

บทวิจารณ์หนังสือ :
การจัดการแห่งอนาคต : The Future of Management

กองบรรณาธิการ

"Books are the plane, and the train, and the road. They are the destination,
 and the journey. They are home."

Anna Quindlen, How Reading Changed My Life

**"หนังสือเป็นทั้งเครื่องบิน รถไฟ และถนน
 เป็นทั้งจุดหมายปลายทางและการผจญภัย หนังสือคือบ้าน"**

แอนนา ควินเดลน (Anna Quindlen)

นักเขียนชาวอเมริกัน

จากหนังสือ How Reading Changed My Life

การจัดการแห่งอนาคต : The Future of Management

ผู้เขียน : Gary Hamel

ผู้แปล : คมสัน ขจรชีพพันธุ์งาม , วีรยุทธ มาฆะศิริรานนท์

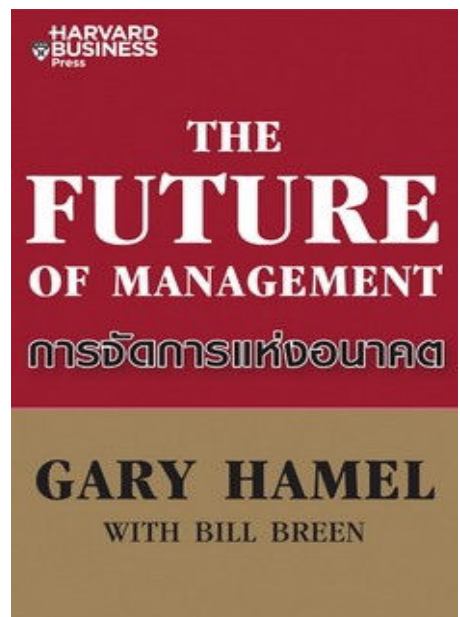
สำนักพิมพ์ : บริษัท เอ็กสเปอร์เน็ท จำกัด

พิมพ์ครั้งที่ ๒ : พฤศจิกายน ๒๕๕๓

บทนำ

นวัตกรรมทางการบริหารจัดการใหม่ ๆ ที่สัมพันธ์กับการแสวงหาแนวทางใหม่ ๆ การแสวงหาค้นเก่ง รวมทั้งการจัดสรรคนเก่ง ๆ การจัดสรรทรัพยากร และการกำหนดกลยุทธ์ ปรากฏมีอยู่ในหนังสือ “การจัดการแห่งอนาคต” ซึ่งผู้เขียน Gary Hamel อาจารย์พิเศษด้านกลยุทธ์ และการบริหารจัดการระหว่างประเทศที่ London Business School และเป็นผู้ร่วมก่อตั้ง Startegoss บริษัทที่ปรึกษาระดับนานาชาติ และเป็นผู้อำนวยการของ Management Innovation

Lab เป็นต้น โดยเขาได้รับการยกย่องจากนักบริหารทั่วโลกว่าเป็นปราชญ์แห่งการบริหาร เขียนไว้พร้อมเสนอว่าองค์กรต่างๆ ต้องการนวัตกรรมทางด้านการบริหารจัดการมากอย่างไม่เคยเป็นมาก่อน ตัวแบบทางด้านการบริหารจัดการในทุกวันนี้ซึ่งมุ่งเน้นไปยังเรื่องการควบคุมและความมี



ประสิทธิภาพไม่สามารถใช้ได้อีกต่อไปแล้วสำหรับโลกซึ่งความสามารถในการปรับตัวและการมีความคิดสร้างสรรค์เป็นปัจจัยในการขับเคลื่อนธุรกิจ กับวลีของเขาที่ว่า “...จงพร้อมที่จะโยนโช่ตรวนแห่งกฎเกณฑ์ต่างๆ ของการบริหารจัดการยุคเก่า เพราะผู้ชนะในวันนี้จะเป็นบริษัทซึ่งเริ่มประดิษฐ์คิดค้นเครื่องมือที่ใช้สำหรับอนาคตของการบริหารจัดการเท่านั้น...” ซึ่งการรื้อสร้างทางการบริหารกำลังถูกให้คำนิยามใหม่ ปรากฏอยู่ในแนวคิดของ Hamel และปรากฏอยู่ในงานเขียนนี้พร้อมกันนี้ยังมีผู้ให้นิยามยกงานเขียนของ Hamel ไว้ว่า “...หนังสือเล่มนี้ สามารถนำไปใช้ได้ในโลกแห่งความเป็นจริงได้อย่างสมบูรณ์ พร้อมตัวอย่างของกลุ่มบริษัทผู้บุกเบิกทางด้านการบริหารจัดการสมัยใหม่ซึ่งได้ท้าทายกฎเกณฑ์ด้านการบริหารจัดการเดิมๆ จนกระทั่งได้รับผลลัพธ์ที่ยอดเยี่ยมเป็นการตอบแทน...” ในความหมายคืออนาคตของการบริหาร คือ จะต้องเป็นการบริหารจัดการที่ใช้ได้จริง และรองรับการเปลี่ยนแปลงในสถานการณ์ใหม่ ๆ อย่างใหม่อยู่ตลอดเวลา ถึงจะเป็นการ “จัดการ” ที่มีประโยชน์และใช้ได้ในสถานการณ์จริง หรือรองรับอนาคตในศตวรรษต่อไป ตามแนวคิดของ Hamel ที่ว่า “...การบริหารจัดการสมัยใหม่ให้สิ่งต่าง ๆ มากมาย แต่มันก็ได้เอาสิ่งต่าง ๆ ไปเป็นการตอบแทนและมันก็ยังคงได้สิ่งเหล่านั้นอยู่ต่อไป...เราต้องเรียนรู้วิธีการประสานสรรพกำลังคนจำนวนนับพันคน โดยไม่ให้เกิดภาระมากมายต่อผู้ที่มีหน้าที่ดูแลในระดับที่สูงขึ้นไป เราต้องเรียนรู้ที่จะรักษาควบคุมต้นทุนอย่างใกล้ชิดโดยไม่ไปฆ่าจินตนาการของมนุษย์ และเราต้องเรียนรู้ที่จะสร้างองค์กรที่มีความมีระเบียบวินัยและความอิสระสามารถไปด้วยกันได้ ในศตวรรษใหม่นี้เราต้องดิ้นรนเพื่อปรับปรุงสภาพการได้อย่างเสียอย่างที่สุดเหมือนจะหลีกเลี่ยงไม่ได้ และเป็นมรดกตกทอดซึ่งไม่น่าพึงพอใจของการบริหารจัดการสมัยใหม่เหล่านี้ให้ดีขึ้น...” ดังนั้นในยุคสมัยของการเปลี่ยนแปลง เปลี่ยนผ่านจึงจำเป็นที่จะต้องมีการบริหารแบบใหม่ หรือรองรับสถานการณ์ใหม่ ๆ ที่กำลังเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ของการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

ดังที่ ปีเตอร์เอฟ.ดริคเกอร์(Peter Ferdinand Drucker)กล่าวว่า “สำหรับศตวรรษที่ 21 แล้ว ปัจจัยสำคัญที่สุดซึ่งผู้บริหารจำเป็นต้องสร้างขึ้นมาสืบเนื่องมาเพื่อสนับสนุนการทำงานของตน คือ การเพิ่มผลิตภาพของงานและแรงงานที่ใช้ความรู้ความสามารถในการทำงาน (Productivity) และถือว่าเป็นทรัพย์สินที่มีค่ามากที่สุดขององค์กร ไม่ว่าจะเป็องค์กรธุรกิจหรือองค์กรประเภทอื่นก็ตาม” ดังนั้นในยุคสมัยต่อไปเครื่องมือ ชุดคิด หลักการแห่งการบริหารในอนาคต จึงเป็นสิ่งจำเป็นเพื่อรองรับกับการเปลี่ยนแปลง ทำทายใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา แล้วในหนังสือที่ Gary Hamel เขียนไว้นี้จะได้เล่าถึง “หลักการ” ในการบริหารที่จะบังเกิดขึ้นในอนาคตที่ผู้เขียนเชื่อว่าจะเป็นสิ่งใหม่ และใช้ได้จริงกับยุคสมัยแห่งอนาคตต่อไป

การจัดการศาสตร์แห่งอนาคต

ในความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นในอนาคต คือ ช่องทางในการจัดการและการบริหารแห่งอนาคต ทำให้ต้องมีความสามารถในการบริหารจัดการใหม่ ๆ เพื่อการอยู่รอดปลอดภัยในโลกที่ยุ่งเหยิงมากขึ้นทุกวัน บริษัท หรือองค์กรต่าง ๆ ต้องสามารถปรับตัวในเชิงกลยุทธ์พอ ๆ กับการสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้มีมากขึ้น เพื่อป้องกันอัตราส่วนกำไรของตน บริษัทต่าง ๆ ต้องเป็น

แหล่งแหวนนวัตกรรม และสร้างรูปแบบและวิธีการทางการบริหารใหม่ ๆ รวมทั้งเป็นต้น “แบบ” ของสิ่งประดิษฐ์คิดค้นใหม่ Hamel เสนอว่า “บริษัทต้องเรียนรู้วิธีการสร้างแรงบันดาลใจให้แก่พนักงานของตนเพื่อสร้างสรรค์สิ่งที่ดีที่สุดในทุก ๆ วัน สิ่งเหล่านี้คือความท้าทายซึ่งจำเป็นต้องได้รับความเอาใจใส่โดยผู้สร้างสรรค์นวัตกรรมการบริหารจัดการในศตวรรษที่ ๒๑”

ในความหมายนี้ Hamel ให้วิธีการในการจัดการเพื่อรองรับอนาคตไว้ว่า การทำให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน (Standardization) เพื่อลดความแตกต่างจากเกณฑ์มาตรฐานให้ได้มากที่สุดไม่ว่าจะเป็นสิ่งที่ป้อนให้แก่กระบวนการ (Input) ผลลัพธ์จากกระบวนการ (Output) และวิธีการทำงาน (Work Method) ทำให้เกิดการประหยัดจากขนาด ความมีประสิทธิภาพในการผลิต ความน่าเชื่อถือและคุณภาพ การสร้างความชำนาญเฉพาะด้านของงาน และหน้าที่การงาน (Specialization of tasks and functions) การปรับให้ทุกคนมีเป้าหมายเดียวกัน (Goal alignment) การมีลำดับชั้น (Hierarchy) การวางแผนและการควบคุม (Planning and control) การให้ผลตอบแทนที่เป็นปัจจัยภายนอก (Extrinsic rewards) เหล่านี้เป็นต้น จะเป็นเครื่องมือและศาสตร์ของการจัดการอย่างใหม่ที่ปรากฏในหนังสือนี้ของ Hamel รวมไปถึงการจัดการเชิงกลยุทธ์ หรือ ชุดของทางเลือกระยะยาวเกี่ยวกับเป้าประสงค์เชิงปฏิบัติการและนโยบายรวมทั้งแผนปฏิบัติการของแผนงานของรัฐบาล ซึ่งองค์กรภาครัฐบาลกำหนดโดยคำนึงถึงปัจจัยที่สำคัญสองประการ ได้แก่ วัตถุประสงค์ของแผนงานที่รัฐบาลกำหนดไว้ และสิ่งแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานของแผนงานจึงถูกหยิบมาอธิบายในหนังสือ เพื่อเป็นเครื่องมือที่จะใช้บอกว่าในอนาคต ศาสตร์ใด ๆ ก็ตามที่รองรับการบริหาร และรองรับการเปลี่ยนแปลง เปลี่ยนผ่านย่อมเป็นสิ่งสำคัญ และมีความจำเป็นอย่างยิ่งในการบริหารงานอนาคต ดังที่ Hamel ให้ข้อสรุปไว้สั้น ๆ ว่า “การบริหารจัดการใหม่มีความสามารถอย่างเต็มที่ในการตอบปัญหา...ในการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินการและความน่าเชื่อถือให้แก่องค์กรขนาดใหญ่มากที่สุดที่ปรากฏมากกว่า ๑๐๐ ปีมาแล้ว...”

การจัดการในฐานะเป็นเครื่องมือของการแข่งขัน

Hamel ตั้งคำถามไว้ในงานเขียนของตัวเองว่า

“...ใครเป็นคนบริหาร คนที่กำลังบริหารจัดการบริษัทของคุณ ? คุณอาจจะต้องการตอบว่า “CEO” หรือ “คณะผู้บริหาร” หรือ “เราทุกคนที่เป็นผู้บริหารระดับกลาง” และคุณก็อาจจะตอบถูก แต่มันก็ยังไม่ถูกต้องทั้งหมด โดยส่วนใหญ่แล้วบริษัทของคุณกำลังถูกบริหารจัดการโดยคนกลุ่มเล็ก ๆ กลุ่มหนึ่ง (ผู้ที่ล่องลบนานแล้ว) ซึ่งเป็นทั้งนักทฤษฎีและนักปฏิบัติ และเป็นผู้ประดิษฐ์คิดค้นกฎเกณฑ์และระเบียบของการบริหารจัดการ “สมัยใหม่” มาตั้งแต่ช่วงต้น ๆ ของศตวรรษที่ ๒๐ พวกเขา คือ ดวงวิญญาณที่สถิตอยู่ในกลไกของการบริหารจัดการที่ใช้มาอย่างยาวนาน...กฎเกณฑ์และระเบียบต่าง ๆ ดังกล่าวเป็นดังคำประกาศิตของพวกเขาที่ตั้งกองมาตลอดหลายทศวรรษ และเป็นตัวกำหนดรูปแบบหรือวิธีการที่บริษัทของคุณใช้ในการจัดสรรทรัพยากร การตั้งงบประมาณ การกระจายสรรพกำลัง การให้รางวัลแก่พนักงาน และการตัดสินใจ...”

ในความหมายของคำถามผู้เขียนต้องการสื่อสารออกไปว่า ในอนาคตของการแข่งขันจะมีชุดคิด หรือเครื่องมืออันใด ที่จะเป็นเครื่องอำนวยความสะดวกการบริหาร หรือการแข่งขันที่ในวันจะมีความซับซ้อน และมีกลไกที่หลากหลายมากขึ้นนั้น เขาจึงถามหาว่าการที่องค์กร หรือบริษัทยังได้รับ “...อิทธิพลของนักคิดอวูโส...” ที่เคยคิดไว้และประสบความสำเร็จนั้น จนทำให้บริษัทและองค์กรต่าง ๆ มีเทคนิคทางการบริหารที่แผ่ขยายไปในวงกว้างมากจนทำให้บริษัทแต่ละแห่งมีเทคโนโลยีในการบริหารจัดการที่ “แตกต่างกันน้อยมาก” เช่น บริษัทส่วนใหญ่มีลำดับชั้นการบริหารจัดการที่ค่อนข้างคล้ายกัน (เช่น ต่างมีพนักงานระดับ EVP SVP และ VP) บริษัททั้งหลายมีระบบการควบคุม แนวปฏิบัติในด้าน HR และพิธีการในด้านการวางแผนที่ไม่ต่างกันนัก และในความไม่แตกต่างกันดังกล่าวนี้ Hamel ให้เหตุผลว่าคือสาเหตุผลที่ทำให้ “...CEO กระโดดจากบริษัทหนึ่งได้ง่ายดายนัก...” เพราะด้วยเงื่อนไข ผลงาน ผลประโยชน์ที่โยนเข้ามาเป็นเงื่อนไขของการแข่งขันและการบริหารเพื่อให้ได้กับบริหารไปขับเคลื่อนแนวทางและวิธีการที่ไม่แตกต่างที่ปรากฏมีในอดีต อาจจะด้วยความใหม่กว่า โดย Hamel มองว่า “... หากเปรียบ CEO เป็นนักบิน พวกเขาหรือเธอก็ได้เจอกับเครื่องบิน เครื่องมือที่อยู่ในห้องนักบินที่ไม่ต่างกันนักเมื่อเปลี่ยนไปบังคับเครื่องบินลำอื่น...” ซึ่งหมายถึงการเปลี่ยนคน ที่ใหม่กว่า สดกว่า เงื่อนไขน้อยกว่า หรือมีต้นทุนทางการจัดการที่น้อยกว่าในเครื่องมือทางการบริหารเดิม ๆ จึงเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องและตลอดเวลาภายใต้การแข่งขันในแบบและโครงสร้างเดิม ๆ

วิธีแก้ปัญหานี้ Hamel มองไปที่ว่า “...กฎของฟิสิกส์มีความเที่ยงตรงชัดเจน และตายตัว... แต่สิ่งที่ไม่เหมือนกับกฎทางฟิสิกส์ก็คือ กฎเกณฑ์ทางการบริหารจัดการไม่ได้เป็นสิ่งที่กำหนดไว้อย่างตายตัวหรือเป็นอมตะ และนั่นก็ถือเป็นเรื่องดีสำหรับเครื่องมือในการบริหารจัดการในปัจจุบัน...” ที่จะเป็นเครื่องมือที่เข้าสู่กลไกแห่งการแข่งขัน และอำนวยความสะดวกการบริหารแนวใหม่ ที่จะเป็นเครื่องมือทางการบริหารจัดการ เพื่อรองรับ “...การเปลี่ยนแปลงชั่วพริบตา ความได้เปรียบที่มีเพียงช่วงสั้น ๆ การอุบัติขึ้นของเทคโนโลยีใหม่ ๆ คู่แข่งที่ก่อให้เกิดความปั่นป่วน ตลาดที่ถูกแบ่งเป็นส่วนย่อย ๆ ลูกค้าที่มีพลังอำนาจเหมือนพระเจ้า ผู้ถือหุ้นที่ไม่ยอมอ่อนผ่อนตามบริษัท...” ซึ่งเหตุการณ์เหล่านี้ ล้วนเป็นสิ่งท้าทายในศตวรรษที่ ๒๑ รวมทั้งจะเป็นสิ่ง “ท้าทาย” ต่อองค์กรต่าง ๆ ที่ยังใช้การบริหารแบบเดิม ตัวแบบในการบริหารจัดการแบบเดิม ๆ ซึ่งจะไม่สามารถก้าวทันยุคทันสมัยเพื่อก้าวไปสู่การแข่งขันอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดได้

ในท้ายที่สุดการวางแผน การจัดการ หรือการบริหารที่ทำลายกับสถานการณ์เดิมๆ แต่มีความซับซ้อนและการแข่งขันที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องตลอดเวลาจะเป็นกลไกนำไปสู่ความสำเร็จหรือการแข่งขันที่ประสบความสำเร็จขององค์กรทุกขนาดที่เกิดขึ้นในโลกนี้ ดังที่ Hamel สรุปไว้สั้น ๆ ว่า “ความสำเร็จในการแข่งขันขึ้นอยู่กับวางแผน” แต่การทดลองต่าง ๆ เพื่อสร้างความชัดเจนในวิธีการปฏิบัติ อย่างต่อเนื่องเกี่ยวกับสิ่งที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต “...ก็จะสามารถเอาชนะการวางแผนได้...” ในแนวคิดนี้อาจนิยามต่อไปอีกได้ว่า แนวคิดของเขาในหนังสือเล่มนี้อาจไม่ได้บอกกว่าวิธีการใด ๆ ดีที่สุด แต่วิธีการที่ดีที่สุดก็คือการตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงได้อย่าง

ทันทั้งที่ และเป็นไปตามบริบทของการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาเพื่อประโยชน์สูงสุดของการแข่งขัน เมื่อต้องเข้าไปสู่ของสถานการณ์ใหม่ ๆ ของการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันตลอดเวลา

การจัดการเป็นนวัตกรรมของ “การบริหาร”

นวัตกรรมทางการบริหาร จะเป็นเครื่องมือ ในการ “จัดการ” ที่ส่งผลเป็นนวัตกรรมตาม ช่วงเวลาดังที่ Hamel ยกตัวอย่างมาประกอบต่อความสำเร็จของชิ้นงาน “...เมื่อนึกถึงผลิตภัณฑ์ที่ พัฒนาจนทะลุกรอบแนวคิดเดิม ๆ ชั้นล่าสุดในหนึ่งหรือสองทศวรรษที่ผ่านมาซึ่งได้เปลี่ยนแปลงวิถี ชีวิตของพวกเรา ผลิตภัณฑ์เหล่านั้นคงได้แก่ คอมพิวเตอร์ส่วนบุคคล โทรศัพท์มือถือ เพลงดิจิทัล อีเมล และชุมชนออนไลน์...” แล้ว Hamel ก็ถามต่อและอธิบายถึงสิ่งใหม่ ของการจัดการที่ว่า “... **การบริหารจัดการที่มีการพัฒนาจนถึงขั้นทะลุกรอบแนวคิดเดิม ๆ และทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง...**” ทั้งในส่วนของวิถีชีวิตวิถีการดำเนินธุรกิจ และในการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ เป็น “นวัตกรรมทางการบริหาร” เป็นเครื่องมือของการอยู่รอดในสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงนั้น ๆ เพราะ “...การบริหารจัดการที่ใช้กันมาจนถึงปัจจุบันกำลังล้าสมัยเหมือนกับเครื่องยนต์ที่อาศัยการ เผาไหม้แบบสันดาปซึ่งเป็นเทคโนโลยีที่หยุดการวิวัฒนาการโดยส่วนใหญ่ไปแล้ว และเราเถื่อนั้น ไม่ใช่สิ่งที่ตึ๊งก ทำไม่จึงเป็นเช่นนั้น ? เหตุผลก็คือการบริหารจัดการหรือความสามารถในการควบคุม ทรัพยากร การวางแผน การทำงานโครงการและการจูงใจพนักงาน ถือเป็นศูนย์กลางแห่ง ความสำเร็จของวัตถุประสงค์ของมนุษยชาติ ดังกล่าวได้น้อยกว่าที่มันเคยทำได้ หรือน้อยกว่าที่มัน จำเป็นต้องทำได้ เราก็จะต้องทำอะไรสักอย่างเพื่อแก้ไขปรับปรุง...”

สิ่งที่ เป็นข้อจำกัดขั้นสูงสุดที่มีผลต่อการดำเนินงานขององค์กรไม่ใช่ตัวแบบในการปฏิบัติงาน หรือตัวแบบในการดำเนินธุรกิจแต่อยู่ที่ตัวแบบในการบริหารจัดการ ดังนั้นในหนังสือเล่มนี้ เป้าหมายของHamel คือช่วยให้ “คุณ” ได้กลายมาเป็นผู้บริหารรุ่นบุกเบิกแห่งศตวรรษที่ ๒๑ และ เตรียมความพร้อมให้กับผู้ศึกษาแนวคิดของเขา ได้เป็นผู้สร้างหลักการ กระบวนการ และแนวปฏิบัติ ในด้านการบริหารจัดการขึ้นมาใหม่ เพื่อใช้ในยุคมสมัยข้างหน้า หรือนานาตามช่วงเวลา Hamel ได้ แสดงเหตุผลว่า ทำไม นวัตกรรมในการบริหารจัดการ จึงมีความสามารถ มีลักษณะพิเศษเฉพาะตัว ในการสร้างความได้เปรียบในระยะยาวสำหรับบริษัทหรือองค์กร และHamel ก็ได้แสดงเหตุผลนี้ พร้อมขั้นตอนต่าง ๆ ที่ต้องทำตั้งแต่การเริ่มต้นจินตนาการ ไปจนถึงการประดิษฐ์คิดค้น ทดลอง ปฏิบัติ ที่จะนำไปสู่ “อนาคตของการบริหารจัดการ”ตามที่ปรากฏในหนังสือนี้

อนาคต กับศาสตร์ของการจัดการ เพื่อไปสู่ การจัดการแห่งอนาคต

Hamel เสนอเกร็ดทางการบริหาร และตัวอย่างในหนังสือเล่มนี้ เป็นจำนวนมาก แม้มันอาจ ไม่ใช่บทสรุปที่ถูกต้อง ที่สุด หรือดีที่สุดต่อสถานการณ์ใหม่ ๆ สถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่งก็ตาม แต่ในเวลาเดียวกัน Hamel ก็ได้ให้ความสำคัญกับการชักชวนให้อ่านงานของเขา “**ดำเนินการ และทำตามอย่าง**”จนสุดลิ่มทิ่มประตูไม่ เพราะHamel เองก็ยอมรับว่า “...จริง ๆ แล้วแนวการ ปฏิบัติที่ดีที่สุดของทุกวันนี้ก็ได้ดีพอ แม้แต่บริษัทที่น่ายอเย่งที่สุด ของโลกก็ยังไม่สามารถปรับตัว

ได้อย่างที่จำเป็นต้องทำ หรือไม่สามารถทำให้การทำงานสนุกสนานได้เท่ากับที่ควรจะเป็น...” ในความหมายของเขาตรงนี้ต้องการอธิบายว่า “...เมื่อถึงเวลาแห่งอนาคตของการบริหารจัดการ คุณควรที่จะเป็นผู้นำมากกว่าเป็นผู้ตาม...” ดังนั้นในหนังสือที่เขาเขียนนี้ จึงมีเป้าหมายเพื่อ “...เป็นคู่มือสำหรับปัจจุบัน เพื่อการประดิษฐ์คิดค้นแนวปฏิบัติที่ดีที่สุดสำหรับวันพรุ่งนี้...”

นอกจากนี้ Hamel ยังมองว่าสิ่งที่เขาเขียนขึ้นนี้ “...ไม่ได้เป็นแค่วิสัยทัศน์ของใครคนใดคนหนึ่งเกี่ยวกับอนาคตของการบริหารจัดการ...” แต่มันคือสิ่งที่ Hamel พยายามสื่อให้ผู้บริหารเห็นผ่านความเชื่อของเขาว่า “...โอกาสที่น่าจะเป็นมากที่สุด ในการสร้างบริหารจัดการขึ้นมาใหม่...” โดยการเสนอแนวคิด จินตนาการ และความเชื่อผ่านการเขียน เพื่อเป็นเครื่องมือในการบริหารสำหรับอนาคต แม้เขาเองก็ยอมรับว่า “จินตนาการ” และการคิด “มองการณ์ไกล” ของเขาเพียงคนเดียวอาจไม่เพียงพอ และเข้าแทนที่ “วิสัยทัศน์” ของคนหมู่มากได้ทั้งหมดแต่สิ่งที่ Hamel ต้องการและยืนยันว่าหนังสือนี้มีเป้าหมายคือ “...การทำให้คุณรู้ว่าเราจะสร้างแผนธุรกิจที่เฉียบขาดอย่างไร...” พร้อมทั้งหยิบยื่น “...เครื่องมือที่ใช้ในการการคิด...” แก่ผู้ที่ติดตามผลงานเขียนนี้ของเขา และผลที่คาดหวังต่อไปอีกขั้นหนึ่งกับแนวคิดของ Hamel คือการสร้าง “...ระเบียบวาระสำหรับนวัตกรรมของด้านการบริหารจัดการเป็นของตัวเองได้...” พร้อมทั้งดำเนินการตามแนวทางการบริหารที่ค้นพบ ผ่านประสบการณ์เชิงประจักษ์ด้วยตัวเอง แปลง่าย ๆ ก็คือเรียนรู้สร้างการเรียนรู้ใหม่ผ่านประสบการณ์ตรงของการบริหาร ย่อมจะเป็นเครื่องมือที่รองรับการเปลี่ยนแปลงทางการบริหารในอนาคตได้

Hamel เชื่อว่า องค์กรแห่งอนาคต และศาสตร์แห่งการบริหารในอนาคต ต้องเป็น “...องค์กรที่มีความสามารถที่จะต่ออายุตัวเองได้เองท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงที่ถาโถมเข้ามาโดยไม่เกิดความเจ็บปวดตึงเครียดจากการพลิกผันภายในกิจการ...” อันจะหมายถึงเครื่องมือทางการบริหารในอนาคตต้องเป็นแนวทางการบริหารใหม่ที่รองรับการเปลี่ยนแปลงผันผวนได้อย่างทันท่วงทีและตลอดเวลา พร้อมกันนั้น Hamel ยังมุ่งเป้าต่อไปอีกว่าแนวทางการบริหารใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นจะต้อง “...แผ่ซ่านไปทั่วทุกกิจกรรมภายในองค์กรที่ซึ่งคนที่มีความคิดแตกต่างจากกฎเกณฑ์เดิม ๆ ชนปะทะที่ยึดติดกับความคิดเก่า ๆ ได้เสมอ...” พร้อมกับการควมรวม “...ดึงเอาศักยภาพที่ดีที่สุดของคนในองค์กรออกมาใช้งานได้อย่างไม่ติดขัด...” โดย “นวัตกรรมแห่งอนาคต” แม้จะอาจดูคล้ายเป็นความฝันตามทัศนะของ Hamel แต่ก็มีความ “ท้าทาย” ใหม่ ที่ผู้นำ ผู้บริหารต้องดำเนินการ นำไปกระทำให้ประสบผลเป็นความสำเร็จ เพราะถ้าไม่ทำหรือทำแล้วไม่ประสบผลสำเร็จก็แปลว่าผลที่เกิดขึ้นก็จะเป็นไปในทางตรงกันข้าม เพราะในยุคต่อไป ความเจริญเติบโตอย่างไม่มีขีดจำกัด การแข่งขันที่ซับซ้อนมากกว่าเดิม รวมถึงความวุ่นวายตามแบบโกลาหลรออยู่ข้างหน้า การก้าวข้ามปัญหา อุปสรรคทางการบริหาร จึงต้องสร้างแรงจูงใจ แรงบันดาลใจ เพื่อไปสู่การสร้างนวัตกรรมทางการบริหารแห่งอนาคตขึ้นมาในเชิงประจักษ์ด้วยประสบการณ์ของผู้บริหารเอง แม้ในงานของ Hamel จะเป็นส่วนหนึ่ง และเขาก็เชื่อว่าเป็นเพียงจินตนาการของอนาคตของเขาเอง มันอาจใช่ และไม่ใช่ แต่อย่างน้อยก็เป็นคำมั่นบอกทางให้กับผู้เดินได้ รวมถึงจะเป็นฐานส่งต่อเป็น “อนาคตของการจัดการ” ได้

ดังนั้น หนังสือเล่มจึงเป็นทั้งคัมภีร์ของ “นักฝัน” และ “นักปฏิบัติ” ที่จะใช้เป็นเครื่องมือในการค้นหา “แผนที่” ทางการบริหารเพื่อรองรับอนาคต เพื่อออกจากรากสภาพของ “การบริหารแบบคอขวด” ที่ทุกอย่างกระจุกอยู่กับใครคนใดคนหนึ่ง หรือเพียงบางกลุ่มในองค์กร หรือส่วนบนสุดขององค์กร จนกลายเป็นองค์กรบริหารที่ขาดชีวิตชีวา หรือการมีส่วนร่วมของสมาชิกในองค์กร จนกลายเป็นตัวถ่วงความสำเร็จ หรือผลที่จะหวังขององค์กรอย่างเป็นระบบ ดังนั้น Hamel จึงคาดหวัง มุ่งหวังว่า การ “ทะลุ” ผ่านกรอบเหล่านี้เพื่อไปสู่การแสวงหาเครื่องมือเพิ่มจากสิ่งที่เขาเสนอ จึงน่าจะเป็นทางเลือกของการบริหารในอนาคต ผ่านการ “ฝัน” และ “ปฏิบัติ” เพื่อนำไปสู่กลไก เครื่องมือของการบริหารแห่งอนาคตตามชื่อหนังสือที่เขาเขียนขึ้นมาด้วย

บทสรุปของ การจัดการแห่งอนาคต

การจัดการเป็นศาสตร์ที่เกิดขึ้นเพื่อเป้าหมายในการบริหารจัดการ เป็นช่องในการบริหารจัดการได้อย่างเหมาะสม ที่จะก่อให้เกิดขับเคลื่อนก้าวไปข้างหน้าอย่างเป็นระบบ ซึ่งผู้เขียนเน้นไปที่การจัดการในความเป็นปรกฏของการเป็นและการดำเนินการก่อให้เกิดผลต่อภาพรวมและดำเนินไปสู่กระบวนการวางรากฐานและการดำเนินการดังที่ Richard Florida กล่าวถึงหนังสือเล่มนี้ไว้ ประหนึ่งชื่นชมHamel ว่า “...เป็นเวลากว่าศตวรรษ ที่คนเราทำงานอยู่ในคุกแห่งการบริหารจัดการอันเนื่องมาจากยุคอุตสาหกรรม ทำให้เราลืมนึกถึงพลังงาน ความคิดสร้างสรรค์ และศักยภาพของมนุษย์Gary Hamel แสดงให้เห็นขีดจำกัดของสิ่งเหล่านั้นอย่างชัดเจน ยิ่งกว่านั้นเขายังสร้างแรงบันดาลใจและวิสัยทัศน์ที่จำเป็นสำหรับอนาคตของการบริหารจัดการ ซึ่งไม่ได้มีเพียงความเป็นมนุษย์มากขึ้น แต่ยังสามารถปลดปล่อยศักยภาพของพวกเราทุกคนได้อย่างเต็มที่...” เมื่อพิจารณาในภาพรวมหนังสือเล่มนี้จึงสะท้อนความเป็นนวัตกรรม หรือ “เครื่องมือ” ของการบริหารที่จะต้องเกิดขึ้นแห่งอนาคต “...ทั้งที่เปิดโลกทัศน์ เรียบเรียงมุมมอง ความคิด และกำหนดความปรารถนาให้กับองค์กร รวมถึงดำเนินการไปสู่ความสำเร็จได้...” สำหรับผู้ที่ จะเดินตามแผนที่ทางความคิดของการบริหารที่ปรากฏในสิ่งที่ Hamel คิด และนำไปปฏิบัติได้

หากเอาคำของ Michael Porter – “หัวใจสำคัญของกลยุทธ์ คือ การตัดสินใจเลือกที่จะไม่ทำอะไร” ก็ต้องไม่ลืมเอาคำของ Hamel มาปิดท้ายด้วยว่า “...หัวใจของการบริหารจัดการ ในอนาคต คือการวางรากฐานของการบริหารอย่างเป็นระบบและรองรับอนาคตแห่งการบริหาร อย่างชาญฉลาดและเป็นจริงได้ในอนาคต...” ด้วยเช่นกัน

“...มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยต้องเป็นมหาวิทยาลัยแห่งการวิจัย...เพื่อนำไปสู่การพัฒนา...”

พระพรหมบัณฑิต (ประยูร ธมฺมจิตฺโต)

ปาฐกถาพิเศษ, ๒๕๕๗