

บทวิจารณ์หนังสือ (Book Review)

ยุทธศาสตร์ในการบริหารจัดการ : ระบบการคิด วิเคราะห์สู่การปฏิบัติ

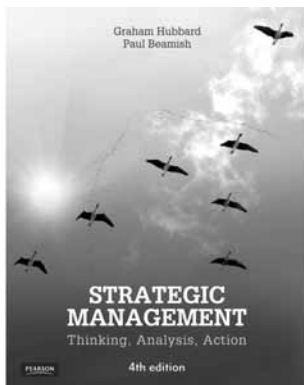
Strategic Management: Thinking, Analysis, Action

ผู้เขียน Hubbard, Graham

บทวิจารณ์โดย ดร.ประยุทธ์ ชูสอน *

“The text is theoretically strong, covering all theories and major research, while integrating strategy concepts that are comprehensible to students without practical experience. It is written with practical usage in mind, with the unifying and integrated theme in the environment –strategy–capability gap analysis model as well as the inclusion of tools, worksheets and templates that can be used in real organizations.”

เป็นตำราที่ได้กล่าวถึงทฤษฎีและงานวิจัยที่สำคัญซึ่งมีการบูรณาการแนวคิดเชิงกลยุทธ์ที่สามารถสร้างความลึกซึ้งและมีความเข้าใจให้กับผู้เรียนนักวางแผนที่ไม่มีประสบการณ์ในทางปฏิบัติ จากกรณีศึกษาต่างๆ จากประเทศออสเตรเลียและต่างประเทศ นอกจากนี้ยังได้เขียนถึงการใช้งานจริงในแนวความคิดที่มีรูปแบบการสรุปรวมและบูรณาการจากสภาพแวดล้อม – ยุทธศาสตร์ – รูปแบบการการวิเคราะห์ช่องว่าง ตลอดจนทั้งเครื่องมือ และแบบฟอร์มที่สามารถนำมาใช้ได้จริงในองค์กร/หน่วยงาน



สำหรับประเด็นการวิจารณ์ต่อไปนี้เป็นส่วนหนึ่งของตำราเล่มนี้ซึ่งประกอบด้วย ความหมายและพัฒนาการของยุทธศาสตร์

ได้กล่าวถึงความหมายของยุทธศาสตร์ไว้ว่าเป็นการตัดสินใจดำเนินกิจกรรมขององค์กรใน 7 ด้าน คือ

1. ยุทธศาสตร์หมายถึง การตัดสินใจ (Decision Making)

2. ยุทธศาสตร์ หมายถึง ผลกระทบระยะยาว (Long – Term Impacts)

3. ยุทธศาสตร์หมายถึง องค์กร (Organizations) เป็นสิ่งที่เกี่ยวกับองค์กร ซึ่งไม่ใช่แค่ธุรกิจง่ายๆ หรือความร่วมมือง่ายๆ

4. ยุทธศาสตร์ หมายถึง การสร้างคุณค่าให้กับลูกค้าและให้ความสำคัญกับผู้ร่วมผลประโยชน์ (Creating Value for customers and key stakeholder)

5. ยุทธศาสตร์ หมายถึง การบูรณาการและจุดเน้นของการทำงานขององค์กร(Integration and focus of organization functions)

6. ยุทธศาสตร์ หมายถึง การดำเนินงานของการตัดสินใจ (Implementation of the decisions)

7. ยุทธศาสตร์ หมายถึง การประสบความสำเร็จเหนือคู่แข่ง (Outperforming Competitors)

กล่าวโดยสรุปยุทธศาสตร์หมายถึง ระบบการตัดสินใจในการกำหนดหรือวิธีการเพื่อให้บรรลุ

* อาจารย์ ประจำสาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น



เป้าหมาย (a plan or method for achieving a specific goal) ที่มีผลกระทบในระยะปานกลางไปสู่ระยะยาว ในกิจกรรมขององค์กรหนึ่งซึ่งรวมไปถึงการวิเคราะห์ทรัพยากรที่มีอยู่และการดำเนินการของการตัดสินใจ เพื่อเป็นการสร้างมูลค่าให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญและมีประสิทธิภาพสูงกว่าคู่แข่ง

พัฒนาการของยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ได้นำมาใช้ตั้งแต่สมัยโบราณ ตามหนังสือของ Sun Tzu's เรื่อง The Art of War ย้อนกลับไปได้เมื่อ 500 ปี ก่อนคริสตจักร โดยทหารจากกองทัพกรีก

และโรมัน ได้ดำเนินการสำคัญตามยุทธศาสตร์ เพื่อกำหนดแผนของหน่วยงานประกอบด้วยกระบวนการภายในและความสามารถขององค์กร กล่าวถึง จุดอ่อน จุดแข็ง ขององค์กร ส่วนความต้องการและความจำเป็นด้านสิ่งแวดล้อม กล่าวถึง โอกาส และอุปสรรค ยุทธศาสตร์ค้นพบโดย CEO ระดับต่างๆ จากการประเมินสภาพการพัฒนาองค์กร และตัดสินใจเลือกที่จะดำเนินการตามยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์จึงเป็นภาระงานสำคัญของผู้บริหารระดับสูง ซึ่งลำดับความสำคัญของเหตุการณ์การใช้ยุทธศาสตร์สรุปได้ดังต่อไปนี้

ระยะเวลา (Period)	ผู้พัฒนา (Author)	ประเด็นการพัฒนา (Development)
กลางทศวรรษ 1960s	- Christensen et al. - Ansoff	- นโยบาย (ยุทธศาสตร์) เป็นการสร้างมูลค่า (Valuable) - การวางแผนหน่วยงาน
ปลายทศวรรษ 1960 s	- Boston Consulting Group	- เทคนิคการวางแผน สมุดรายนงาน (Portfolio Planning)
ต้นทศวรรษ 1970 s	PIMS	- ความสัมพันธ์ของผลประโยชน์ทางธุรกิจ (Profitability)
ทศวรรษ 1980s	Porter	- การวิเคราะห์ 5 แรงขับ (Five Force Analysis) - ยุทธศาสตร์ทั่วไป (Generic Strategies) - การสร้างเครือข่าย (Cluster, Networks)
ต้นทศวรรษ 1990 s	Wernerfele,Barney Hamel and Prahalad Senge	- เน้นทรัพยากรเป็นสำคัญ (Resource-based) - สมรรถนะหลัก (Core Competence) - องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)
ปลายทศวรรษ 1990 s	Hamel and Prahalad Nonaka and Takeuchi Kaplan and Norton	- ยุทธศาสตร์จุดแข็งสำคัญเพื่อการเปลี่ยนแปลงอนาคต (Stretch for the Changing Future) - การจัดการโดยใช้ความรู้เป็นสำคัญ (Knowledge-based Management) - BSC ; แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Maps)
ทศวรรษ 2000 s	Various Kim and Mauborgne Chritensen	- ความยั่งยืน (Sustainability) - ยุทธศาสตร์สีคราม (Blue Ocean Strategy) - บทบาทนวัตกรรมใหม่สำหรับยุทธศาสตร์ (Innovation's role in Strategy)



บทสรุป

ความท้าทายสำหรับนักบริหารคือการนำแนวคิดเชิงหลักการจากทฤษฎีไปประยุกต์ใช้ในหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล (Efficiency and Effectiveness) ซึ่งงานหลักต้องเริ่มจากการวางแผน ดังนั้นจากแนวคิดที่ได้จากตำราเล่มนี้ชี้ให้เห็นว่า นักบริหาร

มืออาชีพ (Professional Leader) ควรบริหารจัดการเพื่อการเปลี่ยนแปลงเชิงบูรณาการ (Integrative Change) ด้วยระบบการคิด วิเคราะห์และปฏิบัติให้เกิดผล (Thinking Analysis and Action) หากต้องการศึกษาในรายละเอียดก็ขอเชิญชวนติดตามตอนต่อไปครับ

เอกสารอ้างอิง

Hubbard, Graham.(2011). **Strategic Management: Thinking, Analysis, Action (4th ed)**. NSW: Prentice Hall.