

แนวทางการจัดการเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาธุรกิจรักษาความปลอดภัย Strategic Management Guidelines for Developing a Security Business

Received: March 13, 2019
Revised: January 29, 2020
Accepted: January 30, 2020

ณัฐกร วัชรสินธุ์¹และกมลลาศ ภูวนาธิพงษ์²
Natagorn Watcharasin, and Kamalas Phooowachanathipong
(pzpro@yahoo.com,kamalas2013@gmail.com)

บทคัดย่อ

บทความนี้ เป็นการศึกษาแนวทางการจัดการเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาธุรกิจรักษาความปลอดภัย โดยศึกษาเนื้อหาจากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ ประกอบด้วย แนวคิดทฤษฎีด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์ด้วยการนำแนวคิด PESTEL Analysis ซึ่งเป็นการวิเคราะห์ปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายนอก เป็นแนวทางเพื่อนำไปประยุกต์สำหรับการวิเคราะห์ปัจจัยด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี สภาพแวดล้อมและ ด้านระเบียบข้อบังคับตามกฎหมาย และ แนวคิด Value Chain ของ Michal E. Porter เป็นแนวทางประยุกต์สำหรับการนำมาวางแผนการจัดการภายใน เพื่อสร้างกระบวนการการบริหารให้มีประสิทธิภาพ นำไปสู่การวางแผนจัดการกลยุทธ์ของธุรกิจรักษาความปลอดภัย ในปัจจุบันธุรกิจรักษาความปลอดภัยมีอยู่จำนวนมากและยังขาดมาตรฐานในการให้บริการ ประกอบกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก เป็นไปอย่างรวดเร็ว มีความจำเป็นที่ธุรกิจรักษาความปลอดภัยต้องปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง ซึ่งผู้เขียนได้ศึกษาสังเคราะห์และนำเสนอแนวทางการจัดการกลยุทธ์ไว้ 5 ด้าน คือ กลยุทธ์ด้านคุณภาพ ด้านความรวดเร็ว ด้านความยืดหยุ่น ด้านการสร้างความแตกต่าง และด้านต้นทุน เพื่อเป็นแนวทางสำหรับการพัฒนาธุรกิจให้มีประสิทธิภาพและได้มาตรฐานต่อไป

คำสำคัญ: การจัดการเชิงกลยุทธ์, ธุรกิจรักษาความปลอดภัย, การพัฒนาธุรกิจ

¹ บริษัท รักษาความปลอดภัย สิงโต อัลบิโน จำกัด

² ภาควิชาจิตวิทยา คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

Abstract

This article is a study of strategic management approaches for security business development by studying content from various sources, consisting of the concepts of strategic management theory by applying the PESTEL Analysis concept which is an analysis of external environmental factors as a guideline to apply for analysis. Political, economic, social, technological factors, environment and Legal regulations and Michal E. Porter Value Chain concept is an applied approach to implementing internal management in order to create an effective management process leading to the strategic management plan of the security business. At present there are many security businesses. And still lacking standards in service Combined with the change of the world society Is fast It is necessary that The security business must adapt to the changes, in which the author studied, synthesized, and proposed 5 ways to manage the strategy, namely quality, speed, flexibility, and creating differentiation and cost strategies. To be a guideline for business development on efficient and standardized.

Keywords: Strategic Management, Security Business, Business Development

บทนำ

ธุรกิจรักษาความปลอดภัย หมายความว่า ธุรกิจการให้บริการรักษาความปลอดภัย โดยจัดให้มีพนักงานรักษาความปลอดภัยรับอนุญาตทำหน้าที่คุ้มครองความปลอดภัยในชีวิต ร่างกาย หรือทรัพย์สินของบุคคล ผู้ประกอบธุรกิจรักษาความปลอดภัยต้องเป็นบริษัทที่ได้รับใบอนุญาตประกอบธุรกิจรักษาความปลอดภัยจากนายทะเบียน โดยให้เหตุผลว่า ธุรกิจรักษาความปลอดภัยมีความเกี่ยวข้องใกล้ชิดกับความปลอดภัยในชีวิต ร่างกายและทรัพย์สินของประชาชนและมีผลต่อความสงบเรียบร้อยของสังคม จึงสมควรกำหนดเป็นกฎหมายเพื่อยกระดับมาตรฐานของธุรกิจ และเสริมสร้างศักยภาพพนักงานรักษาความปลอดภัย อันจะเป็นประโยชน์แก่ผู้ใช้บริการและรักษาไว้ซึ่งความสงบเรียบร้อยของสังคม (พระราชบัญญัติธุรกิจรักษาความปลอดภัย, 2558) ในปัจจุบัน

องค์กรต่าง ๆ มีการว่าจ้างบริษัทรักษาความปลอดภัยเพื่อให้ช่วยดูแลรักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชนกันอย่างแพร่หลาย บริษัทเอกชนซึ่งประกอบธุรกิจรักษาความปลอดภัยมีบทบาทมากขึ้นและเพิ่มจำนวนมากขึ้นเรื่อย ๆ

ปัจจุบันประเทศไทยมีบริษัทรักษาความปลอดภัยมากกว่า 4,000 แห่งมี พนักงานรักษาความปลอดภัยมากกว่า 400,000 คน และมีอัตราการเติบโตทางธุรกิจร้อยละ 15-20 ต่อปี (วรรณโชค ไชยสะอาด, 2559) จากความสำคัญของธุรกิจรักษาความปลอดภัยที่ต้องได้รับการพัฒนาให้ดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ท่ามกลางการแข่งขันค่อนข้างสูงผลมาจากการเปลี่ยนแปลงด้าน การเมือง เศรษฐกิจ สังคมและเทคโนโลยี ธุรกิจด้านนี้ ต้องให้ความสนใจกับลูกค้ามากเป็นพิเศษ เนื่องจากความต้องการของลูกค้ามีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา เพราะฉะนั้น ระบบการบริหารจัดการที่มีใช้อยู่ จึงต้องปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว โดยเฉพาะอย่างยิ่งแนวทางการจัดการที่จะต้องออกแบบโครงสร้าง และ กำหนดแนวทางการบริหารและมีแผนกลยุทธ์อย่างเหมาะสม (Chenhall &Langfield-Smith, 1998) การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategy Management) เป็นแนวทางสำหรับธุรกิจรักษาความปลอดภัย สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการ ตามกรอบแนวคิด การวิเคราะห์ปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายนอก PESTEL Analysis (Francis J. Aguilar, 2011) ที่ประกอบด้วย การวิเคราะห์ด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี สภาวะแวดล้อม ระเบียบข้อบังคับตามกฎหมาย และสิ่งแวดล้อมภายในองค์กร Value chain Analysis เป็นการวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า (Michael E. Porter 1985) ประกอบด้วยกิจกรรมหลัก (Primary Activities) และกิจกรรมสนับสนุน (Support Activities) ผสานกับการนำแนวคิดการ McKinsey's 7 S ที่จะต้องสร้างความสัมพันธ์ของปัจจัย 7 ด้านให้เกิดอย่างลงตัว (Robert Waterman, Tom Peter and Julien Phillips, 1980) พร้อมกับการให้ความสำคัญกับลูกค้าด้วยการสร้างกลยุทธ์ทางธุรกิจรักษาความปลอดภัย ซึ่งผู้เขียนขอเสนอแนวทางตามที่ได้ศึกษาสรุปไว้ 5 ประการ ประกอบด้วย กลยุทธ์ด้านคุณภาพ (Quality Strategy) กลยุทธ์ด้านความรวดเร็ว (Speed Strategy) กลยุทธ์ด้านความยืดหยุ่น (Flexibility Strategy) กลยุทธ์ในการสร้างความแตกต่าง (Differentiate Strategy) กลยุทธ์ต้นทุน (Cost Strategy) เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนากลยุทธ์ธุรกิจรักษาความปลอดภัยให้มีประสิทธิภาพ และได้มาตรฐาน

แนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์และการจัดการเชิงกลยุทธ์

1. ความหมายและความสำคัญของกลยุทธ์และการจัดการเชิงกลยุทธ์

สำหรับความหมายของคำว่า “กลยุทธ์” ที่ใช้ในปัจจุบันมีนักวิชาการเสนอไว้ดังต่อไปนี้

กลยุทธ์ หมายถึง วิธีการดำเนินงานที่มั่นใจได้ว่าจะนำองค์การไปสู่ความสำเร็จ การบริหารเชิงกลยุทธ์ คือ กระบวนการที่ต่อเนื่องและมีการทบทวนกระบวนการตลอดเวลา เพื่อให้องค์การโดยรวมสามารถดำรงอยู่ในสิ่งแวดล้อมได้อย่างเหมาะสม เป็นวิถีทางเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ระยะยาว (long-term objective) กลยุทธ์ทางธุรกิจ หมายถึง การขยายตัวทางพื้นที่ภูมิศาสตร์ การกระจายสินค้า การพัฒนาผลิตภัณฑ์ การเจาะตลาด การตัดทอนรายจ่าย การร่วมลงทุนและอื่น ๆ เป็นวิธีการหรือแผน การที่คิดขึ้นอย่างรอบคอบ มีลักษณะเป็นขั้นเป็นตอน มีความยืดหยุ่นพลิกแพลงได้ตามสถานการณ์ มุ่งหมายเพื่อเอาชนะคู่แข่งขั้นหรือเพื่อหลบหลีกอุปสรรคต่าง ๆ จนบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2549: 234)

เฮนรี มินทซ์เบิร์ก (Henry Mintzberg) ศาสตราจารย์ทางด้านการบริหารของมหาวิทยาลัยแมคกิล ประเทศแคนาดา ให้ความหมายของคำว่ากลยุทธ์โดยใช้หลัก 5Ps อธิบาย (Mintzberg. 1989 : 23-32) ดังนี้

1) กลยุทธ์ คือ แผน (Strategy is a plan = P1) หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ กำหนดกลยุทธ์เพื่อใช้เป็นสิ่งกำหนดทิศทาง หรือเป็นแนวทางการดำเนินงานในอนาคต หรือเป็นวิถีที่จะก้าวเดินจากที่หนึ่งไปยังที่หนึ่ง ตามความหมายนี้ องค์การทุกประเภทล้วนมีกลยุทธ์เพื่อรับมือกับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น เพราะทุกองค์กรจะมีแนวทางการดำเนินงานของตน ดังนั้น กลยุทธ์ในความหมายนี้ก็คือ แผน นั่นเอง

2) กลยุทธ์ คือ แบบแผนหรือรูปแบบ (Strategy is a pattern = P2) กลยุทธ์ในความหมายนี้ เป็นเรื่องเกี่ยวกับแบบแผนด้านพฤติกรรมในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องในแต่ละช่วงเวลา นั่นคือ ในการวางแผนงานในอนาคตจำเป็นต้องคำนึงหรือเชื่อมโยงกับแผนงานและบทบาทในอดีต ซึ่งผู้บริหารและผู้ปฏิบัติตักตวงลงมือมีความเชี่ยวชาญในรูปแบบต่าง ๆ

3) กลยุทธ์ คือ การกำหนดฐานะหรือตำแหน่ง (Strategy is a position = P3) ตามความหมายนี้ กลยุทธ์ คือ การกำหนดความสำคัญของฐานะหรือตำแหน่งของกิจการในสนามการแข่งขัน สินค้าหรือกิจกรรมที่เสนอออกไป จำเป็นต้องเหมาะสมกับความต้องการของลูกค้า หรือผู้รับบริการแต่ละประเภท

4) กลยุทธ์ คือ ทรรศนะภาพ (Strategy is a perspective = P4) กลยุทธ์ตามความหมายนี้ เน้นความสำคัญของการพิจารณาภาพที่แท้จริงภายในองค์กร หรือ คุณลักษณะที่น่าจะเป็นขององค์กร นั่นคือ ทรรศนะภาพ หมายถึง วิธีการดำเนินงานที่ต้องการให้คนในองค์กรยึดถือร่วมกัน

5) กลยุทธ์ คือ กลวิธีในการเดินหมาก (Strategy is a ploy = P5) เป็นความหมายที่เฉพาะเจาะจงอย่างยิ่งในสถานการณ์ที่มีการต่อสู้แข่งขัน ซึ่งสิ่งที่ทุกคนต้องการคือการเอาชนะ ดังนั้น ทุกฝ่ายจึงวางกลยุทธ์โดยคำนึงถึงการใช้ข้อบียบในการดำเนินงาน หรือกลวิธีในการเดินหมากเดินเกมส์เพื่อเอาชนะฝ่ายตรงข้ามให้ได้

แนวคิด PESTEL Analysis (Francis J. Aguilar 2011) คือ การเพิ่มระดับต่อไปของ PEST Analysis อีก 2 ปัจจัยได้แก่ Ecological (E) และ legal (L) เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั่วไปขององค์กร ประกอบด้วย

Political เป็นปัจจัยทางการเมือง เช่น การกำหนดนโยบายต่าง ๆ ของภาครัฐ ที่มีผลกระทบต่อการดำเนินการ หรือต้องปรับเปลี่ยนแผนให้สอดคล้องตามนโยบาย

Economics เป็นปัจจัยทางเศรษฐกิจ เช่น ปัญหาเศรษฐกิจโลกชะลอตัว ปัญหาเงินเฟ้อ เงินฝืด หรือราคาพืชผลทางการเกษตรตกต่ำ ซึ่งเป็นปัจจัยภายนอกที่ไม่สามารถควบคุมได้ แต่ส่งผลกระทบโดยตรงต่อองค์กร

Social/ culture ปัจจัยทางสังคม วัฒนธรรม เช่น การเปลี่ยนแปลงจากสังคมชนบทเป็นสังคมเมือง การเพิ่มของประชากร การเปลี่ยนบรรทัดฐานของสังคม

Technological ปัจจัยทางเทคโนโลยี เช่น การพัฒนาของเทคโนโลยีต่าง ๆ การพัฒนาของระบบขนส่ง การสื่อสาร และ Social Network

Ecological ปัจจัยจากสภาวะแวดล้อม เป็นปัจจัยที่เกิดขึ้นจากธรรมชาติที่อยู่ นอกเหนือการควบคุม เช่น ภัยแล้ง โลกร้อน หรือน้ำท่วม

Legal กฎระเบียบ ปัจจัยทางกฎหมาย เช่น กฎหมายคุ้มครองผู้บริโภค กฎหมายแรงงาน กฎหมายเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม และกฎหมายเกี่ยวกับธุรกิจรักษาความปลอดภัย

การวิเคราะห์โซ่คุณค่า Value chain Analysis (Michael E. Porter 1985)

โซ่คุณค่า (Value Chain) เป็นแนวคิดที่ช่วยในการทำความเข้าใจถึงบทบาทของแต่ละหน่วยงานปฏิบัติการ ว่าจะมีส่วนช่วยเหลือให้องค์กรธุรกิจก่อกำเนิดคุณค่าให้แก่ลูกค้าอย่างไร โดยคุณค่าที่บริษัทสร้างขึ้น สามารถวัดได้โดยการพิจารณาว่าผู้บริโภคยินยอมที่จะ

จ่ายเงินเพื่อซื้อสินค้าหรือบริการ (Service) ของบริษัทมาน้อยเพียงใด แนวคิดนี้ แบ่งกิจกรรมภายในองค์กรเป็น 2 กิจกรรม คือ กิจกรรมหลัก (Primary Activities) และกิจกรรมสนับสนุน (Support Activities)

กิจกรรมหลัก 5 กิจกรรม เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการผลิตหรือสร้างสรรค์สินค้าหรือบริการ (Service) ประกอบด้วย

1. Inbound Logistics กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการได้รับ การขนส่ง การจัดเก็บและการ แจกจ่าย วัตถุดิบ การจัดการสินค้าคงเหลือ
2. Operations กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนหรือแปรรูปวัตถุดิบให้ออกมาเป็นสินค้าเป็น ขั้นตอนการผลิต การบรรจุ
3. Outbound Logistics กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดเก็บ รวบรวม จัดจำหน่ายสินค้า และบริการ (Service) ไปยังลูกค้า
4. Marketing and Sales กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการชักจูงให้ลูกค้าซื้อสินค้าและบริการ (Service) เช่น การโฆษณา ช่องทางการจัดจำหน่าย
5. Services กิจกรรมที่ครอบคลุมถึงการให้บริการเพื่อเพิ่มคุณค่าให้กับสินค้า รวมถึงการบริการหลังการขาย การแนะนำการใช้

แนวคิด McKinsey's 7 S ได้รับการเผยแพร่เป็นครั้งแรกในปี ค.ศ. 1980 โดย Robert Waterman, Tom Peter และ Julien Phillips กรอบแนวคิดของ McKinsey ต้องการนำเสนอว่าประสิทธิภาพขององค์กรธุรกิจเกิดจากความสัมพันธ์ของปัจจัยต่าง ๆ 7 ประการ ของธุรกิจว่ามีลักษณะและมีสภาพอย่างไร เป็นกรอบการวางแผนเพื่อกำหนดกลยุทธ์โดยการประสานองค์ประกอบทั้ง 7 ตัว ให้สอดคล้องกัน

1. Structure (โครงสร้างองค์กร) หมายถึง ลักษณะโครงสร้างขององค์กรที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ รวมถึงขนาดการควบคุม การรวมอำนาจ และการกระจายอำนาจของผู้บริหาร
2. Strategy (กลยุทธ์) หมายถึง การวางแผนเพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมการพิจารณา จุดแข็ง จุดอ่อนของกิจการ
3. Staff (การจัดการบุคคลเข้าทำงาน) หมายถึง การคัดเลือกบุคลากรที่มีความสามารถ การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง
4. Style (รูปแบบ) หมายถึง การจัดการที่มีรูปแบบวิธีที่เหมาะสมกับลักษณะองค์กร เช่น การสั่งการ การควบคุม การจูงใจ สะท้อนถึงวัฒนธรรมองค์กร

5. System (ระบบ) หมายถึง กระบวนการและลำดับขั้นตอนการปฏิบัติงานทุกอย่าง ที่เป็นระบบที่ต่อเนื่องสอดคล้องประสานกันทุกระดับ

6. Shared value (ค่านิยมร่วม) หมายถึง ค่านิยมร่วมกันระหว่างคนในองค์การ ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

7. Skill (ทักษะ) หมายถึง ความโดดเด่น ความเชี่ยวชาญในการผลิต การขาย การให้บริการ

นอกจากนั้น อวยชัย วัฒนา (2554 : 22) ได้ให้ความหมายของ กลยุทธ์ว่า กลยุทธ์เป็น แผนการที่คิดขึ้นอย่างรอบคอบ มีลักษณะเป็นขั้นเป็นตอนมีความยืดหยุ่นพลิกแพลงตาม สถานการณ์ มีความมุ่งหมายเพื่อเอาชนะคู่แข่งขั้น หรือเพื่อหลบหลีกอุปสรรคต่าง ๆ จน สามารถบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

สำหรับคำว่า “การจัดการเชิงกลยุทธ์” นั้นได้มีนักวิชาการให้แนวคิดไว้อย่าง หลากหลาย สรุปได้ดังนี้

เสนาะ ติยาวี (2546: 2) กล่าวว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ โดยทั่วไปหมายถึงการ ตัดสินใจและการดำเนินการเพื่อให้ได้ผลตามที่องค์กรกำหนดไว้ซึ่งเน้นที่กระบวนการ ตั้งแต่ การกำหนดกลยุทธ์การนำเอากลยุทธ์ไปใช้และการประเมินผลกลยุทธ์

อนิวัช แก้วจำนงค์ (2551: 2) กล่าวว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การวางแผน หรือการกำหนดวิธีการอย่างเป็นระบบเพื่อให้องค์การนำไปใช้ในการดำเนินงานโดยมีการควบคุม เพื่อให้แผนหรือวิธีการดังกล่าวนำไปสู่ผลสำเร็จได้ตามที่องค์กรต้องการ

สรุปได้ว่า กลยุทธ์และการจัดการเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การกำหนดแนวทาง หลักเกณฑ์หรือวิธีการให้คนในองค์กรยึดถือร่วมกัน เพื่อดำเนินกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง ขององค์กรให้บรรลุผลตามภารกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ส่วนการจัดการ เชิงกลยุทธ์ หมายถึง การตัดสินใจและการดำเนินการตามแผนที่องค์กรกำหนดไว้ เพื่อให้ องค์กรประสบผลสำเร็จในการดำเนินงานระยะยาวตามที่องค์กรต้องการ

2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์

วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ และ คณะ (2556: 18) ได้เสนอไว้ 5 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (environmental analysis) นิยมใช้เทคนิค SWOT เพื่อวิเคราะห์จุดแข็ง (strengths) และจุดอ่อน (weaknesses) ซึ่งเป็นสภาพแวดล้อม

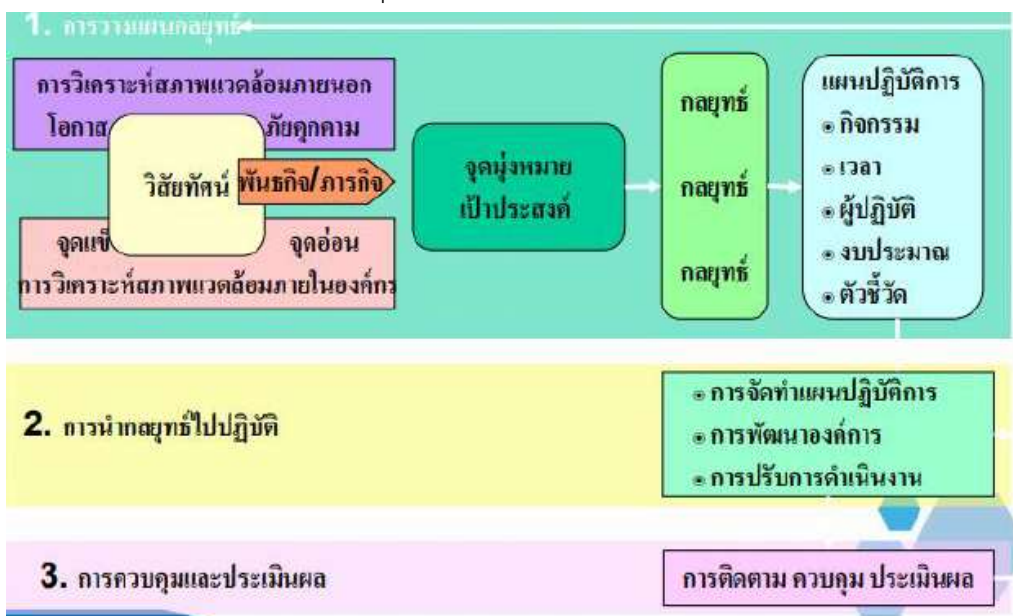
ภายในการวิเคราะห์โอกาส (opportunities) และภัยคุกคามหรืออุปสรรค (threats) ซึ่งเป็นสภาพแวดล้อมภายนอก หรืออาจใช้เทคนิคอื่น

ขั้นที่ 2 การจัดวางทิศทางขององค์กร (establishing organizational direction) เป็นขั้นตอนของการวางทิศทาง ซึ่งองค์กรของภาครัฐกับภาคเอกชนจะมีมุมมองที่ต่างกัน คือ องค์กรภาครัฐจะพิจารณาพันธกิจ (mission) ซึ่งเน้นที่เหตุผลของการมีองค์กร วัตถุประสงค์และประโยชน์ที่จะได้รับจากองค์กรนั้น ส่วนในองค์กรภาคธุรกิจ จะพิจารณา กำหนดวิสัยทัศน์ (vision) ขององค์กรซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายที่ต้องการไปให้ถึงก่อนจะพิจารณาพันธกิจ และวัตถุประสงค์ขององค์กรตามลำดับ

ขั้นที่ 3 การกำหนดกลยุทธ์ (strategic formulation) โดยออกแบบและเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสม สามารถนำไปปฏิบัติได้จริงจากการวิเคราะห์ทางเลือกด้วยเทคนิคต่าง ๆ

ขั้นที่ 4 การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (strategic implementation) โดยดำเนินงานตามกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ให้ประสบผลสำเร็จ

ขั้นที่ 5 การควบคุมเชิงกลยุทธ์ (strategic control) โดยการกำกับติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานตามกลยุทธ์และเป้าหมายตามที่กำหนด



ภาพที่ 1 กระบวนการคิดเพื่อการวางแผนเชิงกลยุทธ์

แนวคิดเกี่ยวกับธุรกิจรักษาความปลอดภัย

ธุรกิจรักษาความปลอดภัยในประเทศไทยเริ่มปรากฏรูปแบบชัดเจน ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2508 โดยขณะนั้น ประเทศสหรัฐอเมริกาได้ส่งกำลังทหารเข้าร่วมรบในสงครามเวียดนาม และได้มีการว่าจ้างผู้ดูแลรักษาความปลอดภัยในฐานทัพต่าง ๆ เช่น อุตะเภา โดยมีการกำหนดคุณสมบัติของบุคคลที่เข้ามาทำหน้าที่ว่า ต้องเป็นผู้ที่มีความรู้เกี่ยวกับการรักษาความปลอดภัย และมีระเบียบวินัยเป็นอย่างดี ในเวลานั้น ยังไม่มีบริษัทรักษาความปลอดภัยเอกชนในประเทศไทยเปิดให้บริการ แต่มีกลุ่มบุคคลกลุ่มหนึ่งได้รวบรวมทหารที่ปลดประจำการแล้วให้มาทำหน้าที่เป็นพนักงานรักษาความปลอดภัยฐานทัพ และเป็นที่รู้จักกันดีในชื่อของ “Thai Guard” หรือ “ไทยยาม” นับได้ว่า “Thai Guard” เป็นบุคคลกลุ่มแรกที่เริ่มต้นทำงานด้านการรักษาความปลอดภัยโดยภาคเอกชนในประเทศไทย (สมาคมผู้บริหารงานรักษาความปลอดภัยแห่งประเทศไทย, 2537)

ในปัจจุบันสถานการณ์ด้านความปลอดภัยในสังคมได้เปลี่ยนแปลงไป จะเห็นได้จากสถิติอาชญากรรมที่เพิ่มสูงขึ้น หรือการคุกคามจากการก่อการร้าย ทำให้หน่วยงานหรือองค์กรต่าง ๆ หวั่นวิตกต่อการตกเป็นเป้าโจมตี จึงมีความต้องการด้านการป้องกันและการรักษาความปลอดภัยเพิ่มมากขึ้น ในแต่ละประเทศ ถึงแม้ว่าจะมีเจ้าหน้าที่ตำรวจของหน่วยงานภาครัฐ (public police) ทำหน้าที่รักษาความปลอดภัย แต่ยังมีความจำเป็นที่จะต้องมีการพัฒนาพนักงานรักษาความปลอดภัยของภาคเอกชน (private police) ควบคู่ไปด้วย โดยกำหนดให้มีการพัฒนาสมรรถนะทางวิชาชีพของพนักงานรักษาความปลอดภัยภาคเอกชนให้มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่การรักษาความปลอดภัยตามหลักเกณฑ์มาตรฐานที่ได้กำหนดโดยภาครัฐ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการรักษาความปลอดภัยในสังคมให้มากยิ่งขึ้น (policing plurality) อีกด้วย (วรรณวิสา แยมทัพ, 2558)

ธุรกิจด้านการรักษาความปลอดภัยเอกชน จัดได้ว่ามีบทบาทสำคัญและมีแนวโน้มการเติบโตอย่างต่อเนื่อง จากการประเมินพบว่า มีมูลค่าธุรกิจเฉพาะในภาคพื้นเอเชีย - แปซิฟิกนั้น เพิ่มขึ้นกว่าสามพันล้านดอลลาร์สหรัฐฯ และมีอัตราการเติบโตถึงร้อยละ 7.5 ต่อปี (ศูนย์วิจัยกสิกรไทย, 2553) บริษัทที่ประกอบธุรกิจด้านรักษาความปลอดภัยในประเทศไทยแบ่งออกได้เป็น 3 ขนาด คือ ขนาดเล็ก มีจำนวนพนักงานรักษาความปลอดภัยทั้งหมดไม่เกิน 100 คน บริษัทขนาดกลางมีจำนวนพนักงานรักษาความปลอดภัยทั้งหมด ระหว่าง 101 – 300 คน และบริษัทขนาดใหญ่มีจำนวนพนักงานรักษาความปลอดภัยทั้งหมดตั้งแต่ 301 คน ขึ้นไป เนื่องจากไม่มีกฎหมายเฉพาะสำหรับการก่อตั้ง จึงเป็นเพียงการจดทะเบียนการค้าทั่วไป ในรูป

ของห้างหุ้นส่วนจำกัดหรือบริษัทเท่านั้น กลไกกำกับดูแลอย่างไม่เป็นทางการ ใช้เพียงความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ และความต้องการของลูกค้าเป็นกลไก ในภาพรวมของงานรักษาความปลอดภัยสภาพการประกอบการทางธุรกิจ ผู้ประกอบการสามารถเข้าสู่ตลาดได้ง่าย ทำให้มีการแข่งขันกันในตลาดสูงมาก ธุรกิจจึงเลือกการใช้กลไกราคาในการสร้างรายได้เปรียบ โดยใช้การตัดราคา เน้นราคาถูก ไม่เน้นคุณภาพของบริการ ในการแข่งขันแย่งลูกค้าโดยไม่ได้ใช้ประสิทธิภาพมาตรฐานของงานเป็นตัวชี้วัด จึงเป็นการขยายตัวเพิ่มในเชิงปริมาณ แต่ในเชิงคุณภาพยังมีผู้ประกอบการในธุรกิจด้านนี้น้อยรายที่สามารถปฏิบัติงานได้ในระดับมาตรฐานสากล (วรรณวิสา แยมัทพ์, 2558)

ในส่วนของการเข้าสู่อาชีพรักษาความปลอดภัย พนักงานรักษาความปลอดภัย ซึ่งไม่มีหลักเกณฑ์ในการควบคุม ทำให้ขาดการพัฒนาสมรรถนะในด้านที่จำเป็น ขาดศรัทธาและความภูมิใจในอาชีพของตนเอง อีกทั้งยังไม่มีมาตรการกำกับดูแลและคัดสรรบุคลากรให้เป็นบรรทัดฐานเข้ามาเป็นตัวกำหนดทั้ง ๆ ที่เป็นอาชีพที่ต้องดูแลด้านความมั่นคงเกี่ยวกับความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของคนทั่วไป การประกอบธุรกิจการรักษาความปลอดภัยและการประกอบอาชีพพนักงานรักษาความปลอดภัยของประเทศไทย จึงควรได้รับการยกระดับเพื่อพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพของพนักงานรักษาความปลอดภัยอันจะก่อให้เกิดประโยชน์แก่ส่วนรวมในทางหนึ่งด้วย

แนวทางจัดการเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาธุรกิจรักษาความปลอดภัย

ธุรกิจรักษาความปลอดภัยใช้เงินลงทุนไม่มากนัก เป็นธุรกิจที่ไม่สลับซับซ้อน ขั้นตอนการเปิดธุรกิจไม่ยาก ไม่จำเป็นต้องมีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญในอุตสาหกรรมมากนัก สามารถเรียนรู้การดำเนินธุรกิจได้ไม่ยาก และธุรกิจนี้ยังมีโอกาสประสบความสำเร็จ เนื่องจากภาวะปัจจุบันที่ปัญหาสังคมเศรษฐกิจรุนแรง ทั้งหน่วยงานภาครัฐ รัฐวิสาหกิจ เอกชนต่างต้องการความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินเพิ่มมากขึ้น ต้องการใช้บริการด้านความปลอดภัยจากบริษัทที่ได้มาตรฐาน อีกทั้งการจ้างพนักงานรักษาความปลอดภัยจากภายนอก (Outsource) เพื่อประหยัดค่าใช้จ่ายขององค์กรในระยะยาวอีกด้วย ดังนั้น ผู้บริหารธุรกิจนี้ส่วนใหญ่เชื่อว่าเป็นธุรกิจที่ดีและแนวทางในการประยุกต์ใช้กลยุทธ์เพื่อให้ธุรกิจนี้ประสบความสำเร็จประกอบด้วย (คู่มือธุรกิจบริการรักษาความปลอดภัย, 2562, ออนไลน์)

1. กลยุทธ์ด้านคุณภาพ (Quality Strategy) การให้บริการงานรักษาความปลอดภัย เน้นที่คุณภาพเพื่อสร้างความแตกต่างในท้องตลาด โดยครอบคลุมทั้งคุณภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน รปภ. และคุณภาพของเครื่องมือเครื่องใช้ในระบบรักษาความปลอดภัย พร้อมทั้งสร้างให้ลูกค้าเห็นและตระหนักว่า ใช้บริการจากที่นี่แล้วจะได้รับคุณภาพที่แตกต่างจากการใช้บริการที่อื่นอย่างไร ผู้ประกอบการที่เลือกใช้กลยุทธ์ด้านคุณภาพ จะต้องคัดเลือกพนักงานที่มีคุณภาพมาปฏิบัติงาน เช่น คัดพนักงานรักษาความปลอดภัยมีความรู้ความสามารถสูง สำเร็จการศึกษาขั้นต่ำมัธยมศึกษาปีที่ 6 บุคลิกภาพดี ใช้คอมพิวเตอร์โปรแกรมพื้นฐานสำหรับงานสำนักงานได้ สามารถพูดภาษาอังกฤษสื่อสารกับชาวต่างชาติได้ มีระบบการพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างต่อเนื่อง รวมทั้ง ดูแลสวัสดิการพนักงานเป็นอย่างดี จัดอบรมให้มีความรู้เฉพาะด้าน เช่น มีความสามารถดับเพลิงสารเคมีห้องแล็บ ดับเพลิงที่สูงหรือปฏิบัติหน้าที่ในพื้นที่พิเศษอย่างโรงงานอุตสาหกรรม หรือพื้นที่ก่อสร้าง โดยอาจเน้นเป็นผู้ประกอบการที่มีความเชี่ยวชาญในการให้บริการรักษาความปลอดภัยเฉพาะด้านโดยทั่วไปจะเสนอบริการในราคาสูง

2. กลยุทธ์ด้านความเร็ว (Speed Strategy) เน้นความเร็วในการให้บริการ ที่สามารถตอบสนองลูกค้าได้อย่างรวดเร็วและถูกต้อง ทั้งแบบป้องกันภัยล่วงหน้า (Proactive) และการระงับเหตุ (Reactive) หลังจากเหตุการณ์ความไม่ปกติเกิดขึ้นแล้ว บริษัทที่เน้นแข่งขันด้วยกลยุทธ์ความเร็วมักจะทำงานแบบ Man-Machine คือ มีคนทำงานควบคู่กับเครื่องมือที่ทันสมัย เช่น บริการเฝ้าดูสัญญาณเหตุร้าย โจรกรรม ฉุกเฉิน อัคคีภัยตลอด 24 ชั่วโมง โดยติดอุปกรณ์ sensor เพื่อการตรวจจับเหตุร้ายโดยส่งสัญญาณไปยังศูนย์ control ที่ทำงานตลอด 24 ชั่วโมง เมื่อมีเหตุการณ์ผิดปกติเครื่องจะส่งสัญญาณไปยังศูนย์กลางและสั่งการให้เจ้าหน้าที่ระงับเหตุ เข้าไปเช็คเพื่อระงับเหตุร้าย หรือมีเทคโนโลยีเข้าไประงับเหตุในเบื้องต้น เช่น เครื่องดับเพลิงอัตโนมัติในห้องครัวเครื่องตรวจจับเปลวเพลิง ฯลฯ ซึ่งระบบเทคโนโลยีป้องกันภัยหรือ Machine นี้ มีสัญญาณอยู่ 2 ประเภทคือ 1) ระบบขยายขาด ลูกค้าซื้อระบบไปติดตั้งที่บ้านหลังจากนั้นลูกค้าจะรับผิดชอบดูแลเอง เจ้าหน้าที่ของบริษัทดูแลเฉพาะช่วงที่อยู่ในระยะเวลาประกันหรือเฉพาะกรณีลูกค้าแจ้งมาว่าระบบมีปัญหา 2) ระบบเช่า วิธีการนี้เป็นที่นิยมของลูกค้าที่มีพื้นที่ดูแลขนาดใหญ่และทรัพย์สินที่ต้องการพิทักษ์รักษามีมูลค่าสูง เพราะบริษัทรักษาความปลอดภัยจะรับผิดชอบดูแลด้านความปลอดภัยให้ทั้งหมด คอยหมั่นเข้าไปตรวจเช็คสภาพเครื่องมืออุปกรณ์ให้ใช้งานได้เสมอ ไม่ต้องกังวลเพราะยกหน้าที่ดูแลรักษาความ

ปลอดภัยให้กับบริษัทรักษาความปลอดภัยรับผิดชอบแล้ว สำหรับลูกค้าที่ใช้บริการกลยุทธ์นี้ ในช่วงแรกมักรู้สึกว่าการใช้จ่ายสูงเพราะต้องลงทุนติดตั้งระบบความปลอดภัย แต่จะรู้สึกคุ้มค่าในระยะยาว

3. กลยุทธ์ด้านความยืดหยุ่น (Flexibility Strategy) การให้บริการที่มีความยืดหยุ่นและสามารถตอบสนองลูกค้าที่มีความต้องการที่แตกต่างและหลากหลายได้ มีทั้งบริการหลักและบริการเสริม เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้ครบวงจร รวมทั้ง มีความยืดหยุ่นในเงื่อนไขการให้บริการเช่น ช่วงงานเทศกาล ผู้ประกอบการจะจัดกำลังเสริมให้โดยไม่คิดค่าใช้จ่ายเพิ่ม กลยุทธ์นี้ เน้นความพึงพอใจของลูกค้าเป็นหลัก โดยพยายามประสานความต้องการที่หลากหลายของลูกค้าให้สอดคล้องกับเป้าหมายและทรัพยากรขององค์กรที่มีอยู่ และให้พนักงานทุกคนมีความสุขในการทำงาน

4. กลยุทธ์ในการสร้างความแตกต่าง (Differentiate Strategy) การให้บริการที่แตกต่างจากผู้ประกอบการรายอื่น ซึ่งมีแนวทางในการสร้างความแตกต่างได้หลายแบบ เช่น เสนอบริการที่ไม่เหมือนใคร มีนวัตกรรมที่ล้ำหน้าหรือจับลูกค้าเฉพาะกลุ่ม สร้างความเชี่ยวชาญเป็นพิเศษกว่าใครในตลาดเฉพาะกลุ่ม เช่น มีความเชี่ยวชาญในกลุ่มลูกค้าปิโตรเคมี การดูแลโรงงานที่มีสารเคมี พนักงานรปภ.ต้องมีความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับสารเคมีเบื้องต้น และมีความรู้การดับเพลิงในโรงงานปิโตรเคมี ฯลฯ หรือพนักงานรักษาความปลอดภัยของบริษัทแตกต่างจากคู่แข่งผ่านการอบรมหลักสูตร “อรินทราช11” ทุกคน จัดบริการสุนัขรักษาความปลอดภัย (Watchdog security service) ตรวจสอบความสงบเรียบร้อยในบางพื้นที่ บริการเคลื่อนย้ายสิ่งของมูลค่าสูง บริการสืบสวนคดีอาชญากรรม บอดีการ์ดส่วนบุคคล “อรินทราช11” คือหน่วยตำรวจที่มีความเชี่ยวชาญใช้อาวุธและยุทธวิธีพิเศษ (Special Weapon And Tactics: SWAT) มีขีดความสามารถในการปฏิบัติการพิเศษต่อภัยคุกคามที่เป็นอาชญากรรม และการก่อการร้ายด้วยการแย่งชิงตัวประกัน การจับกุม ฯลฯ สิ่งที่สำคัญสำหรับกลยุทธ์นี้ คือการสร้างแบรนด์ หลังจากที่สร้างความแตกต่างในบริการแล้ว ผู้ประกอบการต้องเน้นสื่อให้ลูกค้าได้รับทราบว่า การใช้บริการจากท่านแตกต่างจากที่อื่น ดีกว่าที่อื่นอย่างไร และต้องเน้นสร้างตราสินค้าและภาพลักษณ์ขององค์กร (Brand Strategy) ให้ลูกค้าจดจำในแบรนด์ (Brand Awareness) และจงรักภักดีในแบรนด์ (Brand Loyalty) บริการก็จะตั้งอยู่ในใจของลูกค้าตลอดไปและกลายเป็นความได้เปรียบเหนือคู่แข่งตลอดกาล

5. กลยุทธ์ต้นทุน (Cost Strategy) ผู้ประกอบการมุ่งเน้นให้บริการด้วยราคาขายที่ต่ำเพื่อดึงดูดการตัดสินใจของลูกค้า ผู้ที่จะแข่งขันด้วยกลยุทธ์นี้ จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพิจารณาภาพรวมการดำเนินงานอย่างครบวงจร เพื่อหาจุดบกพร่องและทางรั่วไหลของค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นและพยายามลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็นให้ได้มากที่สุด และดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุดเพื่อลดต้นทุนในการดำเนินงาน ทั้งต้นทุนคงที่และต้นทุนผันแปรและผู้ที่จะแข่งขันด้วยกลยุทธ์นี้ควรมีเงินทุนสำรองที่มากพอเนื่องจากธุรกิจนี้ โดยส่วนใหญ่ผู้ประกอบการต้องจ่ายเงินค่าจ้างให้กับพนักงานรปภ.ก่อน แล้วเรียกเก็บจากลูกค้าที่หลัง ดังนั้นหากผู้ประกอบการรายใดมีเงินทุนหมุนเวียนน้อย อาจเกิดภาวะหมุนเงินไม่ทันธุรกิจจะสะดุดได้ แต่พบว่า ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ไม่นิยมแข่งขันด้วยกลยุทธ์นี้ เพราะการเสนอบริการด้วยราคาต่ำลูกค้ามักมองว่าคุณภาพงานบริการก็ลดลงด้วย ทำให้ภาพลักษณ์ของบริษัทนั้นดูไม่ดี

บทสรุป

จากความสำคัญของธุรกิจรักษาความปลอดภัยที่มีความเกี่ยวข้องใกล้ชิดในชีวิต และทรัพย์สินของประชาชน และความต้องการใช้บริการยิ่งเพิ่มมากขึ้น การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของ การเมือง เศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี ส่งผลให้การแข่งขันธุรกิจรักษาความปลอดภัยนับวันจะมีความรุนแรงขึ้น จึงมีความจำเป็นสำหรับธุรกิจนี้ที่จะต้องมียุทธศาสตร์การจัดการเพื่อสนองตอบด้านความปลอดภัยให้มีประสิทธิภาพได้มาตรฐาน และสามารถรองรับการขยายตัวด้านเศรษฐกิจ สังคม ประกอบกับธุรกิจนี้ เกี่ยวข้องด้านความปลอดภัย มั่นคง ของสังคม และประเทศชาติ ผู้เขียนจึงได้นำเสนอแนวทางไว้ ด้วยการศึกษ แนวทางการจัดการเชิงกลยุทธ์ จากนักวิชาการต่าง ๆ ที่เป็นเจ้าของทฤษฎีเพื่อเป็นแนวทางในการนำไปวิเคราะห์ประยุกต์สำหรับการพัฒนาธุรกิจรักษาความปลอดภัย และได้นำเสนอแนวทางที่จะทำให้ระบบการจัดการงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพด้วยการนำวิธีคิด ด้านการจัดการกลยุทธ์ไว้ 5 ด้าน คือ ด้านคุณภาพ ด้านความรวดเร็ว ด้านความยืดหยุ่น ด้านการสร้างแตกต่าง และด้านต้นทุน เพื่อการวางแผนการจัดการเชิงกลยุทธ์ ให้กับธุรกิจรักษาความปลอดภัย

รายการอ้างอิง

วรรณโชค ไชยสะอาด, (2559), จัดระเบียบ รปภ. เมื่อวุฒิการศึกษาสำคัญกว่าประสบการณ์ชีวิต. สืบค้นเมื่อ 28 กุมภาพันธ์ 2562, จาก <https://www.posttoday.com/politic.politic/report/425934>)

- วรรณวิสา แยมทัฬ, (2558). การพัฒนาชุดฝึกอบรมสมรรถนะวิชาชีพพนักงานรักษาความปลอดภัย (ปรัชญาดุษฎีนิพนธ์). บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง. กรุงเทพฯ.
- วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ และคณะ, (2546). *การบริหารแผนงานเชิงกลยุทธ์ในหน่วยงานภาครัฐบาล*. กรุงเทพฯ : ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เสนาะ ตีเยาว์. (2546). *การบริหารกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, (2549). *วิชาการจัดการเชิงยุทธศาสตร์ชุดที่ 2*. กรุงเทพฯ : สำนักพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพ สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา.
- อนิวัช แก้วจันทน์. (2551). *การจัดการเชิงกลยุทธ์*. สงขลา: นำศิลป์โฆษณา.
- อวยชัย วัฒนา, (2554). กลยุทธ์การพัฒนาผู้นำองค์กรชาวบ้านเพื่อส่งเสริมการอนุรักษ์ป่าชุมชน จังหวัดมหาสารคาม (วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขายุทธศาสตร์การพัฒนากุมิภาค). บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, มหาสารคาม
- Foster, G., & Horngren, C. (1987). *Cost accounting: A managerial emphasis* (6th ed.), New York, NY: Prentice-Hall.
- Henry, Mintzberg. (1989). *On management: inside our strange world of organizations*. New York: Free Press.
- Michael E. Porter, (1985), *Porter Value chain*, New York: Free Press.
- Robert Waterman, Tom Peter and Julien Phillips, (1980) *Supply Chain*. New York: Prentice-Hall.