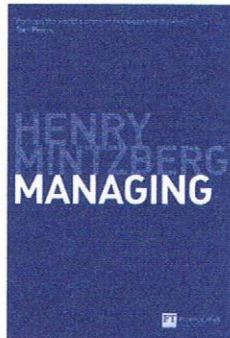


บทวิจารณ์หนังสือ Managing



ดร. สินีนาถ ไพลินฐานันท์

ผู้แต่ง	Henry Mintzberg (ศาสตราจารย์เฮนรี มินซ์เบิร์ก)
สำนักพิมพ์	Berrett-Koehler Publishers
ฉบับแปล	คัมภีร์ทองแห่งการบริหาร แปลโดย สมพงษ์ สุวรรณจิตกุล (2011)
จำนวนหน้า	288 หน้า
ประเภทหนังสือ	สารคดีประเภทวิชาการให้ความรู้เรื่องการจัดการองค์กร

เนื้อหาโดยย่อ

หนังสือ *Managing* หรือการบริหารจัดการ หรือคัมภีร์ทองแห่งการบริหาร ที่เขียนขึ้นโดย ศาสตราจารย์ เฮนรี มินซ์เบิร์ก (Henry Mintzberg) ผู้ได้รับการยกย่องว่าเป็นกูรูทางการจัดการและกลยุทธ์ธุรกิจ หรือเป็นปรมาจารย์ทางการจัดการที่ยิ่งใหญ่ที่สุดในโลก (Perhaps the World's Premier Management Thinker) ตามคำยกย่องของทอม ปีเตอร์ส ผู้ซึ่งได้รับยกย่องว่าเป็นกูรูแห่งการบริหารเช่นกัน หนังสือเล่มนี้เป็นหนังสือเกี่ยวกับเรื่องบริหารจัดการล้วนๆ การบริหารจัดการเป็นสิ่งสำคัญต่อทุกคน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในโลกปัจจุบัน ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ตามกระแสโลกาภิวัตน์ หรือยุคที่เรียกว่ายุคดิจิทัล โดยหนังสือเล่มนี้ได้กล่าวถึงการที่ เฮนรี มินซ์ เบิร์กได้ทำการสังเกตผู้บริหารทั้งหมด 29 คน ที่มาจากหลากหลายธุรกิจ อาทิเช่น ภาครัฐ ภาคธุรกิจ ภาคสาธารณสุข และจากสังคม ในวิธีการบริหารงานของผู้บริหารเหล่านั้นในฐานะผู้นำ สิ่งที่มินซ์เบิร์ก เห็นคือแรงกดดัน การต้องลงมือปฏิบัติ การแตกต่างเล็กๆ น้อยๆ ที่ต้องหาความหมายให้ได้ในการบริหาร หรือ การล่อหลอมสิ่งต่างๆ เหล่านี้เข้าด้วยกัน โดยมินซ์เบิร์ก มองว่า การ

บริหารนั้นโดยแท้จริงที่สุด แล้วคือการเน้นลงไป ในภาคปฏิบัติ คือต้องลงมือทำ ไม่ใช่พูดกันลอยๆ เหมือนอยู่ในห้องเรียน หรือเรียนรู้จากการนำเอาประสบการณ์ผู้อื่นมาศึกษา แต่ควรต้องหาประสบการณ์จากตัวเอง การบริหารนั้นไม่ใช่เรื่องวิทยาศาสตร์ที่มีสูตรตายตัว อย่างเช่นเราจะเอาผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ มาบริหารห้างสรรพสินค้าโดยคาดหมายว่าจะประสบความสำเร็จ ก็คงเป็นที่ยอมรับกันได้ยาก หนังสือเล่มนี้สามารถบอกเราได้ว่า ผู้บริหารควรทำอะไร ทำอย่างไร และทำอะไรให้มีประสิทธิภาพมากกว่าเดิม

เนื้อหาของหนังสือเล่มนี้แบ่งออกเป็น 6 บทด้วยกัน ในบทแรก เรื่องการบริหารงานในอนาคต ของมืออาชีพที่จะต้องรู้ว่าต้องทำอะไร หน้าที่หลักของผู้บริหารจะต้องช่วยผู้ใต้บังคับบัญชาให้เขาเอาสิ่งที่ดีที่สุด ในตัวเขาออกมาเพื่อที่เขาเหล่านั้นจะได้รู้ดีขึ้น ตัดสินใจดีขึ้น และดำเนินภารกิจดีขึ้น ซึ่งมินซ์เบิร์ก ได้กล่าวว่า การบริหารอาจจะอุปมาได้จากภาพสามเหลี่ยมที่ประกอบด้วย งานศิลปะ งานฝีมือ และการใช้หลักวิทยาศาสตร์มาบรรจบกัน การบริหารงานเป็นสิ่งที่ไม่ตายตัว เดียวมาเดียวไป และบางครั้งก็พบกับความล้มเหลวบ่อยๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งมินซ์เบิร์กเชื่อว่า

รองผู้อำนวยการ สำนักกลยุทธ์และแผนงาน สายงานกลยุทธ์องค์กร ธนาคารชนชาติ จำกัด (มหาชน) และอาจารย์พิเศษ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีปทุม
หนังสือ *Managing* ได้รับการแปลเป็นภาษาไทย ภายใต้ชื่อ คัมภีร์ทองแห่งการบริหาร โดย สมพงษ์ สุวรรณจิตกุล สำนักพิมพ์ MGR 36
หมายเหตุ : ความคิดเห็นที่ปรากฏในบทความนี้เป็นความคิดเห็นส่วนตัวของผู้เขียนไม่ได้สะท้อนถึงความคิดเห็นและนโยบายของหน่วยงานแต่อย่างใด

เทคโนโลยีใหม่ๆ โดยเฉพาะการใช้อีเมล ที่เราคิดว่าจะทำให้การบริหารจัดการเข้าสู่มิติใหม่ในการปฏิบัติงานในองค์กร แต่เทคโนโลยีเหล่านั้นเป็นเครื่องมือที่เป็นแค่เพียงส่งเสริมการทำงาน มิได้ทำให้หลักการบริหารแบบเดิมนั้นเปลี่ยนแปลงอะไรเลย

ในบทที่ 2 พลวัตของการบริหาร ความเชื่อในอดีตของบทบาทผู้บริหารและข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้นจากการสังเกต ผลกระทบจากอินเทอร์เน็ต สิ่งที่ทำให้ดีขึ้นและแย่ลงในการบริหาร ได้ถูกอธิบายได้อย่างครบถ้วนของเนื้อความจากการสังเกตของมินซ์เบิร์ก

ในบทที่ 3 โมเดลของการบริหาร ในบทนี้กล่าวว่า จริงๆแล้วผู้บริหารทำอะไรบ้างมินซ์เบิร์ก ได้พัฒนาโมเดลที่อธิบายถึงการบริหารอยู่ 3 ประการด้วยกัน คือ ข้อมูลข่าวสาร คน และการปฏิบัติ และใช้โมเดลนี้ในการแปลความหมายต่อสิ่งที่สัมผัสได้จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารจากหน่วยงานต่างๆตลอดช่วง 29 วัน โดยผลสรุปต่างๆของโมเดลได้สรุปไว้ในบทที่ 3 ตัวอย่างของบทสรุปในบทที่ 3 “ในส่วนของหน้าที่ของงานทางด้านการบริหารคือกระบวนการในการใช้ข้อมูล ที่ได้มาจากการได้ยินได้ฟัง การได้มองเห็น การได้รู้สึก และการได้พูดคุยระหว่างกัน แม้ว่าข้อเสียของการกระทำดังกล่าวอาจถูกมองว่าเข้ามายุ่งเกี่ยวกับกิจการของผู้อื่นมากเกินไป หรืออาจถูกมองว่าเป็นการล่วงล้ำมากเกินไปหรือไม่ แต่อย่าลืมว่าการไม่รู้รายละเอียดในสิ่งต่างๆ โดยเฉพาะคนที่เราทำงานด้วยนั้นคือ ตัวอันตรายในการทำให้งานไม่สามารถบรรลุถึงเป้าหมายได้”(สมพงษ์ สุวรรณจิตกุล, หน้า 80)

ในบทที่ 4 การบริหารของความหลากหลายที่ไม่เคยพูดกันมาก่อน ในบทนี้ มินซ์เบิร์ก ได้อธิบายถึงกิจกรรมต่างๆจากผู้บริหาร เช่นการทำงานให้สิ้นไหลไม่ติดขัด การบริหารที่ตนเองต้องเชื่อมโยงโดยตรงกับสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นตัวกำหนด ปัจจัยในเรื่องวัฒนธรรม **สังคม** ในระดับต่างๆ บุคคลส่วนตัว ที่มีผลต่อการปฏิบัติต่อการบริหาร ต่างๆเหล่านี้ บางครั้งเกิดขึ้นโดยไม่ได้คาดคิดและไม่มีผู้บริหารเข้าไปเกี่ยวข้องเลย

ในบทที่ 5 นำเสนอเรื่อง การบริหารที่ยากจะหลีกเลี่ยงได้ ซึ่งเป็นเรื่อง que ผู้บริหารต้องเผชิญกับปัญหาโลกแตกที่ตนเองไม่สามารถแก้ไขได้ เช่นปัญหาใน

เรื่องความไม่แน่ใจของการเชื่อมโยง ปัญหาเรื่องการใช้ตัวแทน เรื่องการมองปัญหาแบบผิวเผิน เรื่องปัญหาทลันไม่เข้าคายไม่ออก รวมถึงการยกตัวอย่างเรื่อง Management of Absurd หรือสิ่งที่เราเรียกว่าปัญหาทลันไม่เข้าคายไม่ออกนั้น จำเป็นต้องอาศัยการแปลความคิดของเรา.... คือความสามารถในการตีกรอบต่อรอบๆสถานการณ์เพื่อให้เข้าใจมันจากบริบทต่างๆ ต้องรู้เหตุของความผกผันและสิ่งที่ตามมาให้ได้อย่างลึกซึ้ง ยิ่งไปกว่านั้น มินซ์เบิร์ก ได้กล่าวว่า วิธีการทดสอบของความเฉลียวฉลาดของเรานั้น คือการที่เราความสามารถในการจับความคิดที่ตรงข้ามกันมาไว้ในใจของเราและเวลาเดียวกันเรายังคงสามารถปฏิบัติหน้าที่ไปได้

ในบทสุดท้าย คือ การบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ อะไรเป็นตัวปัจจัยสำคัญในการสร้างผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ มินซ์เบิร์กได้กล่าวว่าปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารขององค์กร เกิดขึ้นจาก ตัวบุคคล ตัวงาน และความเหมาะสม โดยได้สรุปแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารอย่างมีประสิทธิภาพ ไว้ 3 ประการ คือ หนึ่ง ผู้บริหารโดยเฉพาะผู้นำ ไม่สามารถถูกสร้างได้ในห้องเรียน สองการบริหารเรียนรู้ได้จากงานที่ทำและผลที่ได้มาจากประสบการณ์และความท้าทายต่างๆ สาม โปรแกรมการพัฒนาจะเป็นตัวช่วยให้ผู้บริหารเข้าใจการบริหารมากขึ้น 3 สารที่ได้จากการพัฒนาเหล่านี้ครั้นจะนำไปดำเนินการใช้ในที่ทำงาน เพื่อสร้างผลกระทบให้กับองค์กร

มินซ์เบิร์ก ได้สรุปในหนังสือเล่มนี้ว่าการเป็นผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จนั้น มิได้มีสูตรสำเร็จ ไม่จำเป็นต้องเป็นบุคคลวิเศษอะไร トラบเท่าที่คุณเป็นคนที่มีทัศนคติที่ดี และมีความคิดที่ปลอดโปร่ง การบริหารงานที่ประสิทธิภาพคือการเข้าร่วม การเชื่อมโยงติดต่อกัน และการสนับสนุน และได้รับการสนับสนุน มินซ์เบิร์ก ได้สร้างอรรถรสของหนังสือเล่มนี้จากการสังเกตพฤติกรรมผู้บริหารทำให้เราได้ทราบถึงมุมมองของการบริหารใหม่ที่สำคัญตัวอย่างจำนวนมากได้ถูกหยิบยกขึ้นมาเพื่อประโยชน์ของท่านผู้อ่านอย่างเต็มเนื้อหาทั้งเล่มของหนังสือ