว่า ปัญหาอาจจะอยู่ที่การบริหารการแข่งขันก็ได้”

ซุนปินถามต่อว่า.. “ตอนที่ท่านเอามาไปแข่งนั้น การแข่งขันจัดอย่างไร”

เสนาบดีตอบว่า.. “เราต่างก็เอามาคนละ 3 ตัวเพื่อแข่งกัน ใครชนะมากกว่า คนนั้นชนะ”

ซุนปินถามว่า.. “การแพ้ชนะส่วนใหญ่เป็นอย่างไร”

เสนาบดีตอบว่า.. “เราจะแพ้ทั้งสามตัวทุกที แต่แพ้กันเฉียดฉิวเกือบทุกครั้ง แพ้ชนิดเดียวทุกตัว”

ซุนปินพูดขึ้นว่า.. “ปัญหาความพ่ายแพ้อาจจะอยู่ที่การจัดการการแข่งขันม้าต่างหาก”

เสนาบดีจึงถามซุนปินว่า... “การจัดการการแข่งขันม้าเป็นอย่างไร”

ซุนปินตอบว่า...

“มองไปที่ยุทธวิธีของการจัดม้าแข่งที่ผ่านมา ท่านเอามาตัวที่วิ่งเร็วที่สุดของท่านไปแข่งกับม้าตัวที่วิ่งเร็วที่สุดของท่านอ่อง แล้วม้าของท่านก็แพ้เป็นตัวแรก...ท่านก็เอา ม้าตัวที่วิ่งที่สองของท่านไปแข่งกับตัวที่สองของท่านอ่อง ซึ่งท่านก็แพ้ก็...ส่วนม้าตัวที่วิ่งช้าที่สุดของท่านก็วิ่งแพ้ม้าตัวที่เร็วที่สุดของท่านอ่อง...ท่านจึงแพ้ 3 ต่อ 0 ตลอดเวลา”

ขุนปินแนะนำต่อไปว่า...

“หากท่านเอาม้าตัวที่วิ่งเร็วที่สุดของท่านไปแข่งกับม้าตัวที่ 2 ของท่านอ๋อง ม้าที่วิ่งเร็วที่สุดของท่านก็น่าจะชนะม้าตัวที่สองของท่านอ๋อง แล้วเอาม้าตัวที่สองของท่านไปแข่งกับม้าตัวที่วิ่งช้าที่สุดของท่านอ๋อง ม้าตัวที่สองของท่านก็น่าจะชนะ แล้วก็เอาม้าตัวที่วิ่งช้าที่สุดของท่านไปแข่งกับม้าตัวที่วิ่งเร็วที่สุดของท่านอ๋อง ม้าของท่านก็จะแพ้แน่นอน... หากท่านวางยุทธวิธีเช่นนี้ แทนที่ท่านจะแพ้ 3 ต่อ 0 ท่านก็น่าจะชนะแข่งขันม้ากับท่านอ๋องได้ที่ 2 ต่อ 1 ม้า”

เสนาบดีจึงไปแข่งม้าแล้วจัดม้าตามที่ขุนปินบอก...ผลก็เป็นไปตามที่ขุนปินบอกทุกอย่าง คือ ม้าของเสนาบดีนั้นชนะในการแข่งขันกับท่านอ๋อง 2 ต่อ 1 ม้า

เสนาบดีจึงกลับมาหาขุนปินแล้วบอกว่า... “ปัญหาทั้งหลายนั้นเป็นไปอย่างที่ท่านบอกจริงๆ ปัญหาไม่ได้อยู่ที่ความสามารถของม้า ปัญหาไม่ได้อยู่ที่คนฝึกม้า แต่ปัญหาอยู่ที่การจัดการการแข่งขันต่างหาก”

ขุนปินจึงบอกว่า... “ปัญหาไม่ได้อยู่ที่การจัดการแข่งขันม้าหรอก แต่ปัญหาอยู่ที่เจ้าของม้านั้นสามารถจัดการบริหารจิตใจกับตัวเองอย่างไร”

เสนาบดีไม่เข้าใจจึงถามว่า.... “หมายความว่าอย่างไร”

ขุนปินกล่าวสรุปว่า...

“นักบริหารที่ดีต้อง “รู้จักแพ้ให้เป็น” หากเมื่อท่านรู้จักจัดวางว่าน่าจะแพ้ที่ใด ท่านก็จะสามารถชนะในภาพรวมได้... อย่าชนะเพียงในยุทธภูมิ แต่เราต้องการชนะสงคราม”

จากเรื่องที่เราเล่ามาข้างต้นมีสาระที่สำคัญสรุปว่า เราทราบหรือไม่ว่าสิ่งที่เรากำลังบริหารจัดการนั้นมีมาเกี่ยวข้องกับตัว ม้าแต่ละตัวของเราเป็นอย่างไรบ้าง ม้าแต่ละตัวของเรานั้นตัวใดที่แข็งแรงและตัวใดที่อ่อนแอเรากำลังเอาม้าตัวใด ไปจัดวางกับภารกิจใดบ้าง...

เรากล้าที่จะมานั่งวิเคราะห์จริงๆ หรือไม่ว่าม้าตัวใดของเราเป็นอย่างไร และจะไปแข่งขันในเกมที่เราไม่เก่งหรือเกมที่เราไม่ถนัด...

แต่การจะจัดวางยุทธภูมิ หรือวางพิชัยสงครามชีวิตให้เป็นอย่างไรนั้น “การเลือกที่จะแพ้ที่ใด” เป็นสิ่งที่สำคัญกว่า “การเลือกที่จะชนะที่ใด” เพราะเมื่อโลกเปิดกว้างขึ้น โลกยอมรับการดำเนินนโยบายการป้องกันที่ดี (Defensive Strategy) มากกว่านโยบายการรุกคืบที่แข็งแกร่ง (Offensive Strategy)

การเลือกที่เราจะแพ้ที่ใด ย่อมง่ายกว่าการเลือกที่จะเอาชนะ ณ จุดใด หากเรายังมีความต้องการที่จะเดินก้าวไปข้างหน้าอย่างมุ่งมั่น การเลือกที่จะเอาชนะในยุทธภูมิและอาจจะแพ้สงคราม ผลก็คือการสูญเสียพื้นที่ยืนของเรา

เพราะขุนปินบอกไว้ชัดเจนว่า...

“อย่าชนะเพียงยุทธภูมิ แล้วพ่ายแพ้สงคราม”

เพราะการชนะในยุทธภูมินั้นทำให้เราเกิดความภูมิใจ อีกเหิม ได้หน้า มีเกียรติเพียงชั่วคราว ในขณะที่การชนะสงครามนั้นคือความอยู่รอดของชีวิตเราและสิ่งที่เรารัก

บทถาม

ในศาสตร์ของการบริหารแบบเบลอ คือการเรียนรู้เพื่อจัดการว่า “เราจะชนะจุดใดได้บ้าง” ทำให้ทุกคนบริหารต่างมุ่งหน้าสู่ความสำเร็จด้วยการเอาชนะทุกอย่างที่ขวางหน้า ทำให้หลายครั้งชัยชนะที่ได้มานั้นเกิดความบาดเจ็บ เกิดศัตรู เกิดการพิฆาตพรรคพวกกันเอง

ศาสตร์ของการบริหารที่แท้ มิได้กล่าวถึงเพียงการได้มาซึ่งชัยชนะเท่านั้น แต่ศาสตร์แห่งการบริหารทุกแห่ง ไม่ว่าจะเป็วันตงหรือตะวันออก การศึกษาจุดอ่อนของตน เพื่อจะเลือกว่า “เราแพ้ที่ใดได้บ้าง” จึงเป็นสิ่งสำคัญไม่น้อยกว่าการเอาชนะ ณ จุดใดได้บ้าง

หากเลือกให้เป็นว่าเราจะแพ้ที่ใดได้บ้าง...

ชีวิตที่เหลือก็คือ...เสมอ หรือ ชนะ เท่านั้น

หากเลือกเพียงว่าเราจะชนะที่ใดได้เท่านั้น...

ชีวิตที่เหลือก็คือ...เสมอ หรือ แพ้ เท่านั้น

ความสามารถใน “ความคิด”

มิได้สำคัญไปกว่าความสามารถใน

“ความยั้งคิด” จริงๆ

