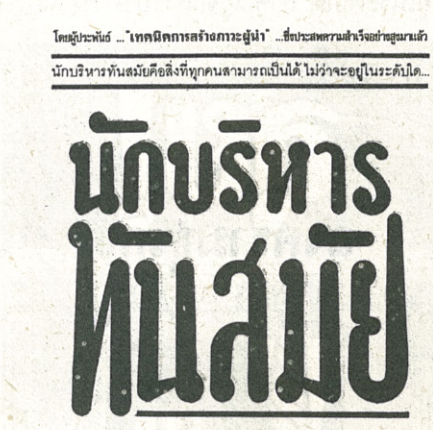
สุทธิปริทัศน์
ปีที่ 3 ฉบับที่ 9 กุมภาพันธ์ - พฤษภาคม 2532



นักบริหารทันสมัย
นายแพทย์ กิตติ ตยัคคานนท์ เขียน
สำนักพิมพ์บัตเตอร์ฟลาย จัดพิมพ์
พิมพ์ครั้งแรก ตุลาคม 2532
หนา 264 หน้า ราคา 80 บาท

"เรื่องการบริหารเป็นเรื่องใหญ่ เพราะทุกคนไม่ว่าผู้ใหญ่ที่สุดจนถึงผู้น้อยก็ต้องบริหารงาน งานบ้านถ้าบริหารได้ดี งานใหญ่กว่านั้นก็ต้องบริหารได้ดีเป็นลำดับไป" คุณคงเห็นด้วยกับคำกล่าวนี้ใช่ไหม? ศาสตราจารย์ นายแพทย์ อุดม โปษะ-กฤษณะ ได้กล่าวไว้ในคำนิยมของหนังสือ "นักบริหารทันสมัย"

ธรรมกับการปฏิบัติงาน

น้ำนั้นเหลว อ่อนและยอม แต่น้ำจะกัดเซาะหินซึ่งแข็งและไม่ยอม ผู้นำที่ฉลาดรู้ว่าการยอมรับจะเอาชนะการต่อต้าน และความสุภาพอ่อนน้อม จะละลายการตั้งรับที่แข็งทื่อ ผู้นำจะไม่ใช้กำลังต่อสู้กับพลังงานของกลุ่ม แต่จะเลื่อนไหล ยอมรับ ดูดซึมและปล่อยวาง ผู้นำต้องอดทนต่อการปฏิบัติที่ผิด ๆ อย่างมาก ถ้าผู้นำไม่เป็นเสมือนน้ำ ผู้นำก็จะแตกหัก ความสามารถที่จะเป็นสิ่งอ่อนนั้น ทำให้ผู้นำเป็นผู้นำ...(หน้า 105)

นี่คือ**หลักปรัชญาเต๋า** ที่ทุกท่านสามารถนำมาใช้เป็นหลักในการบริหารงานได้และยังมีความจริงของชีวิตอีกหลายแง่มุมที่อาจแฝงอยู่ในความมืดบอดแห่งอวิชชาที่สิงอยู่ในดวงกมลของนักบริหารให้เห็นหนทางแห่งความสำเร็จ ดังนั้น **นายแพทย์ กิตติ ตยัคคานนท์** จึงได้นำหลักธรรมและหลักปรัชญาของศาสนาลัทธิต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร สามารถนำมาเป็นข้อคิด ข้อเตือนใจ เป็นแนวทางในการบริหารงานทุกระดับได้ ตั้งแต่**พุทธศาสนา คริสต์ศาสนา ศาสนาอิสลาม ขงจื๊อ เต๋า** ตลอดจนคำสอนของปรมาจารย์ทั้งหลายได้แก่ **เจ้าพระยาพระเสด็จสุเรนทราธิบดี** โดยนำมาสรุปและประยุกต์ใช้ใน**รูปสัจธรรม จริยธรรม** และ**บัญญัติธรรม** ด้วยมีความเห็นว่า ในเรื่องของศาสนานั้น อย่างเช่นในปัจจุบัน พุทธศาสนามุ่งเน้นหนักในทางประเพณี คนมุ่งทำบุญเพื่อเอาผลตอบแทนไม่ได้นำเอาคำสอนของศาสนาไปช่วยชาวบ้านในแง่การปรับปรุงแก้ไขชีวิตประจำวันหรือนำเอาไปประยุกต์ใช้ในการทำงานหรือการประกอบอาชีพเท่าที่ควร ผู้เขียนจึงได้เสนอให้นำเอากลวิธีในการปฏิบัติขององค์สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้า 3 ประการที่ทำให้พระองค์ท่านบรรลุเป้าหมาย **"การตรัสรู้"** นั่นก็คือ **"โพชฌงค์ 7" "อริยสัจ 4"** และ **"อิทธิบาท 4"** โดยเขียนเปรียบเทียบหลักธรรมกับหลักการทำงานไว้อย่างชัดเจน

เกร็ดวิชาการบริหาร

การนำเสนอเนื้อหาของหนังสือเล่มนี้อาจเรียกได้ว่าเป็นเกร็ดวิชาการบริหารซึ่งผู้เขียนมุ่งที่การนำไป

ประยุกต์ใช้ให้ได้ประโยชน์มากที่สุดเท่าที่จะมากได้ จึงเป็นเนื้อหาในเชิงปฏิบัติมากกว่าเชิงทฤษฎี เนื่องจากผู้เขียนได้หยิบยกเอาเรื่องที่นักบริหารทุกระดับมักจะประสบอยู่เป็นประจำมาชี้แนะ และเป็นเรื่องที่ผู้เขียนได้ประสบการณ์จริงด้วย

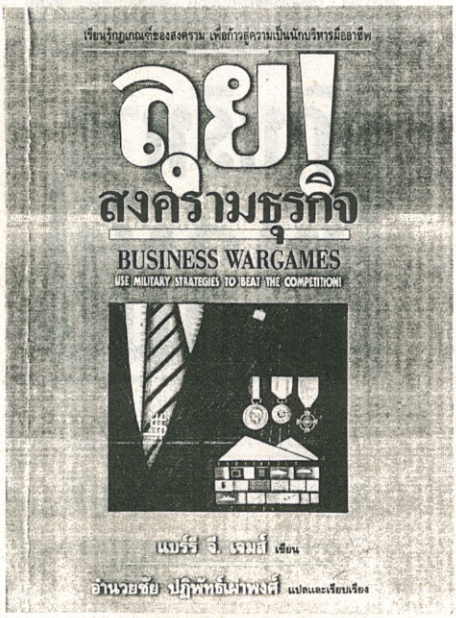
สารบัญเรื่องที่สำคัญ 9 ประการที่ปรากฏในหนังสือเล่มนี้ ตั้งแต่นักบริหารทันสมัย ทฤษฎี 3 มิติของเร็ดดิน คุณลักษณะของผู้นำ การสร้างแรงจูงใจ พูดให้ดีไม่ใช่ดีแต่พูด การตัดสินใจและการตำหนิติเตียน การยอมรับผู้อื่น ความขัดแย้งและสุดท้ายโรคนักบริหาร

ท่านนักบริหาร โปรดลองทบทวนชีวิตประจำวันของท่านดูสักหน่อยว่าเป็นเช่นไร โดยเฉพาะอย่างยิ่งบางท่านที่มีชีวิตที่ค่อนข้างจะรีบร้อนเร่งรีบ ท่านก็เป็นอีกคนหนึ่งที่อยากจะเป็นนักบริหารทันสมัยใช่หรือไม่ ฉะนั้นลองทบทวนการทำงานของท่านในแต่ละวัน เริ่มตั้งแต่เรื่องง่าย ๆ ท่านมีความรักเหล่านี้บ้างหรือไม่? รักหน่วยงาน...รักงาน...รักการทำงาน...รักความก้าวหน้า... รักผู้ร่วมงาน การพูดจาของท่านเป็นอย่างไร? พูดดีและพูดเป็นหรือไม่ ท่านมีวิธีการตำหนิติเตียนผู้ร่วมงานอย่างไรให้ผู้ถูกตำหนิไม่โกรธ หรือมีความไม่พอใจน้อยที่สุด ท่านรักษาสุขภาพร่างกายดีอย่างไร ท่านทราบไหมว่าชีวิตนักบริหารนั้นท่านมีโอกาสที่จะเป็นโรคต่าง ๆ ได้ถึง 26-27 โรค ถ้าหากท่านไม่รู้จักรักษาตัวให้ดีเสียตั้งแต่เมื่อยังไม่ได้เป็นโรคอะไรเลย ซึ่งโรคเหล่านี้เกิดจากอารมณ์เครียดเป็นเหตุ ผู้เขียนจึงได้เสนอแนะแนวทางปฏิบัติและประโยชน์ของการเจริญสมาธิภาวนาวิปัสสนากรรมฐาน เพื่อเป็นการป้องกันโรคไว้พอสังเขป และหากผู้ร่วมงานของท่านมีสิทธิเลือกผู้บริหาร ท่านคิดว่าเขาอยากได้ผู้บริหารแบบใด

ซื่อสัตย์แต่ไม่รู้จักสร้างสรรค์
โง่แต่ขยันหรือ
โกงแต่เก่ง

แน่นอนถ้าอยู่ในภาวะที่ต้องเลือกเพียงหนึ่งในสามประเภทนี้ เขาต้องเลือกผู้บริหารประเภทที่สาม เนื่องจากงานบางเรื่องมิได้อาศัยความสุจริตแต่เพียงอย่างเดียว แต่ต้องอาศัยการใช้สมอง รู้จักแก้ไขเหตุการณ์ต่าง ๆ ได้แล้วคุณล่ะ! คุณมีคุณสมบัติของผู้นำที่ดีเพียงพอที่จะได้รับการแต่งตั้งเป็นผู้บริหารหรือไม่

นายแพทย์กิตติเขียนเนื้อหาของหนังสือเล่มนี้อย่างน่าอ่าน ในตอนต้นของแต่ละบทจะเป็นการสรุปแนวคิดสั้น ๆ ของเนื้อหาในบท การพิมพ์จะใช้ตัวอักษรตัวใหญ่ ตัวเล็ก ตัวหนา เพื่อเน้นความสำคัญของหัวข้อข้อความ พร้อมทั้งมีรูปภาพประกอบช่วยให้อ่านเข้าใจง่ายขึ้น เมื่อคุณอ่านหนังสือเล่มนี้แล้ว คุณจะคิดว่าการเป็นนักบริหารทันสมัยนั้น เป็นสิ่งที่ทุกคนสามารถเป็นได้ไม่จะอยู่ในระดับใด ถ้าคุณรู้จักการบริหารตนเอง □



ลุย! สงครามธุรกิจ (Business Wargames)
แบร์รี จี. เจมส์ เขียน
อำนวยชัย ปฏิพัทธ์เผ่าพงศ์ แปลและเรียบเรียง
สำนักพิมพ์ดอกหญ้า จัดพิมพ์
พิมพ์ครั้งแรก กุมภาพันธ์ 2532
หนา 280 หน้า ราคา 90 บาท

ลีออน แซมป์สัน ตั้งข้อสังเกตไว้ว่า "สงครามคือการถ่ายเททรัพย์สมบัติจากชาติหนึ่งไปสู่อีกชาติหนึ่ง" ในสงครามธุรกิจ ทรัพย์สมบัติที่ว่านี้ ได้แก่ "ส่วนแบ่งตลาด ลูกค้า ทรัพยากร และความเป็นเจ้าของ" (หน้า 22) ดังนั้น การทำธุรกิจ ก็คือการทำสงครามนั่นเอง ต้องขับเคี่ยว ช่วงชิง และล้มหายตายจาก

เกมสงครามธุรกิจ

ในช่วงทศวรรษที่ 1980 สภาพการณ์ทางธุรกิจได้เปลี่ยนแปลงไป อันเนื่องมาจากภาวะเศรษฐกิจที่ถดถอยซึ่งครอบคลุมไปทั่วโลก ทำให้ภาวะอัตราเงินเฟ้อ อัตราดอกเบี้ย และภาระไร้การจ้างงานสูงขึ้นทุกที ทัศนคติ พฤติกรรม วิถีชีวิตของประชากร คุณค่าต่าง ๆ และการเติบโตทางเศรษฐกิจเปลี่ยนแปลงไปอุตสาหกรรมต่าง ๆ ตกต่ำเสื่อมโทรมลง ขาดแคลนเงินสดสำหรับการลงทุนใหม่ และผู้บริโภคก็ขาดความสามารถที่จะซื้อหาสิ่งของ ธุรกิจต่าง ๆ จะแข่งขันกันอย่างหนัก โดยเน้นถึงความอยู่รอดและการเติบโตภายใต้สถานการณ์อันเลวร้าย ดังนั้นในการทำธุรกิจ ซึ่งกลับกลายเป็นเกมสงครามธุรกิจไปแล้วนั้น สงครามนี้ควรวางพื้นฐานอยู่บนการถอนตัวอย่างทันท่วงทีและการถอยอย่างเป็นระเบียบหรือวางพื้นฐานอยู่บนการค้นหาเส้นทางใหม่ในการพิชิตชัย ปัจจัยแห่งความสำเร็จที่มีต่อความสำคัญของผู้บริหารธุรกิจ ก็เป็นปัจจัยเดียวกับที่มีความสำคัญต่อผู้บัญชาการทหาร (หน้า 26)

ยุทธศาสตร์ทางธุรกิจ

"ยุทธศาสตร์" เป็นคำที่ใช้กันมากในวงการธุรกิจในช่วงทศวรรษที่ 1980 แล้วคุณเข้าใจหรือไม่ว่ายุทธศาสตร์คืออะไร เข้าใจระดับต่าง ๆ ของการตัดสินใจทางยุทธศาสตร์ หรือเข้าใจวิธีใช้ยุทธศาสตร์ซึ่งมีวิธีการอย่างหลากหลายหรือไม่

แบร์รี่ จี. เจมส์ ได้แสดงให้คุณเห็นว่ายุทธวิธีทางทหารซึ่งผ่านการทดสอบมาอย่างดีแล้ว สามารถนำมาปรับใช้เป็นยุทธวิธีทางธุรกิจอันจะช่วยให้คุณกลายเป็นผู้นำในด้านการตลาดได้ เหมือนอย่างที่...

- *บีเอ็มดับบลิว เอาชนะ เมอร์เซเดสเบนซ์ได้*
- *รถจากัวร์ กลับมาผงาดบนท้องถนนอีกครั้งหนึ่ง*
- *แมกโดนัลดส์ กุมตลาดแฮมเบอร์เกอร์ได้*
- *ดูราเซลล์ เฉือนเอเวอร์-เรดีในตลาดถ่านไฟฉายได้*

โดยผู้เขียนได้แนะนำแนวความคิดทางยุทธศาสตร์สำคัญ ๆ ได้แก่ ยุทธศาสตร์สะสม ยุทธศาสตร์โดยอ้อม ยุทธศาสตร์โดยตรง ยุทธศาสตร์พันธมิตร ยุทธศาสตร์ตอบโต้กำลัง และยุทธศาสตร์ตอบโต้คุณค่า ในแต่ละยุทธศาสตร์ได้แสดงให้เห็นการนำกลยุทธ์ทางทหารเชิงยุทธศาสตร์พื้นฐานมาใช้เป็นยุทธศาสตร์ทางธุรกิจ และได้เทียบเคียงภาวะการตลาดในปัจจุบันภาวะสงครามอย่างละเอียดทั้งในด้านความคิดและการปฏิบัติ ถึงแม้ว่าจะมีความแตกต่างกันในระดับแห่งความรุนแรงและเป็นความขัดแย้งต่างประเภท แต่ก็ยังมีความคล้ายคลึงในด้านของกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ด้วยต่างก็ใช้กลยุทธ์ในเชิงของการยับยั้ง การรุก การป้องกัน และการทำพันธมิตร การจัดองค์การและโครงสร้าง ระบบและขั้นตอนการดำเนินงานที่ต้องอาศัยข่าวกรอง อาวุธยุทโธปกรณ์การส่งกำลังบำรุง และการติดต่อสื่อสารเพื่อให้ได้เปรียบคู่ต่อสู้ หรือถ้าจะพิจารณาในแง่ของตำราทางด้านธุรกิจก็ล้วนเต็มไปด้วยคำศัพท์ที่ใช้กันในแวดวงทหาร เช่น **"สงครามราคา" "การรณรงค์โฆษณา" "การสู้รบเพื่อช่วงชิงส่วนแบ่งตลาด" "สงครามสายฟ้า" "กองกำลัง"ฝ่ายขาย** และอื่น ๆ อีกทั้งแนวความคิดเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ทางธุรกิจและการวางแผนยุทธศาสตร์ก็มาจากความคิดทางทหารที่ว่า ยุทธศาสตร์ย่อมแตกต่างกับยุทธวิธีอย่างตรงกันข้าม

ลุย! สงครามธุรกิจ

เป็นหนังสือที่ให้ความรู้ด้านยุทธศาสตร์การตลาดที่แน่นด้วยเนื้อหาสาระ และมีความชัดเจนในการจำแนกยุทธศาสตร์พร้อมทั้งรายละเอียดการวิเคราะห์ยุทธศาสตร์ทางทหารควบคู่ไปกับยุทธศาสตร์ทางธุรกิจ การวิเคราะห์คู่แข่งเพื่อหาตลาด การตีความสถานการณ์ทางธุรกิจในปัจจุบัน ข้อปฏิบัติทุกประการของการทำสงครามก็คือหลักการต่าง ๆ ของการใช้ยุทธศาสตร์ในสงครามธุรกิจ แต่ละหลักการจะมีตัวอย่างกรณีศึกษาสั้น ๆ ประกอบกว่าหนึ่งร้อยกรณีที่แสดงให้เห็นปัจจัยแห่งความสำเร็จและความล้มเหลวของบริษัทต่าง ๆ ทั่วโลก มีบริษัทหลายแห่งในจำนวนนี้ที่พรั่งพร้อมด้วยทรัพยากรและเข้มแข็งด้วยระบบการบริหาร แต่ต้องล้มครืนลงเพราะ "ไม่รู้จักตัวเอง" มองการณ์ไม่ตลอด เตรียมการไม่พร้อมและดำเนินตามแผนยุทธศาสตร์ได้ไม่ดีเมื่อเทียบกับคู่แข่งอย่างเช่น เจเนอรัลมอเตอรส์ บริษัทผู้ผลิตที่ยิ่งใหญ่ที่สุดในโลก ซึ่งไม่สามารถต่อสู้กับการรุกเข้าไปในตลาดรถ

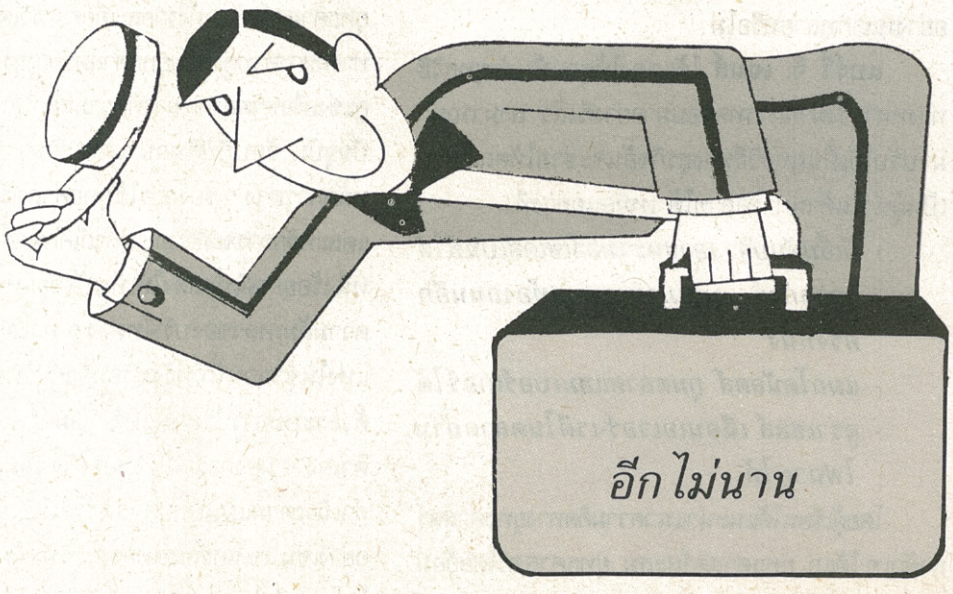
ยนต์สหรัฐอเมริกาของญี่ปุ่นได้

ดร.เจมส์เขียนเนื้อหาสาระของหนังสือเล่มนี้ได้อย่างน่าอ่าน ในตอนต้นของเนื้อหาแต่ละบท หรือหัวข้อเรื่องใหญ่ จะปรากฏวาทะสั้น ๆ ของปรมาจารย์ในแวดวงสงคราม เช่น ซุนจื่อ นายพลดักลาส แมกอาร์เทอร์ พลเอกมัตสุอิชิ อิโน เหมาเจ๋อตง เป็นต้น จัดพิมพ์ภายในกรอบสีเข้มเพื่อเป็นข้อคิดในแต่ละเรื่อง ตามด้วยเนื้อหาสั้น ๆ พร้อมกรณีประวัติศาสตร์ของแต่ละเรื่อง พร้อมทั้งมีรูปไดอะแกรมประกอบเพื่อช่วยอธิบายเนื้อหาให้ชัดเจนยิ่งขึ้น ในส่วนท้ายของเล่มผู้เขียนยังได้รวบรวมคำศัพท์พร้อมคำอธิบายศัพท์ที่ท่านมีโอกาสพบเห็นในแวดวงธุรกิจ ซึ่งคำศัพท์เหล่านี้จะเกี่ยวข้องกับรูปแบบของความขัดแย้ง และการแสดงออกซึ่งแนวคิด และหลักการในเชิงธุรกิจ

หากคุณเป็นผู้บริหารของบริษัทใด ๆ คุณควรอ่านหนังสือเล่มนี้ เพื่อขยายทัศนะอันกว้างไกลเกี่ยวกับการเลือกใช้ยุทธศาสตร์การรบ เพราะผู้บริหารเปรียบเสมือน "แม่ทัพ" ที่กุมชะตาชีวิตของบริษัท ขับเคี่ยว แข่งขันกันใน "เกมสงคราม" หรือแม้ว่าคุณจะเป็นครูบาอาจารย์ นักศึกษา หรือนักวิจัยยุทธศาสตร์ทางธุรกิจ ก็ไม่ควรละเลยหนังสือเล่มนี้เช่นกัน คุณจะได้ทราบแนวความคิดอย่างใหม่ที่นำมาจากวงการทหารและได้นำไปปรับใช้กับวงการธุรกิจอย่างได้ผล □

คอยพบกับ

สุทธิปริทัศน์

ฉบับ

"สู่ความเป็นเลิศทางการบริหารธุรกิจการท่องเที่ยว และการโรงแรม"