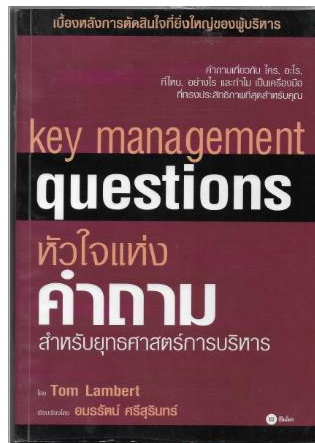


บทปริทัศน์หนังสือ (BOOK REVIEW)



หัวใจแห่งคำถาม สำหรับยุทธศาสตร์การบริหาร

Key Management Questions

เขียนโดย Tom Lambert

เรียบเรียงโดย อมรรัตน์ ศรีสุรินทร์

บทวิจารณ์โดย

วรุธ ลีลานภาคคี¹

ผมเป็นคนที่ชอบอ่านหนังสือเกี่ยวกับการบริหารธุรกิจ บางเล่มก็เข้าใจง่าย บางเล่มก็ต้องอ่านหลาย ๆ รอบจึงจะเข้าใจ บางเล่มการอ่านต้องมีประสบการณ์ในการทำงานแล้วจึงจะเข้าใจในความลุ่มลึกของหนังสือเล่มนั้นๆ เช่นเดียวกันกับ “หนังสือหัวใจแห่งคำถาม สำหรับยุทธศาสตร์การบริหาร” เล่มนี้เป็นหนังสือที่มีความลุ่มลึกอย่างมากสำหรับผู้ประกอบการและผู้ที่ทำอาชีพด้านที่ปรึกษาธุรกิจ ที่จะเป็นคู่มือในการสร้างกระบวนการคิดเชิงสร้างสรรค์ การดึงองค์ความรู้และกระตุ้นศักยภาพขององค์กรให้อยู่เหนือคู่แข่งในธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดผลลัพธ์ที่ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในองค์กรพึงพอใจมากที่สุด

หลักการของการตั้งคำถามที่ดี จะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ดี แต่ก็ไม่ใช่ว่าเรื่องง่ายที่ใครจะตั้งคำถามแล้วจะได้คำตอบที่นำไปสู่การปฏิบัติที่ชัดเจนและได้ผล 100% แต่คำถามในหนังสือเล่มนี้ได้ถูกการประเมินแล้วว่าสามารถนำไปใช้ได้จริง ซึ่งผมเองเป็นผู้ที่ปรึกษาธุรกิจให้แก่ผู้ประกอบการ OTOP และ SME ก็ได้ใช้คำถามสำเร็จรูปจากหนังสือเล่มนี้บ่อยครั้งเพื่อช่วยวิเคราะห์ธุรกิจและสร้างกลยุทธ์ทางการตลาดให้แก่ผู้ประกอบการ ซึ่งหนังสือเน้นว่า ต้องถามให้ถูกคน ถูกเวลา จะสามารถสร้างทางเลือกและการตัดสินใจในการดำเนินธุรกิจที่ถูกต้องได้ แต่ในประสบการณ์ของผมแนะนำเพิ่มว่าควรรวมถึงการสร้างบรรยากาศและการใช้สถานที่ในการพูดคุยต้องสนับสนุนการตอบคำถาม ให้ผู้ตอบรู้สึกปลอดภัยในการแสดงออกทางความคิดของเขาอย่างอิสระ

¹ สมาคมปรัชญาคุณิบัณฑิตทางสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

อีเมล: iwutlee@gmail.com

การตั้งคำถามสำเร็จรูปในหนังสือเล่มนี้ จะช่วยให้ผู้ประกอบการและที่ปรึกษาธุรกิจสามารถใช้เป็นแนวทางในการดำเนินธุรกิจได้ดีขึ้น ซึ่งจะได้ความลุ่มลึกและลึกซึ้งเพียงใด ก็ขึ้นอยู่กับประสบการณ์ของผู้ตั้งคำถามและผู้ตอบคำถามในการทำงานในเรื่องนั้น ๆ บางคำถามเป็นคำถามที่ง่าย แต่ก็มักถูกละเลย เช่น จริง ๆ แล้วคุณอยู่ในธุรกิจใด ใครคือลูกค้าที่คุณต้องการ ลูกค้าแบบไหนที่จะทำให้คุณมีปัญหา การใช้ช่องทางที่ได้เปรียบในการสื่อสารให้ลูกค้ารับรู้จะอย่างไรได้บ้าง เป็นต้น หากคุณตั้งคำถามได้ดีเพียงใด ค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็นในองค์กรของคุณจะลดลงอย่างเห็นได้ชัด ผู้เขียนหนังสือเล่มนี้จึงมุ่งตั้งคำถามไปที่หนทางแก้ปัญหา (Solution) มากกว่าการถามในประเด็นของปัญหา (Problem) ที่ทำให้เสียเวลาและไม่คุ้มค่าในเชิงธุรกิจ

เนื้อหาและรายละเอียดทุกตอนในหนังสือเล่มนี้มีประโยชน์อย่างมากต่อธุรกิจ แต่ในบทที่เกี่ยวกับการเงินและผลประกอบการนี้ ในมุมมองของผมถือว่าเป็นส่วนสำคัญอันดับแรก ๆ ที่ผู้ประกอบการและที่ปรึกษาต้องให้ละเอียดมากที่สุด แม้การทำธุรกิจตัวเงินอาจไม่ใช่สิ่งที่สำคัญที่สุดแต่ การวางแผนการสร้างรายได้ ทำกำไรและใช้เงินที่ถูกต้อง ถูกเวลา เป็นคุณสมบัติพื้นฐานที่ธุรกิจต้องให้ความสำคัญเพราะมันเกี่ยวข้องกับการอยู่รอดและโอกาสการเติบโตของธุรกิจ ตัวอย่างการตั้งคำถามของการใช้เงินทุนหมุนเวียน คือ จะทำอย่างไรในการใช้เงินเพื่อสร้างเงิน กิจกรรมใดที่ทำให้เงินไม่สร้างเงินควรจะปรับแนวทางใหม่อย่างไร สินค้าในคลังมากเกินไปเราจะทำอย่างไรที่จะลดลงโดยไม่ให้เกิดผลกระทบต่อธุรกิจมากเกินไป รวมถึงการตั้งคำถามเกี่ยวกับกระแสเงินสดที่ส่งผลต่อความล้มเหลวของการดำเนินธุรกิจ เป็นต้น

บทสุดท้ายของหนังสือเล่มนี้ จึงให้ความสำคัญอย่างมากกับการตั้งคำถามของผู้ประกอบการในการเลือกที่ปรึกษาที่จะสามารถช่วยเขาได้มากกว่าการจ้างมาทำให้เขาเสียเวลาและเสียเงินมากขึ้น ผู้เขียนจึงมีการสร้างแบบสอบถามที่ให้ผู้ประกอบการวิเคราะห์ตัวเองก่อนและให้คำถามสำเร็จรูปในเบื้องต้นเพื่อจะทำการเลือกที่ปรึกษาได้อย่างเหมาะสมที่จะจ้างมาทำให้ธุรกิจของเขาดีขึ้น ดังนั้น การเป็นที่ปรึกษาธุรกิจในโลกธุรกิจที่แข่งขันกันอย่างรุนแรงและรวดเร็วนี้ ที่ปรึกษาไม่สามารถรู้ได้ดีกว่าผู้ประกอบการและผู้ที่ปฏิบัติงานจริง ฉะนั้นที่ปรึกษาต้องเก่งและมีความลุ่มลึกในการตั้งคำถามที่แหลมคม ดึงศักยภาพสูงสุดขององค์กรออกมาให้ได้และมีประสิทธิภาพสูงสุดในอุตสาหกรรมที่กำลังแข่งขันได้อย่างถูกต้อง