

ผู้เขียน : ดร.สิริชัย พรั่งทอง

กลยุทธ์ธุรกิจ พีอีตอาเซียน!



สุดยอดกลยุทธ์การแข่งขันสำหรับเจ้าของธุรกิจ ผู้ประกอบการ
เจ้าของกิจการ SME's ไทย ที่ต้องการก้าวไกลในตลาดอาเซียน!





กลยุทธ์ธุรกิจ พีซีตาอาเซียน!



สุดยอดกลยุทธ์การแข่งขันสำหรับเจ้าของธุรกิจ ผู้ประกอบการ
เจ้าของกิจการ SME's ไทย ที่ต้องการก้าวไกลในตลาดอาเซียน !

กลยุทธ์ธุรกิจพิชิตอาเซียน !

ผู้เขียน : ดร.สิทธิชัย ฝรั่งทอง

ราคา 150 บาท

พิมพ์ครั้งที่ 1 : ตุลาคม 2555

สงวนลิขสิทธิ์โดย : บริษัท เอ็กซ์เปอร์เน็ท จำกัด

จัดพิมพ์และ : บริษัท เอ็กซ์เปอร์เน็ท จำกัด

จัดจำหน่ายโดย 2387 อาคารรวมทุนพัฒนา ถนนเพชรบุรีตัดใหม่
แขวงบางกะปิ เขตห้วยขวาง กรุงเทพฯ 10310
โทร. 0-2718-1821 (10 คู่สาย)
แฟกซ์ : 0-2718-1831, 0-2318-4809
<http://www.expernetbooks.com>
e-mail: public@expernetbooks.com

พิมพ์ที่ : บริษัท แอดทีฟ พรินท์ จำกัด
โทร. 0-2216-9122

ข้อมูลทางบรรณานุกรมทอสมุดแห่งชาติ

สิทธิชัย ฝรั่งทอง.

กลยุทธ์ธุรกิจพิชิตอาเซียน !--กรุงเทพฯ : เอ็กซ์เปอร์เน็ท, 2555.

172 หน้า.

1.การบริหารธุรกิจ. I. ชื่อเรื่อง.

658

ISBN 978-974-414-304-4

พิมพ์บน
กระดาษอนุรักษ์
www.greenread.com

 Green
Read
อ่านได้นาน



หากมีข้อผิดพลาดเนื่องจากการพิมพ์ สามารถนำมาเปลี่ยนได้ที่สำนักพิมพ์เอ็กซ์เปอร์เน็ท
ในกรณีที่ต้องการซื้อเป็นจำนวนมาก เพื่อใช้ในการสอน การฝึกอบรม การส่งเสริมการขาย
หรือเป็นของขวัญพิเศษ กรุณาติดต่อสอบถามราคาพิเศษได้ที่ โทร. 0-2718-1821 (10 คู่สาย)

คำนำ

ในปี 2558 หรืออีก 3 ปีข้างหน้า ประเทศไทยจะก้าวเข้าสู่เส้นทางประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community: AEC) ซึ่งประกอบด้วย 10 ประเทศ ได้แก่ ไทย มาเลเซีย ฟิลิปปินส์ อินโดนีเซีย ลาว พม่า สิงคโปร์ บรูไน เวียดนาม และกัมพูชา โดยแต่ละประเทศจะต้องเปิดโอกาสให้นักลงทุนจากประเทศสมาชิกใน ASEAN เข้าไปลงทุนในธุรกิจการค้าและบริการในประเทศของตนได้มากถึง 70% นักลงทุนไทยจึงมีโอกาสดทางธุรกิจเพิ่มมากขึ้นควบคู่กับการต้องปรับตัวรับการแข่งขันที่จะทวีความรุนแรงเป็นเงาตามตัว

ทั้งนี้การเปิดประตูประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน จะก่อให้เกิดปรากฏการณ์ที่สำคัญ 5 ประการ คือ

- ❶ เกิดสงครามการค้าที่ไม่มีเส้นแบ่ง ซึ่งเป็นการค้าแบบเสรีเต็มรูปแบบ
- ❷ เกิดแรงขับเคลื่อนเศรษฐกิจใหม่จะเปลี่ยนจากตะวันตกไปตะวันออก
- ❸ เกิดทักษะและทัศนคติใหม่ที่จากเดิมตั้งเป้าหมายไว้ที่ในประเทศจะกลายเป็นการทำธุรกิจระหว่างประเทศ
- ❹ เกิดโอกาสทางการค้าและการตลาดใหม่ๆ
- ❺ เกิดคู่แข่งรายใหม่ ทั้งจากประชาคมอาเซียนและนอกภูมิภาค

สิ่งที่น่าห่วงใยสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม หรือ SME's ก็คือจะต้องตั้งรับและเปิดแนวรุกกลยุทธ์การจัดการธุรกิจกันอย่างไรในการที่จะพิชิตโอกาสการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ไม่ว่าจะเป็นเรื่องภาวะผู้นำ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ การบริหารความเปลี่ยนแปลง การบริหารจัดการด้านการผลิต การสร้างความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ ความพร้อมทางการจัดการโลจิสติกส์ รวมถึงการดักดวงสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ จากประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ซึ่งการรอความหวังแนวทางการช่วยเหลือจากภาครัฐ หรือการสนับสนุนจากภาครัฐนั้น อาจจะไม่ทันเวลากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป

ดังนั้น ผู้เขียนหวังว่าหนังสือเล่มนี้จะจุดประกายความคิดและเปิดมุมมองทางการจัดการธุรกิจที่เป็นมุมมองให้กับผู้ประกอบการและผู้สนใจทั่วไปในการนำไปประยุกต์ใช้เพื่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน และพบกับความสำเร็จได้อย่างยั่งยืน

ดร.สิทธิชัย ฝร้งทอง

สารบัญ

คำนำ	3
หมวด ภาวะผู้นำ	7
บทที่ 1 ภาวะผู้นำ (Leadership)	9
บทที่ 2 คุณลักษณะของผู้จัดการมืออาชีพ	17
บทที่ 3 เคล็ดลับการเป็นหัวหน้างานที่ดี	23
บทที่ 4 ผู้นำยุคใหม่กับความสมดุลแห่งชีวิต	29
หมวด การจัดการทรัพยากรมนุษย์	33
บทที่ 5 องค์การยุคไดโนเสาร์	35
บทที่ 6 ความเข้าใจเบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์	41
บทที่ 7 ยกเครื่องกระบวนการทรัพยากรมนุษย์	47
บทที่ 8 ถึงเวลาพัฒนาบุคลากรรับประชาคมอาเซียน	65
บทที่ 9 พัฒนาตนเองเพื่อความสุขในการทำงาน	71
หมวด การวางแผนกลยุทธ์รับ ASEAN	77
บทที่ 10 ปรัชญาบริหารธุรกิจที่เปลี่ยนไป	79
บทที่ 11 8 ขั้นตอนการบริหารเพื่อการเปลี่ยนแปลง	85
บทที่ 12 กลยุทธ์รับวิกฤตต้นทุนขาขึ้น	97
บทที่ 13 ยุทธศาสตร์ขับเคลื่อนสู่องค์การคุณภาพ	107
บทที่ 14 ผู้ประกอบการจะปรับกลยุทธ์อย่างไร ? เมื่อใกล้ถึง AEC	117

หมวด	การจัดการโลจิสติกส์และซัพพลายเชน	123
บทที่ 15	การจัดการโลจิสติกส์และซัพพลายเชน : ความสัมพันธ์ที่ขาดกันไม่ได้	125
บทที่ 16	การจัดการโลจิสติกส์ กรณีศึกษา “ปลากระป๋อง”	131
บทที่ 17	แนวทางเชิงกลยุทธ์ Green Logistics	135
บทที่ 18	คุณภาพการบริการผู้ให้บริการขนส่ง	147
บทที่ 19	การใช้ระบบ ERP เพื่อลดต้นทุนโดยรวมขององค์กร	153
บทที่ 20	ผ่าระบบคอนแทรคฟาร์มมิ่ง (Contract Farming) : ยุควัตถุติบขาดแคลน	159
เกี่ยวกับผู้เขียน		170

AEC BUSINESS STRATEGY



ក្រសួង

ការងារ

ตัวอย่าง



ภาวะผู้นำ

1



ภาวะผู้นำ (Leadership)

การเป็นผู้นำนั้นเป็นไปได้ไม่ยาก แต่การที่จะเป็นผู้นำที่ดีให้ได้นั้น ต้องอาศัยทั้งศาสตร์และศิลป์ของการบังคับบัญชา ซึ่งภาวะผู้นำ (Leadership) ไม่ว่าจะเป็นภาคธุรกิจหรือภาครัฐต้อง **“มีความรู้บางอย่างในทุกอย่าง : Know Something in Everything”** หรือ **“รู้ทุกอย่างในบางอย่าง : Know Everything in Something”** ซึ่งสามารถนำไปใช้ได้ในทุกวิชาชีพ มีการกล่าวกันว่าในชีวิตของคนคนหนึ่งที่สามารถเปลี่ยนแปลงอะไรและทำอะไรได้สำเร็จ 80% นั้นเกิดจากภาวะผู้นำ อีก 20% เกิดจากวิชาการ หรือเรียกว่ากฎ 80 : 20 ของพาเรโต

กว่า 2 ทศวรรษที่ธุรกิจให้ความสนใจกับภาวะผู้นำและการพัฒนาภาวะผู้นำ ซึ่งใครที่มีภาวะผู้นำไม่ว่าจะเป็นทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง จะพูดอะไร คิดอะไร ทำอะไรแล้ว ก็มีคนเชื่อฟัง ในมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ดที่มีชื่อเสียงโด่งดังในเรื่องการสอนบริหารธุรกิจก็ไม่ได้ทางตำราสอน เพราะว่าตำราใครๆ ก็อ่านได้ แต่จะสอนจากประสบการณ์ เช่น ถ้าบริษัท

ไหนล้มเหลว ก็จะนำความล้มเหลวนั้นมาพูดคุยกันว่าทำไมถึงล้มเหลว แล้วถ้าคุณเป็นผู้บริหารจะอย่างไร และถ้าเกิดความสำเร็จก็จะประเมินกันว่าสำเร็จเพราะอะไร แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ซึ่งจะทำให้ความเป็นผู้นำเจียบคมขึ้น

บางตำราบอกว่ “ไม่มีใครสอนใครได้ในเรื่องภาวะผู้นำ แต่สามารถช่วยให้เขาเรียนรู้ได้ (No one can teach anybody in Leadership but we can help them to learn)” ซึ่งภาวะผู้นำในด้านใดด้านหนึ่งอาจจะทำได้ดีแต่ก็ไม่ได้หมายความว่าจะต้องทำได้ดีหมดทุกเรื่อง

ภาวะผู้นำมีอยู่หลากหลายแบบ อาทิ ภาวะผู้นำในยามวิกฤติ ภาวะผู้นำในภาวะปกติ ภาวะผู้นำทางการเมือง ภาวะผู้นำในเศรษฐกิจ ภาวะผู้นำในสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง ฯลฯ ดังนั้น ภาวะผู้นำนั้นต้องมีการหล่อหลอมสะสม ต้องผ่านกระบวนการของการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มิใช่อ่านหนังสือจบแล้วจะเป็นคนที่มีภาวะผู้นำ

หากจะถามว่าผู้นำคืออะไร ถ้าจะให้ง่ายต่อการจดจำ นายอานันท์ ปันยารชุน อดีตนายกรัฐมนตรี ได้ให้ความหมายของผู้นำไว้ว่า

“ผู้นำคือคนที่คิด คนที่พูด คนที่ทำอะไรแล้วคนอื่นเชื่อถือ
.....
อยากทำตาม อยากช่วยเหลือ อยากสนับสนุน”

ในสมัยก่อนภาวะผู้นำมักจะถูกระบุว่าเกี่ยวกับมนุษยสัมพันธ์กับสายเลือด แต่ “อับราฮัม ลินคอล์น” ได้ทำให้แนวคิดนี้เปลี่ยนไป เพราะ “อับราฮัม” ไม่ได้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กล่าวไว้ คือไม่ได้เป็นลูกผู้ดีมีเงิน ไม่ได้เป็นลูกของผู้ปกครองบ้านเมือง แต่เป็นคนจนธรรมดาๆ สมัยครเป็นผู้แทนหลายครั้งก็ไม่ได้ แต่พอสมัครเป็นประธานาธิบดีครั้งเดียวได้ ก็

ดังนั้นโลกเลย ทำให้ตำราภาวะผู้นำต้องเปลี่ยนไป ภาวะผู้นำนั้นไม่ใช่มาจากสายเลือด แต่มาจากอิทธิพลของสิ่งแวดล้อม

หลายคนยังมีความสับสนระหว่างคำว่า **“ผู้บริหาร”** กับ **“ผู้นำ”** ผู้บริหารคือความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นแบบทางการที่องค์กรได้กำหนดไว้ ส่วนผู้นำเป็นผู้แสดงบทบาทสำคัญในการเชื่อมโยงกับบรรดาสมาชิกในองค์กรเข้าด้วยกัน โดยไม่จำเป็นต้องเป็นผู้บริหาร

สำหรับในต่างประเทศ บรรดาตระกูลเศรษฐีต่างๆ ทั้งหลาย ล้วนมีการปลูกฝังและฝึกสร้างภาวะผู้นำให้กับคนในตระกูลเพื่อสร้างความก้าวหน้าขึ้นสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นหรือเป็นผู้นำประเทศด้วยกันทั้งสิ้น ตระกูลเหล่านี้มีวิธีคิดว่า ลูกของเขาไม่ได้เกิดมาเป็นคนจน จึงต้องให้สัมผัสกับคนจน เช่น ส่งไปฝึกงานอยู่กับชาวนาในช่วงซัมเมอร์ในระดับมัธยมศึกษา แล้วกลับมาเล่าให้พ่อแม่ฟัง รวมทั้งเขียนเป็นรายงานส่งครูและเล่าให้เพื่อนๆ ในห้องเรียนทราบว่าช่วงซัมเมอร์ได้ไปทำงานกับชาวนา ได้เห็นความลำบากที่เป็นจริงของชีวิตชาวนา ก็จะได้ความคิดใหม่ๆ กลับมา ในช่วงซัมเมอร์ปีถัดไปก็ส่งให้ไปฝึกงานกับหัวหน้ากรรมกรที่มีคนรักนับถือมาก ก็ได้เห็นบรรยากาศการประชุม เช่น การขอขึ้นค่าแรงขึ้นต่ำ ซึ่งจะมิประโยชน์ให้พูดเรียกร้องดังนี้ **“ไม่พอ แยม่มาก นายทุนกดขี่”** ทำให้ได้ข้อคิดและความรู้สึกขึ้นชมต่อหัวหน้ากรรมกร

พอเข้ามหาวิทยาลัยเวลาปิดเทอมก็จะส่งให้ไปช่วยเพื่อนที่กำลังสมัคร ส.ส. เพื่อจะสร้างประสบการณ์ทางอ้อม เช่น ช่วยปิดโปสเตอร์ แจกแผ่นพับใบปลิว เดินสายช่วยหาเสียง ฯลฯ ทำให้ลูกซึมซับได้ยีนดีฟังนักการเมืองเวลาพูดด้วยวาจาและพฤติกรรมที่แตกต่างจากชาวนาและหัวหน้ากรรมกร เมื่อเปิดเทอมก็มาเล่าให้พ่อแม่และเพื่อนๆ ในมหาวิทยาลัยฟังเช่นเดิม

จากการสร้างและฝึกภาวะผู้นำแบบดังกล่าว ทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกชื่นชมยอมรับคนเก่งและกล้าที่จะแสดงออกในที่ชุมชน มีความมั่นใจในการแสดงความคิดเห็นต่อสาธารณชน นี่คือการสร้างภาวะผู้นำที่ได้จากการเรียนรู้ โดยไม่ได้มีการสอน แต่ให้ไปเรียนรู้ และไม่มีสูตรตายตัว แต่ต้องเห็นสถานการณ์ สามารถปรับตัวเปลี่ยนสถานการณ์ให้เป็นประโยชน์ได้

ดังนั้น ภาวะผู้นำที่สำคัญต้องมีคุณลักษณะของผู้นำอยู่ 2 ประการคือ

★ 1. To Lead is to Serve

การจะเป็นผู้นำที่ยิ่งใหญ่ขึ้นอยู่กับการบริการ การให้ การช่วยคนอื่น โดยเฉพาะผู้ที่เกิดมาต่ำต้อยด้อยโอกาส ก็ยังต้องช่วยเหลือเขา การเป็นผู้นำนั้นต้องเป็นผู้ให้โดยไม่จำเป็นต้องเป็นเงินหรือสิ่งของเสมอไป

★ 2. To Lead is to Follow

การที่จะนำต้องรู้จักตาม ทั้งในเรื่องที่เกี่ยวกับชีวิตจิตใจ ความรู้สึก อารมณ์ และเหตุผลของเขา สุภาษิตจีนได้สอนคนจีนมาหลายร้อยปีแล้วได้บอกว่า

“ผู้นำที่ดีเยี่ยม นั่นคือคนที่ทำงานสำเร็จแล้วจะหายตัวไป
หากเกิดปัญหาขึ้นอีกเมื่อใด เขาจะปรากฏตัวอีกครั้งหนึ่ง”

แต่คนไทยถ้ามีอะไรผิดพลาดเกิดขึ้นจะขัดท้อคนอื่นไปเรื่อย ๆ เวลาทำสำเร็จแล้วจะอยู่รอเพื่อรับการชื่นชมสรรเสริญเยินยอ แสดงว่าไม่

ได้ถูกฝึกภาวะผู้นำ แต่ถ้าถูกฝึกให้มีจิตวิญญาณของภาวะผู้นำแบบจีน ก็จะเป็นคนที่ยิ่งใหญ่ในที่สุด

ภาวะผู้นำไม่ใช่อยู่ที่ป้ายตำแหน่งหน้าห้อง แต่ผู้นำคือคนที่พูดอะไร คิดอะไร ทำอะไรแล้วมีคนอยากร่วมทำงานและสนับสนุน ภาวะผู้นำนี้เกิดจากปัจจัยผสมผสานกันหลายอย่าง บางอย่างเกิดจากการมีฐานะดี ดูแลคนอื่นได้ เกิดจากการมีความรู้ดีสามารถช่วยเหลือคนอื่นได้ หรืออาจเกิดจากการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างสม่ำเสมอ แล้วเกิดการยอมรับ บางทีเกิดอุบัติเหตุสถานการณ์วิกฤตก็สร้างวีรบุรุษได้ ประการที่สำคัญคือ ผู้นำที่คิดช้า ตอบช้าในบางกรณี แสดงว่าพวกเขากำลังปฏิเสธซึ่งภาษานักกฎหมายหมายความว่า การให้ความยุติธรรมช้าเท่ากับปฏิเสธความยุติธรรม ดังนั้น ผู้นำถ้าต้องการให้กำลังใจใครก็ต้องทำอย่างรวดเร็ว แต่ถ้าจะทำให้เสียกำลังใจ ทำช้าลงหน่อยก็ได้ !

นอกจากนี้ ดร.ทิม เอลเมอร์ ผู้ก่อตั้งและประธาน Growing Leaders ได้กล่าวในงานสัมมนา Eagle Leadership Conference (ELC) 2011 หัวข้อ Hear Mind and Habits - Developing the Whole Leader จัดโดยสถาบัน Eagles Leadership Institute เมื่อปลายเดือนกรกฎาคม ปี 2554 ณ ประเทศสิงคโปร์ (จิราวรรณ สันติวัฒนา นสพ. กรุงเทพธุรกิจ ประจำวันที่ 5 สิงหาคม ปี 2554 ปีที่ 24 ฉบับที่ 8352) กล่าวว่า

“ตัวผู้นำเปรียบเสมือนกับขวดน้ำที่มีรูปร่างสีสันทันแตกต่างกันไปในแต่ละยุคแต่ละสมัย ซึ่งจะมีรูปร่างหน้าตาไม่เหมือนกัน แต่ลักษณะและทักษะที่ผู้นำต้องมีก็ยิ่งเหมือนเดิมเปรียบเสมือนกับน้ำที่ใสลงไปในขวดน้ำ ซึ่งผู้นำต้องรู้จักปรับใช้สไตล์การบริหารให้เหมาะสมกับบริบทตามยุคสมัยและลักษณะของคนในองค์กร”

ซึ่ง ดร.ทิม เอลเมอร์ ได้แบ่งสไตล์ของผู้นำออกเป็น 5 แบบ คือ

★ 1. ผู้นำแบบบัญชาการกองทัพ

ในอดีตนับร้อยปีผู้นำส่วนใหญ่จะปกครองลูกน้องแบบนี้ เนื่องจากคนส่วนใหญ่ในประเทศไม่ค่อยมีความรู้และยังต้องการผู้นำที่ชี้แจงสั่งให้เดินคิดเองไม่เป็น และผู้นำยังปกครองแบบใช้อำนาจ เน้นการให้คุณให้โทษเป็นหลัก

★ 2. ผู้นำแบบ CEO

ในยุค 60 - 70 เมื่อลูกน้องเริ่มมีการศึกษา มีความคิดเป็นของตัวเองมากขึ้น ผู้นำก็จะเปลี่ยนสไตล์เป็นผู้ให้วิสัยทัศน์มาองค์กรให้คนเดินตาม

★ 3. ต่อมาในยุค 80 เป็นยุค ผู้นำแบบเจ้าของกิจการ (Entrepreneur)

คือ เป็นผู้นำที่ต้องสามารถประดิษฐ์คิดค้นสิ่งใหม่ๆ ให้เกิดขึ้นได้ เนื่องจากในช่วงนี้เป็นช่วงของการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว

★ 4. ผู้นำที่มีลักษณะแบบ Coach

ซึ่งอยู่ในยุค 90 จะเน้นการทำงานร่วมกันแบบทีมเวิร์ก ผู้นำมีหน้าที่คอยให้คำแนะนำ แต่สไตล์การสั่งงานยังเป็นแบบจากบนลงล่าง

★ 5. ผู้นำแบบใหม่ล่าสุดในยุคปัจจุบันคือ ผู้นำ “นักกวีชาวสวน (Poet Gardener)”

เป็นผู้นำที่ให้อำนาจกับลูกน้องมากขึ้น จนลูกน้องรู้สึกว่ามีส่วนร่วมในการเป็นเจ้าของผลผลิต มีความรักและมีความต้องการจะทุ่มเทให้กับองค์กรมากขึ้น โดยผู้นำทำหน้าที่เหมือนเป็นคนสวนที่คอยรดน้ำ ใส่ปุ๋ยเพื่อให้ผลผลิตงอกงาม เน้นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกน้อง นอกจากนี้ยังจะทำหน้าที่เป็นกวีที่รับฟังความคิดเห็นของลูกน้อง รวมถึงการนำงานของลูกน้องไปผสมผสานต่อยอดเพื่อถ่ายทอดออกมาอย่างละเอียดละไม

อย่างไรก็ดี ในโลกการจัดการสมัยใหม่ ผู้นำต้องเป็นผู้สร้างแรงจูงใจให้สมาชิกในองค์กรมีขวัญและกำลังใจในการทำงานแบบทุ่มเท หมดสมัยแล้วที่ผู้นำจะควบคุมสั่งการบังคับบัญชาให้ลูกน้องทำตามแบบพิมพ์เขียว แล้วรอการตอบรับแบบว่า “ได้ครับพี่” “ดีครับท่าน” “ทันทครับผม” “เหมาะสมครับนาย” “ได้ขอรับ” และ “จัดเต็มครับนาย” ซึ่งจะทำให้คุณภาพงานออกมาไม่ดี รวมทั้งจะไม่มีใครทำตามในสิ่งที่ไม่เชื่อ ไม่ศรัทธา และไม่ได้มีส่วนร่วมอีกต่อไป

ตัวอย่าง





คุณลักษณะของ ผู้จัดการมืออาชีพ

ความสามารถทางการแข่งขันในธุรกิจยุคนี้ ไม่ได้ขึ้นอยู่กับว่าธุรกิจใดสามารถวางระบบ Delivery System และ Service Delivery ได้ดีกว่ากัน หรือเพียงสร้างมูลค่าเพิ่ม (Value Added) ให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจสูงสุด แต่ยุคนี้การที่องค์กรจะเกิดความสามารถทางการแข่งขันได้จะต้องมีบุคลากรที่เป็น “มืออาชีพ” คำว่า “มืออาชีพ” หรือภาษาอังกฤษเรียกว่า “Professionalism” เป็นคำที่นิยมใช้เรียกกันอย่างแพร่หลายในทุกวงการ ซึ่งคนที่เป็นมืออาชีพได้นั้นจะต้องเป็นคนที่มีความรู้ ความสามารถ มีคุณภาพ ตรงต่อเวลา มีผลงานที่โดดเด่นเป็นที่ประจักษ์ยอมรับของบุคคลในวงการเดียวกันและสังคมทั่วไป ไม่ว่าจะเป็นด้านการขาย การตลาด การผลิต การเงินและบัญชี การบริหารทรัพยากรมนุษย์ โลจิสติกส์ การจัดซื้อ-จัดหา การบริการ ฯลฯ

อย่างไรก็ดี ส่วนใหญ่ “มืออาชีพ” มักจะพบว่าเป็นผู้ที่ดำรงตำแหน่งในระดับผู้จัดการ คำถามก็คือว่า แล้วผู้จัดการที่เป็นมืออาชีพนี้นั้นจะต้องมีคุณลักษณะอย่างไร ? ซึ่งจากการศึกษาค้นคว้าพบว่า คุณลักษณะของผู้จัดการมืออาชีพนั้น ประกอบด้วยคุณลักษณะเด่นๆ 3 ประการ ดังนี้

★1. มีความรู้ (Knowledge)

คือ จะต้องมีความรู้ในธุรกิจที่ตนเองทำอยู่และความรู้เกี่ยวกับวิชาชีพของตน ซึ่งการเรียนจบการศึกษาจากมหาวิทยาลัยนั้น ถือว่าได้รับความรู้เบื้องต้นในระดับหนึ่ง แต่การเป็นมืออาชีพนั้นถือว่ายังไม่เพียงพอ โดยจะต้องมีการเรียนรู้ตลอดเวลา (Continuous Learning) จะต้องแสวงหาความรู้ปรับปรุงตนเองให้เกิดความรู้ทันกับวิทยาการที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ซึ่งแหล่งที่มาของความรู้ นั้น ได้แก่ อบรมเรียนตามหลักสูตร อบรมสัมมนา ศึกษาค้นคว้าเรียนรู้ด้วยตนเอง ศึกษาดูงานทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ รวมทั้งการพูดคุยแลกเปลี่ยนประสบการณ์ที่เป็นผู้รู้ในวงการ เป็นต้น

★2. มีทักษะการบริหารจัดการ (Management Skills)

ซึ่งประกอบด้วย

- 2.1) **วิสัยทัศน์ทางกลยุทธ์ (Vision and Strategy)** โดยต้องมีสายตากว้างไกลมองไปในโลกอนาคตด้านการจัดการว่าจะต้องวางกลยุทธ์ระดับองค์กร ธุรกิจ และระดับปฏิบัติการ ให้องค์กรสามารถขับเคลื่อนและก่อให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันที่เป็นรูปธรรม หรือเรียกง่ายๆ ว่าเป็นนักคิด (Thinker)

- 2.2) มีการบูรณาการ (Integrations)** ศาสตร์ทางด้านการจัดการ ไม่ได้มองทางด้านกายภาพเท่านั้น แต่จะต้องมีการใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ผสมผสานกัน ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการตลาด การเงิน การบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นต้น
- 2.3) การเป็นผู้นำ (Leadership)** จะต้องริเริ่มสร้างสรรค์งานใหม่ๆ กล้าที่จะคิด ทำ และนำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตาม ซึ่งผู้บริหารที่เป็นผู้นำที่ดี มิใช่เป็นเพียงผู้ออกคำสั่งหรือสั่งการ แต่จะต้องเป็นผู้ให้คำแนะนำชี้แนะ (Coaching) ที่เปรียบเสมือนพี่เลี้ยงคอยสอนน้อง ซึ่งจะสามารถจัดปัญหาและอุปสรรคของการทำงานได้เป็นอย่างดี
- 2.4) การประสานงาน (Collaboration)** ซึ่งเรียกได้ว่า ต้องเป็นผู้ประสานสัมพันธ์ภายในองค์กร โดยจะต้องพบปะติดต่อกันระหว่างแผนกหรือต่างแผนก เพื่อให้การส่งต่อของงานไม่ติดขัด มิเช่นนั้นประสานงาน หรือผู้ชนะเลิศบุคคลหนึ่งคนไม่มีใครอยากร่วมงานด้วย
- 2.5) การทำงานเป็นทีม (Teamwork)** ไม่มีใครสามารถทำงานคนเดียวได้เสร็จทันเวลาอย่างมีคุณภาพ ประสิทธิภาพ และประสิทธิผล เนื่องจากทุกคนจะมีข้อจำกัดทางความสามารถที่ไม่เหมือนกัน ดังนั้น การสร้างทีมงานนอกจากจะทำให้งานสำเร็จตามเป้าหมายแล้ว ยังเป็นการเติมเต็มความสามารถของแต่ละคนในทีมอีกด้วย รวมทั้งการสร้างตัวตายตัวแทนในการทำงานในอนาคต
- 2.6) การสื่อสาร (Communication)** การพูดคุยสั่งการภายในแผนกหรือต่างแผนกต่างฝ่ายให้เกิดความราบรื่นนั้น คำพูด โทนเสียง น้ำเสียง เป็นสิ่งสำคัญ ซึ่งโดยธรรมชาติของ

มนุษย์ไม่มีใครชอบด้วยคำที่ไม่รื่นหู ดังนั้น คำว่า “ชอบใจ” “ขอบคุณ” หรือแสดงความชื่นชมยกย่องความสำเร็จของงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา นับได้ว่าเป็นการสื่อสารที่ทรงพลัง มีอานุภาพมากที่สุดทีเดียว

2.7) การบริหารจัดการงบประมาณ (Budget Management)

ในเรื่องนี้นับว่าเป็นเรื่องสำคัญ องค์กรบางแห่งให้ความสำคัญกับการใช้จ่ายหรือค่าใช้จ่ายที่จะเกิดขึ้นตลอดการทำงานหรือโครงการ ดังนั้น จึงต้องทำการประมาณการทางการเงินที่จะต้องใช้จ่ายและบริหารให้เกิดประโยชน์สูงสุด รวมถึงการเก็บรวบรวมหลักฐานทางการเงินเพื่อใช้ประกอบโครงการ

2.8) การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management)

ผู้บริหารหลายคนมองแต่เพียงการบริหารการเปลี่ยนแปลงภายนอกเท่านั้น แต่ความเป็นจริง จะต้องมีการบริหารการเปลี่ยนแปลงภายในให้สอดคล้องกับภายนอกด้วย ซึ่งการบริหารการเปลี่ยนแปลงภายในประกอบด้วย พนักงาน โครงสร้างองค์กร เครื่องมือ อุปกรณ์ เป็นต้น ส่วนการบริหารการเปลี่ยนแปลงภายนอก ได้แก่ ราคาน้ำมัน คู่แข่งชั้น ตลาด ลูกค้า เป็นต้น

★3. มีคุณลักษณะส่วนบุคคล (Attributes) ที่เปี่ยมเลิศ

โดยมีองค์ประกอบ 8 ประการคือ

3.1) ความรับผิดชอบ (Accountability) หากเป็นผู้บริหารที่

เป็นมืออาชีพจริงๆ จะต้องแสดงความรับผิดชอบต่อตนเองหรือผู้ใต้บังคับบัญชา มิใช่รับแต่ชอบ ผิดไม่ยอมรับ หรือโทษแต่ผู้ใต้บังคับบัญชา

- 3.2) มีหลักการและศีลธรรม (Principles and Ethics)** ซึ่งจะต้องยึดมั่นในหลักการและระเบียบข้อบังคับ ตลอดจนเป็นผู้ที่มีคุณธรรมและศีลธรรมอันดี คือ ใช้หลักการบริหารปกครองด้วยความยุติธรรมกับทุกคน โดยไม่นินทาลูกค้า ไม่อาฆาตจองเวรลูกน้อง มีแต่ความเมตตาพร้อมให้ความช่วยเหลือในการทำงาน
- 3.3) กล้าแสดงออกเชิงบวก (Assertiveness)** โดยการแสดงความคิดเห็นนั้นจะต้องไม่เป็นการให้ร้ายฝ่ายอื่นๆ แต่ต้องอยู่บนพื้นฐานของความคิดเชิงสร้างสรรค์ เช่น “งานชิ้นนี้ของฝ่ายผลิตยังไม่สมบูรณ์ ถือว่าทำได้ดีในระดับหนึ่ง ผมว่าควรเพิ่มเติมในส่วนของการออกแบบที่ทันสมัยเหมาะสมกับกลุ่มวัยรุ่นเข้าไปอีกนิดหน่อย ผลิตรุ่นที่ชิ้นนี้จะมีความน่าสนใจในการออกสู่ตลาดครับ” เป็นต้น
- 3.4) การควบคุมตนเอง (Self-Control)** โดยเฉพาะทางด้านอารมณ์ จะต้องหนักแน่น ไม่หุนเหิน มีเหตุผลประกอบและทำงานภายใต้ภาวะความกดดันได้เป็นอย่างดี
- 3.5) มุ่งความสำเร็จ (Result Orientation)** ไม่ว่าจะเกิดความขัดแย้งอย่างไรภายในทีมงาน จะต้องชี้ให้เห็นถึงความสำเร็จของงานมากกว่ามุ่งแต่ผลประโยชน์ส่วนตัว
- 3.6) การบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participation Management)** ก็คือหลักประชาธิปไตยนั่นเอง โดยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดเห็นและนำความคิดเห็นที่ตนนั้นไปปรับปรุงการทำงาน หากได้ผลตามที่คาดไว้ ควรมีรางวัลให้จะก่อให้เกิดขวัญและกำลังใจ

3.7) มนุษยสัมพันธ์ (Human Relations) พุดง่าย ๆ ก็คือ สามารถพูดคุยกับบุคคลได้ทุกระดับตั้งแต่พนักงานระดับล่างไปจนถึงผู้บริหารสูงสุด ด้วยอากัปกิริยาอธยาศัยที่ดี ซึ่งจะก่อให้เกิดความไว้วางใจกับผู้ที่บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน

3.8) มีความยืดหยุ่นและการปรับตัว (Flexibility and Adaptability) ส่วนใหญ่ผู้บริหารมืออาชีพมักจะตกที่นั่งลำบากในการยืดหยุ่นและการปรับตัวต่อการทำงาน ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องมีการลดกฎเกณฑ์ ยกเลิกความเป็นตัวตนลง และเปิดใจรับวิธีการทำงานใหม่ๆ

อนึ่ง การเปิดเสรีทางการค้าโดยเฉพาะภาคบริการนั้น ทำให้มีบริษัทข้ามชาติเข้ามาเพิ่มมากขึ้น รวมทั้งความต้องการบุคลากรที่เป็น **“มืออาชีพ”** จำนวนมากเช่นกัน ซึ่งบริษัทต่างชาติเหล่านี้ก็จะต้องการจ้างบุคลากรภายในประเทศมาดำเนินงานธุรกิจของตน เมื่อถึงเวลานั้นก็จะเกิดปรากฏการณ์การซื้อตัวและแย่งตัวบุคลากรกัน โดยให้เงินเดือนสวัสดิการและสิ่งจูงใจที่ดีคุ้มค่ากว่าบริษัทของผู้ประกอบการไทย คำถามก็คือว่า ผู้ประกอบการไทยเตรียมพัฒนาศักยภาพบุคลากรขององค์กรให้มีความเป็น **“มืออาชีพ”** เพียงพอต่อการแข่งขันแล้วหรือยัง ?



เมื่อประเทศไทยก้าวสู่การเป็น**ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน**
(ASEAN Economic Community : AEC)

ทุกสิ่งทุกอย่างจะเปลี่ยนไปอย่างสิ้นเชิง
ในทางบวกจะเกิดโอกาสทางการค้าและตลาดใหม่ๆ
แต่ในขณะเดียวกันก็เกิดคู่แข่งรายใหม่
เข้ามาช่วงชิงตลาดของคุณไปเช่นเดียวกัน
คำถามคือ ธุรกิจของคุณพร้อมแค่ไหนสำหรับ AEC ?

กลยุทธ์ธุรกิจพีซีอาเซียน !

หนังสือที่เจ้าของธุรกิจ ผู้ประกอบการ เจ้าของกิจการ SME's
ทุกคนต้องอ่านเพื่อเตรียมความพร้อมให้กับธุรกิจของคุณ !



เอ็กซ์เพิร์ตเน็ตบุ๊กส์
EXPERTNETBOOKS

ISBN 978-974-414-304-4

ราคา 150 บาท