

สมัยนิยมและเหตุการณ์

ผมส่วนตัวได้นิยมและปฏิบัติตามแนวพระราชโอรบายของพระบาทสมเด็จพระจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวมาตลอด โดยเฉพาะในขณะดำรงตำแหน่งสูงและระดับบริหารคือ ถูกต้อง ตรง และปฏิบัติได้ จริจอยู่ในแต่ละตำแหน่งบทบาทและหน้าที่ทางตรงและทางอ้อมแต่ละสถานที่ แต่ละสถานการณ์ย่อมไม่เหมือนกัน และผู้บังคับบัญชาแต่ละคนก็มีแนวปฏิบัติที่แตกต่างกันไปในการปฏิบัติราชการ ฉะนั้น ต้องพิจารณาว่าแต่ละตำแหน่งเราอยู่ในฐานะใด เป็นนายหรือลูกน้องและจะต้องปฏิบัติตัวอย่างไรให้ถูกต้อง โดยเฉพาะในเรื่องผลประโยชน์และการจัดการเรื่องค่าตอบแทนใด ๆ ในแต่ละตำแหน่งในฐานะผู้ใต้บังคับบัญชาหรือลูกน้อง ปกติจะปฏิบัติตามที่เจ้านายต้องการ ข้าราชการหากไปอยู่ตำแหน่งใดโดยเฉพาะลูกน้องและโดยเฉพาะหน่วยงานที่เกี่ยวกับการก่อสร้าง ย่อมหลีกเลี่ยงไม่พ้นเรื่องผลประโยชน์ หรือการจัดการผลประโยชน์ต่าง ๆ ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือลูกน้องยากที่จะหักท้วง คือ เคยเข้าร่วมอย่างไร ก็ปฏิบัติไปตามนั้น เรามักจะไม่ค่อยได้ยินข่าวที่ไม่ดีในหน่วยงานต่าง ๆ เหล่านี้ จริจอยู่อาจจะไม่ใช่เฉพาะงานก่อสร้างเท่านั้นงานอื่น ๆ ก็มีเช่นกัน เพราะจัดลงตัว ผมเห็นใจลูกน้องจริง ๆ หลายคนมาถามผมว่า จะวางตัวอย่างไร ผมถือหลักจะอยู่ให้ได้ต้องปฏิบัติเหมือนคนอื่น ๆ เขาทำอย่างไรเราก็ทำตามเขา เพื่อไม่ให้มีปัญหา การเป็นลูกน้องจะปฏิบัติตามนโยบาย ถูกต้อง ตรง และปฏิบัติจริง อาจทำไม่ได้ ผมในฐานะเคยเป็นผู้บริหารระดับสูงหรือ ซีอีโอ (CEO) มาหลายปี แยกแยะได้ว่า เราต้องแยกให้ออกว่า ตัวเราเป็นลูกน้องเราต้องปฏิบัติอย่างไร ไม่ใช่ทำตัวนอกกรอบ หรือขัดคอทุกเรื่อง ถ้าเป็นเช่นนั้น การรับราชการหรือการทำงานคงไม่ราบรื่น ส่วนตัวผมเข้าใจ และเห็นใจบรรดาเด็ก ๆ บางคนอาจฝืนใจปฏิบัติ ตามใจเกรงเจ้านายที่ต้องปฏิบัติอย่างนั้น ผมไม่หวังจะให้ลูกน้องต้องทำตามนโยบายของผมตามร.4 ว่า ถูกต้อง ตรง และปฏิบัติจริง เพราะผมตระหนักกับสถานการณ์ที่เรียกว่าสมัยนิยมหรือสถานการณ์ (Practical) คือ เป็นช่วงเวลาที่ปฏิบัติได้ไม่เกิดเรื่อง แม้ส่วนตัวผมจะเคร่งในแนวทางดังกล่าว ประการแรก ผมเน้นผู้บริหารโดยตรง ประการที่สอง ผมปฏิบัติแล้วไม่เดือดร้อน เพราะผมไม่โลภ และมีกิเลสมากนัก ประการที่สาม ปกติผมไม่ใช้มือหาเงินหรือหาสငางศ์ส่งต่อแต่อย่างใด จริจอยู่ในโอกาสมงคลสำคัญ ๆ เช่น ปีใหม่ เทศกาล และอาจเป็นวันสำคัญ ๆ ของครอบครัวผู้บังคับบัญชา ผมส่วนตัวก็ได้ปฏิบัติเหมือนข้าราชการอื่น ๆ คือ ไปร่วมแสดงความยินดีในโอกาสต่าง ๆ และมอบของขวัญตามโอกาสอันควร ตาม

ฐานะและตำแหน่ง แต่จะไม่มากและยิ่งใหญ่เหมือนคนบางคน คือ เจ้านายอาจไม่รังเกียจ แต่ก็ไม่ใช่ชื่นชม (Favor) แต่ประการใด ผมตระหนักที่ว่า ตลาดต้องการอย่างไร ผมส่วนตัวทำได้ระดับหนึ่งไม่เกินไปนัก แม้ว่าเรามีนโยบายเน้นความถูกต้อง แต่สังคมและสถานการณ์ และหน่วยงานนั้น ๆ มีวิธีปฏิบัติไปในทิศทางการจัดผลประโยชน์ คือ สมัยนิยม แม้ผมจะเคร่งครัดต่อความถูกต้องและได้ปฏิบัติอย่างต่อเนื่องเป็นเวลาเป็นสิบ ๆ ปี แต่เข้าใจโลก เข้าใจสถานการณ์ เข้าใจคนเป็นนาย เพราะจะต้องดูแลผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นลำดับ ถึงแม้ผมจะไม่เห็นด้วยแต่ก็ไม่ทำให้งแตก เพราะการรับราชการนั้นเราจะได้ยินเขาบ่นว่า บุคคล 2 ประเภทที่รับราชการแล้วไม่ก้าวหน้า คือ ประการแรก แกววิชาการเกินไป อะไรก็อ้างวิชาการเสมอ ความเห็นนั้น ๆ อาจไม่ตรงกับสมัยนิยม (Practical) ปฏิบัติไม่ได้เพราะตรงกับหลักการจนเกินไป และอีกประการหนึ่งคือ บุคคลที่เข้าที่ในวงแตกที่นั่น โดยอาจจะโยนการทำงานต่าง ๆ ทำให้งแตก บุคคลหรือข้าราชการ 2 ประเภทนี้จะก้าวหน้ายาก ฉะนั้น ผมพยายามจะไปเป็นข้าราชการประเภทดังกล่าวจริง ๆ ส่วนตัวมีทั้งรู้ ความสามารถ และประสบการณ์เห็นมาแล้วทั่วโลก แต่ต้องเสียบเพื่อไม่ให้ไปเป็นข้าราชการประเภทดังกล่าว ดังได้กล่าวแล้วว่าแม้ตัวผมเองจะเคร่ง จะยึดแนวนโยบายถูกต้อง แต่ก็ยังหันมาพิจารณา ในมิติสมัยนิยม (Practical) ด้วยว่า เรื่องใดเข้าสมัยนิยม เขาทำ ปฏิบัติอย่างไร เราก็ยอมผ่อนสั้นผ่อนยาวไปตามสถานการณ์นั้น ๆ ทำงานหลักไม่เสียหาย ผมได้ปฏิบัติและแนะนำ ลูกน้องหรือผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่เสมอว่า ให้ดูทั้งสถานการณ์และสมัยนิยม (Practical) ของสำนักงาน ของผู้บังคับบัญชาว่า เขามีนโยบายเรื่องการจัดการผลประโยชน์อย่างไรกับเรา และให้ปฏิบัติตามนั้น เพื่อความก้าวหน้าในการรับราชการ อย่าไปขวาง ไปคัดค้าน ฟีกทำตัวให้กลมกลืน อย่าแตกแยก หรือเป็นแกะดำ หมายความว่า เราอาจเป็นตัวของตัวเอง เราเคร่งอย่างไร ก็ปฏิบัติตามนั้น แต่สำหรับลูกน้องยอมต้องขึ้นอยู่กับสมัยนิยม (Practical) และสถานการณ์ โดยเคยแนะนำไปว่า อย่าใช้รูปแบบผู้ว่าสุดจิตฯ (Sudjit Model) เพราะส่วนตัวเคร่งครัดทั้งทีนเวลา คือ ตรงเวลาหรืออาจถ่วงเวลาด้วยซ้ำ ตรง ไม่รับผลประโยชน์ใด ๆ เมื่อไปปฏิบัติจริง ๆ กลับเลือกตามสถานการณ์และนโยบายของเจ้านาย แต่ละคน มีฉะนั้นจะเอาตัวไม่รอด กลับจะเป็นภัยด้วยซ้ำ แม้ผมจะเคร่งครัดในเรื่องถูกต้อง ตรง ปฏิบัติได้ แต่เข้าใจโลก เข้าใจตลาดและสถานการณ์ โดยเฉพาะเจ้านายต่าง ๆ คือเราจะต้องการอย่างที่เราต้องการคงไม่ได้ คือ พยายามทำให้ดีที่สุด ได้เท่าไรก็เอาแค่นั้น จริงอยู่ทุกพื้นที่ที่ผมไปอยู่จึงไม่ตึงจนเกินไปนัก หลายกรณียึดหยุ่นตามสถานการณ์แต่

กรณีใด ๆ ก็ตามส่วนตัวผมจะไม่รับผลประโยชน์เด็ดขาด เคยกล่าวแล้วว่าไม่ต้องการค่าชม ไม่ต้องการเงิน ไม่ต้องการได้รางวัลใด ๆ แต่อยากจะให้ถูกต้อง ทำได้แค่นี้ก็แค่นั้น เท่าที่ทำมาแล้ว สาระภาพตรง ๆ และจริงใจว่า ก็ได้แค่นี้ก็พอใจแล้ว คนอื่นจะเห็นหรือไม่ ก็ไม่กังวล คนอื่นจะทำตามหรือไม่ก็ไม่เป็นห่วงและกังวล เพราะแต่ละคนไม่เหมือนกัน

