



Book Review

ปัจจุบันการแข่งขันในโลกธุรกิจทวีความรุนแรงยิ่งขึ้น บริษัทต้องต่อสู้กับคู่แข่งซึ่งนับวันยิ่งแข็งแกร่งขึ้น นอกจากนี้ลูกค้ายังมีความต้องการสินค้าหรือบริการที่ดีขึ้น แต่ในขณะเดียวกันกลับต้องการจ่ายในราคาที่ถูกลง มากไปกว่านั้น เรากำลังก้าวเข้ามาสู่ยุคที่บางครั้งแม้กระทั่งตัวลูกค้าเอง ก็ยังไม่ทราบว่าเขาต้องการอะไร บริษัทเองก็ต้องเป็นฝ่ายที่นำเสนอสินค้าหรือบริการที่ถูกต้องให้กับลูกค้าเพื่อพิจารณา

ในการแข่งขันที่รุนแรงนี้หากบริษัทไม่มีข้อมูลที่เพียงพอก็จะทำให้บริษัทมีความเสียเปรียบเป็นอย่างยิ่งในการแข่งขัน การใช้ข้อมูลเพื่อประกอบการตัดสินใจนั้นจึงเป็นสิ่งที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อการอยู่รอดขององค์กร อย่างไรก็ตามปัญหาที่เกิดขึ้นคือในปัจจุบันไม่ได้อยู่ที่การที่องค์กรไม่มีข้อมูล แต่กลับกลายเป็นว่าข้อมูลนั้นมีมากจนเกินไปจนกระทั่งไม่แน่ใจว่าข้อมูลใดสำคัญหรือไม่สำคัญ

การจัดการที่เรียกว่า Evidence-Based Management จึงเริ่มเข้ามาเพื่อแก้ปัญหาในจุดนี้ การจัดการในลักษณะนี้คือการเลือกข้อมูลที่เกี่ยวข้องและถูกต้องเพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจ ซึ่งจะทำให้โอกาสที่จะตัดสินใจได้อย่างถูกต้องนั้นมีมากขึ้นเมื่อเทียบกับการตัดสินใจโดยใช้ความรู้สึกของผู้บริหารเพียงอย่างเดียว

Book Review: The Intelligent Company

Publisher: John Wiley & Son

Publication Year: 2010

Author: Bernard Marr

Language: English

Number of Pages: 252

ถึงแม้เริ่มจะมีหนังสือจำนวนไม่น้อยที่ได้กล่าวถึงการใช้ข้อมูลเพื่อช่วยในการตัดสินใจในการบริหารองค์กร แต่หนังสือที่น่าจะเขียนได้ตรงประเด็นและง่ายในการทำความเข้าใจเล่มหนึ่งคือหนังสือที่ชื่อว่า The Intelligent Company ซึ่งแต่งขึ้นโดย Bernard Marr และได้ตีพิมพ์ในปี 2010 ผู้เขียนหนังสือเล่มนี้เป็นที่ปรึกษาทางด้านการจัดการที่มีชื่อเสียงในระดับโลก และยังเป็นผู้แต่งหนังสือระดับ Best Seller หลาย ๆ เล่มเช่น Managing and Delivering Performance หรือ Strategic Performance Management

หนังสือเล่มนี้มีความหนากว่า 200 หน้าโดยแบ่งออกเป็น 8 บทหลัก โดยบทแรกของหนังสือเล่มนี้ได้กล่าวถึงความสำคัญของการนำข้อมูลไปใช้เพื่อการตัดสินใจทางธุรกิจ และนิยามของคำว่า Evidence-Based Management ซึ่งมีความหมายมากกว่าการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณแต่เพียงอย่างเดียว แต่จะรวมไปถึงเรื่องของวัฒนธรรมองค์กรที่ต้องมีการเปลี่ยนแปลงไปเพื่อให้รองรับการตัดสินใจที่จะอิงกับข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

สำหรับในบทที่ 2 ของหนังสือเล่มนี้จะเป็นการนำเสนอแบบจำลองของการสร้าง Evidence Based Management โดยได้มีการแบ่งออกเป็น 5 ขั้นตอนหลัก ๆ ได้แก่ 1) การกำหนดสิ่งที่เราควรจะทำ 2) การหาหลักฐาน 3) การสร้างความเข้าใจในข้อมูล 4) การสื่อสาร และ 5) การตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลประกอบ

บทที่ 3 - 7 ของหนังสือเล่มนี้จะไปการนำเสนอขั้นตอนหลัก ๆ ของ Evidence-Based Management ในรายละเอียดไปที่แต่ละขั้นตอนโดยบทที่ 3 จะเป็นการนำเสนอเรื่องของการกำหนดสิ่งที่เราควรจะทำหรือจะเรียกว่าเป็นการกำหนดวัตถุประสงค์ก็ได้ ขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนที่องค์กรต้องกำหนดสิ่งที่เป็วัตถุประสงค์หลัก โดยในขั้นตอนนี้แบ่งออกได้เป็น 3 ขั้นตอนย่อยได้แก่ 1) เราต้องการ

ทราบอะไร 2) ใครต้องการทราบอะไรเมื่อไรและทำไม และ 3) คำถามที่ยังไม่ได้รับคำตอบคำถามใดที่มีความสำคัญมากที่สุดสำหรับเรา ในบทนี้ผู้เขียนได้ยกกรณีศึกษาขององค์กรต่าง ๆ เป็นจำนวนมากเพื่อเพิ่มความเข้าใจในแนวคิด ยกตัวอย่างเช่น Saatchi & Saatchi Ministry of Works ประเทศ Bahrain Belfast City Council บริษัท Tesco Bank of Ireland ในท้ายบทนี้ผู้เขียนยังได้แนะนำการทำ Key Performance Questions (K PQs) และ Key Analytic Questions (KAQs) ซึ่งเป็นสองแนวคิดที่สำคัญอีกด้วย

สำหรับบทที่ 4 ของหนังสือเล่มนี้จะเป็นเรื่องเกี่ยวกับการเก็บข้อมูลที่ถูกต้อง ซึ่งเป็นขั้นตอนที่ 2 ของการจัดการแบบ Evidence-Based โดยได้มีการชี้แจงความแตกต่างระหว่าง “ข้อมูล” กับ “หลักฐาน” รวมถึงได้นำเสนอแนวทางในการเก็บข้อมูลในเชิงคุณภาพและในเชิงปริมาณ และการประเมินคุณภาพของข้อมูลทั้งในส่วนของ Validity และ Reliability นอกจากนี้ในบทนี้ยังได้กล่าวถึงขั้นตอนในการวางแผนการเก็บข้อมูล และในท้ายบทนี้ยังได้มีการกล่าวถึงบทบาทของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ใช้ในการเก็บข้อมูล

จุดเด่นของหนังสือเล่มนี้อยู่ตรงที่การนำเอาตัวอย่างขององค์กรต่าง ๆ มาประกอบในการอธิบาย ซึ่งทำให้ผู้อ่านเห็นภาพได้ชัดเจน และมีการนำเสนออย่างเป็นขั้นตอน จึงทำให้ผู้อ่านสามารถนำเอาไปใช้ประโยชน์ได้ทันที

เนื้อหาในบทที่ 5 ของหนังสือเล่มนี้จะกล่าวถึงเรื่องการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อให้ข้อมูลเหล่านั้นสามารถนำไปใช้ประกอบการตัดสินใจได้ โดยในบทนี้ได้มีการนำเสนอแนวคิดการวิเคราะห์ต่าง ๆ รวมถึงบทบาทของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่จะช่วยในการวิเคราะห์ข้อมูล ในบทถัดมาคือบทที่ 6 นั้นเป็นการกล่าวถึงการนำเสนอข้อมูลผ่านการวิเคราะห์มาแล้ว เพราะข้อมูลจะเกิดประโยชน์ก็ต่อเมื่อผู้ได้รับข้อมูลนั้นเข้าใจและได้นำเอาข้อมูลไปใช้ โดยในบทนี้

ได้มีการแนะนำเทคนิคการทำให้ข้อมูลมีความน่าสนใจสำหรับผู้ที่มีอำนาจในการตัดสินใจ รวมทั้งรูปแบบการนำเสนอข้อมูลที่ดี และบทบาทของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่จะมีส่วนช่วยในการนำเสนอข้อมูล

บทที่ 7 เป็นบทที่นำเสนอรายละเอียดในขั้นตอนสุดท้ายของ Evidence-Based Management ได้แก่การนำเอาข้อมูลที่ได้มาจากการวิเคราะห์ไปใช้ในการตัดสินใจ ซึ่งเป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญมาก หากต้องการให้เกิดผลลัพธ์ที่ต้องการในองค์กร และบทสุดท้ายในหนังสือเล่มนี้คือบทที่ 8 เป็นบทสรุปเนื้อหาทั้งหมด โดยมีการนำเสนอ Action Checklist เพื่อเป็นการตรวจสอบว่าผู้อ่านที่จะนำเทคนิคนี้ไปใช้นั้น ทำได้ถูกต้องครบถ้วนหรือไม่

ถึงแม้ว่าหนังสือเล่มนี้จะไม่ได้ลงรายละเอียดเรื่องเทคนิคการวิเคราะห์ข้อมูลในเชิงลึก แต่หนังสือเล่มนี้มีขอบเขตที่กว้างกว่านั้น โดยในหนังสือได้นำเสนอถึงการนำเอาข้อมูลที่มีอยู่ไปช่วยทำให้การจัดการองค์กรได้ดีขึ้น จุดเด่นของหนังสือเล่มนี้อยู่ตรงที่การนำเอาตัวอย่างขององค์กรต่าง ๆ มาประกอบในการอธิบาย ซึ่งทำให้ผู้อ่านเห็นภาพได้ชัดเจน และมีการนำเสนออย่างเป็นขั้นตอน จึงทำให้ผู้อ่านสามารถนำเอาไปใช้ประโยชน์ได้ทันที หนังสือเล่มนี้จึงเหมาะกับผู้บริหารที่ต้องการเรียนรู้ในเรื่องเกี่ยวกับการใช้ข้อมูลต่าง ๆ มาประกอบการตัดสินใจ และรวมถึงผู้ที่สนใจในเรื่องการจัดการโดยใช้ข้อมูลหรือที่เรียกว่า Evidence-Based Management ซึ่งจะมีความสำคัญมากขึ้นต่อไปในอนาคตอันใกล้

เอกสารอ้างอิง

Marr, B. (2010). *The Intelligent Company: Five Steps to Success with Evidence-Based Management*, West Sussex: John Wiley & Son.

โดย.. ดร.นพดล ร่มโพธิ์

รองศาสตราจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารการปฏิบัติการ
คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์