

การจัดการเชิงกลยุทธ์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม STRATEGIC MANAGEMENT Technology and Innovation

กฤษฎา ราชรักษ์¹ วณาลี สอนวิสัย² ธนกร สมาเจริญกุล³ ชะวัลนุช สลับลึก⁴ และ WAIXIU SHI⁵

Article History

Received: 2021-11-03

Accepted: 2021-11-04

เกี่ยวกับผู้เขียน

การจัดการเชิงกลยุทธ์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม เป็น ผลงานของ ดร.ไพโรจน์ ปิยะวงศ์วัฒนา สำเร็จการศึกษาปริญญา เอก ด้านบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง มีประสบการณ์ ทำงานกับบริษัทเอกชนชั้นนำ ปัจจุบันสอนที่มหาวิทยาลัยราชภัฏ เพชรบุรี มีผลงานด้านวิชาการ ได้แก่ หนังสือการจัดการด้าน กลยุทธ์ ผลงานวิจัยและบทความทางวิชาการเกี่ยวกับกลยุทธ์ การแข่งขันที่ได้รับการตีพิมพ์ในระดับท้องถิ่นและระดับชาติ

เกี่ยวกับเนื้อหา

การเรียบเรียงเนื้อหาของหนังสือเล่มนี้ จึงลำดับความ จาก บทที่ 1 การจัดการเชิงกลยุทธ์ มุมมองใหม่ทางการแข่งขัน บทที่ 2 การกำหนดทิศทางองค์กร บทที่ 3 การวิเคราะห์สภาพ แวดล้อมภายนอก บทที่ 4 อุตสาหกรรมและคู่แข่ง บทที่ 5 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร บทที่ 6 กลยุทธ์ องค์กร : ระดับกลยุทธ์ บทที่ 7 กลยุทธ์องค์กร : ทางเลือกแห่ง กลยุทธ์ บทที่ 8 กลยุทธ์การแข่งขัน บทที่ 9 กลยุทธ์นวัตกรรม บทที่ 10 การจัดการทรัพยากรองค์กร บทที่ 11 การแปลง กลยุทธ์สู่การปฏิบัติ บทที่ 12 การควบคุมและการประเมินผล กลยุทธ์ และบทที่ 13 จริยธรรมธุรกิจ และบรรษัทภิบาล



¹⁻⁵ นักศึกษาปริญญาโท วิทยาลัยบริหารธุรกิจนวัตกรรมและการบัญชี มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต

Master (Candidate), College of Business Administration, Innovation and Accounting, Dhurakij Pundit University.

E-Mail: 635251020038@dpu *Corresponding author

บทที่ 1 การจัดการเชิงกลยุทธ์ มุมมองใหม่ทางการแข่งขัน ผู้เขียนให้วัตถุประสงค์เกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ มุมมองใหม่ทางการแข่งขัน คือ การวางแผนและศึกษาถึงสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในองค์กร รวมทั้งการตัดสินใจเกี่ยวกับทิศทางการดำเนินงานขององค์กร เพื่อให้ดำเนินการไปยังจุดมุ่งหมายภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ลักษณะการจัดการเชิงกลยุทธ์ เป็นการบริหารที่กระทำเป็นเชิงรวม เป็นการวางแผนเรื่องสำคัญที่เกี่ยวกับวัตถุประสงค์ นโยบาย กลยุทธ์ และแผนงานหลักต่างๆ ที่เป็นแนวทางและเป้าหมายขององค์กร

บทที่ 2 การกำหนดทิศทางขององค์กร ผู้เขียนได้กล่าวเกี่ยวกับการกำหนดทิศทางขององค์กรว่า ผู้บริหารต้องมีสายตาวไกล เพื่อนำองค์กรมุ่งสู่อนาคตภายใต้ความท้าทายของการเปลี่ยนแปลง โดยการสร้างสรรค์วิสัยทัศน์ แปรเปลี่ยนเป็นภารกิจ ทั้งนี้ การกำหนดวิสัยทัศน์และภารกิจจะสัมพันธ์กับปรัชญาธุรกิจ แล้วกำหนดวัตถุประสงค์เปลี่ยนผ่านเป็นกลยุทธ์ เพื่อนำองค์กรสู่การเติบโตอย่างต่อเนื่อง

บทที่ 3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ผู้เขียนได้กล่าวถึงการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกซึ่งมีความสำคัญต่อองค์กร เพราะสภาพแวดล้อมมีผลกระทบต่อองค์กรทั้งด้านที่เป็นโอกาสหรือภัยคุกคาม สภาพแวดล้อมภายนอก แบ่งเป็น 2 ลักษณะ ได้แก่ 1) สภาพแวดล้อมทางสังคมหรือสภาพแวดล้อมทั่วไป 2) สภาพแวดล้อมอุตสาหกรรมหรืออาจเรียกว่าสภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน

บทที่ 4 อุตสาหกรรมและคู่แข่ง ผู้เขียนจะอธิบายถึงสิ่งที่สำคัญสำหรับการแข่งขันขององค์กรธุรกิจที่ผู้บริหารต้องให้ความสนใจ ได้แก่ การเข้าใจถึงสภาพการแข่งขันที่แต่ละองค์กรจะต้องเผชิญภายในอุตสาหกรรมที่องค์กรดำรงอยู่มีคู่แข่งมากน้อย ในการวิเคราะห์คู่แข่งนั้น เพื่อให้เกิดความเข้าใจและคาดหมายแนวคิด รวมทั้งตอบโต้ของคู่แข่งที่จะมีขึ้นในปัจจุบันและอนาคต อีกทั้งปัจจัยแห่งความสำเร็จในการแข่งขันในอุตสาหกรรมที่องค์กรธุรกิจต้องให้ความสำคัญและสร้างสรรค์จุดเด่นขององค์กรธุรกิจให้สอดคล้องกับจุดเด่นของอุตสาหกรรมด้วย

บทที่ 5 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร ผู้เขียนกล่าวถึงการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่มีผลต่อการกำหนดกลยุทธ์องค์กรให้บรรลุประสิทธิผลและประสิทธิภาพ สามารถแบ่งมุมมองหลักๆ เป็น 2 มุมมอง ได้แก่ 1) มุมมองภาพรวมการวิเคราะห์ภายในองค์กร โดยหวังใช้แห่งคุณค่า แนวคิดนี้ได้แบ่งกิจกรรมขององค์กรออกเป็นกิจกรรมหลักและกิจกรรมสนับสนุน โดยแต่ละกิจกรรมใช้เพื่อประเมินทรัพยากรในเชิงความสัมพันธ์แต่ละกิจกรรมว่าเป็นจุดเด่นหรือจุดด้อย 2) เป็นการนำเสนอเพิ่มเติมในประเด็นทรัพยากร ชัดความสามารถองค์กร และสมรรถนะหลักองค์กรเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน

บทที่ 6 กลยุทธ์องค์กร : ระดับกลยุทธ์ ผู้เขียนจะกล่าวถึงระดับของกลยุทธ์ ซึ่งการกำหนดกลยุทธ์นั้นแบ่งออกเป็น 3 ระดับ คือ 1) กลยุทธ์ระดับองค์กร เป็นกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับทิศทางโดยรวมของบริษัทในอนาคต 2) กลยุทธ์ระดับธุรกิจ เป็นกลยุทธ์ที่ใช้เพื่อการแข่งขันในอุตสาหกรรมนั้นๆ หรือในหน่วยธุรกิจ 3) กลยุทธ์ระดับหน้าที่ เป็นกลยุทธ์เพื่อการดำเนินงานในหน้าที่ให้เกิดประสิทธิภาพมากที่สุด

บทที่ 7 กลยุทธ์องค์กร : ทางเลือกแห่งกลยุทธ์ ผู้เขียนจะกล่าวถึงทางเลือกแห่งกลยุทธ์ ซึ่งการดำเนินกลยุทธ์องค์กรออกเป็น 4 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์การขยายตัว กลยุทธ์การรักษาระดับ กลยุทธ์การถอย และกลยุทธ์ผสมผสาน นอกจากนี้ยังสามารถแบ่งกลุ่มกลยุทธ์ออกเป็น 1) กลยุทธ์เชิงรุก ได้แก่ กลยุทธ์ที่บริษัทเริ่มต้นทำก่อนที่สภาพแวดล้อมจะเกิดขึ้นหรือมีการคาดการณ์ไว้ล่วงหน้า 2) กลยุทธ์เชิงรับ ได้แก่ การรอให้สภาวะแวดล้อมเกิดขึ้นก่อน บริษัทจึงดำเนินการมาตรการ ซึ่งกลยุทธ์เชิงรับที่ดีจะเป็นการตั้งรับเพื่อทำลายวิกฤติที่ถาโถมเข้ามา

บทที่ 8 กลยุทธ์การแข่งขัน ผู้เขียนกล่าวถึงกลยุทธ์การแข่งขัน หรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า กลยุทธ์ธุรกิจ คือ กลยุทธ์ที่องค์กรใช้สำหรับแข่งขันในแต่ละอุตสาหกรรม ต้องการสร้างผลกำไรและการเติบโต ดังนั้นองค์กรต้องเข้าใจในความสามารถของตนเอง และต้องเข้าใจถึงความต้องการของลูกค้า และเปรียบเทียบกับคู่แข่ง เพื่อนำไปสู่การสร้างความสำเร็จได้เปรียบทางการแข่งขัน

บทที่ 9 กลยุทธ์นวัตกรรม ผู้เขียนได้กล่าวถึงกลยุทธ์นวัตกรรม ซึ่งนวัตกรรมเป็นความคิดริเริ่มที่จำเป็นในปัจจุบัน เนื่องจากการแข่งขันในอนาคตจะถูกขับเคลื่อนโดยเทคโนโลยีเป็นหลัก เทคโนโลยีจึงส่งผลต่อนวัตกรรมเพื่อสร้างสินค้าและบริการใหม่ๆ ออกสู่ตลาด กลยุทธ์นวัตกรรมจึงให้ความสำคัญต่อเทคโนโลยีเส้นโค้งรูปตัวเอส ซึ่งเป็นแนวคิดที่ใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ เพื่อขับเคลื่อนการแข่งขันในรูปแบบใหม่ๆ ตลอดเวลา ซึ่งจะเชื่อมโยงกับแนวคิดหุบเหวแห่งนวัตกรรม ทำให้สินค้านวัตกรรมได้รับการยอมรับและสามารถล้มกระดานสินค้าเก่าๆ จากตลาดได้ การล้มกระดานสามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ 1) การล้มกระดานด้วยการลดคุณภาพ และ 2) การล้มกระดานในตลาดใหม่ด้วยการนำเสนอเทคโนโลยีซึ่งไม่เคยมีมาก่อนในอดีต

บทที่ 10 การจัดการทรัพยากรองค์กร ผู้เขียนอธิบายเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรองค์กรในด้านการจัดการตลาด อย่างไรก็ตามให้มีประสิทธิภาพที่จะสามารถทำให้ธุรกิจเติบโต ทั้งกลยุทธ์การแข่งขัน บริหารตลาดการดำเนินงานและการผลิต ได้นำห่วงโซ่อุปทานเข้ามาอธิบายและใช้เข้ามามีส่วนในการอธิบายในการบริหารเทคโนโลยีเข้ามาช่วยเพื่อให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ได้อธิบายถึงการจัดการระดับหน้าที่ที่มีความสอดคล้องกับกลยุทธ์ระดับธุรกิจและองค์กรให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด

บทที่ 11 การแปลงกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ ผู้เขียนอธิบายถึงการแปลงกลยุทธ์สู่การปฏิบัติระดับองค์กร การดำเนินการเชิงกลยุทธ์ในระดับปฏิบัติการ วิสัยทัศน์มุมมองการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการ และด้านการเรียนรู้เติบโตรูปแบบการนำไปสู่ระบบปฏิบัติการด้านการดำเนินงาน ได้นำโครงสร้างองค์กรมาปรับเปลี่ยนตามความเหมาะสม ด้านการบริหารความเป็นผู้นำในด้านกลยุทธ์ การจัดสรรทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพ การนำกลยุทธ์ไปใช้ควบคู่กับการบริหารต้องมีแนวทางไปในทิศทางเดียวกันเพื่อให้ไปถึงเป้าหมายที่เร็วที่สุด แต่ทุกอย่างต้องอาศัยการนำอย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กร

บทที่ 12 การควบคุมและการประเมินผลกลยุทธ์ ผู้เขียนกล่าวถึงการควบคุมและการประเมินผลกลยุทธ์ ซึ่ง

ประกอบไปด้วยการกำหนดมาตรฐานผลงาน การวัดผลการดำเนินงาน การเปรียบเทียบผลปฏิบัติงานกับเป้าหมายและมาตรฐาน และการดำเนินการแก้ไขปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมและประเมินผลประกอบด้วยปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกและปัจจัยภายในองค์กร

และบทที่ 13 จริยธรรมธุรกิจ และบรรษัทภิบาล ผู้เขียนได้กล่าวถึงแนวคิดจริยธรรมธุรกิจและบรรษัทภิบาล ในส่วนของจริยธรรมธุรกิจ คือการนำหลักจริยธรรมมาประยุกต์ใช้กับธุรกิจ เพื่อให้การดำเนินธุรกิจมีความถูกต้องสอดคล้องกับสิ่งที่กลุ่มคนในสังคมต้องการ สำหรับบรรษัทภิบาล จะเป็นหลักการบริหารจัดการธุรกิจให้เติบโตอย่างมั่นคง ภายใต้การสร้างกลไกควบคุมผลการดำเนินงานองค์กรให้เป็นไปอย่างโปร่งใส และเกิดความเป็นธรรมต่อผู้ถือหุ้น และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องของกิจการ ดังนั้น ผู้ประกอบการจึงต้องให้ความสนใจในเรื่องจริยธรรมในการประกอบธุรกิจเป็นอย่างมาก เพราะจะเป็นประโยชน์ต่อองค์กรในระยะยาว

บทวิจารณ์

ในส่วนของตัวเองหนังสือได้นำเสนอมุมมองเชิงลึกเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์และเครื่องมือด้านกลยุทธ์ หนังสือเล่มนี้ได้นำเสนอกรอบทฤษฎีด้านกลยุทธ์องค์การที่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง ทำให้เข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของโลกการแข่งขัน แนวคิดกลยุทธ์ที่มุ่งประสิทธิภาพด้วย MASS MARKET และแนวคิดกลยุทธ์ที่มุ่งประสิทธิภาพด้วย CUSTOMIZATION ได้ถูกบูรณาการเป็นกลยุทธ์ MASS CUSTOMIZATION โดยมีเทคโนโลยีเป็นปัจจัยขับเคลื่อน เช่นระบบจัดเก็บข้อมูลลูกค้า หรือ Customer Relationship Management (CRM) ที่เป็นอีกกลยุทธ์หนึ่งที่มีความท้าทายสำหรับองค์การในประเทศไทย ภายในเนื้อหาของหนังสือจะมีทั้งหมด 13 บท เนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าวจำนวนมาก และเป็นประโยชน์สำหรับการศึกษาเป็นอย่างมาก โดยในเชิงทฤษฎีที่เหมาะสมกับการสอน เนื่องจากมีการยกตัวอย่าง และแนวคิดและวิธีการคิด ที่มีการอ้างอิงอย่างหลากหลาย เช่น Road Map , 5 Force, SWOT หลักอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์ โดยสามารถนำกลยุทธ์ และการดำเนินการต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นกลยุทธ์เชิง

รับและเชิงรุก เพื่อตั้งรับกับวิกฤติแลเพื่อหาโอกาสได้ ทั้งยังให้
ตระหนักถึง กลยุทธ์ธุรกิจ ที่สำคัญ เพื่อนำไปสู่การสร้าง
ได้เปรียบทางการแข่งขัน และยังให้ตระหนักถึงเทคโนโลยีที่ใน
อนาคตของตลาดจะถูกขับเคลื่อนโดยเทคโนโลยีเป็นหลัก และ

ยังได้อธิบายกลยุทธ์ที่เกี่ยวกับการจัดการระดับหน้าที่ เพื่อให้
ความสอดคล้องกับกลยุทธ์ และการทำธุรกิจขององค์กรให้มี
ประสิทธิภาพมากที่สุด

บรรณานุกรม

ไพโรจน์ ปิยะวงศ์วัฒนา. (2561). *การจัดการเชิงกลยุทธ์เทคโนโลยีและนวัตกรรม*. (พิมพ์ครั้งที่ 6). สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.