

## สรุปการบรรยาย MM รุ่น 2 มหาวิทยาลัยศรีปทุม

### วิชา MM 627 ประเด็นปัญหาทางการจัดการ

วันอาทิตย์ที่ 25 กุมภาพันธ์ 2550

โดย ดร.บุญเกียรติ โชควัฒนา

ดร.บุญเกียรติ ได้เล่าถึงพิธีรับน้องใหม่ของ ม.บูรพา ที่ท่านได้เข้าร่วมในพิธีดังกล่าว มีพิธีการหลาย ๆ อย่าง รวมถึงการผูกข้อมือ ซึ่ง ดร.บุญเกียรติ เป็นท่านหนึ่งในกลุ่มผู้อาวุโสที่จะต้องเป็นผู้ผูกข้อมือ ในพิธีมีนักศึกษาคลานเข้ามากราบท่านจำนวนมาก ซึ่งก็ทำให้ท่านรู้สึกตื่นเต้นมาก รู้สึกดี แต่ก็รู้สึกเขินควบคู่ไปด้วย

ก่อนไปถึงนั้นอาจารย์คนหนึ่งบอกว่าเขาเจอ ดร.บุญเกียรติ แล้วเขารู้สึกเกร็ง ดร.บุญเกียรติ เคยไปบรรยายที่ ม.บูรพา กรุงเทพฯ มา 2 ครั้ง อาจารย์ท่านนี้เจอ ดร.บุญเกียรติ ทั้ง 2 ครั้งเขาก็เกร็งตลอด

ดร.บุญเกียรติ จึงตั้งคำถามเพื่อหาคำตอบว่าเขาเกร็งทำไมท่านเป็นคนไม่มีอะไรเลย อะไรก็ได้ง่าย ๆ ตลอด จึงคิดว่าน่าจะมาจากฐานความคิด (Mind Set) ของอาจารย์ท่านนี้ ซึ่งอาจมีฐานความคิดว่า ทำอะไรก็ต้องทำให้ดี ทำให้เนียน หรือเจอผู้ใหญ่ก็ต้องเกรงไว้ก่อน หรือเจอผู้ใหญ่ต้องระวังตัวไว้ก่อน เดี่ยวจะไปทำอะไรที่ไม่ถูกไม่ควร หรือไม่ก็ตอนเด็ก ๆ อาจมีพ่อเป็นคนเจ้าระเบียบหรือพ่ออาจจะดุ ก็เป็นไปได้

ดร.บุญเกียรติ จึงบอกว่า ต่อไปนี้กรุณาไม่ต้องเกร็งได้ไหม ท่านเป็นคนที่ย่าง ๆ ไม่ต้องห่วงอะไรเลย ทำอะไรถูกก็ได้ไม่ถูกก็ได้ไม่มีปัญหา ไม่ผูกใจเจ็บ ไม่งอน อะไรทั้งนั้น ใครทำอะไรที่ไม่ถูกใจ ก็ไม่มีอาการ หรือไม่รู้สึกว่าทำให้เสียเกียรติ ดร.บุญเกียรติ จะมีพื้นฐานความคิดอยู่อันหนึ่งคือ "เป็นคนที่ไม่มีความ" หมายถึงไม่คำนึงถึงเรื่องหน้าตา ซึ่งหลาย ๆ คน เป็นคนที่ยึดถือในเรื่องหน้าตา แต่ไม่รู้ว่าตัวเองเป็น แต่ท่านไม่เคยรู้เลยว่าหน้ามีตาหรือเปล่าแต่ตอนนี้สรุปได้ว่า **ไม่มีหน้า** ใครทำอะไรไม่ดี ไม่ถูกใจ ท่านก็ไม่รู้สึกโมโห ไม่ถือเป็นเรื่องคอขาดบาดตายเพราะคนเราทำอะไรมันก็ต้องมีผิด ช่วยเหลือใครท่านก็ไม่เคยหวังว่าเขาต้องมาทำดีกับท่าน เวลาไปช่วยใครก็ไม่ได้หวังว่าเขาต้องมาดูแลท่านอย่างดี ท่านเรียกตัวเองว่าเป็นคน**ไม่มีหน้า** เลย**ไม่กลัวเสียหน้า** คนที่**ไม่มีหน้าคือคนที่ไม่กลัวเสียหน้า**

ดร.บุญเกียรติ เคยไปช่วยบริษัทหนึ่งที่ประสบภาวะวิกฤติ ช่วยมานานมาก ช่วยเป็นปี ๆ โดยไปร่วมประชุมกับเขาในวันเสาร์ ซึ่งวันเสาร์ปกติเป็นวันพักผ่อนของท่าน แต่ท่านก็ไปช่วยเขาเกือบทุกวันเสาร์ ปกติท่านจะเป็นคนที่ขับรถด้วยตัวเอง ท่านขับรถไปที่บริษัทนี้ทุกเสาร์ เขาก็ไม่เคยจัดที่

จอตกรให้ท่านเป็นพิเศษเลย แต่ท่านก็ไม่เคยขอและก็ไม่คิดจะขอด้วย ซึ่งบางคนอาจจะคิดว่าฉันช่วยขนาดนี้ทำไมแค่นี้จอตกรที่หนึ่งยังหาให้ฉันไม่ได้ แต่การคิดอย่างนี้จะทำให้ความรู้สึกที่อยากจะช่วยเขาเบาบางลงไป สำหรับ ดร.บุญเกียรติ จะช่วยเขาเต็มที่โดยที่ไม่ได้หวังให้เขามา Treat ท่านอย่างดี แค่มีกาแฟให้ก็พอแล้ว

แต่เมื่อถึงช่วงเทศกาลปีใหม่บริษัทนี้ก็ได้นำกระเช้าดอกไม้มามอบให้ท่าน ทำให้ท่านซาบซึ้งใจมาก เพราะท่านไม่ได้คาดหวังอะไรเขา เหตุการณ์ในครั้งนั้นก็เป็นที่มาของประโยคที่ว่า **“Your Success is my Reward”** หรือความสำเร็จของท่านคือรางวัลของผม คือไม่ได้ตั้งใจว่าทำให้เขาแล้วจะได้สิ่งตอบแทน จุดมุ่งหมายคือทำให้เขาสำเร็จ พอสำเร็จแล้วเราก็คดีใจ ประโยคนี้จะอยู่ในหนังสือหลักคิดและปรัชญาการทำงานของ ดร.บุญเกียรติ และเป็นสโลแกนประจำตัวท่านจนถึงทุกวันนี้

อีกเรื่องหนึ่งคือเรื่องการประชุม สมัยก่อน ดร.บุญเกียรติ ไม่ได้ดูแลบริษัทต่าง ๆ อย่างใกล้ชิด ผู้บริหารเขาก็เรียกร้องให้ไปประชุมกับเขาบ้าง จะได้แชร์ความคิดหรือให้ความคิดเขาบ้าง ท่านจึงไปร่วมประชุมกับเขา พอการประชุมเริ่มขึ้น เขาก็เริ่มประชุมกลุ่มย่อยพร้อม ๆ กันไป พูดคุยกันแบบตั้งหน้าตั้งตา จริง ๆ เรื่องนี้เป็นเรื่องของวินัยของผู้ที่เข้าประชุม เป็นวินัยในการอยู่ร่วมกับคนอื่น

หากเป็นการบรรยายในชั้นเรียน ดร.บุญเกียรติ จะใช้วิธีนั่งเจียบจนนักศึกษาหยุดพูด ส่วนกรณีที่เป็นการประชุมที่บริษัท ท่านจะถามว่าตกลงจะให้ผมประชุมด้วยหรือจะประชุมกันเอง

นอกจากนี้ที่บริษัทยังมีคนอยู่อีกกลุ่มหนึ่ง เป็นประเภทมีโทรศัพท์เข้าตลอดเวลา โทรศัพท์เข้าจะไม่ว่าเลยถ้าเขาพูดน้อย ๆ พูดเบา ๆ แต่คนมีอายุบางคนไม่เคยคิดถึงคนอื่นเลย พูดโทรศัพท์เสียงดัง และยังไม่รู้ตัวอีกด้วยว่าพูดเสียงดัง แต่สำหรับ ดร.บุญเกียรติ เนื่องจากท่านแคร์ที่ประชุม ถ้าโทรศัพท์เข้ามาระหว่างที่ท่านเป็นประธานในที่ประชุม ท่านจะขอเวลานอก แต่ถ้าไม่ได้เป็นประธานในที่ประชุม ท่านก็พูดสั้น ๆ และป้องปากพูดเพื่อให้เสียงเล็ดรอดออกมาให้น้อยที่สุด ถึงจะดูไม่สง่างามแต่ก็เป็นการเคารพที่ประชุม มารยาทเหล่านี้ต้องมีในสังคม แต่บางคนที่เป็ประธานในที่ประชุมจะให้ทุกคนปิดมือถือ ส่วนมากเป็นพวกเผด็จการหน่อย ๆ แต่ที่บริษัทไม่ได้ให้ปิดมือถือ แต่ขอให้มีการยกมือพูดเบา ๆ พูดอย่ายาวมาก ทั้งหมดนี้เกิดจากคนที่ไม่ค่อยสังเกตสิ่งแวดล้อม ไม่รู้ว่าเราจะอาวุโสแค่ไหนเราต้องวางตัวเราเอง คือต้องพิถีพิถันในท่าที **บทบาท** และ**ภาพลักษณ์**

อย่างนักศึกษา **ท่าที**ของนักศึกษาต้อง ตั้งใจฟัง แสดงความกระตือรือร้น สนใจ **บทบาท**ของนักศึกษาในอดีตกับปัจจุบันต่างกันคือในอดีตต้องเป็นผู้ฟังที่ดี ฟังอาจารย์พูด และจดบันทึก ส่วนปัจจุบันหากไม่เข้าใจอะไรให้ซักถาม ต้องไม่กลัวที่จะถาม และไม่อายที่จะตอบ **“เป็นคนที่ไม่มีความหน้า”** อย่างที่กล่าวไว้ในเบื้องต้นแล้ว

ดร.บุญเกียรติ เองในอดีตเป็นคนที่พูดหน้าชั้นเรียนไม่ได้เลย กลัวการพูดหน้าชั้นเรียนที่สุด ไม่กล้าซักถามอาจารย์ ตอนที่เรียนต่างประเทศต้องใช้ภาษาอังกฤษยิ่งไปกว่านั้นใหญ่ ถ้าไม่ใช่เรื่องคอขาดบาดตายจะไม่กล้าถามเลย ถ้าไม่เข้าใจก็จะอ่านเองที่บ้าน หรือแอบไปถามอาจารย์นอกห้อง ตอนนั้นขาดฐานความคิดที่ดีกับตัวเอง มีแต่ความกลัว และความอาย กว่าที่จะกล้าพูดภาษาอังกฤษ ต่อหน้าชาวต่างชาติก็เสียเวลาไปนานมาก ตอนนี้ไม่อายแล้ว สามารถพูดต่อหน้าชาวต่างชาติได้แล้ว

ดังนั้นทั้งในชั้นเรียน หรือที่ทำงานก็ตาม หากเราเป็นคนที่ “ไม่มีหน้า” ได้ เราจะกล้าตั้งคำถาม กล้าแสดงความคิดเห็น แต่ไม่ใช่แสดงความคิดเห็นแล้ว หัวหน้าไม่เห็นด้วยก็หมดกำลังใจ ชาตินี้จะไม่ทำต่อไปแล้ว จะไม่พูด จะไม่แสดงความคิดเห็นอีกต่อไป ซึ่งหลาย ๆ คนเป็นเช่นนี้ มีน้อยคนที่เสนอผิดแล้ว คราวหน้าเสนอใหม่อีก เสนอจนถูก ยิ่งถ้าเป็นนักศึกษา ยิ่งควรเสนอความคิดเห็นให้มาก ๆ เสนอผิดบ้างถูกบ้างก็ไม่เป็นไร ให้เสนอบ่อย ๆ

แต่ก็มีคนอีกประเภทหนึ่งที่เสนอความคิดเห็นได้ทุกเรื่อง คนประเภทนี้มักจะพูดซ้ำ และพูดยาว จะพูดอะไรที่ก็ต้องมีอารมณ์ มีพิธีการมากมาย คนประเภทนี้ก็มีเหมือนกัน ถ้าเห็นเขาทำอย่างนี้แล้วในฐานะที่เป็นเรา เราควรปฏิบัติตนอย่างไร มีบทบาทอย่างไร

ดร.บุญเกียรติ เมื่อก่อนมีพนักงานปริญญาโท ท่านบอกให้ช่วยกันคิดความคิดสร้างสรรค์ แต่เขาก็ไม่ช่วยคิด ดร.บุญเกียรติ จึงช่วยคิดแล้วเสนอ พอเสนอเขาก็พยักหน้ารับฟังไปเรื่อย ๆ ซึ่งเป็นบทบาทที่ไม่เหมาะสม ทำไปอย่างไรไม่รู้ตัว

บทบาทที่เหมาะสมจึงเป็นสิ่งที่สำคัญ นักแสดงถ้าผู้กำกับให้เล่นเป็นนางร้าย แต่เจ้าตัวกลับเล่นเป็นนางเอก หรือให้เป็นนางเอก กลับเล่นเป็นนางร้าย ก็จะเป็นบทบาทที่ไม่เหมาะสมที่ได้รับมอบหมายมา

ดร.สุรัตน์ ถามว่า ในกรณีที่พนักงานที่โดนผู้บริหารตบสนองในทางลบตอนที่นำเสนอครั้งแรกแล้ว ไม่นำเสนออีกเลยจะแก้อย่างไร ดร.บุญเกียรติ แนะนำว่า ต้องใช้วิธีบอกเขาว่าเสนอได้ ไม่เป็นไร ต้องอธิบายอย่างนุ่มนวล และถ้าเขานำเสนอแล้วไม่ถูกใจ ก็ไม่ใช่ไปว่าเขาว่าเขยมาก เสนอมาได้ยังไง ควรพูดแบบอ้อม ๆ จะดีกว่า เช่น เรื่องนี้ยังไม่ค่อยตรงประเด็น มันน่าจะเป็นเรื่องนั้น เรื่องนี้มากกว่า แต่โดนต่อว่าครั้งเดียวคนเหล่านี้ก็จะคิดลบ เขาจะจำเอาเรื่องที่เขาเสนอมาแล้วหัวหน้าไม่รับความคิดของเขา เป็นพื้นฐาน เราจะพูดเชื้อเชิญยังไง ต่อไปนี้เขาก็จะไม่พูดอีก เก็บไว้เป็น Mind set เลยกว่า เขาจะไม่พูดในที่ชุมนุมชน หรือในที่ประชุมอีก ต่อไปก็เป็นคนคิดลบ แต่คนที่คิดบวก คราวนี้นำเสนอแล้วไม่ตรง คราวหน้าก็คิดใหม่ นำเสนอใหม่ วิธีการง่ายๆ ๆ ก็คือเชิญชวนให้เขาพูดพยายามเป็นกันเองกับเขา

ภาพลักษณ์คือ การที่เราเป็นนางเอกก็ต้องมีการวางภาพลักษณ์ตัวเองว่าอะไรที่ควรพูด อะไร

ที่ควรทำ ทำตรงนี้แล้วจะเสียภาพลักษณ์สำหรับนางเอกหรือไม่ หรือสัมภาษณ์ใน TV เราให้สัมภาษณ์อะไร ตัวเราต้องรู้ว่าอะไรพูดได้ อะไรพูดไม่ได้ ถ้าเป็นนางเอกชีวิตส่วนตัวก็ต้องวางภาพลักษณ์ให้สอดคล้อง เช่น สมัยก่อนภาพลักษณ์ของดาราดารา พระเอก นางเอก ต้องไม่แต่งงาน แต่งงานต้องหลบ ต้องไม่บอก ปัจจุบันนี้ดีขึ้น สังคมเปลี่ยนไป แต่ท่านก็ยังคิดว่าต้องมีภาพลักษณ์ในชีวิตส่วนตัว ต้องทำตัวอย่างไรให้พอเหมาะ ยาบ้าอย่าไปยุ่ง เหล่านี้เป็นการวางภาพลักษณ์ทั้งสิ้น ถ้าดาราดาราเสพยาบ้าใครจะสนใจ

ส่วนคนทำงานควรวางภาพลักษณ์อย่างไร เช่น ยาม ภาพลักษณ์ของยาม ต้องตื่นตัวไม่หลับ ยาม ต้องตรงต่อเวลา ต้องไม่อ้วน แต่ละอาชีพรักก็จะมี การวางภาพลักษณ์ที่แตกต่างกันไป แต่ต้องออกมาเป็นรูปธรรม อย่างที่อังกฤษตำรวจจราจรต้องจำกัดน้ำหนักตัว ต้องสูงไม่ต่ำกว่า 6 ฟุต นี่คือการวางภาพลักษณ์ของตำรวจ แม้แต่ทำเย็นของตำรวจก็เป็นภาพลักษณ์

ทั้งท่าที บทบาท และภาพลักษณ์ ดร.บุญเกียรติ เองก็ไม่ได้ไปเรียนจากที่ไหน เป็นสิ่งที่ท่านคิดขึ้นมา คนเราต้องพิจารณาถึง 3 ข้อนี้ตลอดเวลา อะไรที่ยังไม่เหมาะสมก็ต้องปรับปรุง เป็นสิ่งที่เราต้องพัฒนาไปเรื่อย ๆ เพื่อให้สังคมยอมรับ ดร.บุญเกียรติ เคยแนะนำให้ตั้งคำถามตัวเอง แล้วหาคำตอบ แต่บางคนไม่เคยตอบตัวเอง ไม่เคยถามตัวเองว่าเรื่องนี้ทำถูกหรือไม่ ไม่มีการเช็คตัวเอง

\* ผู้จัดการกับผู้บริหารต่างกันอย่างไร ดร.บุญเกียรติ ก็เพิ่งพิจารณาเมื่อไม่นานมานี้ ท่านตั้งคำถาม แล้วหาคำตอบสอนตัวเอง

ผู้จัดการ อาจะจัดการกับคน หรือกับของ ส่วนผู้บริหารจะเน้นจัดการเรื่องคน เรามักใช้สลับกัน โดยไม่ได้แยกแยะ เช่น ช่าง หรือผู้บริหารเครื่องจักร เราเรียกว่าช่างหรือหัวหน้าช่าง ซึ่งทำงานบริหารเครื่องจักรเป็นส่วนใหญ่

แต่ถ้าเป็นคนอื่น ๆ เช่น ผู้บริหารงานบุคคล ผู้บริหารการขาย จะเกี่ยวข้องกับคน ผู้จัดการฝ่ายขาย จะเกี่ยวข้องกับยอดขายสินค้า คือบริหารอะไรที่ไม่ใช่คนด้วย

\* ไวยากรณ์ (Conductor) จะเป็นผู้บริหารมากกว่าผู้จัดการ จัดการความพร้อมเพรียง เป็นการบริหารแบบหนึ่ง และ conductor ในภาษาอังกฤษสามารถแปลได้อีกความหมายหนึ่งคือ กระเป่ารถเมล์ ซึ่งมีหน้าที่บริหารผู้โดยสาร ถ้าเป็นเรือเรียกว่า กัปตัน จริง ๆ แล้วก็คือผู้ขับเรือ ผู้จัดการเรือ เหล่านี้คือการตั้งคำถามแล้วตอบตัวเอง พยายามแยกแยะเปรียบเทียบ อย่างที่ท่านเคยแนะนำไว้ในกระบวนการสอนตัวเอง

\* ดร.สุรัตน์ ได้เสริมถึงความหมายของ ภาพพจน์ ซึ่งก็คือสำนวนที่ใช้พูดออกมา เป็น Figure of Speech แต่ถ้าภาพลักษณ์ หมายถึง การที่คน ๆ หนึ่ง แสดงให้เห็นความคิดเป็นภาพ สามารถมองเห็นเป็นภาพ เป็น Image

\* ดร.บุญเกียรติ ได้ถามนักศึกษาว่า มีใครคิดว่าตัวเองเป็นคนเก่งบ้าง ซึ่งนักศึกษาส่วนใหญ่ยกมือตอบว่าตัวเองเก่ง ดร.บุญเกียรติ แนะนำให้ทุกคนรู้สึกว่าคุณเอง มาเรียนปริญญาโทเพื่อให้ตัวเองเก่งขึ้นไปอีก

\* อีกคำถามคือ ใครคิดว่าตัวเองเป็นคนดีบ้าง ซึ่งนักศึกษายกมือตอบว่าตัวเองเก่งกันทุกคน ดร.บุญเกียรติ เสริมว่า คนไทยมีความถ่อมตัว ยิ่งถ่อมตัวมาก ความเก่งก็หายไปมาก เราต้องสามารถบอกตัวเองว่าเราเป็นคนเก่ง พอคิดว่าตัวเองเก่งเราก็จะเก่ง

เมื่อก่อน ดร.บุญเกียรติ ไม่เชื่อว่าตัวเองเก่ง ก็เลยไม่ได้ทำอะไรสำเร็จสักอย่าง พอเชื่อว่าตัวเองเก่ง ก็ทำให้เกิดพลัง พลังที่จะทำให้คนเราทำอะไรหลาย ๆ อย่างได้ ต้องเชื่อว่าเราเก่ง เราทำได้

คำถามต่อไปคือใครคิดว่าปริญญาโทเรียนง่ายกว่าปริญญาตรี ซึ่งนักศึกษาส่วนใหญ่ยกมือเห็นด้วย อาจเป็นเพราะ วิชาที่เรียนในระดับปริญญาโทน้อยกว่า เรียนแค่ 2 ปี ส่วนปริญญาตรีเรียนถึง 4 ปี เรียนเยอะไปหมด เวลา ดร.บุญเกียรติ ไปบรรยายให้ปริญญาตรีฟัง นักศึกษาไม่ค่อยตั้งใจฟัง อาจเป็นเพราะเขาฟังมาเยอะ เรียนไปก็ไม่รู้จะเอาไปใช้ประโยชน์อย่างไร ความรู้สึกที่เขาเรียนแล้วเอาไปทำอะไรยังไม่ชัดเจน ดร.บุญเกียรติ เองก็เป็นคนหนึ่งเรียนหนังสือแล้วไม่รู้ว่าเรียนแล้วจะเอาไปทำอะไร ไม่ต้องบอกว่าเรียนไปก็ไม่สนใจ ท่านจึงเป็นคนที่ผลการเรียนไม่ค่อยดี จบปริญญาตรีโดยเกรดเฉลี่ยผ่านแบบเฉียดฉิว

ส่วนวิธีคิดที่ทำให้เราเก่งและดี คือต้องเชื่อมั่นว่าเราเก่ง ไม่ต้องถ่อมตัว คิดยังไงได้อย่างมั่นใจ คิดว่าเราเก่งก็จะเก่ง

\* อีกคำถามคือ ถ้าเราเป็นหัวหน้างานเราจะเลือกคนเก่ง หรือคนดี นักศึกษาส่วนใหญ่ตอบว่าเลือกคนดี ดร.บุญเกียรติ ให้ความเห็นว่า ถ้าเป็นท่านจะเลือกคนดีก่อน แต่ถ้าใครเลือกคนเก่งก่อนก็ไม่ผิด ก็เหมือนกับหลายๆ คนที่เลือกคนเก่งไว้ก่อนโดยไม่สนใจเรื่องความดี ดร.บุญเกียรติ ท่านจะเน้นคนดีไว้ก่อน คนดีฝึกให้เก่งได้ แต่คนเก่งอาจจะไม่ดี คนเรายังรู้ว่าตัวเองเก่งยิ่งจะละเลยเรื่องความดี คิดแต่เอาตัวรอดเอาตัวเด่น ในหนังสือของท่านจะเขียนไว้ว่าในช่วงวิกฤตการณ์ต้องคิดถึงคนอื่น เพราะส่วนใหญ่ตอนวิกฤตการณ์จะคิดถึงตัวเองก่อน

\* สมมติว่าเราเองเดือนร้อน เราจะไปหาคนเก่งหรือคนดี ทุกคนคงเห็นพ้องกันว่าจะไปหาคนดี เพราะคนดีจะช่วยเรา คนเก่งอาจจะไม่ช่วยเราก็ได้ อีกข้อหนึ่งที่อยากจะฝากเป็นความคิด

\* อีกเรื่องที่ ดร.บุญเกียรติ เพิ่งจะโยงมาได้คือเรื่อง Function เรื่องนี้เป็น Function ของเรื่องนั้น เรื่องนั้นเกี่ยวข้องกับเรื่องนี้ สมมติว่าถ้าเราเป็นคนขยัน ผลของความขยัน ก็คือความสำเร็จ ฉะนั้น Function ของความสำเร็จก็คือความขยัน อดทน ความพยายาม

Function ของความเจริญก้าวหน้าทางธุรกิจ คือความซื่อสัตย์ ความพยายาม ความรับผิดชอบ ความมุ่งมั่น คิดบวก

Function ใหญ่ของความสำเร็จก็คือการคิดบวก คนที่ไม่คิดบวกจะไม่มี ความมุ่งมั่น การคิดบวกช่วยให้เกิด Creativity ความคิดสร้างสรรค์ คนที่จะมี Innovation ใหญ่เป็น คนคิดบวก

คนที่มี Creativity สูง ๆ อย่าง Steven Spielberg ดร.บุญเกียรติ เชื่อว่าคนอย่างเขาต้องเป็นคนคิดบวก คิดว่าทำได้ อาจจะไม่คิดบวกในทุก ๆ เรื่อง แต่อย่างน้อยต้องคิดบวกในเรื่องของตัวเอง ตัวเองทำได้ และคิดบวกกับทีมงาน คิดบวกกับทุกคนที่จะทำให้เขาสำเร็จ **คนที่คิดบวก โอกาสสำเร็จจะมีมากขึ้น**

นักกีฬาเหมือนกัน อย่างนักกีฬาวิ่งผลัด ถ้าคิดว่าคนในทีมเดียวกับเราไม่ได้เรื่องทั้งหมด สงสัยยังสงสัยไม่ถูกเลยแล้วจะส่งลูกใหม่ นักกีฬาที่จะขึ้นเวทีหรือจะแข่งขันหากพูดคำว่า "จะทำให้ดีที่สุด" บอกได้เลยว่าโอกาสที่จะชนะมีน้อย ถ้าสถิติเราสู้เขาไม่ได้ เราจะคิดยังไงให้เรามีสิทธิ์เป็นทีหนึ่งหรือชนะได้ เราต้องสิ่งจิดว่า "เราจะชนะ" "เราจะเป็นที่หนึ่ง" อย่างที่ท่านเคยแนะนำไว้ว่าจิดได้ สำนึกจะออกมาช่วยสนับสนุนเรา จิดได้สำนึกมีพลังมหาศาล เพียงเราต้อง Imagine สร้างภาพของชัยชนะขึ้นมาในสมองให้ได้ สร้างภาพว่าชนะแล้วจะมีคนตบไหล่แสดงความยินดี สร้างขึ้นมาก่อนเลย อย่าเอาข้อมูล อย่าเอาข้อเท็จจริง มาพิจารณา อย่างดาราต้องคิดว่าเราต้องได้ตุ๊กตาทองมีคนมาชื่นชมเรา ให้คิดไปก่อนเลย สิ่งนี้คือกระบวนการความคิดที่จะทำให้เราประสบความสำเร็จ ที่ต้องพูดหลาย ๆ ครั้ง เพราะคนมักจะใช้ข้อมูล และถ้ายิ่งเคยแพ้มาแล้วมักจะคิดย้ำ คิดซ้ำอีก แต่ถ้าเราขอให้เขาพลาดก่อนถึงจะชนะเท่ากับเราไม่มีพลัง และถ้าเขาไม่พลาดสักทีเราก็ก็นะสั๊กที

แต่ถ้าเราจะชนะ เราต้องบอกว่าชนะ แม้ว่าเราตัวเล็กกว่าความคิดพวกนี้อย่าคิดเฉพาะเวลาไปแข่ง คิดตอนซ้อม คิดก่อนนอน คิดตลอดเวลา เราจะชนะ ๆ คนไทยอ่อนแอมากเลยเรื่องความคิด โดยเฉพาะเรื่องความเก่ง ความสามารถ แคคิดว่าฝรั่งเก่งกว่าเราก็ก็นะสั๊กแล้ว

\* ปัจจุบันเรามักคิดว่าคนจีนเก่ง คนเวียดนามเก่ง อีกหนอยก็คงคิดว่าคนลาวเก่ง ซึ่งหนักเข้าไปอีก แคคิดว่าฝรั่งเก่งกว่าเรา เราก็ก็นะสั๊กไปแล้วโอกาสเราจะน้อยลง ๆ และยิ่งฝรั่งส่วนใหญ่เขาตัวโตกว่าเรา คนไทยตัวสูงๆ ยังตัวเตี้ยกว่าฝรั่งอีก ไม่มีทางสู้เขาได้หรอก คิดแบบนี้รับรองว่าแพ้นอน ฉะนั้นถ้าคนไหนคิดที่จะชนะ จงอย่าไปคำนึงถึงรูปร่าง เงินสนับสนุน เทคโนโลยี คิดอย่างเดียวว่าเราจะชนะ เช่น กีฬามวย คนไทยตั้งแต่สมัยโบราณรู้สึกตัวเองมีฝีมือทั้งนั้น แต่เราก็ก็นะสั๊กในรุ่นเล็ก ๆ เท่านั้น เห็นตัวใหญ่เราก็ก็นะสั๊กว่าสู้ไม่ได้ ใจไม่สู้เขาคิดว่าฝรั่งตัวโตกว่า ถึงแม้ตัวจะเท่าฝรั่งก็ยังคงคิดว่าสู้ไม่ได้ ก็เลยสู้ไม่ได้

ดร.บุญเกียรติ เคยบอกว่าไทเกอร์วูด เป็นคนผิวสีดำคนแรกที่ได้แชมป์ของกีฬากอล์ฟ และต่อไปคนผิวดำก็จะเป็นนักกอล์ฟกันมากขึ้นเรื่อยๆ เกิดจากความเชื่อ เหมือนกับนักกีฬาเทนนิสไทย ภาธร นักเทนนิสไทยชนะเอา ชนะเอา พักเดียวคนไทยก็จะเก่งขึ้น ๆ เพราะไปปลุกฝังในจิตใจได้ สำนึกว่าคนไทยเล่นเทนนิสได้ ตัวเล็กยังเล่นเทนนิสได้พอม ๆ ก็ยังชนะได้

คุณกษาปณ์ ร่วมแสดงความคิดเห็นโดยพูดถึง เหยา หมิง นักกีฬาบาสเก็ตบอลชาวจีน ที่ไปประสบความสำเร็จใน NBA ซึ่งก็เป็นแบบอย่างให้ชาวจีนเปลี่ยนความคิดว่า ชาวจีนก็สามารถเล่นบาสเก็ตบอลได้

ดร.บุญเกียรติ เสริมอีกว่า ถึงไม่ต้องตัวสูงเท่า เหยา หมิง ก็เล่นได้แค่มักมีความคิดว่าจะเล่นได้และจะชนะ เขาได้เปลี่ยนฐานความคิดในจิตใจสำนึก เขาคงไม่ได้คิดครั้งเดียว เขาคงต้องคิดย้ำ ๆ ที่คุณกษาปณ์พูดคือการคิดบวกและสิ่งจิตใจสำนึกให้มีพลัง แต่ถ้าคนตัวใหญ่แต่บอกว่าร่างกายไม่แข็งแรง เดียวก็บาดเจ็บ คิดบ่อย ๆ ก็จะไม่มีความหวัง ต้องพยายามคิดในเรื่องของความชนะหรือความสำเร็จ รับรู้สิ่งที่เกิดขึ้นที่ไม่ดีไม่ถูกได้แต่อย่าย่อ อยากรู้เรื่องการบาดเจ็บ เรื่องนี้เราได้รับทราบ แล้วคิดหาคำตอบและบริหารให้เราไม่บาดเจ็บอีก พิธีพินันให้มากขึ้น เรื่องนี้ไม่ใช่ไปใช้กับกีฬาได้อย่างเดียว สามารถประยุกต์ใช้กับธุรกิจการงานทุกอย่างได้

ดร.บุญเกียรติ แนะนำเรื่องการตั้งเป้าหมายเพื่อความสำเร็จให้ถูกต้อง โดยเสาะหาเป้าหมาย แล้วตั้ง ท่านเองเป็นลูกพ่อค้า ความสำเร็จคือเงินในกระเป๋า ส่วนคุณกษาปณ์เป็นศิลปินความสำเร็จอาจเป็นเรื่องของการยอมรับของสังคม ตั้งตรงนั้นให้ละเอียดขึ้นและสูงพอ แต่อาจยังไม่ใช่เป้าหมายสูงสุดของชีวิต

การตั้งเป้าหมายจะต้องเป็นไปในทางสุจริต บางคนตั้งเป้าให้ได้เงินมาเยอะ ๆ โดยลืมนึกว่าต้องสุจริตด้วย เมื่อเราตั้งเป้าหมายแล้วก็อย่าบอกว่าคงเป็นไปได้ คำนี้อย่าพูด อย่าคิด ให้เราตั้งเลยว่าอะไรคือเป้าหมายสูงสุดในชีวิต แล้วให้คิดบ่อย ๆ ให้ Imagine เลยว่าถ้าถึงตรงนั้นเราจะมีความสุขแค่ไหน แต่หากมีความคิดลบที่แทรกเข้ามามันจะมีผลมาก ยกตัวอย่างการดึงเส้นหนังยาง เรามีความมุ่งมั่นที่จะยืดให้มันได้ยาว ๆ ถ้าใครบอกว่าไม่มีทางหรือเรารูปร่างขนาดนี้ เงินเดือนขนาดนี้ไม่มีทางหรือก เสื่อมเราปล่อยหนังยาง มันก็จะหดกลับมาที่เก่า

ฉะนั้นบางคนก็คิดลบแล้วยังไม่รู้ตัวว่าคิดลบอยู่ คิดลบไปเรื่อย ๆ ตัวเองก็ค่อย ๆ เสื่อมลงเหมือนผู้สูงอายุชอบบอกว่าตัวเอง ตาก็ไม่ค่อยดี สมอาก็ไม่ค่อยดี ความจำก็ไม่ค่อยดี เจ็บไข้ได้ป่วยทั้งวัน ชี้ลืม คิดอย่างนี้กับตัวเองตลอดเวลาสุขภาพจะดีขึ้นไหม ?

\* เมื่อก่อน ดร.บุญเกียรติ เป็นคนที่จำชื่อคนไม่ค่อยได้ แต่ช่วงหลัง ๆ นี้ท่านเปลี่ยนใหม่ ใครที่ท่านเจอหน้าแล้วจำไม่ได้ ท่านจะบอกขอโทษ แต่จะไม่คิดพูดว่าท่านจำชื่อเขาผู้นั้นไม่ได้อีกแล้ว "ผมจำได้ ๆ แต่ติดอยู่ที่ริมฝีปากนี่เอง" พอพูดคำนี้เขาก็พูดชื่อเขาขึ้นมา ท่านก็จำได้แล้ว และมีความรู้สึกว่าเขาที่รู้สึกดี ถ้าพูดว่า "ขอโทษครับผมจำชื่อคุณไม่ได้" มันกระทบกับคนที่เราพูดด้วยและเราก็จะจำชื่อคนไม่ได้ไปเรื่อย ๆ

นอกจากนี้สมัยก่อน ดร.บุญเกียรติ เวลาถูกเชิญให้ไปงานที่ท่านไม่อยากจะไป ท่านจะบอกว่ายป่วย พูดไปพูดมาป่วยจริง ๆ ป่วยบ่อยมาก หลังจากที่เข้าใจเรื่องจิตใต้สำนึก เรื่องของการคิดบวก เต็มวันป่วยก็ยังไม่ป่วย เวลาไม่อยากจะไปงานใดก็จะมีวิธีการพูดที่เนียนกว่าการพูดว่าติดธุระหรือไม่ว่างเสียอีก คือ "ผมจะไปถ้าไม่ติดธุระอะไรสำคัญจริง ๆ" ไม่ต้องบอกว่าธุระสำคัญอะไร ไม่ได้โกหกใครด้วย แต่ถ้าวันนั้นเราเพลียจริง ๆ ก็จะไม่บอกว่าป่วย แม้แสดงความอ่อนแอให้คนอื่น เกิดวันนั้นไม่อยากจะไปจริง ๆ อยากรอยู่กับครอบครัว ธุระสำคัญในวันนั้นก็คือครอบครัว ซึ่งก็คงไม่ผิดอะไร เพราะความสำคัญสำหรับเราเป็นสิ่งที่เราตั้งขึ้นเองได้ วิธีนี้ใครจะเอาไปใช้ก็ได้ไม่สงวนลิขสิทธิ์

กลับมาเรื่อง Function สมมติเราตั้งเป้าหมายที่เราต้องการสูงสุดในชีวิตของเราขึ้นมาแล้ว สิ่งที่เราจะทำต่อไปนี่ก็คือ Function ที่จะทำให้สำเร็จ เช่น การวางตัว วางภาพลักษณ์ บทบาท ทำที่ ทำอย่างไรให้สอดคล้องกับเป้าหมายที่วางไว้ ถ้าเราไม่ตั้งเป้าหมายตรงนั้น เราก็ไม่ได้คิดถึงวิธีการต่าง ๆ ที่จะทำให้บรรลุเป้าหมาย แต่ถ้าเราตั้งเป้าหมายเมื่อใด เราก็ต้องเริ่มหา Function ที่สำคัญที่จะทำให้เราถึงเป้าหมายนั้นคืออะไร เราต้อง Identify มันออกมาให้ได้ เราจะเริ่มมีความละเอียดอ่อนในการแสดงพฤติกรรมต่าง ๆ ของเรา

อย่าง Steven Spielberg เขาคงคิดว่า วันหนึ่งจะเป็นผู้กำกับที่ดังที่สุดในโลก คิดว่าจะต้องทำให้ได้ ต้องมุ่งมั่น และคิดบวก แม้แต่เราเองซึ่งยังอยู่ในสถานะภาพเล็ก ๆ อยุ่มีเงินเดือนหมื่นกว่าบาท ตามหลักคณิตศาสตร์ตอนเกษียณเงินเดือนยังไม่ได้ถึงแสนเลย ถ้าคิดว่าไม่มีทางหรือคิดแค่นี้ชีวิตก็จบ พอคิดไม่ถึงแสนก็จะไม่ถึงแสน แต่หากคิดว่าคนเรามีโอกาสเปลี่ยนงานให้เงินเดือนสูงกว่านี้อีก หรือแม้แต่ถูกลอตเตอรี่ก็ยังเป็นได้

อีกสิ่งที่สำคัญคือ เราต้องตั้งเป้าหมายไม่เว่อเกินไป ควรเป็นเป้าหมายที่สมน้ำสมเนื้อ ตั้งเป้าหมายให้ถึงขั้นปลายของชีวิตเลย เราอยากมีอะไร มีเท่าไร ให้ตั้งไว้ก่อน หลังจากนั้นจะเกิดกระบวนการที่เปลี่ยนแปลงไป คือจะมี Function ที่จะทำให้ถึงตรงนั้น เหมือนตัวอย่างที่ ดร.บุญเกียรติ ได้เคยเล่าไปแล้วเรื่องการตั้งเป้าหมายของบริษัทจากยอดขาย 1,000 ล้านบาท เป็น 10,000 ล้านบาทภายใน 10 ปี พอตั้งเป้าหมายแล้ว ท่านเปลี่ยนเป็นคนละคนเลย งานอะไรที่เคยบอกว่าเอาไว้ก่อน ท่านทำทันที Product ที่ท่านเคยไม่อยากจะรับมาทำ ท่านรับทันที ท่านเปลี่ยนนิสัยไปเลย

ทำสิ่งต่าง ๆ พัฒนาสิ่งต่าง ๆ เยอะแยะไปหมด แล้วก็ทำตามเป้าจริง ๆ

ตอนที่ได้ 1,000 ล้านบาท เราเหนื่อยแทบขาดใจ ถ้าบอกว่า 10,000 ล้านบาทเป็นไปไม่ได้ ก็จะจบเลย และเมื่อตั้งเป้าแล้วต้องทำเลย ไม่รอให้คนอื่นทำด้วยกับเรา ไม่ต้องบอกว่าทุกคนต้องมาร่วมมือกัน คำว่า "ทุกคนร่วมมือกัน" หรือ "เราจะสำเร็จได้ก็ต่อเมื่อทุกคนร่วมมือกัน" ในโลกนี้ไม่มีคำว่าทุกคนร่วมมือกัน เป็นเงื่อนไขที่เป็นไปไม่ได้ ทุกงานจะมีคนทำมากคนทำน้อย ถ้าเราหมายความว่าเราจะสำเร็จได้ก็ต่อเมื่อทุกคนร่วมมือกัน เท่ากับเราเตรียมที่จะไม่สำเร็จเพราะมีข้ออ้างว่าที่ไม่สำเร็จเพราะทุกคนยังไม่ร่วมมือกัน คนที่มักคิดค่านี้นักจะไม่สำเร็จ

\* อีกคำหนึ่งคือคำว่าเป็นเลิศ เพราะในโลกไม่มีอะไรที่เป็นเลิศ คนไหนที่พูดคำว่าเลิศ ไม่เคยทำได้ถึงเป้า อ้างว่าไม่เป็นเลิศ อ้างว่าทุกคนไม่ร่วมมือกัน ถ้าคนไหนพูดว่าเป็นเลิศ เชื่อเลยว่าทำไม่ถึงเป้าแน่ ๆ

คิดอย่างไรให้ถึงเป้า ก็เพียงคิดว่าจะทำให้ถึงเป้า คิดง่าย ๆ แค่นั้น บางคนบอกทำดีที่สุดแล้วแต่ไม่ถึงเป้า คนที่บอกว่าเป็นเลิศ ก็ไม่ถึงเป้า คนที่บอกว่าทุกคนต้องร่วมมือกัน ก็ไม่ถึงเป้า ส่วนคนที่ทำถึงเป้า ยังไง ๆ ก็ถึงเป้า หากต้องการจะชนะ ก็ต้องคิดว่าจะชนะ คนที่คิดว่าจะชนะแต่ก็คิดแถมว่าคงเป็นไปไม่ได้หรอก โอกาสชนะก็จะลดลงทันที เวลาแข่งขันก็จะพลาด ถ้าเราไม่อยากผิดพลาดให้เราคิดว่า เราทำอะไรแล้วสำเร็จหมด เนียนหมด ดีหมด ระวังคำที่เป็นลบ เช่น ผิดพลาด การบอกว่าย่าให้ผิดพลาด กลับกลายเป็นการตอกย้ำความผิดพลาด ฉะนั้นให้เราคิดว่าเราทำอย่างไรก็ดี ทำอะไรก็สำเร็จ พอพูดบ่อย ๆ คิดบ่อย ๆ พลังจะมา

อย่างที่ ดร.บุญเกียรติ เคยเล่าให้ฟังว่าท่านเองยุ่งมาก จนไม่มีเวลาเตรียมตัว ใครจะเชิญไปบรรยายที่ไหนหรือให้ไปออกรายการทีวีที่ไหนไม่เคยเตรียมตัวเลย แต่ต้องบอกตัวเองว่า เขาถามเราก็ตอบไปเท่านั้นเอง ไม่ต้องเตรียมตัวเลย ว่ากลอนสดตลอด ตอบเท่าที่เรารู้สึก และถ้าเราตอบไม่ได้เราก็บอกว่าเราตอบไม่ได้ เรื่องอะไรที่เขาถามแล้วเราไม่รู้เราก็บอกไม่รู้ ไม่ต้องเตรียมตัวอะไรมากมาย พอคิดแค่นี้พลังมาเต็มเลย นี่คือความสำคัญของการคิดบวกที่ถูกวิธี ในการไปออกรายการทีวีครั้งหนึ่ง ท่านมีอาการไอมาก ไอ ทุก ๆ 2 นาที ก่อนขึ้นเวทีท่านก็คิดว่า "เราจะไม่ไอ" พอเปิดรายการก็ยังไม่ไอ เลยสั่งจิตใหม่ว่า "เราจะดี" เพราะหากบอกว่าไม่ไอ มันจะไปกระตุ้นให้ไอ "เราพูดดีพูดได้ ไม่มีปัญหา" พอถึงเวลาพูด ท่านไม่ไอเลย อยู่ที่การสั่งจิต

เวลาป่วย ดร.บุญเกียรติ จะสั่งจิตว่า สุขภาพแข็งแรง จากนั้นก็หายป่วยเลย พอไม่ป่วยก็ไปออกกำลังกายอย่างต่อเนื่อง 10 ปีมาแล้วที่ไม่เจ็บป่วยอะไรเลย แค่สั่งจิตว่าเราจะไม่ป่วย พอออกกำลังกาย ภูมิคุ้มกันก็จะเพิ่มขึ้นแข็งแรงขึ้น ออกกำลังกายแล้วสมองจะดีเพราะอายุมากขึ้นโลหิตจะเล็กลง ถ้าไม่ออกกำลังกายเลือดที่ไหลขึ้นมาที่สมองก็ไหลได้น้อย ถ้าออกกำลังกายเลือด

ก็สูบฉีดแรงขึ้นเหมือนล้างท่อ บางคนบอกว่าต้องไปวิ่ง แต่มีคนหนึ่งบอกว่าวิ่งไม่ได้เดี่ยวเขาเสื่อม เอกสารมีเยอะมากเลยเรื่องเขาเสื่อม ระบุว่าอายุขนาดนี้วิ่งแล้วเขาเสื่อมแน่นอน เขาก็กลัวไม่กล้าวิ่ง เพราะอ่านข้อมูลจากหนังสือมากเกินไป เลยไปฝึกโยคะแทนวิ่ง โยคะไม่ได้ช่วยหัวใจ ถึงวันนี้ยังไม่ทันวิ่งเขาก็เสื่อมเรียบร้อยแล้ว ส่วน ดร.บุญเกียรติ คิดเสมอว่า "จะวิ่งอย่างไร เขาก็ไม่เสื่อม" ทุกวันนี้ก็วิ่งมา 10 ปี ก็ไม่เห็นว่าเขาจะเสื่อม เขาดีขึ้นอีกด้วยซ้ำ ในหนังสือที่ท่านเขียนจะบอกไว้เรื่องวิ่งอย่างไรไม่ให้เขาเสื่อม คือเราจะต้องพิถีพิถันในการวิ่งต้องอบอุ่นร่างกายก่อน วิ่งช้าก่อนแล้วค่อยวิ่งเร็ว

ดร.บุญเกียรติ ได้ยกตัวอย่างกรณีศึกษา

กรณีศึกษาที่ 1 บริษัทแห่งหนึ่งขายของให้บริษัทฝรั่งในเมืองไทย บริษัทฝรั่งแห่งนี้ก็ตั้งบัญชี (ตั้งบัญชีก็คือการจ่ายบัญชีช้ากว่ากำหนด สมมุติกำหนด 60 วันก็ยืดเป็น 120 วัน) และเนื่องจากเป็นลูกค้ารายใหญ่ ผู้บริหารบริษัทจึงกลัวว่าหากเร่งรัดเขามากไปเดี่ยวเขาไม่สั่งกับเราอีก พอ ดร.บุญเกียรติ ทราบเรื่อง ท่านก็แนะนำให้ไปคุยโดยให้ถามคำถาม 2 ข้อ กับผู้บริหารของบริษัทนี้ บริษัทนี้เป็นบริษัทสาขาจากประเทศอังกฤษ ผู้บริหารก็เป็นคนอังกฤษ มีเจ้านายอยู่ที่เมืองนอก

2 คำถามที่ ดร.บุญเกียรติ ให้ไปถาม เมื่อถามแล้วทำให้เขาเลิกตั้งบัญชีในทันที คือ

1. วิธีการตั้งบัญชีนี้เป็นวิธีการของบริษัทแม่ หรือเป็นนโยบายของบริษัทแม่ใช่ไหม
2. เจ้านายของคุณรู้เรื่องนี้หรือเปล่า

สองคำถามสามารถเคลียร์ได้ทุกเรื่อง ท่านใช้เวลาตัดสินใจแนะนำให้เขาใช้คำถามทั้ง 2 นี้ไม่ถึงเสี้ยววินาที แล้วท่านจึงอธิบายว่าทำไมถึงต้องถามอย่างนี้

คำถามข้อแรก: ถึงแม้บริษัทแม่ของเขามีนโยบายตั้งบัญชีจริง เขาก็ไม่กล้าบอกว่าใช่เป็นนโยบายบริษัทแม่ ยิ่งเป็นบริษัทอังกฤษในเมืองไทย ถ้าเราไปบอกหนังสือพิมพ์ว่าบริษัทสาขาจากอังกฤษบริษัทนี้ มีนโยบายตั้งบัญชี ถามว่าเขาจะกลัวเสียภาพลักษณ์ของเขาไหม ถึงมีนโยบายตั้งบัญชีจริงแต่เขาก็ต้องจ่ายเราตรงเวลา เพราะไม่เช่นนั้นเขาจะเสียภาพลักษณ์

คำถามที่สอง: ถึงแม้เจ้านายเขาเป็นคนสั่งเองว่า ต่อไปนี้อย่าสั่งตั้งบัญชี ถ้าไปถามว่าเขาเป็นคนสั่งหรือเปล่า อยากรู้จะได้คำตอบว่า ไม่ได้สั่ง เพราะเจ้านายเขาต้องดูภาพลักษณ์ของบริษัทเหมือนกัน และถ้าเจ้านายไม่ได้สั่งจริง เขาก็ต้องกลัวเจ้านายจะรู้ว่าเขาทำโดยพลการ ทำให้บริษัทเสียชื่อเสียง

แต่ทำไมคนที่บริษัทจึงคิดกันไม่ออกถึงเหตุผลข้างต้น ที่เป็นเช่นนี้เพราะความกลัว กลัวว่าถ้าไปเร่งรัดเขา เกิดเขาไม่พอใจขึ้นมาเราก็ไม่มี Order ยอดขายของบริษัทก็จะลดลง ความกลัวทำให้ความคิดที่จะไปเจรจาหายหมด ความกลัวจึงอันตรายมากในการทำธุรกิจ

กรณีศึกษาที่ 2 เมื่อ 30 ปีก่อน มีสเปร์ยฉีดผมยี่ห้อหนึ่ง ฝ่ายชายบอกว่ามีกลิ่นแอลกอฮอล์จุนมาก คงขายไม่ได้ จึงไม่ยอมนำออกไปขาย ทั้ง ๆ ที่บริษัทได้นำเข้ากระป๋องเปล่าเข้ามาหลายหมื่น กระป๋อง เพื่อรอทำการบรรจุ ถ้าไม่รีบกระป๋องจะขึ้นสนิมเสียหาย

ปัญหาในครั้งนั้น ดร.บุญเกียรติ แก้ไขโดยให้ฝ่ายชายมาทดสอบดมกลิ่นแอลกอฮอล์ แบบ Blind Test คือนำสินค้าของเราเองและของที่มีชื่อดังขายได้ในตลาด 3 ยี่ห้อมาบรรจุใส่กระป๋องที่เหมือนกัน โดยผู้ทดสอบไม่รู้เลยว่ากระป๋องไหนเป็นยี่ห้ออะไร แล้วให้เซลล์ในฝ่ายชายทดลองดมกลิ่นเทียบกัน ว่ากระป๋องไหนกลิ่นแอลกอฮอล์จุนที่สุด ปรากฏว่าสินค้าของเรามีกลิ่นแอลกอฮอล์จุนน้อยที่สุดเป็นอันดับที่สอง หมายถึงสินค้าของคุณแข่งที่ขายดี ยังมีกลิ่นแอลกอฮอล์จุนกว่าของเราเสียอีก เท่านั้นที่หมดปัญหา จึงทำการผลิตและขายได้ทั้งหมด เรื่องนี้เป็นเรื่องของจิตวิทยา เรื่องนี้อาจเริ่มจากมีเซลล์คนหนึ่งพูดว่าสินค้าตัวนี้มีกลิ่นแอลกอฮอล์จุน เซลล์คนอื่น ๆ ได้ยินก็จะเริ่มไปจดจ่ออยู่กับกลิ่นแอลกอฮอล์ทันที ถ้าเราจดจ่ออยู่กับตรงไหน ตรงนั้นก็จะเกิดชัดเจนขึ้นมา หากไม่จดจ่อก็จะไม่เกิดขึ้น

ก็เหมือนกับคนที่ทานเนื้อ ก็จะบอกว่าเนื้อหอม แต่หากมีคนบอกว่าเนื้อเหม็น ลองเคี้ยวไปดมไปก็จะรู้สึกว่าเป็นเนื้อเหม็น เพราะเนื้อจะมีกลิ่นเหม็นสาบของเนื้ออยู่แล้ว คนที่ทานบ่อย ๆ จะไม่รู้สึกเพราะความเคยชิน ทำให้ไม่รู้สึกถึงกลิ่นที่เหม็นสาบ

กรณีศึกษาที่ 3 โรงงานผลิตแป้งฝุ่น ผลิตได้เต็มที่ 100,000 กระป๋องต่อเดือน สินค้าขายดีมาก ลูกค้าต้องการสินค้าเพิ่มเป็น 200,000 กระป๋องต่อเดือน โดยจะเอาของในเดือนนี้ ผู้จัดการโรงงานบอกว่าทำไม่ได้ เพราะติดอยู่ที่ขั้นตอนการบดแป้งขั้นตอนเดียว เครื่องบดแป้งทำการบดแป้ง 24 ชั่วโมงแล้วได้เต็มที่ 100,000 กระป๋อง จะสั่งซื้อเครื่องบดแป้งเพิ่มก็ไม่ทันเพราะต้องใช้เวลาถึง 3 เดือน จ้างคนอื่นผลิตก็ไม่มีใครยอมผลิตให้

สำหรับคนที่ไม่มุ่งมั่นก็จะพบกับทางตัน แต่สำหรับ ดร.บุญเกียรติ ท่านได้ตั้งคำถามไปว่าการบดแป้งที่ต้องใช้เวลาบดครั้งละ 30 นาที เคยทดลองบดแป้งโดยใช้เวลา 15 นาทีหรือไม่ ซึ่งยังไม่เคยมีใครทดลอง พอลองไปทำดูปรากฏว่า บดแป้ง 15 นาทีก็ได้แป้งที่ละเอียดเท่ากับบด 30 นาที

เรื่องนี้เป็นเรื่องเส้นผมบังภูเขา ทำไมทุกคนจึงไม่เคยคิด การที่ต้องบดแป้ง 30 นาทีเป็นเพราะเขาใช้ข้อมูลที่เคยทำกันต่อ ๆ มา ไม่เคยคิดจะบดโดยใช้เวลาน้อยกว่านี้ ไม่เคยคิดจะพัฒนาประสิทธิภาพ เหตุการณ์ในครั้งนั้นทำให้เครื่องบดแป้งมีประสิทธิภาพในการทำงานเพิ่มขึ้นเป็น 2 เท่า

ที่ ดร.บุญเกียรติ คิดถึงจุดนี้ได้ เพราะท่านใช้วิธีตั้งคำถามแล้วหาคำตอบ และใช้หลักคิด Zero Base จริง ๆ แล้ว เวลาที่กำหนดให้บดแป้ง 30 นาที น่าจะมาจากนักเคมีที่อยู่ในห้อง Lab เขา

อาจนำข้อมูลจากแบ่งตัวอื่นที่ต้องใช้เวลาบด 30 นาทีมาเป็นเกณฑ์ ทำให้คิดว่าแบ่งตัวนี้ก็ต้องบด 30 นาทีด้วย และเขาคงคิดว่าการพัฒนาประสิทธิภาพไม่ใช่เป็นประเด็นของเขา ไม่ใช่หน้าที่ของเขา หน้าที่ของเขาคือทำให้คุณภาพของสินค้าออกมาได้ตามกำหนด ใช้เวลานานเท่าไรก็ไม่ใช่ประเด็นของเขา จะสนใจอยู่อย่างเดียวคือทำให้สินค้าของเขาออกมามีคุณภาพดีเยี่ยมแพงเท่าไรก็ยอม แต่ในทางธุรกิจ ต้องดี ต้องถูก และต้องมีกำไร นักเคมี นักวิทยาศาสตร์อย่างนี้ ดร.บุญเกียรติ เรียกว่าพวกใส่ไข่พิเศษ หรือ พวก Spec. เทวดา ซึ่งทำให้งานเข้ามา แพงมาก

กรณีศึกษาที่ 4 เมื่อ 20 กว่าปีก่อน มีเสื้อเชิ้ตยี่ห้อหนึ่งผลิตที่ไร จะมีบางสีสต็อกบวมอยู่เรื่อยถามคนที่ทำการผลิตพบว่าการยอมสีเสื้อเวลาย้อมสี 5 สี จะต้องยอมแต่ละสีในจำนวนที่เท่ากัน

ดร.บุญเกียรติ จึงถามว่าแล้วทำไมไม่ยอมให้บางสีน้อยบางสีมาก ก็ได้รับคำตอบว่าบางสีที่ขายดีก็ยอมมากกว่าเหมือนกัน แต่บางสีที่ขายได้น้อยจะยอมน้อยกว่านี้ก็ได้ เพราะติด Minimum ของโรงย้อม สมมติหม้อหนึ่งยอมได้ 1,000 หลา จะมี Minimum คือต้องยอมอย่างน้อย 500 หลา เขาจึงจะยอมทำการย้อมสีให้

ดร.บุญเกียรติ คิดโดยใช้วิธีคิดแบบ Zero Base สรุปว่าการที่เขาบอกว่าต้องยอมอย่างน้อย 500 หลา ไม่จำเป็นว่าหม้อย้อมนั้นจะยอมต่ำกว่า 500 หลาไม่ได้ แต่เขาอยากขายของเยอะ ๆ เขาจึงตั้ง Minimum ไว้ว่าอย่างน้อยต้อง 500 หลา และบางคนก็**เชื่อข้อมูล**ที่ได้รับมา คือเขาบอกว่า 500 หลา ก็ต้อง 500 หลา ดร.บุญเกียรติ จึงให้ไปถามโรงย้อมว่าย้อมต่ำสุดจริง ๆ ต่อครั้งของเขา คือเท่าไร ซึ่งคำถามนี้คนอื่นไม่เคยถามมาก่อน และได้คำตอบว่าต่ำสุดคือ 250 หลา จากนั้นมาสีที่ขายดีก็จะยอม 1,000 หลา สีที่ขายไม่ดีจะยอมเพียง 250 หลา ทำให้ไม่มีของค้างสต็อก แต่ถ้ายังยึดติดกับข้อมูลเดิมก็คงไม่สามารถแก้ปัญหานี้ได้

กรณีศึกษาทั้ง 2 กรณีข้างต้น ต้องอาศัยความมุ่งมั่น เวลาเจอปัญหาแล้วต้องแก้ให้ได้ ต้องทำให้สำเร็จ ไม่เชื่อในสิ่งที่เขาบอกในทันที ต้องใช้หลักคิด Zero Base มาประกอบด้วย ซึ่งสามารถนำไปเป็นบรรทัดฐานของการทำงานต่าง ๆ ได้อีกมากมาย

กรณีศึกษาที่ 5 บริษัทผลิตฝาพลาสติกแห่งหนึ่ง ปกติจะสั่ง 300,000 ชิ้น/เดือน ครั้งหนึ่งลูกค้าสั่งเพิ่มขึ้นเป็น 450,000 ชิ้น/เดือน โดยจะเอาของในเดือนถัดไป โดย Mould อันหนึ่งจะฉีดพลาสติกได้ 150,000 ชิ้น/เดือน ตอนนั้นมีอยู่ 2 Mould ก็จะผลิตเต็มที่ได้ 300,000 ชิ้น/เดือน และถ้าจะสั่ง Mould เพิ่ม หนึ่ง Mould ต้องใช้เวลาทำถึง 3 เดือน ต่อรองแล้วต่อรองอีกเร็วที่สุดได้เต็มที่ 45 วัน ซึ่งก็ยังไม่ทันการ

ดร.บุญเกียรติ จึงบอกว่า อย่างนี้เป็นที่ยึดข้อมูล และแนะนำให้คิดจาก Zero Base ลองคิดว่าถ้าเขาทำให้เรา ก้มหน้าก้มตาทำแบบไม่ต้องทำให้คนอื่นเลย จริง ๆ ก็วันเสร็จ และเราจ่ายพิเศษด้วยแล้ว จะเสร็จทันหรือไม่ ซึ่งผลจากการไปต่อตรงตามแนวทางดังกล่าว ทำให้ก็ได้ Mould มาทันเวลาใช้งาน

อย่างภาพยนตร์เรื่องตำนานสมเด็จพระนเรศวร หลายคนบอกว่า วันที่ 5 ธันวาคม เสร็จไม่ทันแน่ ๆ แต่ ดร.บุญเกียรติ ว่าเสร็จทัน กล้ารับประกันแทน สาเหตุที่บอกว่าทัน รับรองทัน รับรองทันไม่เลื่อน เพราะการกำหนดว่าภาพยนตร์เป็นอย่างไร หรือต้องมีกี่ตอน ไม่มีใครมาบังคับ ถ้าท่านผู้เฒ่าอยากให้ทันก็ตัดตอนที่ไม่มีสำคัญออกไปบ้าง ไปถ่ายทำตอนจบภาพยนตร์ ตัดต่อให้ฉายได้ทันวันที่ 5 ธันวาคม หรืออาจจะสร้างตอนที่ 4 ออกฉายทำกำไรได้อีกรอบหนึ่ง และที่คิดว่าทันแน่ ๆ เพราะเป็นเรื่องของในหลวง อันนี้ทำให้ท่านตัดสินใจภายในเสี้ยววินาทีเหมือนกัน จับประเด็นตรงนี้คืออย่าไปยึดข้อมูลที่รับฟังมา

ดร.บุญเกียรติ สังเกตเห็นว่านักศึกษาหลาย ๆ คนยังลังเลเวลาจะตอบคำถาม หลาย ๆ คนถามไปก็ตอบกลับมานั่นที่ ท่านคิดว่าการตอบคำถามในทันทีเป็นวิธีที่ถูกต้อง จากประสบการณ์ของท่าน คนที่มีการศึกษาสูงขึ้นจะเริ่มตอบช้าลง จะตอบที่ ต้องคิดหาหลักวิชาทั้งหลายเพื่อตอบคำถาม จึงตอบช้ามาก และบางที่ยังตอบไม่ตรงกับคำถามเสียอีก ดร.บุญเกียรติ แนะนำให้ตอบจาก Common Sense จากใจ และมีความเชื่อมั่น ตอบออกมา ยิ่งตอบกับตัวเองยิ่งสบายใหญ่ เพราะไม่มีใครว่าเราผิด เราคิดของเราเอง สำหรับ ดร.บุญเกียรติ ท่านจะมี Background ในด้านธุรกิจ ด้านการบริหารโรงงาน ซึ่งอาจจะมียากกว่านักศึกษา แต่ Sense ที่กล้าตอบ กล้าคิด มีความมุ่งมั่น เป็นสิ่งที่สำคัญ ต้องบอกตัวเองว่าต้องทำให้ได้ บางคนพอบอกว่าต้องทำให้ได้ ความคิดที่แปลก ๆ ใหม่ ๆ ก็เกิดขึ้นมาเยอะแยะ **อยากกลัวที่จะคิด อยากกลัวที่จะตอบตัวเอง** สรุปผิดวันนี้เก็บไว้ในใจ วันไหนที่เจอคำตอบที่ดีกว่า ก็เอาข้อสรุปมาปรับเปลี่ยนไปเรื่อย ๆ แต่บางคนคิดว่าฉันคิดต้องถูก ถ้าไม่แน่ใจฉันก็ไม่คิด ซึ่งเป็นฐานความคิดที่ทำให้เราไม่พัฒนาทางด้านความคิด จะรู้อะไรไปหาข้อมูลก่อนทำไมเราจะสอนตัวเองไม่ได้ วิเคราะห์เองไม่ได้โดยที่ไม่มีข้อมูล หลาย ๆ อย่างเป็นเรื่องของ Common Sense

### **เศรษฐกิจพอเพียง**

ในหัวข้อนี้ ดร.บุญเกียรติ พูดถึงสิ่งใดที่จำเป็นก็ต้องทำ สิ่งใดไม่จำเป็นต้องใช้ก็ไม่ใช้ เช่น อยากรีเื่องหน้าตาของอาคารที่ทำงานของบริษัท เมื่อ 20 ปีที่ผ่านมาอาคารจะเรียบง่ายมาก ดัดแปลงมาจากอดีตโกดังข้าว ช่างนอกไม่ทาสีด้วยซ้ำ แต่ช่างในก็พอให้อยู่ได้ ไม่ให้อยู่แล้วซึมเศร้าเท่านั้น แต่ที่ร้านค้า Corner ต่าง ๆ ต้องดูดีดึงดูดลูกค้าเข้ามา เราไม่ได้ฟุ่มเฟือย ทำเท่าที่จำเป็น ทำให้สินค้าเราดูเด่น ทำให้ลูกค้าอยากเข้าร้าน

เศรษฐกิจพอเพียง สามารถแยกเป็นระดับต่าง ๆ เช่น ระดับบุคคลธรรมดาในประเทศไทย ระดับองค์กร ระดับชาติ ระดับ International ซึ่งจะมีข้อแตกต่างกัน

#### **เศรษฐกิจพอเพียงระดับบุคคล**

- มองเห็นคุณค่า ความสามารถคนไทย ไม่นิยมภูมิปัญญาต่างชาติ

#### **เศรษฐกิจพอเพียงระดับสังคม**

- ส่งเสริมภูมิปัญญา วัฒนธรรมชาวบ้านไทย อาทิการส่งเสริมสมุนไพรไทย ครัวไทยสู่ครัวโลก
- เชื่อมั่นในคนไทย ว่าเก่งและดี

#### **เศรษฐกิจพอเพียงระดับภายในประเทศ**

- ถนนให้มีพอเพียง
- อย่าให้มีการผิดที่ ผิดทาง
- ส่งเสริมคนไทยใช้สินค้าไทย
- การวิจัยและใช้พลังงานในประเทศ bio-diesel มุลสัตว์
- สร้างภูมิปัญญา นวัตกรรมในประเทศ

#### **เศรษฐกิจพอเพียงระดับ International**

- Promote สินค้าไทย ต่อดตลาดโลก
- พัฒนาแหล่งท่องเที่ยวไทย ดึงดูดต่างชาติ
- การกู้ยืมเงินต่างประเทศ ต้องระมัดระวัง ถ้านำมาสร้างสาธารณูปโภคที่ไม่เหมาะสม และโกงกินภายใน

เมื่อพูดถึงจุดเด่นของประเทศไทย ทำให้ ดร.บุญเกียรติ คิดถึงแขกหนุ่มคนหนึ่ง พูดภาษาไทยก็พอได้ อยู่เมืองไทยมาประมาณ 16 ปี เขามาสั่งให้เราผลิตแชมพู น้ำมันนวด ฯลฯ เขาเอาไปขายในหลายประเทศ เอาไปขายเอง เขามี International Mind เขาให้ชื่อ สปาสยาม คนแขกแต่ใช้ชื่อสปาสยาม เอาความเป็นคนไทยไปขาย เขารู้ว่าอันนี้เป็นจุดเด่นของคนไทย แต่คนไทยดูถูกตัวเองมาก แม้แต่ร้านอาหารในต่างประเทศมักไม่ใช่คนไทยที่เป็นเจ้าของ ส่วนใหญ่เป็นแขก เวียดนาม

จริง ๆ เรามีของดีแต่เราไม่ยอมรับไม่เชื่อว่าของดี “คนในอยากออกคนนอกอยากเข้า” เราก็ก็นไปเชื่อว่าฝรั่งดี ฝรั่งรู้คนไทยดีก็เอาไป apply สินค้าที่ตั้งชื่อไทย ๆ ขายดี

แม้แต่ที่บริษัทชุดชั้นในสตรีชื่อกุลสตรี มีมา 20 กว่าปีแล้ว ปรากฏว่าผู้บริหารที่ดูแลสินค้านี้ ซึมเศร้าตลอดที่ขายไม่ได้ดี เพราะมีชื่อไทย บางทีเราก็ก็นจำเป็นต้องตั้งชื่อฝรั่ง คนไทยเห็นชื่อไทยเมื่อไรจะไม่สนับสนุน นี่คือนิสัยพื้นฐานที่ไม่เหมาะสมของคนไทย

ต่อไปนี่เราต้องใช้ชื่อไทย เชื่อมั่นในคนไทยว่า เก่ง ดี ไม่ใช่เอาแต่ท่องว่าฝรั่งเก่ง เราจะแต่งตัวแบบฝรั่งไม่มีปัญหา แต่ให้ใช้ผ้าไทย ใช้คนไทยดีไซน์

คนไทยเราสร้างเครื่องไม้เครื่องมืออะไรดี ๆ ไม่ค่อยได้ อย่างเรือรบก็เอามาจากจีน เรือดำน้ำเคยมีแต่เดี๋ยวนี้ไม่มี รถยนต์มาเลเซียสร้างได้แล้วตั้งนาน อินโดนีเซียสร้างเครื่องบินได้ เราเก่งแต่ชื่อมาใช้ สรุปแล้วเพราะคนไทยดูถูกตัวเอง ดูถูกคนไทยด้วยกัน ดังนั้นนักศึกษารุ่นนี้ขอให้เลิกดูถูกคนไทย ต่อไปนี้เราจะภูมิใจคนไทยด้วยกัน เราเก่งทุกอย่างทำได้หมดเลย ในวงการธุรกิจแต่ละคนดูถูกคนไทยและชื่นชมต่างชาติ อะไรก็มีโปร มีโปรเมืองนอก จ้างคนไทยมาทำแล้วก็เรียกเก็บเงินแบบฝรั่ง อันนี้เป็นทัศนคติของคนไทยที่ดูถูกประเทศไทย ดังนั้นเราต้องเชื่อว่าเมืองไทยยังมีอะไรดี ๆ เราเชื่อก่อนเราถึงจะดี ถ้าเราไม่เชื่อว่าเราดีมันก็จะไม่ดี บางครั้ง ดร. ที่จบจากเมืองไทยเกิดความไม่มั่นใจในตัวเอง เพราะเวลาทำงานคนไทยที่เป็นเจ้าของสถาบันต่าง ๆ เขาให้เงินเดือน ดร. ที่จบจากเมืองนอก มากกว่า ทั้งที่ความสามารถเท่ากัน แค่เขาแบ่งชั้นวรรณะเท่านั้นเอง อีกอย่างหนึ่งคือเรื่องภาษาอังกฤษ ดร. ที่จบจากเมืองไทยจะสู้ ภาษาของ ดร. ที่จบมาจากเมืองนอกไม่ได้ แต่ความเห็นของ ดร.บุญเกียรติ ดร. ที่จบจากเมืองนอกนี้ภาษาไม่ได้เรื่องเลย 90% ของ ดร. ที่จบเมืองนอกสู้ท่านไม่ได้ ถึงเขาจะให้เงินเดือนเราน้อยกว่า ดร. เมืองนอก เราต้องสังเกตรว่าเราเก่งเราเก่ง แล้วเราจะมีพลัง ต้องสอนตัวเอง ต้องกล้าตอบคำถาม แม้กระทั่งอยู่คนเดียว ก็ตอบตัวเอง กล้าสอนตัวเอง สอนบ่อย ๆ เราเกิดความชำนาญ เราก็ก็นเก่งขึ้น ๆ ขอให้เอาคำนี้ไปทำความเข้าใจ เพราะทุกคนอายุยังน้อยมีโอกาสนอนาคตอีกมาก

ดร.บุญเกียรติ ยังได้พูดถึงการกู้ยืมเงินต่างประเทศ ฝรั่งจะสอนให้คนไทยกู้ยืมเงิน แต่บางทีถ้ากู้มาทำธุรกิจอย่างถูกต้องก็ดี แต่บางคนกู้มาใช้เรื่อยเปื่อย การกู้เงินตราต่างประเทศต้องพิถีพิถันต้องให้เป็นประโยชน์จริง ๆ และก็สามารสร้างภูมิปัญญาระดับประเทศได้ด้วย อย่างเช่น เราสามารถสร้างรถยนต์ได้ มีคนพูดว่าเราสร้างตู้เขาไม่ได้อย่าสร้างเลยไปซื้อเขาดีกว่า เราก็ก็นปลุกข้าวต่อไป ได้ ยินคำนี้บ่อย ได้ยินที่ไรท่านต้องจัดการแก้ความเข้าใจเช่นนี้ทุกครั้ง ท่านยังขอให้ให้นักศึกษายืนหยัดเกาหลี เขาก็มีสุนได แต่เมืองไทยทั้งปีทั้งชาติซื้ออย่างเดียวเลย

ดร.สุรัตน์ เสริมว่าที่บอกว่าคนไทยชอบซื้อ เริ่มตั้งแต่สมัย จอมพล ป. พิบูลย์สงคราม สมัยนั้นมันนโยบายว่าประเทศไทยไม่ต้องผลิตซื้อดีกว่า ซึ่งตอนนั้นประเทศไทยจะต่อเรือดำน้ำก็ได้ ต่อเรือกลไฟก็ได้ ตั้งแต่บัดนั้นมาเด็ก ๆ จึงไม่ได้ถูกสอนในเรื่องนวัตกรรมหรือในเรื่องของอาชีพะในการที่จะผลิต จะเห็นว่าอาชีพะหายหมด หลัง ๆ เพิ่งจะมีกอบกู้อาชีพะขึ้นมาใหม่ ตรงนี้ถ้าไม่มีโรงเรียนอาชีพะ ประเทศไทยก็จะไม่มีการผลิตของตัวเอง ดร.บุญเกียรติ เสริมว่าประเด็นนี้มีส่วน ผู้ใหญ่พูดคำหนึ่งและพูดบ่อย ๆ จะมีอิทธิพลสืบเนื่องเป็นสิบ ๆ ปี ผู้ใหญ่ที่คิดลบก็จะสร้างให้ลูก ๆ หลาน ๆ คิดลบ ดังนั้นสำหรับผู้ใหญ่คำพูดแต่ละคำมีสำคัญ โดยเฉพาะผู้ใหญ่ที่มีบารมีมาก คำพูดยิ่งต้องพิถีพิถัน อย่างคนเป็นแม่พูดผิดคำเดียวลูกจะจำไปตลอดชีวิต เดียวนี้ผู้อาวุโสที่เป็นเด็ก ๆ ในสมัยนั้นจึงบอกว่าคนไทยทำอะไรไม่ได้ ไม่คุ้ม

สำหรับในเครือสหพัฒน์ ก็มีการพัฒนานวัตกรรม แต่ก็ยังเป็นชิ้นเล็ก ๆ น้อย ๆ เพราะคนไทยระดับที่มีเงินมีทองไม่คิดที่จะลงทุนในเรื่องการทำอะไรที่เป็นนวัตกรรม ทำให้ตัวเองรวยขึ้นจึงจะลงทุน สร้างโรงแรมอะไรก็ได้ แต่จะทำนวัตกรรมทำสิ่งใหม่ ๆ ที่เป็นอุดมการณ์ไม่ค่อยได้ อย่างท่านมัยเป็นคนมีอุดมการณ์จะสร้างหนังไทยให้ยิ่งใหญ่ ซึ่งจะมีสักกี่คน จะมีใครอีกไหมที่มีอุดมการณ์แบบนี้ แต่พวกเกาหลีมีเต็มเลย ชัมซุง ฮุนได เดว เพราะเกาหลีเขามีจุดมุ่งหมายและมีพลัง เขาจะฟันฝ่าฟัน คนเราจะมึนงงมึนงง มีความมุ่งมั่น เกิดจากความอยากเอาชนะ อย่างที่ท่านเคยบอกไว้ว่า **กลยุทธ์เกิดขึ้นได้เมื่อมีคู่แข่ง และคิดจะชนะคู่แข่ง จึงจะเกิดพลัง**

แต่คนไทยไม่คิดจะชนะใคร แม้แต่ลาวยังไม่คิดจะชนะเขาเลย สันนิษฐานว่าเกิดจากคนที่ไม่ไปเรียนเมืองนอก โดยเฉพาะเรียนที่อเมริกา ที่นั่นไม่เคยบอกให้คนไทยต่อสู้ อเมริกาจะให้เราทำอะไร เขาก็สอนจากในตำราของเขา ซึ่งบางทีก็เหมาะกับคนในประเทศของเขา บางทีก็เหมาะสำหรับครอบงำประเทศเรา อย่างการควบคุมหลักทรัพย์จดทะเบียนเข้มงวดขึ้นทุกวัน ๆ เปิดเผยข้อมูลให้นักลงทุนจากต่างชาติมากขึ้น พอเปิดมาก ๆ เขารู้ว่าโอกาสนี้ดีโอกาสนี้ไม่ดีที่เขาจะซื้อหรือยึดบริษัทไปเลย แต่หน่วยงานราชการ กลด. ของเราโดนเขาพูด กรอกหูทุกวัน ว่าต้องเปิดเผยตรงนี้เปิดเผยตรงนั้น ภาพลักษณ์ของตลาดหุ้นไทยจึงจะดี พูดจนเราเคลิ้มตามไป วันดีคืนดีก็คงจะโดน Take Over เศรษฐกิจปี 40 ตอนที่เราแย่ ตอนนั้นธนาคารไทยทั้งหลายโดนฝรั่งซื้อไป แม้แต่ ธ.ไทยพาณิชย์ ธ.กรุงเทพ สถาบันการเงินประเทศไทยเรียกว่าหมดเลย ไม่ใช่ว่าฝรั่งเก่งกว่าเรา ประเทศเขาเองธนาคารก็เจ๊งกันเป็นแถว แบงค์อเมริกาที่เคยใหญ่มากก็เจ๊งหมด เขาไม่ได้ดีกว่าคนไทยเลย แต่เขาสร้างภาพเก่ง เวลาเขาทำอะไรเสียเขาปิดหน้าเก่ง เมืองไทยกลับแฉกันหมดเลย แฉจนฝรั่งรู้หมด ฝรั่งก็พยายามจะมา Take Over เรา

คุณกษาปณ์ เสริมว่า ไม่มีประเทศใดเป็นเจ้าโลก อย่างกีฬาฟุตบอล บราซิลน่าจะชนะก็ยัง

แพ้ฝรั่งเศส หรืออย่าง Switzerland เป็นหนึ่งในประเทศที่รวยที่สุดในโลกจากสถาบันการเงินเขา แต่ความเป็นไปได้ก็เกิดขึ้น สายการบิน Swiss Air ก็เจ๊งไปแล้ว ซึ่งเป็นสายการบินแห่งชาติ ที่เป็นชาติที่มีความแข็งแกร่งทางด้านสถาบันการเงินที่สุดในโลกประเทศหนึ่ง

ดร.บุญเกียรติ ถามว่าทำไม Switzerland เขาถึงแข็งแกร่ง หากอ่านในหนังสือกลยุทธ์การคิดแบบ CEO จะพบข้อสรุป 100% ว่าทำไม Switzerland ถึงแข็งแกร่ง ก็เพราะเป็นประเทศคิดบวกนั่นเอง แม้แต่ธงชาติก็เป็นเครื่องหมายบวก ชาว Swiss เป็นคนที่มีวินัยมากและทำอะไรทำจริง และซื่อสัตย์ ตอนนี้คนเกาหลีก็ทำจริง พื้นฐานทางวินัยคนเกาหลีสู้ญี่ปุ่นไม่ได้ เพราะเกาหลีจะไปผูกกับอเมริกา เพราะอเมริกาเคยช่วยเกาหลีมาก่อน และในเกาหลีจะมีคนอเมริกามาก และคนอเมริกาก็จริง ๆ เป็นคนไม่มีระเบียบ ขณะที่คนญี่ปุ่นจะมีระเบียบและมีวินัยสูงมาก แต่คนเกาหลีแข็งแกร่งขึ้นเรื่อย ๆ เป็นเพราะเขาจะเอาชนะญี่ปุ่น เขาจึงมีความมุ่งมั่นมาก Switzerland ก็เป็นคนมีระเบียบ ประเทศเขาขับรถเข้าสุด ๆ พุดจาดี ขึ้นตอนด์ มีหลักเกณฑ์ เขาก็มีหลักในการรับตำรวจ คือ หน้าตาต้องยิ้มแย้ม แต่พอไปฝรั่งเศสคนละเรื่องเลยหน้าบึ้งใส่เลย

การมีวินัยเป็นสิ่งที่สำคัญมาก เดิมคนไทยได้รับจากอังกฤษมา เรามารับจากอเมริกาเมื่อ 40 ปีที่แล้ว คนอังกฤษมีระเบียบสูง แต่เขาปลูกฝังอนุรักษ์นิยมมากเกินไปหน่อย ปลูกฝังว่าเราอย่าไปซื้อของใหม่ ๆ ก็ไม่เอาชอบของเก่า มือถือแรก ๆ คนอังกฤษก็ไม่รับ อะไรใหม่ ๆ ไม่รับหมด และยังมาจากอเมริกายิ่งไม่ยอมรับใหญ่เลย ฝรั่งเศสก็ไม่ยอมรับอเมริกา มาก ๆ แต่สุดท้ายก็ต้องยอมรับอย่างคนไทยถ้าเห็นมือถือเรารับคว้าเลย แต่คนอังกฤษจะใช้เวลาอยู่ 2 ปี ถึงจะคว่ำมา แต่เดี๋ยวนี้ความเป็นอนุรักษ์นิยมเริ่มลดลง ๆ สัญญาณที่เห็นชัด ๆ ก็คือ Tesco สมัยก่อนไม่สนใจเลย พอหลังสงครามอังกฤษก็เริ่มแย เขาก็เริ่มปรับตัว จนมาปรับตัวได้เมื่อประมาณ 10 ปีที่ผ่านมา ที่เปลี่ยนนิสัยจากคนที่เศรษฐกิจพอเพียงในประเทศเขา เริ่ม International พอเขาเริ่มทำ Tesco ฝรั่งเศส Carrefour สู้ไม่ได้เลย

เรื่องพฤติกรรมผู้บริโภค Tesco ให้ความสำคัญสูงมาก มีการวิจัยผู้บริโภคอย่างต่อเนื่อง ทุก ๆ เดือนเขาจะเชิญลูกค้าที่ไปซื้อของที่ Tesco 40 คนมาคุยกับผู้บริหารว่ามีอะไรที่ไม่ถูกใจบ้าง ยามคนโบกรถ ทำได้ดีหรือไม่ ที่จอดรถเป็นอย่างไร เขาพบว่าที่จอดรถผิदनิตเดียวเรื่องขีดเส้น องศาผิदनิตเดียวเขาพบในการพูดคุยกับลูกค้า ซึ่งถ้าเป็นเราจะดูออกใหม่ เขาใช้วิธีแบบนี้วิจัยผู้บริโภคที่เขาเรียก Panel Discussion

อีกเรื่องหนึ่งคือคนไทยทำอะไรไม่สม่ำเสมอ ทำ ๆ หาย ๆ ญี่ปุ่นจะทำอะไรสม่ำเสมอ คนไทยทำตามอารมณ์ อยากทำก็ทำ ไม่อยากทำก็ไม่ทำ ภาษาอังกฤษเรียกว่าขาด Consistency คือความต่อเนื่อง นอกจากมี Consistency แล้วต้องมีตัวชี้วัด ไม่ใช่ว่ามี Consistency แล้วจะดีขึ้นบางที

ก็แย่ง บางทีทุกอย่างทำซ้ำ ๆ นาน ๆ มักแย่งเพราะเกิดความเคยชิน ไม่รู้ว่าควรจะทำมากหรือน้อยกว่าเดิม ต้องกลับไปทบทวนใหม่อย่างสม่ำเสมอ และถ้าเป็นเรื่องงาน เราจะมีเรื่องคู่แข่ง ผู้บริโภค ไม่ใช่เราเป็นคนเดียวนะผู้บริโภคก็เบื่อกัน ต้องมีการพัฒนาตัวเองอยู่ตลอดเวลา และต้องมีการวัดผลที่เรียกว่า KPI (Key Performance Indicator) อันนี้สำคัญมาก ดร.บุญเกียรติ เองก็เรียนรู้มาไม่กี่ปี แต่ท่านพัฒนาเรื่องนี้ขึ้นมาเยอะมาก หลักคิดในการทำ KPI จริง ๆ ถ้าเราทำ Consistency แล้วต้องมาดูผลลัพธ์ว่า KPI ดีขึ้นไหม

เรื่องของเศรษฐกิจพอเพียงเราได้มาบางหัวข้อ สิ่งที่เราจะทำก็คือว่าเรารู้แล้วว่าอันนี้เราต้องทำอย่างไร แล้วใครทำ แล้วจะทำยังไง แล้วเศรษฐกิจพอเพียงระดับประเทศที่จะเกิดขึ้น ใครเป็นคนทำ ซึ่ง ดร.บุญเกียรติ จะใช้ Who, What, Where, How, How much, How many อย่าง Who, What, Where, How เป็นนามธรรม แต่ How much, How many เป็นรูปธรรมเพราะฉะนั้นทุกครั้งจะต้องคิดถึง Who ใครจะทำ What ทำอะไร Where ทำที่ไหน How ทำอย่างไร พวกนี้เป็นกระบวนการความคิดถ้าเราเข้าใจและใช้บ่อย ๆ ใช้ได้กับครอบครัวด้วย