



Book Review

ในปัจจุบันนี้ปฏิเสธไม่ได้ว่าการแข่งขันในโลกธุรกิจทวีความรุนแรงขึ้น ลูกค้าต้องการสินค้าหรือบริการที่มีคุณภาพสูงขึ้นไปในราคาที่ต่ำลง คู่แข่งทางธุรกิจเกิดขึ้นเป็นจำนวนมาก และมีแต่ผู้ที่แข็งแกร่งเท่านั้นที่จะอยู่รอด สิ่งที่เป็นปัจจัยวิกฤติต่อความสำเร็จในปัจจุบันคือการตัดสินใจภายใต้ข้อมูลที่ถูกต้องและรวดเร็ว อย่างไรก็ตามผู้บริหารในหลายองค์กรพบว่าข้อมูลที่ได้รับบางครั้งมีความคลาดเคลื่อนหรือถึงแม้ว่าจะไม่คลาดเคลื่อนแต่ก็มาในเวลาที่ไม่ทันเวลา จนทำให้การตัดสินใจนั้นมีความผิดพลาดและในที่สุดก็นำไปสู่ความล้มเหลวในเชิงธุรกิจขององค์กร

เป็นที่ทราบกันเป็นอย่างดีว่า การได้มาซึ่งข้อมูลที่ถูกต้องและรวดเร็วนั้น มีความจำเป็นเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการวางแผนและการจัดการที่เหมาะสม นอกจากนั้นแล้วเมื่อได้รับข้อมูลที่มีประโยชน์แล้ว องค์กรจำเป็นที่จะต้องทำการจัดการเพื่อให้ข้อมูลนั้นถูกใช้งานกับทุกส่วนงาน เพื่อปรับปรุงผลการดำเนินงานขององค์กรต่อไป

จากแนวคิดดังกล่าว จึงนำมาซึ่งการศึกษาในเรื่องการจัดการผลการปฏิบัติงานหรือที่เรียกกันว่า Performance Management มีหนังสือออกมาจำนวนมากที่เกี่ยวข้องกับการจัดการผลการดำเนินงานที่ให้ข้อมูลที่ถูกต้องและทันต่อสถานการณ์ แต่หนังสือหลายๆ เล่มที่มีอยู่ในตลาดนั้น อาจจะมีความแตกต่างกันออกไป บางเล่มอาจจะเน้นในเรื่องของทฤษฎี หรือบางเล่มก็เน้นในเรื่องการนำไปใช้งาน แตกต่างกันไป

Book Review: Best Practices in Planning and Performance Management

Publisher: Wiley & Sons.

Publication Year: 2010 (3rd Edition)

Author: David A. J. Axson

Language: English

Length: 299p

หนังสือเรื่อง Best Practices in Planning and Performance Management ซึ่งเขียนขึ้นโดย David Axson ซึ่งเป็นเจ้าของบริษัทที่ปรึกษาทางด้านธุรกิจ และมีประสบการณ์ตรงในเรื่องของการจัดการผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง เป็นหนังสืออีกเล่มหนึ่งที่ได้อธิบายถึงแนวคิดในเรื่องการจัดการผลการดำเนินงาน โดยจากความหนาทั้งหมด 299 หน้า หนังสือเล่มนี้ได้แบ่งออกเป็นทั้งสิ้น 3 ส่วนหลักๆ และประกอบด้วยบทย่อยทั้งสิ้น 14 บท

ในส่วนแรกของหนังสือเล่มนี้จะกล่าวถึงความสำคัญของการจัดการผลการปฏิบัติงานขององค์กร โดยประกอบด้วยบทที่ 1-3 โดยบทที่ 1 จะเป็นเรื่องของทฤษฎีของข้อจำกัดของระบบการจัดการ แบบดั้งเดิมที่ล้าสมัย ในบทที่ 2 จะเป็นเรื่องของนิยามของคำว่า “การจัดการผลการดำเนินงาน” และบทที่ 3 จะเข้าสู่เรื่องของการสร้างระบบการวัดผลเพื่อให้เกิดประโยชน์กับองค์กร

ในส่วนที่สองของหนังสือเล่มนี้จะเน้นในเรื่องของแนวปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best Practices) ที่หลายองค์กรได้นำแนวคิดนี้ไปใช้ และประสบความสำเร็จ โดยมีเนื้อหาในส่วนนี้ทั้งสิ้น 7 บทย่อยๆ ซึ่งในบทที่ 4 จะกล่าวถึงแนวปฏิบัติที่ดีที่สุดในส่วนของการบริหารการเปลี่ยนแปลง บทที่ 5 จะเป็นเรื่องเกี่ยวกับการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ซึ่งจะเป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญสำหรับบทถัดมาคือบทที่ 6 ซึ่ง จะกล่าวถึงการวางแผนทางด้านเทคนิคและการวางแผนทางการเงิน สำหรับบทที่ 7 นั้นได้นำเสนอในเรื่องแนวปฏิบัติที่ดีในการออกแบรายงานสำหรับผู้บริหารตามมาด้วยบทที่ 8 ซึ่งจะเน้นในเรื่องของข้อแนะนำในเรื่องของการทำนายผลการดำเนินงาน (Forecasting) บทที่ 9 จะเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับเรื่องการจัดการความเสี่ยง รวมถึงถึงแนวทางในการลดความเสี่ยงในองค์กร และในบทที่ 10 จะเป็นการเจาะลึกในเรื่องการใช้เทคโนโลยีอย่างถูกต้องและเหมาะสม

สำหรับในส่วนที่ 3 ซึ่งเป็นส่วนสุดท้ายของหนังสือเล่มนี้นั้น จะประกอบไปด้วย 4 บทได้แก่ บทที่ 11 ซึ่งเป็นการนำเสนอถึงการนำเอาแนวคิดไปใช้ในทางปฏิบัติ โดยในบทนี้นั้น ผู้เขียนได้นำเสนอวิธีการนำเอาแนวคิดไปใช้อย่างเป็นขั้นตอน โดยเริ่มตั้งแต่การสร้างเป้าหมายในเชิงกลยุทธ์ การสร้างตัววัดผลการปฏิบัติงาน ไปจนถึงการสร้างระบบการรายงานผล ในบทถัดมาคือบทที่ 12 นั้น ก็จะเน้นในเรื่องของเคล็ดลับที่สำคัญที่จะทำให้การนำเอาแนวคิดนี้ไปใช้ประสบความสำเร็จ สำหรับสองบทสุดท้ายในหนังสือเล่มนี้นั้นก็ได้นำเสนอในเรื่องของแนวทางการจัดการภายใต้สภาวะที่ไม่แน่นอนในโลกของธุรกิจและสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคตในเรื่องของการจัดการผลการดำเนินงาน

ถึงแม้หนังสือเล่มนี้จะหนังสือเล่มหนึ่งในจำนวนหลายๆ เล่มที่ได้กล่าวถึงการจัดการผลการดำเนินงาน แต่จุดเด่นของหนังสือเล่มนี้มีอยู่สองประการได้แก่ การมีตัวอย่างที่มีความชัดเจนเป็นรูปธรรม โดยไม่ใช่เป็นเพียงแคตัวอย่างเท่านั้น แต่ยังเป็นแนวปฏิบัติที่ดีที่สุด ซึ่งทำให้ผู้อ่านสามารถจะเลือกนำไปปรับใช้ให้เข้ากับองค์กรของตนเอง นอกจากนี้หนังสือเล่มนี้ยังได้มีการแสดงค่าสถิติตัวเลขต่างๆ จากงานวิจัยที่มีความน่าสนใจและเกี่ยวข้องตลอดทั้งเล่ม

หนังสือเล่มนี้ไม่เพียงแต่เสนอแนวทางในการปฏิบัติเท่านั้น แต่ยังมีกรอบทฤษฎีที่เกี่ยวข้องตลอดทั้งเล่ม ซึ่งจะทำให้ผู้อ่านทราบถึงแนวคิดทางทฤษฎีประกอบกับแนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุดจากกรณีศึกษาต่างๆ ควบคู่กันไป ซึ่งสิ่งนี้เป็นสิ่งที่หาได้ค่อนข้างยากในหนังสือเล่มอื่นๆ

ประการที่สองที่ทำให้หนังสือเล่มนี้มีความน่าสนใจก็คือหนังสือเล่มนี้ไม่เพียงแต่เสนอแนวทางในการปฏิบัติเท่านั้น แต่ยังมีกรอบทฤษฎีที่เกี่ยวข้องตลอดทั้งเล่ม ซึ่งจะทำให้ผู้อ่านทราบถึงแนวคิดทางทฤษฎีประกอบกับแนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุดจากกรณีศึกษาต่างๆ ควบคู่กันไป ซึ่งสิ่งนี้เป็นสิ่งที่หาได้ค่อนข้างยากในหนังสือเล่มอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการผลการดำเนินงานองค์กร

อย่างไรก็ตามหนังสือเล่มนี้ เขียนขึ้นเพื่อที่จะเน้นกลุ่มของนักปฏิบัติ คือผู้บริหารในองค์กร ดังนั้นเนื้อหาทางด้านภาคทฤษฎีอาจจะไม่มากนัก หนังสือเล่มนี้จึงเหมาะสำหรับบุคคลที่มีพื้นฐานทางด้านการบริหารมาก

พอสมควร แต่อาจจะไม่เหมาะสมนักกับผู้ที่เริ่มที่จะเรียนรู้ในเรื่องนี้ เพราะอาจจะยังมีแนวคิดบางอย่างที่ผู้เขียนหนังสือเล่มนี้ได้นำมาใช้ โดยไม่ได้มีการอธิบายในรายละเอียดมากนัก โดยผู้เขียนอาจมีข้อสมมุติฐานว่าผู้อ่านหนังสือเล่มนี้น่าจะมีพื้นฐานทางด้านการบริหารมากพอสมควร

หนังสือเล่มนี้จึงมีความเหมาะสมเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารที่มีความเกี่ยวข้องกับการจัดการผลการปฏิบัติงานองค์กร นอกจากนี้ยังเหมาะสมกับอาจารย์หรือนักศึกษาที่ทำการค้นคว้าหาความรู้ในเรื่องการจัดการผลการปฏิบัติงานองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องของแนวปฏิบัติที่ดีที่สุดดังที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น

บรรณานุกรม

Axson, D. (2010), Best Practices in Planning and Performance Management, 3rd Edition, New Jersey: Wiley & Sons.

โดย.. ดร.นภดล ร่มโพธิ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประจำสาขาวิชาบริหารการปฏิบัติการ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์