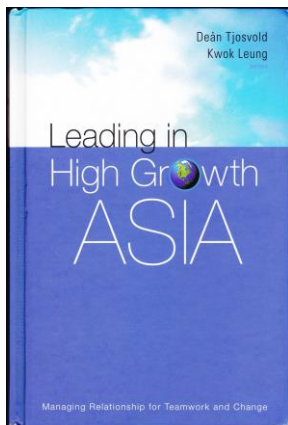

บทวิจารณ์หนังสือ (Book Review)

เรื่อง “Leading in high growth Asia: Managing relationship for teamwork and change”

ดวงเดือน พันธมนาวิน^๑ ดุจเดือน พันธมนาวิน^๒

^๑ศาสตราจารย์/ผู้อำนวยการบริหารทางวิชาการ ศูนย์วิจัยและพัฒนาระบบพฤติกรรมไทย
สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ

^๒รองศาสตราจารย์ คณะพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
db719nida@yahoo.com



Title: Leading in high growth Asia:
Managing relationship
for teamwork and change

Editors: D. Tjosvold and K. Leung (2004)

Paperback: 264 pages

Language: English

บทคัดย่อ

หนังสือ “Leading in high growth Asia: Managing relationship for team and change” ซึ่งถูกบรรณาธิการโดย Dean Tjosvold และ Kwok Leung ตีพิมพ์ในปี ค.ศ. 2004 รวม 10 บท แปรบทจากทั้งหมดความถูกเขียนขึ้นโดยนักวิชาการจากประเทศต่าง ๆ ในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก จุดประสงค์ของการวิจารณ์หนังสือนี้มี 4 ประการ ประการแรก เพื่อที่จะพิจารณาว่าแต่ละบทความมีความเกี่ยวข้องกับจุดประสงค์ของหนังสือเล่มนี้อย่างไร ประการที่สอง เพื่อทำการปริทัศน์และบ่งชี้ความสำคัญของประสิทธิผลของภาวะผู้นำของ 5 ประเทศในอาเซียน อันได้แก่ มาเลเซีย สิงคโปร์ ไทย อินโดนีเซีย และ ฟิลิปปินส์ ประการที่สาม เพื่อทำการเปรียบเทียบเทคนิคและองค์ความรู้ที่ได้มาจากแนวคิดแบบอิสระของแต่ละบทกับบทที่สองซึ่งเป็นการรายงานผลการดำเนินการศึกษาอย่างต่อเนื่องของ Project GLOBE ประการสุดท้าย เพื่อทำการสรุปและเสนอแนะในการประยุกต์ใช้

หนังสือที่มีคุณค่านี้ หนังสือเล่มนี้มีความสำคัญมากขึ้นเรื่อยๆ จนถึงปัจจุบัน (ค.ศ. 2014) เนื่องจากจะมีการดำเนินการจัดตั้งประชาคมอาเซียนอย่างเป็นทางการในปลายปีนี้ หนังสือเล่มนี้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการรายงานผลการดำเนินการเฟสที่สามของ Project GLOBE ยิ่งทำให้เกิดความน่าสนใจและเป็นประโยชน์ต่อนักวิชาการต่าง ๆ ในอาเซียน ตลอดจนผู้นำต่างชาติในอนาคตด้วย

คำสำคัญ: อาเซียน, ผู้นำ, ประสิทธิภาพ, การเจริญเติบโต

Abstract

“Leading in high growth ASIA: Managing relationship for teamwork and change” edited by Dean Tjosvold and Kwok Leung was published in 2004 with 10 interesting chapters. Eight chapters were written by invited scholars from the countries in the Asia-Pacific regions. The objectives of this book review were fourfold. First, to consider how the chapters respond to the objectives of the book. Secondly, to review and pinpoint the essence of leadership effectiveness, especially from the five countries in ASEAN, namely, Malaysia, Singapore, Thailand, Indonesia, and The Philippines. Thirdly, to compare the techniques and knowledge derived from these free-style chapters with the second chapter reporting an on-going project GLOBE. Finally, to make conclusion and suggestions for the use of this rare and valuable book. This book has become more important at present (2014) due to the formation of ASEAN, which will be administered next year. This book, together with the closely following of the third phase of project GLOBE were found to be exciting and most useful for many purposes for Asian scholars, as well as, for potential international leaders.

Keywords: ASEAN; Leaders; Effectiveness; Growth

นักวิชาการนานาชาติได้เห็นความสำคัญและจำเป็นในการที่จะต้องศึกษาสภาพทางวัฒนธรรมและลักษณะของประชากรในประเทศต่าง ๆ เพื่อที่จะสามารถเข้าใจความเกี่ยวข้องระหว่างลักษณะและรูปแบบการเป็นหัวหน้าในกลุ่มงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานและผลผลิตของกลุ่ม

เป็นที่ยอมรับกันมากขึ้นว่า คนในต่างวัฒนธรรมมีมุมมอง ค่านิยม และวิถีประพฤติปฏิบัติที่ต่างกัน การเป็นหัวหน้าที่ดีเป็นที่ยอมรับของคนในวัฒนธรรมหนึ่ง กลับอาจไม่ประสบความสำเร็จในสังคมอื่น ๆ ก็ได้ โดยเฉพาะในปัจจุบันมีกิจกรรมทั้งทางวิชาการและทางธุรกิจการพาณิชย์ข้ามชาติเป็นจำนวนมาก จึงต้องประกันให้เกิดความสำเร็จในการทำงานร่วมกับกลุ่มคนต่างชาติ หรือแม้แต่ทำร่วมกับคนในชาติเดียวกันแต่

ต่างภูมิลาเนาหรือระดับการศึกษา หัวหน้าก็จะต้องมีการเตรียมตัวศึกษาสถานการณ์ใหม่และบุคคลประเภทที่จะมาเป็นสมาชิกในกลุ่มงานของตนที่มีลักษณะแตกต่างไปจากลักษณะของลูกน้องที่ตนคุ้นเคยมาก่อน

ดังนั้น การแสวงหาองค์ความรู้ที่น่าเชื่อถือจากวงวิชาการที่มาจากการศึกษาวิจัย หรือจากการวิเคราะห์สังเกตเหตุและผลจากผู้มีประสบการณ์ที่กว้างขวาง จึงเป็นสิ่งจำเป็นในผู้ที่เตรียมตัวเพื่อที่จะเป็นหัวหน้ากลุ่มงานที่จะมีประสิทธิผลสูงในสถานการณ์ต่าง ๆ

หนังสือชื่อ “Leading in high growth Asia: Managing relationship for team and change” ซึ่งมี 10 บท เกี่ยวกับภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลสูงในประเทศต่างๆ ในแถบ Asia-Pacific จาก 9 ประเทศ มีบทนำโดยบรรณาธิการสองท่าน คือ Dean Tjosvold ซึ่งเป็นชาวอเมริกัน และ Kwok Leung ซึ่งเป็นชาวฮ่องกง บุคคลทั้งสองมีชื่อเสียงในวงวิชาการทางจิตวิทยาสังคมและพฤติกรรมศาสตร์การบริหารจัดการ นอกจากนี้ยังมีบทบาทที่สำคัญเกี่ยวกับแผนงานวิจัย 61 ประเทศ ที่เริ่มเมื่อ ค.ศ. 1993 และดำเนินการติดต่อกันจนถึงปัจจุบันกว่า 20 ปีแล้ว ภายใต้ชื่อ Project GLOBE (Global Leadership and Organizational Behavior Effectiveness) ซึ่งใช้แนวทางการศึกษาวิจัยที่ต่างจากอีก 8 บทความในหนังสือเล่มนี้ จึงมีประโยชน์ในการเปรียบเทียบผลที่พบดังจะกล่าวต่อไป

หนังสือเล่มนี้ออกสู่ตลาดวิชาการใน ค.ศ. 2004 มีนักวิชาการและนักบริหารจัดการเขียนเกี่ยวกับสาเหตุและผลของการเป็นหัวหน้าหรือผู้นำที่มีประสิทธิผลสูงในประเทศต่าง ๆ คือ จีน ไต้หวัน สิงคโปร์ ตลอดจน ประเทศไทย อินโดนีเซีย มาเลเซีย และฟิลิปปินส์ แถมท้ายด้วยเรื่องราวจากออสเตรเลียและนิวซีแลนด์

ผู้เขียนบทปริทัศน์นี้ เป็นอาจารย์และนักวิจัยทางจิตพฤติกรรมศาสตร์เพื่อการพัฒนาบุคคลและสังคม เป็นทั้งผู้เขียนบทความที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลสูงในประเทศไทย (หน้า 165-194) ต่อมาเป็นผู้ใช้หนังสือเล่มนี้ในการศึกษาค้นคว้าเขียนบทความทางวิชาการลงวารสารจิตพฤติกรรมศาสตร์: ระบบพฤติกรรมไทย (ดวงเดือน พันธมนาวิน, 2549, น. 221-258) และที่สำคัญคือผู้เขียนพบประโยชน์ที่ชัดเจนมากขึ้นของหนังสือเล่มนี้ เมื่อนำไปใช้ประกอบการสอนในวิชาภาวะผู้นำ ในระดับบัณฑิตศึกษา โดยสามารถสอนเนื้อหาที่ทันต่อความต้องการของสังคมไทยในยุคที่จะเข้าร่วมกลุ่มกับอีก 9 ประเทศ ใน พ.ศ. 2558 เป็น ASEAN (Association of Southeast Asian Nations) โดยหนังสือเล่มนี้ มีอีก 4 บทความที่สำคัญนำเสนอจากประเทศเพื่อนบ้านกลุ่ม ASEAN คือ อินโดนีเซีย มาเลเซีย สิงคโปร์ และฟิลิปปินส์ เพื่อการเตรียมตัวทำงานร่วมกันและการแลกเปลี่ยนกันอย่างใกล้ชิด เป็นแนวทางหนึ่งที่จะศึกษาค้นคว้าเพื่อความเข้าใจอันดีและ “รู้เขารู้เรา” ในการทำงานรวมกลุ่มอย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

จุดมุ่งหมายของการวิจารณ์หนังสือ

ผู้เขียนบทวิจารณ์หนังสือนี้ได้กำหนดจุดมุ่งหมายในการดำเนินการที่คาดว่าจะตรงกับความต้องการของผู้อ่านดังนี้

1. เพื่อพิจารณาว่า จุดประสงค์ของบรรณาธิการหนังสือเล่มนี้มีอะไรบ้าง และบทต่าง ๆ ได้สนองตอบจุดประสงค์เพียงใด
2. เพื่อสกัดเอาข้อมูลที่สำคัญเกี่ยวกับหัวหน้าที่มีประสิทธิภาพสูงในบทบาทต่างๆ โดยเฉพาะข้อสรุปของผู้เขียนบทต่างๆ จากประเทศในกลุ่มอาเซียน 5 ประเทศ ที่อยู่ในหนังสือเล่มนี้
3. เพื่อเปรียบเทียบวิธีการ และองค์ความรู้ที่ได้จากหนังสือนี้กับผลวิจัยจาก Project GLOBE เพื่อการบูรณาการความรู้ให้กว้างขึ้น
4. เพื่อสรุปและเสนอแนะการใช้ประโยชน์จากหนังสือนี้ และการติดตามวิชาการทางด้านนี้ในช่วง 10 ปี หลังนี้

จุดมุ่งหมายของหนังสือ

บรรณาธิการของหนังสือเล่มนี้ได้ระบุจุดมุ่งหมายหลักของหนังสือไว้ในบทนำ (Tjosvold & Leung, 2004, น. 8-9) ดังนี้

ประการแรก เพื่อเพิ่มความเข้าใจเกี่ยวกับความหมายของภาวะผู้นำ และบทบาทของการเป็นหัวหน้าในกลุ่มประเทศนี้โดยรวม

ประการที่สอง พิจารณาว่าจะพัฒนาหัวหน้าที่จะทำงานกับประชาชนในประเทศแถบเอเชียได้อย่างไร จึงจะเกิดประสิทธิผลตามคาด

ประการที่สาม บทต่าง ๆ จะให้ข้อมูลเกี่ยวกับสาเหตุและผลที่พบจากภาวะผู้นำแบบต่าง ๆ โดยบรรยายเกี่ยวกับข้อตกลงเบื้องต้น ความคาดหวังเกี่ยวกับหัวหน้าในประเทศนั้นๆ และค่านิยมท้องถิ่น เพื่อศึกษาว่า การจะเป็นผู้นำต้องปฏิบัติอย่างไร จึงจะได้ผลดีตามต้องการ

ประโยชน์ที่บรรณาธิการคาดว่าผู้อ่านจะได้รับจากหนังสือนี้ มีระบุในหน้า 9 ดังต่อไปนี้

หนึ่ง เพิ่มประสิทธิผลในการบริหารจัดการกับกลุ่มงานในระดับนานาชาติ

สอง ลดความตึงเครียดและความเข้าใจผิดๆ ของชาวตะวันตกที่เข้ามาทำงานในประเทศเหล่านี้ และพบความคิด ความเชื่อ และการคาดหวังจากหัวหน้าที่แตกต่างไป ตลอดจนลักษณะการปฏิบัติงานของชาวพื้นเมือง หนังสือเล่มนี้จะช่วยลดความเข้าใจผิด และข้อสรุปที่ผิดๆ ว่า ชาวเอเชียเป็นผู้นำ (หัวหน้า) ไม่ได้หรือเป็นผู้ตามที่ไม่ดี อ่านแล้วจะทำให้เปิดใจกว้างขึ้น และ มีความยืดหยุ่นในการทำงานกับคนแถบนี้

สาม ช่วยให้เกิดความเข้าใจระหว่างคนในต่างวัฒนธรรม ซึ่งจะทำให้หัวหน้ามีอำนาจหน้าที่และการใช้อำนาจของตนอย่างสร้างสรรค์ นำมาซึ่งความสัมพันธ์อันดีงาม เปิดเผยและไว้วางใจกัน อันจะทำให้เกิดประสิทธิผลในงาน ที่จะทำให้อุบัติการณ์เจริญก้าวหน้ามากขึ้นได้อย่างรวดเร็ว

การบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ของหนังสือเล่มนี้ จะพิจารณาใน 3 ประเด็น ที่สำคัญดังต่อไปนี้

หนึ่ง ความหมายของ “ภาวะผู้นำ” และบทบาทการเป็นหัวหน้าในกลุ่มประเทศแถบนี้ โดยเฉพาะที่แตกต่างไปจากกลุ่มประเทศตะวันตก แต่เดิมนั้น “ภาวะผู้นำ” มักหมายถึง การมีอิทธิพลในการเคลื่อนกลุ่มงานไปสู่เป้าหมายต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ หัวหน้าจะใช้อำนาจและการชักจูง เพื่อที่จะมีผลกระทบในทางบวกต่อความสำเร็จของกลุ่ม

ส่วนนักวิจัยแถบเอเชียมักเน้น “ความสัมพันธ์” ว่าเป็นหัวใจสำคัญของภาวะผู้นำในการทำธุรกิจ ในเอเชีย หัวหน้าหรือผู้นำในประเทศแถบเอเชียมักต้องยอมรับการปฏิบัติตนในหลายบทบาท ไม่ใช่แต่การดูแลช่วยเหลือในงานด้านต่าง ๆ ต้องเป็นพี่และเป็นเพื่อนด้วยในขณะเดียวกัน หัวหน้าจะต้องมีความสัมพันธ์กับลูกน้องที่ทำให้ลูกน้องรู้สึกอบอุ่น แม้งานจะยากลำบาก หรือกลุ่มขาดอุปกรณ์ใช้สอย แต่ถ้าหัวหน้ารักษาสัมพันธภาพที่ดี เข้าใจ และเห็นใจลูกน้อง กลุ่มก็ยังสามารถทำงานร่วมกันต่อไปได้ ดังที่มีคำกล่าวของไทยว่า “คับที่อยู่ได้ คบใจอยู่ยาก” ซึ่งเป็นการเน้นความสัมพันธ์อันดีต่อกันระหว่างบุคคล ว่าสำคัญมากกว่าความสะดวกสบายทางกายภาพของสถานที่

ในประเทศแถบตะวันตกนั้น แม้บางทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำที่มีประสิทธิผลสูง จะให้ความสำคัญต่อ “ความสัมพันธ์อันดีภายในกลุ่ม” หรือที่เรียกว่า “บรรยากาศของกลุ่มงาน” เช่น ในทฤษฎีของ Fiedler และคณะ (1976; 1987) ที่ว่า สาเหตุนี้สำคัญต่อความง่ายในการที่หัวหน้าจะปกครองกลุ่มมากกว่าการรู้งานของหัวหน้า และอำนาจตามตำแหน่งของหัวหน้า ส่วนหัวหน้าแบบพัฒนา (Transformational Leader) ตามทฤษฎีของ Bass (1997) จะเน้นการมีปฏิสัมพันธ์แบบให้การสนับสนุนซึ่งกันและกัน ระหว่างหัวหน้ากับลูกน้อง ทำให้หัวหน้ามีประสิทธิผลสูงได้ แต่นักวิชาการและผู้บริหารชาวตะวันตกก็ไม่ได้ตระหนักเรื่องนี้ จนบรรณาธิการหนังสือที่กำลังปริทัศน์ต้องเน้นอย่างชัดเจนเพิ่มขึ้น (ดูหน้า 5 ในหนังสือดังกล่าว)

สอง หัวหน้าที่จะประสบความสำเร็จในการทำงานร่วมกับคนท้องถิ่นในภูมิภาคนี้ ควรปฏิบัติอย่างไร จึงจะเกิดผลดีตามที่ต้องการ ประเทศกลุ่ม ASEAN อันประกอบด้วย ประเทศไทย มาเลเซีย อินโดนีเซีย และฟิลิปปินส์ในหนังสือนี้ ดูเหมือนว่านักวิชาการผู้เขียนทั้ง 4 บท ระบุคล้ายคลึงกันว่า ถ้าหัวหน้ารักเมตตาและเกื้อหนุน จะสามารถชนะใจลูกน้องได้ การใช้พระเดช (อำนาจ) มากกว่าพระคุณ (ความเมตตาปรานี) อาจทำให้ลูกน้องยอมตามได้ในระยะเวลาอันสั้น แต่ไม่ได้ผลที่ยั่งยืน นอกจากนี้ การมีค่านิยมด้านกลุ่มนิยม พรรคพวกนิยม (Collectivism) ของคนในประเทศแถบเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ นี้ทำให้เกิดความเชื่อมั่นว่า ถ้าหัวหน้ากับลูกน้องมีความสามัคคีเป็นหนึ่งเดียว ผลงานกลุ่มจะดี ส่วนประเทศสิงคโปร์นั้น มักมีกลุ่มงานธุรกิจ ลูกน้องในปัจจุบันจึงเรียกร้องให้หัวหน้าเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ไม่ยึดติดในค่านิยมและการปฏิบัติดั้งเดิมที่ขาดประสิทธิภาพ (Wang, 2004 ในบทที่ 4)

เป็นที่น่าสังเกตว่า ลูกน้องที่มีคุณสมบัติต่างกัน และงานของกลุ่มต่างกัน ย่อมต้องการหัวหน้าที่มีลักษณะไม่เหมือนกัน แม้จะอยู่ในประเทศเดียวกันก็ตาม ดังนั้นคำตอบเกี่ยวกับหัวหน้าที่มีประสิทธิผลสูงในกลุ่มงาน ย่อมต้องพิจารณาว่าผู้เขียนจากประเทศใดกำลังกล่าวถึงการทำงานกับลูกน้องระดับใด เช่นที่

กล่าวไปแล้ว ถ้าลูกน้องเป็นนักธุรกิจเอกชน การเป็นหัวหน้าของลูกน้องประเภทนี้ในสิงคโปร์ ก็เป็นดังที่ได้กล่าวไป

ส่วนคำตอบจากประเทศมาเลเซีย (Ansari, Ahmad & Aafagi, 2004 ในบทที่ 5) เน้นย้ำว่า หัวหน้าจะต้องมีการปฏิบัติหน้าที่แตกต่างกันไปตามความมีอาวุโสของลูกน้องในกลุ่ม ถ้ากลุ่มงานประกอบด้วย ลูกน้องที่มีอาวุโสน้อย หัวหน้าที่ทำงานได้ผลดีจะต้องเป็นผู้ถือกุลแต่เน้นงานไปพร้อมกัน ส่วนกลุ่มที่ ลูกน้องมีคุณสมบัติทางการศึกษาและประสบการณ์ทำงานมาก หัวหน้าควรปฏิบัติแบบมีส่วนร่วม จึงจะได้ผลดี

ส่วนในบทที่ 7 และบทที่ 8 ซึ่งผู้เขียนอยู่ในอินโดนีเซีย และฟิลิปปินส์ (Darwis, 2004; Teehankee, 2004) เขียนเกี่ยวกับกลุ่มงานระดับช่างฝีมือมากกว่าที่จะจบการศึกษาระดับปริญญาตรี แต่ผู้เขียนจากประเทศไทยใช้ข้อมูลจากงานวิจัยไทยตามทฤษฎีของ Fiedler เป็นหลัก โดยศึกษาจากกลุ่มข้าราชการประเภทต่าง ๆ เป็นส่วนใหญ่ และพบว่ากลุ่มที่ปกครองง่ายสำหรับหัวหน้า คือ กลุ่มที่มีความสัมพันธ์อันดีระหว่างหัวหน้ากับลูกน้อง และหัวหน้าเป็นผู้ที่รู้งานของกลุ่มดี ส่วนทฤษฎีของ Fiedler ที่ใช้ทำนายหัวหน้าที่มีประสิทธิผลสูงได้แม่นยำในประเทศตะวันตก ก็สามารถนำมาใช้กับหัวหน้าไทย โดยเฉพาะผู้ที่มีคุณสมบัติทางจิตใจสูงและมีความทันสมัยด้วย (Bhanthumnavin & Bhanthumnavin, 2004 ในบทที่ 7)

สาม การเปรียบเทียบองค์ความรู้จากหนังสือกับองค์ความรู้ที่ได้จาก Project GLOBE ผู้ริเริ่มโครงการนานาชาติ ที่ศึกษาผู้นำที่น่าปรารถนาและมีประสิทธิผลสูง ใน ค.ศ. 1992 คือ Robert J. House นักจิตวิทยาชื่อดังผู้นำเสนอ ทฤษฎี Path-Goal ที่ว่าด้วยพฤติกรรมของหัวหน้าที่กระตุ้นแรงจูงใจในการทำงานของลูกน้อง และต่อมาได้เสนอทฤษฎี (Charismatic Leadership (House, 1971; House, Spangles, & Woycke, 1991) ที่เกี่ยวข้องกับการเมืองการปกครองด้วย

Project GLOBE ตั้งอยู่บนความเชื่อว่า วัฒนธรรมประจำชาติมีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมองค์การ และ จะช่วยให้เข้าใจลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิผลสูงในองค์กรของประเทศนั้น ๆ แทนที่จะแบ่งประเทศต่าง ๆ ออกตามเขตแดนและภูมิภาคที่ใกล้เคียงกัน โดยเชื่อว่า ชาติที่อยู่ใกล้กันย่อมมีวัฒนธรรมที่คล้ายกัน มากกว่าชาติที่ตั้งอยู่ห่างกัน GLOBE กลับนิยมความเป็นปรัวิสัยทางวิชาการ โดยจับกลุ่มชาติต่าง ๆ ตามคำตอบแบบวัดวัฒนธรรมของคนในชาติต่าง ๆ โดยแบบวัดนั้นวัดมิติทางวัฒนธรรม 9 ด้าน ให้คำตอบเกี่ยวกับวัฒนธรรมในสังคมโดยรวมและวัฒนธรรมในองค์การ โดยให้ผู้จัดการระดับกลางประเทศละ 150 ถึง 200 คน จาก 61 ประเทศตอบ โดยใช้แบบวัดชนิดมาตราประเมินรวมค่า มี 7 หน่วยประกอบแต่ละข้อ รวม 36 ข้อ

จากคำตอบของกลุ่มตัวอย่างจาก 61 ประเทศนำมาวิเคราะห์องค์ประกอบ พบว่ามีมิติทางวัฒนธรรมจับกลุ่มเป็น 9 ด้าน ผู้ตอบจากวัฒนธรรมต่าง ๆ จะมีความคล้ายคลึงกันในวัฒนธรรมประจำชาติ 9 ด้านนี้ ในปริมาณต่าง ๆ ประเทศที่ตอบคล้ายคลึงกันมากจะอยู่ในกลุ่มวัฒนธรรมเดียวกัน GLOBE

สามารถแบ่งประเทศ 61 ประเทศตามวัฒนธรรม 9 ด้าน ออกเป็น 10 กลุ่มวัฒนธรรม (Gupta & House, 2004 ในบทที่ 2)

จากการตอบแบบวัดชุดดังกล่าว สังคมไทยถูกจัดให้อยู่ในกลุ่มวัฒนธรรมเอเชียใต้ (Southern Asia Cluster, Gupta, et al., 2002) ซึ่งมี 6 ประเทศ คือ ไทย อินโดนีเซีย มาเลเซีย ฟิลิปปินส์ อินเดีย และอิหร่าน (Wolf, 2006) สิงคโปร์ไปรวมกลุ่มกับจีน เกาหลี ไต้หวัน และญี่ปุ่น เป็นวัฒนธรรมขงจื้อ (Confucian Asia Cluster) กลุ่มเอเชียใต้ซึ่งมีสังคมไทยรวมอยู่ด้วยนั้น ประเทศทั้ง 6 มีความคล้ายคลึงกัน คือ 1) มีความแตกต่างทางอำนาจมาก และ 2) เห็นแก่พรรคพวก และครอบครัวมาก ส่วนบางด้านมีในปริมาณปานกลาง หรือต่ำคล้าย ๆ กัน Project GLOBE ได้พบว่า ผู้จัดการระดับกลางที่เป็นคนไทย ตอบเกี่ยวกับความแตกต่างทางอำนาจ (Power Distance) พบว่า คนไทยอยู่ในกลุ่มที่ได้คะแนนในกลุ่มสูงที่สุด คือ 5.52 ถึง 5.80 ไทยได้คะแนน 5.63 สูงใกล้เคียงกับรัสเซีย สเปน อาร์เจนตินา และโมร็อกโก ส่วนสิงคโปร์ถูกจัดว่าเป็นสังคมที่มุ่งอนาคตสูงที่สุด (Javidan & House, 2001)

เมื่อให้ตอบเกี่ยวกับวัฒนธรรม 9 มิติแล้ว ผู้จัดการระดับกลางในแต่ละประเทศทั้ง 61 ประเทศ ยังตอบเกี่ยวกับลักษณะของหัวหน้าที่เขาเห็นว่า มีประสิทธิผลสูงในงาน คำตอบของกลุ่มเอเชียใต้ เน้น Charismatic-Transformational Leadership คือ เป็นหัวหน้าที่มีวิสัยทัศน์ดี มีแรงบันดาลใจ ตัดสินใจเองได้ และเน้นการทำงานอย่างมีเกียรติ เสียสละ จะมีประสิทธิผลสูงได้มาก แต่หัวหน้าประเภทนี้จะมียุ่จริงมากเพียงใดในประเทศเหล่านี้ ยังไม่ได้รับการยืนยันมากนัก

ขณะที่เขียนบทปริทัศน์นี้โครงการ GLOBE ได้เข้าสู่ระยะที่สามแล้ว จากการอ่านหนังสือเล่มที่ปริทัศน์นี้ได้ชี้ชวนให้ผู้เขียนบทปริทัศน์ติดตามศึกษาความก้าวหน้าของงานวิจัยใน Project GLOBE มาจนถึงปัจจุบัน (Dorfman et al., 2012) พบว่าขณะนี้มีข้อสรุปออกมาว่า ข้อมูลไม่สามารถระบุได้ว่าหัวหน้าประเภทใด (ใน 6 ประเภทที่ GLOBE นำมาใช้วัด) จะเหมาะกับกลุ่มวัฒนธรรมใด (ที่แบ่งไว้เป็น 10 กลุ่มจาก 61 ประเทศ) แต่มีผลสรุปที่น่าสนใจออกมาที่ใช้ได้โดยรวมว่า หัวหน้าที่จะมีประสิทธิผลสูงได้ในวัฒนธรรมหนึ่งๆ คือ หัวหน้าที่ศึกษาวัฒนธรรมนั้นอย่างชัดเจน จนรู้ว่าสังคมนี้คาดหวังให้หัวหน้าเป็นเช่นไร แล้วตั้งใจปฏิบัติตามความคาดหวังของสังคมนั้น หัวหน้าก็จะเป็นที่ยอมรับจากสังคมนั้นได้มาก (Dorfman et al., 2012)

การสรุปและข้อเสนอแนะการใช้ประโยชน์จากหนังสือนี้ โดยเฉพาะสำหรับนักวิชาการและผู้บริหารชาวไทย

หนังสือเล่มนี้ได้รวบรวมองค์ความรู้ที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำในแถบเอเชีย โดยเฉพาะเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ซึ่งถึงแม้จะเป็นหนังสือออกมาตั้งแต่ ค.ศ. 2004 แต่เนื้อหาและองค์ความรู้นั้นยังมีความทันสมัย และสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการเตรียมความพร้อมในการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ในปี พ.ศ. 2558 นี้ ดังนั้น หนังสือเล่มนี้จึงเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารในการที่จะเตรียมตัวให้พร้อมต่อการบริหารจัดการกลุ่มงานข้ามประเทศ โดยเฉพาะการบริหารกลุ่มงานที่มีลูกน้องเป็นชาวเอเชียตะวันออกเฉียงใต้จาก

ประเทศ มาเลเซีย ฟิลิปปินส์ อินโดนีเซีย และสิงคโปร์ เพื่อให้กลุ่มงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจกับนักธุรกิจของประเทศเหล่านี้

สำหรับนักวิชาการ หนังสือเล่มนี้ได้แสดงให้เห็นความคล้ายคลึงและความแตกต่างทางวัฒนธรรมที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าและลูกน้อง ซึ่งเป็นพื้นฐานที่ดีให้แก่นักวิชาการโดยเฉพาะนักวิชาการไทยในสาขาต่าง ๆ เช่น จิตพฤติกรรมศาสตร์ รัฐประศาสนศาสตร์ บริหารธุรกิจ เป็นต้น ในการเผยแพร่ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับภาวะผู้นำของประเทศต่างๆ ในภูมิภาคของเรา ตลอดจนหนังสือเล่มนี้ยังสามารถจุดประกายเกี่ยวกับการศึกษาวิจัยข้ามวัฒนธรรมในประเด็นของภาวะผู้นำให้ลึกซึ้งลงไปอีก ซึ่งองค์ความรู้ที่ได้นั้นจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อประเทศไทยและภูมิภาคอาเซียนได้อย่างมากในอนาคต ดังนั้นจากการปริทัศน์ที่กล่าวมาข้างต้นนี้ จึงขอเชิญชวนให้ท่านผู้อ่านบทปริทัศน์นี้แล้ว ได้ตามไปอ่านหนังสือเล่มนี้ในรายละเอียด ซึ่งจะทำให้ท่านมีความรู้ความเข้าใจ และสามารถนำมาประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาประเทศไทยของเราให้เจริญก้าวหน้าต่อไปอย่างยั่งยืน

เอกสารอ้างอิง

- ดวงเดือน พันธุมนาวิน. (2549). บทปริทัศน์: พฤติกรรมการทำงานของลูกน้องและประสิทธิผลของหัวหน้าในหน่วยงานบริการ. *วารสารจิตพฤติกรรมศาสตร์: ระบบพฤติกรรมไทย*, 3(2), 221-258.
- Ansari, M. A., Ahmad, Z. A., & Aafagi, R. (2004). Organizational leadership in the Malaysian context. In D. Tjosvold & K. Leung (Eds.), *Leading in high growth Asia: managing relationship for teamwork and change*. (pp. 109-138). Singapore: World Scientific Publishing Co.
- Bass, B. M. (1997). Does the transactional-transformational leadership paradigm transcend organizational and national boundaries? *American Psychologist*, 52(2), 130-139.
- Bhanthumnavin, D., & Bhanthumnavin, D. (2004). Leadership effectiveness in Thailand. In D. Tjosvold, and K. Leung (Eds.), *Leading in high growth Asia: Managing relationship for teamwork and change*. (pp. 165-194). Singapore: World Scientific Publishing.
- Darwis, S. G. (2004). Leadership in Indonesia: A case for managing relationship within organization. In D. Tjosvold, and K. Leung (Eds.), *Leading in high growth Asia: Managing relationship for teamwork and change*. (pp. 195-210). Singapore: World Scientific Publishing.
- Dorfman, P., Javidan. M., Hanges, P., Dastmalchaian, A. & House, R. (2012). GLOBE: A twenty year journey into the intriguing world of culture and leadership. *Journal of World Business*, 47(4), 504-518.
- Fiedler, F. E., Chemers, M. M. & Mahar, L. (1976). *Improving Leadership Effectiveness: The Leader Match Concept*. New York: John Wiley and Sons.

- Fiedler, F. E. & Garcia, J. E. (1987). *New Approaches to Leadership, Cognitive Resources and Organizational Performance*. New York: John Wiley and Sons.
- Gupta, V. & House, R. (2004). Understanding leadership in diverse cultures: Implications of project GLOBE for leading international ventures. In D. Tjosvold, and K. Leung (Eds.), *Leading in high growth Asia: Managing relationship for teamwork and change*. (pp. 13-54). Singapore: World Scientific Publishing.
- Gupta, V., Macmillan, I.C., & Surie, G. (2002). Entrepreneurial leadership: Developing and measuring a cross-cultural construct. *Journal of Business Venturing*, 19(2), 241-260.
- House, R. J. (1971). A path goal theory of leader effectiveness. *Administrative Science quarterly*, 16(3), 321-338.
- House, R. (1992). Charismatic Leadership in Service-producing Organizations. *International Journal of Service Industry Management*, 3(2), 5-16.
- House, R. J., Spangles, W.D., Woycke, J. (1991). Personality and charisma in the US presidency: A psychological theory of leadership effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, 36(3), 364-396.
- Javidan, M., & House, R.J. (2001). Cultural acumen for the global manager: Lessons from project GLOBE. *Organizational Dynamics*, 29(4), 289-305.
- Teehankee, B. L. (2004). Culturally sensitive leadership in the Philippine setting. In D. Tjosvold, and K. Leung (Eds.), *Leading in high growth Asia: Managing relationships for teamwork and change*. (pp. 211-230). Singapore: World Scientific Publishing.
- Tjosvold, D., & Leung, K. (2004). The leadership challenge in high growth Asia: Developing relationships. In D. Tjosvold, and K. Leung (Eds.), *Leading in high growth Asia: Managing relationships for teamwork and change*. (pp. 1-12). Singapore: World Scientific Publishing.
- Wang, Z. M. (2004). Leadership strategies and relationship competence development. In D. Tjosvold, and K. Leung (Eds.), *Leading in high growth Asia: Managing relationship for teamwork and change*. (pp. 55-82). Singapore: World Scientific Publishing.
- Wolf, T. (2006). Book review: Culture, leadership, and organizations: The GLOBE study of 62 societies. (2004). *Journal of Applied Christian Leadership*, 1(1), 55-71.