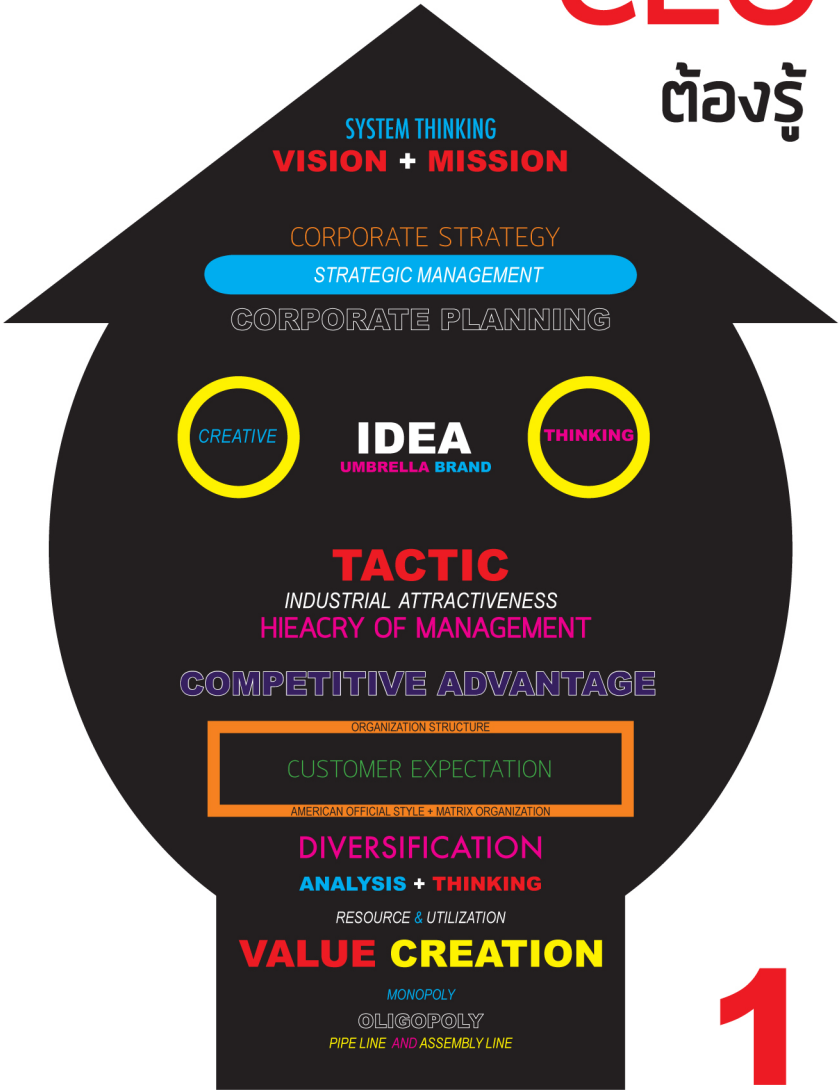


CEO

ต้องรู้



หากจะเดินทาง ทางน้ำ
ต้องรู้จัก วิธีการพายเรือ ก่อน
เพราะสำหรับ คนพายเรือไม่เป็น
เขามักจะ พายเรือถอยหลัง เสมอ

ดำรงค์ วชิโรตตูปันทอว

THINKING

ห ลั ก ก า ร คิ ด

ส ำ คัญ ต่ อ อ ง ค์ กร ม ำ ก

เพราะเป็นจุดเริ่มต้นของทุกส่วน

องค์กรจะเดินไปในทิศทางไหน

ก็ มัก จะ เริ่ม ต้น ดั ว ย การ คิ ด

บ ำ ง ป ระ เท ศ พุ ้ น ำ เก ่ ง

เหมือนกับการนั่งรถไฟฟ้ายาวไปยัง

จุด ห ม ำ ย ป ล ำ ย ท ำ ง

มีการหยุดตามป้ายเป็นระยะ

เหมือนกับการตรวจดูว่า

เร ำ ม ำ ถู ก ท ำ ง มั ย

STRATEGY

องค์กรที่แค่ระแคะrian

มักจะมี การคิดแบบแยกส่วน

SEPARATE THINKING

ไม่ ได้ คิด เป็น ระบบ

SYSTEM THINKING

หรือไม่ได้คิดแบบองค์รวม

HOLISTIC THINKING

หากองค์กรต้องการคิดแบบ

มี กล ยุ ท ธ์

STRATEGIC THINKING

จะต้องเริ่มคิดแบบเป็นระบบให้ได้ก่อน

ORGANIZATION

VISION	10
MISSION	16
RESOURCE	20
BUSINESS LIFE CYCLE	24
MONOPOLY	26
OLIGOPOLY	30
PURE COMPETITION	36
FINANCIAL PROJECTION	38
PRODUCTIVITY	42
ASSEMBLY LINE	46
CENTRALIZATION	48
DECENTRALIZATION	50

CORPORATE STRATEGY

INDUSTRY ATTRACTIVENESS	54
CORPORATE PLANNING	56
MARKETING SUCCESS	62
PRODUCT LINE	66
ORGANIZATION STRUCTURE	72
MATRIX ORGANIZATION	78
BUSINESS EXPANSION	80
INTEGRATION	82
DIVERSIFICATION	83
STRATEGIC PLANNING	84
TACTIC	88

COMPETITION

BUSINESS CLUSTER	94
STANDARDIZATION	96
CORE COMPETENCY	98
COMPETITIVE ADVANTAGE	100
LOW-COST STRATEGY	102
FUTURE COMPETENCY	106

VALUE CREATION

PIPE LINE	112
VALUE	114
VALUE CHAIN	120
INNOVATION	128

BRAND STRATEGY

UMBRELLA BRAND	132
HOUSE BRAND	136

STRATEGIC THINKING

CREATIVE THINKING	140
ANALYSIS THINKING	142
SEPARATE THINKING	144
SYSTEM THINKING	146
HOLISTIC THINKING	148
STRATEGIC THINKING	150



ORGANIZATION



องค์กร

การวาดภาพอนาคต

IDEA

จินตนาการถึงสิ่งที่เราต้องการจะเป็นในอนาคต

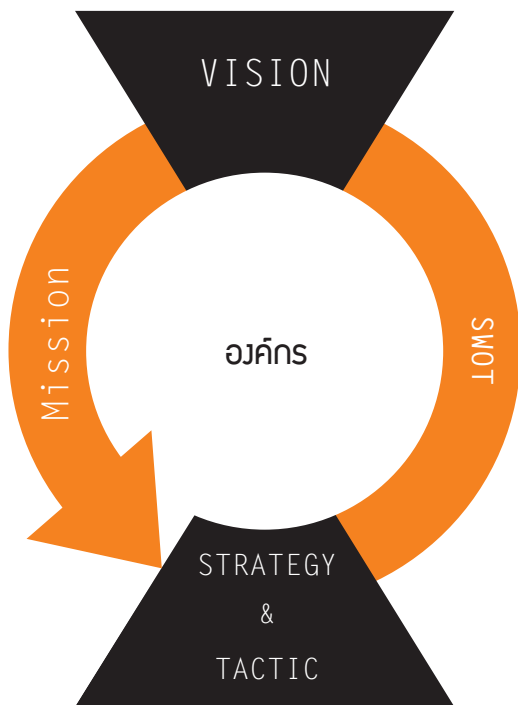
TECHNIC

1) เริ่มต้นจากการทำ SWOT ANALYSIS หรือ การวิเคราะห์

STRENGTH	จุดแข็ง (ข้อดีภายในองค์กร)
WEAKNESS	จุดอ่อน (ข้อเสียภายในองค์กร)
OPPORTUNIT	โอกาส (ข้อดีของปัจจัยภายนอกองค์กร)
THREAT	อุปสรรค

2) เมื่อวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค ได้แล้ว
และ นั่นคือแนวทางที่ดีที่เราจะดำเนินการเขียน Vision
ขององค์กรได้ต่อไป

VISION = การมองการณ์ไกล



การวาดภาพอนาคต

- 3) VISION เป็นแนวทางสำหรับการวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร
- 4) VISION คือ จุดเริ่มต้นแนวทางปฏิบัติทั้งหมดขององค์กร
- 5) การเขียน VISION ที่ดีจะต้องเป็นไปในทิศทางที่องค์กรสามารถเป็นไปในอนาคต อาจจะเร็วหรือช้า ขึ้นอยู่กับผลลัพธ์ที่องค์กรต้องการ

VISION หมายถึง “การมองการณ์ไกล” หรือ “การมองให้เห็นอนาคต” ขององค์กร

VISION ส่วนใหญ่ทำขึ้นโดย “ผู้นำองค์กร” เพราะเป็นการมองเห็นภาพอนาคตจากผู้นำ ซึ่งในบางองค์กรก็สามารถจัดทำขึ้นโดยการร่วมมือของพนักงาน หรือ ผู้บริหารทุกคน เพราะทุกคนสามารถช่วยกันจินตนาการถึงอนาคตองค์กรได้



=

FUTURE

VISION

องค์กรมากมายเขียนVISIONออกมาแบบพิสดร
ดังนั้นองค์กรจึงเดินหน้าไม่ได้ไกล
บางองค์กรเขียนVISIONยาวเกินไปบ้าง
สั้นไปบ้างหรือไม่ครอบคลุมหรือกว้างเกินไปบ้าง
ดังนั้น เมื่อจุดเริ่มต้นไม่ดี การเดินทางจึงไปได้ไม่ดี
หากเราต้องการทำให้องค์กรเล็กหรือใหญ่นั้น
ขับเคลื่อนไปได้ อย่างถูกต้อง
จึงจำเป็นต้องหาแนวทางที่ถูกต้อง
และเดินไปตามเส้นทางนั้นอย่างระมัดระวัง
หากมีเนื้อหาที่ดีและชัดเจนก็อาจจะกลายเป็นที่จดจำ
ของลูกค้าได้ว่าเป็นการสื่อสารได้อีกทางหนึ่งด้วย

ตัวอย่างการเขียน VISION เช่น
“โรงพยาบาลของเราจะต้องเป็น
อันดับหนึ่งในประเทศมาเลเซีย”
ประการแรก การเป็นอันดับที่หนึ่งถือว่าเป้าหมายชัดเจน
ประการที่สอง ยังไม่ได้ระบุให้ชัดเจนว่าด้านใดที่ถนัด
เช่น VISION “โรงพยาบาลที่เชี่ยวชาญเรื่องการรักษาโรคหัวใจอันดับหนึ่งของมาเลเซีย”
จะทำให้คนในองค์กรเห็นภาพชัดเจนกว่า
และสามารถขับเคลื่อนองค์กรไปได้ตรงแนวทาง
ที่ผู้นำองค์กรต้องการจะให้ไป
ตัวอย่างที่สอง องค์กร ABX เขียน VISION ว่า
“ABXต้องเป็นผู้นำในการสร้างคุณค่าแก่ลูกค้า”
ข้อดีคือความง่ายในการสื่อสารและ
บอกความต้องการมุ่งสู่สิ่งที่ต้องการจะเป็น
แต่ข้อเสียคือเนื้อหาที่ออกมาั้นยังไม่ชัดเจน
เป็นเนื้อหาที่กำกวมซึ่งทำให้คนในองค์กรและ
คนภายนอกไม่เข้าใจว่าคุณค่าอะไรที่จะให้แก่ลูกค้า

ทำให้ได้ตามกำหนด

IDEA

เป้าหมายย่อย ก่อนที่จะไปถึง “VISION”

TECHNIC

- 1) ภาพอนาคตของ VISION จะเป็นจริงได้ต้องอาศัย MISSION
- 2) การสร้าง MISSION ให้สมบูรณ์จะต้องกำหนดระยะเวลา

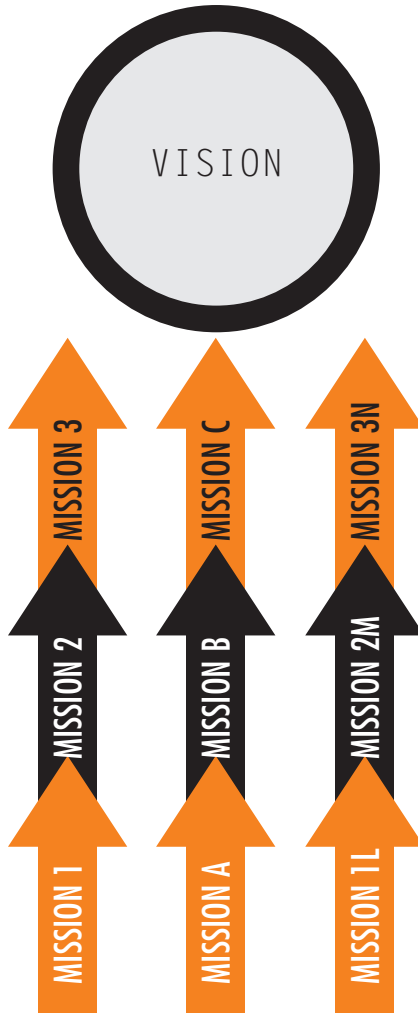
และ เป้าหมายให้ชัดเจน เช่น

- 2.1) MISSION ของโรงพยาบาลแห่งหนึ่ง คือ

“โรงพยาบาลต้องให้นางพยาบาลพูดภาษาอังกฤษได้ทุกคน
ภายในสิ้นปีพ.ศ.2568”

เนื่องจากโรงพยาบาลต้องการจะเป็นโรงพยาบาลที่สามารถ
แข่งขันในระดับ ASEAN ให้ได้ (ตาม VISION)

ดังนั้น เป้าหมายย่อยก่อนที่จะไปแข่งขันระดับเอเชียได้
จะต้องทำให้ MISSION เป็นจริงตามกำหนดเวลา



POINT 3

VISION

ต้องเป็นองค์กรผลิตพลาสติกที่ได้รับ
มาตรฐานสากล

POINT 2

MISSION 3

ผ่านการตรวจสอบระบบ ISO9000 และ ISO14000
ในปีพ.ศ. 2558

POINT 1

MISSION 2

การสร้างแบบฟอร์มการทำงานให้สัมพันธ์กัน
ของทุกหน่วยงาน ภายในสิ้นปีพ.ศ. 2557

MISSION 1

เริ่มการทำเอกสารให้สมบูรณ์ทุกหน่วยงาน
ภายในสิ้นปีพ.ศ. 2556

MILE STONE

หมายถึง
หลักกิโลเมตร



=

**MILE
STONE**