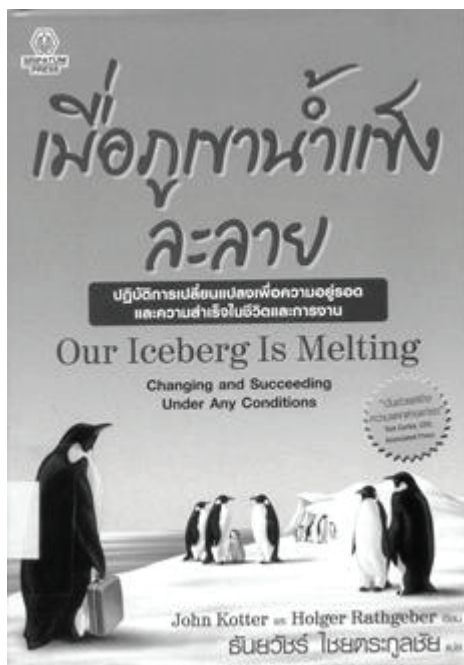


Book Review :

เมื่อภูเขาน้ำแข็งละลาย (Our Iceberg is Melting)

วรสิริ ธรรมประดิษฐ์*



หนังสือเรื่อง เมื่อภูเขาน้ำแข็งละลาย

แต่งโดย John Kotter และ Holger Rathgeber

แปลจาก: Our Iceberg is Melting ผู้แปล : ธันยวัชร ไชยตระกูลชัย

สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยศรีปทุม พิมพ์ครั้งที่ 1 พ.ศ. 2553

147 หน้า ราคา 280 บาท

ISBN: 9789746554046

หนังสือ "เมื่อภูเขาน้ำแข็งละลาย" แปลจากนิทานประกอบภาพเรื่อง "Our Iceberg is Melting" เพชรงามที่โดดเด่นระดับโลกในเรื่อง "กระบวนการเปลี่ยนแปลง 8 ขั้นตอนของ John P. Kotter" ผู้แต่งได้ถ่ายทอดความรู้ทางวิชาการผ่านนิทานเพื่อให้ผู้อ่านเห็นภาพของการเปลี่ยนแปลง

* ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ประจำคณะบัญชีและวิทยาการจัดการ วิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก,
email : worasiri@southeast.ac.th

ที่มีแบบแผน เข้าใจและจดจำได้ง่าย นิทานปกแข็งเล่มกระต๊อตัวนี้ ทำให้เรื่องยาก ๆ กลายเป็นเรื่องเบาสมอง อ่านแล้วยิ้มได้ และนำไปประยุกต์ใช้ได้อย่างดี

ผู้แต่ง คือ John Kotter และ Holger Rathgeber โฮลเจอร์ แรธเกเบอร์ เป็นผู้บริหารทำงานที่ Becton, Dickinson and Company ส่วน ศาสตราจารย์ ดร.จอห์น คอตเตอร์ คือปรมาจารย์แห่ง Harvard Business School ผู้ได้รับการยกย่องเป็นกูรูด้านภาวะผู้นำ (Leadership Guru) อันดับ 1 ในสหรัฐอเมริกา เป็นผู้ก่อตั้งองค์กร Kotter International และมีชื่อเสียงโด่งดังระดับโลกในเรื่อง “กระบวนการเปลี่ยนแปลง 8 ขั้นตอน” เขาเขียนหนังสือที่ทั่วโลกรู้จักถึง 11 เล่ม เช่น “The Heart of Change” หนังสือดีที่มีพื้นฐานจากงานวิจัย มีการแปลมากกว่า 70 ภาษา “Leading Change” หนังสือขายดีที่สุดในรอบ 10 ปี ที่ผ่านมา ได้รับการยกย่องให้เป็นหนังสือการจัดการอันดับ 1 โดย Executive General และหนังสือ “The Iceberg is Melting” เล่มนี้ที่เขียนในแบบของนิทานเพื่อให้เข้าใจง่ายและสรุปกระบวนการของการเปลี่ยนแปลงทั้ง 8 ขั้นไว้ตอนท้ายเล่ม เนื่องจากผู้แต่งทั้ง 2 ท่านเป็นผู้ที่มีทั้งความรู้และประสบการณ์สูงมากจึงใช้ “นิทาน” มานำเสนอเรื่องทางวิชาการที่น่าเบื่อได้อย่างทรงพลัง ผู้แปล คือ ฉันทวีร์ ไชยตระกูลชัย ทำงานด้านการจัดรายการวิทยุ กรรมการตัดสินรายการโทรทัศน์ บรรยายด้านการตลาด อาจารย์พิเศษเขียนและแปลหนังสือ ผู้แปลได้แปลนิทานเล่มนี้แบบประโยคต่อประโยค หน้าต่อหน้า จึงรักษารูปแบบของข้อความและภาพประกอบไว้ตามต้นฉบับตั้งแต่หน้าแรกจนจบเล่ม สำหรับผู้ที่ชอบอ่านภาษาอังกฤษ The Iceberg is Melting ฉบับภาษาอังกฤษใช้ภาษาที่สวยงาม กระชับ และง่ายอาจอ่านเปรียบเทียบหน้าต่อกับฉบับภาษาไทย หรืออ่านต้นฉบับเพิ่มเติมเพื่อให้ได้รรถรสยิ่งขึ้น

นิทานเรื่องนี้มีตัวละครเป็นนกเพนกวินจักรพรรดิกลุ่มหนึ่ง ที่อาศัยอยู่บนภูเขาน้ำแข็งในทวีปแอนตาร์กติกา มีทิวทัศน์งดงามของภูเขาน้ำแข็งที่มีกำแพงหิมะขนาดมหึมาในดินแดนที่มีอากาศหนาวเย็นที่สุดในโลกเป็นฉาก เนื้อเรื่องสนุกชวนอ่านมีอารมณ์ขันสอดแทรกอยู่ในเนื้อหาช่วยให้เพลิดเพลินแต่แฝงเรื่องราวที่เป็นสาระได้อย่างดีเยี่ยม ภาษาที่ใช้เรียบง่าย มีภาพประกอบงดงามสดใสเป็นระยะตลอดทั้งเล่มช่วยให้เข้าใจเนื้อหาแจ่มชัด ภาพวาดของนกเพนกวินจักรพรรดิที่สวยงามและดูเหมือนจะสวมใส่ทักษิ์โดยอยู่ตลอดเวลาที่น่ารักน่าเอ็นดูอย่างยิ่ง ภาพของทะเลและภูเขาน้ำแข็งให้ความรู้สึกเย็นสดชื่น การดำเนินเรื่องกระชับอ่านได้รวดเร็วจบและเข้าใจอย่างชัดเจน ผู้แต่งเริ่มเรื่องในแบบของนิทานธรรมดาว่า “กาลครั้งหนึ่งนานมาแล้ว” ต่อด้วยการเปิดเรื่องว่านกเพนกวินจำนวน 268 ตัวอาศัยอยู่บนภูเขาน้ำแข็งมานานจนเชื่อว่าจะอยู่อาศัยได้ตลอดไป แต่มี ‘เฟรด’ เพนกวินช่างสังเกตตัวหนึ่งพบว่าภูเขาน้ำแข็งนั้นกำลังค่อย ๆ ละลายและเกิดโพรงน้ำแข็ง จึงมีความเป็นไปได้อย่างมากที่จะแตกออกเป็นเสี่ยง ๆ ในหน้าหนาวที่กำลังจะมาถึง เฟรดนำเรื่องไปบอก ‘อลิซ’ ซึ่งเป็นผู้มีความมั่นใจในตนเองสูง มุ่งมั่นทำงานให้สำเร็จและเป็นสมาชิกสภาผู้บริหารของกลุ่มเพนกวิน เฟรดเล่าเรื่องโพรงน้ำแข็งให้อลิซฟัง พร้อมทั้งพาไปดูสถานที่ เธอเข้าใจและตระหนักถึงปัญหาจึงรีบไปแจ้ง ‘หลุยส์’

ประธานสถานกเพนกวิน หลุยส์ได้เรียกประชุมกรรมการสถานกเพนกวิน และมอบหมายให้เฟรด นำเสนอเรื่องโพร่งน้ำแข็งให้ที่ประชุมทราบ เฟรดใช้ก้อนภูเขาน้ำแข็งจำลองและขวดที่พบในทะเล เพื่อสาธิตการระเบิดของโพร่งน้ำแข็ง ทำให้ที่ประชุมตระหนักถึงปัญหาจึงพากันไปสำรวจสถานที่จริง จากนั้นหลุยส์จัดประชุมใหญ่เพื่อสื่อให้รับรู้ทั่วกัน และจัดตั้งทีมแก้ปัญหาโดยคัดสรรจากเพนกวิน 5 ตัว ที่เห็นว่าดีที่สุดสำหรับภารกิจนี้ คือ เฟรด อลิซ จอร์แดนผู้มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ บัตตี้ผู้มีวิธีการสื่อสารที่ดี และตัวหลุยส์เอง การพยายามคิดหาวิธีแก้ปัญหาต่าง ๆ ของทีมนี้ทำให้ผู้อ่านยิ้มได้ ต่อมาเฟรดสังเกตเห็นนกนางนวลซึ่งแสวงหาถิ่นที่อยู่ตามฤดูกาล ทีมงานจึงได้แรงบันดาลใจและ นำวิธีการของนกนางนวลมาปรับใช้ เพนกวินบางส่วนชอบอยู่สบาย ๆ ไม่อยากเปลี่ยนแปลง ผู้อ่าน จะสนุกกับการหาทางออกของเพนกวิน การเตรียมความพร้อมในการอพยพ และทิ้งกับนกเด็ก ๆ ที่ร่วมมือด้วย ทีมงานได้เลือก “แมวมอง” จากเพนกวินที่แข็งแรง ฉลาด กระตือรือร้นสูง เพื่อว่ายนํ้า ออกสำรวจหาหมู่เกาะ จนสามารถค้นพบภูเขาน้ำแข็งลูกใหม่ที่เหมาะกับการอยู่อาศัยที่สมาชิกทุกวัย พอจะว่ายน้ำไปถึง ก่อนฤดูหนาวของแอนตาร์กติกาจะเริ่ม เพนกวินก็ได้อพยพโดยมีการวางแผนอย่างดีและจัดกำลังรองรับการอพยพ นกทั้งหมดจึงย้ายไปบ้านใหม่ได้อย่างปลอดภัยและอาศัยอยู่อย่างมีความสุข ฤดูกาลต่อมาแมวมองได้พบภูเขาน้ำแข็งที่ดีกว่าใหญ่กว่า และอุดมสมบูรณ์กว่า จึงเกิดเป็น วัฒนธรรมการย้ายถิ่นไปยังภูเขาน้ำแข็งลูกใหม่ที่มีความมั่นคงปลอดภัยยิ่งขึ้น

คติเตือนใจของหนังสือเล่มนี้ คือ การเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งจำเป็น ผู้แต่งได้สรุปแก่นเรื่อง ซึ่งเป็นกระบวนการ 8 ขั้นตอนของการเปลี่ยนแปลงที่ประสบความสำเร็จโดย John P. Kotter ไว้หลังจาก จบนิทาน ดังนี้

- | | |
|----------------------------|---|
| <u>กำหนดเวที</u> | 1. สร้างสำนักแห่งความเร่งรีบ คือ ช่วยให้ผู้อื่นเห็นความจำเป็นที่จะต้องเปลี่ยนแปลง และความสำคัญของการกระทำทันที |
| <u>ตัดสินใจว่าจะทำอะไร</u> | 2. ทีมชั้นนำสมควรสามัคคี ทั้งนี้ต้องเป็นทีมที่มีความสามารถสูงและมีพลัง |
| <u>ทำให้เกิดขึ้น</u> | 3. พัฒนากลยุทธ์และวิสัยทัศน์ที่เปลี่ยนไป จะต้องอธิบายได้ว่า อนาคตจะต่างจากอดีตอย่างไร และจะทำให้อนาคตนั้นเป็นจริงได้อย่างไร |
| | 4. สื่อเพื่อทำความเข้าใจ เพื่อให้แน่ใจว่าคนกลุ่มใหญ่ยอมรับ |
| | 5. มอบอำนาจให้ผู้อื่นไปกระทำ โดยช่วยขจัดอุปสรรคให้มากที่สุด |
| | 6. ผลิตชัยชนะระยะสั้น คือ สร้างความสำเร็จที่เห็นได้ชัดให้เร็วที่สุด |
| | 7. อย่าผ่อนคั้นเร่งจนกว่าเป้าหมายหลักจะสำเร็จ คืออย่าหยุดพัก จนกว่าวิสัยทัศน์จะเป็นจริง |
| <u>ทำให้โดน</u> | 8. สร้างวัฒนธรรมใหม่เพื่อให้เป็นมาตรฐานแทนที่ประเพณีเก่า เป็นการสร้างการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืนและพัฒนาให้ดีขึ้นอยู่เสมอ |

ผู้อ่านสามารถจะเลือกอ่านเฉพาะนิทาน หรือถ้าสนใจหลักการ จะเริ่มอ่านจากกระบวนการ 8 ขั้นตอนของการเปลี่ยนแปลงก่อนก็ได้ นิทานเล่มนี้ได้ดึงกรอบความคิดมาจากหนังสือ 2 เล่ม คือ Leading Change หนังสือที่สอนวิธีการสร้างการเปลี่ยนแปลงทั้ง 8 ขั้นตอนอย่างละเอียด โดยกล่าวถึงแต่ละขั้นในเชิงลึก และ The Heart of Change เป็นเล่มต่อที่วิจัยจากเรื่องจริงขององค์กรธุรกิจต่าง ๆ และหน่วยงานราชการ ดังนั้นในตอนท้ายเล่ม ผู้แต่งจึงได้แนะนำหนังสือทั้ง 2 เล่มไว้สำหรับผู้ต้องการพัฒนาตัวเองและองค์กรให้ทันโลกที่เปลี่ยนไป

ข้อดีของหนังสือเล่มนี้ คือ ผู้แต่งเลือกสอนเรื่องยากด้วยวิธีการที่ง่ายและมีชีวิตชีวา โครงเรื่องและเนื้อหาไม่ซับซ้อน สั้น ๆ กะทัดรัด เป็นลักษณะเรื่องเล่าธรรมดา มีการลำดับเหตุการณ์ก่อนหลังตัวละครใช้ภาษาที่ง่าย ผู้แต่งถ่ายทอด “ปฏิบัติการเปลี่ยนแปลงเพื่อความอยู่รอดและความสำเร็จในชีวิตและการงาน” ผ่านวิธีคิด วิธีการรับมือกับความท้าทายและการแก้ไขปัญหาของตัวละครที่เป็นนกเพนกวิน ภูเขาน้ำแข็งเปรียบเสมือนองค์กร กรรมการสถานกเพนกวินแต่ละตัวสะท้อนลักษณะของคนในองค์กร ผู้แต่งแทรกปรัชญาไว้ในพฤติกรรมของตัวละครทุกตัว เช่น ในทีมทำงานที่แข็งแกร่ง ต้องมี เฟรด สื่อถึงการช่างสังเกตและมีความคิดสร้างสรรค์ หลุยส์ สื่อถึงผู้นำที่มีภาวะความเป็นผู้นำสูง จอร์แดน สื่อถึงการคิดวิเคราะห์ อลิซ สื่อถึงความมุ่งมั่นทำให้สำเร็จ และบัตตี้ สื่อถึงการสร้างช่องทางการสื่อสารที่ดี กระบวนการหลายขั้นตอนทำได้ยาก เช่น การที่เพนกวินซึ่งเป็นนก แต่ต้องสร้างภูเขาน้ำแข็งจำลอง และเข็นขึ้นไปไว้ในที่ประชุมสภาฯ บนยอดเขาเพื่อนำเสนอให้กรรมการสภาทั้งหมดเห็นปัญหา การที่เพนกวินต้องแบ่งอาหารให้แก่เพนกวินที่เป็นแมวมอง ทั้ง ๆ ที่เคยให้แต่เฉพาะลูกนก หรือวัฒนธรรมของเพนกวินที่ไม่ชอบย้ายถิ่นฐาน เป็นต้น กระบวนการเปลี่ยนแปลงทั้ง 8 ขั้นนี้ ก็ไม่ง่ายสำหรับมนุษย์เช่นเดียวกัน การเขียนในรูปของนิทานประกอบภาพ โดยใช้พฤติกรรมของนกเพนกวินเป็นเครื่องชี้แนะทำให้สนุกสนานเพลิดเพลิน ประทับใจและจดจำได้ดีกว่าการอ่านจากตำราทั่วไป ดังที่ผู้แต่งได้กล่าวไว้ใน “ยินดีต้อนรับ” ตอนต้นเล่มว่า ความจริงอันเรียบง่าย และลึกซึ้งคือนิทานมีพลัง สามารถกระตุ้นความคิด สอนบทเรียนสำคัญ และจูงใจผู้คน และกล่าวไว้ในตอนท้ายเล่มว่า หนังสือเล่มนี้ “ช่วยสร้างทักษะใหม่และดีกว่า และผลลัพธ์ใหม่และดีกว่า” หนังสือเล่มนี้จึงเป็นนิทานที่เด็กอ่านได้ผู้ใหญ่อ่านดี นับว่าเป็นหนังสือคลาสสิกเล่มเล็ก ๆ ที่สอนวิธีการจัดการกับการเปลี่ยนแปลงไว้อย่างแยบยล