

บทวิจารณ์หนังสือ
การบริหารรัฐกิจในโลกยุคศตวรรษที่ 21
Management Challenges for the 21st Century

วีณา พิงวิวัฒน์นิกุล (Weena Phungviwatnikul)

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร., อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

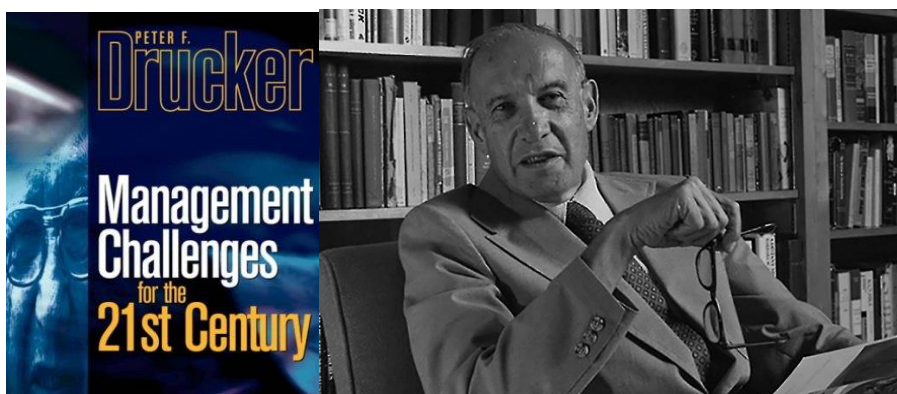
Asst. Prof. Dr., Faculty of Political Science Ramkhamhaeng University,

E-mail: narweena2497@gmail.com

Received: 27 April 2023

Revised: 29 June 2023

Accepted: 29 June 2023



ประเทศต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นประเทศที่ร่ำรวยหรือยากจน หรือพัฒนาแล้ว หรือกำลังพัฒนาจะมีปัญหาทางการบริหารที่จะต้องเผชิญทั้งในปัจจุบันและในอนาคต ซึ่งปัญหาเหล่านี้โดยเฉพาะอย่างยิ่งในยุคศตวรรษที่ 21 การติดต่อสื่อสาร การปฏิบัติงานผ่านระบบ online และผ่านเครือข่ายเทคโนโลยีอินเทอร์เน็ตสมัยแทบทุกองค์การ ปรากฏการณ์นี้จะปรากฏอยู่ในองค์การทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ดังงานเขียนของ **Peter F. Drucker** ในหนังสือที่ชื่อว่า **Management Challenges for the 21st Century** ที่พูดถึงแนวคิดของการบริหารรัฐกิจในโลกยุคศตวรรษที่ 21 (Peter F. Drucker, 1999, pp. 1-197)

Peter Ferdinand Drucker เป็นทั้งนักเขียน ที่ปรึกษาด้านการบริหารการจัดการ เป็นนักคิดที่บุกเบิกแนวคิดด้านการบริหารจัดการขององค์การธุรกิจสมัยใหม่ เป็นครูทางด้านการบริหารที่เป็นตำนานของโลกจนได้สมญานาม “บิดาแห่งการบริหารสมัยใหม่” หนังสือของเขาเป็นแนวทางและแหล่งค้นคว้า

ด้านมนุษย์ที่จัดตั้งธุรกิจ องค์กร รัฐบาลและหน่วยงานไม่แสวงหาผลกำไรเพื่อสังคม งานเขียนของเขาได้ทำนายถึงการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ในช่วงปลายศตวรรษที่ 20 รวมทั้งความเป็นภาคเอกชนและการกระจายอำนาจ ความรุ่งโรจน์ของญี่ปุ่นที่จะเป็นมหาอำนาจทางเศรษฐกิจในยุคนั้น ความเห็นทางการตลาดที่สำคัญ ความเร่งด่วนของสังคม ข้อมูลข่าวสาร ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นต่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต

Peter F. Drucker เกิด 19 พ.ย. 1909 ณ กรุงเวียนนา ประเทศออสเตรีย เขาจบด้านกฎหมายระหว่างประเทศ ณ มหาวิทยาลัยแฟรงเฟิร์ต ประเทศเยอรมนี ก่อนจะย้ายมาอยู่ประเทศสหรัฐอเมริกา และได้โอนสัญชาติเป็นพลเมืองอเมริกัน ในปี ค.ศ. 1943 เป็นอาจารย์สอนที่วิทยาลัยเบนินตัน ช่วงปี ค.ศ. 1942-1949 หลังจากนั้นเขาได้เป็นศาสตราจารย์ที่มหาวิทยาลัยนิวยอร์ก ช่วงปี ค.ศ. 1950 - 1972 และในปี ค.ศ. 1971 เขาได้รับการแต่งตั้งเป็นศาสตราจารย์พิเศษด้านสังคมศาสตร์กับการบริหารการจัดการที่มหาวิทยาลัย Claremont Graduate และที่นี่เขาได้ช่วยก่อตั้ง Executive MBAs แห่งแรกขึ้นมาจนคณะบริหารธุรกิจได้ใช้ชื่อของ Peter F. Drucker graduate school of management เพื่อเป็นการให้เกียรติแก่เขาเมื่อปี ค.ศ. 1987 เขาสอนอยู่ที่นั่นในชั้นเรียนครั้งสุดท้าย เมื่อปี ค.ศ. 2002 ในขณะที่อายุได้ 92 ปี และเขาเสียชีวิตที่ Claremont, California ในปี ค.ศ. 2003 อายุ 93 ปี

Peter F. Drucker ปรมาจารย์ด้านการบริหารจัดการของโลก กล่าวว่าโลกในศตวรรษที่ 21 เป็นโลกแห่งความเสี่ยง เขาเคยกล่าวไว้ว่า การตัดสินใจขององค์กรในทุก ๆ ครั้งนั้นเต็มไปด้วยความเสี่ยง เพราะมันคือการตัดสินใจบนพื้นฐานของการใช้ทรัพยากรที่มีในวันนี้ที่จะส่งผลต่ออนาคตที่ไม่แน่นอนและคาดเดาไม่ได้ในวันหน้า ซึ่งคำกล่าวของเขาในประเด็นนี้เกิดขึ้นเป็นจริงแล้วจากสถานการณ์วิกฤตโควิด - 19 ที่เกิดขึ้น ทำให้เกิดการบริหารความเสี่ยงขึ้นในองค์กร และแผนดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง (Business Continuity Plan) ของหน่วยงาน เมื่อเกิดสภาวะวิกฤตต้องหยุดชะงัก เป็นประเด็นร้อนที่ผู้บริหารพูดถึงกันอย่างกว้างขวาง โดยเฉพาะ Business Continuity Plan ที่ถูกมองว่าเป็นชีวิตวิถีใหม่ (New Normal) เป็นแนวทางของการบริหารรัฐกิจยุคหลังโควิด - 19 เพราะผลกระทบของวิกฤตโควิด - 19 ส่งผลต่อการจัดการห่วงโซ่อุปทานทั่วโลก (Global Supply Chain) เนื่องจากโรงงานถูกปิด การเดินทางหยุดการเคลื่อนไหว เศรษฐกิจหยุดชะงัก กระทบตั้งแต่ต้นน้ำถึงปลายน้ำ ดังนั้น หนังสือ **Management Challenges for the 21st Century** เล่มนี้ตีพิมพ์ในปี ค.ศ. 1999 ก่อนช่วงเปลี่ยนสหัสวรรษ เขากล่าวว่า โลกในศตวรรษที่ 21 เป็นโลกแห่งการเปลี่ยนแปลง และหนังสือนี้ว่าด้วยเรื่องแห่งการเปลี่ยนแปลง นั่นคือ ความเป็นจริงของสังคมใหม่ที่มีปัญหาท้าทายที่สำคัญสำหรับองค์กร ผู้บริหารหรือคนทำงานทุก ๆ คน และทุกวันนี้การเปลี่ยนแปลงหลายอย่างได้เกิดขึ้นจริงกับเราแล้ว ดังเช่น ปัญหาโรคระบาด ปัญหาสภาพแวดล้อม ฯลฯ ความมั่งคั่งของหนังสือนี้ ต้องการให้เราใคร่ครวญว่าความรู้ความสามารถที่ทุกคนมีอยู่จะสามารถจัดการกับปัญหาที่ท้าทายที่ปรากฏอยู่ในหนังสือเล่มนี้ เพื่อสร้างโอกาสให้กับองค์กรและตัวเราได้อย่างไร เปลี่ยนความท้าทายให้มีความสำคัญยิ่งขึ้น โดยเนื้อหาของหนังสือมี 6 หัวข้อหลักในแต่ละหัวข้อจะมีปัญหาที่ท้าทาย ซึ่งเป็นภาพของ

อนาคตที่เกิดขึ้นแล้วในบางประเทศที่พัฒนาแล้ว จึงเป็นหนังสือที่เหมาะสมอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารรัฐกิจในศตวรรษที่ 21 นี้

เนื้อเรื่องในหนังสือ

ความท้าทายในการบริหารรัฐกิจในศตวรรษที่ 21 6 หัวข้อ (The 6 Management Challenges for 21st Century) มีดังนี้

หัวข้อที่ 1 การปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์พื้นฐาน (Fundamental Paradigm Shifts)

กระบวนทัศน์เป็นสมมติฐานเกี่ยวกับความเป็นจริง สิ่งที่เรากำหนดว่าเป็น “ข้อเท็จจริง” และวิธีที่เราเห็นโลกศตวรรษที่ 21 นำมาซึ่งความเป็นจริงทางสังคม เศรษฐกิจ และประชากร ซึ่งขัดแย้งกับวิธีคิดและการกระทำแบบเก่า เพื่อให้ประสบความสำเร็จในโลกใหม่นี้ จึงต้องปรับปรุงสมมติฐานดังกล่าวนี้

หัวข้อที่ 2 สร้างกลยุทธ์ที่ดีตามความแน่นอน 5 ประการ (Build Sound Strategies base on 5 Certainties)

กลยุทธ์ที่ดีช่วยให้องค์กรสามารถใช้ประโยชน์จากโอกาสที่เกี่ยวข้องได้ แม้จะมีการเปลี่ยนแปลงรอบตัวเรา มีความมั่นใจ 5 ประการที่ควรสร้างกลยุทธ์ตาม ได้แก่

1. อัตราการเกิดในประเทศพัฒนาแล้วจะลดลงอย่างต่อเนื่อง กลุ่มแรงงานจะลดลง อายุเฉลี่ยจะเพิ่มขึ้น และจะมีแรงกดดันสำหรับแรงงานข้ามชาติมากขึ้น องค์กรต้องค้นหาวิธีดึงดูดคนงานเก่าที่เกษียณแล้วแต่มีความรู้ให้ทำงานนอกเวลาแทนที่จะเกษียณเต็มเวลา

2. อย่าสนใจรายได้หรือส่วนแบ่งการตลาด มุ่งเน้นไปที่ส่วนแบ่งรายได้ที่ใช้แล้วทิ้งของลูกค้า สิ่งนี้แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารอยู่ในอุตสาหกรรมที่กำลังเติบโตเต็มที่หรือกำลังตกต่ำเพื่อกำหนดทิศทางของกลยุทธ์ของผู้บริหาร

3. ในประเทศที่พัฒนาแล้ว บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ส่วนใหญ่เป็นเจ้าของโดยกองทุนบำเหน็จบำนาญ/ กองทุนรวมที่ลงทุนในกองทุนเกษียณอายุของประชาชน สิ่งนี้เรียกร้องให้นิยามใหม่ของประสิทธิภาพและผลประโยชน์ของผู้ถือหุ้นในระยะยาว

4. การพึ่งพาดันทุนต่ำ หรือการอุดหนุน/ การคุ้มครองจากรัฐบาล ไม่เพียงพออีกต่อไป เพื่อความอยู่รอดในระยะยาว องค์กรต้องมีการแข่งขันในระดับโลก

5. ช่องว่างระหว่างโลกาภิวัตน์ทางเศรษฐกิจกับการคุ้มครองระดับท้องถิ่น/ ภูมิภาค จะกว้างขึ้น องค์กรควรตัดสินใจโดยพิจารณาจากท้องถิ่น/ การเมือง

หัวข้อที่ 3 ข้อกำหนด 4 ประการของผู้ประกอบการเปลี่ยนแปลง (The 4 requirements of a change leader)

ผู้นำไม่สามารถหลีกเลี่ยง คาดการณ์หรือจัดการการเปลี่ยนแปลงได้ แต่สามารถที่จะอยู่ข้างหน้าและมีอิทธิพลต่อผลลัพธ์ในช่วงเวลาวิกฤติ วิธีที่ดีที่สุดในการเอาตัวรอดจากการเปลี่ยนแปลงคือการเป็นผู้นำด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่

1. กำหนดนโยบายเพื่อกำหนดอนาคต รวมถึงการใช้ “การละทิ้งที่เป็นระบบ” และ “การปรับปรุงที่เป็นระบบ” เพื่อนำทรัพยากรขององค์กรไปสู่โอกาสสูงสุด
2. ใช้นวัตกรรมอย่างเป็นระบบ โดยการตรวจสอบสภาพแวดล้อมอย่างสม่ำเสมอและแปลงการเปลี่ยนแปลงเชิงรุกให้เป็นโอกาสในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ
3. ใช้การนำร่อง เพื่อบริหารการเปลี่ยนแปลง เนื่องจากแนวคิดที่ก้าวล้ำและการแก้ปัญหาไม่สามารถตรวจสอบได้จากการผ่านการวิจัยตลาด หรือการสร้างแบบจำลองแบบเดิมได้
4. สมดุลระหว่างความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงกับความต่อเนื่อง

หัวข้อที่ 4 จัดการกับความท้าทายด้านข้อมูลใหม่ (Addressing the New Information Challenges)

เป็นเวลา 50 ปีที่การปฏิวัติข้อมูลมุ่งเน้นไปที่การรวบรวม การจัดเก็บและการนำเสนอข้อมูล คอมพิวเตอร์ได้เปลี่ยนวิธีการใช้งานหรือปฏิบัติงานของเราไปแล้ว การปฏิวัติข้อมูลครั้งใหม่ในศตวรรษที่ 21 จะเปลี่ยนจาก “T” เป็น “I” ใน “IT” จะไม่เกี่ยวกับเทคโนโลยีหรือระบบอีกต่อไป แต่วิธีที่เราตีความ จัดระเบียบและใช้ข้อมูลทำให้ตัดสินใจได้ดีขึ้น จัดการความเสี่ยงและสร้างมูลค่าสูงสุดจากข้อมูล

หัวข้อที่ 5 ความท้าทายของผลิตภาพของผู้ปฏิบัติงานที่มีความรู้ (The Challenge of Knowledge Worker Productivity)

ในศตวรรษที่ 20 ความสำคัญอย่างยิ่งยวดของฝ่ายบริหารคือ การปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานที่ใช้แรงงาน โดยใช้อุปกรณ์การผลิต ส่วนในศตวรรษที่ 21 มุ่งเน้นที่การเพิ่มผลผลิตของงาน ความรู้และผู้ปฏิบัติงานที่มีความรู้ นี่เป็นบทสำคัญที่อธิบายถึงความแตกต่างในการบรรลุผลสำเร็จของการทำงานด้วยตนเองและงานที่ใช้ความรู้ โดยทั่วไปแล้วการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานของ ผู้ปฏิบัติงานที่มีความรู้ มีความซับซ้อนมากขึ้น ผู้บริหารต้องใช้ปัจจัยหลัก 6 ประการ ซึ่งตรงข้ามกับสิ่งจำเป็นสำหรับการทำงานด้วยตนเอง ได้แก่ การกำหนดงานให้ชัดเจน, การรับผิดชอบต่อผลลัพธ์, ใช้นวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง, การเรียนรู้หรือการสอนงาน, การกำหนดหรือการวัดคุณภาพ และปฏิบัติต่อผู้ปฏิบัติงานที่มีความรู้ ซึ่งถือว่าเป็นทรัพย์สินที่มีค่ามากที่สุดขององค์กร (ไม่ใช่ค่าใช้จ่าย)

หัวข้อที่ 6. ความท้าทายในการบริหารตนเอง (The Challenge of Managing Yourself)

“การบริหารตนเอง” เป็นเรื่องเกี่ยวกับการใช้คำถามข้างต้นเพื่อรับข้อมูลเชิงลึกที่จำเป็น ซึ่งผู้บริหารต้องใช้เพื่อดูแลอาชีพของตัวเองในฐานะเป็นผู้ปฏิบัติงานที่มีความรู้ สามารถมีอาชีพการงานที่มีประสิทธิผล เป็นเวลามากกว่า 50 ปี ในการบริหารอาชีพของผู้บริหาร ต้องตอบคำถามสำคัญ 5 ข้อ ได้แก่

1. อะไรคือจุดแข็งเฉพาะตัวของผู้บริหาร? (What are my unique strengths?)

ใช้การวิเคราะห์คำติชม เพื่อเรียนรู้จุดแข็ง ดำเนินการและคุณค่าของตัวเองคืออะไร

2. ผู้ปฏิบัติงานควรอยู่ที่ไหน? (Where do I belong?)

ระบุโอกาสที่เหมาะสม ซึ่งเหมาะสมกับจุดแข็ง บุคลิกภาพ และค่านิยมเฉพาะของผู้ปฏิบัติงาน

3. การช่วยเหลือของผู้บริหารควรเป็นอย่างไร? (What should my contribution be?)

พิจารณาว่าสถานการณ์ต้องการอะไร วิธีที่สามารถมีส่วนร่วมมากที่สุดและผลลัพธ์ที่จะสร้างความแตกต่าง

4. ผู้บริหารจะรับผิดชอบความสัมพันธ์ได้อย่างไร? (How can I take relationship responsibility?)

รับผิดชอบในการสร้างความสัมพันธ์และพันธมิตรที่เพิ่มมูลค่าให้กับองค์กร

5. ผู้บริหารจะอย่างไรกับครึ่งหลังของชีวิต? (What will I do with the second half of my life?)

ผู้ปฏิบัติงานที่มีความรู้ความสามารถคาดหวังได้ 2 - 3 อาชีพ ในชีวิตของพวกเขา ค้นหาอาชีพที่สองของผู้ปฏิบัติงาน โดยการย้ายไปยังสภาพแวดล้อมอื่น เริ่มต้นอาชีพคู่ขนาน หรือเป็นผู้ประกอบการเพื่อสังคม

การวิจารณ์

จากเนื้อหา 6 หัวข้อในหนังสือเล่มนี้มีความโดดเด่นและมีประโยชน์ต่อผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน ต่อนักศึกษา และผู้สนใจทั่วไป โดยผู้วิจารณ์สรุปได้ ดังนี้

1. มีการพูดถึงแนวคิดของการบริหารรัฐกิจสมัยใหม่ เช่น การบริหารที่ผู้บริหารจะต้องใช้ส่วนของกลไกการบริหาร (Customer System Management: CSM) มาใช้บริการลูกค้าหรือผู้รับบริการ โดยไม่หวังผลกำไร บางครั้งอาจอาศัยอาสาสมัครเข้ามาช่วยงาน

2. การจัดรูปแบบขององค์กรไม่มีรูปแบบเดียว มีแต่องค์กรรูปแบบที่เหมาะสม

3. ไม่มีการบริหารงานบุคคลที่ดีที่สุด มีแต่การบริหารคนให้มีความรู้ เพื่อให้เป้าหมายขององค์กรสำเร็จ

4. เป้าหมายของการนำเทคโนโลยีมาใช้ก็เพื่อบริการลูกค้า

5. ขอบเขตของการบริหารไม่ใช่แค่กฎหมาย แต่เป็นการทำงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์

6. การบริหารไม่มีขอบเขตทางการเมือง แต่มุ่งประโยชน์มากกว่า

7. ผลสัมฤทธิ์สามารถเกิดขึ้นภายนอกสถาบันได้ เช่น ในระบบเครือข่าย (Net Work)

8. การบริหารต้องมีความรับผิดชอบ (accountability)

ในหนังสือเล่มนี้นอกจากแนวคิดการบริหารรัฐกิจแล้ว ยังมีแนวโน้มให้แง่คิดในเรื่องอื่น ๆ ด้วย ได้แก่

1. เนื้อหาของหนังสือมุ่งยึดหลัก 3 ป. ได้แก่ ประหยัด ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล
2. มุ่งสนองตอบความต้องการของประชาชน
3. มุ่งศึกษาการบริหารทั้งภาครัฐและภาคธุรกิจเอกชน
4. มุ่งศึกษาทักษะ พฤติกรรม และค่านิยมที่เป็นอุดมคติของการบริหารรัฐกิจ
5. มุ่งศึกษาเกี่ยวกับพื้นที่ที่มีการพัฒนาอย่างยั่งยืน (substantive Area) เพราะมีความสำคัญต่อการบริหารและพัฒนาประเทศ เช่น ปัญหาสิ่งแวดล้อม เป็นต้น

สำหรับในส่วนของผู้วิจารณ์ ขอบวิธีการเขียนเรื่องราวที่มีความละเอียด มีการศึกษา มีการนำประสบการณ์ชีวิตของผู้เขียนมาประกอบในเชิงวิชาการ สอนให้ผู้อ่านเกิดปัญญาให้เรารู้จักคิด สอนให้เรา รู้จักถามคำถามที่เหมาะสม ให้รู้จักวิเคราะห์ด้วยวิธีคิดใหม่ ๆ เพื่อให้พ้นจากกรอบแนวคิดแบบเดิม ๆ หนังสือเล่มนี้จึงเหมาะที่จะเป็นหนังสือที่นักบริหาร นักวิชาการ และนักศึกษาควรอ่านประกอบเพื่อให้เกิดความเข้าใจในการบริหารและใช้อำนาจได้

กล่าวโดยสรุป หนังสือเรื่อง **Management Challenges for the 21st Century** โดย **Peter F. Drucker** ได้รวมตัวอย่างมากมายเกี่ยวกับผลกำไร องค์กรไม่แสวงหากำไร และองค์กรภาครัฐ ตลอดจนมุมมองและข้อมูลเชิงลึกของเขาเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงทางสังคม การเมือง และเศรษฐกิจ ตลอดหลายศตวรรษที่ผ่านมา สิ่งเหล่านี้ช่วยแสดงให้เห็นบทบาทและความท้าทายของการบริหารจัดการสามารถเปลี่ยนแปลงได้อย่างไร พร้อมกับการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมภายนอกด้วย ซึ่งเป็นการอำนวยความสะดวก (complementary) ต่อการบริหารและการจัดการเป็นอย่างดี

รายการอ้างอิง

Drucker, P. F. (1999). *Management Challenges for the 21st Century*. New York: Haper Collins Publisher Inc.