บันทึกการบรรยาย ดร. บุญเกียรติ โชควัฒนา
วิชา MGT 636 ประเด็นปัญหาทางการจัดการ (Management Issues)
หลักสูตรการจัดการมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีปทุม
ครั้งที่ 5 วันอาทิตย์ที่ 21 กันยายน 2551 เวลา 13.00 – 16.00 น.

Zero base Thinking

คนบางคนชอบพูดคำว่า "ทำไม" แต่ไม่มีคำตอบ หลวงพ่อจรัญ ฐิตธัมโม (วัดอัมพวัน) เคยบอกไว้ว่า "เราเองรู้จักตัวเราเองดีที่สุด" แปลว่า เราสามารถถามตัวเองและตอบตัวเองได้ แต่บางคนกลับไม่ถามตัวเอง เอาแต่จะถามคนอื่น แต่ก็ไม่ได้หมายความว่าต่อไปนี้ห้ามเราไปถามคนอื่น แต่การถามคนอื่นทำให้เราไม่ได้ฝึกคิด ตัวเราเองต้องฝึกคิด ฝึกสอนตัวเอง มีอะไรเราก็ถามและตอบตัวเอง

การถามตัวเอง แล้วตอบตัวเอง หรือ การตั้งคำถาม แล้วหาคำตอบ เป็นการคิดแบบ Zero base เวลาเราไม่รู้อะไรก็ให้เราถามตัวเอง แล้วพยายามตอบตัวเองให้ได้ โดยเราต้องพยายามตอบตัวเองอย่างเต็มที่ก่อน แต่หากยังไม่รู้เราจึงไปถามผู้รู้ (Guru)

โจทย์ฝึกคิด

สมมุติว่านักศึกษา MM 04 คนหนึ่ง ทำงานมาพักใหญ่แล้ว รู้สึกว่าเงินเดือนที่ขึ้นน้อยเกินไป จึงอยากจะได้เงินเดือนเพิ่มขึ้น จะต้องทำอย่างไร โดยให้คิดแบบ Conceptual Thinking? นักศึกษาและผู้บริหารเครือสหพัฒน์เสนอแนะดังนี้

ข้อเสนอแนะ	เปอร์เซ็นต์เห็นด้วย
• นำผลงานที่เคยทำไป และสิ่งที่จะทำต่อไป โดยนำเสนอกับเจ้านาย	80%
• ทำให้ตัวเองเป็นจุดเด่นในทางที่ดี	50%
• มี Idea หรือโครงงาน ที่ทำให้เจ้านายเห็นว่าเรามีคุณค่าต่อบริษัทมากขึ้น	90%
• ต้องพูด ต้องแสดงออก ต้องโชว์ผลงาน ให้หัวหน้าเห็นความสามารถ	60%
• ขอเพื่อเป็นทางเลือกให้กับเจ้านาย โดยไม่ไปบังคับเจ้านาย	10%
• ต่อรองกับเจ้านาย โดยใช้เป้าหมายผลงาน	0%
• สร้างความกระตือรือล้นในการทำงาน	40%
• ลดปัญหาของตัวเราเองที่มีผลต่อคนอื่น และช่วยแก้ปัญหาให้องค์กร	40%
• ตั้งเป้าหมายระยะสั้น ระยะยาว	50%
• คิดให้บริษัทโต แล้วเราก็จะดีตามบริษัทไปด้วย	80%
• ต้องมองตัวเองเทียบกับคู่แข่ง	70%
• สร้างนวัตกรรมให้องค์กร ให้เกิดความแตกต่าง	50%
• พัฒนาศักยภาพ สิ่งที่ตัวเองทำไม่ได้ก็พัฒนาให้ทำได้	70%
• สร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับคนที่อยู่เหนือและใต้เรา เป็นการแสดงคุณค่าของตัวเราเอง	40%
• ขอทราบเกณฑ์การประเมินของเจ้านาย จะได้รู้ว่าเราตกเกณฑ์ประเมินข้อไหน	60%
• อาสา เสนอตัวรับผิดชอบโครงการต่าง ๆ	90%

หัวข้อต่าง ๆ นี้ เราต้องนำมาพิจารณาว่าข้อใดมีนัย สำหรับความใกล้ชิดกับเจ้านาย บางครั้งก็ไม่ได้ทำให้เจ้านายชื่นชมเรามากขึ้น บางทียิ่งใกล้ชิดยิ่งทำให้เจ้านายเห็นจุดอ่อนของเรามากขึ้น และเราต้องไม่ลืมเปรียบเทียบด้วยว่า ในอุตสาหกรรมแบบเดียวกันนี้ อัตราที่เราได้ขึ้นเงินเดือนมากหรือน้อย ถ้าเทียบแล้วเราขึ้นน้อย เราอาจใช้คำถามที่น่ารัก ๆ กับเจ้านาย เช่น "ไม่ทราบว่าเราเองมีจุดอ่อน หรือจุดบกพร่องอะไรที่ต้องปรับปรุง" ให้เจ้านายช่วยแนะนำ เราจะได้นำมาพัฒนาตัวเราเอง เป็นการถามถึง KPI ของหัวหน้า แล้วเราจะได้ปรับปรุงได้อย่างตรงจุด แต่เจ้านายบางคนก็ใช้อารมณ์ในการปรับขึ้นเงินเดือนให้ลูกน้อง เจ้านายประเภทนี้เวลาลูกน้องถามว่าจะให้ปรับปรุงตรงไหน จะไม่รู้ จะตอบไม่ได้

ในเรื่องของจุดอ่อนนี้ สำหรับคนที่ทำงานในตำแหน่งเซลล์แมน ก็มักจะขาดระบบ ส่วนคนทำงานทางด้านบัญชี ก็จะขาดความยืดหยุ่น ดังนั้นหากเซลล์แมนคนไหนเข้าใจในเรื่องบัญชี คนนั้นจะพัฒนาไปได้ไกลเช่นเดียวกับนักบัญชีที่เข้าใจเซลล์แมนก็จะไปได้ไกลเช่นเดียวกัน

เราจึงต้องพิจารณาทบทวนตัวของเราเองให้รู้ด้วยว่าเรามีจุดอ่อนอะไร เราขาดอะไร อย่างนักคอมพิวเตอร์ก็มักจะขาดความเข้าใจคน นักฟุตบอลก็จะขาดเรื่องวินัย หัวหน้าทีมฟุตบอลจึงต้องเป็นตัวอย่างที่ดีให้กับลูกทีม เมื่อลูกทีมเห็นแบบอย่างที่ดีก็จะทำตาม เมื่อเราถามตัวเองบ่อย ๆ เราตอบตัวเองบ่อย ๆ แบบ Zero base เราก็จะเกิดการปรับปรุงตัวเองให้ดีขึ้น

ดร.บุญเกียรติ เล่าว่าพนักงานคนหนึ่ง ปรกติจะเป็นคนที่มาทำงานเช้าทุกวัน วันหนึ่งเขาได้รับการแต่งตั้งให้เป็นหัวหน้า พอแต่งตั้งเขาก็เริ่มมาสายทันทีเลย เป็นเพราะหัวหน้าคนอื่น ๆ มาสาย เขาเห็นตัวอย่างและคิดว่าเมื่อเขาเป็นหัวหน้าเขาก็ต้องมาสายด้วย บางคนก็มี Mindset อย่างนี้ ซึ่งเป็น Mindset ที่ผิด

ดร.บุญเกียรติ ได้ยกตัวอย่าง Mindset อีกอันหนึ่งที่ไม่ดี อย่างเวลาบริษัทจะจัดของขวัญ เนื่องจาก ICC มีสินค้ามากมาย เวลาจัดของขวัญจึงมักจะซื้อสินค้าของเราเองในราคาพิเศษแล้วมาจัดเป็นของขวัญ แต่ก็มีคน ๆ หนึ่งมี Mindset ว่า ต่อไปนี้ของขวัญทุกชิ้นจะต้องไม่เป็นสินค้าของบริษัท หลาย ๆ คนก็รับไปโดยไม่ได้คิด ซึ่งคนที่ไม่ชอบใช้ความคิด ไม่ได้ทบทวนเช่นนี้ ก็มีอยู่เยอะมาก

Business Issues

<u>กรณีศึกษาที่ 1</u> บริษัทฝรั่งที่ตั้งอยู่ในไทยแห่งหนึ่ง ตกลงกับเราไว้ว่าถ้าขายได้ตามเป้าที่วางกันไว้ เราจะให้เขาเพิ่มขึ้นอีก 1% พอถึงปลายปีก็ยังทำไม่ได้ตามเป้าที่คุยกัน แต่เขาก็จะเอา 1% เพิ่มขึ้นด้วย โดยขู่ว่าถ้าไม่ให้เขาปีหน้าเขาจะไม่สั่งสินค้าของเรา เหตุการณ์เช่นนี้เราควรจะทำอย่างไร ?

นักศึกษา และผู้บริหารเครือสหพัฒน์ ช่วยแสดงความคิดเห็น ดังนี้

- เป็นเรื่องที่ไม่ถูกต้อง ไม่ชอบธรรม
- ถามว่าเป็นนโยบายบริษัทแม่หรือไม่
- ถามว่าเจ้านายคุณรู้หรือไม่
- ลดลาวาศอก พบกันครึ่งทาง
- ถามเขาว่าเข้าใช้เงื่อนไขนี้กับลูกค้าทุกรายหรือไม่
- ช่วยเขาทำให้ถึงเป้า แล้วต่อรองว่าถ้าทะลุเป้าเขาจะลด GP ให้เราเท่าไร
- ให้เขาเปิด Order ให้ครบตามเป้าก่อน ส่วนของค่อยทะยอยส่งก็ได้ (วิธีนี้เซลล์แมนชอบใช้)

ตอนนั้น ดร.บุญเกียรติ ใช้หลักง่าย ๆ คือ กติกาต้องเป็นกติกา ดังนั้นที่เขามาเรียกร้องแบบผิดกติกาเช่นนี้ เรียกได้ว่า **เขาไม่ชอบธรรม**

ดร.บุญเกียรติ จึงให้คนไปขอพบผู้จัดการใหญ่ของเขา โดย ดร.บุญเกียรติ คิดไว้เลยว่าผู้จัดการใหญ่ของเขาต้องไม่ยอมออกมาพบ และต้องถามคนของเขาว่า ไปทำอะไรมาเขาจึงมาขอพบ ซึ่งคนของเขาก็คงไม่กล้าบอก เพราะเขาอ้างชื่อบริษัทมาขู่เราเอง ทำให้เรื่องนี้จบไปได้โดยไม่ต้องจ่ายเพิ่มขึ้นอีก 1%

ส่วนที่เขาขู่ว่าเขาจะไม่ซื้อของของเราอีก ก็เป็นไปไม่ได้ เพราะสินค้าของเราก็เป็นสินค้าที่ขายดีของที่ห้างนั้น เราจึงต้องอ่านให้ทะลุข้อมูลที่เขาให้มาด้วย

บางคนอ่านไม่ทะลุข้อมูล เขาบอกมาอย่างไร ก็เชื่ออย่างนั้น พอเขาบอกว่าจะไม่สั่งสินค้าก็กลัวจึงทำตามที่เขาเรียกร้องมา

มีคำถามว่า ถ้าเกิดเหตุการแบบนี้ แต่ประเมินแล้วเขาสามารถยกเลิก Order ของเราได้จริง ๆ เราควรจะทำอย่างไร ?

ดร.บุญเกียรติ แนะนำว่า อย่างแรกเราต้องไม่กลัวก่อน และต้องคิดบวกว่าถึงเราไม่ยอมเขา แต่เขาก็ต้องซื้อสินค้าของเราต่อไป สมมุติสินค้าเราขายได้ 100 ล้านบาท ร้านของเขาขายเป็น 10,000 ล้านบาทก็ตาม แต่ก็ไม่มีใครที่จะคิดทิ้ง 100 ล้านบาทนี้ไป แบบนี้จึงมักเป็นการขู่ของระดับรอง ๆ ลงมาเสียมากกว่า

แต่สำหรับคนที่มีทิฐิมาก ๆ หากไม่เพิ่มเปอร์เซ็นต์ให้เขา เขาก็จะไม่สั่งสินค้าจริง ๆ เราก็ยังต้องคิดว่าเรายังสามารถจัดการกับเขาได้ โดยเราต้องยืนหยัด ทำตามกติกาที่ตกลงกันไว้ด้วยความชอบธรรม หากเขาเข้ามาในเมืองไทยแล้วมาทำสิ่งที่ไม่ชอบธรรม เราก็แค่ใช้คนไทยทั้งประเทศมาเป็นตัวต่อรองกับเขา ถึงฝรั่งเขาจะมีเงินเยอะ แต่เราก็มีคนไทยทั้งประเทศรองรับเราอยู่

<u>กรณีศึกษาที่ 2</u> กลุ่มบริษัท Discount Store จากต่างชาติ เวลาเราจะนำสินค้าเขาไปขาย เขาจะขอเก็บ Entrance Fee ซึ่งก็ไม่ใช่ถูก ๆ บางที 1 sku ละ 2 ล้านบาท ถ้าสินค้าขายไม่ดีก็จะให้ยกออกเลย ไม่มีสัญญาว่าจะให้ตั้งนานเท่าไร หากเราต้องการนำสินค้าเข้าไปขายโดยไม่ต้องจ่าย Entrance Fee เราจะต้องทำอย่างไร ? นักศึกษา และผู้บริหารเครือสหพัฒน์ แสดงความคิดเห็น ดังนี้

- ทำให้สินค้าของเราเป็นที่ต้องการ จนเขารู้สึกว่าขาดสินค้าของเราไม่ได้ พร้อมกับทำ Marketing อย่างสม่ำเสมอ
- ขอโอกาสเข้าไปขาย แล้วเปรียบเทียบยอดขายกับคู่แข่ง
- ทำ Promotion พิเศษให้กับเขา
- สร้างความแตกต่างให้กับสินค้าของเราให้ชัดเจน
- ไปสร้างยอดขายในร้านที่เป็นคู่แข่งของเขาให้สูงจนเขาต้องการเราเอง
- เสนอทำแผนการตลาดให้กับเขา
- ร่วมมือกับ Supplier อื่น ๆ เพื่อไม่จ่าย Entrance Fee
- ตั้งเป้าขายร่วมกับเขา โดยให้เป้าขายสามารถ Cover กับค่า Entrance Fee ที่จะต้องจ่าย
- Pool สินค้าเข้าไปเจรจากับเขา
- ใช้ความมีเครือข่ายไปเจรจา

วิธีการที่ ดร.บุญเกียรติ ใช้ คือเริ่มเข้าไปขายที่ร้านค้าที่ไม่มีเงื่อนไขเรื่อง Entrance Fee และให้ความร่วมมือกับเรา แล้วไปทำกิจกรรมสร้างให้ยอดขายในร้านนั้นเติบโตอย่างโดดเด่น ทำให้เรื่องนี้เข้าหูเขา พอเขาอยากจะได้สินค้าของเราเมื่อไร Entrance Fee ก็จะไม่มี

นี่คือการคิดเชิงกลยุทธ์ ซึ่งคนส่วนใหญ่ไม่ได้คิดแบบนี้ คนส่วนใหญ่จะคิดตามข้อมูล คิดแต่ว่าถ้าเราไม่ให้ Entrance Fee เราก็จะเข้าไม่ได้ จึงมักจะจ่าย Entrance Fee ตามที่เขาเรียกร้องมา

เรื่อง Entrance Fee นี้ สมมุติเขาเคยยกเว้นให้สินค้า Brand หนึ่ง เขาก็คงไม่ไปประกาศว่าเขาเคยยกเว้น คนที่ฟังแต่ข้อมูลก็จะคิดว่าทุก Brand ต้องจ่าย ฟังเขามา แล้วก็เชื่อเขา โดยไม่ได้เฉลียวใจเลยว่าอย่างไรก็ต้องมีคนที่ไม่ต้องจ่าย ไม่มีธุรกิจไหนที่จะทำอะไรได้เหมือนกันหมด 100%

<u>กรณีศึกษาที่ 3</u> มีร้านค้าแห่งหนึ่งมีสินค้าของเราจำหน่าย เวลาเราจะเอาพนักงานของเราไปขายสินค้าของเรา เขาขอคิดค่าพนักงานที่จะไปยืนขายในร้านเขาเดือนละ 5,000 บาทต่อคน เราคิดว่าอย่างไร ?

นักศึกษา และผู้บริหารเครือสหพัฒน์ แสดงความคิดเห็น ดังนี้

- คิดว่าจะไม่จ่าย
- ทำอย่างไรที่จะไม่ต้องจ่าย
    - เจรจาว่าเมื่อพนักงานขายเข้าไป ก็จะขายสินค้าได้มากขึ้น ขอไม่จ่าย
    - ร่วมมือกับ Brand อื่น ๆ รวมพลังไม่จ่าย

ดร.บุญเกียรติ แนะนำเพิ่มเติมว่า ที่จะให้ Brand ต่าง ๆ ร่วมมือกันนั้น ความเป็นจริงเกิดขึ้นได้ไม่ง่าย บางคนอาจจะไม่ได้จ่ายอยู่แล้ว แต่เขาก็ไม่บอกเรา เหล่านี้เป็นชั้นเชิงทางธุรกิจทั้งนั้น คนที่เชื่อข้อมูลเสร็จทุกราย ที่เขาตั้งเงื่อนไขอย่างนี้ก็เพราะความโลภของเขา เพราะเขาอยากได้รายได้มากขึ้น โดยไม่มีหลักการโดยไม่มีเหตุผล

เหตุการณ์ตอนนั้นก็มีหลาย ๆ บริษัทที่ยอมจ่าย ส่วน ICC เขาไม่แม้แต่มาขอ เพราะเขารู้ว่าคงไม่สำเร็จ ดังนั้นเวลาเขาให้ข้อมูลอะไรมา เราต้องมองให้ทะลุข้อมูลเหล่านั้น และในการทำธุรกิจต้องรู้ว่าทุกอย่างมีข้อยกเว้นเสมอ ตอนที่ ดร.บุญเกียรติ ไปถามบริษัทที่ยอมจ่ายเงินว่า เขายอมจ่ายไปได้อย่างไร พูดเท่านี้บริษัทนี้ก็หยุดจ่าย ร้านค้าแห่งนั้นก็ไม่ได้ว่าอะไร

<u>กรณีศึกษาที่ 4</u> คนบางคนเวลาขายสินค้า ต้องขายในราคาเท่ากันหมดทุกคน ไม่ยอมขายในราคาที่แตกต่าง ทำไมจึงมีนิสัยเช่นนี้ ?

ก็เนื่องจาก Mindset ของเขาชอบความยุติธรรม เพราะในอดีตเขาไม่ได้รับความยุติธรรมมาก่อน คนเช่นนี้จะทำให้ธุรกิจเกิดความอุ้ยอ้ายไปหมด หากปลด Mindset ตรงนี้ไปได้ธุรกิจก็จะก้าวหน้าไปได้อีกระดับหนึ่ง

การปลด Mindset นี้ ดร.บุญเกียรติ ได้ใช้วิธีการอุปมาอุปมัยถามเขาว่า "เวลาไปพักโรงแรม เชื่อไหมว่าคนที่มาพักแต่ละคนได้ราคาที่ไม่เท่ากัน ?" ซึ่งเขาก็เชื่อในเรื่องนี้ และนี่ก็คือคำตอบ เป็นการเชื่อมโยงราคาที่พักของโรงแรมมาเป็นบทเรียนเรื่องราคาขายสินค้า

และที่โรงแรมให้ราคากับลูกค้าแต่ละคนไม่เท่ากัน ก็เพราะลูกค้าแต่ละคนก็จะเจรจาต่อรองขอราคาพิเศษ โรงแรมก็ต้องปรับตัวเองให้สามารถยอมรับได้ แต่ก็มีบางโรงแรมไม่ยอมทำแบบนี้ เพราะเขากลัวปัญหา โดยเฉพาะเรื่องคน คนที่กลัวก็คือคนคิดลบ กลัวลูกค้าคนอื่นรู้ขึ้นมาจะมาต่อว่า โดยไม่ได้คิดต่อว่าจะจัดการปัญหาแบบนี้อย่างไร

สมมุติมีลูกค้ารายหนึ่งมาทักว่าเขาได้ราคาแพงกว่าคนอื่น เราก็แค่ให้ตามความต้องการของเขาไป หรือเสนอสิ่งอื่น ๆ ให้จนเขาพอใจ เพราะคนกลุ่มนี้มีจำนวนน้อยมาก เพราะคนส่วนใหญ่รู้ว่าตัวเองจ่ายแพงกว่าคนอื่นก็ยังเฉย ๆ เราต้องเข้าใจตรงนี้

ผู้บริหารของเครือสหพัฒน์ที่เข้าฟังการบรรยาย ก็เคยพบประเด็นคล้าย ๆ กันนี้ โดยลูกค้านำเสื้อมาเปลี่ยน เสื้อตัวนั้นเก่ามาก เนื้อผ้าก็ชำรุดเนื่องจากถูกแมลงกัด แต่ทางบริษัทก็เปลี่ยนตัวใหม่ให้ลูกค้าไป เพราะคิดว่าลูกค้าอย่างนี้คงมีไม่กี่คนไม่กี่ราย ซึ่ง ดร.บุญเกียรติ ก็แนะนำว่าทำได้ถูกต้องแล้ว หากเราคิดแต่ว่าเขาจะมาหลอกเรา ตบตาเรา กลัวว่าถ้าเปลี่ยนไปแล้วครั้งหน้าเขาก็จะมาเปลี่ยนอีก เรื่องเล็ก ๆ ก็อาจจะกลายเป็นเรื่องใหญ่ได้ เวลาที่เปลี่ยนของให้เขาเราก็เพียงพูดให้เขาทราบว่า เรารู้ว่าเป็นเสื้อเก่า แต่บริษัทเห็นว่าเขาเป็นลูกค้าประจำ จึงเปลี่ยนให้เป็นกรณีพิเศษ และหากกลัวเขาจะทำเช่นนี้อีก ก็เพียงขอชื่อของเขาไว้ เขาก็จะไม่มาอีกแล้ว

ก็เหมือนกับเหตุการณ์ในครั้งที่รถยนต์ Honda CR-V โดนทุบ ครั้งนั้นเป็นเพราะประธานของฮอนด้าในประเทศไทย ไม่เข้าใจพฤติกรรมมนุษย์ เขาอาจเคยได้รับความไม่ยุติธรรมมาในอดีต พอตนเองมาดูแลจึงพยายามสร้างแต่ความยุติธรรม ถ้าให้รายนี้ต้องให้รายนั้นด้วย ดังนั้นจึงตัดสินใจที่จะไม่ให้ ไม่เข้าใจพฤติกรรมของมนุษย์ที่แต่ละคนไม่เหมือนกัน แต่สำหรับคนที่เข้าใจจะสามารถแยกแยะได้ว่าคนแบบไหนจะต้องจัดการอย่างไร เช่นคนที่ขี้โวยวาย Sensitivity สูง ก็อาจจะต้องจัดการให้เขาเป็นกรณีพิเศษ แต่ต้องกำชับไม่ให้เขาบอกใคร และหากเขาแอบไปบอกคนอื่น เราก็ต้องยืนยันปฏิเสธไปว่าไม่ได้ให้ ธุรกิจจะต้องสามารถยืดหยุ่นได้อย่างนี้

สมมุติว่าเราซื้อรถป้ายแดงคันใหม่มา ภายใน 1 เดือนก็เกิดอาการเสียอย่างที่ไม่ควรจะเป็น ศูนย์ซ่อมก็ไม่ยอมเปลี่ยนไม่ยอมซ่อมให้ บอกว่าส่วนนี้ต้องจ่ายเงิน เราควรจะทำอย่างไร ?

ผู้บริหารท่านหนึ่งในเครือสหพัฒน์ ก็เจอปัญหาแบบนี้ จึงได้โทรไปบอกเขาว่า ถ้าเรื่องนี้ไม่ถูกจัดการพรุ่งนี้เรื่องจะถึงนักข่าว เท่านี้ทุกอย่างก็เรียบร้อย ศูนย์ซ่อมยอมเปลี่ยนอะไหล่ใหม่ให้

สำหรับความไม่ชอบธรรม เราต้องมีวิธีจัดการให้เกิดความชอบธรรม สำหรับในวงการรถยนต์ยังมีเรื่อง Good View Claim คืออะไหล่บางอย่างถึงจะหมดอายุประกันแล้วก็ตาม เขาก็ยังยอมเปลี่ยนให้เพื่อเป็นการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของเขา แต่เขาคงไม่มาบอกเรา แต่ถ้าเรารู้เราก็สามารถขอ Good View Claim ได้

สำหรับการทำธุรกิจ เราจะให้เรื่องเล็ก ๆ มารุมเร้าเราไม่ได้ ความอยุติธรรมเล็ก ๆ เราก็ต้องยอมไปบางคนที่มา Claim แบบที่ไม่มีสาระอะไรเลย บางทีเราก็ต้องรับฟังเขา แก้ปัญหาให้เขาเป็นกรณีพิเศษ เพื่อไม่ให้ปัญหาลุกลามขยายตัวออกไป จนเกิดเป็นอุปสรรคกับการดำเนินธุรกิจของเรา