

คัมภีร์ บริหารธุรกิจ สู่ความยั่งยืน

ถอดบทเรียนจากผู้ให้คำปรึกษาองค์กรธุรกิจมากกว่า 10 ปี
สู่สูตรลับการบริหารและการจัดการ ที่นำไปปฏิบัติได้จริง
เชื่อมโยงหลักการอย่างเป็นเหตุและผล

ที่กล่าวกันดีผลลัพธ์ หากทำได้สำเร็จแน่นอน !!!

ช่วงวิกฤติที่ผ่านมา ผมเห็นว่า องค์กรที่มีรากฐานที่ดี สามารถพองค์กรรอดได้

ซึ่งมีเพียง 30% เท่านั้น ที่มีศักยภาพนี้

และนี่คือเหตุ... ที่ผมอยากจะแบ่งปันความรู้ ให้แก่ทุกองค์กร

วีรปรัชญ์ สิงห์สัตย์

รู้หลักการวางรากฐานให้ธุรกิจ สู่การเชื่อมโยงความรู้
ด้วยหลักการบริหาร TQM และ 7ดีพุทธ



แถมฟรีแบบฟอร์มสำคัญเพื่อการวางแผนงานและกรณีศึกษา

คัมภีร์ บริหารธุรกิจ สู่ความยั่งยืน

รู้หลักการวางรากฐานให้ธุรกิจ สู่การเชื่อมโยงความรู้
ด้วยหลักการบริหาร TQM และวิถีพุทธ

คัมภีร์บริหารธุรกิจสู่ความยั่งยืน

ผู้เขียน :	วีรปรัชญ์ สิงห์สตัย
บรรณาธิการบริหาร :	จารุวรรณ เวชตระกูล
บรรณาธิการ :	พรเพ็ญ รัตนโพธิ์แสงศรี
กองบรรณาธิการ :	ทีมงานคุณภาพสำนักพิมพ์วิซ
ออกแบบปกและรูปเล่ม :	ประกายศักดิ์ โรจน์ประเสริฐ

ข้อมูลทางบรรณานุกรมของหอสมุดแห่งชาติ

วีรปรัชญ์ สิงห์สตัย.

คัมภีร์บริหารธุรกิจสู่ความยั่งยืน.- กรุงเทพฯ : วิซ กรุ๊ป (ไทยแลนด์), 2566.
376 หน้า.

1. การบริหารธุรกิจ. I. ชื่อเรื่อง

658

ISBN 978-616-8325-08-7

พิมพ์ครั้งที่ 1	มีนาคม 2566
ราคา	295 บาท

ขอสงวนสิทธิ์ตามพระราชบัญญัติลิขสิทธิ์ พ.ศ. 2537
คัมภีร์บริหารธุรกิจสู่ความยั่งยืน ©2023 วีรปรัชญ์ สิงห์สตัย

จัดพิมพ์และจัดจำหน่ายโดย

สำนักพิมพ์วิซ (ในเครือบริษัท วิซ กรุ๊ป (ไทยแลนด์) จำกัด)

421/48 แขวงบางขุนศรี เขตบางกอกน้อย กรุงเทพฯ 10700

โทร. 0 2418 2885, 06 3362 8955 www.wishbookmaker.com FB: Wish Publishing

“ความยั่งยืนของธุรกิจ
ไม่ใช่เรื่องบังเอิญ
แต่เกิดจากผู้นำคิดและชี้ตัวอย่างถูกวิธี
มีกระบวนการ
พนักงานคิดและทำอย่างมีเหตุผล
มุ่งสร้างคุณค่าให้กับลูกค้า”

จิรปรัชญ์ สิงห์สัตย์

คำนำสำนักพิมพ์

ขณะที่ประเทศไทยกำลังประสบปัญหาเศรษฐกิจขนาดใหญ่ ซึ่งเป็นผลพวงจากการระบาดของโรคโควิด-19 ที่แพร่ขยายเป็นวงกว้างไปทั่วโลก นักวิเคราะห์เศรษฐกิจหลายสำนัก ต่างกล่าวเป็นเสียงเดียวกันว่า นี่คือนับวันตภัยร้ายแรงที่สุดของมวลมนุษยชาติ เป็นปรากฏการณ์ใหม่ที่ยังไม่เคยมีใครได้ประสบ

ผลกระทบจากโรคระบาด ส่งผลให้มีการประกาศปิดประเทศและล็อกดาวน์นานนับเดือน ลามกระทบหนักสู่ภาคธุรกิจน้อยใหญ่ เรียกได้ว่าเหตุการณ์ครั้งนี้ ต่างเจ็บตัวสาหัสกันถ้วนหน้า ตั้งแต่ระดับบุคคล (ลูกจ้างองค์กร) สู่ธุรกิจขนาดเล็ก ไปจนถึงธุรกิจขนาดใหญ่ อย่างชนิดที่ปัจจุบันยังมองไม่เห็นทางที่จะกลับมาเป็นเหมือนเดิมได้อีกเลย

ในสถานการณ์เช่นนี้ ตัวชี้วัดการอยู่รอดของภาคธุรกิจ วัดได้จากศักยภาพ ความแข็งแกร่งและการอยู่รอดของธุรกิจนั้น เป็นสิ่งที่ชี้ชัดได้ว่า การบริหารและการวางแผนกลยุทธ์เป็นเช่นใด องค์กรที่มีการเตรียมพร้อมที่ดีก็จะสามารถก้าวผ่านวิกฤตินี้ไปได้ ไม่ยากจนเกินไปนัก

องค์กรที่มีการวางแผนที่ดี เพราะมีหลักในการบริหารธุรกิจและบริหารงานบุคคลได้อย่างถูกต้อง เป็นไปตามหลักการในทุก ๆ มิติ เพื่อที่จะใช้เป็นกระจะให้สามารถผ่านพ้นอุปสรรคและคลื่นธุรกิจที่ถาโถม ในทางกลับกัน องค์กรที่ดำรงอยู่อย่างไร้หลักการ เมื่อเกิดปัญหาย่อมไม่อาจรับมือกับการเปลี่ยนแปลงได้นาน ก็จะล้มหายตายจากไปได้อย่างง่ายดายโดยไม่ต้องสงสัย ทั้งนี้ยังไม่นับรวมการแทนที่จากคลื่นเทคโนโลยี ที่เรียกว่า Digital Disruption ที่พร้อมจะมาแทนธุรกิจเดิม ตามกระแสแห่งการเปลี่ยนแปลงของโลกที่มีแนวโน้มมาตั้งแต่ 3-4 ปีที่ผ่านมา

ถึงเวลาแล้ว ที่ภาคธุรกิจ ผู้ประกอบการ และนักบริหาร จะหันมาให้ความสำคัญกับกระบวนการเรียนรู้และหลักการของการบริหารธุรกิจเพื่อสร้างความยั่งยืน เพราะการบริหารธุรกิจมีมากกว่าแค่เรื่องการขายและการตลาดเท่านั้น แต่หมายรวมถึงองค์ประกอบต่าง ๆ ที่มีความสำคัญต่อการดำรงอยู่ของธุรกิจนั้น ๆ

“คัมภีร์บริหารธุรกิจสู่ความยั่งยืน” หนังสือที่รวบรวมและถอดบทเรียนจากการที่ผู้เขียนเป็นที่ปรึกษาองค์กรธุรกิจมากกว่า 10 ปี สู่อุตสาหกรรมการบริหารและการจัดการที่นำไปปฏิบัติได้จริง เขียนโดย **อาจารย์วีรปรัชญ์ สิงห์สัจย์** ที่ปรึกษาธุรกิจ ที่มีประสบการณ์มาอย่างยาวนาน จนตกผลึกเป็นองค์ความรู้ที่พร้อมจะแบ่งปัน เพื่อให้ธุรกิจน้อยใหญ่สามารถนำไปใช้ได้ หลักการที่เป็นสากล ในการคิดวางแผนและปฏิบัติสู่การสร้างรากฐานทางธุรกิจที่มั่นคง เพื่อเป็นดั่งภูมิคุ้มกันภัย ปกป้องธุรกิจให้มีเกราะกำบัง มีตัวชี้วัดทางธุรกิจ เพื่อพัฒนาธุรกิจให้เติบโตอย่างยั่งยืน

หากมองวิกฤติในครั้งนี้อย่างกว้าง เราก็ถือว่าโชคดีมาก ที่สามารถนำหลักการต่าง ๆ มาเป็นเครื่องเตือนภัยและกลับมาเรียนรู้หลักการบริหาร หลักคิด สู่หลักปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง ดังคำที่ว่า หากมีหลักคิดที่ดี ย่อมส่งผลให้เกิดการปฏิบัติที่ดี และผลลัพธ์ที่ดีย่อมตามมาอย่างแน่นอน หรือในทางพระพุทธศาสนามีคำกล่าวว่า เมื่อสร้างเหตุที่ดี ผลย่อมดีตาม เช่นนั่นเอง

สำนักพิมพ์วิซ ขอขอบคุณ **อาจารย์วีรปรัชญ์ สิงห์สัจย์** ที่ปรึกษาองค์กรธุรกิจ ที่ได้นำองค์ความรู้ที่ผ่านการตกผลึกมาเป็นแสงส่องทาง เผยแพร่ให้เป็นองค์ความรู้สู่สาธารณะให้กับองค์กรภาคธุรกิจน้อยใหญ่ ได้เรียนรู้ ศึกษา และดำเนินรอยตาม ให้นำไปปรับใช้กับประเภทธุรกิจในแต่ละองค์กรได้อย่างเกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อจะได้มีหลักในการก้าวเดินเป็นภูมิคุ้มกันสู่กระแสคลื่นลมต่าง ๆ ได้อย่างมั่นคง เพื่อสร้างความยั่งยืนและพร้อมส่งต่อความสำเร็จนี้จากรุ่นสู่รุ่นต่อไป

จารุวรรณ เวชตระกูล
บรรณาธิการบริหาร สำนักพิมพ์วิซ
กรรมการผู้จัดการ บริษัท วิซ กรุ๊ป (ไทยแลนด์) จำกัด

คำนำผู้เขียน

ฐานรากมีความสำคัญต่อโครงสร้าง ไม่ว่ากิจกรรมใด ๆ ก็ตามจำเป็นต้องสร้างฐานรากให้มีความแข็งแกร่งที่จะทำให้โครงสร้างทั้งระบบมีความแข็งแกร่งด้วยเช่นกัน จะสร้างอาคารให้มีขนาดใหญ่เท่าไร สิ่งที่ต้องดำเนินการคือ การสร้างฐานรากให้เหมาะสมกับตัวอาคาร ธุรกิจก็เช่นเดียวกัน จะบริหารให้เติบโตเท่าไร ก็ต้องสร้างฐานรากของธุรกิจก่อน คือสร้าง **“ระบบบริหาร”** ให้มั่นคงก่อน **“เป็นการคิดอย่างถูกวิธีและถูกทาง”** เพราะระบบบริหารที่ดีจะทำให้พนักงานทุกคนในบริษัทมีเป้าหมาย คิดและทำไปในทิศทางเดียวกัน ถ้าละเลยการสร้างฐานรากจะทำให้การบริหารไม่สามารถเติบโตได้ หรือเติบโตไปอย่างช้า ๆ

ในช่วงที่เกิดโรคระบาดไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ได้เกิดวิกฤติทางเศรษฐกิจประเทศต้องมีมาตรการล็อกดาวน์ เพื่อป้องกันการแพร่กระจายของโรค ส่งผลให้เศรษฐกิจหยุดชะงัก ซึ่งมาตรการต่าง ๆ นอกจากจะส่งผลกระทบต่อการดำเนินชีวิตของเราแล้ว ยังส่งผลกระทบต่อภาคธุรกิจด้วย ธุรกิจที่มีระบบบริหารที่ดีจะสามารถปรับตัวได้เร็วกว่า โดยเฉพาะธุรกิจ SMEs พบว่า ส่วนใหญ่ยังไม่มียระบบบริหารที่ดีพอ เมื่อเกิดวิกฤติทางเศรษฐกิจจึงปรับตัวได้ช้า

ธุรกิจ SMEs หลายบริษัทยังไม่มีระบบบริหารที่ดี แต่เติบโตมาได้เพราะปัจจัยสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ มีโอกาสมากกว่าอุปสรรค ส่งผลให้การดำเนินธุรกิจเติบโตได้ ถึงแม้ปัจจัยภายในอาจจะมีจุดอ่อนอยู่ สิ่งที่ไม่มองไม่เห็นคือ **ความสูญเปล่า (เหรียญอีกด้านที่มองไม่เห็น)** เมื่อเกิดวิกฤติทางเศรษฐกิจ ธุรกิจไม่สามารถปรับตัวได้ทันต่อสถานการณ์ เพราะปัจจัยภายในที่เป็นระบบบริหารมีจุดอ่อน ประกอบกับปัจจัยภายนอกที่เป็นอุปสรรคเกิดวิกฤติเศรษฐกิจ เป็นเชิงลบทั้งปัจจัยภายนอกและภายใน ถ้าไม่แข็งแกร่งพอ ธุรกิจก็จะประสบปัญหาทันที แต่ถ้าเรามีระบบบริหารที่ดี เป็นจุดแข็งของปัจจัยภายใน ถึงแม้จะมีวิกฤติเศรษฐกิจที่เป็นอุปสรรคของปัจจัยภายนอก ก็สามารถนำจุดแข็งของระบบบริหารที่ดีมาสร้าง **“กลยุทธ์**

ในเชิงป้องกัน” ได้ ดังนั้น พนักงานทุกคนที่มีเป้าหมาย คิดและทำไปในทิศทางเดียวกัน จะมีส่วนช่วยให้บริษัทพ้นวิกฤติไปได้

ระบบบริหารที่ดีควรมีแนวคิดของ **“หลักธรรมโยนิโสมนสิการ”** คือ คิดอย่างถูกวิธี คิดถูกทาง คิดอย่างมีเหตุผล คิดให้เกิดผล เหตุที่ควรใช้แนวคิดของหลักธรรมโยนิโสมนสิการ เพราะเป็นหลักความจริง ถูกพิสูจน์มาแล้วว่าเป็นหนทางแห่งความสำเร็จ มีระเบียบวิธีคิด (Thinking Methodology)

ระบบบริหารที่ดี ควรเป็นระบบที่มีแนวคิดเชิงกระบวนการที่มีความสัมพันธ์กันในเชิง **เหตุและผล (เหตุดี...ผลย่อมดี)** ให้ความสำคัญกับลูกค้า (ลูกค้าพึงพอใจ...ธุรกิจเติบโต) มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง...ปรับปรุงให้เป็นปัจจุบัน) ทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วม (ให้ความสำคัญกับพนักงาน...พนักงานก็จะแก้ปัญหางานด้วยความสามารถของตนเอง) สอดคล้องกับระบบ **“การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management: TQM)”**

การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management: TQM) ควรนำมาใช้ในการบริหารบริษัท **“เป็นการทำถูกตั้งแต่แรก”** แต่หลายบริษัทที่เป็นระดับ SMEs ไม่ได้นำมาใช้ในการบริหาร เพราะคิดว่ายากเกินไป ถ้าได้ทำความเข้าใจจริง ๆ จะเข้าใจได้ว่า ไม่ใช่เรื่องยากเกินไปสำหรับธุรกิจ SMEs ในหนังสือเล่มนี้จะอธิบายพร้อมตัวอย่างเป็นขั้นตอน โดยเริ่มต้นจากเรื่องใดก่อนก็ได้ตามความพร้อมและจุดแข็งของบริษัท เป็น **“การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรสำหรับ SMEs (TQM for SMEs)”**

การบริหารธุรกิจให้ประสบความสำเร็จไม่อาจประเมินได้จากเฉพาะยอดขายและกำไรเท่านั้น แต่ต้องประเมินจากความพึงพอใจของพนักงาน การมีความสุขในการทำงาน ซึ่งบ่งบอกถึงความยั่งยืนของบริษัท (Sustainable Organization) การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร หรือ TQM ให้เกียรติความเป็นมนุษย์ มุ่งเน้นการพัฒนาความรู้และเพิ่มทักษะให้กับพนักงาน ให้มีส่วนร่วมในการปรับปรุงงาน พนักงานที่อยู่หน้างานรู้ดีว่าต้องปรับปรุงอะไร อย่างไร ความสามารถในการปรับปรุงงานด้วยตัวของพนักงานเอง จะทำให้มี **“สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี มีความสุขในการทำงาน”**

คัมภีร์บริหารธุรกิจสู่ความยั่งยืน จึงเป็นการใช้หลัก “การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร หรือ TQM” ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดตามหลักธรรมโยนิโสมนสิการ เป็นการสร้างแรงจูงใจให้เข้าถึงการปฏิบัติธรรมในขณะทำงานด้วย ได้ทั้งงานได้ทั้งบุญ “ธรรมะ คือ หน้าที่ทำหน้าที่ของเราให้สมบูรณ์ ก็เข้าถึงธรรมะได้ทุกวัน”

หนังสือ คัมภีร์บริหารธุรกิจสู่ความยั่งยืน เล่มนี้ ผมมีความตั้งใจเขียนขึ้นมาและมุ่งหวังที่จะถ่ายทอดประสบการณ์และแนวคิดจากการทำงานเป็นที่ปรึกษาธุรกิจองค์กรขนาดเล็กจนถึงขนาดใหญ่มานานกว่า 10 ปี นำเสนอเป็นแนวทางอย่างเป็นขั้นตอนพร้อมตัวอย่าง หากผู้อ่านทำความเข้าใจและปฏิบัติตาม ผมเชื่อว่าจะสามารถสร้างฐานรากของโครงสร้างธุรกิจให้แข็งแกร่งได้ สามารถป้องกัน ลด หลีกเลี่ยงความเสี่ยงทางธุรกิจได้เมื่อปัจจัยที่เป็นอุปสรรคมากระทบ

หวังว่า หนังสือเล่มนี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้ประกอบการ ผู้บริหาร ผู้จัดการ พนักงาน โดยเฉพาะธุรกิจ SMEs และผู้สนใจทั่วไป ที่จะนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาองค์กรพัฒนาทีมงาน พัฒนาตนเอง ได้ไม่มากนักน้อย และขอเป็นกำลังใจให้การพัฒนาสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่ตั้งใจ

ขอให้ประสบความสำเร็จ

วีรปรัชญ์ สิงห์สัตย์

มกราคม 2565

สารบัญ

บทที่ 1	คุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงาน	10
บทที่ 2	ต้นไม้ธุรกิจ	20
บทที่ 3	เริ่มต้นอย่างมั่นคง ผู้นำต้องมองภาพรวมให้ออก	56
บทที่ 4	เก่งบริหารงาน...อุบายมนสิการ	78
บทที่ 5	เก่งบริหารการเปลี่ยนแปลง...ปณมสิการ	132
บทที่ 6	เก่งบริหารคน...การณมสิการ	200
บทที่ 7	เก่งบริหารผลงาน...อุปาทกมสิการ	272
บทที่ 8	Mind Map...เชื่อมโยงความคิด...เชื่อมโยงวิธีการ	304
บทที่ 9	แบ่งปันประสบการณ์...ความรู้คือทรัพย์สิน	350

บทที่ 1

คุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงาน

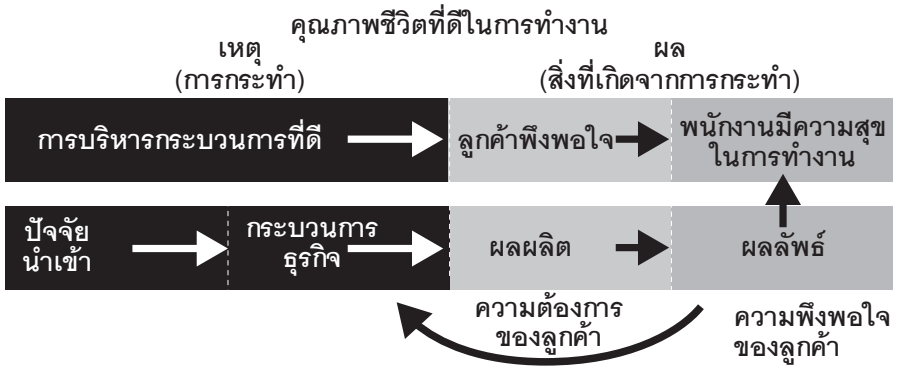
การสร้างสิ่งแวดล้อมในที่ทำงานให้มีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี จะส่งผลต่อการทำงานอย่างมีความสุข สภาพแวดล้อมที่สำคัญที่ทุกคนต้องพบในการทำงานทุกวันนี้คือ กระบวนการขั้นตอนและวิธีการปฏิบัติงาน เพราะทุกคน ทุกแผนก ต้องส่งมอบงานให้คนถัดไป แผนกถัดไป (ลูกค้าภายใน) การทำงานที่ส่งมอบงานให้ลูกค้าภายในในสิ่งที่ลูกค้าต้องการได้นั้นจะทำให้งานราบรื่น แต่ถ้าส่งมอบงานแล้วไม่เป็นที่ต้องการของลูกค้าจะทำให้เกิดปัญหาขึ้นได้ โดยเฉพาะการไม่สามารถระบุปัญหาได้ แก้ปัญหาไม่ได้ สาเหตุของปัญหายังค้างคาอยู่ การทำงานร่วมกันจะเกิดความขัดแย้งขึ้นมาได้ สภาพแวดล้อมในการทำงานจะเริ่มแยลงนานวันเข้า ความสุขในการทำงานเริ่มไม่มี และไม่อยากมาทำงาน

การทำงานต้องมีหลักยึดร่วมกันก่อน นั่นคือความพึงพอใจของลูกค้า ทั้งลูกค้าภายนอกและลูกค้าภายใน การทำงานใด ๆ ถ้าไม่เป็นที่พึงพอใจของลูกค้า งานนั้นจะเป็นความสูญเสียเปล่าทันที ดังนั้น วิธีคิดในการทำงานคือ ใช้ความพึงพอใจของลูกค้าภายนอกและลูกค้าภายในเป็นหลักการสำคัญที่ต้องคำนึงถึง ถ้าไม่เป็นที่พึงพอใจของลูกค้าต้องมีการแก้ปัญหาโดยทันที

การสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่จะทำให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงาน พนักงานมีความสุขในการทำงาน จึงมีปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับด้านการบริหารที่สำคัญดังจะได้กล่าวต่อไป

ภาษาที่ใช้สื่อสารเข้าใจตรงกัน-มีผังกระบวนการธุรกิจที่ดี

คุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงานเป็นผลลัพธ์ของการทำงานที่มีกระบวนการที่ดี จึงต้องทำความเข้าใจถึงเหตุที่แท้จริงก่อนว่า คุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงานมาจากอะไร ให้นึกถึงภาพของแนวคิดเชิงกระบวนการที่มีความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล



■ รูปที่ 1.1 คุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงาน

จากรูปที่ 1.1 คุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงาน พิจารณาจากแนวคิดเชิงกระบวนการ ทำให้เห็นภาพความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล คุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงาน มีความสุขในการทำงาน เป็นผลมาจากการมีผังกระบวนการธุรกิจที่ดี โดยผู้บริหารที่เป็นผู้นำองค์กร ต้องจัดทำผังกระบวนการ และบริหารผังกระบวนการให้การดำเนินงานสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ เพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ

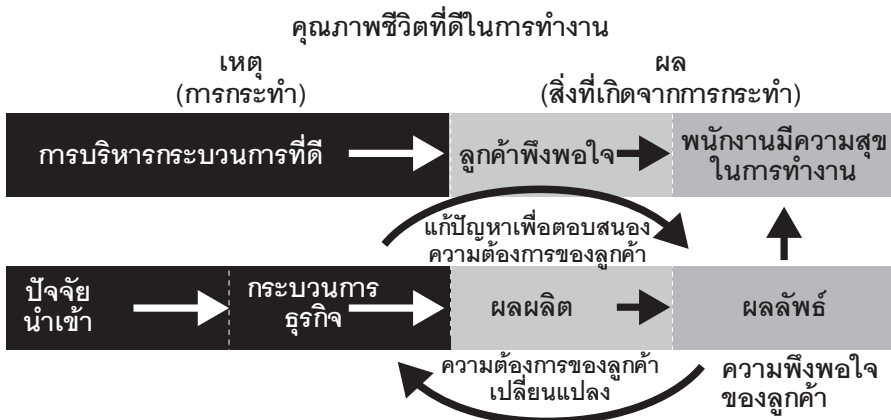
การจัดทำผังกระบวนการธุรกิจที่ดี คือการมีภาษาที่ใช้ในการสื่อสารวิธี
การปฏิบัติงานที่ทำให้พนักงานทุกคนที่เกี่ยวข้องเข้าใจตรงกันเป็นอย่างดี เปรียบได้กับ
การพูดคุย ถ้าสื่อสารเข้าใจตรงกันในความต้องการของแต่ละคนและแต่ละแผนกที่เป็น
ลูกค้าภายใน ปัญหาต่าง ๆ ก็จะไม่เกิด หรือเกิดน้อยที่สุด

ประเด็นสำคัญ ปัจจัยที่ 1 ที่ทำให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงาน ต้องมีภาษาที่ใช้สื่อสารเข้าใจตรงกัน คือการมีผังกระบวนการธุรกิจที่ดี

พร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลง-ต้องมีทักษะในการแก้ปัญหาที่ดี

การบริหารกระบวนการธุรกิจ เป้าหมายที่สำคัญคือความต้องการของลูกค้า แต่ความต้องการของลูกค้า ทั้งลูกค้าภายนอกและลูกค้าภายใน มีการเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลาตามปัจจัยสภาพแวดล้อมของตลาดและการแข่งขันซึ่งไม่สามารถควบคุมได้ ผู้บริหาร ผู้จัดการ และพนักงาน ต้องเข้าใจการเปลี่ยนแปลงว่าเป็นเรื่องปกติ ต้องยอมรับ และพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลง

นั่นคือ พนักงานทุกคนต้องมีทักษะการแก้ปัญหาเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า ให้ลูกค้าพึงพอใจตามปัจจัยสภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในที่เปลี่ยนแปลงไป



■ รูปที่ 1.2 การแก้ปัญหากับคุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงาน

ประเด็นสำคัญ ปัจจัยที่ 2 ที่ทำให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงาน ต้องพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลง คือต้องมีทักษะในการแก้ปัญหาที่ดี

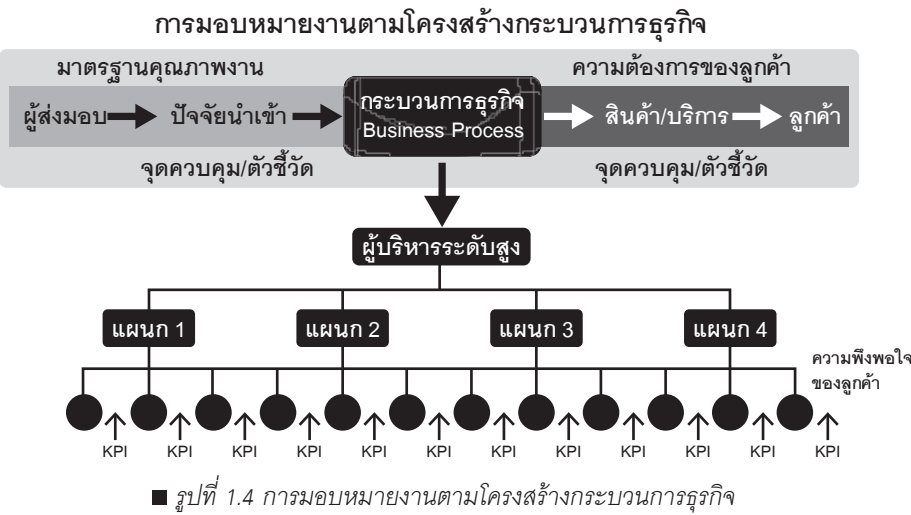
ต้องมีการเรียนรู้และการถ่ายทอดความรู้ความสามารถหลักของบริษัท

ความต้องการของลูกค้าไม่มีวันหยุดนิ่ง ถ้าเราหยุดนิ่งก็จะไม่สามารถอยู่รอดได้ในธุรกิจ การเรียนรู้ความต้องการของลูกค้า และการเรียนรู้ที่จะสร้างคุณค่าให้กับลูกค้า

ผู้นำองค์กรต้องมอบหมายงานให้ชัดเจนตามผังกระบวนการ

การนำองค์กรของผู้นำ จะต้องมียุทธศาสตร์ในการสร้างความชัดเจน ใช้ภาษาเดียวกัน ในการสื่อสารในกระบวนการทำงาน คือ มีผังกระบวนการที่ชัดเจน มีการปรับปรุง ผังกระบวนการเมื่อมีการเปลี่ยนแปลง เมื่อมีข้อขัดแย้งหรือมีประเด็นการปฏิบัติงานที่ไม่ บรรลุผล ต้องย้อนกลับมาดูที่ผังกระบวนการเป็นลำดับแรกก่อน

เมื่อผังกระบวนการมีความชัดเจนแล้ว ผู้นำต้องมอบหมายงานตามผังกระบวนการ ให้ผู้รับผิดชอบลำดับถัดไป (ลำดับรองลงไป) ให้ชัดเจน สามารถวัดผลได้ การวัดผลจะวัด ที่จุดควบคุมที่สำคัญของกระบวนการ เพราะการวัดผลจะทำให้ทราบความเคลื่อนไหว การไหลของงานและข้อมูลเป็นไปตามผังกระบวนการนั้นหรือไม่ ถ้ามีปัญหาเกิดขึ้นให้ ตรวจตรวจสอบไปที่จุดควบคุม ความชัดเจนเหล่านี้จะทำให้การปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละ ระดับมีความชัดเจน ไม่สับสน มีปัญหาก็คงว่าเกิดขึ้น ณ จุดควบคุมจุดใด การแก้ปัญหา จะง่ายขึ้นและรวดเร็ว ทำให้มีคุณภาพชีวิตในการทำงานดีขึ้น มีความสุขในการทำงาน



ประเด็นสำคัญ ปัจจัยที่ 4 ที่ทำให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงาน ผู้นำองค์กรต้อง มอบหมายงานให้ชัดเจนตามผังกระบวนการ