

สวัสดิ์ปีใหม่...ชาวอินโนเวชั่นที่รักทุกคน

ก่อนอื่นต้องขอขอบคุณชาวอินโนเวชั่นทุกคน ที่ร่วมมือร่วมใจกันผลักดันให้ว่าวของอินโนเวชั่นลอยเด่นอย่างสง่างามอยู่บนท้องฟ้าเมฆยามลมสงบ ใน 6 เดือนแรกของปี 2552 นั้นนับเป็นเวลาที่แสนหฤโหดสำหรับชาวอินโนเวชั่นและธุรกิจในกลุ่มของเรา ซึ่งเราต้องดำเนินนโยบายการบริหารให้สอดคล้องกับรายได้ที่คาดว่าจะได้ในเดือนถัดๆ ไป ต้องขอขอบคุณฝ่ายบริหาร “Management Team” ทุกคนที่เสียสละลดเงินเดือนตนเองลงคนละ 20% ขอขอบคุณหัวหน้าแผนกทุกแผนกที่ช่วยสื่อสารสัมพันธ์ให้พนักงานเข้าใจถึงปัญหาและผลกระทบที่เกิดขึ้น ต้องขอโทษกับพนักงานทุกคนที่ในปี 2551 เราไม่ได้มีการปรับเงินเดือนและสิ่งที่ไม่ได้คือ ขอชมเชยทุกๆ แผนกทุกๆ ฝ่ายที่เข้มงวดเรื่องค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น โรงงานทุกโรงงานที่นำระบบบริหารแบบ Lean เข้ามาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากที่สุด แต่สิ่งที่ไม่ยอมลดละและยังขับเคลื่อนไปอย่างแรงกล้า นั่นคือ การตลาดและการวิจัย เราทุ่มเทอย่างหนักกับการขยายการตลาดทั้งในและต่างประเทศ เราพัฒนาขีดความสามารถทางเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่องในตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา

“เราทำงานหนักจริง ๆ ตลอดระยะเวลา 7-8 เดือน ในปี 2552”

ด้วยพลังความร่วมมือ ร่วมใจ ของเรา ว่าวของอินโนเวชั่นจึงสามารถลอยเด่นอยู่บนท้องฟ้าได้อย่างสง่างาม เราเปลี่ยนจากการขาดทุนทุกเดือนมาเป็นกำไรของโรงงานทั้ง 3 แห่ง และแล้วในเดือนตุลาคม ทางด้านเทรดดิ้งเองก็ฟื้นตัวขึ้นมาอยู่คู่กับโรงงานอีกครั้ง

เราได้อะไรจากวิกฤตเศรษฐกิจในครั้งนี้ อยากบอกพวกเราทุกคนว่า **วิกฤตคือโอกาส** ที่เราใช้ในการหันกลับมาทบทวนและมองตัวเราเองเพื่อหาจุดอ่อน จุดบกพร่อง แล้วรีบทำการแก้ไข การสื่อสารกับชาวอินโนเวชั่นนับว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งที่ผู้นำชาวอินโนเวชั่นทำได้อย่างยอดเยี่ยมในยามวิกฤติเราสามารถตัดและกำจัดจุดอ่อน จุดบกพร่องในองค์กรออกไป เราสร้างและเสริมทีมการตลาด ทีมเทคนิค และการจัดการอย่างแข็งแกร่ง และตลอดระยะเวลา 12 เดือนที่ผ่านมา ทุกๆ ฝ่าย ทุกๆ แผนก เราได้เสริมสร้างจิตสำนึกที่ดีให้กับชาวอินโนเวชั่นมากขึ้นให้สมกับ “**คนดี คนเก่ง ทำงานเป็นทีม**”

สิ่งดีๆ ที่เราได้สร้างขึ้นมา ขอให้เรารักษาสิ่งดีงามเหล่านี้ไว้ตลอดไป....

สิ่งที่เราต้องพัฒนา เราจะดำเนินการพัฒนาต่อไปอย่างต่อเนื่อง....

**“สิ่งที่ท้าทายในธุรกิจยุคโลกาภิวัตน์ เราต้องเผชิญ
ด้วยความสามารถที่เหนือกว่าคนอื่น ๆ”**

สิ่งที่เรามุ่งเน้นในปี 2553 และปีต่อไป คือการมุ่งเน้นสู่ความเป็นเลิศทั้งด้านการตลาดในประเทศและตลาดนานาชาติสร้างความเป็นเลิศทางด้านเทคโนโลยีและการผลิต และที่ขาดไม่ได้เลยคือสร้างขีดความสามารถของบุคลากรและระบบการบริหารองค์กร ซึ่งนับว่ายังเป็นสิ่งที่ท้าทายที่เราชาวอินโนเวชั่น จะต้องทำให้สำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่เราได้วางไว้ในยุคแห่งโลกาภิวัตน์นี้



INNOVATION... NEXT GENERATION

คุณบัญชา ชุณหสวัณกุล

ในสังคมที่เราอาศัยอยู่ทุกคนต่างแสดงบทบาทของตัวเองตามฐานะตามความสามารถ และหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ทุกคนหลีกเลี่ยงไม่ได้ว่าในทุกๆ สังคมจะต้องมีการแบ่งความรับผิดชอบของงาน และสิ่งที่ตนได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติ ซึ่งเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ในขั้นตอนการบังคับบัญชานั้นต้องมีผู้นำ ผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชา องค์กรที่ดีและประเทศชาติที่เจริญรุ่งเรืองนั้น ผู้นำขององค์กรต้องปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ สามารถมองเห็นทิศทางขององค์กรที่จะก้าวไปข้างหน้า สามารถนำพาผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาเดินไปในทิศทางเดียวกัน

ถ้าองค์กรมีคนดี และคนภายในองค์กรเข้าใจทิศทางที่องค์กรจะเดินไปองค์กรนั้นก็ก้าวหน้า แต่สิ่งที่มีมักจะเกิดขึ้นกับองค์กรหรือประเทศนอกจากเกิดจากภาวะผู้นำแล้ว แต่บ่อยครั้งก็เกิดความระส่ำระสายอันเกิดจากผู้ตาม ซึ่งในทุกๆ องค์กรจะมีกลุ่มๆ หนึ่ง คือ คนที่ปรารถนาอยากได้ อยากทำในสิ่งที่ตนต้องการ แต่คนในองค์กรต้องเข้าใจถึง “สิ่งที่ต้องทำและปฏิบัติ” เพราะการที่เกิดความอยากได้ของผู้ตามนั้นสามารถนำไปสู่ความระส่ำระสายในองค์กรได้ และผู้นำที่ดีต้องรู้ว่าจะต้องใช้มาตรการขั้นเด็ดขาด (Strong Power) กับเหตุการณ์ในบางเหตุการณ์ที่มีความจำเป็น และผู้นำที่ดีต้องรู้ว่าเมื่อไหร่จะใช้ Soft Power ความนุ่มนวล และมนุษยสัมพันธ์ เมื่อไหร่จะใช้ Strong Power ความเด็ดขาด เพื่อที่จะใช้เป็นแนวทางในการนำพาองค์กรก้าวไปข้างหน้าได้อย่างยั่งยืนตลอดไป

ตลอดระยะเวลา 25 ปีที่ผ่านมา องค์กรของเราเองดำเนินไปตามภาวะของความอะลุ่มอล่วย เป็นที่เบื่อน้องและอยู่บนพื้นฐานของการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ความดี มีน้ำจิต น้ำใจ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ (จนบางครั้งกลีบกลายเป็นความเกรงใจ) ในภาวะวิกฤตซ้อนวิกฤตที่เกิดขึ้นทั้งในประเทศไทยและทั่วโลกที่กำลังเผชิญอยู่ ดังนั้นเราต้องหันมาพัฒนาชาวอินโนเวชั่นให้ปรับเปลี่ยนมุมมองเพื่อเข้าสู่ระดับสากล ทุกอย่างจะอยู่บนความมีเหตุและผล บวกกับวัฒนธรรมขององค์กรเพื่อให้เกิดความเข้าใจซึ่งกันและกัน สมควรสามัคคีกันในองค์กร หลอหล่อมเราชาวอินโนเวชั่นให้เป็นหนึ่งเดียวและจับมือกันเพื่อก้าวไปข้างหน้าในทิศทาง

ที่เราได้วางแผนไว้ และที่สำคัญที่สุด คือ การถ่ายทอดและฝึกอบรมชาวอินโนเวชั่น รุ่นต่อไป (Innovation Next Generation) และรู้จักการใช้ Smart Power “อะไรที่ต้องทำ ก็ต้องทำในสถานการณ์และเวลาที่เหมาะสม” เพื่อก้าวเข้าสู่การแข่งขันของโลกาภิวัตน์ต่อไป



NEXTGEN

บัญชา ชุณหสวัณกุล

ประธานกรรมการกลุ่มบริษัทในเครืออินโนเวชั่น



Business Direction and Policy of the Board

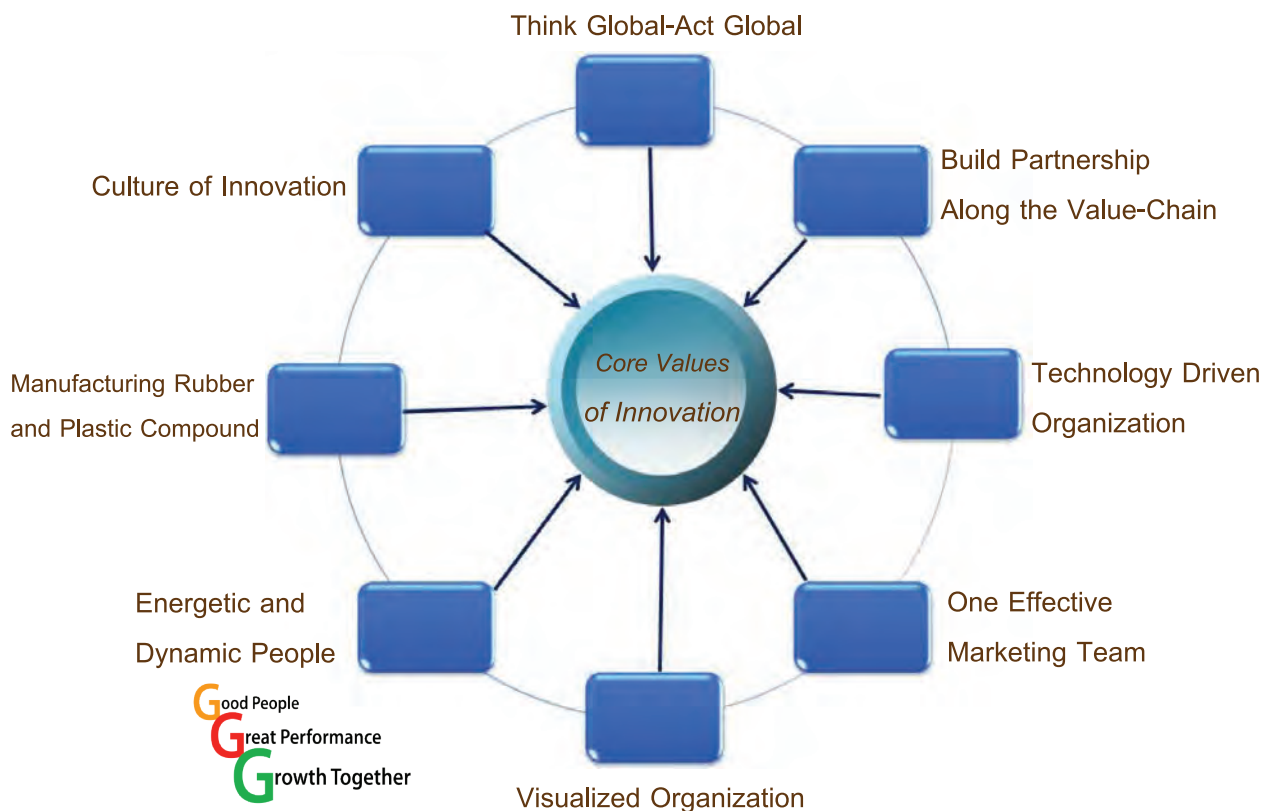
คุณกุลวดี อัครงค์นิกิจ

พบกันอีกครั้งนะคะในอินโนสัมพันธ์ฉบับแรกของปี 2010 สำหรับปีนี้ใหม่นั้นทุกท่านได้รับจากท่านประธานกันแล้ว ดังนั้นจึงขอฝากหลักการดำเนินงานโดยยึดหลักธรรมคำสอนของพระพุทธเจ้าคือ **อิทธิบาท ๔**

หากใครดำเนินได้ดังนี้จะประสบความสำเร็จในหน้าที่การงานค่ะ



เมื่อเดือนธันวาคม 2552 ที่ผ่านมาจะเห็นฝ่ายบริหารเข้าประชุมกันตลอด ตั้งแต่การประชุมระดับฝ่ายๆ เพื่อรายงานผลการดำเนินงาน ปี 2009 ที่ผ่านมาและแผนงานในปี 2010 จนถึงการประชุมคณะกรรมการบริหารทั้ง Board of Director & Management Board จึงขอสรุปภาพรวม เป้าหมาย แผนกลยุทธ์ ทิศทางและนโยบายในการบริหารจัดการของกลุ่มบริษัทในเครืออินโนเวชั่นให้ทุกท่านได้ทราบกัน ซึ่งโดยส่วนใหญ่จะยังคงยึดนโยบายในปี 2009 มาพัฒนาและต่อยอดให้ดียิ่งๆ ขึ้น ดังนี้



การขับเคลื่อนองค์กรภายใต้ Core Values

นโยบายการตลาด

มุ่งเน้นการเพิ่มส่วนแบ่งการตลาดทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยมีเป้าหมายที่ท้าทาย คือ มีอัตราการเติบโตของทั้งกลุ่มฯ เพิ่มขึ้นไม่น้อยกว่า 25% ของยอดขายในปี 2009 ทั้งนี้ฝ่ายขายได้วางแผนขยายตลาดต่างประเทศ รวมถึงการสร้าง New Applications ร่วมกับฝ่ายวิจัยพัฒนา และฝ่ายโรงงาน

นโยบายด้านการบริหารจัดการทั่วไป

1 มุ่งเน้นให้ทุกหน่วยงานยึดหลัก Balance Scorecard ในการดำเนินงาน การวางแผนงานขอให้พิจารณาให้ครบทั้ง 4 มุมมอง

- มุมมองด้านการเงิน (Financial Perspective)
- มุมมองด้านลูกค้า (Customer Perspective)
- มุมมองกระบวนการภายใน (Internal Process Perspective)
- มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Growth Perspectives)

2 เน้นการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management) ซึ่งเป็นการทำงานที่พวกเราต้องกำหนดดัชนีชี้วัดผลสำเร็จ (KPIs) และรายงานผลการปฏิบัติงาน ให้ทราบเป็นระยะ

3 มุ่งเน้นคุณภาพของสินค้าและบริการ ด้วยการพัฒนาระบบการบริหารงานคุณภาพแบบทั่วทั้งองค์กร (TQA) ให้ดียิ่งขึ้น อีกทั้งฝ่ายบริหารได้จัดตั้ง TQA Committee ซึ่งจะช่วยควบคุมคุณภาพในทุกกระบวนการทำงาน

4 การบริหารงานโดยเน้นระบบการป้องกันและการบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management) ในทุกกระบวนการทำงาน

- การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)
- การวางแผนจัดการป้องกันความเสี่ยง (Risk Management Planning)
- การติดตามสอบทาน (Monitoring & Review)

5 ในปี 2010 เรายังคงยึดนโยบายลดความสูญเสียในกระบวนการทำงานตามหลักการ Lean Management

นโยบายด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์

ในปีที่ผ่านมาถึงแม้ผลกำไรรวมของทั้งกลุ่มจะลดลงน้อยกว่าปีก่อนๆ เป็นอย่างมาก แต่อย่างไรก็ดีพวกเราทุกคนก็ได้ร่วมกันฝ่าวิกฤตมาจนทำให้ผลประกอบการรวมปิดเป็นบวก ฝ่ายบริหารจึงได้พิจารณาอนุมัติจ่ายโบนัสเป็นกรณีพิเศษ ทั้งยังพิจารณาปรับรอบการขึ้นเงินเดือนจากเดือนเมษายนของปีมาเป็นเดือนมกราคมของปี ทั้งนี้ฝ่ายบริหารหวังว่าจะทำให้พวกเราที่มีขวัญและกำลังใจในการร่วมแรงร่วมใจกันนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ในปี 2010 ให้ได้ สำหรับแนวทางในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ยังคงมุ่งเน้นใน 3 เรื่องใหญ่เหมือนเดิม

1. **เร่งพัฒนาคนรุ่นใหม่ที่มีความสามารถสูง (Build the next generation of talent)** เพื่อรองรับการเติบโตขององค์กรในอนาคต โดยผู้นำทุกคนต้องเป็น HRD Leader ซึ่งผู้นำทุกคนจะเป็นกำลังสำคัญในการสร้างบุคคลกรที่มีความรู้ความสามารถในสังกัดของตน และปัจจัยสำคัญก็คือผู้นำต้องเริ่มจากตนเอง โดยเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาในทุกๆ เรื่อง

2. **ฝ่ายบริหารยังคงสนับสนุนและส่งเสริม องค์กรแห่ง “คนดี คนเก่ง ทำงานเป็นทีม” (Good People Great Performance Growth Together)**

3. **สำหรับในปี 2010 บริษัทฯ ได้เปลี่ยนโครงสร้างและแบบประเมินผลการทำงานใหม่** เพื่อให้รองรับกับนโยบายการบริหารงานมุ่งผลสัมฤทธิ์และเพื่อให้เกิดการประเมินผลและการบริหารผลตอบแทนให้กับพนักงานอย่างแม่นยำตรง ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factors) คือ ผู้นำทุกคน ต้องกำหนดเป้าหมายและดัชนีวัดผลสำเร็จของผู้ใต้บังคับบัญชาให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร และสื่อสารให้พนักงานทราบอย่างชัดเจน

“สุดท้ายนี้ขอฝากว่าองค์กรขับเคลื่อนได้ด้วยบุคลากรที่เป็น “คนดี คนเก่ง ทำงานเป็นทีม”

...แล้วพบกันใหม่ฉบับหน้าค่ะ...





สวัสดิปีใหม่ พี่ๆ น้องๆ ชาวอินโนเวชั่นทุกคน ยังอยู่ในช่วงเดือนมกราคมเลยคิดว่าคงยังไม่สายเกินไปที่จะบอกสวัสดิปีใหม่กับทุกๆ คน ปีใหม่นานหลายปี คนคงได้กลับบ้านไปใช้เวลาอยู่กับครอบครัวไปเที่ยวกับเพื่อนๆ ในทริปยาวๆ หรือบางคนก็ใช้เวลาช่วงนี้เพื่อหยุดพักผ่อนให้เวลาตัวเองได้ทบทวนสิ่งต่างๆ ที่ผ่านเข้ามาในชีวิตเมื่อปีที่แล้วว่าได้ทำอะไรที่ดีหรือไม่ดีไปบ้างก็ให้เป็นประสบการณ์ชีวิต เอาสิ่งที่ไม่ดีมาศึกษาแล้วปรับปรุงตัวเอง และเอาสิ่งที่ดีมาพัฒนาตัวเองให้ดียิ่งๆ ขึ้นไป ยังมีอะไร ที่จะเข้ามาในชีวิตเพื่อทดสอบความแข็งแกร่งของเราอีกเยอะ ปีนี้ พ.ศ. 2553 ก็ยังคงเป็นปีที่ท้าทายในการทำงานของเราอีกหนึ่งปี เมื่อปีที่แล้วเป็นปีที่พวกเราร่วมมือร่วมใจกันในการฝ่าวิกฤตเศรษฐกิจ ซึ่งก็เมื่อกำลังกันจนสำเร็จ ทำให้เราสามารถฝ่าวิกฤตและยังคงยืนหยัดร่วมกันมาได้จนถึงวันนี้ ในปีนี้ พ.ศ. 2553 ก็เลยจะเป็นปีที่เราเริ่มจะก้าวเดินหน้าต่อไปอีกครั้งหลังวิกฤตร่วมกัน

แล้วจะไปไหนกันดี!!...อย่าเพิ่งตกใจแล้วรู้สิว่าอะไรกันนี้ยังไม่รู้หรอกว่าจะไปทางไหน รู้ แต่เป็นการเดินทางที่ยังคงต้องระวัง อันนี้ไม่ได้เขียนเอาเองมั่วๆ ฟังและอ่านบทความของกูรูหลายๆ ท่านมา เนื่องจากเศรษฐกิจอเมริกาซึ่งเป็นตัวกระทบใหญ่ต่อเศรษฐกิจโลกในปีที่แล้วเขายังไม่ฟื้นแบบเต็มที่ ดังนั้นอะไรๆ ที่มันดูดีๆ ในตอนนี้ก็เลยเป็นสิ่งที่ยังคงต้องจับตามองและระมัดระวัง ซึ่งถึงไม่ได้ฟังท่านกูรูเขามาพวกเราเองหลายๆ คนที่ได้ผ่านยุคต้มยำกุ้งแล้วมาเจอยุคแฮมเบอร์เกอร์ก็ยังคงมีความระมัดระวังและความไม่ประมาทเป็นโล่ประจำกายแล้วละ ดังนั้นเวลาจะทำอะไรหรือเริ่มต้นว่าจะไปไหนกันดี ก็เลยต้อง **ตั้งสติและดู** ไม่ผลีผลามลงมือทำอะไรก่อนใครใคร่ลอง

สำหรับ **CIG** (ย่อมาจาก ซีไอ-มองฉันทน์ หรือ ไอซี-ฉันทน์เข้าใจแล้วกรูป) อ้าๆ ล้อเล่น จริงๆ แล้วย่อมาจาก **ซีไอกรูป** ซึ่งประกอบด้วยกลุ่มธุรกิจเทรดดิ้งได้แก่ **บริษัท เคมิ อินโนเวชั่น จำกัด, บริษัท โกลบอลโพลีเทรด จำกัด และ บริษัท ครีเอทีฟโพลีเมอร์ส จำกัด** ในกลุ่มสินค้าวัตถุดิบ ซึ่งชื่อนี้ถือว่ามีรัฐ-ฝ่ายการเงินเขาตั้งขึ้นมาใช้เรียกกลุ่มข้อมูลตัวเลขผลประกอบการรายเดือนหรือรายปีของแผนก ก็เลยใช้กันต่อๆ มาจนกลายเป็นเจเนอรัลเนมของแผนกไปซะแล้ว ดังนั้นถ้าได้ยินชื่อนี้ก็ไม่ต้องงงนะว่าใครหรือ? ก็ประกอบด้วยสามกลุ่มบริษัทนี่) ส่วนทิศทางของ CIG ในปี พ.ศ. 2553 ก็ยังให้ความสำคัญกับหลักใหญ่

ส่วนแรกเป็นส่วนของ...

ธุรกิจเทรดดิ้ง ซื้อมา-ขายไป

โดยสินค้าหลักที่เรานำเข้ามายา (จากต่างประเทศ) หรือนำเข้ามายา (จากภายในประเทศ) ก็คงยังอิงกับซัพพลายเออร์ (คู่ค้า) หลักรายเดิมๆ แต่ในปีนี้จะมีการเพิ่มซัพพลายเออร์รายใหม่ๆ เข้ามา และขยายฐานธุรกิจกับซัพพลายเออร์ที่ได้เริ่มทำธุรกิจร่วมกันมาในช่วงสองปีก่อนและปีที่แล้วกับซัพพลายเออร์รายเดิม สินค้าตัวไหนที่ยังมีทิศทางที่ยังสามารถเติบโตได้ในตลาดก็ยังคงพยายามที่จะขยายตลาดในสินค้าตัวนั้นต่อไป แต่สินค้าตัวไหนที่ค่อนข้างอึดอัด มีปัญหาซัพพลายอย่างต่อเนื่องจากโรงงานผลิต และนโยบายการทำตลาดของสินค้าตัวนั้นของซัพพลายเออร์ หรือการซบถตัวของตลาดของสินค้าตัวนั้น สินค้าเหล่านี้ก็เป็นตัวที่ทางแผนกยังคงดูแลอยู่และตราบเท่าที่ยังมีซัพพลาย แต่อาจจะลดกิจกรรมการขยายสินค้าเหล่านั้นลงไปแล้วมุ่งไปในตัวสินค้าใหม่ให้มากขึ้น

ส่วนที่สองในเชิงธุรกิจที่ทางแผนกกำลังมุ่งไป คือ...

International Trade

ซึ่งเริ่มเห็นผลกลับมาในช่วงปีที่แล้ว ไม่ว่าจะเป็นการเทรดสินค้าไปขายที่เวียดนาม, อินโดนีเซีย การเทรดสินค้าเพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกันในช่วงมีปัญหาซัพพลายหรือภาวะสินค้าจัดเก็บมีปริมาณสูง กับทางมาเลเซีย ใต้หวัน และจีน และ ณ ปีใหม่นี้ก็เริ่มต้นปีด้วยการมาเยี่ยมชมของลูกค้ารายใหญ่จากเวียดนามซึ่งถือว่าเป็นสัญญาณที่ดี และยังมีแผนสำหรับปีนี้ในการขยายสินค้าตัวอื่นๆ ไปในต่างประเทศ รวมถึงการมีความร่วมมือกับซัพพลายเออร์ภายในประเทศ เพื่อโปรโมทสินค้าตัวใหม่ร่วมกันให้กับลูกค้าภายในประเทศ ลูกค้าต่างประเทศ และบริษัทเทรดดิ้งในต่างประเทศที่เราจับมือทำธุรกิจร่วมกันเพื่อให้เขาเทรดสินค้าให้เรา ขณะเดียวกันเขาก็ให้สินค้าเข้ามาให้เราเทรด ดังนั้นในปี พ.ศ. 2553 กิจกรรมการค้าไปต่างประเทศน่าจะเห็นตัวเลขเสริมเข้ามาให้กับทางแผนกมากยิ่งขึ้น

ในส่วนที่สามธุรกิจที่ทางกลุ่มกำลังมุ่งไป คือ

~~~~~

### **ธุรกิจพลาสติกคอมพาวด์**

~~~~~

เป็นธุรกิจที่เป็นความร่วมมือกันระหว่างภาคธุรกิจการผลิตและธุรกิจเทรดดิ้ง โรงงานนี้สังกัด บริษัท ศรีเอทีพีโพลีเมอร์ส จำกัด ในภาคการผลิต แต่ก็มีหลายๆ ฝ่ายเข้าไปมีส่วนร่วม ทั้งแผนก R&D, Engineer, Account & Finance, BOI และฝ่าย Production จากทางโรงงานในภาคการผลิตซึ่งก็รวมถึงน้องๆ จาก TNS และจากที่อื่นๆ ด้วย เป็นการรวมคนจากหลายส่วนเขามาร่วมสร้างให้โรงงานนี้เกิดขึ้นมา ในส่วนของ CIG ก็ได้รับหน้าที่ส่วนหนึ่งในการขายออกขายเข้าเพื่อมาทำให้โรงงานนี้สามารถเริ่มเดินไปได้ อย่างไรก็ตามตอนนั้นก็เป็นการรอให้เครื่องจักรต่างๆ พร้อมที่จะเริ่มทำงานได้ ขณะเดียวกันทางทีมงานขายในส่วนพลาสติกของ CIG ไม่ว่าจะเป็นทางน้องปอย หนูแดง วัน และคนอื่นๆ ก็เริ่มมองหายอดขายเพื่อป้อนให้โรงงานนี้ นี่ก็เป็นอีกส่วนหนึ่งในส่วนธุรกิจที่ทำขายกับทีมงาน เนื่องจากที่ผ่านมาทางทีมงานจะขายสินค้าที่เป็นวัตถุดิบเป็นส่วนใหญ่ การขายของที่มาจากภาคการผลิตของบริษัทในกลุ่มก็ถือว่าเป็นงานใหม่ตัวหนึ่งสำหรับน้องใหม่ๆ ในทีม พี่ๆ บางคนอาจจะผ่านงานการขายสินค้าจากภาคการผลิตของโรงงานมาแล้วบ้างแต่ยังลังเลสินค้าที่จะผลิตออกมาจากโรงงานนี้ก็ถือว่าเป็นธุรกิจสินค้าใหม่ แต่ก็ยังเป็นธุรกิจอีกตัวที่ทางทีมก็ต้องพยายามสร้างขึ้นมา

นอกจากการมองทิศทางและสร้างการเติบโตของกลุ่มในเชิงธุรกิจแล้ว องค์ประกอบอื่นๆ ที่จะทำให้ธุรกิจของกลุ่มเดินไปได้ก็เป็นตัวที่ได้รับการมองและจัดทำให้เป็นรูปธรรมมากขึ้น เฝื่อนส่งต้นฉบับของฉบับนี้เข้าคุณน้อง บก.สุดสวย เขาขอต้นฉบับหลังจากปิดงานปีใหม่ แต่ก็ยังใจดีให้เลทได้ถึงวันที่ 11 ม.ค. ก็เลยมีข้อมูลอัปเดตให้ทุกๆ คนได้ทราบกัน ว่า CIG มี Vision, Mission, Strategy and Action plan เป็นของตัวเองแล้ว เย้!..แปะ..แปะ..แปะ (ปรบมือดังๆ) เราได้ทำเวิร์คชอปกันไปเมื่อวันที่ 8 ม.ค. ที่ผ่านมา คือสองปีที่แล้วก็มี Strategy and Action plan เป็นของตัวเองแต่ Vision and Mission จะใช้ของ Innovation Group เป็นหลัก แต่ปีนี้ขอมีเป็นของตัวเอง...หลักๆ ยังคงอิงกับภาพใหญ่ของส่วนกลาง แต่แตกย่อยลงมาเพื่อให้ภาพของทางกลุ่มชัดเจนยิ่งขึ้น และจริงๆ ที่ผ่านมามีในรอบสองปีที่ยังไม่ได้ทำเนื่องจากทางทีมมีน้องใหม่ค่อนข้างมาก ถ้าทำก็จะเป็นความเห็นของพี่ๆ ซะเป็นส่วนใหญ่ ในขณะที่ต้องก้าวไปด้วยกัน มาช่วยกันคิดดีกว่าจะได้รู้ด้วยว่าอะไร ทำได้...อะไรทำไม่ได้ เลย์ต้องรอเวลาให้น้องๆ รู้จักงานของตัวเองจริงๆ และรู้จักองค์กรให้มากขึ้น (บวกกับมีแรงกดดันจากการประชุมผู้บริหารนิดๆ) ก็แค่โดนประนามว่าทุกแผนกเขามีกันหมดแล้วเหลือแต่พวกมาเก๊ตึงนี่แหละ โอ้ย..เลือดซิบๆ ละอายใจ) จากที่เขียนมาก็ดูดีนะ ยังขาด Action plan อีกบางส่วน รอจัดเวลาข้อมูลอีกนิดหน่อยแล้วจะส่งข้อมูลไปให้ทางผู้บริหารดูเพื่อให้แน่ใจว่าสิ่งที่ทางแผนกคิดจะไปและสิ่งที่องค์กรกลางคิดจะไปเป็นไปในทางเดียวกัน (อันนี้เฝื่อนที่ต้องถามมาขณะทำเวิร์คชอปพร้อมกันว่า "พี่ๆ แล้วสิ่งที่เราคิดและวางแผนกันเนี่ยมันถูกผิดยังไง จะหลงทางกันทั้งแผนกมัย" ก็จากที่พี่ๆ จู้จู้คร่าวๆ ก็ไม่หลงนะ แต่เราก็ให้พี่ๆ ผู้บริหารเขาช่วยจนให้อีกทีก็ดีขึ้นได้เป็นการแบ่งปันข้อมูลกัน เริ่มต้นด้วยแผนที่ที่ดี ก็เหมือนเดินไปได้เกือบครึ่งทางแล้วละ)

ใน Vision, Mission, Strategy and Action plan จะกล่าวถึงตัวธุรกิจ ซึ่งจะเน้นตัวสินค้าเป็นหลักเนื่องจากเราทำธุรกิจเทรดดิ้ง ถ้ามีสินค้าและซัพพลายที่ดีก็เบาใจไปประมาณนึง แต่ในบางครั้งได้สินค้าที่มีคุณภาพระดับกลางๆ แต่เราต้องขาย เราก็ต้องสร้างคุณค่าในตัวสินค้านั้นขึ้นมา ไม่ว่าจะเป็นคุณค่าในตัวสินค้าเองหรือคุณค่าที่ลูกค้าจะได้ถ้าซื้อสินค้าจากเรา เช่น การบริการที่ดีจากเซลล์ทางด้านการขาย บริการเทคนิค หรือเรื่องการซัพพลาย สิ่งเหล่านี้เป็นตัวที่อยู่ในแผนของแผนกที่เราทำกัน ซึ่งจะต้องแตกย่อยลงใน Action plan อีกที มีสินค้าบางตัวที่เราขายเป็นสินค้าที่มีคุณภาพดีนะ...**ดีถึงขั้นดีมาก...**แต่มีปัญหาซัพพลายเยอะก็จะเป็นสิ่งที่ต้องสร้างคุณค่าให้สินค้าตัวนั้นเช่นกัน ณ ปลายเดือน มกราคมนี้ พี่หนูแดงจะมีการสอนเรื่อง Value selling และ ณ วารสารฉบับนี้จะมีบทความเรื่อง Value selling ของพี่หนูแดงลองติดตามกันก็แล้วกัน



นอกจากการกล่าวถึงตัวสินค้าและธุรกิจ **ระบบการทำงาน** และ**บุคคลากร**ก็เป็นสิ่งสำคัญและสำคัญมากๆ พอกับตัวสินค้าและธุรกิจเลย

สำหรับสินค้าบางตัวสองสิ่งนี้อาจมีความสำคัญมากกว่าอีก เช่น สินค้าบางตัวเพราะตัวคนเป็นผู้ริเริ่มให้เกิดธุรกิจการขายสินค้าตัวนั้นขึ้นมา ไม่มีคนก็ไม่มีสินค้าและไม่มีการทำธุรกิจในสินค้าตัวนั้น หรือในเรื่องระบบการทำงาน

ปีที่แล้วต้นปี Inventory บวม ปลายปี short supply ก็ต้องปรับกลยุทธ์และระบบให้รับกัน ให้ทันกับสถานการณ์รอบด้านที่จะผ่านเข้ามา ถ้ามีระบบที่ดีก็จะช่วยป้องกันความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นมาได้ แต่ขณะเดียวกันการปรับตัวให้ทันตามสถานการณ์ก็มีความสำคัญ อ่อนมากก็ไม่ได้แข็งมากก็ไม่ได้ จากปีที่ผ่านมาจะเห็นตัวอย่างจากซัพพลายเออร์รายใหญ่ระดับโลก ระบบเขาดีมากแต่เมื่อวันที่ตลาดซบเซาตัวอย่างเร็วเขาปรับตัวไม่ทัน สินค้าขาดตลาดเลยซบเซากำลังการผลิตไม่ทันทำให้เสียโอกาสทางการค้า แต่ยั้งดีที่เป็นบริษัทยักษ์ใหญ่เงินหนาถ้าเป็นบริษัทเล็กๆ สายป่านไม่พอดคงแย่ ช่วงเวลาที่สินค้าขาดตลาดก็จะเป็นโอกาสให้คู่แข่งเข้ามา ถ้าคู่แข่งยึดหัวหาดได้ก็ต้องออกแรงกันอีกพักใหญ่ในการจะดึงตลาดกลับมา ปีนี้ พ.ศ. 2553 ก็เลยพยายามเน้นนอกเหนือจากในเรื่องตัวสินค้าและธุรกิจ ระบบการทำงานและบุคคลากรก็เป็นสิ่งที่จะต้องได้รับการเอาใจใส่และพัฒนาให้เติบโตขึ้นตามการเติบโตของบริษัท

ในขณะทำเวิร์คชอปกันมีการพูดถึงบุคคลากรว่าควรมีลักษณะอย่างไร สิ่งหนึ่งที่พูดเหมือนกัน (ในกลุ่ม) คือค่อนข้างมองกันว่า พวกเราชาว Innovation ค่อนข้างยืดหยุ่นและปรับตัวได้ และมองว่าสิ่งนี้เป็นหนึ่งใน core value ขององค์กรเรา ก็ไม่รู้ว่าที่ยืดหยุ่นและปรับตัวได้นั้นพอแล้วหรือยัง แต่เท่าที่สรุปกันเอาเองก็อยู่ในเกณฑ์ที่น่าจะดีกว่าหลายๆ

องค์กรเพราะเราเป็นองค์กรเล็กด้วยมั้ง ถ้าไม่ยืดหยุ่นและปรับตัวยากคงอยู่รอดยาก **เหมือนต้นไม้** ถ้าเป็นต้นไม้ใหญ่มีรากที่สมบูรณ์ เวลาลมพายุมาถึงเขาจะแข็งแรงขึ้น แต่ในความใหญ่และมั่นคงของเขา เขาก็จะรอดจากพายุมาได้ แต่ถ้าเป็นต้นไม้เล็กที่รากยังไม่แข็งแรง ลำต้นก็อ่อน ถ้าพายุมาขึ้นยืนแข็งไม่หยับอยู่ก็คงหักกลาง ก็ต้อง **พริ้วไหวไปบ้างเป็นการลดแรงปะทะโดยตรง พอพายุผ่านไปก็ค่อยๆ ตั้งขึ้น ยืนต้นกันใหม่...** แต่พอตอนที่เรากำลังมาในเรื่องของบุคคลากรที่ดีที่เราควรเป็น เรามาสะดุดกันที่คำว่า **Honorable หรือ ความซื่อสัตย์** ความคิดเห็นแตกเป็นสองฝ่าย น่าตกใจนะที่เราสงสัยกันว่าการทำการตลาด ทำกันบนความซื่อสัตย์ได้หรือไม่

จริงๆ ครั้งนี้ไม่ใช่ครั้งแรกที่พี่จุได้เจอความคิดเห็นลักษณะนี้ เคยทานข้าวกับกลุ่มตัวแทนจำหน่ายสินค้าตัวหนึ่งเป็นตัวแทนที่มาจากหลายประเทศ บังเอิญช่วงนั้นเป็นช่วงเข้าพรรษาที่พี่จุพยายามทานอาหารมังสวิริติ เขาก็เลยถามว่าทำไมไม่ทานเนื้อสัตว์..เป็นความเชื่ออะไรหรือเปล่า พี่ก็บอกเขาว่าไม่มีอะไรหรอกพยายามฝึกฝนตัวเองอยู่ พยายามทานเพื่ออยู่ พยายามฝึกตัวเองให้มีสติและขันติ (อดีตซีโมโห ณ บัดนาวถ้าขาดสติก็ยุ่งหุลลุๆ อยู่ คงฝังมานานในระดับกระดูกและเซลล์) เลยคุยกันไปเรื่อยจนถึงสัปดาห์ 5 ตามคำสอนของพระพุทธเจ้า พอไปถึงสัปดาห์ 4 ห้ามพูดเท็จ เลยเป็นหัวข้อในการถกประเด็น แล้วมติส่วนใหญ่ก็ออกมาว่าการเป็นเซลล์รักษาศีลข้อ 4 ไม่ได้หรอก แถมได้คำแนะนำอีกว่า จุฑารัตน์ ถ้ายังไม่โกหก ยูจะเป็นเซลล์ได้อีกไม่เกินอีก 3 ปีหรอก และเมื่อวันเสาร์ที่ผ่านมาไปทานข้าวกับน้องๆ อีกกลุ่มหนึ่ง พอพูดกันถึงเรื่องประเด็นความซื่อสัตย์ก็มีคำถามว่า ซื่อสัตย์กับลูกค้าเนี่ยแหละ (เป็นประโยคคำถามนะ ยังไม่ใช่ข้อสรุป) เอ๊ะ! เลยซังกงๆ ตกลงว่าความซื่อสัตย์ใช้ไม่ได้ในการทำการตลาดหรือ คำถามบางคำถามเราไม่สามารถตอบลูกค้าตรงๆ ได้ เราหาคำตอบที่ไม่โกหกตอบเขาได้มัย หรือมันก็คือการเลี้ยงบาลิเทานั้นเอง คือป็น Innovation Group ชูคำขวัญ **คนดี คนเก่ง ทำงานเป็นทีม** และมีโอกาสได้ไปเยี่ยมชม บริษัท ไล่อ่อน (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งเขาชูคำขวัญ **องค์กรแห่งคนดี** สินค้าตัวหนึ่งของเขาที่เรารู้จักกันดีคือ ผงซักฟอก “เปา” คำว่าเปา มาจากคำว่า เปาบุ้นจิ้น ซึ่งเราถือว่าท่านเป็นผู้ที่มีความซื่อสัตย์สุจริต และล่าสุดทางไล่อ่อนก็ได้ออกผงซักฟอกมาอีกตัวโดยใช่ชื่อแบรนด์ว่า “ซื่อสัตย์” ก็เลยเป็นประเด็นในใจนิดนึง

ที่พี่จอยังเชื่อในเรื่องความซื่อสัตย์กับการทำธุรกิจ เพราะวิเคราะห์เขาจากเรื่องในพุทธประวัติที่กล่าวถึงอนาปิณฑะเศรษฐีที่ได้รับการยกย่องจากพระศาสดาว่าเป็นเลิศกว่าอุบาสกทั้งหลายผู้ถวายทาน อนาปิณฑะเศรษฐีมีอาชีพค้าขายและบรรลุนิพพานด้วยพระโสดาภูมิผลเป็นอริยะบุคคล หลังจากได้ฟังธรรมจากพระพุทธเจ้า หลังจากนั้นก็ยังประกอบอาชีพค้าขายและยังได้ถวายการอุปถัมภ์พระพุทธศาสนาต่อเนื่องเสมอมา ซึ่งในระดับพระโสดาบันแล้ว จะต้องเป็นผู้มีศีลบริสุทธิ์ และแน่นอนต้องประกอบด้วยศีล 5 ดังนั้น ความซื่อสัตย์และการทำธุรกิจก็จำเป็นไปกันได้ ถ้าหากันตามยุคสมัยและค่านิยมของสังคมที่อาจทำให้ความซื่อสัตย์ต้องถอยออกไป ไล่อ่อนก็ยังชูประเด็นความซื่อสัตย์เป็นหนึ่งในความเป็นองค์กรแห่งคนดี

ใครมีคำตอบหรือคำอธิบายดีๆ ลองมาแบ่งปันกันบ้างนะ
ณ Newsletter ฉบับนี้ก็ได้ข่าวว่ามีการให้ช่วยกันเขียน ความหมายหรือความเข้าใจในเรื่อง คนดี คนเก่ง ทำงานเป็นทีม ของแต่ละคน มาเล่าสู่กันฟัง

ตามคำขวัญของบริษัท...ดีใจนะที่บริษัทยกคำขวัญนี้ขึ้นมาเพราะสิ่งเหล่านี้ไม่ใช่แค่สิ่งที่องค์กร Innovation ต้องการแต่เป็นสิ่งที่ประเทศและโลกต้องการ อยากให้คนรอบข้างทำดีๆ กับเราบ้าง ก็คงต้องเริ่มต้นทำที่ตัวเราเองก่อน แล้วส่งสิ่งนั้นออกไป Action = Reaction มีอีกเรื่องหนึ่งเคยอ่านหนังสือที่เขาเขียนไว้ว่า **“เปลี่ยนจากงานที่ต้องทำ มาเป็นเรื่องสนุกที่อยากเล่น”** (ลี มินเกียว, Only 1% that changes your life, อภารรชณา คงเหลือ ผู้แปล, พิมพ์ครั้งที่ 1, สิงหาคม 2552.) เวลาของพวกเขาส่วนใหญ่หมดไปกับการทำงาน ซึ่งทุกคนไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ แต่คนเรายังจะใช้เวลาเหล่านี้ให้หมดๆ ไป เพื่อที่จะได้ผลออกไปจากที่ทำงานไปยังที่ๆ จะได้ทำในสิ่งที่สนุกสนาน ค่าของฝรั่งยังมีคำหนึ่งว่า **“TGIF” Thank Gods it's Friday** นั่นคือ 1 อาทิตย์ของความเบื่อหน่ายกำลังจะหมดลงและวันหยุดสุดสัปดาห์จะได้มาถึงเสียที ถ้าเราสามารถเปลี่ยนทัศนคติ และปรับหาวิธีการทำงานของเราได้ ทำให้เรามีความสุขได้ในทุกๆ วันในทุกๆ วินาที ไม่ต้องแยกความสุขกับการทำงานออกจากกันได้ก็คงดีนะ แต่ไม่ได้หมายความว่าไม่ให้พัก ไม่ให้หาความสนุกสนานให้กับชีวิต แต่ทำยังไงจะให้ชีวิตที่ผ่านไปในแต่ละวันมีความสุข มีความสนุกสนานเพิ่มมากขึ้นละ นี่เป็นโจทย์ที่ท้าทายตัวเองดีนะ แต่ก็ยังหาวิธีการที่ดีให้ตัวเองยังไม่ได้เหมือนกันแต่ก็คิดว่าได้พยายามปรับแล้วลองทำอยู่นะ ยังเดินหน้าและถอยหลังอยู่แต่ก็หวังว่าจะดีขึ้นสักวัน...มาลองเล่นกันดูดีมัย

เหมือนจะหลุดประเด็นจากหัวข้อที่ได้รับให้มาเขียน CIG Departmental Focus 2010 น่าจะยังไม่หลุดมากนัก เพราะโฟกัสยังอยู่ในเรื่อง สินค้าและธุรกิจ ระบบการทำงาน และบุคคลากร ซึ่งที่เขียนตอนท้ายนี้ยาวหน่อยแต่เป็นเรื่องของบุคคลากรและคอนเซ็ปที่จะถูกนำมาใช้ในการทำงานและดำเนินชีวิต ถ้าเราสามารถมีความสุขกับงานได้ ซื่อสัตย์กับงานได้ งานที่ออกมา ก็ย่อมน่าจะออกมาดี....วามัยคะ



BUSINESS SUCCESS



Factory Management Focus 2010

คุณรอป พัทธณี

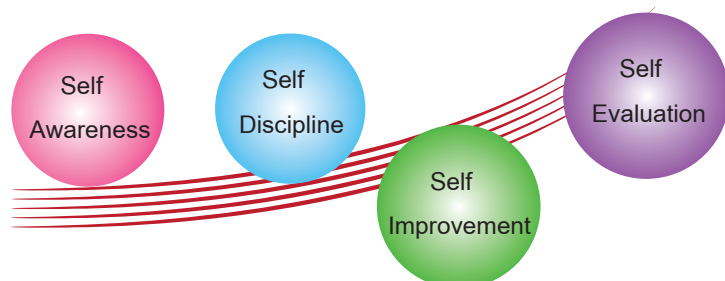
สวัสดิปีใหม่ 2553 ชาวอินโนเวชั่นทุกท่าน

สำหรับวารสารอินโนเวชั่นสัมพันธ์ฉบับต้อนรับปีเสือ ในคอลัมน์ คลุกวงใน ในหัวข้อ "Factory Management" ผมขอให้พวกเราเริ่มต้นจากการทำงานที่ถูกต้องใน **แนวคิดของ "Preventive concept"** รวมถึงการบริหารมุ่งผลสำเร็จของงานตามทิศทางและเป้าหมายที่กำหนดไว้ใน Vision - Mission - Strategy and Action plan

การมีระบบการวัดผลงานที่ดี (KPIs) และที่สำคัญที่สุดก็คือ **"การมีส่วนร่วม"** ในการบริหารและกิจกรรมต่างๆ ของกลุ่มบริษัทอินโนเวชั่น ในการที่จะเริ่มสร้างสรรคสิ่งต่างๆ หรือดำเนินการใดให้บรรลุเป้าหมาย หรือการนำเทคโนโลยีใดๆ เข้ามาใช้แล้วแต่ต้องผ่าน **"บุคลากร"** ขององค์กรต้องรับรู้และเข้าใจใน บทบาท หน้าที่ และเนื้องาน ที่ทุกคนต้องรับผิดชอบถือเป็นภาระหน้าที่ของพวกเขาและหัวหน้าทุกระดับ การเข้าใจนั้นรวมถึงการที่เราต้องปรับเปลี่ยนทัศนคติของเรา และลูกน้อง หรือเพื่อน ๆ เราซึ่งเป็นที่แน่นอนว่า **"การเริ่มที่ตัวเรา"** เป็นสิ่งที่สำคัญยิ่งก่อนการที่จะจูงใจหรือนำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงกับคนอื่น ๆ หรือทีม

กรอบของการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม เริ่มจากภายใน **"ความคิด/ทัศนคติ (Mindset) และสติปัญญา"** เป็นการเปลี่ยนมุมมอง ความเชื่อของแต่ละบุคคล เปิดรับการเรียนรู้เพิ่มพูนมุมมองและแนวความคิดใหม่ๆ วิทยาการใหม่ๆ และกำหนดเป็นเป้าหมายในอนาคต รวมกับ **"สร้างแรงจูงใจภายใน (Motivation)"** เป็นการสร้างแรงบันดาลใจ เพื่อสู่ความสำเร็จ สุดท้ายจะทำให้เราเปลี่ยนแปลง **"พฤติกรรม (Behavior)"** ที่จะพัฒนาสมรรถนะและความสามารถของเรา

ขอสรุปนำเสนอบทความที่น่าสนใจ เพื่อพวกเรานำไปคิดและฝึกปฏิบัติด้วย **"เทคนิคการพัฒนาตนเองด้วยหลัก 4 Selfs"**



Self Awareness

i Self ที่หนึ่ง จะทำให้คุณเริ่มต้นค้นหาลักษณะเล็กๆ แล้วคุณต้องการอะไรกันแน่ เป็นการตระหนักในเป้าหมายที่คุณอยากจะมีและอยากจะเป็นในอนาคตข้างหน้า เช่น บางคนอยากมีความสุข บางคนอยากประสบความสำเร็จในการทำงาน เป็นต้น และเมื่อคุณตระหนักแล้วว่าเป้าหมายหรือสิ่งที่คุณต้องการจะไปนั้นคืออะไร

i คุณควรสำรวจตนเองลึกลงไปอีกว่าต้นเหตุที่จะทำให้ฝัน หรือเป้าหมายของคุณเกิดขึ้นมาได้ นั่นคืออะไร เช่น คุณอยากมีความสุข...แล้วความสุขของคุณจะเกิดขึ้นจากอะไร?...ความสุขอย่างหนึ่งนั่นก็คือ การเรียนต่อในระดับปริญญาเอก เป็นต้น และเมื่อคุณตระหนักแล้วว่าอะไรคือเหตุผลเล็กๆ ของเป้าหมายที่กำหนดขึ้นแล้ว ขั้นตอนถัดไป

i คุณควรคิดไตร่ตรองดูว่าจะทำอย่างไรให้ฝันนั้นเป็นจริง

Self Discipline

i Self ตัวนี้ จะบอกคุณว่า **หนทางของความสำเร็จในเป้าหมาย** ที่กำหนดขึ้นไม่ใช่เป็นหนทางของถนนเรียบ แต่เป็นหนทางของถนนที่ขรุขระซึ่งคุณเองจะต้องพบเจอกับปัญหาและอุปสรรคต่างๆ เหมือนกับการขึ้นภูเขาที่คุณจะต้องค่อย ๆ ไต่ขึ้นไปเพื่อให้ไปถึงยอดเขา และการขึ้นไปสู่ยอดเขาให้ได้ นั่น **คุณอาจจะต้องพบเจอกับหน้าผาที่สูงชัน ก้อนหินที่ขวางทางคุณอยู่** และเมื่อคุณมีเป้าหมายที่จะขึ้นไปสู่ยอดเขานั้นให้ได้ **คุณจะต้องมีวินัยในตนเองว่าคุณจะต้องทำให้ได้** เพื่อไปสู่ชัยชนะที่วาดฝันไว้ไม่ว่าจะเจอกับปัญหาและอุปสรรคใด ๆ ก็ตาม

i ซึ่ง Self ตัวนี้จะเป็นพลังผลักดันให้คุณสร้างวินัยในการปฏิบัติตนให้ไปสู่ความฝันที่กำหนดขึ้น ไม่ย่อท้อหรือหวั่นไหวไปชะงักกับปัญหาที่เกิดขึ้น ด้วยการเปลี่ยนเป้าหมายของตนเอง

Self Improvement

i Self ที่สามนี้จะ เป็นเสมือนตัวจุดประกายให้คุณมีความรู้ และความสามารถในการสานฝันที่กำหนดขึ้นให้เป็นจริงได้

i Self ตัวนี้จะทำให้คุณเริ่มถามตนเองว่า **คุณจะต้องพัฒนาตนเองในเรื่องใดบ้าง** เพื่อให้คุณมีศักยภาพเพียงพอที่จะทำใหเป้าหมายของตนเองบรรลุผลสำเร็จ หากคุณมีหัวใจพร้อมที่จะพัฒนาแล้วนั้น ย่อมจะทำให้คุณมีแรงฮึด มีพลังพอที่จะปรับปรุงตนเองอย่างต่อเนื่องอยู่เสมอ ไม่คิดย่อท้อหรือหมดหวังที่จะเห็นผลสำเร็จของความฝันนั้น ๆ ของคุณเอง

Self Evaluation

i Self ตัวนี้จะทำให้คุณเริ่มประเมินผลการปฏิบัติงานของตัวเองว่าประสบความสำเร็จไปมากน้อยแค่ไหนบ้าง ซึ่งคุณเองจะต้องประเมินผลตนเองเป็นระยะอย่างต่อเนื่องอยู่เสมอ ทั้งนี้คำถามหลัก ๆ ที่คุณจะต้องประเมินตนเอง นั่นก็คือ

- คุณยังสามารถทำเป้าหมายที่กำหนดขึ้นให้เป็นจริงได้นั้นตามเงื่อนไขที่ถูกกำหนดขึ้นไว้แล้วได้หรือไม่?
 - คุณมีความรู้และความสามารถเพียงพอหรือยัง?.....
- คุณจะต้องทำอย่างไรบ้างในการทำให้คุณมีความรู้และความสามารถเพิ่มมากขึ้นในอันที่จะทำให้เป้าหมายของคุณบรรลุผลสำเร็จ?

...ทั้งนี้การประเมินตนเองนั้น คุณควรกำหนดขึ้นเป็นระยะๆ เช่น ทุกไตรมาส ทุกครึ่งปี หรือทุกปี เป็นต้น...

รากฐานความก้าวหน้า 5 ประการ (The 5 Pillars)

1. **Productive** : ผลผลิตขององค์กร เป็นตัวชี้วัดความสามารถของผู้บริหารและบุคคลในองค์กร
2. **Participate** : การมีส่วนร่วม การยอมรับ การพึ่งพาซึ่งกันและกัน การให้ความร่วมมือที่ดีต่อกัน
3. **Positive** : คิดบวก คิดในเชิงสร้างสรรค์ การมีมุมมองที่กว้างไกล มองให้เห็นโอกาสในอนาคต
4. **Patriotic** : ความผูกผัน ความรัก ความเสียสละให้องค์กร เพื่อให้บริษัทอยู่ได้ เราก็อยู่ได้
5. **Professional** : การเป็นมืออาชีพ
 - ต้องมองกว้าง, มองไกล, มองลึกซึ้ง และมองเห็นภาพรวม
 - รอบรู้เชี่ยวชาญในงานและธุรกิจที่ทำ และรู้ทันสภาพแวดล้อมภายนอก
 - เป็นผู้มั่นคง นิ่งาน และทีมให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

ส่วนบทความสุดท้ายจะกล่าวถึงแนวทางในการพัฒนาตนเอง และหลักการทำงานร่วมกับคนอื่น ๆ โดยสรุปจากหนังสือ **"กรอบความคิดของอุปนิสัยทั้ง 7 ประการ (The 7 Habits)"** โดยการที่จะพัฒนาตนเองต้องเริ่มจากการแข่งขันกับตัวเอง ต้อง **"ชนะใจตน"** ก่อนด้วยหลักการ



1. ความกระตือรือร้น (Be Proactive)

- รู้ว่าตัวเองต้องการอะไรจะไม่รอให้สิ่งต่างๆ เกิดขึ้นกับตัวเรา แต่เราจะเป็นคนทำให้สิ่งต่างๆ เกิดขึ้น ด้วยตัวเราเอง เพราะเมื่อเราเลือกที่จะเป็น
- อะไรไม่เคยทำ ต้องเรียนรู้ และทำให้ได้ ทำให้สำเร็จ
- อย่าย่อท้อสิ่งที่มากระทบระหว่างทางก่อนถึงความสำเร็จหรือเป้าหมาย จงฝ่าฟันและมุ่งไปสู่สิ่งที่เป้าหมายให้ได้



2. การเริ่มต้นที่จุดมุ่งหมายในใจ (Begin with the end in Mind)

- คือ การสร้าง การวางแผน หรือการออกแบบ และโครงสร้างสำหรับสิ่งที่เราต้องการจะเป็นก่อนโดยคิดหลายๆ ทางเลือกและเลือกสิ่งที่ดีที่สุดในใจก่อน
- ความสำเร็จ เริ่มต้นจากก้าวแรก และการที่มนุษย์จะประสบความสำเร็จในสิ่งต่างๆ จำเป็นต้องเปลี่ยนวิธีการเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย อย่าติดกับกรอบความคิดเดิม
- การฝึกฝนโดยการตั้ง Personnel Mission ก่อน และแตกออกเป็น Activity ย่อยๆ ในการทำอะไรในแต่ละช่วงชีวิต และทบทวนสิ่งที่เรากระทำว่า Support หรือเป็นไปตาม Personnel Mission ที่เราอยากได้ หรืออยากให้เป็นหรือไม่



3. ทำสิ่งที่สำคัญก่อน (Put First Things First)

รู้จักจัดลำดับความสำคัญของงานหรือกิจกรรมต่างๆ

- การบริหารเวลา โดยจัดลำดับความสำคัญของงานที่ตอบสนองต่อ Personnel Mission คือ เลือกทำในสิ่งที่มีผลทำให้ประสบผลสำเร็จในเป้าหมายชีวิตก่อน (เช่น การเรียนรู้ การขยันทำงาน ก่อนการท่องเที่ยวหรือการพักผ่อนหย่อนใจ)
- การใช้เวลาให้มีคุณค่าและเป็นประโยชน์ โดยตอบรับในสิ่งที่ดี และปฏิเสธในสิ่งที่ไม่ดี

ถ้าเราสามารถฝึก 3 อุปนิสัยแรกได้จะทำให้นำไปสู่ความเป็นคนที่มีเมื่อนำเชื่อถือและไว้วางใจได้ ซึ่งทั้ง 3 นิสัยดังกล่าวเป็นการเรียนรู้การฝึกตนเอง เพื่อให้เกิดการสร้างวินัยให้ตนเอง

จากนั้นการพัฒนาตนเพื่อสร้างความสามารถในการทำงานร่วมกับคนอื่น ๆ หรือสร้างทีมงานโดยใช้แนวทางหลักคิดและหลักปฏิบัติในการ "ชนะใจผู้อื่น"



4.

คิดแบบ ชนะ-ชนะ
(Think Win-Win)

- แสวงหาหรือการได้รับผลประโยชน์ร่วมกัน
- การร่วมมือกัน ไม่ใช่การแข่งขันซึ่งจะทำให้เกิดความเชื่อถือหรือความไว้วางใจซึ่งกันและกัน หากเราคิดแต่ชนะ วันหนึ่งก็ต้องแพ้ หากเราปรองดองกันมีแต่ ชนะ-ชนะ



5.

เข้าใจผู้อื่นก่อนแล้วจึงให้ผู้อื่นเข้าใจเรา
(Seek First to Understand
Then to be Understood)

- การฟังโดยการพยายามให้เป็นการฟังแบบเข้าใจกัน หลักการเปิดใจ ไม่อคติ
- มักพบว่าในองค์กร มีคนที่มีมักจะตัดสินใจ หรือออกคำสั่ง โดยยังไม่ได้ทำความเข้าใจกับสิ่งที่ผู้ใต้บังคับบัญชา หรือเพื่อนร่วมงาน ต้องการให้เขาเข้าใจ



6.

ผนึกพลังประสานความต่าง
(Synergies)

- การฝึกฝนอุปนิสัยที่ 4-6 จะนำไปสู่ความไว้วางใจระหว่างบุคคล และเกิดการพึ่งพาซึ่งกันและกัน (Interdependence) และจะนำไปสู่การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคล
- ทำให้สามารถผนึกพลังแนวความคิด ที่แตกต่างของแต่ละคน มาช่วยกันเป็นจุดเสริม เป็นทีมงานที่มีประสิทธิภาพ
- Synergies เป็นการนำข้อดีของแนวทางแต่ละคน มารวมกันเป็น **ทางเลือกใหม่**



7.

ลับเลื่อยให้คม
(Sharpen the Saw)

เป็นการฝึกฝนในการปฏิบัติอุปนิสัยทั้ง 6 อย่างสม่ำเสมอ โดยแบ่งเป็น

- การฝึกฝนด้านกายภาพ (ทำร่างกายให้สมบูรณ์)
- การฝึกฝนด้านสติปัญญา (หาความรู้ใหม่อยู่เสมอ)
- การฝึกฝนด้านจิตวิญญาณ (การมีสมาธิ)

หลักการหรือแนวทางเหล่านี้จะเกิดมีคุณค่า หรือเป็นประโยชน์ต่อเมื่อเราเล็งเห็นและนำไปฝึกฝน-ปฏิบัติ สุดท้ายเราก็สามารถเพิ่มศักยภาพในตัวเราให้พร้อมในการทำงาน พัฒนางาน พัฒนาคน พัฒนาทีมงานได้ *****โดยเริ่มจากตัวเราก่อน***** โดยเฉพาะผู้นำในทุกระดับเรามีหน้าที่สำคัญในการจะนำพาทีมงานทั้งกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายตามทิศทางขององค์กรที่กำหนดไว้ ซึ่งมีกลุ่มคน หรือบุคลากรในระดับต่างๆ ซึ่งต้องก้าวไปข้างหน้าด้วยความเข้าใจและมุ่งมั่นพร้อมกัน ด้วย **"คนดี คนเก่ง ทำงานเป็นทีม"** พร้อมรับกับแนวทางการทำงานแบบใหม่ เทคโนโลยีใหม่ ผนึกรวมกับวัฒนธรรมของอินโนเวชั่น เพื่อสร้างศักยภาพในการแข่งขันในตลาดสากล และการเติบโตในอนาคตต่อไป และท้ายสุดสำหรับบรรดาผู้นำทั้งหลาย...

"สิ่งที่ผู้นำต้องคำนึงถึง คือ เป้าหมายสูงสุดที่ให้ประโยชน์สูงสุด ดังนั้น สิ่งที่ต้องเปลี่ยน คือ **วิธีการ อย่ายึดวิธีการเดิมๆ ที่ไม่สามารถบรรลุเป้าหมายได้"**

"ความสำเร็จ เกิดจาก..."

ความสำเร็จ
(SUCCESS) =



ด้วยการพัฒนาตน พัฒนาคคน พัฒนาทีม พัฒนางาน"





INTERNATIONAL MARKETING

คุณอรุณ จงกุลมณี

การทำตลาดต่างประเทศนั้นเป็นเรื่องที่ยากลำบากสำหรับบริษัทเล็กที่เพิ่งจะเริ่มทำการตลาด และการที่เปิดตลาดให้ได้ในสหภาพที่ไม่รู้จักยังเป็นสิ่งที่ยากลำบากเลยทีเดียว เพราะฉะนั้นก่อนที่จะบุกเข้าไปในตลาดใดๆ ทางทีมงาน International Team ของ Innovation จะต้องศึกษาให้ละเอียดก่อนเข้าไปทุกครั้งดังสุภาษิต “**รู้เขา รู้เรา รบร้อยครั้ง ชนะร้อยครั้ง**”

ช่วงแรกขอเกริ่นคำว่า **รู้เขา** และชาติแรกที่จะเกริ่นถึงนั้นแน่นอนนั่นก็คือ **ประเทศเวียดนาม** ซึ่งการเกริ่นจะลงประวัติศาสตร์ของเวียดนามเพื่อรู้เบื้องหน้าเบื้องหลังและทำให้สามารถเดาอนาคตได้เลยเมื่อได้เข้าไปสัมผัส



เศรษฐกิจของเวียดนาม

เศรษฐกิจของเวียดนามในปัจจุบันเป็นแบบผสมระหว่างการวางแผนจากส่วนกลาง และเสรีนิยมซึ่งเลียนแบบมาจากจีน โดยส่วนใหญ่บริษัทของเวียดนามก็จะเป็นธุรกิจ SMEs และมีธุรกิจข้ามชาติไม่กี่บริษัท เช่น VNPT, Vinamil, Trung Nguyen, Khanh Do

ในบรรดา SMEs ก็มีหลายบริษัทที่รัฐบาลเข้าไปถือหุ้นเหมือน ปตท. ของไทย เช่น บริษัททำรองเท้าและชิ้นส่วนยาง Rhuthimex บริษัททำท่อ PVC Binh Minh Plastics และเนื่องจากเป็นของรัฐบาลทำให้บริษัทเหล่านี้ได้รับการสนับสนุนเป็นอย่างดี เช่น ท่อ PVC หากต้องการยางดีต้องสั่งจาก Rhuthimex เท่านั้น และยังมีการร่วมลงทุนกับต่างชาติ เช่น รัฐบาลลงทุนที่ดิน ลงทุนเครื่องจักร และ Know How

ตัวเลขมหภาคของเวียดนาม

Trade Organization AFTA WTO

GDP	241.8 พันล้าน USD (Ref. 2008)
GDP Growth	62% (Ref. 2008)
GDP By Sector	เกษตร 19 %, อุตสาหกรรม 42.7%, บริการ 38.4% (EST 2008)
เงินเฟ้อ	7.8% (Ref. 2008)
แรงงาน	47.41 ล้านคน (Ref. 2008)

อัตราแรงงานในแต่ละอุตสาหกรรม	เกษตร 55.6%, อุตสาหกรรม 18.9%, บริการ 25.5% (Ref. 2005)
อัตราการว่างงาน	4.9% (Ref. 2008)
อุตสาหกรรม	อาหาร, การถนอม, รองเท้า, ก่อสร้าง, เหมืองแร่, ซีเมนต์, ปุ๋ย, แก้ว, ยางรถยนต์, น้ำมัน, ถ่านหิน, เหล็ก, กระดาษ
การส่งออก	6,373 พันล้าน USD (EST 2008)
สินค้าส่งออกหลัก	น้ำมันดิบ, อาหารทะเล, ถั่ว, กาแฟ, ยาง, ชา, การถนอม, รองเท้า, พริกไทย
ตลาดส่งออกหลัก	US 20.8%, Japan 12.5%, Australia 7.3%, China 6.9%, Singapore 4.5%
นำเข้า	79.37 พันล้าน USD (EST 2008)
สินค้านำเข้า	เครื่องจักรและอุปกรณ์, น้ำมันสำเร็จรูป, ปุ๋ย, เหล็ก, ถ่าน, ซีเมนต์, มอเตอร์ไซด์
ประเทศที่นำเข้า	จีน 19.9%, สิงคโปร์ 12.1%, ไต้หวัน 11%, ญี่ปุ่น 9.9%, เกาหลีใต้ 8.5%, ไทย 6% (EST 2008)
หนี้สาธารณะ	44.5% ของ GDP (EST 2008)
รายได้	22.39 พันล้าน USD (EST 2008)
ค่าใช้จ่าย	22.19 พันล้าน USD (EST 2008)
เงินช่วยเหลือ	2.8 พันล้าน USD (EST 2008)

ข้อมูลจาก : CFA World Fact Book





- ★ ตั้งแต่เวียดนามตกอยู่ภายใต้อำนาจของอาณานิคมฝรั่งเศสกลางศตวรรษที่ 19 ซึ่งทางฝรั่งเศสกำหนดให้ภาคเหนือทำอุตสาหกรรมภาคใต้ทำการเกษตร เมื่อเวียดนามเหนือแตกแยกจากกันในปี ค.ศ. 1954 จึงทำให้เกิดสงครามเอเชียบูรพาขึ้นเมื่อปี ค.ศ. 1954-1975 ทำให้โครงสร้างทางเศรษฐกิจของเวียดนามกระทบมากทำให้มีผู้เสียชีวิตถึง 1.5 ล้านคน และอพยพ 1 ล้านคน
- ★ ปี ค.ศ. 1976-1981 เมื่อสงครามสงบจึงมีแผนปลูกเศรษฐกิจโดยพรรคคอมมิวนิสต์แต่ก็ไม่ประสบความสำเร็จ เนื่องจากการผลิตมีขนาดเล็ก คนตกงานมีจำนวนมาก อาหารไม่เพียงพอ
- ★ ปี ค.ศ. 1981-1985 มีการกระจายอำนาจจากส่วนกลางเข้าสู่ภูมิภาคและตั้งแผนพื้นที่อุตสาหกรรมและเกษตรกรรม
- ★ ปี ค.ศ. 1986-1990 มีการตั้งแผนฟื้นฟูเศรษฐกิจชื่อ Doi Moi ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงตามจีนจากสังคมนิยมเป็นเสรีนิยมให้มีการลงทุนก่อตั้งธุรกิจส่วนตัวและการลงทุนกับต่างประเทศมากขึ้น จนปี ค.ศ. 1990 เริ่มเพิ่มธุรกิจกว่า 30,000 บริษัท
- ★ ปี ค.ศ. 1997-2001 เศรษฐกิจเวียดนามได้รับผลกระทบเช่นเดียวกับไทย ทำให้ GDP ลดลง เหลือ 6% ในปี ค.ศ. 1998 และ 5% ในปี ค.ศ. 1999 รัฐบาลมีการควบคุมกิจการของธนาคารและการค้าต่างประเทศ เมื่อวันที่ 13 ก.ค. ปี 2000 มีการลงนามสัญญาการค้าระหว่างเวียดนามกับสหรัฐอเมริกา (US) ทำให้เวียดนามสามารถส่งสินค้าเข้าสหรัฐอเมริกาได้มากขึ้น และมีการลงทุนจากสหรัฐอเมริกาและ สหภาพยุโรป (EU) เข้ามาเวียดนามมากขึ้นด้วย
- ★ ปี ค.ศ. 2001 รัฐบาลมีแผนทางด้านเศรษฐกิจ 10 ปี จะให้มีการเปิดทำธุรกิจกับต่างประเทศโดยตรงทำให้ GDP โต 6.7% ในปี ค.ศ. 2001-2002
- ★ ปี ค.ศ. 2005 เวียดนามขึ้นชื่อ GDP 8.4% ซึ่งเติบโตสูงสุดในเอเชียและการจัดอันดับความโปร่งใสลดลงเพราะมีการคอร์รัปชันมาก
- ★ ปี ค.ศ. 2006 เวียดนามได้เป็น WTO (World Trade Organization : องค์การการค้าโลก)

อัตราแลกเปลี่ยนของเวียดนาม

ค่าเงินของเวียดนามถูกผูกติดอยู่กับค่าเงิน USD และถูกควบคุมโดยรัฐบาลและตลาดส่งออกหลักของเวียดนามคืออเมริกาและญี่ปุ่น เพราะฉะนั้นทุกคนคงจะได้ว่าถ้าอเมริกาอ่อนค่าเงินลงเวียดนามจะเป็นยังไง

การค้าระหว่างประเทศเวียดนามนำเข้า 31.5 พันล้าน USD และโตขึ้นเรื่อยๆ ทุกปี เช่น เครื่องจักร 17.5% น้ำมันสำเร็จรูป 11.5% เหล็ก 8.3% วัตถุดิบสำหรับ Textile 7.2% ผ้าสำเร็จรูป 6% นำเข้าส่วนใหญ่จากจีน 13.9% ไต้หวัน 11.6% สิงคโปร์ 11.3% ญี่ปุ่น 11.1% เกาหลี 10.4% ไทย 5.8% มาเลเซีย 3.8%

เวียดนามส่งออกส่วนใหญ่เป็นน้ำมันดิบ 22.1% Textile Garments 17.1% Footwear 10.5% อาหารทะเล 9.47% ไฟฟ้า 4% ส่งออกอเมริกา 18.8% ญี่ปุ่น 13.2% จีน 10.3% Australia 6.9% สิงคโปร์ 5.2% เยอรมัน 4%

การลงทุนจากต่างประเทศ

การลงทุนในเวียดนาม 50% จะลงทุนใน 2 เมืองใหญ่ คือ Ho chi minh city และ Hanoi ส่วนใหญ่จะเป็น การก่อสร้าง น้ำมัน ก๊าซ อาหารทะเล การทำการเกษตร ป่าไม้ แต่นักลงทุนยังคงกังวลปัญหาที่เกิดขึ้นในเวียดนาม

1. Utility สูง
2. ค่าเช่าออฟฟิศแพง
3. ขาดแคลน Skill Labor
4. การคอร์รัปชันในองค์กรและรัฐบาล

จะเห็นได้ว่าสภาพโดยทั่วไปเป็นประเทศที่มีการเจริญเติบโตติด 1 ใน 10 ของโลก และโดยคนเวียดนามเองนั้นก็มีนิสัยที่คล้ายคลึงกับคนไทยและคนจีนที่ทุกคนคุ้นเคย ชาวอินโวนเวชั่นเองก็อาศัยจุดเด่นนี้ในด้านเทคโนโลยี และ R&D ภายในที่จะบุกตลาดในส่วนนี้และได้สร้างให้เวียดนามรับรู้ได้ในระดับหนึ่ง แต่ต้องพยายามอย่างหนักที่จะเจาะเข้าไปจนถึงอุตสาหกรรมหลัก ได้แก่

1. รองเท้า ซึ่งทางกลุ่มอินโวนเวชั่นมี Know How ดีในสูตรยางและวัตถุดิบ
2. อุตสาหกรรมการเกษตร
3. อุตสาหกรรมรถจักรยานยนต์
4. ไฟฟ้าและอุปกรณ์
5. พลาสติกและอุปกรณ์

นิสัยของคนเวียดนาม

คนเวียดนามมีนิสัยคล้ายคนไทยและจีน คือจะเป็นคนเงียบไม่โต้เถียง มีความกระตือรือร้นสูงที่จะรับรู้สิ่งใหม่ๆ ทำงานหนัก และขยัน โดยเฉพาะการเข้าสมาคมต่างๆ ของเวียดนามซึ่งจะมีหน่วยงานรัฐบาลเข้ามาสนับสนุนการถ่ายทอดความรู้และแลกเปลี่ยนข้อมูลกันทำให้ข้อมูลถูกถ่ายทอดได้อย่างรวดเร็ว

การเข้าไปค้าขายในเวียดนาม

การสร้างความสัมพันธ์กับองค์กรเป็นสิ่งที่ต้องการทำ และต้อง
เป็นบุคคลที่สามารถตัดสินใจได้ว่า จะทำให้ขายสินค้าอย่างไรให้ขายขึ้น

คู่แข่งของไทยในตลาดยางเวียดนาม

โดยทั่วไปจะเป็น ไตห้วน เกาหลี่ ญี่ปุ่น จีน สำหรับตลาดรองเท่า
ในเวียดนาม มีความรู้ความสามารถในการทำรองเท้าได้ทุกรูปแบบ และ
ในราคาที่ถูกลงกว่าจีน ซึ่งพบว่าบริษัทของจีนที่ทางอินโนเวชั่นจะเข้าไป
เสนอในส่วนที่ราคาค่อนข้างสูงและคุณภาพดีกว่า รวมทั้งแจกจ่าย
ประสบการณ์ในการใช้งานเข้าไปด้วย

อย่างไรก็ตาม เราต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกฝ่ายที่จะฝ่าฟันอุปสรรคใน International Market ให้ประสบความสำเร็จทั้งทางด้าน CSR (ลูกค้าสัมพันธ์), โรงงาน, จัดซื้อ และทุก ๆ หน่วยงานที่จะเป็นผู้สร้างคุณภาพของสินค้าที่ดี ราคาที่น่าพึงพอใจและยุติธรรมสำหรับลูกค้า



ในปัจจุบันเรากำลังอยู่ในช่วงรอยต่อของการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ จาก Industrial Economy มาเป็น Creative Economy กลไกที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงครั้งนี้มาจากเทคโนโลยีการสื่อสารที่เชื่อมโลกและย่อโลกของเรา เมื่อการเดินทางข้อมูลข่าวสารและการสื่อสารสามารถกระทำได้ด้วยต้นทุนที่ต่ำมาก ธุรกิจในโลกหนึ่งจึงสามารถ outsource การผลิตไปยังประเทศที่มีต้นทุนการผลิตที่ต่ำกว่าและสามารถบริหารได้โดยใช้เทคโนโลยีทางการสื่อสารเข้ามาช่วย การผลิตที่ถูกย้ายออกไปจึงเปิดโอกาสให้ “คน” (ที่อยู่ห่างๆ ณ อีกซีกโลกหนึ่ง) ใช้เวลามากับความคิดสร้างสรรค์ที่จะเพิ่มคุณค่าในธุรกิจได้มากขึ้น และนี่คือการเปิดทางให้กับ **Creative Economy** เข้ามาเป็นแนวทางการดำเนินงานในเศรษฐกิจแบบใหม่ที่เน้นความคิดและนวัตกรรม นี่คือนยุคสมัยที่เราจะเห็นถึงการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทางด้านเทคโนโลยีและในยุคที่พิสูจน์ให้เห็นว่า **จินตนาการและการสร้างสรรค์สำคัญกว่าความรู้**

ย้อนกลับไปประมาณสองปีที่แล้วเป็นครั้งแรกที่ผมได้ยินคำว่า Creative Economy หรือว่าเศรษฐกิจเชิงสร้างสรรค์ จำได้ว่าตอนนั้นผมกำลังนั่งอ่านคอลัมน์เกี่ยวกับนโยบายการพัฒนาประเทศของเมืองจีนอยู่ (มาคิดตอนนี้ก็แปลกใจว่าทำไมไม่อ่านนโยบายของประเทศไทย) ในนั้นกล่าวถึงโดยคร่าวๆ ว่าเมืองจีนพยายามที่จะมุ่งเน้นพัฒนาระบบเศรษฐกิจเชิงสร้างสรรค์ แต่ในบทความก็ไม่ได้กล่าวเพิ่มเติมว่า Creative Economy เป็นอย่างไร อะไรคือเศรษฐกิจเชิงสร้างสรรค์? จอห์น ฮอว์กิน นักเศรษฐศาสตร์ชาวอังกฤษได้เป็นผู้อธิบายไว้ในหนังสือ “The Creative Economy” ว่าเป็นแนวคิดที่จะสร้างให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในภาคการผลิต บริการ การขาย โดยที่มีกระบวนการนำ เศรษฐกิจ วัฒนธรรม และเทคโนโลยีมารวมกันก่อให้เกิดเป็น Creative Industry ขึ้น ได้มีผู้อธิบายเพิ่มเติมว่ากลุ่มธุรกิจที่อยู่ในข่ายของเศรษฐกิจเชิงสร้างสรรค์ ได้แก่ งานโฆษณา, แฟชั่น, งานออกแบบ, ภาพยนตร์, ศิลปะ, งานเขียน, สิ่งตีพิมพ์, โปรแกรมคอมพิวเตอร์, งานไอที

หลายท่านเมื่อถึงตรงนี้ก็อาจจะคิดอยู่ในใจว่า “แน่นอนเลยที่เดียว” กลุ่มธุรกิจเหล่านี้เป็นกลุ่มที่เกี่ยวกับ Creative Business ทั้งนั้น ไม่ต้องหาคำอธิบายก็คงจะพอเดาๆ ได้ว่ามีกลุ่มธุรกิจอะไรบ้าง แท้จริงแล้วเหมือนกับที่ อติม สมิริ ได้ให้แนวคิดของ Modern Economic ไว้ Creative Economy ก็คือรากฐานของแนวคิดแบบหนึ่ง ซึ่งจะต้องมีการประยุกต์นำไปใช้ และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง แต่ว่าที่สำคัญคือหลายๆ องค์การก็มีการเริ่มที่จะนำความคิดและการปฏิบัติในแบบเศรษฐกิจเชิงสร้างสรรค์มาเป็นพื้นฐานการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน ปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการเติบโตขององค์กรไม่ได้อยู่ที่ เงินและเครื่องจักรอีกต่อไป หากเป็นความคิดสร้างสรรค์ที่เป็นพลังสำคัญในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจ

โดยส่วนตัวแล้วคิดว่าการระบุ **Creative Business** เป็น **Creative Economy** คงจะไม่ครอบคลุมทั้งหมดเลยสักทีเดียว ยกตัวอย่างเช่น บริษัทที่ผลิตเสื้อผ้าหากเน้นผลิตตามแบบที่ถูกจ้างวานเพียงอย่างเดียว ก็มีความเป็นไปได้ว่าจะเสียเปรียบทางการแข่งขันในระยะยาวหากว่าผู้จ้างวานโยกย้ายไปสู่แหล่งผลิตที่มีต้นทุนต่ำกว่า ในกรณีนี้ผู้จ้างวานหรือผู้ออกแบบเสื้อผ้าเป็นผู้ที่ถือกรรมสิทธิ์ทางไอเดียหรือได้สร้างสรรค์งานไว้ก็อาจจะโง่งงซึ่งความได้เปรียบ หากยังมีการพัฒนาออกแบบใหม่ๆ อยู่เรื่อยๆ เพราะฉะนั้นการแข่งขันในปัจจุบันจึงเน้นที่การถือครองของเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมใหม่ การผลิตเพื่อควบคุมต้นทุนกลายเป็นเพียงปัจจัยหนึ่งเท่านั้นเพราะว่าทางเลือกในการ outsourcing ที่ผลิตต้นทุนต่ำมิให้เลือกเยอะเหลือเกิน ในปัจจุบันจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งที่ธุรกิจ

จะต้องปรับตัวอยู่ในโหมดของการความเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ และมุ่งเน้นในเรื่องของการสร้างสรรค์และนวัตกรรม

เศรษฐกิจเชิงสร้างสรรค์ เป็นสิ่งที่ต้องปฏิบัติและสร้างเป็นค่านิยมขององค์กรในโนเวชั่น ความสร้างสรรค์เพื่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจสามารถเกิดขึ้นได้ทุกๆ ที่ เนื่องจาก **“คน”** คือ **ชุมพลพลังของความคิดสร้างสรรค์** การบริหารในปัจจุบันจึงควรเน้นการสร้างโอกาสให้ “คน” ได้เข้าถึงการเสริมและการใช้ศักยภาพในเชิงสร้างสรรค์ได้อย่างเต็มที่ เพราะเชื่อว่าทุกคนมีความสร้างสรรค์ และสามารถที่จะเป็นผู้สร้างสรรค์ได้ สิ่งที่ต้องมีโดยพื้นฐานก็คือ การบริหารความรู้ในองค์กร (Knowledge Acquisition, Knowledge Sharing, Knowledge Attaining) การสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ ทุกคนต้องสามารถแสดงออกและกล้าที่จะแสดงความคิดเห็นได้อย่างเต็มที่ การมีอิสรภาพที่จะสร้างสรรค์ และการประยุกต์อิสรภาพในการสร้างสรรค์ให้เข้ากับตลาด **“Freedom of Creativity needs Market”** **สิ่งที่เป็นอย่างยิ่งที่ต้องพึงระวังก็คือการตกหลุมกับการสร้างกรอบความคิดให้กับตัวเอง** จากการที่คิดว่าใช่ หรือว่าทำซ้ำๆ จนแน่ใจว่าใช่ สิ่งนี้จะทำเรายึดติดกับการกระทำแบบเดิมๆ และบั่นทอนการคิดนอกกรอบเพื่อการพัฒนา อยากให้ชาวอินโนเวชั่นเป็นแรงผลักดันและร่วมมือร่วมใจในการที่จะพัฒนาและก้าวต่อไปจากจุดเดิมที่เราเป็นอยู่ ไม่ว่าจะเป็นในเรื่องของผลิตภัณฑ์ระบบการทำงาน การผลิต การบริหารห่วงโซ่อุปทาน แนวคิดและทัศนคติให้สอดคล้องกับการที่เราจะมุ่งสู่ องค์กรที่เป็น **“คนดี คนเก่ง ทำงานเป็นทีม”** และเติบโตได้ในระดับโลกอย่างยั่งยืน 



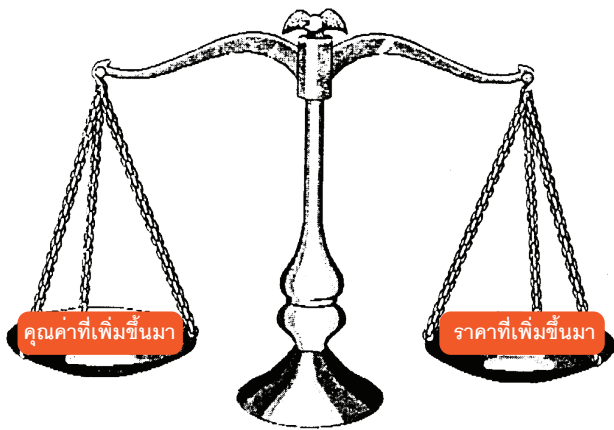
Value selling คืออะไร



บนโลกแห่งการแข่งขันทางธุรกิจ **คุณจะทำอย่างไรให้คุณเป็นเจ้าตลาด?**แน่นอนคู่แข่งทางธุรกิจของคุณต่างฝ่ายต่างสร้างความแตกต่างและความเหนือชั้น เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคในทุกรูปแบบ ซึ่งคุณต้องแยกแยะและค้นหาตัวเองให้เจอว่า คุณเป็นใคร ขายอะไร และลูกค้าต้องการอะไร ซึ่งสิ่งที่ลูกค้าต้องการนั้นเราต้องรู้ให้ได้ แล้วทำอย่างไรละที่จะรู้ว่าคุณต้องการที่แท้จริงของลูกค้าคืออะไร? ถ้าเรารู้ได้นั้นแหละหมายถึงว่าไม่ว่าราคาเราจะแตกต่างจากคู่แข่งในสินค้าเดียวกัน แต่ลูกค้าก็ยังยอมจ่ายและอยากที่จะซื้อกับเรา หรือมองเราว่าเราเป็นผู้ขายที่เขาต้องซื้อ หรือมองว่าเราเป็นสินค้า Premium นั่นแหละคือ **“Value selling”**

ซึ่งคำว่า “Value selling” จะไม่เกิดขึ้นถ้าไม่มีคุณค่าที่เพิ่มเข้ามาเพราะลูกค้าจะซื้อในคุณค่าที่เพิ่มเข้ามา แต่ไม่ใช่ว่าคุณแตกต่างจากคู่แข่งโดยสิ้นเชิง พังแล้วอาจจะงงใช้ใหม่คะ อันนี้ผู้เขียนจะยกตัวอย่างให้ฟัง เช่น มีนักวิทยาศาสตร์คนหนึ่งสามารถคิดค้นยารักษาโรคเอดส์ได้ ซึ่งจริงๆ แล้วเป็นแค่ยาพาราเซตามอล+น้ำปลา+มูลสุนัข แต่ปรากฏว่าสามารถรักษาโรคเอดส์ให้หายขาดได้ ถามว่า...เขาควรตั้งราคายาเม็ดนี้เท่าไร? 10 บาท, 100 บาท, 1,000 บาท หรือ ล้านบาท ทุกคนมีคำตอบในใจแล้วหรือยังว่าควรเป็นเท่าไร?...คำตอบที่ถูกต้องสำหรับการขายแบบ “Value selling “ คือ ราคานั้นต้องไม่ใช่ราคาที่มาจาก **Cost Base** (เช่น ต้นทุน 3 บาท) หรือ **Margin Base** (เช่น บริษัทตั้งไว้ว่าสินค้าทุกตัวต้องมีกำไร 20%) แต่ต้องมาจาก **Value Base**

ซึ่ง Value Base นั้นได้มาจากการทำการหาความต้องการที่แท้จริงของลูกค้าให้พบ อาทิเช่น ถ้าเอายาเม็ดนี้ไปขายให้กับลูกค้าที่ไม่เป็นอะไรเลย 10 บาทเขาก็ไม่ซื้อ ในทางตรงกันข้ามถ้าเอาไปขายให้กับมหาเศรษฐีที่เป็นเอดส์ 1 ล้านบาทก็ไม่ใช่ว่าปัญหาสำหรับเขา เขาสามารถตัดสินใจซื้อได้ในทันที เอ๊ะ...อ่านมาถึงตรงนี้ท่านอาจจะยังมองไม่เห็นภาพชัดเจน หรืออาจคิดว่าอย่างนี้เราฟันเอากำไรเขามากๆ ก็ได้เลยสิ ถ้าเขาต้องการสินค้าเราหลายๆ...คำตอบคือ ไม่ใช่อย่างนั้นซะทีเดียว เพราะการตั้งราคาแบบ “Value selling” ซึ่งจะมีตาชั่งอันหนึ่งเข้ามาเกี่ยวข้อง



ตาชั่งข้างหนึ่งจะเป็น**คุณค่าที่เพิ่มขึ้นมา** ตาชั่งอีกข้างหนึ่งเป็น**ราคาที่เพิ่มขึ้น** ตาชั่งสองข้างนี้ต้องเกิดความสมดุลกัน เพราะถ้าคุณค่าที่เพิ่มขึ้นมาไม่คุ้มที่เขาต้องจ่ายก็หมายถึงไม่มาจ่าย หรือราคาที่เพิ่มขึ้นทำให้เราไม่สามารถแข่งขันได้ในตลาดเราก็ขายไม่ได้อยู่ดี

จากที่กล่าวมาข้างต้น เราจะพบว่าสิ่งที่สำคัญที่สุดในการที่จะขายแบบ “Value selling” ได้นั้นคือเราต้องหาความต้องการที่แท้จริงของลูกค้าให้เจอ ซึ่งตรงนี้แหละคือจุดที่สำคัญมากที่สุด นักขายไม่ว่าจะระดับเบื้องต้นหรือมือโปร จะไม่สามารถประสบความสำเร็จในการขายได้เลยถ้าไม่พบจุดนี้ ซึ่งบางคนอาจจะคิดว่าก็ยังเห็นคนขายของกันได้อยู่ ทำไมขายได้ละ หรือ Sale บางคนทีนี้อาจจะบอกว่า ทุกวันนี้ตนก็เข้าใจลูกค้าแหละว่าเขาต้องการอะไรแต่สิ่งที่คุณรู้นั้นใช่ความต้องการที่แท้จริงจากลูกค้าแล้วหรือยัง นักขายเก่งๆ บางคนก็สามารถตกมาตายในจุดนี้ได้เพราะหลงอยู่ในห่วงแห่งความคิดของตนเอง อนุมานไปเองว่าลูกค้าต้องการนู่นต้องการนี่ ซึ่งแท้จริงแล้วความต้องการที่แท้จริงของลูกค้าต้อง “**ออกมาจากปากลูกค้าเท่านั้น**” สิ่งที่เราคิดว่าลูกค้าต้องการนู่นต้องการนี่ด้วยความคิดเราเองอาจไม่ใช่เลยก็ได้ และความต้องการของลูกค้าใน 1 บริษัท ก็อาจไม่เหมือนกันก็ได้ อาทิเช่น

“จัดซื้อ” ถามว่าจัดซื้อต้องการอะไร? จัดซื้ออาจต้องการสินค้าราคาถูก เหมืองการชำระเงินยาว “R&D” แล้ว R&D ละ ต้องการอะไร? ซึ่งก็ต้องถามต่ออีกว่าแล้วความต้องการของใครล่ะที่จะเป็นตัวตัดสินใจว่าต้องซื้อของเรา (Key Decision Maker) ตรงนี้แหละที่ยากมากและคำตอบหรือความต้องการที่แท้จริง อาจทำให้คุณอึ้งเลยก็ได้ หรือถ้าความต้องการของคนในบริษัทนั้นมีหลายความต้องการ เราเองในฐานะนักการขายที่ดีก็ต้องเอาทุกความต้องการมารวมกันและประมวลให้ได้ว่าอะไรคือความต้องการที่สำคัญที่สุด และเราเองทำตามหรือปฏิบัติตามได้ไหม ซึ่งส่วนใหญ่เมื่อทำการประมวลแล้วจะพบว่าทุกบริษัทคนทำงานทุกคนยอมอยากให้ตัวเองทำงานได้ง่ายขึ้น ทำงานแล้วมีผลงาน มีความมั่นคงในงานที่ทำ บริษัทมีกำไร พอมีกำไรแล้วเงินเดือนจะได้ขึ้น เงินเดือนขึ้นแล้วก็โบนัส ซึ่งคำตอบเหล่านี้แหละเป็นประมวลคำตอบที่มาจากความต้องการของลูกค้าทั้งหมด **คำถามคือ แล้วทำอย่างไรล่ะ** ที่จะสนองตอบคำตอบเหล่านั้นได้ ตรงนี้แหละถ้าเราทำได้ เราก็จะขายสินค้าแบบ “Value selling” ได้

นอกจากนั้น การที่ฝ่ายการตลาดจะขายแบบ “Value selling” ของในบริษัทได้นั้น ไม่ได้มาจากวิทยายุทธ์ของฝ่ายขายเพียงฝ่ายเดียว แต่ต้องมาจากความร่วมมือของทุกฝ่ายในบริษัท ไม่ว่าจะเป็น Customer service ที่ดี, Technical support ที่แข็งแกร่ง และระบบ Logistics ที่ว่องไว ซึ่งส่วนใหญ่แผนที่เกี่ยวข้องโดยตรงทั้งหมดกับการขายจะมีส่วนรวมทั้งหมด

ในท้ายที่สุดนี้พอเราทราบความต้องการของลูกค้าและบริการลูกค้าได้ถึงใจอย่างที่เราต้องการแล้วไม่ใช่เราจะหยุดค้นหาความต้องการของลูกค้า อย่างคำพูดที่กล่าวกันอย่างเป็นอมตะว่า “**เวลาเปลี่ยน ใจคนก็เปลี่ยน**” แน่นนอน ความต้องการของลูกค้าก็ย่อมเปลี่ยนด้วยเช่นกัน นอกจากนั้นคู่แข่งเราเองก็ย่อมต้องไล่ตามเรามาติดๆ ดังนั้นทำอย่างไรล่ะที่จะขายแบบ “Value selling “ ได้ตลอดเวลา แน่นนอนเราต้องปรับตัวให้เข้ากับสภาพของธุรกิจที่เปลี่ยนไปด้วยซึ่งปัจจุบันอย่างที่ทุกท่านทราบสภาพแวดล้อมในการขายมีความซับซ้อนมากขึ้น เราเองก็ต้องใช้ทักษะขั้นสูงในการขายสินค้าหรือบริการและทำการวิเคราะห์ธุรกิจเพื่อให้สามารถมองเห็นภาพของธุรกิจในปัจจุบันได้ ทำอย่างไรล่ะเราจะมีความได้เปรียบของการขายคุณค่าเชิงกลยุทธ์ และเข้าใจถึงคุณค่าการสร้างคุณค่า การสื่อสารคุณค่า และส่งมอบคุณค่า เพื่อเป็นการพัฒนาความสัมพันธ์ที่ยั่งยืนและน่าพึงพอใจร่วมกับลูกค้า โดยใช้คุณค่าในการทำให้เกิดผลกำไร แน่นนอนเราต้องเรียนรู้ถึงวิธีการนำเสนอที่เป็นระบบ ซึ่งจะนำไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพในทุกสถานการณ์ การขาย เปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ที่สำคัญเพื่อช่วยพัฒนาคุณสมบัติในการเป็นนักการขายที่ประสบความสำเร็จในปัจจุบัน

ซึ่งถ้าเราประสบความสำเร็จในการขายแบบ “Value selling” แล้วนั้นสิ่งที่ตามมาก็คือ...

- เราจะมี Market share ในตลาดมากขึ้น
- เราจะมีลูกค้าหลักเพิ่มมากขึ้น
- มีกำไรเพิ่มขึ้น
- มีความสัมพันธ์ที่ยั่งยืนกับลูกค้าเพิ่มมากขึ้นและทั้งห่างคู่แข่งได้ไกลกว่าเดิม
- และ “ไม่มีการต่อรองราคาจากลูกค้า” หมายถึงเต็มใจที่จะซื้อโดยไม่อึดอัด

เรียนรู้ท่ามกลาง... วิกฤติเศรษฐกิจ

คุณปัทมา ชุณหสวัสดิกุล



วิกฤตการณ์เศรษฐกิจที่กำลังเกิดอยู่ในปัจจุบันนี้

นักเศรษฐศาสตร์ในสหรัฐอเมริกาเรียกกันว่า The Great Recession นับว่าเป็นครั้งที่ร้ายแรงและส่งผลกระทบมากที่สุดนับตั้งแต่ วิกฤตการณ์เศรษฐกิจ The Great Depression ในช่วงปี ค.ศ.1930 (ช่วงปี พ.ศ. 2470) เศรษฐกิจโลกชะลอตัวอย่างมาก อันเนื่องมาจากวิกฤติสถาบันทางการเงินในสหรัฐและยุโรป วันนี้จึงอยากมาแบ่งปันให้ชาวอินโนเวชั่นฟังว่า ในช่วงสภาวะวิกฤติที่ผ่านมา สิ่งสำคัญที่คณะผู้บริหารอินโนเวชั่นได้เตรียมรับมือกับสถานการณ์ตั้งแต่ปลายปี 2551 นี้อย่างไร

เริ่มแรกการพิจารณาวิเคราะห์สถานการณ์และการปรับเปลี่ยนตั้งแต่กลางไตรมาสที่สาม ปี 2551 ผู้บริหารได้มีการประชุมกันทุกอาทิตย์ เพื่อพิจารณาถึงสถานการณ์ขององค์กร ความเคลื่อนไหวที่เกิดขึ้นในตลาด สิ่งที่จะส่งผลกระทบและที่สำคัญที่สุดต้องคิดวิเคราะห์ว่ารายได้ที่จะเข้ามาในลดลงหรือไม่ ช่องทางไหนบ้างที่จะทำให้เกิดเงินที่เข้ามาเพิ่มพูนขึ้นในภาวะเศรษฐกิจเช่นนี้ เรามีการมองออกเป็นสองภาพ คือ **ถ้าดีที่สุดจะเป็นอย่างไร และแย่ที่สุด (Worst Case Scenario)** จะต้องปรับตัวเช่นไร การปรับเปลี่ยนเป็นสิ่งที่ท้าทาย ไม่เพียงแต่ผู้บริหารเท่านั้นที่ต้องปรับเปลี่ยนแนวทางการบริหาร แต่องค์กรทั้งองค์กรจะต้องปรับเปลี่ยนการทำงานไปตามแนวทางการบริหารใหม่ใหม่นี้ด้วย ซึ่งจะปรับแล้วรอด เปลี่ยนแล้วยิ่งเพิ่มพูนหรือไม่ คือความท้าทายที่ทุกองค์กรต้องเผชิญ

หลังจากการประชุมเพื่อกำหนดแนวทางและนโยบาย การสื่อสารสถานการณ์ที่ชัดเจนขององค์กรอย่างตรงไปตรงมาให้ทุกคนได้รับรู้เพื่อช่วยลดช่องว่างระหว่างองค์กรและพนักงาน และเพื่อที่ทุกๆ คนจะมีส่วนช่วยที่แท้จริงในการที่องค์กรจะต้องปรับเปลี่ยนเป็นสิ่งที่จำเป็น ซึ่งในขณะนั้นทางบริษัทได้มีการประกาศเรื่องแผนรองรับหลายแผน ทั้งการปรับ เพิ่ม ลด หรือปรับงบประมาณ เช่น การปรับตารางการทำงานของโรงงานให้สอดคล้องกับงานที่เข้ามา การเพิ่มความเข้มข้นของการทำการตลาด เข้มงวดในเรื่องการปล่อยวงเงินให้กับลูกค้า และการลดหรือควบคุมถึงต้นทุนประมาณบางประเภท เช่น งบสนับสนุนการ และงบกีฬาสียอมรับว่าการปรับเปลี่ยนหลายอย่างที่เกิดขึ้น เสี่ยงสะท้อนที่ย้อนกลับเข้ามา กับการสื่อสารออกไปให้เกิดกำลังใจและความเข้าใจในทิศทางเดียวกันทั้งองค์กรในขณะนั้นเป็นเรื่องที่ยากและเหนื่อยมากแต่เป็นสิ่งที่

ที่ขาดไม่ได้ นอกจากการพูดคุยทำความเข้าใจในหลายๆ แผนก นับได้ว่านี่เป็นปีที่แผนกบุคคลได้ออกประกาศ มาตรการบริหารมากที่สุดในรอบหลายปีที่ผ่านมามากกว่าได้

นโยบายการจ้างจุดอ่อน เสริมจุดแข็ง สร้างโอกาส เพื่อเตรียมพร้อมหลังวิกฤตจบก็เป็นสิ่งที่ขาดไม่ได้ ในขณะที่เศรษฐกิจดี ผู้บริหารหลายท่านไม่มีเวลาเพื่อปรับจุดอ่อนที่ขาด ค้นหาคนที่มีความมีประสิทธิภาพ เสริมสร้างจุดแข็งที่ยังขาดการพัฒนา ณ จุดที่เศรษฐกิจซบเซาเสมอๆ ที่เราเจอพบโอกาสในช่วงวิกฤติที่องค์กรจะได้เตรียมคนให้พร้อมก่อนอนาคตจะเห็นได้ว่าเป็นเวลากว่าสามปีแล้วที่องค์กรเราพยายามเน้นเรื่อง **“คนดี คนเก่ง ทำงานเป็นทีม”** การขับเคลื่อนองค์กรในสภาวะเช่นนี้ ต้องอาศัยความร่วมมือของคนทั้งองค์กร มีการบริหารคนที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ขยายศักยภาพออกไปให้ได้มากที่สุด ให้คุ้มกับเวลา ชัดเจนกับทิศทางจนสร้างความเปลี่ยนแปลงไปในทางบวกได้อย่างแท้จริง

ปี 2552 ที่ผ่านมาเป็นปีที่ต้องครุ่นคิดหาหนทางสำรวจ...



ทั้งที่อยู่ภายในและภายนอกองค์กรอย่างถ่วงถี่ และหากกลยุทธ์ที่เหมาะสมมีประสิทธิภาพ ใช้งานได้อย่างรวดเร็ว ทันต่อเหตุการณ์ เพื่อตอบโต้กับแรงกดดันจากสิ่งแวดล้อมที่อยู่รอบๆ องค์กร และเปลี่ยนวิกฤติทางเศรษฐกิจที่ดูเหมือนโหดร้าย ให้กลายเป็นโอกาสอย่างยั่งยืนของ Innovation Group ของเราต่อไปในอนาคต 

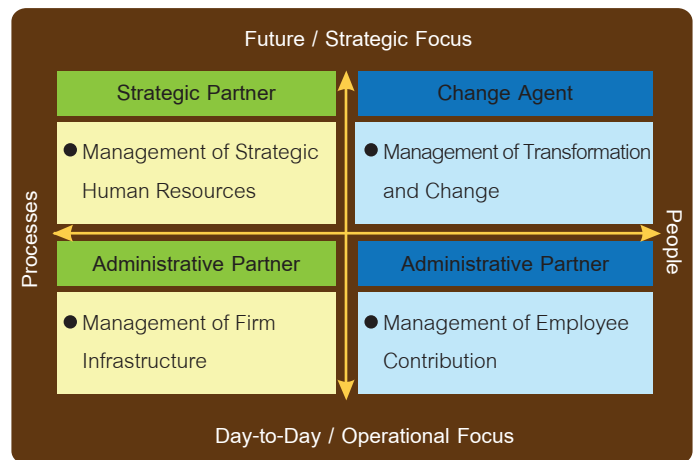


การแข่งขันขององค์กรในโลกยุคปัจจุบันได้เปลี่ยนแปลงจากการแข่งขันทางด้านเงินทุนมาเป็นการแข่งขันในเรื่อง “คน” เนื่องจากเงินทุนเป็นสิ่งที่หาได้ง่าย ทั้งจากสถาบันการเงินต่างๆ และกองทุนเพื่อการลงทุน (Venture Capital) ทั้งหลาย ซึ่งต่างจาก “บุคลากรที่มีความรู้ ทักษะ และความสามารถ” ที่คู่แข่งไม่สามารถสร้างเลียนแบบกันได้ง่ายๆ

ดังนั้น การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในยุคปัจจุบัน ยุคที่เราเรียกขานกันว่า “ยุคแห่งสังคมฐานความรู้” (Knowledge-based Society) ที่เราสามารถสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูล ความรู้ต่างๆ อย่างไร้พรมแดนด้วยระบบ 3G นี้ จำเป็นต้องเน้นการลงทุนไปที่การพัฒนา “**ความรู้ ทักษะ และความสามารถ**” ของพนักงานภายในองค์กร เพื่อให้สามารถทำงานได้ตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนดขึ้น นอกจากนี้ พนักงานยังต้องได้รับการพัฒนาให้มีความสามารถในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ได้อย่างรวดเร็วเพื่อนำมาปรับใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการทำงานของตนได้อย่างทันเวลา

ภายใต้แรงกดดันจากสภาพแวดล้อมและการแข่งขันของยุคสังคมฐานความรู้นี้ ผู้บริหารสูงสุดของเรา **คุณบัญชา ชูณหสวัสดิกุล** ท่านได้ให้ความสำคัญและความใส่ใจที่จะพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพเพิ่มขึ้น แต่เรื่องของการบริหารทรัพยากรมนุษย์นี้เป็นเรื่องที่ยากต่อการจัดการโดยผู้นำสูงสุดและหน่วยงานด้านทรัพยากรมนุษย์เท่านั้น จริงๆ แล้ว ผู้ที่จะเป็นพลังขับเคลื่อนในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้มีศักยภาพเพิ่มขึ้นอย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับเป้าหมาย ทิศทาง นโยบาย และกลยุทธ์ขององค์กรได้นั้น คือ ผู้นำขององค์กร...ที่ต้องปรับเปลี่ยนบทบาทของตนให้เป็น “**นักกลยุทธ์ด้านทรัพยากรมนุษย์**” (HR Strategist) เพื่อเข้ามาบริหารจัดการในเรื่องนี้ ไม่ว่าจะเป็นผู้นำระดับต้น ระดับกลาง และ ระดับสูงของแต่ละสายงานก็ตาม

ผู้เขียนจึงขอเสนอบทบาทของการเป็นนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ดี ที่เกาะกระแสอยู่ในขณะนี้ ตามแนวคิดของ “**Dave Ulrich**” ซึ่งเป็นศาสตราจารย์ชื่อดังด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยมิชิแกน ในหนังสือ Human Resource Champions ซึ่งเป็นหนังสือที่ขายดี ตีพิมพ์ในปี ค.ศ. 1997 ขอให้ท่านที่ได้อ่านบทความนี้ลองพิจารณาและให้เปอร์เซ็นต์กับตัวเองไปพร้อมกันเลยนะค่ะว่า **คุณ...เป็นผู้นำด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์แบบใด?**



บทบาทแรก

ผู้เชี่ยวชาญทางด้านงานธุรการ
(Administrative Expert)

คือ ผู้ที่มีความสามารถในการปรับปรุงกระบวนการทำงานด้านบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงขององค์กร ไม่ว่าจะเป็นการปรับโครงสร้าง (Restructure) การเปลี่ยนกระบวนการภายในองค์กร (Reengineering) หรือการลดขนาดองค์กร (Downsizing) เป็นต้น



คำถามก็คือ...

บทบาทของผู้นำด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ดีควรเป็นอย่างไร?



บทบาทที่สอง
ผู้เชี่ยวชาญด้านบุคลากร
 (Employee Champion)

คือ ผู้ที่สามารถให้ความช่วยเหลือพนักงาน ทั้งในเรื่องส่วนตัว (ที่เกี่ยวข้องกับงาน) และปัญหาในเรื่องงาน เพื่อมุ่งเน้นให้พนักงานมีความรู้สึกผูกพันและมีแรงจูงใจทุ่มเทให้กับการทำงานอย่างเต็มที่



บทบาทสุดท้าย
หุ้นส่วนเชิงกลยุทธ์
 (Strategic Partner)

ซึ่งเป็นบทบาทที่ทำท่ายากที่สุดสำหรับผู้นำ เนื่องจากผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่ช่วยพัฒนาให้พนักงานมีศักยภาพสูงขึ้น เพื่อให้สามารถทำงานได้ตามเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กร

เป็นอย่างไบบ้างคะ...เมื่อท่านอ่านบทบาททั้ง 4 ด้านครบแล้ว ท่านสามารถวิเคราะห์ได้หรือไม่ว่า ท่านเป็นผู้หน้าที่เน้นการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์แบบใด? แต่...ไม่ว่าจะเป็นแบบเดียว หรือแบบผสม ขอเพียงท่านให้ความสำคัญกับการบริหารผู้ใต้บังคับบัญชาของท่าน โดยเร่งสร้างหรือนำเครื่องมือทางการบริหารต่างๆ มาประยุกต์ใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของหน่วยงานท่าน ซึ่งสิ่งเหล่านี้ทำได้ไม่ยาก (แต่เราไม่ค่อยได้ทำเท่านั้นเอง) เพราะในอดีต...เรา...ในฐานะผู้นำอาจมุ่งเน้นเพียงทางด้านธุรกิจเป็นสิ่งสำคัญ

ดังนั้นจากนี้ไปผู้เขียนหวังว่า **ผู้นำทุกท่านจะให้ความสำคัญ** ในการเอาใจใส่ดูแลพนักงานของท่านตามหลักการ หรือในมุมมองที่กล่าวมาข้างต้นโดยไม่ปล่อยปละละเลย เพียงเท่านั้นท่านก็จะเป็นผู้หนึ่งที่ช่วยสร้างองค์กรให้เติบโตอย่างยั่งยืน 



บทบาทที่สาม
ผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 (Change Agent)

นับว่าเป็นบทบาทใหม่ของผู้นำที่จะต้องเป็นผู้กระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือการพัฒนาของพนักงาน โดยเริ่มจากการเปลี่ยนความกลัวของพนักงานที่จะต้องถูกเปลี่ยนแปลงให้เป็นความตื่นตัวที่จะพัฒนาตนให้สามารถทำงานได้บรรลุเป้าหมาย จากนั้นจึงนำนวัตกรรมการบริหารจัดการสมัยใหม่มาใช้ในระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างต่อเนื่อง

ขอค้นไฟ 

**คนดี
 คนเก่ง
 ทำงานเป็นทีม**



บรรณาธิการ

สวัสดีค่ะเพื่อนๆ พี่ๆ น้องๆ ชาวอินโนเวชั่น พบกันอีกแล้วกับคอลัมน์มดคันไฟ ซึ่งบทความในคอลัมน์นี้จะนำเสนอเรื่องเกี่ยวกับ “คนดี คนเก่ง ทำงานเป็นทีม” ที่เป็นทอล์คคออฟเดอะทาวน์ในปีนี้อะมาากๆ และในคอลัมน์นี้เราจะสรรหานักเขียนหน้าใหม่เข้ามาแชร์ไอเดีย หรือแนวความคิดที่แปลกๆ ใหม่ๆ ในหลายๆ มุมมองให้เราได้อ่านกันคะ และนอกจากนี้เรายังสามารถนำแนวความคิดหรือแนวทางปฏิบัติเหล่านี้ไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ในงานของเราได้อีกด้วยคะ

ก่อนอื่นต้องขอเกริ่นให้ทุกท่านได้ทราบถึงสิ่งที่ฝ่ายบริหารกลุ่มบริษัทอินโนเวชั่นต้องการที่จะทำ นั่นก็คือ การขับเคลื่อนองค์กรของเราให้เดินไปในทิศทางเดียวกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้ได้ ด้วยแรงกาย แรงใจ ของทีมงานอินโนเวชั่นทุกคน ดังนั้น จึงได้คิดแนวทางการพัฒนาบุคลากรของเราให้เป็น คนดี คนเก่ง ที่สามารถทำงานเป็นทีมได้ และเป็นทีมงานที่แข็งแกร่งในทุกๆ ด้าน

โดยทีมผู้บริหารได้ให้คำนิยามของ “คนดี คนเก่ง ทำงานเป็นทีม” ไว้ดังนี้

Good People Great Performance Growth Together

คนดี

หมายถึง คิดดี ทำดี ยึดหลักธรรมาภิบาล

- มีศรัทธาในคุณธรรมและจริยธรรมที่ดี เชื่อว่าผู้ที่ประสบความสำเร็จที่ยั่งยืนต้องมีพื้นฐานของความดีรองรับ
- ปราศจาก “อคติ” จากความรัก โลก โกรธ และหลง
- มีจิตสำนึกที่เป็นสากล เพราะเราอยู่ในยุคของโลกาภิวัตน์

คนเก่ง

หมายถึง เก่งคิด เก่งพูด เก่งทำงาน เก่งคน ไม่หาความสำเร็จ

1) เก่งคิด-เก่งทำ-เก่งคน-เก่งตน

- มีความรู้ ความสามารถ และแตกฉานในความรู้ด้านอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เสริมสมรรถนะ และหมั่นนำมาปฏิบัติจนงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จตามเป้าหมายและภารกิจตามวิสัยทัศน์ที่บริษัทกำลังดำเนินการ
- หมั่นฝึกฝนจนเกิดความชำนาญในการใช้ทักษะ ใช้ความคิดในการแก้ปัญหา และนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานจริง
- ขยันอดทนมีน้ำใจ

2) เก่งพูด-ด้วยปิยวาจา

ทำงานเป็นทีม

หมายถึง มีความสามารถในการทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน ลูกน้อง หัวหน้างาน และบุคคลที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้งานในโครงการต่างๆ สำเร็จลุล่วงตามเป้าประสงค์

ได้ข่าวว่าทีมผู้บริหารได้ให้คำมั่นต่อกันว่าหากต้องการองค์กรของ “คนดี คนเก่ง ทำงานเป็นทีม” จะต้องเริ่มต้นที่ผู้นำทุกคนก่อนเพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีจึงได้เร่งสร้างค่านิยมนี้ให้กับทีมงานของตน นำขึ้นชมจริงๆ ค่ะ

ในการพัฒนาบุคลากรให้เป็น คนดี คนเก่ง ทำงานเป็นทีม นั้น องค์กรของเราก็มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยผ่านกิจกรรมต่างๆ หลายกิจกรรม เช่น กิจกรรมช่วยเหลือสังคมก็จะมีส่วนช่วยส่งเสริมให้เราเป็นคนดี หรือแม้กระทั่งการช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานเราก็เป็นคนดี และยังเป็นที่รักของเพื่อนๆ อีกด้วย หรือ การเข้ารับการฝึกอบรมใน

หลักสูตรต่างๆ รวมไปถึงการแลกเปลี่ยนความรู้กันเองระหว่างพนักงาน ก็เป็นการสร้างเราให้เป็นคนเก่งได้ หรือ การทำงานหรือทำกิจกรรมร่วมกัน ก็เป็นการส่งเสริมการทำงานเป็นทีมให้กับเราได้เช่นเดียวกัน..ไม่ว่าจะเป็นงานหรือกิจกรรมไม่อาจสำเร็จได้ด้วยคนเพียงคนเดียว

แล้วสิ่งที่พวกเราทุกคนจะได้รับจากการเป็น คนดี คนเก่ง ทำงานเป็นทีมล่ะมันคืออะไร...ในแนวคิดของผู้เขียนเองคำตอบก็คือสิ่งนี้ค่ะ ขอเรียกสั้นๆ ว่า **MUSICALES Quotient** นะคะ ไม่ใช่ละครเพลงค่ะ.. แต่มันเป็นทฤษฎีตัวหนึ่งที่ผู้เขียนได้ศึกษามา แล้วคิดว่ามันตรงเป๊ะกับเรื่องนี้จึงนำมาเล่าสู่กันฟังค่ะ ซึ่งทฤษฎีนี้เป็นของ รศ.ดร.สมควร กวียะ คณบดีคณะนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกริก เป็นทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร ซึ่งได้กล่าวไว้ดังนี้...

Morality Quotient >> ความฉลาดทางศีลธรรม

Unity Quotient >> ความฉลาดในการอยู่ร่วมกับผู้อื่น

Spiritual Intelligence Quotient >> มีความรัก สามัคคี

Intelligence Quotient >> ความฉลาดทางสติปัญญา

Creativity Quotient >> ความสามารถในการคิดสร้างสรรค์

Adversity Quotient >> รู้อด รู้ทน ต่อปัญหาและอุปสรรค

Love Quotient >> รู้คุณค่าของความรัก ความหวังดี

Emotional intelligence Quotient >> ความฉลาดทางอารมณ์

Serendipity Quotient >> การค้นพบสิ่งใหม่ๆ ได้

เห็นมั้ยละคะว่าสิ่งดีๆ ที่เราได้รับมันมากมายเพียงใด และที่สำคัญมันจะติดตัวเราไปตลอดชีวิต บางคนก็อาจจะบอกว่าพูดนะมันง่ายแต่ทำนะยาก...ผู้เขียนคิดว่าจริงๆ แล้วสิ่งเหล่านี้ไม่ใช่เรื่องยากที่เราจะต้องฝืนใจทำเลยนะคะ เพราะเป็นสิ่งที่เราทำกันเป็นประจำอยู่แล้วเพียงแต่เราไม่รู้ตัวเท่านั้นเอง...

สำหรับคอลัมน์นี้นอกจากแนวความคิดของผู้บริหาร และผู้เขียนแล้วยังได้รับเกียรติจากพี่เจ-วนาวลัย มาร่วมแชร์ไอเดียเกี่ยวกับเรื่องนี้ด้วย ซึ่งอาจถือได้ว่าเป็นตัวอย่างของการสร้าง คนดี คนเก่ง ทำงานเป็นทีม ก็ว่าได้ค่ะ...

เอาละคะเรามาดูกันว่าพี่เจของเราได้ให้แนวคิดอะไรไว้บ้าง... และเราสามารถจะนำส่วนไหนไปประยุกต์ใช้กับทีมงานเราได้บ้าง เชิญติดตามได้เลยค่ะ ▶▶▶

คนดี คนเก่ง ทำงานเป็นทีม

แบบฉบับของ... Supply Chain

คุณวณวัณย์ ชุณหสกุลโชค



หลายๆ ครั้งที่เรามักจะใช้คำว่า Supply Chain กับ Logistics สลับกันไปสลับกันมาในความหมายเหมือนกัน แต่ส่วนใหญ่จะเน้นกันไปในเรื่องการขนส่ง การจัดการสินค้า หรือแม้กระทั่งในบางยุคบางสมัย Logistics อาจหมายถึงเพียงแค่โกดัง ซึ่งจะไปไม่ได้ติดไปจากต้นกำเนิดของคำสักเท่าไร เคยอ่านเจอจากบางบทความมาว่าจริงๆ แล้ว คำว่า Logistics เป็นภาษาที่ใช้ในวงการทหารของชาติตะวันตกที่ใช้สื่อถึงการเคลื่อนย้ายกองกำลังอันมีกำลังพลจำนวนมากนับพันนับหมื่น รวมไปถึงการเคลื่อนย้ายอาวุธยุทโธปกรณ์ต่างๆ และเสบียงกรังสำหรับกองทัพ ซึ่งในอดีตการคมนาคมยังไม่รวดเร็วปรุปรูดเหมือนปัจจุบัน

ฉะนั้น หน่วยงาน Logistics จึงนับว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งยวดในการวางแผนส่งกำลังพล อาวุธ หรืออาหาร เข้าสู่สมรภูมิต่างๆ เมื่อสงครามเริ่มสงบลง คำว่า Logistics จึงถูกนำมาใช้ในวงการอุตสาหกรรมในความหมายที่ใกล้เคียงกัน โดยเปลี่ยนมาใช้กับสินค้าที่ต้องมีการส่งมอบให้ถูกต้องตรงเวลา ก่อนที่ในยุคต่อมาจะขยายขอบเขตออกไปเป็น Supply Chain เพื่อให้ครอบคลุมถึงกระบวนการอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งหมด

ในปัจจุบันนี้หากเอ่ยถึง Supply Chain Management หลายคนคงคิดถึงระบบเทคโนโลยีต่างๆ หรือระบบ Automation ตามบริษัทใหญ่ๆ แท้จริงแล้ว Supply Chain ที่มีประสิทธิภาพอยู่ที่การนำข้อมูลที่ถูกต้อมาใช้ให้ถูกสถานการณ์และทันการ ซึ่งการจัดเก็บการวิเคราะห์ และการนำมาใช้เหล่านี้ล้วนเกิดจากความรู้ความสามารถของบุคลากรในองค์กรทั้งสิ้น แต่ทั้งนี้ทั้งนั้นบุคลากรตามหน่วยงานต่างๆ ก็ต้องสามารถสื่อสารและสานประโยชน์โดยมีเป้าหมายและทัศนคติไปในทางเดียวกัน โชคดีที่เราเริ่มคุ้นชินกับคำว่า **คนดี คนเก่ง ทำงานเป็นทีม**

คนดี

โดยรวมย่อมหมายถึงการเป็นคนมีจริยธรรม มีคุณธรรม และมองถึงประโยชน์ส่วนรวมเป็นที่ตั้ง การเป็นคนดีควรดีจากภายใน คือคิดดี ทำดี มีความปรารถนาให้คนอื่นได้ดี ให้เพื่อนฯ หรือผู้ร่วมงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยการเข้าไปช่วยเหลือในด้านต่างๆ เช่น การให้องค์ความรู้ในเรื่อง Import & Export หรือการเข้าไปมีส่วนร่วมในการปรับปรุงการทำงานระหว่างแผนกให้ราบรื่นถูกต้องและรวดเร็ว

คนเก่ง

ต้องเก่งให้ทันสถานการณ์ Supply Chain ต้องรอบรู้ทั้งในเชิงลึกของการปฏิบัติงาน และเชิงกว้างของเศรษฐกิจโลกเพื่อให้รู้ถึงผลกระทบต่างๆ ที่จะตามมา และเก่งในการวางแผนเพื่อรองรับสถานการณ์ ใน Supply Chain จะมีทฤษฎีต่างๆ มากมาย แต่ละอันแต่ละอย่างต่างก็มีประโยชน์ในต่างสถานการณ์กัน ในปี 2009 เมื่อเศรษฐกิจโลกตกต่ำ การซื้อการขายหยุดชะงัก การเน้นการบริหารสินค้าคงคลังให้มีปริมาณตามความต้องการ มีสินค้าค้างสต็อกให้น้อยที่สุดจะเป็นการช่วยในเรื่องสภาพคล่องของเงินหมุนเวียนขององค์กรทำให้ไม่เกิดเงินจม

ส่วนในปี 2010 ที่สถานการณ์ตลาดเปลี่ยนไปการค้าขายเริ่มส่อแววของปริมาณความต้องการสินค้าที่มากขึ้น ทำให้การแข่งขันในตลาดทั้งในและต่างประเทศเข้มข้นขึ้น ความรู้ความเข้าใจในเงื่อนไขการค้าระหว่างประเทศจึงเป็นสิ่งจำเป็นเพราะไม่ว่าเราจะค้าขายอย่างไรก็ต้องมีเรื่องการนำเข้าส่งออกเป็นตัวชูโรง ทำให้ในปี 2010 นี้ทางแผนก Import & Export ได้เน้นในเรื่องการเกาะติดสถานการณ์การเจรจาการค้าระหว่างประเทศต่างๆ เพื่อนำมาสรุปรวบรวมประเด็นต่างๆ เพื่อสร้างโอกาสหรือแจ้งเตือนขอควรระวังให้แก่ฝ่ายขายหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องซึ่งในขณะนี้ได้มีการเก็บรวบรวมไว้ใน share file ของทางแผนก Import & Export

ทำงานเป็นทีม

นับว่าเป็นหัวใจหลักของการบริหาร Supply Chain ให้มีประสิทธิภาพสูงสุด ใน Supply Chain ที่มีการสื่อสารอย่างรวดเร็วทั่วถึงเราจะเห็นถึงประสิทธิภาพของงานที่สามารถส่งมอบได้ตามเป้าหมายอย่างราบรื่นหากพบอุปสรรคระหว่างทางก็สามารถช่วยกันแก้ไขหลายๆ ทางโดยหลายๆ หน่วยงานอาจจะมีความชำนาญขึ้นมาจากหน่วยงานตามแต่ลักษณะของปัญหาเพื่อให้การแก้ไขปัญหาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องก็คอยช่วยเหลือในส่วนที่เกี่ยวข้องทำให้เราสามารถผ่านพ้นอุปสรรคมาได้ทุกครั้ง

ดังนั้น หากจะถามว่า Departmental focus ของ Supply Chain Department อยู่ตรงไหน ก็คงต้องบอกว่าเป็นไปตาม Mission ที่วางไว้นั่นเอง

AGILE – ADAPTIVE – ALIGN BENEFIT WITHIN THE CHAIN

ตอบคำถามท้ายเล่ม ชิงรางวัลบัตรชมภาพยนตร์ในเครือ SF Cinema จำนวน 2 ที่นั่ง เพียง 3 รางวัล เท่านั้น

คำถาม : ในวารสารฉบับนี้มี “คนดี คนเก่ง ทำงานเป็นทีม” ทั้งหมดกี่ประโยค?



หมายเหตุ : 1 ท่านต่อ 1 คำตอบ ส่งอีเมลมาที่ Nuchsarawadee Waedudom (Admin BKK) หรือฝากเอกสารส่งมาที่ กองบรรณาธิการ (ฝ่ายบุคคล กรุงเทพฯ) **หมดเขตรับคำตอบภายในวันที่ 15 กุมภาพันธ์ 2553**