

บ้านเสวิวารณ์หนังสือ

BOOK REVIEW

The Management of Personnel. By **William B. Wolf.** Wadsworth Publishing Company Inc., Belmont, California. 1962. 378 pp.

Dr. William B. Wolf ผู้เขียนหนังสือเล่มนี้เป็นผู้ที่ได้รับปริญญา Ph. D. จาก University of Chicago ขณะนี้เป็นศาสตราจารย์ทาง Business Management ณ มหาวิทยาลัย Southern California ศาสตราจารย์ Wolf เป็นผู้มีประสบการณ์อย่างกว้างขวางในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการบริหารธุรกิจ ได้เคยเขียนบทความทางธุรกิจไว้หลายเรื่อง เช่นเรื่อง Wage Incentive as a Managerial Tool ก็เป็นเรื่องหนึ่งที่ทำนได้เขียนไว้ก่อนที่จะเขียนเรื่องนี้ หนังสือ The Management of Personnel เป็นผลงานวิจัยจากการที่ศาสตราจารย์ Wolf ได้ทำการสำรวจและศึกษาหน่วยราชการและองค์กรต่าง ๆ ในสหรัฐกว่าร้อยหน่วย

ผู้เขียนได้แถลงไว้ในคำนำถึงวัตถุประสงค์ที่เขียนหนังสือเล่มนี้ขึ้นว่า เพื่อให้เป็นประโยชน์แก่ผู้ที่เป็นผู้บังคับบัญชา และแก่นักศึกษาที่เริ่มศึกษาวิชาการบริหารงานบุคคล มิได้มุ่งเน้นเพื่อประโยชน์แก่ผู้ที่มีหน้าที่ในหน่วยบริหารงานบุคคลโดยตรง เพราะผู้เขียนเห็นว่า มีหนังสือตำราหลายเล่มอยู่แล้วที่เขียนขึ้นเพื่อประโยชน์แก่ผู้ปฏิบัติงานในฐานะเป็นเจ้าหน้าที่บริหารงานบุคคล ฉะนั้นสารสำคัญในหนังสือ The Management of Personnel จึงเป็นเรื่องเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา หรือระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง ไม่ว่าจะเป็นในวงการธุรกิจของเอกชน หรือหน่วยราชการ โดยนัยที่ว่าทำอย่างไรจึงจะให้หน่วยงานสามารถใช้คนให้เป็นประโยชน์ได้มากที่สุด และการที่จะมุ่งให้งานได้มีประสิทธิภาพและประสิทธิภาพนั้น ผู้บังคับบัญชาก็ควรพิจารณาศึกษาเพื่อทราบอะไรบางอย่างเกี่ยวกับผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา

อย่างไรก็ดี ยังมีสารสำคัญในหนังสือเล่มนี้ที่จะเป็นประโยชน์แก่ผู้มีหน้าที่บริหารงานบุคคลบ้างเล็กน้อย เป็นต้นว่า มีเรื่องเกี่ยวกับโครงการสำหรับการบริหารงานบุคคล เกี่ยวกับวิธีการไกล่เกลี่ยประนีประนอมกับสหพันธ์ การสำรวจท่าทีของผู้ที่ทำงาน รวมทั้งเรื่องอื่น ๆ อยู่ด้วย

หนังสือเล่มนี้แบ่งออกเป็น 24 บท ในแต่ละบทจะมีสรุปไว้ท้ายบท ช่วยให้ผู้อ่านสามารถประมวลแนวความคิดเห็นที่สำคัญในแต่ละบทได้สะดวกยิ่งขึ้น

สารสำคัญในหนังสือมีดังต่อไปนี้คือ :-

- ให้ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับทฤษฎีของหน่วยราชการหรือองค์การต่าง ๆ โดยมุ่งเน้นเกี่ยวกับลักษณะขององค์การ
- สรุปเกี่ยวกับธรรมชาติของพฤติกรรมของมนุษย์ เพื่อช่วยให้ผู้บังคับบัญชาเข้าใจในการควบคุมบังคับบัญชาผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา
- อธิบายถึงชนบประเพณีในการบริหารงานบุคคล โดยพิจารณาจากแง่ของผู้บังคับบัญชา ไม่ใช่พิจารณาในฐานะเป็นผู้มีหน้าที่ในการบริหารงานบุคคล
- มุ่งเน้นหนักไปในเรื่องศาสตร์อันเกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ และในคัมภีร์ที่ปฏิบัติงานในโรงงานอุตสาหกรรม
- นำเอาศาสตร์อันเกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์มาประยุกต์ เพื่อช่วยให้ผู้บังคับบัญชาได้ปฏิบัติงานในการควบคุมบังคับบัญชาผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาได้ดียิ่งขึ้น
- มีบทความสำคัญ ๆ เช่น ลักษณะของหน่วยงาน การติดต่อประสานงานในหน่วยงาน ตลอดจนความรู้ความเข้าใจในแต่ละกลุ่มผู้ร่วมงาน
- มีบทความที่ช่วยให้ผู้อ่านได้ทราบทรรศนะต่าง ๆ ของบรรดาผู้รู้ซึ่งได้เคยเขียนไว้ในหนังสือหรือเป็นบทความ เป็นต้นว่า ได้มีการท้าวความถึงเรื่อง Political Parties ของ Robert Michels เรื่อง The Mathematical Theory of Communication ของ Shannon and Weaver เรื่อง Escape From Freedom ของ Eric Fromm และเรื่อง Theory of Learning ของ Ernest Hilgard

- ผู้เขียนได้เขียนโดยใช้จินตนาการประกอบกับความรู้จากประสบการณ์ที่ได้พบ เพื่อบรรยายภาพให้เห็นสารสำคัญที่เป็นจุดเด่น โดยยึดถือหลักตรรกวิทยา และปัญหาต่าง ๆ ซึ่งได้เคยประสบมา

ตอนหนึ่งในหนังสือได้มีอธิบายเกี่ยวกับข้อแตกต่างของคำว่า **The management of personnel** และคำว่า **Personnel department** ไว้ดังนี้คือ **The management of personnel** นั้น เป็นงานของผู้บังคับบัญชา มีหน้าที่ในการจัดการควบคุมดูแลบังคับบัญชา ส่วน **Personnel department** เป็น **staff department** มีหน้าที่ให้คำปรึกษาแนะนำ ให้การศึกษาอบรม ตรวจสอบ และให้บริการแก่ผู้บังคับบัญชาด้วยวิธีนี้เองจึงเป็นผู้ช่วยผู้บังคับบัญชาเพื่อให้ปฏิบัติหน้าที่ของตนได้ดียิ่งขึ้น กล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ การปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับ **Personnel management** มีลักษณะเป็นการปฏิบัติของ **line** อันเป็นงานหลัก ซึ่งเป็นวัตถุประสงค์ของหน่วยงานที่ได้ตั้งขึ้น แต่ในส่วนที่เกี่ยวกับ **Personnel department** นั้น มีลักษณะเป็น **staff department** สำหรับรายละเอียดในเรื่องนี้จะอ่านได้จากบทที่สองของหนังสือ

เท่าที่ได้กล่าวถึงสารสำคัญของหนังสือ **The Management of Personnel** มาแล้ว นี้จะเห็นได้ว่า ศาสตราจารย์ **Wolf** มีความมุ่งหมายที่จะชี้ให้ผู้บังคับบัญชาเห็นความสำคัญว่า การที่จะปกครองบังคับบัญชาได้ดั่งนั้น จะต้องมีความเข้าใจในพฤติกรรมและบุคลิกภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา และจะต้องเข้าใจด้วยว่า บุคลิกภาพและพฤติกรรมเหล่านั้นมีความเกี่ยวข้องกับปัญหาในการปกครองบังคับบัญชาอย่างไรบ้าง

ในส่วนที่เกี่ยวกับความคิดเห็นทั่วไป ๆ ตามทฤษฎี และแนวความคิดต่าง ๆ นั้น ศาสตราจารย์ **Wolf** คงจะให้หนังสือเล่มนี้เป็นแนวทางสำหรับผู้อ่านในอันที่จะได้เข้าใจเกี่ยวกับเทคนิคในการบริหารงานบุคคลขั้นมูลฐาน ช่วยให้ผู้บังคับบัญชาสามารถนำไปใช้ในการบริหารงานโดยปรับปรุงทฤษฎีและข้อปฏิบัติเหล่านั้นให้เข้ากับสถานการณ์ และเหตุแวดล้อมต่าง ๆ

มีข้อที่น่าสนใจของศาสตราจารย์ **Wolf** ได้อธิบายไว้ตอนหนึ่งเกี่ยวกับข้อแตกต่างของคำว่าประสิทธิผล (**effective**) และ คำว่าประสิทธิภาพ (**efficient**) ว่า คำว่าประสิทธิผล นั้นหมายถึงการปฏิบัติงานให้ได้ผลดีที่สุด โดยเสียค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด ส่วนคำว่าประสิทธิภาพ

มีความหมายกว้างรวมไปถึงการทำงานที่มีประสิทธิผลและผู้ที่ทำงานในแต่ละหน่วยงานนั้น จะต้องมีความพึงพอใจ (satisfaction) ในการปฏิบัติงานนั้นๆ ด้วย การที่จะให้หน่วยงานบรรลุจุดมุ่งหมายทั้ง ๒ ประการนี้ย่อมเป็นไปได้โดยยาก ยกตัวอย่างเช่น ในบางกรณีองค์การธุรกิจซึ่งเจ้าของต้องการจะให้งานมีประสิทธิผล ให้ได้กำไรมาก ก็จะต้องลดเงินเดือนลูกจ้างเป็นต้น ในกรณีเช่นนี้ลูกจ้างย่อมจะไม่มีความพอใจ กล่าวคืองานอาจมีประสิทธิผลดีแต่ก็อยู่ในประสิทธิภาพ

ตามที่ได้กล่าวมาในวรรคก่อนนั้น ย่อมแสดงให้เห็นจุดมุ่งหมายของหนังสือว่า ศาสตราจารย์ Wolf ต้องการให้ผู้อ่านได้มีความเข้าใจอย่างถ่องแท้ว่า ในส่วนราชการหรือองค์การธุรกิจต่าง ๆ ย่อมมีการขัดประโยชน์ซึ่งกันและกันอยู่เสมอ จึงได้แนะแนวทางในอันที่จะช่วยหาทางแก้ไขปัญหาต่างๆ ได้อย่างรอบคอบ หนังสือ **The Management of Personnel** จึงนับได้ว่าเป็นประโยชน์อย่างแท้จริงแก่ผู้จัดการธุรกิจ ผู้บังคับบัญชาและแม้แต่ข้าราชการ ตลอดจนลูกจ้างคนงานทั่วไป

ศาสตราจารย์ Wolf ได้เขียนหนังสือเล่มนี้โดยใช้ภาษาง่ายๆ การจัดลำดับเนื้อหาของเรื่องเป็นหมวดหมู่สะดวกแก่การอ่าน นอกจากนี้ การสรุปประเด็นที่สำคัญๆ ในแต่ละท้ายบทสามารถช่วยให้ผู้อ่านเข้าใจแนวความคิดเห็นอันเป็นจุดเด่นของแต่ละบทได้ง่ายขึ้น

ผู้สนใจต้องการอ่านหนังสือ **The Management of Personnel** จะหาอ่านได้จากห้องสมุดของคณะรัฐประศาสนศาสตร์ เลขหมู่ของหนังสือ **K W855**

นวนิตย์ อินทามะ