

แนะนำหนังสือ
การจัดการเชิงกลยุทธ์
Strategic Management

กุลเชษฐ์ มงคล (Kulachet Mongkol)*

หนังสือ “Strategic Management” เป็นหนังสือที่เผยแพร่ในปี พ.ศ. 2556 โดย Frank T. Rothaermel สำนักพิมพ์ McGraw-Hill ณ Irvine ประเทศสหรัฐอเมริกา ISBN 978-0-07-811273-7 หนังสือเล่มนี้เขียนขึ้นจากประสบการณ์สอนวิชาการจัดการเชิงกลยุทธ์ การทำวิจัย และการเป็นที่ปรึกษาด้านการจัดการให้แก่องค์กรธุรกิจชั้นนำของโลกหลายแห่ง เนื้อหาของหนังสือประกอบด้วยเนื้อหาหลักเช่นเดียวกับหนังสือการจัดการเชิงกลยุทธ์ทั่วไปได้แก่ แนวคิดและทฤษฎีพื้นฐานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ และแนวคิดและกลยุทธ์สมัยใหม่ที่ได้จากการค้นคว้าวิจัย แต่ผู้เขียนได้เพิ่มความแตกต่างและความน่าสนใจที่ถือเป็นจุดสำคัญของหนังสือเล่มนี้ได้แก่ การผสมผสานของแนวคิดและทฤษฎีแบบดั้งเดิมกับแนวคิดและทฤษฎีที่ถูกรับค้นพบใหม่ โดยผู้เขียนได้อธิบายถึงแนวทางที่บริษัทจะสามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันได้อย่างยั่งยืน อีกทั้งยังได้ยกตัวอย่างกรณีศึกษาของบริษัทต่างๆไว้ได้อย่างน่าสนใจ หนังสือเล่มนี้จึงเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อผู้อ่านในการขยายขอบเขตองค์ความรู้เกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ในอนาคต

Strategic Management by Frank T. Rothaermel, Irvine, U.S.A. ISBN 978-0-07-811273-7. This book was written based on the writer’s teaching experience, conduction of research, and consulting experience for many well-known companies. Overall the contents of the book are somewhat similar to general management books. It consists of general theories and ideas

* อาจารย์ประจำวิทยาลัยบัณฑิตศึกษากิจการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ณ กรุงเทพมหานคร

of strategic management. Nevertheless, the writer added more value and differentiated his book by presenting various theories and ideas that came from his empirical research.

The book mainly focuses on the strategic management process and theories to help companies gain a sustainable comparative advantage. Furthermore, many contemporary case studies have been provided in the book. Therefore this book could be very useful by both students and practitioners to help expand their knowledge of strategic management.

บทที่ 1 ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Introduction to strategic Management) ผู้เขียนอธิบายถึงความหมายและความสำคัญของกลยุทธ์ การสร้างรูปแบบธุรกิจ (Business Model) ที่ช่วยก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันและปิดท้ายเนื้อหาของบทโดยยกตัวอย่างถึงการดำเนินธุรกิจของบริษัทในโลกยุคปัจจุบัน

บทที่ 2 แสดงให้เห็นถึงกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning Process) และขั้นตอนในการวางแผนเชิงกลยุทธ์โดยละเอียด ทั้งนี้ผู้เขียนได้ลงรายละเอียดถึงขั้นตอนแรกของกระบวนการในการจัดการเชิงกลยุทธ์ซึ่งได้แก่การวางทิศทางของบริษัทในอนาคต การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ และค่านิยมร่วม

บทที่ 3 และ บทที่ 4 เป็นการนำเสนอการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน (External and Internal Environment) โดยใช้เครื่องมือในการวิเคราะห์ที่หลากหลายเช่น การใช้โมเดล PESTEL การวิเคราะห์โครงสร้างอุตสาหกรรม (Industry Structure Analysis) หรือ 5 Forces Model การจัดแผนที่กลุ่มกลยุทธ์ (Strategic Group Mapping) สำหรับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก และการใช้ห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) และแนวคิด Resource Based View (RBV) สำหรับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

บทที่ 5 เนื้อหาในบทนี้มุ่งเน้นให้ผู้อ่านเข้าใจถึงวิธีการในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน (Sustainable competitive Advantage)

โดยผู้เขียนได้ลงในรายละเอียดของการวัดความได้เปรียบในการแข่งขัน โดยใช้วิธีต่างๆ เช่น การสร้างคุณค่าเชิงเศรษฐศาสตร์ (Economic Value Creation) นอกจากนี้ผู้เขียนยังนำเสนอถึงเครื่องมือที่ได้รับความนิยมมากที่สุดเครื่องมือหนึ่งในการวัดและประเมินผล ซึ่งได้แก่ บาลานซ์ สกอร์การ์ด (Balanced Scorecard)

บทที่ 6-10 เป็นการอธิบายถึงการสร้างกลยุทธ์ในระดับต่างๆ เริ่มตั้งแต่ กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Level Strategy) กลยุทธ์ระดับบริษัท (Corporate Level Strategy) และกลยุทธ์ระดับโลก (Global Strategy) ทั้งนี้ ผู้เขียนได้นำเสนอกลยุทธ์ย่อยที่อยู่ในแต่ละระดับอย่างละเอียด พร้อมทั้งอธิบายถึงประโยชน์ของกลยุทธ์ต่างๆ และยกตัวอย่างประกอบ

บทที่ 11 การออกแบบโครงสร้างองค์กร (Organizational and Structural Design) ที่ดี ช่วยส่งเสริมให้บริษัทสามารถนำเอาแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในบทนี้ ผู้เขียนนำเสนอองค์ประกอบของโครงสร้างองค์กร (The Key Elements of Organizational Structure) ที่ดี และยกตัวอย่างโครงสร้างองค์กรรูปแบบต่างๆ ที่นิยมใช้ในบริษัท ในท้ายบท ผู้เขียนได้อธิบายเพิ่มเติมถึงการสร้างวัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture) ทั้งนี้เพื่อสนับสนุนให้บริษัทสามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างเป็นรูปธรรม

บทที่ 12 การแข่งขันทางด้านธุรกิจในปัจจุบัน ผู้บริหารไม่สามารถที่จะคำนึงถึงผลประโยชน์ของตนหรือบริษัทได้เพียงอย่างเดียว เป้าหมายสูงสุดในการทำธุรกิจได้เปลี่ยนไปจากการมุ่งเน้นกำไรสูงสุด (Maximize Profit) ไปสู่การดำเนินธุรกิจได้อย่างยั่งยืน (Sustainability) และมีจริยธรรม (Ethics) ผู้เขียนได้นำเสนอถึง ความหมายและความสำคัญของจริยธรรมขององค์กรธุรกิจ รวมถึงผลกระทบของความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility) และความมีจริยธรรมที่มีต่อองค์กรธุรกิจ

นอกจากนี้ ผู้เขียนยังได้อธิบายถึงทักษะความเป็นผู้นำ (Leadership) ว่ามีความจำเป็นต่อการนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน

บทสรุป: ประโยชน์และการนำไปใช้

ถ้ามองเพียงผิวเผิน หนังสือเล่มนี้อาจจะไม่ได้มีความแตกต่างอย่างชัดเจนจากหนังสือการจัดการเชิงกลยุทธ์เล่มอื่น แต่ถ้าได้พิจารณาโดยละเอียด

แล้ว จะพบว่าหนังสือเรื่องการจัดการเชิงกลยุทธ์ของ Frank T. Rothaermel ได้นำเสนอเนื้อหาที่มีการผสมผสานระหว่างแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ แนวคิดและทฤษฎีสมัยใหม่ จากงานวิจัยของผู้เขียนที่ได้รับการตีพิมพ์ลงในวารสารชั้นนำระดับโลกเช่น วารสาร Strategic Management Journal, Management Science และ Journal of Management ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่าหนังสือการจัดการเชิงกลยุทธ์เล่มนี้เป็นตำราที่เขียนขึ้นโดยการใช้งานวิจัยเป็นพื้นฐาน (Research Based Writing) ที่ยกตัวอย่างประกอบการอธิบาย รวมทั้งใช้กรณีศึกษาที่ทันสมัยมากที่สุดเล่มหนึ่งในปัจจุบัน ซึ่งผู้อ่านสามารถนำเอาตัวอย่างและกรณีศึกษาดังกล่าวไปประยุกต์ใช้ได้จริงในการดำเนินธุรกิจ

การนำเสนอเนื้อหาเป็นลำดับและง่ายต่อความเข้าใจ โดยปูพื้นฐานตั้งแต่ความรู้ทั่วไปในการจัดการเชิงกลยุทธ์ และใช้การนำเสนอในรูปแบบ การวิเคราะห์ การวางกลยุทธ์ และการนำไปปฏิบัติ (Analysis, Formulation, and Implementation: AFI Framework) ซึ่งถือเป็นรูปแบบการนำเสนอที่ให้ความรู้กับผู้อ่านทั้งที่เป็นนักเรียน นักศึกษา และนักวิชาการ อีกทั้งยังเปรียบเสมือนเป็นเครื่องมือให้กับนักธุรกิจหรือผู้จัดการได้เลือกนำไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพในองค์กร