

สรุปการบรรยายวิชา MM627 ประเด็นปัญหาทางการจัดการ

วันอาทิตย์ที่ 12 มีนาคม 2549

บรรยายโดย ดร.บุญเกียรติ โชควัฒนา

ดร.บุญเกียรติดำถามว่า ดูละครเรื่อง แดจังกึม แล้วได้หลักคิด ความรู้สึกอะไรบ้าง ? อย่างเช่นความหรรษา ความตระหนี่ถี่เหนียว ฯลฯ

คุณราชันย์:

- ความมุ่งมั่น พยายามทำให้ได้ตามที่คิด
- กตัญญู รู้คุณ
- พอเพียง มัธยัสถ์ ไม่โลภมาก

ส.อ.สาคร:

- ความอดทน ให้อภัย
- ใฝ่รู้ ค้นคว้าสิ่งใหม่ ๆ
- ต่อสู้ ไม่ยอมแพ้

คุณนก: (บางกอกแอร์เลติก)

- มีมุมมองในแง่บวก ความรื่นรมย์ของชีวิต
- ผลักดันตนเอง
- ความรัก ความผูกพัน เชื่อมมันซึ่งกันและกัน

คุณจิรายุทธ:

- กล้ารับในสิ่งใหม่ ๆ

ร.ต.จักรพงศ์:

- ความดีชนะได้ทุกอย่าง
- ความจงรักภักดีต่อกษัตริย์
- คิดนอกกรอบ

คุณธัญญรัตน์:

- รักเพื่อน

ดร.บุญเกียรติ สรุปว่าทุกอย่างที่กล่าวกันมาถูกต้อง และยังเสริมอีกว่า ละครเรื่องนี้หากพิจารณาตัวละครแต่ละคน ทำความเข้าใจ จะได้ประโยชน์มาก ละครเรื่องนี้มีความครบเครื่อง มีทั้งอิจฉา มักใหญ่ใฝ่สูง อาฆาต ให้อภัย ฯลฯ

ถ้าเราคิดในสิ่งที่ดี ๆ มากพอ ก็สามารถเปลี่ยนจิตของเราได้



ดร.บุญเกียรติ เป็นคนที่ทำงานให้กับเครือข่ายพัฒนา มากที่สุดคนหนึ่ง ท่านทำเรื่องที่คนอื่นไม่ทำกัน เช่น



- จัดกีฬาเครือข่ายพัฒนา
- Happy Family Day
- เป็นประธานคนแรกของมูลนิธิ ดร. เทียม โชควัฒนา
- จัดงาน “ไทยช่วยไทย เพิ่มค่าเงินบาท” ร่วมกับกรุงเทพมหานคร ที่ท้องสนามหลวง โดยจัดจำหน่ายสินค้าเครือข่ายพัฒนาในประหยัด จำหน่ายติดต่อกัน 36 ชั่วโมง จัดขึ้น 2 ครั้งในปี 2540 และ 2541
- จัดเดินการกุศลเฉลิมพระเกียรติ 9 จังหวัด ในปี 2542 เนื่องในวโรกาสเฉลิมพระชนมพรรษา 6 รอบ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ และนำรายได้โดยไม่หักค่าใช้จ่าย ทูลเกล้าฯ ถวายเพื่อทรงใช้สอยส่วนพระองค์ เป็นจำนวนเงิน 11 ล้านบาท ในปี 2544
- ประกวดภาพจิตรกรรม 2 ครั้ง เพื่อบริจาคเงินให้มูลนิธิราชประชานุเคราะห์ ในปี 2546 และ 2548 รวมเป็นจำนวนเงิน 30 ล้านบาท
- ระดมทุนช่วยมูลนิธิเด็กโรคหัวใจ เริ่มต้นในปี 2546 จนถึงปัจจุบัน ได้จำนวนเงินมากกว่า 50 ล้านบาท
- จัดตั้ง กองทุนเครือข่ายพัฒนาและพันธมิตรช่วยผู้ประสบภัยภาคใต้ เพื่อช่วยผู้ประสบภัย TSUNAMI ในปี 2547 รวมจำนวนเงิน 42 ล้านบาท
- ฯลฯ

ดร.บุญเกียรติ ทำงานให้กับบริษัททั้งเครือข่าย ได้มากมายเช่นนี้ เนื่องจากท่านมีความคิดว่า การช่วยเหลือผู้คนที่ต้องไม่หวังว่าจะทำงานมากกว่าคนอื่น หรือคิดว่าคนอื่นไม่ช่วยเรา ทำงานน้อยกว่าเรา เวลาเราทำงานส่วนรวม เราต้องไม่คิดว่าเราทำอยู่คนเดียว หรือ เขาไม่ทำ เขาไม่ให้ความร่วมมือ เราต้องสร้างความคิดที่ดีว่า ทำแล้วเราจะเก่งขึ้น เป็นการแสดงถึงภาวะผู้นำของเรา เราจะได้รับคำยกย่อง

ดร.บุญเกียรติ สังเกตเห็นว่า เจ้าหน้าที่ Check-in ที่สนามบิน หรือข้าราชการที่เขต เวลาบริการลูกค้าประชาชน จะคอยมองซ้าย มองขวา อยู่บ่อย ๆ ที่เป็นเช่นนี้เพราะระแวงว่าคนอื่นจะทำงานน้อยกว่า

หลักคิดและปรัชญาการทำงานของ ดร.บุญเกียรติ ข้อที่ 25 ที่กล่าวไว้ว่า **“การทำงานเป็นทีมได้ ต้องไม่กังวลว่าคนอื่นทำน้อยกว่าเรา”** สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในกรณีต่าง ๆ ข้างต้นได้เป็นอย่างดี

การช่วยเหลือผู้อื่นต้องไม่มีเงื่อนไข และไม่หวังสิ่งตอบแทน

ในช่วงวิกฤติเศรษฐกิจ มีบริษัทห้างร้านปิดกิจการกันเยอะ เพราะขาดสภาพคล่อง กลุ่มข้างต้นเหล่านี้ มีทั้งส่วนที่นำเงินที่ได้จากผลประกอบการระยะสั้น ไปลงทุนในธุรกิจที่ให้ผลตอบแทนในระยะยาว หรือนำเงินไปใช้ในเรื่องส่วนตัว จึงทำให้เกิดภาวะการเงินสะดุด



สำหรับบริษัทในเครือสหพัฒน์ ไม่มีปัญหาเช่นนี้ การจะลงทุนอะไรจะพิจารณาก่อนเสมอ กลุ่มเราจะยอมเสียโดยไม่ลงทุนในกิจการสมัยใหม่ กิจการที่เกี่ยวกับ Technology ซึ่งเป็นกิจการที่เราไม่ถนัด พวกที่ลงทุนในกิจการดังกล่าวมักเป็นพวกที่หวังรวยเร็วแต่มีความเสี่ยงสูง

เครือสหพัฒน์ เน้น Conservative ทำในสิ่งที่เราถนัด ทำทุกสิ่งอย่างพิถีพิถัน ทำในสิ่งที่มีประสบการณ์ต่อเนื่องกันมา ทำจากเล็กไปหาใหญ่ จึงทำให้ธุรกิจของเรายั่งยืน

ธุรกิจที่เล็ก ๆ ดิตดิน จะมีความเสี่ยงน้อยกว่า นอกจากนี้เรายังได้ฝึกฝนประสบการณ์ หากเสียหายก็เสียหายไม่มาก มีโอกาสฝึกทั้งตัวเองและลูกน้อง

การที่มีเงิน มีระบบ ยังไม่เพียงพอ ยังต้องมีประสบการณ์ และบุคลากรที่มีประสบการณ์มากพออีกด้วย

สินค้าในเครือสหพัฒน์ ที่ประสบความสำเร็จมาอย่างต่อเนื่อง เช่น มามา, Pias (ปัจจุบันเปลี่ยนชื่อเป็น BSC Cosmetology), Wacoal, Arrow, Lacoste, etc.

คุณจิรายุทธ์ มีคำถามว่า บริษัทในเครือสหพัฒน์ อยู่กันอย่างไร ?

ดร.บุญเกียรติ อธิบายว่า บริษัทในเครือสหพัฒน์ อยู่กันอย่างหลวม ๆ มีเพียงบางอย่างที่มาร่วมกัน โดยยึดหลัก “ซื่อสัตย์ ยุติธรรม” บริหารอย่างมีคุณธรรม อยู่กันด้วยความสมัครใจ อยู่กันแบบ Family

ก่อนวิกฤติเศรษฐกิจ ผู้บริหารรู้สึกตัวเองเด่นมาก ทำอะไรก็สำเร็จไปหมด เล่นหุ้นก็ได้กำไรมาก พอเกิดวิกฤติหุ้นตก ก็ล้มระเนระนาด เกิดความกลัว จิตตก

คนเราเมื่อกลัว คิดลบ จะบั่นทอนความมุ่งมั่น จะทำให้ ความคิดสร้างสรรค์ ความมุ่งมั่น หายไปหมด เหลือแต่ความไม่มั่นใจ เช่น เวลาให้ไปทำงานที่คนนั้นไม่ได้เรียนมา บางคนจะพูดว่า ไม่ได้เรียนมาทางด้านนี้ จะให้ไปทำงานด้านนี้ได้อย่างไร ซึ่งหากเราคิดบวก มั่นใจ ถึงจะเรียนอะไรมาก็ตาม เราก็จะทำงานได้ทุกอย่าง และประสบความสำเร็จด้วย

ทุกอย่างอยู่กับความมั่นใจ

คนที่มีความ**มุ่งมั่น**จะมีลักษณะดังนี้

- ✓ มีนิสัยดีขั้น เช่น พุดจาไฟเราะ
- ✓ มี Innovation
- ✓ จำเป้าหมายต่าง ๆ ได้แม่นยำ
- ✓ เหนียวนำคนอื่นมาช่วย

ในช่วงวิกฤติเศรษฐกิจ มีห้างสรรพสินค้าห้างหนึ่ง อยู่ในจังหวัดสุพรรณบุรี ขาดสภาพคล่องทางการเงินอย่างมาก เนื่องจากห้างนี้เช่าที่ดินเพื่อประกอบการ นอกจากนี้ยังจ้างมือโปรมาบริหาร เพราะเจ้าของคิดว่าตัวเองไม่มีประสบการณ์ ซึ่งผู้บริหารที่จ้างมาก็โกงเงินไปเยอะ กอปรกับห้าง Lotus มาเปิด ทำให้ยอดขายตกมาก เจ้าของห้างก็สับสนไม่มีกลยุทธ์ เห็นห้าง Lotus มี Supermarket ซึ่งตัวเองไม่มี ก็นำเงินที่ต้องจ่ายคืน Supplier มาลงทุนสร้าง Supermarket บ้าง ซึ่งก็ยังสู้ Lotus ไม่ได้ จนทำให้ตัวเองไม่มีเงินจ่าย Supplier จนต้องปิดห้างเพราะ Supplier ไม่ส่งสินค้าให้

ห้างแห่งนี้ค้างชำระเงินกับ ICC อยู่ 3 - 4 ล้านบาท เจ้าของเป็นสามีภรรยา คู่หนึ่ง ภรรยาเจ้าของห้างมาขอให้ ดร.บุญเกียรติ ช่วย ภรรยาเจ้าของห้างผู้นี้เป็นคนที่มุ่งมั่นมาก ทำให้เป็นคนทีพูดจาดี ไพเราะ เข้าใจคนอื่น ดร.บุญเกียรติ ทั้ง ๆ ที่ก่อนหน้านี้ไม่เคยรู้จักห้างนี้มาก่อน แต่ได้เห็นถึงความมุ่งมั่นของเจ้าของ ท่านจึงยินดีช่วยโดยไม่หวังสิ่งตอบแทน ไม่ได้หวังว่าจะเอาเงินที่ติดอยู่คืน ท่านได้นำสินค้าในรายการ ไทยช่วยไทย เพิ่มค่าเงินบาท ทั้ง ๆ ที่ตอนนั้นห้างนี้ไม่มีไฟฟ้า จึงต้องเช่าเครื่องปั่นไฟมาช่วยอีกด้วย ต้องไปจำหน่ายรายการนี้ถึง 2 ครั้ง จนนำเงินที่ได้จากการขายสินค้า พร้อมกับเงินสมทบจากท่านเองอีก 4 แสนบาท ไปชำระค่าไฟฟ้าที่ค้างชำระอยู่จนสามารถเปิดห้างได้อีก

นอกจากนี้ยังไปช่วยเจรจาให้ร้านค้าที่เคยเช่าพื้นที่อยู่ เช่น KFC ให้กลับมา และเจรจากับธนาคารไทยพาณิชย์ ขอ Hair Cut จากหนี้พร้อมดอกเบี้ย 200 กว่าล้านบาท เหลือ 35 ล้านบาท ปัจจุบันผ่อนหนี้กับธนาคารกรุงศรีอยุธยา จนหนึ่งปีจากนี้ก็หมดหนี้แล้ว

ผู้บริหารของ ICC บางคน ถามว่าทำไมต้องไปช่วยเขา ช่วยแล้วเราได้อะไรจากการไปช่วยเขา ดร.บุญเกียรติ จึงคิดกลยุทธ์ขึ้น 3 ข้อ คือ

1. ได้ฝึกทักษะ ได้ความรู้ ทำให้เรามีศักยภาพในการทำกิจกรรมด้านการตลาดในห้างสรรพสินค้า
2. นำประสบการณ์ บทเรียน วิธีการ ไปใช้กับที่อื่น ไปช่วยที่อื่นต่อ
3. ทำให้คนของเราเก่งขึ้น มีศักยภาพสูงขึ้น จากการทำบ่อย ๆ

ตอนนั้น ICC จะมีการหมุนเวียนกันเป็นเจ้าของในการจัดกิจกรรมและ



จำหน่ายสินค้าที่ห้างนั้นในแต่ละเดือน มีการประชุมวางแผน มีการวิจัยผู้บริโภคทั้งห้างของตัวเอง และคู่แข่ง จนเขามีกำไรบางเดือนถึง 2 ล้านบาท โดยทางห้างจะมารายงานผลการดำเนินงานให้ทราบทุก ๆ เดือน โดยมีข้อแม้ว่า

ต้องทำบัญชีอย่างสุจริต ตรงไปตรงมา

ความมุ่งมั่นของเจ้าของห้าง และความช่วยเหลือโดยไม่หวังสิ่งตอบแทนของ ดร.บุญเกียรติ ทำให้ห้าง ๆ หนึ่ง ที่ปิดกิจการแล้ว พลิกสถานการณ์ สามารถกลับมาดำเนินกิจการใหม่ได้ และมีความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง

ดร.บุญเกียรติ ได้ถามนักศึกษาต่อว่า แล้วถ้าเป็นนักศึกษาเองจะมีความรู้สึกอย่างไรถ้ามีคนมาขอให้ความช่วยเหลือ

คุณวรเชษฐ์: จะช่วยตามกำลังของตัวเอง ดูส่วนได้ส่วนเสีย ดูว่าช่วยแล้วเขาจะอยู่รอดเองได้หรือไม่

คุณธัญญรัตน์: ต้องดีใจ เพราะเขามั่นใจว่าเราช่วยเขาได้

คุณจิรายุทธ์: ต้องดูพื้นฐานตัวเองก่อนว่ายินได้หรือยัง ถ้าได้ก็พร้อมช่วยคนอื่น

ดร.บุญเกียรติ เสริมว่าการช่วยคนไม่ต้องรอให้เรารวยก่อน หรือพร้อมก่อน เราก็สามารถช่วยคนอื่นได้ ต้องคิดว่า **ยิ่งช่วยยิ่งดี** เหมือนกับสำนวนที่ว่า **ยิ่งทำบุญยิ่งเจริญ**

ผลักดันออกไป น้ำไหลเข้ามา

มีคำถามว่า หากเราช่วยคนอื่นบ่อย ๆ มีอะไรเขาก็มาให้เราช่วย ช่วยจนเป็นประจำจนเขาไม่ช่วยตัวเอง เราควรจะทำอย่างไร ดร.บุญเกียรติ แนะนำว่าถ้าคิดจะช่วยเหลือ ต้องไม่คิดว่าเมื่อใดจะเลิกช่วย คนที่ต้องการความช่วยเหลือเปรียบเสมือนคนไข้ที่อยู่ในห้อง ICU ต้องรอให้พ้นขีดอันตรายก่อน แล้วเราจึงค่อยลดความช่วยเหลือลงทีละน้อย พร้อมกับให้ความคิดแก่เขา อาจจะต้องพูดเป็นร้อย ๆ ครั้ง เราก็ต้องหนักแน่น "คิดดี ทำดี หวังดีต่อเขา"



กลยุทธ์ (Strategy) คือการทำอะไรที่ไม่ตรงไปตรงมา ไม่เถรตรง ทำเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ หรือสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน

กลยุทธ์การสู้รบระหว่างอังกฤษกับฝรั่งเศส ซึ่ง ดร.บุญเกียรติ ดูมาจาก History Channel

สมัยก่อนทหารฝรั่งเศสมีเสือเกราะ มีม้า มีอาวุธ มีการ Train มาอย่างดี เมื่อเทียบกับทหารอังกฤษ ซึ่งไม่มีทั้งเสือเกราะ ไม่มีม้า แม้แต่อาวุธก็แย่มาก ๆ แต่ในการต่อสู้ครั้งหนึ่งทหารฝรั่งเศสกลับพ่ายแพ้ทหารอังกฤษ อังกฤษใช้กลยุทธ์อะไร

คุณจิรายุทธ: กำลังใจ รู้เขารู้เรา

ส.อ.สาคร: สร้างสถานการณ์ให้ข้าศึกกลัว ถ้าเรามีกำลังน้อยกว่า ทำให้ข้าศึกคิดว่ากำลังคนของเราเยอะกว่า

ร.ต.จักรพงศ์: ใช้เวลา เงื่อนไขต่าง ๆ ใช้ความเจ็บสบ สยบการเคลื่อนไหว นิ่งเงียบเพื่อกดดันข้าศึก

คุณฉลอง: หลอกล่อข้าศึก ลวงข้าศึก

คุณวรเชษฐ์: อาศัยความชำนาญในพื้นที่

คุณราชันย์: ผู้นำสร้างความมั่นใจ เชื่อมมั่นว่าต่อสู้ได้



ดร.บุญเกียรติ เสริมว่า การใช้จิตวิทยา คิดบวก ทำให้วิธีการต่าง ๆ เกิดขึ้นมา ต้องมองจุดเด่นและจุดอ่อนของทั้งตัวเอง และของข้าศึก ดูว่าเขามีจุดอ่อนตรงไหน เช่น เสือเกราะหนัก ทำให้ผู้สวมใส่อึดอัด ไม่คล่องตัว ส่วนม้ามีเท้าที่เล็กทำให้จมในโคลนได้ง่าย ทหารอังกฤษจึงหลอกล่อให้ทหารฝรั่งเศสไปยังที่ลุ่ม ที่จมได้ง่าย ๆ ทหารฝรั่งเศสจึงเคลื่อนไหวได้อย่างยากลำบาก ทหารอังกฤษจึงได้รับชัยชนะในครั้งนั้น ในกรณีนี้ กลยุทธ์คือการหายุทธภูมิ ที่เหมาะกับการที่จะได้ชัยชนะ

การเจรจาเชิงกลยุทธ์ (Negotiation) เป็นการทำให้เราได้ในสิ่งที่เหมาะสม สิ่งที่เราสมควรจะได้ โดยไม่เบียดเบียนใคร ไม่คิดมุ่งทำร้ายใคร โดย

1. ต้องรู้เขา รู้เรา เขารู้แล้วอะไร ต้องการอะไร ชอบ-ไม่ชอบอะไร มีจุดมุ่งหมายอะไร โดยศึกษาคู่เจรจา
2. ตั้งเป้าหมายว่าเราต้องการอะไร การตั้งเป้าหมายต้องตั้งให้สูงไว้ก่อน และเตรียมตั้งระดับที่เราจะยอมรับได้ซึ่งต่ำกว่าที่เราตั้งไว้ที่แรก
3. ให้เขารู้ว่าเราต้องการอะไรอย่างชัดเจน และเป็นเหตุเป็นผล
4. ใช้เวลา เช่น หมั่นคุยบ่อย ๆ ไปพบบ่อย ๆ
5. มีความยืนหยัด (Persistence)



ตัวอย่างเช่น เราจะซื้อบ้านจัดสรร และเราเป็นดารานักแสดง ต้องวิเคราะห์ถึงความต้องการของเจ้าของหมู่บ้านจัดสรรว่าเขาต้องการที่จะ Promote บ้านของ



เขาหรือไม่ และการที่ดารานักแสดงเข้าไปอยู่จะช่วย Promote ทำให้ภาพลักษณ์ของหมู่บ้านดีขึ้นหรือไม่ ซึ่งเป็นการเชื่อมโยงภาพลักษณ์ของตัวเองกับความต้องการของเจ้าของหมู่บ้าน ซึ่งการเจรจาให้บรรลุตามเป้าหมายของเราก็มีโอกาสสำเร็จมากขึ้นอีก

คนไทยเชื่อว่าพ่อค้าเป็นคนที่ยึดโกง หลอกหลวง เลยทำให้ใช้กลยุทธ์ไม่เป็น แต่สำหรับคนลาว เพื่อให้ได้ซื้อของราคาถูกจะใช้กลยุทธ์มากมาย ส.อ.สาคร ซึ่งเคยมีประสบการณ์ในการขายประดับยนต์ในฝั่งลาว เล่าให้ฟังว่า มีครั้งหนึ่งคนลาวขับรถ Sport Rider เข้ามาซื้อที่หุ้มเบาะรถทั้ง ซึ่งตั้งราคาขายไว้ที่ 500 บาท โดยให้คนขายลองไปใส่เบาะให้ดูก่อน ถ้าใส่ได้จึงจะซื้อ แต่พอใส่เสร็จเขาก็ต่อรองราคาลงถ้าไม่ได้จะไม่ซื้อ คนขายทั้งเสียเวลา ทั้งเหนื่อย หากไม่ขายออกไปก็ต้องไปถอดออกอีก จึงจำใจขายไปในราคา 300 บาท แต่ยังโชคดีที่กรณีนี้สินค้ามีต้นทุน 150 บาท ซึ่งยังกำไรอยู่ นอกจากกลยุทธ์ดังกล่าว บางครั้งคนลาวก็จะใช้วิธีดีสินิทแล้วเจรจาว่า มีเงินมาจำกัด มีมาเพียงเท่านี้ และยังต้องไปซื้อของอื่น ๆ อีก คนลาวจึงได้ของที่ถูกกว่าเป็นประจำ



คุณวรเชษฐ์ แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับวงการบันเทิง เช่น สถานีโทรทัศน์บางช่องเรียก Rating ให้กับทางช่องของตนโดยการหาวิธี Promote ดาราต่าง ๆ หนา ๆ บางครั้ง Promote ในเชิงลบก็ยังมี นอกจากนี้เวลานักแสดงที่แก่ประสบการณ์ต่อรองอัตราค่าตัว ผู้กำกับจะใช้กลยุทธ์โดยหานักแสดงหน้าใหม่เข้ามา ซึ่งมีคุณภาพในการแสดงต่ำกว่า แต่มีค่าตัวที่ถูกกว่า และยังสามารถทำสัญญาผูกมัดที่เอื้อประโยชน์แก่ผู้จ้างมากกว่า



ดร.บุญเกียรติ อธิบายว่าถ้ามองในเชิงการตลาด ก็เหมือนกับการสร้าง New Product ซึ่งผลที่จะได้รับคือ มีต้นทุนที่ต่ำลง สามารถสร้างดุลย์ในการต่อรอง แลกกับการเสียสละเรื่องคุณภาพ

สำหรับนักแสดงหน้าเก่า ก็ต้องหาจุดเด่นของตัวเอง ต้องเพิ่มจุดเด่น หาจุดเด่นใหม่ ๆ “ในเก่าก็มีใหม่” เล่นให้ได้หลาย ๆ บทบาท ไม่ใช่ได้ซำยก็ทิ้งขว้างต้องทำให้เหมือนกับนักแสดงกายกรรมจีน เวลาแสดงการหมุนจานบนปลายไม้ จะเห็นว่าคน ๆ เดียว สามารถหมุนจานได้พร้อม ๆ กันเป็นสิบใบ

เราต้องทำจุดเด่นให้เด่นชัดขึ้น ทำจุดอ่อนให้ลดลงไป และหากสามารถสร้างจุดเด่นให้เป็นเอกลักษณ์ เลียนแบบได้ยาก เวลา มีบทที่มี Character นั้น ๆ ผู้กำกับก็คิดถึงเราเพียงคนเดียว

มีคำถามว่า จุดเด่น กับจุดขาย ต่างกันหรือไม่ ดร.บุญเกียรติ อธิบายว่า คล้าย ๆ กัน จุดเด่นอาจจะไม่ได้เอามาขาย แต่จุดขายคือจุดเด่นที่นำมาใช้การได้ขายได้

คุณวรเชษฐ์ ถามว่า คุณประจวบ จำปาทอง ทำไมปัจจุบันจึงหายหน้าไป นักศึกษาช่วยกันแสดงความคิดเห็น เช่น

- ภาพพจน์หลุดสมัย
- ผลิตภัณฑ์ล้าสมัย
- ไม่มีสิ่งใหม่ ๆ
- ไม่มีการแตก Brand
- คู่แข่งมากขึ้น
- การบริหารจัดการขึ้นอยู่กับคน ๆ เดียว



ดร.บุญเกียรติ อธิบายถึงคุณประจวบ จำปาทอง ว่าท่านเป็นเจ้าของผลิตภัณฑ์ ครีมกวนอิม ปัจจุบันหายไปอาจเป็นเพราะ ขาดการรักษาจุดเด่น นอกจากนี้ ครีมกวนอิม ยังมีส่วนผสมที่เป็นปรอท ซึ่งมีโอกาสจะไปทำลายผิวหนังของผู้ที่ใช้ได้ แต่สาเหตุที่สำคัญที่สุด น่าจะมาจาก

- อายุที่มากขึ้น จึงไม่มุ่งมั่นเหมือนก่อน (หมดไฟ)
- รวยแล้วเลิก เมื่อคนรวยแล้วจะเริ่มแผ่ว จะเริ่มซี้เกียจ เมื่อเราคิดว่าเราสบายแล้ว ทุกอย่างจะเริ่มเสื่อมถอย

มีคำถามถึงเศรษฐกิจในภาวะการเมืองในตอนนี้ ดร.บุญเกียรติ ให้คิดว่า "ประเทศของเรา จะดีขึ้นเรื่อย ๆ" ให้คิดบวก อย่าไปผูกปมปัจจัยการเมืองและเศรษฐกิจเข้ากับบริษัท และการทำงาน เพราะจะทำให้ท้อแท้ เศรษฐกิจจะเป็นอย่างไร เราก็จะเติบโตไปเรื่อย ๆ ด้วยความมุ่งมั่น คิดบวก ไม่กลัว และใช้สติ ปัญญา บริหารงานให้ดีไม่ว่าจะมีสถานการณ์ใดก็ตาม ก็จะสามารถพัฒนาการทำงาน ให้ก้าวหน้าและยั่งยืนได้ อย่างเช่นในช่วงวิกฤติเศรษฐกิจที่ผ่านมา เรามั่นใจว่าเราต้องฝ่าฟันวิกฤติ **"เราต้องมั่นใจและฟันฝ่า"** คิดว่าเราทำได้ จนสามารถผ่านพ้นมาได้ด้วยดี

คุณสาวิน ถามว่า คุณต้น ภาสกรนที ที่สร้างกิจการต่าง ๆ มาเยอะ ผ่านร้อนผ่านหนาวมามาก ทำไมจึงยังต้องขายกิจการบางอย่างไป

ดร.บุญเกียรติ คิดว่าเป็นเช่นนั้นเพราะ ตอนหนุ่ม ๆ เขาคงฝันว่าจะรวย เขาจึงคิดตลอดเวลาว่าทำอะไรจึงจะรวย เขาเป็นคนที่มุ่งมั่นมาก สั่งจิตตนเองบ่อย ๆ จิตใต้สำนึกจึงออกมาสนับสนุนเขา แต่คุณต้นคงไม่ได้คิดอย่างหนึ่ง คือเป็นเจ้าของธุรกิจที่ใหญ่โตเป็นเป้าหมายหลัก เขาคงตั้งความมุ่งมั่นที่จะเป็นคนรวยมาก ๆ เป็นเป้าหมายหลัก

สำหรับคนที่คิดลบ ก็ยังสามารถฝึกให้คิดบวกได้ ดร.บุญเกียรติ ได้เล่าถึง คุณบุญชัย โชควัฒนา ซึ่งเป็นพี่ชายฝาแฝดของท่านว่า เมื่อก่อนท่านก็เป็นคนคิดลบ แต่สามารถปรับเปลี่ยนความคิดเป็นบวกได้ ด้วยความสำเร็จจากการบริหารงานตามหลักการจัดการเชิงกลยุทธ์ MOP (Mission Objective Policy) ที่ ดร.บุญเกียรติ แนะนำ โดยจะมุ่งเน้นที่เป้าหมาย และมีการติดตามอย่างเป็นระบบ ซึ่งเป็นการบริหารงานตามหลักคิดบวก ทุกคน ทุกสถานการณ์ มีทั้งจุดดี และไม่ดี ให้เรา ย้ำคิดในจุดดี และปลุกจิตว่า “เราทำได้” เราก็จะทำได้ ดังหลักคิดและปรัชญาการทำงาน ของ ดร.บุญเกียรติ ข้อ 8 ที่กล่าวไว้ว่า

“คิดว่าทำได้ ย่อมมีโอกาสมากกว่าคนที่คิดว่าทำไม่ได้”

เอกสารเรื่อง Negotiation

Negotiate : To Successfully get over or pass a difficult part on a path or route

ความคิดเชิงกลยุทธ์ในการเจรจา

- | | |
|---|---|
| 1. มีความคิดมุ่งมั่นว่าการเจรจานั้นเราต้องชนะหรือคู่เจรจายอมตามเรา | 11. ต้องคิดถึงความเป็นเบียดเบียนเบียดเบียน |
| 2. ต้องไม่คิดจะเอาเปรียบฝ่ายตรงข้าม คิดให้เราได้ ในสิ่งที่เราควรจะได้เท่านั้น | 12. ใช้ความเวลานานในการเจรจาให้เป็นประโยชน์ ไม่พยายามคิดว่าจะต้องสำเร็จในครั้งเดียว |
| 3. ต้องสรุปเป้าหมายของการเจรจาว่าต้องการให้บรรลุผลเรื่องอะไรอย่างชัดเจน | 13. ใช้จังหวะเวลาหรือช่วงเวลาให้เป็นประโยชน์ |
| 4. สามารถคิดถึงผลประโยชน์ได้จากการเจรจาว่ามีอะไรบ้างของทั้งสองฝ่าย | 14. มองหาสัญญาณที่ดี ที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่เราต้องเจรจา |
| 5. คิดหาเรื่องที่จะทำให้เกิด win win situation | 15. ประมวลเหตุการณ์หรือเงื่อนไข หรือสถานการณ์ว่ามีจุดที่เราจะใช้เป็นประโยชน์ได้อย่างไร? |
| 6. หาความรู้หรือข้อมูลที่มีความเกี่ยวข้องกับเรื่องที่จะไปเจรจาให้มีพอสมควรไว้ก่อน | 16. ต้องไม่คิดแทน หรือไม่เห็นใจ ไม่ส่งสารคู่เจรจา |
| 7. หากกรณีอื่นในการเจรจาที่มีความคล้ายคลึงกับกรณีที่เราต้องไปเจรจา | 17. ไม่ใช้การปะทะตรง ๆ อย่างเช่น ปากต่อปาก ฟันต่อฟัน |
| 8. หาผู้ที่จะอ้างอิงที่น่าจะเป็นบวกต่อเรา | 18. มองหาจังหวะที่จะรุก |
| 9. มองหาทางออกที่ดีที่สุดให้กับคู่เจรจาไว้ก่อน | 19. ต้องกล้าเอาตัวเข้าแลก โดยไม่กลัวการเจ็บตัว |
| 10. ตั้งเป้าหมายการเจรจาให้สูงไว้แต่ความจริงได้ต่ำกว่าเป้าหมายกับบรรลุผลสำเร็จที่เราต้องการแล้ว | 20. ยกตัวอย่างที่ดีของคู่เจรจาอื่นๆ และประสพความสำเร็จ |
| | 21. ต้องไม่คิดว่าการเจรจานั้นมีสูตรสำเร็จเพียงสูตรเดียว ทางที่จะเจรจาให้สำเร็จมีหลายๆ ทาง |

ความรู้เกี่ยวกับคู่เจรจา

- | | |
|-------------------------------------|---|
| 1. สถานภาพทางสังคม | 10. ความฝึกฝนเป็นพิเศษ |
| 2. สถานภาพทางครอบครัว | 11. งานอดิเรกหรือสิ่งที่ทำเป็นประจำ |
| 3. ตำแหน่ง รายได้ และองค์กรที่ทำงาน | 12. บุคคลที่เขานิยม บุคคลที่ไม่นิยม |
| 4. ประวัติส่วนตัวและประวัติการทำงาน | 13. เรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการเจรจาที่เขาปฏิเสธไม่ได้ |
| 5. อะไรที่ชอบ อะไรที่ไม่ชอบ | 14. ความรู้ส่วนตัว |
| 6. อะไรที่กลัว อะไรที่ไม่กลัว | 15. ความห่วงกังวลเรื่องต่าง ๆ |
| 7. อะไรที่ care อะไรที่ไม่ care | 16. อุดมการณ์ ความเชื่อ หรือวัฒนธรรมที่อยู่ในตัว |
| 8. ลักษณะงานที่เขาทำ | 17. ประเมินความสำคัญ หรือจุดเด่นของตัวเราในสายตาของเรา |
| 9. ความคิดเห็นส่วนตัวที่สำคัญ | |

ไม่ใช่ว่าจะต้องหาข้อมูลได้ทุกอย่าง แต่บางเรื่องเราสามารถในสามัญสำนึกก็พอจะเดาได้ หรือบางเรื่องสนใจการสังเกตพฤติกรรมของเขา หรือการแต่งตัวของเขาก่อนเคยพบมาก่อน แต่ถ้าไม่เคยพบก็ต้องใช้วิธีสอบถาม ในแต่ละประเทศคนก็มีความเชื่อในแต่ละเรื่องที่แตกต่างกัน หรือมีอุดมคติที่คล้ายกัน