

แนะนำและวิจารณ์หนังสือ

Robert T. Golembiewski, **Man, Management, and Morality,
Toward a New Organizational Ethic**, McGraw-Hill, Inc., 1965.

Golembiewski เขียนหนังสือเล่มนี้เพื่อที่จะศึกษาเกี่ยวกับปัญหาของศีลธรรมและจริยธรรมในองค์การอันเป็นปัญหาที่จำกัดขอบเขตในการปรับปรุงแก้ไขด้านพฤติกรรมในองค์การ ด้วยเหตุนี้ผู้เขียนจึงมุ่งแต่ทำงานขององค์การ จุดมุ่งหมายของหนังสือเล่มนี้มีสองแนวด้วยกัน คือ การใช้ความรู้เกี่ยวกับพฤติกรรมในองค์การมาประเมินเป็นค่าทางคุณธรรมอันเป็นที่ยอมรับกัน อย่างกว้างขวางของสังคมตะวันตก และการนำเอาค่าคุณธรรมเหล่านั้นมาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพ แก่งานขององค์การอีกด้วย

แนวคิดของหนังสือเล่มนี้อยู่ในบทที่หนึ่งที่มีชื่อว่า "Organization as a Major Locus for Preserving Individual Freedom" ซึ่งผู้เขียนได้อธิบายไว้ว่า

มนุษย์เราย่อมมีอิสระเสรีภาพภายในวงจำกัดที่กว้างขวางได้ในองค์การ แต่แทบทุกแห่งปรากฏว่ามนุษย์เรากลับกลายเป็นทาส เป็นสิ่งที่ไม่จำเป็นจะต้องมี และ ค่อยประสิทธิภาพ

ผู้เขียนได้ให้รายละเอียดไว้ว่า คนเรานั้นมีอิสระเสรีภาพได้อย่างไรบ้างในองค์การ การมีอิสระเสรีภาพในที่นี้ผู้เขียนหมายถึง "อิสระเสรีภาพในการรับผิดชอบต่อหน้าที่การงานและต่อส่วนรวม "ไม่ใช่" อิสระเสรีภาพต่อการไม่รับผิดชอบใดๆ เลย"

ขอบเขตแนวศึกษาของหนังสือเล่มนี้ได้แสดงให้เห็นว่า สังคมและองค์การทั้งขึ้นมาเพื่อคน มากกว่าสร้างคนขึ้นมาเพื่อสังคมและองค์การ ผู้เขียนได้แสดงแนวแนะของการสัมพันธ์ภายในขอบเขตที่คนเราจะมีอิสระได้ และได้จัดลำดับปัญหาอันเนื่องมาจากความพยายามที่จะก่อให้เกิดขึ้นมากกว่าจากการกระทำของบุคคลจริง ๆ

จากการศึกษาหนังสือเล่มนี้จะได้นำแนะสำหรับที่จะนำไปเสริมสร้างประสิทธิภาพในด้านการปฏิบัติงานและด้านศีลธรรม จริยธรรม อันควรจะมีอยู่ในองค์การได้มากที่สุด ในเรื่องศีลธรรมอย่างเดียวยังไม่เพียงพอที่จะนำมาประกอบกรปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพได้ เพราะยังไม่มีพลังที่เข้มแข็งนัก เป็นแต่เพียงหลักการ ดังนั้นสิ่งที่ต้องการจริง ๆ ก็คือหลักศีลธรรมที่ได้รับการปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสมกับปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์การมาแล้วอย่างกว้าง ๆ และ

เป็นหลักศีลธรรมจริยธรรมที่จะทำให้เกิดเป็นพฤติกรรมขึ้นได้ในองค์กรและสามารถพิสูจน์ให้เห็นแล้วว่ามีประสิทธิภาพจริง ๆ เมื่อนำไปปฏิบัติในองค์การภายใต้สภาพการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน

ผู้เขียนได้ยกตัวอย่างหลักศีลธรรมของลัทธิ *Judaeo-Christian* ที่นำไปใช้ในองค์การได้อย่างดี ซึ่งเท่ากับเป็นการช่วยอธิบายถึงขอบเขตของศีลธรรมขั้นแรกของหนังสือเล่มนี้

การกำหนดค่านิยมที่เกี่ยวข้องกับองค์การปรากฏอยู่ในหลักศีลธรรมของลัทธินี้มีดังนี้

1. การใช้หลักจิตวิทยาต่อบุคคล คือการปฏิบัติงานที่จะต้องไม่ชมขวัญผู้ปฏิบัติ
2. ต้องเป็นงานที่ผู้ปฏิบัติรู้จักพิจารณาเพื่อใช้ความสามารถของตนได้
3. ผู้ปฏิบัติงานต้องมีอำนาจเพียงพอในการควบคุมงานที่ตนรับผิดชอบ
4. องค์การนั้นจะต้องไม่ถือเอาการปฏิบัติของตนเป็นมาตรฐานแต่ฝ่ายเดียว ควรจะให้

การปฏิบัตินั้นสอดคล้องกับระเบียบและศีลธรรมภายนอกองค์การอีกด้วย

ผู้เขียนมีความเห็นว่าคุณค่าเหล่านี้ยังไม่มี ความหมายสมบูรณ์นัก แต่ถึงกระนั้นก็ได้ให้หลักการปฏิบัติที่จะนำไปประยุกต์ในโครงสร้างขององค์การและวิธีการในการบริหารได้ ผู้เขียนได้เห็นว่า การสร้างและวิธีการที่มีอยู่ในหลักศีลธรรมของลัทธิ *Judaeo-Christian* ให้หลักการควบคุมจริยธรรมแก่องค์การในกรณีทั่ว ๆ ไปได้ และเป็นที่ยังหวังว่า ค่านิยมเหล่านี้สามารถที่จะให้ผลิตผลและความพอใจแก่ผู้ปฏิบัติงานได้

ส่วนใหญ่ของหนังสือเล่มนี้จะเป็นการอธิบายและประเมินผลของค่านิยมดังกล่าว และเพื่อให้สอดคล้องกัน ผู้เขียนจึงได้อธิบายเพิ่มเติมถึงความต้องการในการขยายงานและการฝึกอบรมผู้ปฏิบัติ การ ความสมดุลระหว่างความต้องการของงานและของคน เรื่องของผู้มีอำนาจตามตำแหน่งหน้าที่และปัญหาที่เกิดขึ้นต่าง ๆ โครงสร้างของสิ่งที่ต้องพึ่งซึ่งกันและกัน ตลอดจนแบบของการเป็นผู้นำและสายการควบคุม การกำหนดสิ่งที่เห็นว่าจำเป็นที่จะต้องปรับปรุงเปลี่ยนแปลงผู้มีความสำคัญในการวินิจฉัยสั่งการ ตลอดจนประโยชน์ของการกระจายอำนาจ

นอกจากนี้ยังได้กล่าวถึงการทดสอบจิตวิทยา เพื่อทดสอบความสามารถของผู้ปฏิบัติ การ ซึ่งผู้เขียนได้แนะไว้ทั้งด้านดีและตรงข้าม การใช้การทดสอบแบบนี้ผู้เขียนเรียกว่า "การสนับสนุนทฤษฎีที่ปฏิบัติกันมาเป็นประเพณีในองค์การ"

ผู้เขียนได้เปรียบเทียบทฤษฎีองค์การที่ถือปฏิบัติกันมาเป็นประเพณีนิยมกับค่านิยมของ ศีลธรรมลัทธิ Judaeo-Christian ซึ่งผู้เขียนได้เปรียบเทียบไว้ดังนี้

ทฤษฎีองค์การถือตามประเพณีนิยม (Traditional organization theory)

1. อำนาจตามหน้าที่ควรเป็น “ทางเดียว” (one-way) คือจากผู้บังคับบัญชาลง มาสู่ผู้ใต้บังคับบัญชา
2. การควบคุมบังคับบัญชาควรมีการอธิบายไว้อย่างชัดเจนและสายการควบคุม ควรแคบ
3. ควรใช้จิตวิทยากับบุคคลที่ปฏิบัติภารกิจเป็นรายบุคคลไป ซึ่งเป็นลักษณะของ สังคมที่แยกย่อยไปโดยเฉพา
4. งานในระดับต่ำควรเป็นงานประจำ และงานในระดับสูงควรเป็นงานที่ประมาณ ตามหน้าที่

ข้อเสนอแนะที่แตกต่างออกไปจากของเดิม (Unorthodox propositions)

1. อำนาจในตำแหน่งหน้าที่มาได้หลายทาง และการปฏิบัติตามสายงานจะออกไป ได้ทั้งทางตั้งและทางราบ
2. สายการควบคุมบังคับบัญชากว้าง
3. ตระหนักในความ เป็นเอกลักษณ์ของ สังคม และการนำเอาจิตวิทยา มาใช้แก่ บุคคลในระดับปฏิบัติงานขององค์การเพื่อจะช่วยให้รวมกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การได้
4. การเดินของสายงานควรอยู่ในระดับต่ำ และสำหรับระดับสูงนั้นควรเป็น ฝ่ายดำเนินการ

ผู้เขียนได้ตั้งใจที่จะให้หนังสือเล่มนี้ง่ายและชัดเจนต่อการเข้าใจ จึงได้พยายามรวบรวม หลักการต่าง ๆ ที่ได้มีการโต้แย้งและพยายามเลียงสภาพที่สุดปลาย (extreme) ยกเว้นสิ่งที่เป็น การเสนอแนะ ผู้เขียนได้พยายามหาวิธีแก้ด้วยการรวบรวมวิเคราะห์จากสิ่งที่ได้พบเห็นและได้มี การปรับให้ดีขึ้น เพื่อนำมาประยุกต์พฤติกรรมในองค์การและเพื่อเป็นการยอมรับในโครงสร้าง สิ่งใหม่ ๆ วิธีการบริหารและการนำเอาศีลธรรมจริยธรรมเข้ามาแก้ปัญหาใหญ่ในองค์การด้วย จึง พอจะสรุปได้ว่าหนังสือเล่มนี้ได้ให้ขอบเขตของบรรทัดฐาน พร้อมด้วยข้อมูลที่สมเหตุสมผล มีอยู่บ้างที่จะไม่ได้คำตอบทุกอย่างไป เช่น ควรจะทำอย่างไรกับบุคคลในองค์การใหญ่ ๆ ที่มีความยุ่งยากซับซ้อนมากขึ้น และเพื่อความชำนาญการของทักษะในสายงานต่าง ๆ เพิ่มขึ้น

จุดมุ่งหมายขยายกว้างขึ้น จึงควรที่จะมุ่งเฉพาะปัญหาบุคคลในองค์กรเมื่อวิชาการทางเทคโนโลยีของเครื่องจักรกลได้รับการพัฒนามากขึ้นในอนาคต

หนังสือเล่มนี้ให้ความรู้เกี่ยวกับปัญหาพื้นฐานต่าง ๆ และปัญหากว้าง ๆ เกี่ยวกับการมีอิสระเสรีภาพของบุคคลในองค์กร อย่างไรก็ตามผู้เขียนได้พยายามที่จะเน้นการวิเคราะห์เฉพาะด้านใดด้านหนึ่งมากกว่าความยุ่งยากของปัญหาทั้งหมดที่เกิดขึ้น แต่ก็ได้พยายามแก้ปัญหาด้วยการแนะนำวิธีการใหม่ ๆ เข้ามาใช้ในองค์กร อย่างไรก็ตาม ผู้วิจารณ์เห็นว่าแนวความคิดของผู้เขียนนี้ยังไม่ได้มีการทดสอบอย่างเพียงพอ จึงอาจจะได้ผลเป็นที่พึงพอใจแต่เพียงบางกรณี เท่านั้น ยังไม่สามารถนำมาใช้เป็นหลักทั่วไป (gemdrule) ได้ ขอบเขตการวิเคราะห์จะคลุมถึงปัญหาทั้งหมดรวมทั้งโครงสร้างขององค์กรแบบอรุณนัยตลอดจนอิทธิพลภายนอกที่ต้องพัฒนาเพราะว่ามีผลต่อพฤติกรรมขององค์กรด้วย

นอกจากนี้สิ่งที่ได้กล่าวแล้วหนังสือเล่มนี้ก็ยังได้ให้คำอธิบายเกี่ยวกับบุคคลในองค์กรซึ่งนับว่าเป็นประโยชน์ ผู้เขียนได้ชี้ให้เห็นถึงการสัมพันธ์ระหว่างการมีอิสระของบุคคลในองค์กรและอิทธิพลที่มาจากภายนอก เช่น การเติบโตของวงการราชการทำให้เกิดการวิพากษ์วิจารณ์ถึงการปฏิบัติงานอย่างไม่มีประสิทธิภาพ ไม่มีการรับผิดชอบต่อส่วนรวม ขาดความยุติธรรมไม่มีการคล่องตัว และการปฏิบัติงานตามระบบราชการ และการไม่มีอิสระเสรีภาพของบุคคลที่ปฏิบัติการ ดังนั้นปัญหามีอยู่ว่า อะไรจะเกิดขึ้นถ้าข้าราชการได้รับการมีอิสระมากขึ้นในองค์กร จะสามารถทำให้คำวิพากษ์วิจารณ์หมดไปไหม เป็นไปได้ไหมที่การวินิจฉัยสั่งการและการบริหารจะเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพโดยไม่มีอิทธิพลทางการเมืองเข้ามาแทรกแซง

เกษิณี หงสนันท์