

Book Review

โดย พลอย สীবิเศษ



The changing face of management in Thailand

โดย Tim Andrews, Bryan J Baldwin

บรรณาธิการ Nartnalin Chompusri

หนังสือเล่มนี้เป็นหนังสือเล่มหนึ่งในชุด Working in Asia ซึ่งประกอบด้วยหนังสือ 10 เล่ม เรื่อง The changing face of management in China; The changing face of Vietnamese management; The changing face of people management in India; The changing face of Korean Management; The changing face of women managers in Asia; The changing face of management in South East Asia; The changing face of Japanese management; The changing face of Chinese management; The changing face of multinationals in South East Asia ซึ่งหนังสือเหล่านี้เกี่ยวกับประเด็นการบริหารสมัยใหม่ของประเทศในแถบเอเชีย-แปซิฟิก โดยได้นำเอางานวิจัยที่ทำขึ้นล่าสุดมาเน้นประเด็นให้เห็นปัจจัยสำคัญๆ ที่มีผลต่อการทำธุรกิจ ในประเทศต่างๆ เหล่านี้ที่มีสภาพแวดล้อมที่มีความหลากหลายและแตกต่าง ไม่หยุดนิ่ง

ความตั้งใจของผู้ผลิตหนังสือชุดนี้คือการให้นักศึกษาทางด้านการบริหารและผู้ที่ทำงานด้านบริหารได้มีมุมมองใหม่ๆ เพื่อใช้ประกอบการอ่านตำราทางการบริหาร หนังสือทุกเล่มในชุดนี้มีมุมมองของผู้ที่ทำงานในและนอกองค์กร ในประเทศ

แถบเอเชีย-แปซิฟิก เกี่ยวกับการปรับตัวต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงสมัยใหม่ขององค์การ และการบริหารจัดการ ทั้งในระดับจุลภาคและมหภาค ข้อมูลหลักๆ ที่ใช้ในงานวิจัย ในหนังสือชุดนี้มาจากการสัมภาษณ์และการสนทนากับผู้บริหารขององค์การที่ตั้งขึ้นมานานแล้ว รวมไปถึงองค์การที่เกิดขึ้นใหม่ๆ ที่มีผู้บริหารระดับกลางที่มีไฟ ทั้งชายและหญิง เพื่อให้ผู้อ่านทราบว่าองค์การบริหารการเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์ได้อย่างไรไม่ว่าจะเป็นในแง่การตลาด เทคโนโลยี และวิถีปฏิบัติขององค์การเหล่านั้น

หนังสือชุดนี้จัดทำโดยความร่วมมือของนักวิชาการทั้งตะวันออกและตะวันตก รวมถึงผู้ที่เป็นนักปฏิบัติงานด้านการบริหาร ซึ่งจะช่วยให้ผู้อ่านได้เห็นภาพการเปลี่ยนแปลงของอนาคต เพื่อประโยชน์ในการนำไปใช้ในการทำงานและการทำธุรกิจในประเทศในเอเชีย

หนังสือ *The changing face of management in Thailand* กล่าวถึงการบริหารในประเทศไทยจากทศวรรษหลังจากวิกฤติเศรษฐกิจของปี พ.ศ. 2540-2541 ซึ่งส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการของการบริหารองค์การของไทยอย่างมีนัยสำคัญ โดยผ่านงานเขียนของนักวิชาการ ที่ปรึกษา และนักปฏิบัติ ผู้มีประสบการณ์มากและหลากหลาย ให้เข้าใจถึงแรงผลักดันที่อยู่เบื้องหลังรูปแบบต่างๆ ของหน้าที่ในการบริหาร ประเด็นต่างๆ และการประพฤติปฏิบัติ ซึ่งทั้งหมดนี้ส่งผลให้เกิดบริบทแบบไทยๆ ขององค์การ โดยหนังสือแบ่งออกเป็นสามส่วนหลักด้วยกันคือ

- การสำรวจการเปลี่ยนแปลงของไทยในประเด็นการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี จากปี พ.ศ. 2540 ถึง พ.ศ. 2551
- บทวิเคราะห์ซึ่งเขียนโดยผู้เชี่ยวชาญซึ่งจะให้ภาพบริบทของพัฒนาการเหล่านี้จากมุมมองด้านการตลาด การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และการเงินการคลัง
- ส่วนของบทสรุป ซึ่งเน้นเกี่ยวกับองค์การในภาครัฐ ผู้บริหารที่เป็นสตรี บริษัทมหาชน การสื่อสารแบบอิเล็กทรอนิกส์ และ “ตราสินค้าไทย”

ส่วนที่หนึ่ง เกริ่นนำ

บทที่ 1 เป็นบทที่กล่าวถึงที่มาที่ไปของหนังสือเล่มนี้ รวมทั้งตรรกะในการเรียบเรียงบทต่างๆ โดยชี้ให้เห็นว่าหนังสือเล่มนี้ศึกษาการเปลี่ยนแปลงของธรรมชาติในการบริหารธุรกิจในประเทศไทยในช่วงที่มีการพัฒนาทางธุรกิจและเศรษฐกิจ ผู้จัดทำต้องการนำกรอบแนวคิดทางวิชาการมารวมกับความคิดเห็นจากนักปฏิบัติที่เป็นผู้บริหารจริง เพื่อให้เกิดพลังในการอธิบาย

บทที่ 2 ประกอบด้วยเนื้อหาจากมุมมองของผู้ทำธุรกิจในประเทศไทย โดย Stephen Frost และ Greg Watkins จากหอการค้าบริติชในประเทศไทย (British Chamber of Commerce Thailand-BCCT) ซึ่งเป็นการเขียนที่กระชับ และทำให้เห็นภาพของปัจจัยหลักต่างๆ ที่ส่งผลต่อการทำธุรกิจในประเทศไทย ผู้เขียนเน้นที่วัฒนธรรมการทำธุรกิจของไทยที่มีโครงสร้างพื้นฐานมาจากธุรกิจครอบครัว รวมถึงเรื่องข้อเด่นและข้อด้อยและความท้าทายของวัฒนธรรมแบบนี้ และผลที่เกิดขึ้นกับชาวต่างชาติ อันเนื่องมาจากแนวคิดการทำธุรกิจดังกล่าว ส่วนสำคัญหลักของบทนี้คือการนำเสนอ “ความท้าทาย” ที่จะปิดกั้นความสามารถในการแข่งขัน ซึ่งองค์การธุรกิจและประเทศต้องเผชิญ เช่น การขาดทักษะ (ทางภาษาอังกฤษ และการใช้เทคโนโลยี) กฎหมายของประเทศซึ่งมีแนวโน้มที่จะปกป้องนักลงทุนไทย จากการทำธุรกิจของชาวต่างชาติ ซึ่งผู้เขียนเห็นว่าไม่ได้ช่วยส่งเสริมการลงทุนจากต่างประเทศ รวมไปถึงการวิเคราะห์วิกฤติเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นในภูมิภาคช่วงปี พ.ศ. 2540-2543 ส่วนสุดท้ายจบลงที่การพัฒนาด้านการเมืองของประเทศ ซึ่งเกิดขึ้นมาในช่วงที่เกิดวิกฤติเศรษฐกิจ ซึ่งเหตุการณ์ทางการเมืองเหล่านั้นมีผลในการขัดขวางและไม่อำนวยให้เกิดบรรยากาศในทางธุรกิจ ผู้เขียนสรุปด้วยภาพรวมๆ ของโอกาส ซึ่งประเทศไทยยังมีอยู่ในการสร้างบรรยากาศธุรกิจ รวมทั้งให้ข้อเสนอแนะสำหรับประเด็นต่าง ๆ ที่ได้กล่าวมาแล้ว

ส่วนที่สอง พลังจากการบริหารระดับมหภาค

ศึกษาแนวทางของพลังในทางเศรษฐศาสตร์มหภาค ที่มีผลต่อบรรยากาศ

ทางธุรกิจในประเทศไทยจากปี พ.ศ. 2540 จนถึงปัจจุบัน ในบทที่สามนี้ ผู้เขียนให้รายละเอียดและภาพกว้างๆ ของบริบททางการเมืองในช่วงนั้น โดยเริ่มด้วยวิวัฒนาการของการเมืองไทย และวิกฤติเศรษฐกิจในภูมิภาค ในปี พ.ศ. 2540-2541 โดยมีพื้นฐานข้อมูลจากผู้ที่มิบบทบาทเกี่ยวข้องกับทางการเมืองในช่วงนั้น จุดเชื่อมสำคัญของบทนี้คือการขึ้นสู่อำนาจและการตกลงจากอำนาจของ พ.ต.ท. ทักษิณ ชินวัตร รวมไปถึงการปฏิรูปต่างๆ ที่ส่งผลต่อองค์การทั้งในภาครัฐและเอกชน มีการกล่าวถึงระบบที่เรียกว่า Thaksinomics หรือนโยบายเศรษฐกิจที่ใช้ในสมัย พ.ต.ท. ทักษิณ ชินวัตร โดยอธิบายลักษณะของนโยบายดังกล่าว และบุคลิกลักษณะและธรรมชาติของการบริหารของผู้นำท่านนี้เมื่อครั้งเป็นนายกรัฐมนตรี ทั้งในแง่การบริหารประเทศและบริหารองค์การของตน คือพรรคไทยรักไทย ซึ่งในขณะนั้นเป็นพรรคการเมืองชั้นนำในขณะนั้น ผู้เขียนจบบทนี้ด้วยการเล่าเรื่องลำดับเหตุการณ์การตกลงจากอำนาจของผู้นำ ท่ามกลางเสียงอื้ออึงของการประชาสัมพันธ์และเรื่องอื้อฉาวต่างๆ จนนำไปสู่การรัฐประหารและเหตุการณ์ทางการเมืองสำคัญๆ ที่ตามมาในปี พ.ศ. 2550-2551 หลังจากสมัยทักษิณ โดยเฉพาะเหตุการณ์การเลือกตั้งในปี พ.ศ. 2550 ที่ได้นายสมคร สุนทรเวช เป็นนายกรัฐมนตรี ผู้เขียนกล่าวว่า แม้สถานการณ์ปัจจุบันจะไม่ชัดเจน สิ่งที่น่าวิเคราะห์การเมือง มองเห็นได้ชัดคือความขัดแย้งระหว่างชนชั้นนำทางการเมืองเก่าและใหม่ที่ยังคงจะมีต่อเนื่องไปอีก และจะเป็นตัวกำหนดบรรยากาศทางการเมืองของไทยต่อไปอีกในช่วงหลายๆ ปีที่จะมาถึงนี้

บทที่ 4 กล่าวถึงลักษณะทางสังคมวัฒนธรรมที่ดูเหมือนจะมีผลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อระบบการบริหารของไทย การปฏิบัติต่างๆ ของบุคคล และรูปแบบของการสื่อสารระหว่างกัน โดยใช้มิติต่างๆ ที่ Hofstede (1980, 1997) เคยศึกษาไว้เป็นกรอบในการอธิบาย ซึ่งให้เห็นว่าในอดีต สังคมไทยเป็นสังคมแบบรวมหมู่ มีชั้นการบังคับบัญชา ไม่มีความแตกต่างอย่างเด่นชัดในเรื่องบทบาททางเพศ และตั้งอยู่บนพื้นฐานของความสัมพันธ์ รวมทั้งมีแนวโน้มที่จะหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน ผู้เขียนกล่าวถึงลักษณะของไทย เช่น เรื่องของ ความเกรงใจ บุญคุณ การให้เกียรติ ความสำรวม ซึ่งสิ่งเหล่านี้มีผลต่อการมีปฏิสัมพันธ์กันในองค์การ รวมไปถึงการให้ความเข้าใจในเรื่องกว้างๆ เกี่ยวกับ

สังคมไทยในแง่มุมต่างๆ ที่ควรทราบ สิ่งเหล่านี้รวมถึงเรื่องราววงศ์ของไทย ศาสนา ศิลปะ รวมถึงการสื่อสารภาษาไทย และอวัจนภาษา เพื่อให้ผู้อ่านได้เข้าใจในการปฏิสัมพันธ์ของคนไทย โดยนำเสนอในรูปแบบของแบบแผนการปฏิบัติในมารยาททางธุรกิจ จบลงด้วยการอธิบายถึงธรรมชาติของการคอร์รัปชันในประเทศไทย และเสนอความคิด และข้อสังเกตเป็นการสรุปรวบยอด

บทที่ 5 กล่าวถึงอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของไทย โดยกล่าวถึงความก้าวหน้าทางอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวที่ไทยประสบความสำเร็จ ประกอบด้วยข้อมูลพื้นฐานทางการท่องเที่ยวที่ค่อนข้างละเอียด รวมทั้งวิเคราะห์ผลกระทบจากเหตุการณ์พิบัติภัยสึนามิ ตลอดถึงความท้าทายทางสภาพแวดล้อม ที่มีผลต่ออุตสาหกรรมท่องเที่ยว เช่น ราคาน้ำมันที่เพิ่มสูง ความไม่มั่นคงทางการเมือง และเหตุการณ์ทางภาคใต้ โดยตอนท้ายได้สรุปว่า ประเทศไทยได้เปลี่ยนแปลงจากประเทศที่มีอุตสาหกรรมท่องเที่ยวทางเพศ มาเป็นแบบมุ่งเน้นการท่องเที่ยวที่ครอบครัว และในอนาคตอาจเปลี่ยนไปเป็นอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงการแพทย์ และการมีรายได้จากการเป็นศูนย์กลางการจัดประชุม สัมมนา และการประชุมแลกเปลี่ยนทางการค้านานาชาติ แต่ปัจจัยขัดขวางจะเป็นเรื่องของความไม่มั่นคงทางการเมือง และความขัดแย้งกับประเทศเพื่อนบ้านที่ยังคงดูเหมือนจะไม่สงบ แต่หากประเทศไทยร่วมมือกับเพื่อนบ้านในภูมิภาค ก็จะสามารถดึงดูดใจนักท่องเที่ยวให้เข้ามาได้

ส่วนที่สามหน้าที่ของการบริหาร

บทที่ 6 เปิดฉากด้วยการกล่าวถึงภาพรวมของแนวโน้มในอดีตจนถึงปัจจุบันของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในประเทศไทย ผู้เขียนเน้นให้เห็นว่าการเปลี่ยนแปลงในระดับมหภาคซึ่งถูกผลักดันจากพลังของโลกาภิวัตน์และการพัฒนาทางเทคโนโลยีด้านการสื่อสาร ทำให้เกิดแรงกดดันที่จะต้องมีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เกิดขึ้น ตอนแรกของบทนี้กล่าวถึงความจำเป็นของการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศในช่วงสองทศวรรษที่ผ่านมา และชี้ให้เห็นภาพการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบัน โดยศึกษาของกิจการสามแห่งของไทย และวิเคราะห์ถึงความจำเป็น

ในการปรับตัวจากการบริหารแบบดั้งเดิม ไปเป็นการพัฒนาการบริหารงานในอนาคต นอกจากนี้ยังมีการยกระดับศึกษาสองกรณี ซึ่งมีรายละเอียดของการเปลี่ยนวัฒนธรรมไปสู่การเรียนรู้ และการสร้างความรู้ จบลงด้วยรูปแบบการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งทั้งองค์การของไทยและต่างชาติในประเทศไทยต้องตระหนักเพื่อที่จะยังสามารถคงอยู่ท่ามกลางการแข่งขันได้

บทที่ 7 กล่าวถึงการตลาดในการนำเสนอตราผลิตภัณฑ์ (branding) ในประเทศไทย โดยใช้ตัวอย่างที่เป็นที่รู้จักทั้งในประเทศไทยเองและในต่างประเทศ โดยชี้ให้เห็นความสำคัญของการออกแบบผลิตภัณฑ์ เพื่อการสร้างสินค้าให้อยู่ได้ในตลาด โดยมีหลักสามประการคือ การอนุรักษ์ธรรมชาติ เช่นใช้สัตว์เป็นสัญลักษณ์ รวมถึงการวิเคราะห์ความซับซ้อนและการตกแต่งผลิตภัณฑ์ ซึ่งแสดงออกได้โดยการใช้รูปทรงและสี ซึ่งสีแดงเป็นสีที่ได้รับความนิยมสูงสุด รวมทั้งความสมดุลทางองค์ประกอบด้านความงาม และได้กล่าวถึงสินค้าหลายชนิดที่เป็นที่รู้จัก ซึ่งผู้เขียนเห็นว่า สังคมไทยนั้นมีวัฒนธรรมที่ขึ้นอยู่กับบริบทต่างๆ มากมาย สำหรับชาวต่างชาติแล้ว เป็นเรื่องยากที่จะทำความเข้าใจความหลากหลายเหล่านี้ แต่เป็นเรื่องสำคัญสำหรับชาวต่างชาติที่ทำธุรกิจที่จะต้องเรียนรู้และทำความเข้าใจในวัฒนธรรมการตลาดของตราสินค้าเหล่านี้หากจะดำเนินการทางธุรกิจในประเทศไทย

บทที่ 8 กล่าวถึงธุรกิจการธนาคารของไทยอย่างเจาะลึก โดยเฉพาะเรื่องวิวัฒนาการของการบริหารความเสี่ยงด้านสินเชื่อ โดยใช้กรณีของธนาคารพาณิชย์ชื่อดังสามแห่ง และได้วิเคราะห์ว่าวิกฤตเศรษฐกิจส่งผลอย่างไรต่อธุรกิจด้านธนาคาร และชี้ให้เห็นว่าจุดอ่อนในการดำเนินธุรกิจธนาคารของไทยนั้น มีผลต่อวิกฤตเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นในภูมิภาคอาเซียนอย่างไร และให้บทเรียนสำหรับอนาคต ซึ่งมีความสำคัญต่อการพัฒนากระบวนการในการจัดการธนาคารของไทย

ส่วนที่สี่ ประเด็นทางการบริหาร

บทที่ 9 เป็นเรื่องเกี่ยวกับการทำให้องค์การภาครัฐมีความทันสมัย ผู้เขียนเห็นว่าองค์การภาครัฐนั้นมีลักษณะสองด้านที่ขัดแย้งกันคือมีการนำเอาเทคนิควิธีในการบริหารสมัยใหม่เข้ามาใช้ แต่ในขณะเดียวกันก็มีลักษณะที่มีความเฉื่อยและมีความ

สามารถจำกัดในการปรับตัว ผู้เขียนเกริ่นนำถึงการจัดแบ่งประเภทขององค์กรของรัฐ ต่อด้วยการแปรรูปองค์การให้เป็นของเอกชน และกล่าวถึงพลังที่ผลักดันให้องค์การเปลี่ยนแปลงการบริหารเป็นแบบสมัยใหม่ในช่วงทศวรรษที่ผ่านมา โดยเฉพาะได้ให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยงขององค์การ ด้านกระบวนการดำเนินงาน ธรรมาภิบาล และภาพลักษณ์ขององค์การโดยรวม ส่วนสุดท้ายกล่าวถึงความท้าทายขององค์การภาครัฐว่ามีโอกาสอะไรบ้างในอนาคต ก่อนที่จะสามารถเข้าแข่งขันกับองค์การอื่นๆ ในระดับนานาชาติได้ รวมทั้งได้นำเสนอกรณีศึกษาขององค์การในภาครัฐด้วย

บทที่ 10 ให้คำอธิบายเกี่ยวกับบริษัทภิบาลที่เข้ามามีอิทธิพลต่อองค์การของไทยในช่วงทศวรรษที่ผ่านมา ผู้เขียนอธิบายให้เห็นว่ามีความสัมพันธ์อันซับซ้อนและคลุมเครือ ระหว่างโครงสร้างความเป็นเจ้าขององค์การกับบริษัทภิบาลอย่างไร ผู้เขียนเริ่มต้นบทนี้ด้วยการแนะนำนิยามของคำว่าบริษัทภิบาลทั้งในแง่ของกลไกหลัก และกล่าวถึงความจำเป็นที่คำนี้มีความสำคัญมากยิ่งขึ้นในปัจจุบัน แล้ววิเคราะห์เจาะลึกเกี่ยวกับการเป็นเจ้าขององค์การกับบริษัทภิบาลในองค์การของไทยในรายละเอียด ซึ่งสิ่งแรกนั้นมีความใกล้ชิดกับการควบคุมโดยครอบครัว และสิ่งที่สองเกี่ยวข้องกับวิธีปฏิบัติหลายๆ ประการซึ่งใช้ในการประเมินมาตรฐานการบริหาร ผู้เขียนใช้กรณีศึกษาในการอธิบายองค์การตัวอย่างที่ได้รับรางวัลด้านบริษัทภิบาลดีเด่น ซึ่งเป็นแนวคิดที่องค์กรสมัครใจทำเอง โดยแสดงความคิดเห็นว่าการที่องค์กรบางแห่งยังไม่นำวิธีการบริหารบริษัทภิบาลมาใช้เนื่องจากต้องมีสิ่งที่ต้องแลกมา เช่นการสูญเสียอำนาจในการควบคุมที่เป็นลักษณะแบบดั้งเดิมของกิจการของครอบครัว รวมไปถึงการกล่าวถึงการได้มาซึ่งบริษัทภิบาล และคุณค่าขององค์การ รวมทั้งยังได้เสนอแนะหัวข้อที่น่าจะต้องมีการศึกษาวิจัยเพิ่มเติม

บทที่ 11 เสนอบทบาทที่เปลี่ยนแปลงไปของผู้บริหารสตรีโดยเฉพาะที่อยู่ในตำแหน่งระดับสูงขององค์การไม่ว่าจะเป็นในด้านและศึกษาว่ามีปัจจัยใดบ้างที่ทำให้สตรีเหล่านี้มีความก้าวหน้าในการทำงาน แม้ว่าจะมีความเชื่ออย่างกว้างขวางว่า เพศไม่ได้เป็นอุปสรรคในการก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งสูงในสังคมไทย แต่ในทางปฏิบัติแล้ว ผู้เขียนยังเห็นว่าสตรียังมีความล่าช้า ในการได้รับการแต่งตั้งให้เป็นผู้นำองค์การหรือในตำแหน่ง

บริหารในระดับสูงสตรีจำนวนไม่มากนักได้ขึ้นสู่ตำแหน่งในคณะกรรมการบริหารเมื่อเทียบกับผู้บริหารเพศชาย ปัจจัยที่ส่งเสริมให้สตรีได้มีโอกาสในตำแหน่งสูงได้แก่ สมาชิกภาพของครอบครัว ระดับการศึกษา (ปริญญาตรีหรือสูงกว่า) การจบการศึกษาจากต่างประเทศ เป็นปัจจัยสนับสนุนสำคัญในขณะที่งานในบางสาขา เช่น การบัญชี และการบริหารธุรกิจ จะมีความแตกต่างระหว่างสัดส่วนหญิง ชาย ที่ได้ตำแหน่งบริหารระดับสูงน้อยกว่าที่ผู้คนมักเชื่อกัน ผู้เขียนสรุปว่า แม้จะมีสตรีในตำแหน่งสูงในองค์กรไม่มากนัก แต่ก็ยังกล่าวได้ว่าประเทศไทยมีการกีดกันทางเพศไม่มากในสาขาด้านการบริหาร และองค์กรของไทยยังต้องสร้างความตระหนักในเรื่องความเท่าเทียมทางเพศทั้งในระดับชาติและระดับองค์กรด้วย

บทที่ 12 สสำรวจอย่างเจาะลึกในประเด็นการใช้การสื่อสารอิเล็กทรอนิกส์ โดยเฉพาะจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ในองค์กรที่เป็นองค์กรของคนไทย ผู้เขียนสำรวจว่าบรรทัดฐานและค่านิยมในการสื่อสาร ของไทยมีผลต่อความรู้สึกและพฤติกรรมเกี่ยวกับเทคโนโลยีสมัยใหม่อย่างไรบ้างในช่วงเวลาที่ผ่านมา โดยเริ่มนำเสนอว่ามีข้อได้เปรียบอย่างไรบ้างในการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่เช่นการสื่อสารอิเล็กทรอนิกส์มาใช้ เช่นในเรื่องของต้นทุนและการประหยัดเวลา ผู้เขียนศึกษาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2530 ที่ได้เริ่มมีการใช้นวัตกรรมนี้จนมาถึงปี 2553 ลักษณะการสื่อสารที่ไม่ต้องมีสัญญาณทางสังคม ถูกนำมาเปรียบเทียบกับการสื่อสารแบบดั้งเดิมโดยเฉพาะการโต้ตอบกันแบบตัวต่อตัว และการใช้โทรศัพท์ ผู้เขียนสรุปว่าวัฒนธรรมมีส่วนสำคัญในการนำการสื่อสารอิเล็กทรอนิกส์เข้ามาใช้ โดยเฉพาะจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งจะมีความแตกต่างกันระหว่างสังคมตะวันตกและตะวันออก และได้วิเคราะห์ในรายละเอียดว่าทำไมสังคมที่มีธรรมชาติของวัฒนธรรมทางสังคมที่ขึ้นอยู่กับบริบทอย่างมาก และมีพื้นฐานบนความสัมพันธ์รวมทั้งมีลำดับชั้นในความสัมพันธ์เช่นสังคมไทยนี้ สามารถจะนำไปสู่การใช้ หรือไม่ใช้จดหมายอิเล็กทรอนิกส์อย่างมีนัยสำคัญได้อย่างไร

บทที่ 13 ให้พื้นฐานทางทฤษฎีเกี่ยวกับเรื่องลักษณะของการสร้างตราของประเทศ (country/nation branding) โดยการยกตัวอย่างของไทย ซึ่งเน้นไปในเรื่องของการทำอาหาร การมีรอยยิ้มแจ่มใส การโรงแรม และการให้บริการทางการแพทย์ ซึ่ง

ส่วนมากแล้วจะเป็นชื่อเสียงจากการสร้างขององค์การภาคเอกชน มิใช่ภาครัฐที่ผู้เขียนเห็นว่ามักจะถูกมองว่ามีการทุจริตเป็นส่วนใหญ่ อย่างไรก็ตามความเข้มแข็งของตราของประเทศไทยนั้นถูกทำให้อ่อนลงด้วยความไม่สงบทางการเมือง หากประเทศเพื่อนบ้านของไทยดีขึ้นได้ ช่องว่างระหว่างตราของไทยและของประเทศเพื่อนบ้านจะแคบลง และประเทศเพื่อนบ้านจะพัฒนาศักยภาพของตนขึ้นมา ผู้เขียนกล่าวถึงการท่องเที่ยวที่จะสามารถสร้างตราร่วมกันได้ เช่น การสร้างเส้นทางสายมรดกพุทธศาสนา เป็นการสร้างตราประเทศร่วมกันระหว่างประเทศกัมพูชา ลาว พม่า เวียดนาม อินเดีย เนปาล ท้ายที่สุด ผู้เขียนตั้งคำถามว่า ในอนาคตประเทศไทยจะต้องถอยหลังกลับไปใช้ชายหาด สนามกอล์ฟ และที่เที่ยวกว้างไกล เพื่อสร้างตราของประเทศแบบที่เคยทำมาก่อนหรือไม่

บทที่ 14 เป็นบทสรุปของทุกบทโดยบรรณาธิการทั้งสอง ซึ่งมีบทนำ มีแนวคิดหลัก ที่สรุปอีกครั้งว่าการบริหารของไทยนั้นมีวิวัฒนาการมาจากปี พ.ศ. 2540 อย่างไร โดยมองจากมุมมองอดีต จากพลังทางการบริหารระดับมหภาค หน้าที่หลักของการบริหาร ประเด็นทางการบริหาร และมุมมองของอนาคต ซึ่งมีประเด็น พลังทางการบริหารระดับมหภาค หน้าที่หลักของการบริหาร ประเด็นทางการบริหาร เพื่อให้ผู้อ่านเปรียบเทียบกัน

โดยภาพรวมนับว่าหนังสือเล่มนี้เป็นหนังสือที่น่าอ่าน ที่มีการนำเสนอโดยมีพื้นฐานมาจากงานวิจัยที่ค่อนข้างทันสมัยเป็นปัจจุบัน ประกอบกับข้อมูลจากประสบการณ์ของผู้เกี่ยวข้องโดยตรง แหล่งอ้างอิงที่ผู้เขียนส่วนใหญ่ใช้เป็นงานวิชาการที่ค่อนข้างทันสมัย หนังสือเล่มนี้จึงเหมาะสมที่จะเป็นหนังสืออ่านเพื่อเพิ่มพูนความรู้ และเป็นหนังสืออ่านประกอบเพิ่มเติมในวิชาการบริหารได้เป็นอย่างดีอีกเล่มหนึ่ง