

Fundamentals of Management: Essential Concepts and Applications 8th edition (Global Edition)

โดย Stephen P. Robbins, David A. DeCenzo และ Mary K. Coulter

วิจารณ์หนังสือโดย

รองศาสตราจารย์ ดร.เฉลิมพงศ์ มีสมนัย

รองศาสตราจารย์ทางรัฐประศาสนศาสตร์ ประจำสาขาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

ผู้เขียน : Stephen P. Robbins, David A. DeCenzo และ Mary K. Coulter

สำนักพิมพ์ : Pearson Education Limited, จัดพิมพ์โดย Courier/Kendalville สหรัฐอเมริกา พิมพ์ครั้งที่ 8 ปี 2013

จำนวน 497 หน้า ราคา 244.94 เหรียญสหรัฐ (ประมาณ 7,936 บาท) ISBN-13: 978 – 0-273 – 76617 – 9

ประวัติผู้เขียน



ดร. สตีเฟน รอบบินส์ ได้รับปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิตจากมหาวิทยาลัยแห่งรัฐอาร์ิโซนา และ เป็นศาสตราจารย์อาคันตุกะทางด้านการจัดการที่มหาวิทยาลัยซานดิเอโก และยังเป็นผู้ประพันธ์หนังสือทางด้านการจัดการและพฤติกรรมองค์กรที่ขายดีในระดับโลกโดยมียอดขายกว่า 6 ล้านเล่มและได้รับการแปลออกเป็นภาษาต่างๆ กว่า 20 ภาษา นอกจากนี้ตำราที่รอบบินส์ประพันธ์ยังใช้ในวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยกว่า 1,500 แห่ง ในประเทศสหรัฐอเมริกาและกว่าร้อยแห่งในประเทศแคนาดา ประเทศในกลุ่มลาตินอเมริกา ออสเตรเลีย นิวซีแลนด์ เอเชีย ตะวันออกกลางและยุโรป

ดร. สตีเฟน รอบบินส์ ได้รับรางวัลชนะเลิศด้านต่างๆ มากกว่า 23 รางวัลในประเทศสหรัฐอเมริกา และยังได้รับรางวัลชนะเลิศระดับโลกอีกกว่า 14 รายการ นอกจากนี้เขายังได้รับให้ดำรงตำแหน่งอย่างเป็นทางการของ U.S. Masters Track & Fields Hall of Fame ในปี 2005 อีกด้วย

ประวัติผู้เขียน



David A. DeCenzo, Ph.D.

ดร. เดวิด เดอเซนโซ ได้รับปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิตด้าน Industrial Relations จากมหาวิทยาลัยเวสต์ เวอร์จิเนีย ทางด้านการศึกษา นั้น ดร.เดอเซนโซในปัจจุบันเป็นประธานมหาวิทยาลัยโคสตัล คาโรไลนาในเมืองคอนเวย์ เซาท์คาโรไลนา ในฐานะที่เป็นประธานของมหาวิทยาลัย ดร.เดอเซนโซเป็นผู้นำและรับผิดชอบการดำเนินการทั้งปวงเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย นอกจากนี้ยังเป็นผู้อำนวยความสะดวกในการพัฒนาหลักสูตรในวิทยาลัยบริหารธุรกิจและเศรษฐศาสตร์ที่มหาวิทยาลัยทาวนสันในแมริแลนด์ สำหรับทางด้านวิชาชีพนั้น ดร.เดอเซนโซยังเป็นผู้ให้คำปรึกษาทางด้านการจัดการให้แก่อุตสาหกรรมต่างๆ

ในสหรัฐอเมริกาเป็นจำนวนมาก อีกทั้งยังเป็นผู้ให้การฝึกอบรมด้านการจัดการแก่องค์กรธุรกิจอีกด้วย พร้อมกันนี้ยังเป็นนักพูดที่มีชื่อเสียงอีกด้วย ในส่วนของการประพันธ์หนังสือ นั้น ดร.เดอเซนโซได้ประพันธ์ตำราของตนเองและประพันธ์ร่วมกับผู้อื่นอีกกว่า 30 เล่ม มีมหาวิทยาลัยและวิทยาลัยต่างๆ ทั้งในสหรัฐอเมริกาและประเทศอื่นๆ ในโลกได้ใช้ตำราของ ดร.เดอเซนโซในหลักสูตรต่างๆ เป็นจำนวนมาก

ประวัติผู้เขียน



ดร.แมรี คูลท์เตอร์ เคยทำงานมากมายให้แก่องค์กรต่างๆ ที่สำคัญได้แก่เป็นครูในโรงเรียนมัธยม ผู้ช่วยทางด้านกฎหมาย และนักวางแผนโครงการพัฒนาเมืองของรัฐบา ก่อนที่จะสำเร็จการศึกษาปริญญาตรีบัณฑิตจากมหาวิทยาลัยอาร์คันซอ เป็นรองศาสตราจารย์ทางด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์ ทางด้านการจัดการและพฤติกรรมองค์กรของมหาวิทยาลัยรัฐมิสซูรี ในฐานะนักวิจัย ดร.คูลท์เตอร์ สนใจวิจัยด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์ในองค์กรที่ไม่แสวงหากำไร ดร. คูลท์เตอร์เป็นผู้สอนทางด้านการจัดการที่มหาวิทยาลัยดุรี มหาวิทยาลัยอาร์คันซอ มหาวิทยาลัยทรินิตี และมหาวิทยาลัยมิสซูรี นอกจากนี้ยังเป็นศาสตราจารย์อาคันตุกะ ทางด้านการจัดการที่มหาวิทยาลัยแห่งรัฐมิสซูรี และยังเป็นผู้ประพันธ์หนังสือทางด้านการจัดการร่วมกับ ดร.รอปบินส์ และหนังสือ Strategic Management in Actions และ Entrepreneurship in Action ที่ขายดีอีกด้วย

ประเภทหนังสือ : หนังสือ Fundamentals of Management: Essential Concepts and Applications เล่มนี้ถือได้ว่าเป็นตำราเรียนทางด้านการจัดการที่กล่าวถึงหลักการเบื้องต้นทางด้านการจัดการทั่วไปที่ดีมากอีกเล่มหนึ่ง ตำราเล่มนี้ให้ความรู้เบื้องต้นทางด้านการจัดการที่ดีมากสำหรับผู้ที่ไม่เคยศึกษาในด้านนี้มาก่อนเพราะว่าส่วนแรกได้กล่าวถึงผู้จัดการและการจัดการสภาพแวดล้อมของการจัดการ ประเด็นการจัดการเชิงบูรณาการ ส่วนที่สองถึงส่วนที่ห้ากล่าวถึงหน้าที่ทางด้านการจัดการในสี่ด้านได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การนำและการควบคุม หลักการจัดการเบื้องต้นในหนังสือเล่มนี้ผู้จัดการและนักศึกษาทางด้านการจัดการสามารถนำองค์ความรู้ในหนังสือเล่มนี้ไปประยุกต์ใช้ได้ทั้งการจัดการในองค์กรทุกประเภทและเป็นองค์ความรู้ทางด้านการจัดการที่เหมาะสมสำหรับการเรียนการสอนระดับอุดมศึกษาและบัณฑิตศึกษาได้เป็นอย่างดีอีกด้วย

ลักษณะของหนังสือ

หนังสือเล่มนี้ รอปบินส์ เดอเซนโซ และคูลท์เตอร์ ได้กล่าวถึงหลักการเบื้องต้นทางด้านการจัดการที่ผู้จัดการและนักศึกษาพึงทราบเพื่อเป็นความรู้พื้นฐานสำหรับการทำหน้าที่ทางด้านการจัดการทั้งเชิงลึกและเชิงกว้างไม่ว่าจะเป็นองค์การในภาครัฐกิจหรือองค์กรที่ไม่แสวงหาผลกำไร

เช่น องค์กรภาครัฐ ก็ตาม พร้อมกันนี้ผู้ประพันธ์หนังสือเล่มนี้ยังได้กล่าวถึงเครื่องมือทางการจัดการเพื่อการเรียนรู้และฝึกฝนทักษะทางการจัดการที่มีมากกว่าตำราประเภทเดียวกันเล่มอื่นๆ โดยที่ผู้ประพันธ์ได้จัดทำส่วนเพิ่มเติมจากเนื้อหาวิชาทางด้านการจัดการที่เป็นการพัฒนาทักษะทางด้านการจัดการโดยมีแบบฝึกปฏิบัติ โมดูล และกล่องกิจกรรมเพื่อใช้ทดสอบและเพิ่มพูนทักษะทางการจัดการใหม่ๆ ที่เลือกสรรแล้ว 18 ทักษะซึ่งจะทำให้เกิดการพัฒนาศมรรถนะทางด้านการจัดการโดยกิจกรรมฝึกฝนทักษะทางการจัดการแต่ละด้านจะประกอบด้วยแบบทดสอบเพื่อประเมินตนเอง การแปลผลการทดสอบโดยย่อ และการทบทวนแนวคิดทักษะพื้นฐานและพฤติกรรมเฉพาะด้านที่สัมพันธ์กันกับการพัฒนาสมรรถนะของทักษะด้านนั้นๆ

นอกจากนี้ในแต่ละบทผู้เขียนยังได้กำหนดผลลัพธ์การเรียนรู้ว่าผู้เรียนจะต้องทราบถึงองค์ความรู้และมีทักษะในเรื่องอะไรบ้าง อีกทั้งยังได้สรุปสาระสำคัญของเนื้อหาของบทนั้นๆ ไว้อย่างครบถ้วน และวิธีการนำไปประยุกต์ใช้ในการจัดการอีกด้วย ยิ่งไปกว่านั้นผู้เขียนยังมีคำถามท้ายบทให้ผู้จัดการ นักศึกษาได้ทดลองตอบคำถามเพื่อเป็นการประเมินความรู้ความเข้าใจเนื้อหาสาระของผู้อ่านที่ผู้เขียนได้นำเสนอไว้ และสิ่งที่ถือได้ว่าเป็นจุดเด่นของหนังสือเล่มนี้อีกจุดหนึ่งก็คือ ผู้เขียนได้จัดทำโมดูลที่เป็นประโยชน์สำหรับผู้อ่านโดยการนำเสนอความรู้ที่

เกี่ยวข้องกับบทนั้นๆ ในลักษณะของความเป็นมาและความเชื่อมโยงกับการจัดการในปัจจุบันซึ่งจะทำให้เกิดความเข้าใจได้ง่าย ส่วนเพิ่มเติมที่เพิ่มจากฉบับพิมพ์ครั้งแรกประกอบด้วยบทที่ว่าด้วยการหลอมรวมประเด็นทางด้านการจัดการที่สำคัญซึ่งผู้จัดการพึงทราบเพื่อการใช้ประโยชน์ในการจัดการองค์การ นอกจากนี้ยังมีส่วนของวิธีการสร้างตัวเองให้เป็นผู้จัดการที่มากความสามารถ มีสมรรถนะ ทางการจัดการในระดับสูงอยู่ในส่วนท้ายของแต่ละบท และที่สำคัญก็คือโมดูลที่ช่วยการตัดสินใจเชิงปริมาณ

องค์ประกอบของหนังสือ

หนังสือเล่มนี้ได้แบ่งเนื้อหาออกเป็น 5 ส่วน ส่วนแรกเป็นบทนำ ส่วนที่ 2 เป็นส่วนที่ว่าด้วยการวางแผน ส่วนที่ 3 ว่าด้วยการจัดองค์การ ส่วนที่ 4 ว่าด้วยการนำองค์การ ส่วนที่ 5 ว่าด้วยเรื่องของการควบคุมโดยจำแนกเนื้อหาออกเป็น 15 บท พร้อมกับมีกรณีศึกษาและแบบฝึกปฏิบัติทุกบท เพื่อให้ผู้จัดการ และนักศึกษาที่สนใจวิเคราะห์และเสนอแนะแนวทางการใช้หน้าที่ทางด้านการจัดการเพื่อการจัดการทั้งองค์การในภาคธุรกิจและองค์การสาธารณะ(องค์การที่ไม่แสวงหากำไร)ได้อย่างสัมฤทธิ์ผล หนังสือได้กล่าวถึง ประวัติการพัฒนาคความรู้ทางด้านการจัดการตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันว่ามีความเป็นมาและพัฒนาการมาอย่างไร มีเหตุการณ์ใดที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนผ่านแนวคิดทางด้านการจัดการจากยุคสู่ยุค จากแนวคิดสู่แนวคิด ค่านิยมหลักและจริยธรรมในการจัดการองค์การ ความรู้พื้นฐานของการจัดการองค์การในภาคธุรกิจและองค์การสาธารณะ ทั้งนี้ในแต่ละบทของหนังสือเล่มนี้มีสาระสำคัญโดยสรุปดังนี้

ส่วนที่ 1 บทนำ (Introduction) ประกอบด้วยบทที่ 1-3 แต่ละบทมีสาระสำคัญดังนี้

บทที่ 1 ผู้จัดการและการจัดการ (Managers and Management)

ในบทนี้ผู้เขียนได้ให้ความรู้เกี่ยวกับผู้จัดการและการจัดการ โดยเริ่มจากผู้จัดการคือใครและทำงานที่ไหน คุณลักษณะเฉพาะขององค์การ การเป็นผู้จัดการต่างจากผู้ปฏิบัติงานที่ไม่จำเป็นต้องใช้การจัดการอย่างไร ผู้จัดการมีกี่ระดับ

แต่ละระดับมีชื่อตำแหน่งอย่างไร การจัดการคืออะไรหน้าที่การจัดการ 4 ด้านมีอะไรบ้าง บทบาทของการจัดการคืออะไร ผู้จัดการจำเป็นต้องมีทักษะและสมรรถนะอะไรบ้างในการจัดการ พร้อมกันนี้ก็ให้ความรู้เกี่ยวกับองค์การและความแตกต่างระหว่างองค์การที่แสวงหากำไรกับองค์การที่ไม่แสวงหาผลกำไร กิจกรรมและบทบาททางด้านการจัดการทั้งการจัดการของผู้จัดการระดับต้น ระดับกลาง และระดับสูง และความจำเป็นในการศึกษาทางด้านการจัดการ เนื้อหาในบทนี้จำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้จัดการ “มือใหม่หัดขับ” จะต้องทราบเพื่อให้ทราบถึงตนเองว่าเป็นใคร ทำหน้าที่อะไร มีบทบาทอย่างไร และต้องใช้ความรู้และมีทักษะด้านใดที่จะทำหน้าที่ทางด้านการจัดการได้อย่างถูกต้อง

บทที่ 2 สิ่งแวดล้อมของการจัดการ (The Management Environment) ในบทนี้ผู้เขียนได้กล่าวถึงตอนแรกว่าด้วยสิ่งแวดล้อมภายนอกว่ามีอะไรบ้างและมีความสำคัญอย่างไรต่อการจัดการของผู้จัดการโดยเน้นที่สิ่งแวดล้อมทางด้านเศรษฐกิจและเทคโนโลยี พร้อมกับชี้ให้เห็นว่าสิ่งแวดล้อมภายนอกมีผลกระทบอย่างไรต่อการทำหน้าที่ของผู้จัดการทั้งการจัดการในระดับต้น กลาง และสูง ตอนที่สองผู้เขียนได้กล่าวถึงวัฒนธรรมองค์การที่เกี่ยวข้องกับการจัดการโดยเริ่มจากการให้ความหมายและระบุความสำคัญของวัฒนธรรมองค์การ บ่อเกิดวัฒนธรรมองค์การ การประเมินวัฒนธรรมองค์การ และการเรียนรู้วัฒนธรรมองค์การของบุคลากรทุกระดับในองค์การ วัฒนธรรมองค์การมีผลกระทบอย่างไรต่อปฏิบัติงานของบุคลากรและผลกระทบต่อการทำหน้าที่ทางด้านการจัดการของผู้จัดการ

บทที่ 3 ประเด็นการจัดการแบบผสมผสาน หน้าที่ทางด้านการจัดการ (Integrative Managerial Issue) ผู้เขียนได้กล่าวถึงการจัดการแบบผสมผสานหน้าที่ทางด้านการจัดการด้วยการหลอมรวมประเด็นทางด้านการจัดการที่สำคัญซึ่งผู้จัดการพึงทราบเพื่อการใช้ประโยชน์ในการจัดการองค์การ ตอนแรกเริ่มจากการกล่าวถึงความหมายของโลกาภิวัตน์และผลกระทบที่มีต่อองค์การ ความแตกต่างระหว่างองค์การที่มีการประกอบการทั่วโลกกับองค์การที่ประกอบการเฉพาะภายในประเทศ สิ่งใดบ้างที่ผู้จัดการจำเป็นต้องทราบ

เกี่ยวกับการจัดการองค์การในระดับสากล ตอนที่สองเป็นการกล่าวถึงความคาดหวังที่สังคมมีต่อการจัดการจัดการ ตอนที่สามกล่าวถึงปัจจัยสำคัญที่บ่งชี้ความมีและไม่มีจริยธรรมในการจัดการพร้อมกับผลกระทบของการจัดการที่ขาดจริยธรรม และส่วนสุดท้ายกล่าวถึงสิ่งที่ผู้ปฏิบัติงานต้องการจากการทำงานในสถานการณ์ปัจจุบันว่ามีสิ่งใดบ้างและมีผลกระทบอย่างไรต่อการจัดการองค์การของผู้จัดการ ตอนที่สี่มีเนื้อหาเกี่ยวกับความหมายของความหลากหลายของสถานที่ทำงาน และองค์การและผู้จัดการควรต้องทำอะไรจึงจะสามารถปรับตัวให้เข้ากับ ความหลากหลายของสถานที่ทำงานได้

ส่วนที่ 2 การวางแผน (Planning) ประกอบด้วยบทที่ 4 และ 5 แต่ละบทมีสาระสำคัญดังนี้

บทที่ 4 หลักการเบื้องต้นของการตัดสินใจ (Introduction of Decision Making) ในบทนี้ได้กล่าวถึงการตัดสินใจของผู้จัดการเพราะว่าทุกครั้งที่ผู้จัดการตัดสินใจย่อมส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์การและการปฏิบัติงานของบุคลากร เนื้อหาในบทนี้ตอนแรกผู้จัดการควรตัดสินใจอย่างไรประกอบด้วยความหมายของการตัดสินใจ กระบวนการตัดสินใจ เกณฑ์การตัดสินใจ การเปรียบเทียบและเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด สิ่งต้องพิจารณาเมื่อนำผลการตัดสินใจไปดำเนินการ การตัดสินใจในขั้นตอนสุดท้ายควรจะต้องทำอะไร ตอนที่สองประกอบด้วย แนวทางการตัดสินใจการตัดสินใจของผู้จัดการ ตัวแบบการตัดสินใจต่างๆ เช่นการตัดสินใจอย่างสมเหตุผล ตอนที่สามเป็นกล่าวถึงประเภทของการตัดสินใจและเงื่อนไขต่างๆ ที่ผู้จัดการต้องเผชิญหน้ากับการตัดสินใจ ตอนที่สี่เป็นวิธีการเกี่ยวกับการตัดสินใจเป็นกลุ่มและข้อจำกัดของการตัดสินใจประเภทนี้ ตอนสุดท้ายเป็นประเด็นที่ผู้บริหารต้องเผชิญหน้ากับการตัดสินใจร่วมสมัย

บทที่ 5 หลักการพื้นฐานของการวางแผน (Foundation of Planning) บทนี้มีเนื้อหาเกี่ยวกับความหมายและเหตุผลและความจำเป็นที่ผู้จัดการต้องวางแผนประกอบด้วยเนื้อหาที่กล่าวถึงเหตุผลที่ผู้จัดการจำเป็นต้องวางแผนอย่างเป็นทางการ สิ่งที่ต้องพิจารณาในการวางแผนอย่างเป็นทางการ ตอนที่สองกล่าวถึง สิ่ง

ผู้จัดการจำเป็นจะทราบอะไรบ้างเมื่อต้องเป็นผู้วางแผนกลยุทธ์ขององค์การ ประกอบด้วยความหมายและความสำคัญของการวางแผนกลยุทธ์ กระบวนการและกิจกรรมที่จำเป็นต้องดำเนินการในการวางแผนกลยุทธ์ แผนกลยุทธ์ประเภทใดที่ผู้จัดการจำเป็นต้องใช้ในการบริหารองค์การ ผู้จัดการควรกำหนดเป้าหมายและจัดทำแผนอย่างไร ตอนสุดท้ายเป็นประเด็นที่ผู้บริหารต้องเผชิญหน้ากับการวางแผนร่วมสมัย

ส่วนที่ 3 การจัดองค์การ (Organizing) ประกอบด้วยบทที่ 6 - 8 แต่ละบทมีสาระสำคัญดังนี้

บทที่ 6 โครงสร้างองค์การและการออกแบบ (Organizational Structure) บทนี้ผู้เขียนได้เสนอถึงองค์ประกอบหลัก 6 องค์ประกอบในการออกแบบองค์การในตอนแรกได้แก่ การแบ่งงานกันทำตามความชำนาญ การจัดแบ่งแผนงานในองค์การ อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ ขอบข่ายการบังคับบัญชา การรวมอำนาจและการกระจายอำนาจในการจัดการ และความเป็นทางการของโครงสร้างองค์การ ตอนที่สองกล่าวถึงตัวแปรต่างๆ ที่อาจมีผลต่อการเลือกรูปแบบโครงสร้างองค์การ ประกอบด้วยความแตกต่างระหว่างโครงสร้างองค์การแบบมีชีวิตกับโครงสร้างองค์การแบบจักรกล ผลกระทบของกลยุทธ์ ขนาดขององค์การ เทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อมต่อการจัดโครงสร้างองค์การ ตอนที่ 3 การออกแบบองค์การแบบสามัญ เนื้อหาในตอนนี้กล่าวถึงรูปแบบโครงสร้างองค์การแบบดั้งเดิมที่ผู้จัดการสามารถเลือกนำไปใช้จัดการได้ การออกแบบองค์การแบบร่วมสมัยที่ผู้จัดการสามารถนำมาใช้ในการจัดองค์การตอนสุดท้ายกล่าวถึงความท้าทายของการออกแบบโครงสร้างองค์การในปัจจุบัน

บทที่ 7 การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Managing Human Resource) ในบทนี้ได้กล่าวถึงการทำหน้าที่ทางด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลเริ่มจากตอนที่ 1 กล่าวถึงกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์และสิ่งแวดล้อมต่างๆ ที่มีอิทธิพลต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ ตอนที่ 2 กล่าวถึงวิธีการกำหนดและคัดเลือกบุคคลที่มีศักยภาพเข้ามาสู่องค์การประกอบด้วยวิธีการวางแผนทรัพยากรบุคคล วิธีการสรรหาบุคคล

วิธีการบริหารการเลิกจ้าง การคัดเลือกผู้ที่มีคุณสมบัติครบเพื่อการคัดเลือกเข้ามาสู่องค์กร ตอนที่ 3 วิธีการจัดหาบุคคลที่มีความรู้และทักษะที่ต้องการเข้ามาสู่องค์กร ตอนที่ 4 วิธีการที่จะรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพและผลการปฏิบัติงานดีเด่นให้อยู่กับองค์กร ประกอบด้วยแนวทางการบริหารผลการปฏิบัติงาน การปรับปรุงผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ไม่ถึงมาตรฐาน และการบริหารค่าตอบแทนและสวัสดิการ ตอนสุดท้ายเป็นการเสนอถึงปัญหาที่ผู้จัดการต้องเผชิญหน้ากับการจัดการทรัพยากรบุคคลในสถานการณ์ปัจจุบัน

บทที่ 8 การจัดการการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรม (Managing change and innovation) บทนี้เป็นเรื่องของจัดการการเปลี่ยนแปลงที่ผู้จัดการต้องทราบโดยตอนแรกเริ่มจากอธิบายถึงความหมาย ความสำคัญและลักษณะของการเปลี่ยนแปลงและบทบาทของผู้จัดการในการจัดการการเปลี่ยนแปลง สาเหตุที่ทำให้องค์กรต้องการเปลี่ยนแปลง บุคคลที่ให้องค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลง และการทำให้องค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลง ตอนที่ 2 การจัดการการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงทั้งจากองค์กรและพนักงาน สาเหตุที่ทำให้พนักงานต่อต้านการเปลี่ยนแปลง เทคนิคการเอาชนะการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง ตอนที่ 3 ปฏิกริยาของพนักงานที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กร สาเหตุ ลักษณะและวิธีการลดความเครียดของพนักงานที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลง องค์กร และตอนสุดท้ายบทบาทของผู้จัดการในการส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมองค์การ ประกอบด้วยคำอธิบายให้ทราบถึงความเชื่อมโยงระหว่างความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม การเกิดขึ้นของนวัตกรรม ประเภทของนวัตกรรม และวิธีการจัดการกับการเกิดขึ้นและการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของนวัตกรรม

ส่วนที่ 4 การนำ (Leading) ส่วนนี้เป็นส่วนที่ว่าหลักการเบื้องต้นของพฤติกรรมองค์การ กลุ่มและการจัดการทีม การจูงใจพนักงานและรางวัลเพื่อการจูงใจ ภาวะผู้นำและความไว้วางใจในตัวผู้นำ การจัดการการสื่อสารและสารสนเทศ ประกอบด้วยบทที่ 9-13 แต่ละบทมีสาระสำคัญดังนี้

บทที่ 9 หลักการเบื้องต้นของพฤติกรรมบุคคล (Introduction of Individual Behavior) บทนี้กล่าวถึงพฤติกรรมองค์การโดยผู้เขียนชี้ให้เห็นถึงจุดเน้นและจุดมุ่งหมายของการศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมองค์การ การศึกษาเกี่ยวกับทัศนคติ บุคลิกภาพ การรับรู้และผลกระทบของการรับรู้ต่อพฤติกรรมของพนักงาน ทฤษฎีการเรียนรู้ที่มีผลต่อพฤติกรรมของบุคคล

บทที่ 10 การทำความเข้าใจกลุ่มและการจัดการทีมงาน (Understanding Groups and Managing Work Teams) ในบทนี้มีเนื้อหาที่ประกอบด้วยคำอธิบายเกี่ยวกับกลุ่มและขั้นตอนการพัฒนาทีม แนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมกลุ่ม ผลกระทบของปทัสถานและการทำตามกันของบุคคลที่มีต่อกลุ่ม ความสำคัญของสภาพของบุคคลที่มีต่อกลุ่ม ขนาดของกลุ่มกับพฤติกรรมกลุ่ม หลักการและวิธีการเปลี่ยนกลุ่มพนักงานเป็นทีมงานที่มีศักยภาพ วิธีการเสริมสร้างประสิทธิผลของกลุ่ม

บทที่ 11 การจูงใจและให้ผลตอบแทนพนักงาน (Motivating and Rewarding Employees) โดยในบทนี้ผู้เขียนได้กล่าวถึงความหมาย ลักษณะและความสำคัญของการจูงใจ ทฤษฎีและพัฒนาการของการจูงใจตั้งแต่อดีตจนถึงการจูงใจแบบร่วมสมัยในปัจจุบัน เช่น ทฤษฎีการจูงใจของมาสโลว์ แมคเกรเกอร์ เอชเบอร์ก แมคคิลแลนด์ ทฤษฎีจูงใจโดยการกำหนดเป้าหมาย ทฤษฎีจูงใจแบบเท่าเทียม ทฤษฎีคาดหวังของรูม พร้อมทั้งวิธีการและเทคนิคการนำทฤษฎีจูงใจไปใช้จูงใจพนักงาน รวมทั้งการกำหนดระบบค่าตอบแทนและประโยชน์และบริการ รวมทั้งการจัดการค่าตอบแทนและประโยชน์เกื้อกูล

บทที่ 12 ภาวะผู้นำและความไว้วางใจในตัวผู้นำ (Readership and Trust) บทนี้ผู้เขียนอธิบายถึงผู้ที่เป็นผู้นำและภาวะผู้นำ ทฤษฎีและพัฒนาการของทฤษฎีภาวะผู้นำประกอบด้วย ทฤษฎีเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำจนถึงทัศนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำร่วมสมัย 4 ทัศนะกับการนำไปใช้ในการจัดการ ภาวะผู้นำในสถานการณ์ปัจจุบัน การสร้างความไว้วางใจในตัวผู้นำ เทคนิคการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผล

บทที่ 13 การจัดการการสื่อสารและสารสนเทศ (Managing Communication and Information) สารสำคัญของบทนี้ประกอบด้วยตอนที่ 1 วิธีการสื่อสารที่มีประสิทธิผลของผู้จัดการประกอบด้วยกระบวนการและวิธีการสื่อสารที่ได้ผล การสื่อสารเป็นลายลักษณ์อักษรดีกว่าการสื่อสารด้วยวาจาใช่หรือไม่ การบิดเบือนการสื่อสารและผลกระทบต่อการจัดการ ตอนที่ 2 เทคโนโลยีที่มีผลต่อการสื่อสารในองค์กรและระหว่างองค์กรประกอบด้วยความสามารถของเครือข่ายการสื่อสารต่อการบริหารองค์กร การสื่อสารแบบไร้สาย ผลกระทบของการจัดการความรู้ต่อการสื่อสาร และตอนสุดท้ายประเด็นสำคัญของการสื่อสารที่ผู้จัดการต้องเผชิญในปัจจุบัน

ส่วนที่ 5 การควบคุม (Controlling) ประกอบด้วยบทที่ 14 และ 15 แต่ละบทมีสาระสำคัญดังนี้

บทที่ 14 หลักการเบื้องต้นเกี่ยวกับการควบคุม (Foundation of Controlling) ผู้เขียนอธิบายถึงความหมายและความสำคัญของการควบคุม สิ่งที่ผู้จัดการจำเป็นต้องควบคุม กระบวนการควบคุมและการดำเนินการตรวจสอบการดำเนินการควบคุมประกอบด้วยกำหนดเกณฑ์ในการควบคุม การวัดและการประเมินผลการควบคุม การเปรียบเทียบผลการดำเนินงานจริงกับเป้าหมายในการควบคุม การปรับแก้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการควบคุม วิธีการและเทคนิคการควบคุม

บทที่ 15 การจัดการเชิงปฏิบัติการ (Operational Management) ในบทนี้ผู้เขียนกล่าวถึงความหมายของการจัดการเชิงปฏิบัติการ ความแตกต่างระหว่างองค์กรภาคการผลิตกับองค์กรภาคบริการ วิธีการปรับปรุงการผลิตของธุรกิจ ความหมายและความสำคัญของห่วงโซ่คุณค่า วิธีการสร้างเสริมห่วงโซ่แห่งคุณค่าในการผลิต การจัดการปัญหาของห่วงโซ่คุณค่า สิ่งที่จำเป็นสำหรับการจัดการห่วงโซ่คุณค่า การควบคุมคุณภาพ

สำหรับการจัดการห่วงโซ่คุณค่าเกี่ยวข้องกับการกิจกรรมภายในองค์กร 2 กิจกรรม คือ กิจกรรมหลัก (Primary Activities) และกิจกรรมสนับสนุน (Support Activities) โดยกิจกรรมทุกประเภทมีส่วนในการช่วยเพิ่มคุณค่าให้กับสินค้าหรือบริการขององค์กร กิจกรรมหลัก 5

กิจกรรมเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการผลิตหรือสร้างสรรค์สินค้าหรือบริการ การตลาดและการขนส่งสินค้าหรือบริการไปยังผู้บริโภค ประกอบด้วย Inbound Logistics กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการได้รับ การขนส่ง การจัดเก็บและการแจกจ่ายวัตถุดิบ Operations กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนหรือแปรรูปวัตถุดิบให้ออกมาเป็นสินค้า เป็นขั้นตอนการผลิต Outbound Logistics กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดเก็บ รวบรวม จัดจำหน่ายสินค้าและบริการไปยังลูกค้า Marketing and Sales กิจกรรมที่เกี่ยวกับการชักจูงให้ลูกค้าซื้อสินค้าและบริการ และ Customer Services กิจกรรมที่ครอบคลุมถึงการให้บริการเพื่อเพิ่มคุณค่าให้กับสินค้า รวมถึงการบริการหลังการขาย ส่วนกิจกรรมสนับสนุน เป็นกิจกรรมที่ช่วยส่งเสริมและสนับสนุนให้กิจกรรมหลักสามารถดำเนินไปได้ ประกอบด้วย Procurement กิจกรรมในการจัดซื้อ-จัดหา Input เพื่อมาใช้ในกิจกรรมหลัก Technology Development กิจกรรมเกี่ยวกับการพัฒนาเทคโนโลยีที่ช่วยในการเพิ่มคุณค่าให้สินค้าและบริการหรือกระบวนการผลิต Human Resource Management กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล ตั้งแต่วิเคราะห์ความต้องการสรรหา และคัดเลือก ประเมินผล พัฒนา ฝึกอบรม ระบบเงินเดือนค่าจ้าง และแรงงาน และ Firm Infrastructure โครงสร้างพื้นฐานขององค์กร ได้แก่ ระบบบัญชี ระบบการเงิน การบริหารจัดการขององค์กร

ความคิดเห็นของผู้แนะนำหนังสือ

หนังสือ Fundamentals of Management: Essential Concepts and Applications เป็นหนังสือที่ได้รับการยอมรับในแวดวงวิชาการทางด้านการจัดการอย่างกว้างขวาง หนังสือฉบับนี้ได้มีการปรับปรุงและจัดพิมพ์ใหม่อย่างต่อเนื่อง สิ่งนี้ได้สะท้อนให้เห็นว่าเป็นหนังสือที่ได้รับการยอมรับกันอย่างกว้างขวางในแวดวงวิชาการทางด้านการจัดการ การเรียนการสอนในระดับอุดมศึกษา และในระดับบัณฑิตศึกษา และในการจัดการธุรกิจ อย่างไรก็ตามในทัศนะของผู้วิจารณ์มีข้อสังเกตเกี่ยวกับหนังสือเล่มนี้ดังต่อไปนี้

เนื่องจากหนังสือเล่มนี้เขียนขึ้นมาเพื่อให้เข้าใจไปใช้เป็นแนวทางการจัดการจึงเน้นในเรื่องของการนำหลักการแนวคิด ทฤษฎีทางด้านการจัดการไปใช้เป็นเครื่องมือใน

การจัดการสำหรับผู้จัดการ ดังนั้นการนำเสนอหลักการแนวคิด ทฤษฎีจึงทำเฉพาะสิ่งที่ผู้จัดการจำเป็นต้องทราบ และทำความเข้าใจได้ไม่ยากจนเกินไปนัก จึงอาจจะมีองค์ความรู้ที่ไม่ครบถ้วนเพราะผู้เขียนนำเสนอองค์ความรู้ทางด้านการจัดการเฉพาะเท่าที่ผู้จัดการจำเป็นต้องใช้ในการจัดการการดำเนินงานองค์การทั้งทางด้านการวางแผน การจัดองค์การ การนำ และการควบคุม และยังมีประเด็นที่ต้องถกเถียงเพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกันโดยเฉพาะในเรื่องการจัดการแนวใหม่ โดยที่ประเด็นเหล่านี้ยังมีข้อที่จะต้องพิจารณาในแง่มุมต่างๆ อีกหลายแง่มุมที่ยังไม่ชัดเจน

โดยทั่วไปแล้วถือได้ว่าหนังสือเล่มนี้เป็นหนังสือทางด้านการจัดการที่ให้ความรู้ทางด้านหลักการจัดการโดยนำเสนอการจัดการภารกิจของผู้จัดการทั้งทางด้านแนวคิด ทฤษฎี และหลักการด้านการวางแผน การจัดองค์การ การนำ และการควบคุมพร้อมกับวิธีการนำเอาความรู้ไปใช้ในการจัดการและแนวทางการเสริมสร้างทักษะทางด้านการจัดการของผู้จัดการได้เป็นอย่างดีจึงควรที่จะได้อ่านและศึกษาอย่างจริงจัง