

ศึกษาวิเคราะห์ผู้บริหารในแนวคิดและทฤษฎีตะวันตกและตะวันออก
An Analytical Study on Concepts and Theories of Administrator
in the Western and the Eastern

พระมหาสุชชาน ชาครธมโม

Phramaha Sukhachan Chakharadhammo

นักวิชาการอิสระ

Independent Scholar

Email: sukhachan.ma@mbu.ac.th

วันที่รับบทความ (Received) : 20 มิถุนายน 2561

วันที่แก้ไขบทความ (Revised) : 15 กรกฎาคม 2561

วันที่ตอบรับบทความ (Accepted) : 29 กรกฎาคม 2561

บทคัดย่อ

บทความเรื่องนี้ ผู้เขียนต้องการแสดงให้เห็นถึงผู้บริหารตามแนวคิดแบบตะวันตกและตะวันออก โดยสรุปแล้ว พบว่า แนวคิดทั้ง 2 นั้นมีแนวทางที่ตรงข้ามกัน ได้แก่ ผู้บริหารตามแนวคิดแบบตะวันตกเน้นการมีอำนาจและวิสัยทัศน์ เป็นการบริหารแบบแยกส่วนและให้ความสำคัญเรื่องระบบงานตามหลักวิทยาศาสตร์ และมุ่งการเติบโตขององค์กรแบบก้าวกระโดด ส่วนผู้บริหารแบบตะวันออกมักมองการทำงานแบบองค์รวม ยึดค่านิยมทางสังคมเป็นบรรทัดฐาน เน้นระบบการทำงานแบบประนีประนอม และมุ่งให้ความสำคัญกับสมาชิกในองค์กร พร้อมกับการเจริญเติบโตขององค์กรอย่างยั่งยืนและมั่นคง

คำสำคัญ: ผู้บริหาร, แนวคิดและทฤษฎี, ตะวันตกและตะวันออก

Abstract

In this article, the author wants to discuss the administrator based on the Western and Eastern concepts. The study found that the two concepts have opposite approaches, which are executives based on Western concepts, with emphasis on power and vision. It is a modular administration system and focuses on science-based work systems. Therefore, the organization has grown as a leap forward. However for the Eastern administrator tend to look at holistic work which emphasizing social values as the norm; furthermore, focusing on a compromised and giving importance to all members of the organization along with the growth of the organization sustainably and steadily.

Keywords: Administrator, Concepts and Theories, Western and Eastern

1. บทนำ

การบริหารในแนวทางปฏิบัติถือว่าเป็นศิลป์ (art) ส่วนองค์ความรู้ที่นำมาปฏิบัติ ถือเป็นศาสตร์ (science) ซึ่งได้มีการพัฒนาโดยใช้วิธีการทางวิทยาศาสตร์ พัฒนาการทางด้านทฤษฎีการจัดการเป็น

ระบบจากการพัฒนาแนวความคิด (concepts) หลักการ (principles) และเทคนิค (techniques) ต่าง ๆ ดังนั้น ผู้บริหารที่ดีต้องมีทั้งศาสตร์และศิลป์อันได้จากแนวคิดและทฤษฎีการบริหาร

2. ผู้บริหารตามแนวคิดตะวันตก

ความหมายของผู้บริหาร

ผู้บริหาร หมายถึง สมาชิกในองค์การที่มีหน้าที่ในการจัดสรรทรัพยากร และประสานภารกิจของบุคคลอื่นในองค์กรให้ไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ อย่างไรก็ตามผู้บริหารที่ดีต้องมีคุณสมบัติของผู้บริหารด้วย ในการกล่าวถึงเรื่องการบริหาร จึงมีการใช้คำว่า ผู้บริหาร และผู้บริหาร ไปด้วยกัน

ระดับและประเภทของผู้บริหาร

การแบ่งเป็นระดับของผู้บริหารนั้นเป็นการพิจารณาในแง่ของความรับผิดชอบ (responsibility) ว่ารับผิดชอบอะไรบ้าง มากน้อยเพียงใด และต้องรับผิดชอบเรื่องสำคัญอย่างไร แต่การแบ่งประเภทของผู้บริหารจะพิจารณาในแง่ของอำนาจบังคับบัญชา (authority) ว่ากำหนดไว้อย่างไร ประเภทของผู้บริหารแบ่งออกเป็น 5 ประเภท คือ

1. ผู้บริหารทำหน้าที่สั่งการ (line manager) ผู้บริหารประเภทนี้ หากพิจารณาในด้านการใช้อำนาจก็คือ ผู้บริหารที่สามารถสั่งการให้บุคคลในหน่วยงานของตนเองได้ทุกเรื่อง ถ้าพิจารณาในแง่ของความรับผิดชอบก็คือผู้บริหารที่รับผิดชอบความสำเร็จและความล้มเหลวขององค์การอำนาจของผู้บริหารนี้คือ กำกับ ดูแล สั่งการ ประเมิน ลงโทษ เลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง คนที่อยู่ในส่วนของผู้บริหารได้ ดังนั้น หัวหน้าหน่วยงานทุกหน่วยงานก็เป็น line manager ของหน่วยงานนั้น คือสามารถสั่งการบุคคลในหน่วยงานของตนเอง หากพิจารณาในแง่ของความรับผิดชอบก็จะระบุได้ว่า ฝ่ายขาย ฝ่ายผลิต ฝ่ายจัดซื้อ และฝ่ายการเงิน เป็น line ขององค์กรเป็นต้น

2. ผู้บริหารทำหน้าที่ให้คำแนะนำ (staff manager) อำนาจของผู้บริหารประเภทนี้ตรงกันข้ามกับผู้บริหารที่ทำหน้าที่สั่งการ คือ สั่งการไม่ได้แต่ให้คำแนะนำ ให้การปรึกษาแก่ผู้บริหารที่ทำหน้าที่สั่งการได้เท่านั้น มีความรับผิดชอบทางอ้อมต่อความสำเร็จและล้มเหลวขององค์การ ช่วยให้งานของฝ่ายต่าง ๆ มีประสิทธิภาพมากขึ้น เช่น ที่ปรึกษาของฝ่ายการเงินให้คำแนะนำแก่ผู้จัดการฝ่ายการเงิน ที่ปรึกษาของฝ่ายผลิตให้คำแนะนำปรึกษาแก่ผู้จัดการฝ่ายผลิตและที่ปรึกษาของฝ่ายขายให้คำแนะนำปรึกษาแก่ผู้จัดการฝ่ายขายต่าง ๆ เหล่านี้ ล้วนเป็น staff ทั้งสิ้น หากพิจารณาในแง่ของความรับผิดชอบหน่วยงานที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพให้กับหน่วยงานอื่นในองค์การเรียกว่าเป็นงาน staff ขององค์การ เช่น ฝ่ายบริหารงานบุคคล ฝ่ายประชาสัมพันธ์ ฝ่ายกฎหมาย เป็นต้น ผู้จัดการของฝ่ายเหล่านี้ก็เป็น staff manager ขององค์การ แต่ผู้จัดการฝ่ายบริหารบุคคล ผู้จัดการฝ่ายประชาสัมพันธ์ ผู้จัดการฝ่ายกฎหมายก็เป็น line manager ของหน่วยงานตนเพราะสั่งการคนในฝ่ายของตนเองได้

3. ผู้บริหารทำหน้าที่สั่งการเฉพาะด้าน (functional manager) ผู้บริหารประเภทนี้จะได้รับมอบหมายให้สั่งการได้เฉพาะเรื่องบางเรื่องเท่านั้น ซึ่งเป็นการช่วยบรรเทาภาระของผู้บริหารทำหน้าที่สั่งการ ประกอบกับ Functional manager มีความเชี่ยวชาญในเรื่องที่ได้รับมอบหมายจาก line manager ให้สั่งการเฉพาะด้านเท่านั้น

4. ผู้บริหารทั่วไป (general manager) เป็นผู้บริหารที่สามารถสั่งการได้ทุกหน่วยงานขององค์กร มีความรับผิดชอบสูงและสั่งงานได้หลายหน้าที่ หลากกิจกรรมโดยไม่จำกัด ตามปกติแต่ละหน่วยงานมักจะมี ความรู้มีความเชี่ยวชาญในงานของหน่วยงานนั้น เช่น ผู้จัดการฝ่ายการเงินจะมีความรู้ทางการเงิน

ศึกษามาทางด้านการเงินหรืออบรมทางด้านการเงินมาก่อน จึงจะมาเป็นผู้บริหารและรับผิดชอบงานในฝ่ายการเงิน ทำนองเดียวกันผู้จัดการฝ่ายการตลาดก็มีความรู้ทางด้านการตลาด ผู้จัดการฝ่ายผลิตก็มีความรู้ความสามารถทางด้านการผลิตจึงจะได้รับการแต่งตั้งเป็น line manager ของฝ่ายตลาดและฝ่ายผลิต แต่สำหรับผู้บริหารทั่วไปก็อาจมีความรู้ได้อย่างเดียวหรือหลายอย่างก็ได้แต่ไม่รู้ทุกอย่างก็ได้ เมื่อได้รับการแต่งตั้งเป็น general manager ก็จะต้องรับผิดชอบงานทุกอย่างทั้ง ๆ ที่งานบางอย่างอาจมีความรู้ไม่พอก็ได้ หากจะพิจารณาในแง่ของอำนาจบังคับบัญชา ผู้บริหารทั่วไปก็คือ line manager ของหน่วยงานทั้งหมดขององค์กรนั่นเอง

5. ผู้บริหาร (administrator) หมายถึง บุคคลที่ทำหน้าที่ในตำแหน่งผู้บริหารขององค์กรที่ไม่มุ่งหวังผลกำไร เช่น องค์กรที่เป็นหน่วยราชการ องค์กรการกุศล ส่วนท้องถิ่น เทศบาล หรือ โรงพยาบาลของรัฐ เป็นต้น

ผู้บริหารแบ่งตามพฤติกรรมที่แสดงออก

1. ผู้บริหารแบบ Impoverished จะเป็นผู้บริหารที่ไม่สนใจทั้งผู้ใต้บังคับบัญชาและเรื่องงาน เป็นลักษณะที่ไม่พึงประสงค์ที่สุด

2. ผู้บริหารแบบ Country Club เป็นผู้บริหารที่มุ่งเน้นเรื่องความทุกข์สุขของผู้ใต้บังคับบัญชา แต่จะไม่มุ่งเน้นเรื่องงาน ดังนั้นผู้บริหารแบบนี้เป็นผู้บริหารที่ผู้ใต้บังคับบัญชาชอบ แต่งานที่รับผิดชอบมักจะไม่บรรลุเป้าหมาย

3. ผู้บริหารแบบ Authority-Compliance เป็นผู้บริหารที่มุ่งแต่เรื่องงานโดยไม่คำนึงถึงเรื่องจิตใจของผู้ใต้บังคับบัญชา แม้ว่างานที่รับผิดชอบอาจจะบรรลุผล แต่ผู้ใต้บังคับบัญชาอาจจะไม่พอใจ ผู้ที่ทำงานด้วยจะอึดอัดใจ อาจจะมีผลถึงความขัดแย้งในที่สุด

4. ผู้บริหารแบบ Middle the Road เป็นผู้บริหารที่พอได้ทั้งเรื่องคนและเรื่องงาน ผู้ใต้บังคับบัญชาที่ทำงานด้วยก็พอใจในระดับหนึ่ง งานที่รับผิดชอบก็สำเร็จอยู่บ้าง

5. ผู้บริหาร Team เป็นผู้บริหารที่สามารถสร้างความพึงพอใจให้กับผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชา และยังสามารถทำงานได้สำเร็จตามที่ได้รับมอบหมายอีกด้วยเป็นลักษณะผู้บริหารที่พึงประสงค์ที่สุดในบรรดาผู้บริหารแบบอื่น ๆ

หน้าที่ของผู้บริหาร

Henri Fayol นักอุตสาหกรรมชาวฝรั่งเศส ในต้นศตวรรษที่ 19 ได้เสนอหน้าที่ของผู้บริหารดังนี้ (POCCC) Planning (การวางแผน) Organizing (การจัดองค์การ) Commanding (การสั่งการ) Coordinating (การประสานงาน) Controlling (การควบคุม)

หน้าที่ดังกล่าวเป็นหลักการเบื้องต้นและได้รับความนิยมนิยามตลอดมาจนกระทั่งได้สรุปดังกล่าวเหลือ 4 อย่างคือ

การวางแผน (planning) เป็นการกำหนดเป้าหมาย กลยุทธ์ต่าง ๆ และจัดทำแผนงานเพื่อประสานกิจกรรมต่าง ๆ ที่จะกระทำในอนาคต เป็นการเตรียมการเพื่อให้ประสบความสำเร็จ ลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต

การจัดองค์การ (organizing) เป็นการพิจารณาถึงงานที่จะต้องกระทำ ใครเป็นพนักงานนั้น ๆ ต้องมีการจัดกลุ่มงานอย่างไร ใครต้องรายงานใคร และใครเป็นผู้ตัดสินใจ นั่นคือการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ กำหนดสายการบังคับบัญชา

การชักนำ (leading) เป็นการนำและจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชา การสั่งการ การเลือกช่องทางการสื่อสาร ที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด และการขจัดความขัดแย้ง หรือเป็นการกระตุ้นให้พนักงานใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ ที่จะทำให้เกิดความสำเร็จ รวมทั้งแก้ไขปัญหาด่าง ๆ ที่เกิดขึ้น

การควบคุม (controlling) เป็นการตรวจสอบกิจกรรมต่าง ๆ ที่ได้กระทำไว้ เพื่อให้แน่ใจว่าการดำเนินงานได้เป็นไปตามแผนที่วางไว้ รวมทั้งแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นให้ถูกต้องอีกด้วย

ลักษณะของผู้บริหารแบบตะวันตก

เมื่อนำแนวคิดและทฤษฎีข้างต้นมาจับแล้ว สามารถแบ่งลักษณะของผู้บริหารตามคิดดังกล่าวได้ดังนี้

ผู้บริหารแบบกำหนดทิศทาง (directive) ผู้บริหารแบบกำหนดทิศทางนี้ถือว่าเป็นที่รู้จักกันค่อนข้างแพร่หลายในอเมริกา ผู้บริหารตามแนวคิดนี้จะเน้นการบริหารโดยผู้บริหารเป็นผู้มีอำนาจในการสั่งการหรือกำหนดทิศทางในการทำงาน

ผู้บริหารแบบมีส่วนร่วม (participative) ผู้บริหารแบบมีส่วนร่วมเน้นการทำงานเป็นหมู่คณะอย่างใกล้ชิดซึ่งเป็นแนวปฏิบัติกันโดยทั่วไปในยุโรปมากกว่าอเมริกา บางแห่งระบุไว้เป็นกฎหมายเช่นในยุโรปตอนเหนือโดยเฉพาะอย่างยิ่งในประเทศเยอรมัน

ผู้บริหารแบบสร้างพลังอำนาจ (empowering) ผู้บริหารแบบสร้างพลังอำนาจเน้นให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีพลังในการทำงาน บริษัทใหญ่ๆ ในอเมริกาหลายแห่งได้จ้างผู้บริหารประเภทนี้ แก่นของผู้บริหารแบบสร้างพลังอำนาจนี้คือการกระตุ้นให้บุคลากรในองค์กรมีความกระตือรือร้นในการทำงาน โดยยึดหลักว่าผู้บริหารไม่อาจยิ่งใหญ่และไม่มีคุณค่าใดๆ เลยหากไม่สามารถสร้างพลังให้เกิดขึ้นในบรรดาสมาชิกขององค์กร

ผู้บริหารแบบใช้บารมี (charismatic) ผู้บริหารแบบใช้บารมีเป็นผู้บริหารที่ผู้ใต้บังคับบัญชามักปฏิบัติตามมิใช่ด้วยเหตุผลที่ว่าผู้บริหารประเภทนี้เป็นผู้จัดการที่ดี หรือเป็นผู้ที่ประสบความสำเร็จในการทำธุรกิจ แต่ผู้บริหารประเภทนี้เป็นผู้เป็นเสมือนแม่เหล็กดึงดูด มีลักษณะหรือคุณสมบัติที่โดดเด่นและแตกต่างจากบุคคลอื่นๆ ในสังคม ความโดดเด่นนี้คือบารมีที่มาให้บุคคลอื่นยอมรับ

ผู้บริหารตามความนิยม (celebrity superstar) ผู้บริหารตามความนิยมนี้ แตกต่างจากผู้บริหารที่กล่าวมาทั้งหมด เพราะเป็นผู้บริหารที่ได้มาจากการมองผลกระทบจากปัจจัยภายนอกเป็นเกณฑ์ คณะกรรมการผู้บริหารองค์กรจะมองหาผู้บริหารที่มีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักและเป็นที่ยอมรับในสังคมระดับแนวหน้ามาเป็นผู้บริหารองค์กร ดังตัวอย่างที่ยกไว้เป็นกรณีศึกษาท้ายบทความนี้

3. ผู้บริหารตามแนวคิดตะวันออก

ผู้บริหารตามแนวคิดตะวันออก ควรเป็นผู้บริหารที่มีหลักทศพิธราชธรรม 10 ประการตามหลักพุทธธรรมคือ

1. ทาน การให้ (charity) ผู้บริหารต้องซื้อใจผู้บังคับบัญชาด้วยการให้ 2 อย่างคือ ให้อัตถุสิ่งของ และให้ธรรมทาน ได้แก่ การให้ธรรมหรือความรู้ ให้สติปัญญา ให้กำลังใจ ให้อภัย ให้ความรัก ให้ความเอื้อเฟื้อให้ความเมตตา

2. ศีล ความมีระเบียบวินัย (self – discipline) ผู้บริหารทุกระดับ ต้องเป็นบุคคลที่มีระเบียบวินัยเคร่งครัด ระมัดระวัง ควบคุมตนเองและผู้ใต้บังคับให้ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบและกติกานององค์กรได้

3. บริจาค การเสียสละ (self – sacrifice) ผู้บริหารที่ดียอมต้องมีความพร้อมในการเสียสละทั้งเรื่องความสุขส่วนตัว และความเห็นแก่ตัวเพื่อองค์กร

4. อาชวะ ความซื่อตรง (honesty) ผู้บริหารต้องเป็นบุคคลที่ซื่อตรงโปร่งใส ตรวจสอบได้ จึงสามารถนำคน นำงาน นำองค์กรไปสู่ความสำเร็จบนทางที่ถูกต้อง

5. มัททวะ ความอ่อนโยน (gentleness) ผู้บริหารต้องลดทิฐิมานะของตนเอง และยอมรับความคิดเห็นผู้อื่น

6. ตปะ การระงับยับยั้งข่มใจ (self – austerity) นักบริหารที่ดีต้องมี “ตปธรรม” ยืนหยัดในหลักการที่ถูกต้องคือละความชั่วภายในตนเองให้หมดไป หล่อหลอมเอาแต่ความดีงามใส่ตัว มีความดีเป็นแบบอย่าง

7. อักโกธะ ความไม่โกรธ (non – anger) ผู้บริหาร คือบุคคลผู้มีบทบาทมีอำนาจหน้าที่ในการบริหารจัดการโดยเฉพาะ การตัดสินใจ (decision – making) ให้ทำหรือไม่ทำอย่างใดอย่างหนึ่ง ผู้บริหารจะมีอารมณ์โกรธไม่ได้เลย ต้องมีความสุขสงบ เยือกเย็น ไม่ลุแก่อำนาจของตน

8. อวิหิงสา การไม่เบียดเบียน (non – violence) ผู้บริหารต้องไม่ทะเลาะวิวาท บาดหมางกันด้วยความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ประสานความคิด สร้างความสามัคคีในองค์กรด้วยการนำความคิดเห็นที่ต่างมาปรับให้เข้าใจกันได้

9. ชันติ ความอดทน (tolerance) ความงามของนักบริหารอยู่ที่การมีความอดทน หรือการมีขันติ และการมีความสงบเสงี่ยมเจียมตัว หรือการมีสำรวม นักบริหารที่ดีจึงจำเป็นต้องฝึกฝนอบรมตนเองให้เป็นคนมีความอดทนและความสงบเสงี่ยมตัวอยู่เสมอ

10. อวิโรธนะ ความไม่คลาดธรรมดา (non - opposition) คือมีความหนักแน่นในธรรม ในหลักการ มีหลักการบริหารที่ดี ไม่มีความเอนเอียงหวั่นไหวสถิตมั่นในธรรม ผู้บริหารทุกระดับ ตั้งแต่บริหารตน บริหารบุคลากร บริหารงาน ผู้บริหารที่ดีจะต้องมีหลักการ หลักวิชา และหลักธรรมในการบริหารการทำงานใด ๆ ไม่ว่าใหญ่หรือเล็กจะต้องไม่มีข้อผิดพลาด ไม่หลงทิศ ไม่ผิดทางห่างเป้าหมายที่องค์กรมุ่งให้สำเร็จ ถ้าเป็นผู้บริหารการศึกษาคือไม่ผิดจรรยาบรรณวิชาชีพของผู้บริหารการศึกษา

ลักษณะของผู้บริหารแบบตะวันออก

ผู้บริหารแบบตะวันออกเน้นการบริหารแบบองค์รวมไม่แยกส่วนตามแนวปรัชญาตะวันออก ลักษณะที่สำคัญมองได้คือการมองความสัมพันธ์ของสรรพสิ่งทั้งหลายซึ่งไม่สามารถแยกออกจากกันได้ ดังนั้นผู้บริหารแบบตะวันออกจึงคำนึงถึงหลักดังต่อไปนี้

วัฒนธรรม

ผู้บริหารแบบตะวันออกจะยึดถือวัฒนธรรมของตนเป็นหลักในการบริหารกล่าวคือจะก้าวเดินตามวัฒนธรรมอันดีงามที่มีการประพฤติปฏิบัติในสังคมนั้นๆ

ความประพฤติ

ผู้บริหารแบบตะวันออกถือหลักจริยธรรมในการบริหาร ผู้บริหารที่ดีต้องประพฤติตนดีไม่ขัดต่อศีลธรรมอันดีงาม ประพฤติตนตามกฎหมายของบ้านเมือง มีความกล้าหาญและความเมตตากรุณาใช้หลักการประนีประนอมในการบริหาร

ความซื่อสัตย์และจงรักภักดี

ผู้บริหารตามแบบตะวันออกจะยึดหลักอาวุโส พร้อมทั้งเน้นให้มีความซื่อสัตย์จงรักภักดี ไม่คดโกง และเอาเปรียบบุคคลอื่นเคารพบรรพบุรุษ

ระดับของผู้บริหาร

ตามแนวคิดเห็นของผู้บริหารที่ใช้แนวคิดของตะวันตกเป็นศาสตร์การบริหารองค์กร สามารถแบ่งระดับของผู้บริหารได้ 5 ระดับ ดังนี้

ระดับล่างสุด คือ ผู้บริหารที่เก่งฉลาด

ระดับที่ 2 คือ ผู้บริหารที่มีปัญญา เป็นผู้บริหารที่เก่งฉลาดบวกด้วยประสบการณ์ชีวิต

ระดับที่ 3 คือ ผู้บริหารที่มีน้ำใจ เป็นผู้ที่มิปัญญาและสามารถเป็นที่พึ่งของผู้ใต้บังคับบัญชาได้

ระดับที่ 4 คือ ผู้บริหารที่สร้างคน เป็นผู้ที่เปิดทางสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ประสบความสำเร็จด้วยตนเอง

ระดับสูงสุด คือ ผู้บริหารที่ไม่ได้อยากเป็นผู้บริหาร แต่เป็นคนที่มีความสามารถนำพาองค์กรทั้งทีมฝ่าฟันผ่านพ้นวิกฤตไปได้ ทำทุกอย่างโดยไม่มีอะไรแอบแฝง โปร่งใสตรวจสอบได้ในทุกด้าน เรียกว่าเป็นปูชนียบุคคล

กล่าวโดยสรุป ผู้บริหารระดับที่หนึ่งและสองใช้ “สมอง” เป็นหลัก แต่ผู้บริหารที่สูงขึ้นมาในระดับสามสี่ห้า ต้องใช้ “หัวใจ” เป็นกลไกขับเคลื่อน แนวทางการบริหารจัดการแบบตะวันออกเน้นเรื่องหัวใจมากกว่าสมอง

4. ตัวอย่างผู้บริหาร

ในที่นี้ขอยกตัวอย่างผู้บริหารที่ถือว่าอยู่ในระดับสูงสุดตามแนวคิดตะวันออกและตะวันตกเพื่อเป็นกรณีศึกษา ดังนี้

ตัวอย่างผู้บริหารตะวันตก

จอร์จ วอชิงตัน เข้าร่วมขบวนการปลดแอกจากอังกฤษจนสำเร็จ และเมื่อร่างรัฐธรรมนูญฉบับแรกของสหรัฐอเมริกาเรียบร้อยแล้ว ก็กลับบ้านไปทำไร่ตามเดิม จนถูกพรรคพวกที่เคารพนับถือไปรบเร้าเชิญให้กลับมาเป็นประธานาธิบดี และเมื่อดำรงตำแหน่งครบ 2 สมัย พรรคพวกก็จะแก้กฎหมายเป็นกรณีพิเศษให้ดำรงตำแหน่งต่อไปได้ แต่ จอร์จ วอชิงตัน กล่าวขอขอบคุณพร้อมตอบปฏิเสธไป

ตัวอย่างผู้บริหารตะวันออก

เต็งเสี่ยวผิง เป็นผู้กอบกู้วิกฤตของสังคมจีนที่ถูกย่ำยีจนย่อยยับด้วยน้ำมือของ “แก๊งสี่คน” จนประเทศอ่อนแอและอับอายไปทั่วโลก เต็งเสี่ยวผิงผลักดันให้เกิดการพัฒนาประเทศทุกๆ ด้านด้วยนโยบาย “สี่ทันสมัย” จนประเทศจีนเจริญก้าวหน้าอย่างรวดเร็วมาผงาดอยู่ในแถวหน้าของมหาอำนาจโลก แต่หลังจากปี ค.ศ.1978 จนถึง ค.ศ. 1997 ที่เขาเสียชีวิต เต็งเสี่ยวผิงไม่ยอมรับตำแหน่งประธานาธิบดีหรือประธานพรรค ยอมรับเพียงแค่ตำแหน่งประธานคณะกรรมการทหารเพียงตำแหน่งเดียว และหลังจากเขาเสียชีวิตมาจนถึงปัจจุบันปี ค.ศ. 2013 ยังไม่ปรากฏว่า เต็งเสี่ยวผิงและลูกหลานร่ำรวยผิดปกติ หรือมีทรัพย์สินซุกซ่อนไว้

5. เปรียบเทียบผู้บริหารแบบตะวันตกและตะวันออก

ผู้บริหารตามแนวคิดแบบตะวันตกและตะวันออกตรงข้ามกันอย่างสิ้นเชิงกล่าวคือ ผู้บริหารตามแนวคิดแบบตะวันตกจะเน้นการกระทำให้บรรลุผล การมีอำนาจ และวิสัยทัศน์ และบริหารแบบแยกส่วน ในขณะที่ทฤษฎีภาวะผู้บริหารแบบตะวันออกจะมีการมองการทำงานแบบองค์รวมบูรณาการเอาเป้าหมายเป็นแนวทางในการก้าวไปสู่ความสำเร็จ ผู้บริหารแบบตะวันตกเช่น Plato และ Machivelli จะมองการเป็นผู้บริหารแบบเข้าถึงความคิดโดยการพิจารณาใคร่ครวญก่อนที่จะลงมือปฏิบัติ ผู้บริหารต้องสามารถปรับตัวเองให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปได้ และเรียนรู้ที่จะปรับทักษะของตนให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม แนวคิดภาวะผู้บริหารแบบตะวันตกที่มองสภาพแวดล้อมหรือสถานการณ์เป็นหลักมองว่าผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จในสถานการณ์หนึ่งอาจจะล้มเหลวในอีกสถานการณ์หนึ่งได้ จึงกล่าวได้ว่าไม่มีผู้บริหารแบบใดที่ดีที่สุด นอกจากนี้ผู้บริหารแบบตะวันตกยังมองสิ่งต่างๆ แบบแยกส่วน

โดยสรุปแล้วผู้บริหารแบบตะวันตกตั้งอยู่บนพื้นฐานของจุดเน้นหลัก 5 ประการคือ การกำหนดเป้าหมาย ความสัมพันธ์แบบหนึ่งต่อหนึ่ง ความเด็ดขาดอย่างผู้บริหาร ผลลัพธ์ในระยะสั้น การใช้เหตุผล

ส่วนผู้บริหารแบบตะวันออกจะยึดเอาค่านิยมทางสังคมเป็นบรรทัดฐาน เน้นระบบการทำงานที่ทำให้เกิดความราบรื่นประนีประนอม ทฤษฎีภาวะผู้บริหารแบบตะวันตกกำหนดว่าผู้บริหารต้องมองให้ชัดว่าตัวแปรใดที่จะทำให้ผู้บริหารเป็นผู้บริหารที่ยิ่งใหญ่ได้ ผู้บริหารต้องมีความกระตือรือร้นและมีทักษะความสามารถที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารเช่นสติปัญญา และทักษะทางสังคมและผู้บริหารย่อมแตกต่างกันไปตามสถานการณ์ อย่างไรก็ตามสามารถปรับทิศทางการบริหารให้เข้ากับสภาพแวดล้อม ทั้งนี้ไม่ได้หมายความว่า การยอมตามสภาพแวดล้อม แต่หมายถึงการพยายามหาทางปรับสภาพแวดล้อม ซึ่งแตกต่างจากแนวคิดแบบตะวันออกที่หาวิธีการอยู่กับสภาพแวดล้อมนั้นโดยไม่มีการเปลี่ยนสภาพแวดล้อมดังกล่าว และผู้บริหารตามแนวคิดตะวันตกจะให้ความสำคัญเรื่องระบบงานที่อธิบายได้ด้วยหลักทางวิทยาศาสตร์ เน้นการเติบโตขององค์กรแบบก้าวกระโดด ในขณะที่ผู้บริหารตามแนวคิดตะวันออกมุ่งให้ความสำคัญของสมาชิกในองค์กร และผู้ที่มีผลได้ผลเสียกับองค์กร ไปพร้อมกับการบริหารองค์กรให้เติบโตอย่างยั่งยืนและมั่นคง

6. วิเคราะห์และสรุปผู้บริหารตามแนวคิดตะวันตกและตะวันออก

ข้อเสียของผู้บริหารแบบตะวันตก

ผู้บริหารมองแค่ผลประโยชน์จากผู้ใต้บังคับบัญชา เพราะเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชา หมดสิ้นคุณค่า ผู้บริหารไม่มีความผูกพันในองค์กรอย่างแท้จริง เพราะทำตามหน้าที่ของผู้บริหารเท่านั้น พร้อมจะย้ายไปบริหารองค์กรอื่นๆ ถ้าได้ผลตอบแทนที่สูงขึ้น หรือองค์กรอื่นยอมรับตนเองมากกว่า

ข้อเสียของผู้บริหารแบบตะวันออก

ผู้บริหารคำนึงถึงประโยชน์ของสมาชิกมากไป มีการยึดหยุ่นมาก ทำให้องค์กรเสียระบบ และทำให้เกิดผลเสียแก่องค์กร ทำให้เกิดระบบอุปถัมภ์ ซึ่งเป็นตัวแปรแทรกแซงการบริหารองค์กรให้ผู้บริหารนำองค์กรไปผิดเป้าหมายหรือผิดวัตถุประสงค์

ข้อดีของผู้บริหารแบบตะวันตก

ผู้บริหารจะกระตุ้นให้ทุกคนจะต้อง “ตื่นตัวตลอดเวลา” ที่จะต้องสร้างผลงานที่เป็นตัวเลข และพร้อมที่จะรับการเปลี่ยนแปลงได้แบบทุกนาที่ ผู้บริหารจะสร้างทัศนคติให้ทุกสิ่งทุกอย่างที่พนักงานขององค์กรทำอย่างทุ่มเท ไม่ใช่ทำเพื่อองค์กร แต่ทำเพื่อผลประโยชน์ตัวเอง ไม่ใช่ทำเพราะความสนุก ทำเพราะต้องทำ ทุกคนต่างก็รู้ว่าเวลาเหลืออีกไม่มากนักในตำแหน่งที่ตนเองทำ พร้อมทั้งจะถูกแทนที่ได้ตลอดเวลา เพราะถูกประเมินผลงานแทบจะเป็นรายวินาที คือองค์กรได้ความคุ้มค่าสูงสุดจากผู้ใต้บังคับบัญชา องค์กรได้ผู้บริหารที่มีความสามารถมากขึ้น ในองค์กรที่เน้นผลงานและผลลัพธ์ที่ชัดเจน คนเก่า คนแก่ที่ช่วยบุกเบิกสร้างองค์กรจนประสบความสำเร็จร่วมกันมา จะไม่มีที่ยืนเพราะหมดสิ้นคุณค่าและไม่คุ้มค่าที่จะเลี้ยงหรือรักษาไว้องค์กรไม่จำเป็นต้องพึ่งผู้บริหารคนเดิม หรือคณะผู้บริหารแบบเดิมๆ

ข้อดีผู้บริหารแบบตะวันออก

องค์กรมีความมั่นคง ผู้บริหารจะให้ความสำคัญมากๆ กับเรื่อง “คุณค่าของความรู้สึก” ตั้งแต่คนในองค์กร ไปจนถึงสังคม ควบคู่ไปกับการเจริญเติบโตขององค์กรแบบยั่งยืน ไม่จำเป็นต้องก้าวกระโดด แต่ทุกอย่างก้าวจะหนักแน่นและมั่นคง สมาชิกในองค์กรเกิดความผูกพันและรักองค์กรมากกว่า เพราะผู้บริหารให้ความสำคัญกับ “ความรู้สึกและคุณค่าของคน” ทุกสิ่งทุกอย่างที่พนักงานทำอย่างทุ่มเท ส่วนมาก ทำเพื่อทีม ทำเพื่อหน่วยงาน ทำเพื่อองค์กร มากกว่าทำเพื่อผลประโยชน์ของตนเอง ในการบริหารแบบตะวันออกผู้บริหารยังคงมีที่ยืนพร้อมทั้งเกียรติและศักดิ์ศรีในฐานะที่ปรึกษาภายใน โดยไม่แม้แต่จะลดผลตอบแทนองค์กรให้บุคลากรที่หมดวาระหรือออกไปแล้ว กลับมาช่วยด้วยความเต็มใจ โดยไม่ต้องให้ผลตอบแทนเลยก็ได้

บรรณานุกรม

- ก่อศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์. (2557). **ผู้บริหาร 5 ระดับ ศาสตร์การบริหารตามแนวทางตะวันออก**.
url=<http://www.cpthailand.com/%E0%B8%A3%E0%B8%A7%E0%B8%A1%E0%B8%84%E0%B8%AD%E0%B8%A5%E0%B8%A1%E0%B8%99/tabid/129/articleType/ArticleView/articleId/1952/-5-.aspx>. เข้าถึงข้อมูลเมื่อวันที่ 12 กันยายน 2557.
- กั ล ย า ณี สู่ ง ส ม บั ตี . (2 5 5 7). **เท ค นี ค ก า ร จั ด ก า ร ส มั ย ไ ม่ .**
<http://uhost.rmutp.ac.th/kanlayanee.so/index.htm>. เข้าถึงข้อมูลเมื่อวันที่ 12 กันยายน 2557.
- ถวิลวดี บุรีกุล. (2557). **ธรรมาภิบาล: หลักการเพื่อบริหารรัฐกิจแนวใหม่**.
url=http://www.kpi.ac.th/wiki/index.phpธรรมาภิบาล:_หลักการเพื่อบริหารรัฐกิจแนวใหม่#E0.B8.98.E0.B8.A3.E0.B8.A3.E0.B8.A1.E0.B8.B2.E0.B8.A0.E0.B8.B4.E0.B8.9A.E0.B8.B2.E0.B8.A5.E0.B8.A1.E0.B8.B2.E0.B8.88.E0.B8.B2.E0.B8.81.E0.B9.84.E0.B8.AB.E0.B8.99. เข้าถึงข้อมูลเมื่อวันที่ 12 กันยายน 2557.
- วิภาวดี มูลไชยสุข. (2554). http://deeleadershipsrru.blogspot.com/2011/01/blog-post_29.html.
เข้าถึงข้อมูลเมื่อวันที่ 14 สิงหาคม 2557.
- ธีรพล แซ่ตั้ง (2557). http://eduleadership2009.blogspot.com/2009/01/blog-post_2141.html.
เข้าถึงข้อมูลเมื่อวันที่ 14 สิงหาคม 2557.