



วารสารบริหารธุรกิจเทคโนโลยีมหานคร

MUT Journal of Business Administration

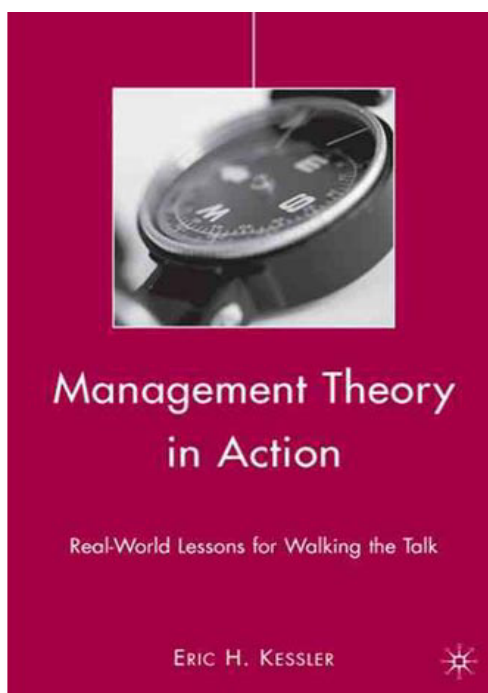
ปีที่ 8 ฉบับที่ 2 (กรกฎาคม - ธันวาคม 2554)

Volume 8 Number 2 (July – December 2011)

Book Review

ชิตวันพัทน์ วีระสัย Chitawanphat Weerasai^{1,*}

¹ อาจารย์ประจำ สาขาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร กรุงเทพมหานคร



Book Review : Management Theory in Action : Real – World Lessons for Walking the Talk

Publisher : Palgrave Macmillan

Publication Year : 2010

Author : Eric H. Kessler

Language : English

Length : 269p

* E-mail address: chitawanphat@hotmail.com

การเชื่อมโยงทฤษฎีเข้ากับการปฏิบัติ ถือว่าเป็นหนึ่งความสนใจและหนึ่งความต้องการที่สำคัญขององค์กร บริษัท รวมถึงหน่วยงานต่างๆ ต่อสถาบันการศึกษา โดยเฉพาะคณะที่สอนทางด้านการบริหารจัดการ ไม่ว่าจะเป็นระดับปริญญาตรี หรือระดับที่สูงขึ้น โดยองค์การเหล่านั้นต่างคาดหวังว่านิสิต/นักศึกษา รวมถึงผู้บริหารทุกระดับที่ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น จะสามารถนำความรู้ที่ได้มาปฏิบัติ หรือปรับใช้กับองค์กรได้อย่างเหมาะสม

หากแต่ได้รับเพียงทฤษฎี แนวความคิด หลักการ คำนิยาม เท่านั้นก็ไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการทำงานจริงมากเท่าที่ควร หรือในแง่ร้าย อาจเป็นความสูญเสีย ในด้านเวลาที่ปล่อยผ่านไปกับการศึกษาเพียงทฤษฎี และเวลาที่ต้องเริ่มต้นเรียนรู้ใหม่กับการทำงานจริง

หรือในอีกแง่มุมหนึ่ง หากไม่ศึกษาทฤษฎีเลย ก็คงเป็นการศึกษาที่ไร้ระเบียบ แบบแผนและแนวทาง แนนอนว่ากว่าจะมาเป็นทฤษฎีที่ได้รับการยอมรับ ย่อมต้องผ่านการถกเถียง ศึกษา ค้นคว้ามาอย่างดีเยี่ยม

ในความเป็นจริง การศึกษาทางด้านการบริหารจัดการในระดับปริญญาตรี หรือสูงขึ้น ก็มีความพยายามอย่างยิ่ง ในการเชื่อมโยงทฤษฎีเข้ากับการปฏิบัติ ดังเห็นได้อย่างชัดเจนจาก ตำราเรียน โดยเฉพาะตำราที่มาจากฝั่งตะวันตก ที่ได้ให้กรณีศึกษาที่เกิดขึ้นจริง ควบคู่ไปกับทฤษฎีนั้นๆ ตลอดทั้งเล่ม

และก็มีอีกอย่างน้อยหนึ่งความพยายามที่น่าสนใจ ที่ได้เชื่อมโยงทฤษฎีเข้ากับการปฏิบัติ ในรูปแบบของหนังสือ และนั่นก็เป็นสิ่งผู้เขียนจะได้นำมาแนะนำและวิจารณ์

โครงสร้างของการแนะนำและวิจารณ์หนังสือเล่มนี้ ได้แบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ 1. รายละเอียดพอสังเขป และ 2.บทวิจารณ์

1. รายละเอียดพอสังเขป

หนังสือเล่มดังกล่าว ชื่อ Management Theory in Action : Real – World Lessons for Walking the Talk ถูกเขียนโดย Eric H. Kessler ในปี 2010 ซึ่งหนังสือเล่มนี้มีจุดเน้นที่การจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นหลัก

Kessler ได้แบ่งโครงสร้างของหนังสือเล่มนี้ออกเป็น 3 ส่วน ตามระดับของการจัดการ คือ ส่วนที่ 1 นำเสนอในระดับ “Micro Management” หรือ “บุคคล” ส่วนที่ 2 นำเสนอในระดับ “Meso Management” หรือ “ระหว่างบุคคล” และส่วนสุดท้าย นำเสนอในระดับ “Macro Management” หรือ “องค์กร” และแต่ละส่วนยังแบ่งเป็น 4 บท แต่ละบทยังแบ่งเป็น 9 – 10 หัวข้อ ทั้งนี้แต่ละหัวข้อจะประกอบไปด้วย 1. Ask Yourself 2. Management Theory 3. In Action 4. Walking the Talk และ ท้ายสุดเป็นกรอบกว้างๆ สำหรับบันทึกเพิ่มเติม

ทั้งนี้ก่อนที่ Kessler จะเริ่มต้นส่วนที่หนึ่ง เขาได้ชี้ชัดขึ้นด้วยการแนะนำหนังสือ โดยกล่าวถึงปัญหา (ซึ่งหลักใหญ่ใจความของปัญหาที่ Kessler กล่าวถึงคือ ปัญหาระหว่างทฤษฎีการจัดการและการปฏิบัติ) แนวทางการแก้ปัญหา วัตถุประสงค์ และโครงสร้างของหนังสือเล่มนี้

สำหรับวัตถุประสงค์ Kessler กล่าวไว้ 3 ประการ คือ 1.หนังสือเล่มนี้จะให้แนวความคิดของทฤษฎีการจัดการขึ้นพื้นฐานที่ควรเข้าใจ 2.หนังสือเล่มนี้จะให้ผู้อ่านมีส่วนร่วมในการคิดวิเคราะห์สังเคราะห์ และประเมินผล และ 3.หนังสือเล่มนี้จะช่วยให้ผู้อ่านเพิ่มขีดความสามารถของตน

ในส่วนที่ 1 Micro Management (You) : The Individual เน้นไปที่การเชื่อมโยงทฤษฎีเข้ากับการปฏิบัติในระดับบุคคล ทั้งนี้ก็เพื่อความเข้มแข็งของบุคคลคนนั้น แบ่งออกเป็น 4 บท ดังนี้

บทที่ 1 Knowing Oneself Truly

บทนี้เป็นการพิจารณาทฤษฎีการจัดการที่เกี่ยวกับบุคลิกภาพของบุคคล และการประยุกต์ใช้ เพื่อบุคลิกภาพที่ดีของบุคคล ประกอบด้วย 9 หัวข้อ เช่น การสร้างเสริมความฉลาดทางอารมณ์

บทที่ 2 Managing Time and Stress

บทนี้เป็นการพิจารณาทฤษฎีการจัดการที่เกี่ยวกับความเครียด และการประยุกต์ใช้ เพื่อการจัดการความเครียดและการจัดการเวลา ประกอบด้วย 9 หัวข้อ เช่น การเล็งเห็นความสำคัญของการจัดการความเครียด

บทที่ 3 Perceiving and Understanding Accurately

บทนี้เป็นการพิจารณาทฤษฎีการจัดการที่เกี่ยวกับการรับรู้ และการประยุกต์ใช้ เพื่อการรับรู้และความเข้าใจ ประกอบด้วย 10 หัวข้อ เช่น การเห็นถึง Halo Effect

บทที่ 4 Making Better and More Ethical Decision

บทนี้เป็นการพิจารณาทฤษฎีการจัดการที่เกี่ยวกับการตัดสินใจ และการประยุกต์ใช้ เพื่อการแก้ปัญหา ประกอบด้วย 9 หัวข้อ เช่น การหลีกเลี่ยงการหาเหตุผลเข้าข้างตนเอง

ในส่วนที่ 2 Meso Management (Them) : The Interpersonal เน้นไปที่การเชื่อมโยงทฤษฎีเข้ากับการปฏิบัติในระดับระหว่างบุคคล ทั้งนี้ก็เพื่อการมีปฏิสัมพันธ์ที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น แบ่งออกเป็น 4 บท ดังนี้

บทที่ 5 Communicating Effectively with Other

บทนี้เป็นการพิจารณาทฤษฎีการจัดการที่เกี่ยวกับการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคล และการประยุกต์ใช้ เพื่อการติดต่อสื่อสารที่เที่ยงตรง ประกอบด้วย 9 หัวข้อ เช่น ช่องทางการสื่อสาร : การจัดการการนิเทศ

บทที่ 6 Motivating and Inspiring Others

บทนี้เป็นการพิจารณาทฤษฎีการจัดการที่เกี่ยวกับการจูงใจบุคคลอื่น และการประยุกต์ใช้เพื่อการดลบันดาลใจคน ประกอบด้วย 10 หัวข้อ เช่น การเพิ่มแรงจูงใจภายใน

บทที่ 7 Gaining Power and Influencing Other

บทนี้เป็นการพิจารณาทฤษฎีการจัดการที่เกี่ยวกับอำนาจต่อบุคคลอื่น และการประยุกต์ใช้เพื่อการมีอิทธิพลต่อบุคคลอื่น ประกอบด้วย 9 หัวข้อ เช่น การใช้อำนาจจากตำแหน่งหน้าที่

บทที่ 8 Resolving Conflicts with Other

บทนี้เป็นการพิจารณาทฤษฎีการจัดการที่เกี่ยวกับความขัดแย้งระหว่างบุคคล และการประยุกต์ใช้เพื่อการแก้ปัญหาความขัดแย้งระหว่างบุคคล ประกอบด้วย 9 หัวข้อ เช่น การระบุดันตของของความขัดแย้ง

ในส่วนที่ 3 Macro Management (Us) : The Organization เน้นไปที่การเชื่อมโยงทฤษฎีเข้ากับการปฏิบัติในระดับองค์กร ทั้งนี้เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น แบ่งออกเป็น 4 บท ดังนี้

บทที่ 9 Forging High – Performance Teams

บทนี้เป็นการพิจารณาทฤษฎีการจัดการที่เกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม และการประยุกต์ใช้เพื่อการสร้างเงื่อนไขให้ทีมมีผลการดำเนินงานสูง ประกอบด้วย 10 หัวข้อ เช่น การสร้างบรรทัดฐานของทีมที่มีประสิทธิภาพ

บทที่ 10 Designing an Enabling Structure and Culture

บทนี้เป็นการพิจารณาทฤษฎีการจัดการที่เกี่ยวกับการออกแบบองค์กร และการประยุกต์ใช้เพื่อการสร้างโครงสร้างและวัฒนธรรมองค์กร ประกอบด้วย 10 หัวข้อ เช่น การออกแบบและการจัดการโครงสร้างแบบสิ่งมีชีวิต

บทที่ 11 Executing the Leadership Function

บทนี้เป็นการพิจารณาทฤษฎีการจัดการที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำ และการประยุกต์ใช้เพื่อการนำองค์กร ประกอบด้วย 10 หัวข้อ เช่น การสร้างความไว้วางใจ

บทที่ 12 Developing a Global Mindset

บทนี้เป็นการพิจารณาทฤษฎีการจัดการที่เกี่ยวกับโลกาภิวัตน์ และการประยุกต์ใช้เพื่อการพัฒนาความคิดระดับโลก ประกอบด้วย 9 หัวข้อ เช่น แนวทางต่อความสับสนในวัฒนธรรม

และส่วนท้ายประกอบด้วย รายการอ้างอิง ประวัติโดยสังเขปของ Kessler และ ดัชนีคำค้น

2. บทวิจารณ์

หลักการวิจารณ์อย่างสำคัญคือ ความเป็นธรรมต่อผู้แต่งหนังสือ ดังนั้นการวิจารณ์จะวิจารณ์ตามวัตถุประสงค์ที่ผู้แต่งได้กำหนดขึ้น เพราะวัตถุประสงค์ก็คือความคาดหวังของผู้แต่งที่ต้องการให้ผู้อ่านได้รับหลังจากการอ่าน ถ้าผู้อ่านได้รับสารตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ก็ถือว่าประสบความสำเร็จเป็นอย่างดี แต่ถ้าเกิดผลในทางตรงข้าม ผู้แต่งอาจต้องพิจารณาปรับปรุงต่อไป

จากที่ได้เห็นหนังสือเล่มนี้ครั้งแรก ก็สะดุดตากับชื่อหนังสือพอสมควร หรือเรียกได้ว่าเป็นความน่าสนใจประการแรก อันเนื่องมาจากผู้แต่งได้ตั้งชื่อหนังสือ โดยสื่อถึงการเชื่อมโยงทฤษฎีเข้ากับการปฏิบัติ หรือเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในโลกของความเป็นจริง และเมื่อได้อ่านวัตถุประสงค์ (วัตถุประสงค์ได้กล่าวไปแล้วในส่วนของการรายละเอียดพอสังเขป) รวมถึงเปิดดูเนื้อหาภายในเล่ม ก็ทำให้เกิดความสนใจที่จะอ่านมากขึ้น ความสนใจนั้นไม่ได้เกิดจากการนำเสนอทฤษฎีโดยสรุป แต่เกิดจากกรณีศึกษาที่ผู้แต่งได้รวบรวมไว้ เพราะกรณีศึกษานั้นย่อมคนละกรณีศึกษากับตำราเรียนหรือหนังสือเล่มอื่นๆ และไม่ได้เกิดขึ้นในชีวิตของหลายๆคน

ทั้งนี้เมื่อได้อ่านหนังสือเล่มนี้อย่างจริงจัง และเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ที่ผู้แต่งกำหนดไว้พบว่า

วัตถุประสงค์แรก ที่ว่าหนังสือเล่มนี้จะให้แนวความคิดของทฤษฎีการจัดการขั้นพื้นฐานที่ควรเข้าใจ พบว่า เป็นไปตามนั้น ทฤษฎีที่ผู้แต่งยกมาและสรุปไว้มีความน่าสนใจ เกิดขึ้นจริงในหลายองค์การ กระทั่งสามารถเข้าใจได้ไม่ยาก โดยเฉพาะผู้ที่ผ่านการศึกษาทางด้านการจัดการธุรกิจมาแล้วจะเห็นภาพของทฤษฎีนั้นลึกลงไปอีก หรืออย่างน้อยก็เป็นการกระตุ้นความทรงจำตามที่เคยเรียนมา แต่สำหรับนักบริหารที่เติบโตมาจากแวดวงอื่น และไม่เคยผ่านการเรียนทางด้านจัดการธุรกิจมาก่อน อาจจำเป็นต้องศึกษาหรือหาที่ปรึกษาในทฤษฎีที่สนใจเพิ่มเติม เพราะผู้แต่งเพียงสรุปทฤษฎีนั้นมาสั้นๆ เช่น ในบทที่ 2 หัวข้อ 2.1 เป็นทฤษฎีที่เกี่ยวกับความเครียด มีความยาวประมาณครึ่งหน้ากว่า ๆ ของหนังสือฉบับกระเป๋า (Pocket Book)

วัตถุประสงค์ที่สอง ที่ว่าหนังสือเล่มนี้จะให้ผู้อ่านมีส่วนร่วมในการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ และประเมินผล พบว่า เป็นไปตามนั้น โดยผู้แต่งเริ่มต้นหัวข้อด้วย Ask Yourself หรือ ให้ผู้อ่านคิดวิเคราะห์ตัวเองก่อน เช่น ในบทที่ 2 หัวข้อที่ 2.1 “การเล็งเห็นความสำคัญของการจัดการความเครียด” ผู้แต่งตั้งคำถามว่า “คุณเคยมีความรู้สึกเครียดหรือไม่” “ความเครียดส่งผลกระทบต่อคุณอย่างไร” “ความเครียดส่งผลกระทบต่องานของคุณอย่างไร” เป็นต้น

นอกจากการให้ผู้อ่านคิดวิเคราะห์ตัวเองแล้ว ผู้แต่งยังให้ผู้อ่านเลือกสถานการณ์ในชีวิตของผู้อ่านที่เคยพบเจอและสอดคล้องกับทฤษฎีนั้นๆ มาทำการ D-E-A-L คือ 1.Determine หรือ ตัดสินใจว่าทฤษฎีนั้น เข้ากับสถานการณ์อย่างไร 2.Evaluate หรือ ประเมินความเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของคุณ 3.Analyze หรือ วิเคราะห์ว่าทำไมสิ่งที่เกิดขึ้นนี้จึงเป็นเหตุผลสำหรับความสำเร็จหรือความล้มเหลว และ 4.Leverage หรือ ยกระดับความเข้าใจให้ลึกซึ้งและเป็นบทเรียนสำหรับการพัฒนาตนเองเพื่อความเป็นมืออาชีพ ทั้งหมดนี้อยู่ใน Walking the Talk ซึ่งจะพบได้ในทุกหัวข้อ เช่น ในบทที่ 2 หัวข้อที่ 2.1 ผู้แต่ง

ชิตวันพัทธ์ วีระสัย

ให้ผู้อ่านเลือกสถานการณ์ในชีวิตที่เคยประสบกับความเครียด แล้วทำการ 1.Determine กำหนดว่าอะไรทำให้เกิดความเครียด (อิงจากทฤษฎีในหัวข้อนั้น) 2.Evaluate ประเมินระดับของความเครียดที่ส่งผลกระทบต่อคุณ 3.Analyze วิเคราะห์ว่าหากรับรู้และจัดการกับระดับของความเครียดมากกว่าเดิมจะสร้างความแตกต่างอย่างไร 4.Leverage ใช้ประโยชน์จากการกระทำข้างต้นเพื่อความสำเร็จอย่างมืออาชีพ

และก่อนจะจบแต่ละหัวข้อ ผู้แต่งได้ให้กรอบกว้างๆ สำหรับบันทึกเพิ่มเติม เพื่อเป็นการสังเคราะห์สิ่งที่ได้เรียนรู้มาในหัวข้อนั้น เช่น ในบทที่ 2 หัวข้อที่ 2.1 ผู้แต่งเกริ่นไว้ว่า “เมื่อเห็นความสำคัญของการจัดการความเครียดแล้ว ฉันจะ.....”

วัตถุประสงค์ที่สาม ที่ว่าหนังสือเล่มนี้จะช่วยให้ผู้อ่านเพิ่มขีดความสามารถของตน พบว่าเป็นไปตามนั้น แม้เพียงผู้อ่านอ่านเฉพาะทฤษฎีก็ทำให้ผู้อ่านมีความรู้เพิ่มขึ้น หากอ่านกรณีศึกษาด้วยก็เท่ากับเป็นการเพิ่มเติมประสบการณ์ รวมถึงหากทำตามขั้นตอน D-E-A-L ที่ผู้แต่งวางไว้ ก็ย่อมเป็นการช่วยพัฒนาความสามารถของตน รวมถึงองค์การได้เป็นอย่างมาก

โดยสรุปแล้วหนังสือเล่มนี้นับว่าเป็นหนังสือเล่มหนึ่งที่มีประโยชน์อย่างยิ่งต่อผู้ที่มีความสนใจในทฤษฎีทางด้านการจัดการที่เชื่อมโยงเข้ากับการปฏิบัติในโลกของความเป็นจริง และแน่นอนผู้อ่านย่อมต้องศึกษาเพิ่มเติมในทฤษฎีและการปฏิบัติที่สนใจเป็นพิเศษจากตำราหรือหนังสือเล่มอื่นๆ ประกอบเพิ่มเติมด้วยจึงจะได้ความรู้ที่กว้างและลึกขึ้น

รายการอ้างอิง

Kessler, Eric H. 2010. **Management Theory in Action : Real – World Lessons for Walking the Talk**. United States of America: Palgrave Macmillan.