

Value Based Management : VBM

ผศ.ดร.วิริยา บุญมาเลิศ

ใช้ชีวิตแพง ๆ บ้าง...จะได้เข้าใจ “ความคิด” ของลูกค้าในทุกระดับ

มองแค่ราคา

• คืมกาแฟแก้วละเป็นร้อย นั่งในร้านกาแฟนาน ๆ เสียเวลาต้องสั่งอะไรกินเพิ่ม สิ้นเปลืองเงิน เก็บเงินเอาไว้ไปทำอย่างอื่นดีกว่า



• บิน First Class กับ Business Class ทำไมไ่ในเมื่อ Economy Class ก็พาไปถึงที่หมายได้เหมือนกัน



• กินอาหารราคาแพงในร้านอาหารหรู ๆ สิ้นเปลืองเงินไว้กินได้หลาย ๆ มื้อ



• ขับรถหรู ๆ ไปก็เท่านั้น สุดท้ายรถก็ติดเหมือนกัน



• ไปนอนโรงแรมหรูทำไม เก็บเงินเอาไว้ใช้เที่ยวหลาย ๆ ที่ดีกว่า



มองที่คุณค่า

• กาแฟดีมีคุณภาพ มาจากแหล่งวัตถุดิบที่ดี ใช้อย่างถูกวิธี
• นั่งในร้านกาแฟอาจช่วยสร้างบรรยากาศการทำงาน มีสมาธิ ได้ไอเดียดี ๆ ไปต่อยอดสร้างรายได้

• ประหยัดเวลา บางคนอาจต้องทำงานระหว่างเดินทาง
• First Class หรือ Business Class ช่วยให้เข้าใจว่าทำไมต้องจ่ายแพงกว่า
• ได้ประสบการณ์ใหม่ๆ ในการเดินทาง

• ได้รับโมเมนต์ดีๆ ในการดื่มด่ำกับช่วงเวลา ได้กินอาหารจากเชฟ ที่ผ่านการคิดสร้างสรรค์เมนู ที่ให้คุณค่ามากกว่าแค่อาหาร สร้างบรรยากาศการ “เจรจา” ที่ราบรื่น

• รถหรู ๆ ที่มีดีไซน์และความปลอดภัยที่ถูกต้องแบบมาอย่างมีมาตรฐาน
• ใช้เป็นภาพลักษณ์ สร้างความน่าเชื่อถือ ใช้เป็นการตั้งเป้าหมาย สร้างแรงบันดาลใจ เพื่อให้การทำงานมีเป้าหมายชัดเจน

• เพื่อสร้างประสบการณ์การ “ผ่อนคลาย” แบบเต็มประสิทธิภาพ
• เพื่อให้เข้าใจความคิดของลูกค้าในระดับต่างๆ เพื่อใช้สร้างบรรยากาศในโอกาสพิเศษ

1. คืมกาแฟจากร้านที่ขายแก้วละเป็นร้อยเกินความจำเป็นหรือเปล่า

-เรื่องกาแฟนี้เป็นประเด็นที่ถกเถียงกันมากกว่ากาแฟแพง ๆ มันดีจริงหรือเปล่า เป็นอะไรที่สิ้นเปลืองไหม ถ้าเรามองอีกมุมหนึ่งในแง่ของธุรกิจที่มีต้นทุน เราจะพบว่ากาแฟแพง ๆ นอกจากมันจะใช้วัตถุดิบที่มีคุณภาพเป็นตัวชูโรงแล้ว

-ยังมีเรื่องของการตลาดอีก อีกอย่างหนึ่งเราจะพบว่าส่วนมากร้านกาแฟดัง ๆ จะมีรสชาติที่เป็นมาตรฐาน ส่วนเรื่องร้านกาแฟ บางคนอาจใช้เป็นสถานที่ทำงาน คิดงานต่าง ๆ ที่ราคาของงานนั้นคุ้มค่าสำหรับการจ่ายเพื่อซื้อกาแฟราคาแพง

2. บิน First Class กับ Business Class ทำไม...ในเมื่อ Economy Class ก็พาไปถึงที่หมายได้เหมือนกัน

-ถ้าเราทำงานมาถึงจุดหนึ่ง มีรายได้มากถึงระดับหนึ่ง สิ่งที่เราต้องคิดต่อไปคือการเพิ่มรายได้ให้มากขึ้น นั่นหมายความว่าเวลาทุกนาทีมีค่า ซึ่งการนั่งเครื่องบิน First Class หรือ Business Class

-มองอีกแง่หนึ่งมันเหมือนการซื้อเวลา และความสะดวกที่แท้จริง จะได้ขึ้นเครื่องก่อนและลงจากเครื่องก่อนใคร บางคนต้องไปติดต่อธุรกิจ ลงเครื่องปั๊บ เข้าประชุมปั๊บ ระหว่างนี้ก็อาจต้องทำงาน เตรียมงานไปด้วย เพราะบางทีสำหรับบางคนแล้ว แค่ 1 นาทีก็ดีเป็นมูลค่าได้มหาศาล

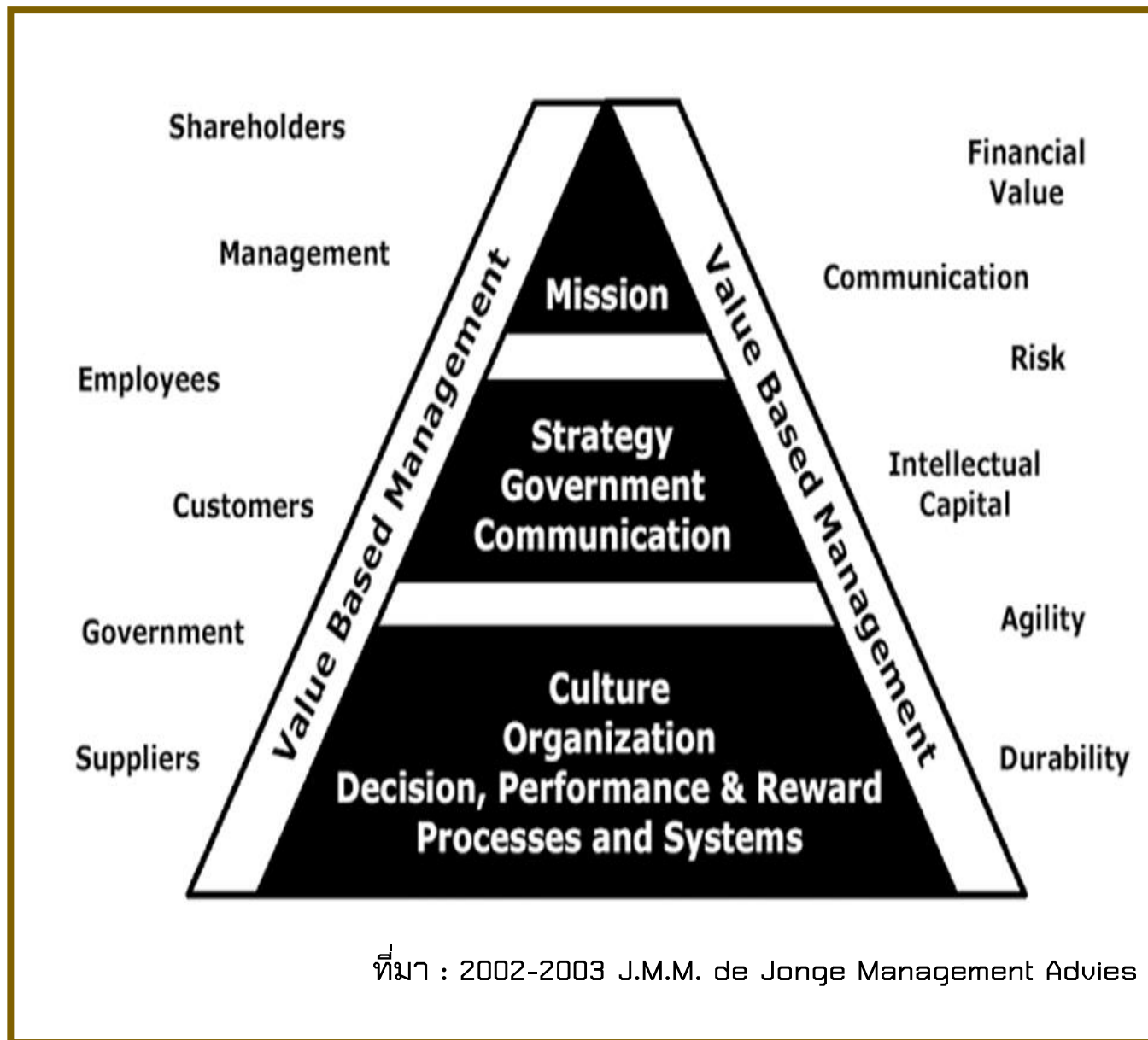
Value Based Management : VBM

การบริหารเชิงมูลค่า คือการบริหารที่เน้นมูลค่า เพื่อสร้างความมั่งคั่งให้แก่ผู้ถือหุ้นในระยะยาว เน้นการบริหารเงินทุนของนักลงทุนให้เกิดประสิทธิภาพ เช่น ผู้บริหารจะต้องใช้เงินลงทุนอย่างคุ้มค่าที่สุดในการลงทุน และสร้างผลตอบแทนให้มากกว่าค่าเสียโอกาส จึงจะถือว่า คุ้มค่าต่อเงินลงทุน



เครื่องมือนี้ใช้เพื่ออะไร

องค์ประกอบต่าง ๆ ภายนอกกรอบสามเหลี่ยมที่การบริหารจัดการแบบเพิ่มมูลค่าจะต้องคำนึงถึง ในขณะที่ภายในกรอบสามเหลี่ยมซึ่งมี 3 ระดับเวลาพิจารณาการบริหารแบบเพิ่มมูลค่าต้องจับมาเป็นแก่นทั้ง 3 ระดับปรับให้เข้ากับสภาพแวดล้อมภายนอกกรอบสามเหลี่ยม





ข้อดีของเครื่องมือ

- **Collaboration** ทำให้บุคลากรแต่ละคนในองค์กรมีส่วนร่วมอย่างเต็มที่ทั้งในฐานะที่เป็นผู้ปฏิบัติงานและเจ้าขององค์กร
- **Compensation** การตอบแทนให้กับผู้ปฏิบัติงานตามผลงาน เหมาะสมกับการทุ่มเทให้กับองค์กรทั้งในฐานะผู้ปฏิบัติงานและเจ้าขององค์กร
- **Cost** ทำให้ต้นทุนขององค์กรลดลงและมีกำไรมากขึ้น
- **Capital** ทำให้ส่วนของผู้ถือหุ้นมีมูลค่าเพิ่มขึ้น

ข้อดี



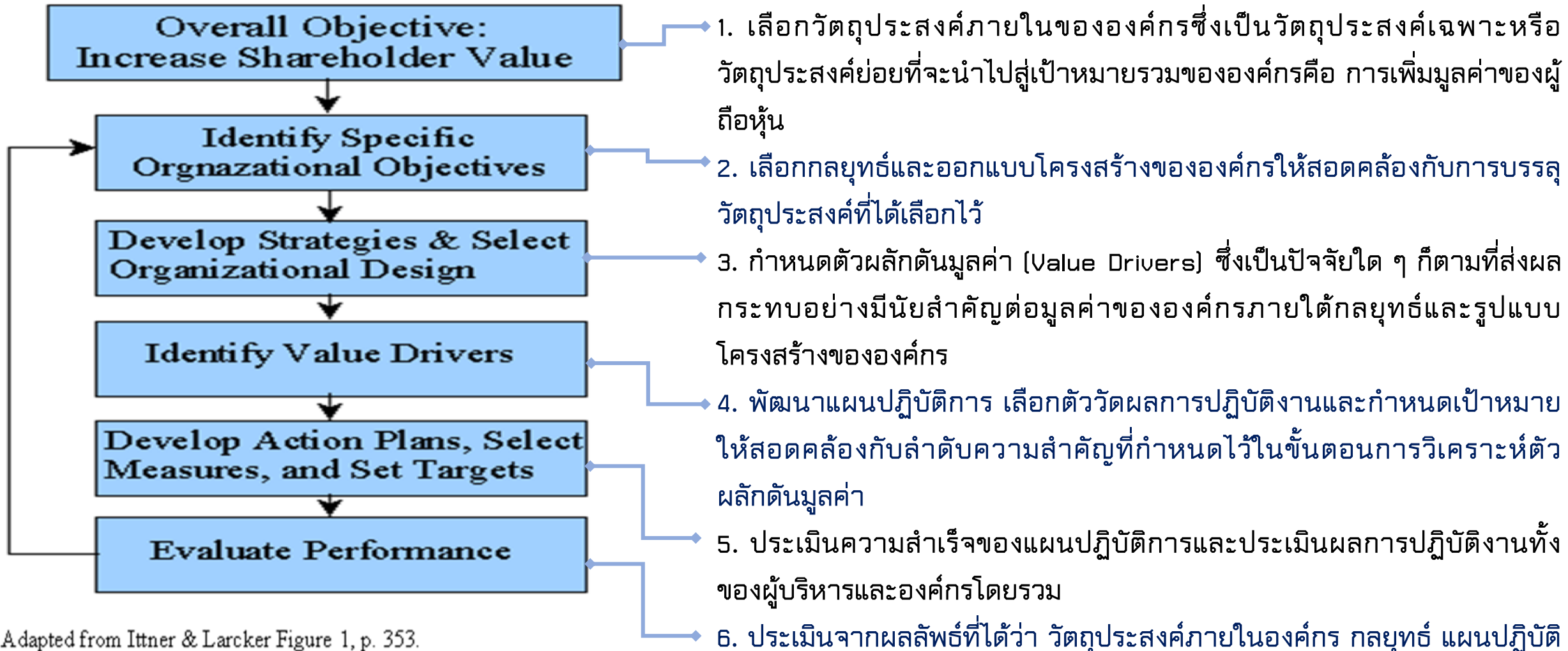
ข้อเสีย



ข้อเสียของเครื่องมือ

- ใช้ระยะเวลาในการจัดทำนาน
- พนักงานเกิดแรงต้าน เนื่องจากไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงระบบ เช่น การปรับอัตราค่าจ้าง, การจ่ายโบนัสจะอิงจากผลงาน
- เกณฑ์ในการชี้วัดประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน หากไม่ได้สัดส่วนเท่ากันทุกฝ่ายก็จะเกิดการเสื่อมถอยในการวัดผล

กรอบแนวคิดและการนำไปใช้ของ VBM



* Adapted from Ittner & Larcker Figure 1, p. 353.

Value-Based Management Accounting Framework*

ที่มา เครื่องมือการประเมินผลการปฏิบัติงานองค์กร: ผศ.ดร. นกตล รมโพธิ์, ผศ.ดร. มนวิภา ผดุงสิทธิ์ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ รุปรจาก <http://www.maaw.info/ArticleSummaries/ArtSumIttnerLarcker01.htm>

VALUE มูลค่า

ในมุมมองของกิจการโดยรวม หมายถึงความคงอยู่ของธุรกิจ การดำเนินธุรกิจได้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งถ้าเป็นไปได้เช่นนี้จริง กิจการก็ควรจะมีกระแสการไหลเข้าของรายได้จากการดำเนินอย่างต่อเนื่อง ไม่ขาดสาย

นอกจากนั้น หากพิจารณาว่า ความเป็นธุรกิจ หรือ ความเป็นผู้ประกอบการ ก็คือองค์ประกอบของ

(ก) สินทรัพย์ประเภทต่าง ๆ

(ข) บุคลากรที่กิจการได้พัฒนาเป็นสินทรัพย์ที่ใช้ในการประกอบการ

(ค) แนวคิด นวัตกรรม ทรัพย์สินทางปัญญา

(ง) กระบวนการวิธีการดำเนินธุรกิจ

(จ) อุปกรณ์และเครื่องมือ

ซึ่งองค์ประกอบ (ก)-(จ) และองค์ประกอบอื่นที่ไม่ได้กล่าวถึงนี้ เป็นปัจจัยและตัวขับเคลื่อนกระแสรายได้จากการดำเนินงานของกิจการให้เพิ่มขึ้นและเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง

การที่จะกำหนดค่าเชิงปริมาณของมูลค่ากิจการนั้น ยังต้องพิจารณาอีกด้วยว่า เป็นการหามูลค่าต่อการเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ใด ใครเป็นผู้ใช้ข้อมูลมูลค่าของกิจการ เพราะหากผู้บริหารความเสี่ยงมีความเข้าใจผิดเกี่ยวกับผู้ใช้ข้อมูลมูลค่าของกิจการ อาจจะดำเนินกระบวนการบริหารความเสี่ยงไปในทิศทางที่ไม่ถูกต้องและไม่สอดคล้องกันได้

การสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่กิจการ



การเพิ่มมูลค่าให้แก่กิจการ SME เป็นการเชื่อมโยงกิจกรรมที่เพิ่มคุณค่าของกิจการอย่างต่อเนื่องและสัมพันธ์กันไม่ว่าจะเป็นทางตรงหรือทางอ้อม ประกอบด้วย 2 ลักษณะ คือ การเชื่อมโยงภายใน เป็นความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรมดำเนินงานภายในกิจการ ซึ่งกิจกรรมแต่ละกิจกรรมที่เกิดขึ้นภายในกิจการจะมีการเชื่อมโยงและมีความสัมพันธ์กันอย่างต่อเนื่อง ถ้าเกิดปัญหาขึ้นที่กิจกรรมใด ก็จะส่งผลกระทบต่อไปยังกิจกรรมอื่น ๆ เป็นลูกโซ่ไปเรื่อย ๆ การเชื่อมโยงภายนอกเป็นความสัมพันธ์ระหว่างกิจการกับบุคคลภายนอก

การเชื่อมโยงภายนอกเป็นกิจกรรมที่สำคัญมาก

1

การเชื่อมโยงกับผู้ขาย เป็นความสัมพันธ์ระหว่างกิจการกับผู้ขาย ซึ่งกิจการไม่ว่าจะเป็นผู้ผลิตหรือผู้ให้บริการจะต้องมีการติดต่อสัมพันธ์กับผู้ขาย วัตถุประสงค์ในการผลิต ให้ได้แก่กิจการ



การเชื่อมโยงกับลูกค้า ความสัมพันธ์ระหว่างกิจการกับลูกค้า เป็นความสัมพันธ์ที่มีความสำคัญมาก เพราะเมื่อกิจการผลิตสินค้าออกมาก็ต้องมีผู้มาซื้อสินค้าไป เพราะหากไม่มีการติดต่อซื้อขายกิจการก็ไม่ต้องผลิตสินค้า

ความสัมพันธ์ระหว่างกิจการกับลูกค้า ทั้งสองฝ่ายต่างก็มีต้นทุนด้วยกันทั้งคู่ กิจการมีต้นทุนในการผลิตจนถึงส่งมอบสินค้าให้ลูกค้า เมื่อลูกค้ามาซื้อสินค้าหรือบริการจากเราไป เขามีต้นทุนเช่นกัน ไม่ว่าจะเป็นต้นทุนจากเงินที่จ่ายเป็นค่าสินค้าหรือบริการให้กับเรา ต้นทุนเวลาที่เสียไปกว่าที่จะได้รับสินค้าหรือบริการจากเรา แล้วก็ต้นทุนของความรู้สึกที่อาจจะไม่พอใจในสินค้าหรือบริการของเรา ซึ่งลูกค้าจะทำการเปรียบเทียบกับผลประโยชน์โดยรวมที่ได้รับจากสินค้าหรือบริการของเรา กับต้นทุนทั้งหมดที่ลูกค้าจ่ายไป ถ้าลูกค้าพอใจและรู้สึกคุ้มค่า ถือว่าธุรกิจสามารถเพิ่มมูลค่าให้เกิดขึ้นในใจของลูกค้าได้

ในฐานะผู้ประกอบการที่เป็นเจ้าของกิจการ ย่อมคาดหวังผลตอบแทนจากการดำเนินงานของกิจการ กิจการต้องสามารถสร้างผลกำไรได้อย่างต่อเนื่อง จึงเป็นหน้าที่ของเจ้าของกิจการที่จะต้องดำเนินธุรกิจให้มีมูลค่าเพิ่มขึ้น และคุ้มค่าแก่การลงทุนดำเนินธุรกิจ

การสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่กิจการ คือ กิจการต้องมีผลประกอบการที่มีกำไร และเป็นกิจการที่มีสภาพคล่องทางธุรกิจ รวมถึงมีชื่อเสียงและภาพลักษณ์ที่ดี เราจะทำให้กิจการมีผลประกอบการดีมีกำไรได้อย่างไร แนวคิดเรื่อง ห่วงโซ่คุณค่า หรือ Value Chain เป็นแนวทางหนึ่งที่สามารถช่วยเพิ่มมูลค่าให้กับกิจการได้ โดยนำมาปรับใช้ในการสร้างคุณค่าของสินค้า ซึ่งเราสามารถสร้างได้ตั้งแต่ต้นน้ำจนถึงปลายน้ำ เพื่อช่วยลดต้นทุน และสามารถทำให้มีกำไรมากขึ้น แนวคิดนี้แบ่งกิจกรรมภายในองค์กร เป็น 2 กิจกรรม คือ กิจกรรมหลัก และกิจกรรมสนับสนุน โดยกิจกรรมทุกประเภทมีส่วนในการช่วยเพิ่มคุณค่าให้กับสินค้าหรือบริการของกิจการ

ในการนำ VBM ไปใช้กับองค์กร VBM เป็นวิธีการที่จะทำให้

1

บุคลากรแต่ละคนในองค์กรมีส่วนร่วมอย่างเต็มที่ทั้งในฐานะที่เป็นผู้ปฏิบัติงานและเจ้าขององค์กร

2

บุคลากรแต่ละคนในองค์กรได้รับผลตอบแทนที่เหมาะสมกับการทุ่มเทให้กับองค์กรทั้งในฐานะผู้ปฏิบัติงานและเจ้าขององค์กร

3

ร่วมกับบุคลากรอื่นในการแก้ไขปัญหาหรือข้อผิดพลาดในระบบที่มีผลกระทบต่อการทำงานและตอบแทน ยิ่งบุคลากรมีความสนใจในสิ่งเดียวกันก็ยิ่งทำให้ความพึงพอใจของทั้งลูกค้าและบุคลากรเพิ่มขึ้นซึ่งนำไปสู่การลดต้นทุนการมีรายได้ และผลกำไรเพิ่มขึ้น นำไปสู่ความมั่งคั่งของผู้ถือหุ้น

ภายใต้แนวคิดของ VBM มูลค่าขององค์กรจะวัดจากกระแสเงินสดในอนาคตที่ปรับค่าของเงินตามระยะเวลาแล้ว มูลค่าขององค์กรดังกล่าวจะเกิดขึ้นเมื่อองค์กรได้ลงทุนในโครงการและได้รับผลตอบแทนสูงกว่าต้นทุนที่ลงไป VBM จะมุ่งความสนใจไปยังวิธีที่องค์กรจะนำมูลค่านี มาใช้ในการสร้างกลยุทธ์รวมและการตัดสินใจในการดำเนินงานทั่วไป วิธีการดังกล่าวเป็นวิธีการบริหารที่นำการกำหนดเป้าหมายและการจัดการเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจของฝ่ายบริหารมาใช้เป็นกุญแจสำคัญในการสร้างมูลค่าให้กับองค์กร

ระบบ VBM จึงมีความคล้ายคลึงกับระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจอื่น แต่ก็มีจุดแตกต่างไปจากระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจอื่นตรงที่ว่า VBM จะรวมการสื่อสารเป้าหมายกลยุทธ์จากผู้บริหารไปยังพนักงานระดับปฏิบัติการและการส่งรายงานผลการปฏิบัติงานจากผู้ปฏิบัติงานมายังผู้บังคับบัญชา โดยอาศัยทั้งข้อมูลในอดีตและข้อมูลที่เกิดจากการพยากรณ์เพื่อสนับสนุนวงจรการจัดการหรือบริหารมูลค่าทั้งหมด

ดังนั้น แนวคิด VBM จะช่วยองค์กรในการวัดผลจากการจัดการ VBM จึงเป็นตัวเชื่อมโยงระหว่างกลยุทธ์ การประเมินผลปฏิบัติงาน และกระบวนการในการสร้างมูลค่าให้กับผู้ถือหุ้น

VBM จึงเป็นแนวคิดของการจัดการที่พยายามปลุกฝังความรู้สึกนึกคิดของบุคลากรทุกคนในองค์กรในอันที่จะต้องเรียนรู้ที่จะจัดลำดับความสำคัญการตัดสินใจก่อนหลังโดยตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเข้าใจที่ว่า การตัดสินใจนั้นก่อให้เกิดมูลค่าแก่องค์กรอย่างไร ซึ่งหมายถึงว่ากระบวนการและระบบหลัก ๆ ทั้งหมดในองค์กรจะมุ่งเข้าสู่การสร้างมูลค่า (Creation of Value) และสร้างความมั่งคั่งจากการปฏิบัติงานเพื่อสร้างความมั่งคั่งและผลตอบแทนให้กับผู้ถือหุ้น

ระบบดังกล่าวทำให้สามารถรวบรวมและเปรียบเทียบข้อมูลทั้งจากภายในและภายนอกองค์กรกับเป้าหมาย ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการวัดผลการปฏิบัติงานและสามารถนำมาสร้างสารสนเทศเพื่อการจัดการ สารสนเทศเหล่านี้จะถูกนำมาประมวลผลด้วยการสร้างแบบจำลองและสถานการณ์ที่ทำให้เกิดเป็นองค์ความรู้ ซึ่งสามารถนำมาใช้เป็นพื้นฐานในการวางแผนกลยุทธ์ แผนเหล่านี้จะถูกนำไปแปลงเป็นเป้าหมาย ซึ่งจะผลักดันการจัดการผลการปฏิบัติงานเพื่อให้ครบวงจร

ปัจจัยในการเติบโตของธุรกิจที่จำเป็น 7 ประการ เพื่อบรรลุการเติบโต

1

การสร้างสรรคและนำเสนอคุณค่าที่ก้าวล้ำสมัย แบ่งออกเป็น 3 กลุ่มคือ ผู้ก่อร่างสร้างโลกใหม่ เป็นบริษัทที่สร้างสรรค์ตลาดใหม่สำหรับสินค้าและบริการของตนเอง เช่น eBay, Microsoft, Amgen หรือ Genentech ส่วนผู้สร้างตลาดเฉพาะกลุ่ม นำเสนอสินค้าและบริการที่โดดเด่นเฉพาะตัว เช่น Starbucks และศูนย์รวมสินค้าเฉพาะด้านครบวงจร เป็นบริษัทที่ทำการตลาดอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการจู่โจมสินค้าที่มีอยู่แล้ว ด้วยการนำเสนอสินค้าที่ดีกว่า เร็วกว่า ถูกกว่า เช่น Home Depot หรือ Staples

2

การเจาะตลาดที่มีอัตราการเติบโตสูง นับตั้งแต่ปี 1990 พบว่ามีกลุ่มธุรกิจค้าปลีกเฉพาะทาง และเทคโนโลยีชีวภาพเกิดขึ้นจำนวนมาก โดยเฉพาะธุรกิจค้าปลีกถือว่ามีจำนวนบริษัทมากที่สุดถึง 18 แห่ง เพราะธุรกิจนี้ยังมีความหลากหลายของสินค้าและบริการ ได้แก่ เครื่องใช้สำนักงาน สินค้าแฟชั่นสำหรับวัยรุ่น เครื่องใช้สำหรับสัตว์เลี้ยง ฯลฯ ขณะที่ธุรกิจที่มีจำนวนอันดับรองถัดมา คือ อสังหาริมทรัพย์ และธุรกิจประกัน มี 15 แห่ง

ปัจจัยในการเติบโตของธุรกิจที่จำเป็น 7 ประการ เพื่อบรรลุการเติบโต

3

การใช้พลังของ

ลูกค้าบอกต่อ กลุ่มบริษัทเหล่านี้จะถือว่าลูกค้าเป็นทรัพยากรที่สำคัญมากขององค์กร เพราะลูกค้าที่ได้สัมผัสกับผลิตภัณฑ์และบริการแล้ว สามารถช่วยเสริมทีมงานขายให้กับบริษัทได้ ยิ่งถ้าสินค้าดีจริงมักจะมีลูกค้าแนวร่วมที่จะเต็มใจถ่ายทอด หรือลูกค้าบอกต่อเพื่อนๆ ของพวกเขา อย่างเช่น eBay เป็นต้น

4

การใช้พันธมิตร

บุกตลาดใหม่ กลุ่มบริษัทพันธมิตรส่วนมากจะมีการจับมือกับพันธมิตรเพื่อบุกตลาดใหม่ โดยเฉพาะพันธมิตรที่ใหญ่กว่า เพื่อที่จะก้าวไปยังตลาดลูกค้าที่ตนเองไม่เคยไปถึง โดยอาศัยประสบการณ์ ความชำนาญ และมีข้อมูลการตลาดที่แม่นยำของพันธมิตร กลวิธีแบบนี้จะได้ประโยชน์ทั้งสองฝ่าย

5

การให้ความสำคัญ

กับรายได้และผลตอบแทน บริษัทที่มีการเติบโตสูง ในอเมริกาส่วนมาก จะมีการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นให้กระแสเงินสดเป็นบวกโดยเร็วที่สุด โดยเน้นการเติบโตของรายได้ ผลตอบแทนต่อการลงทุนสูง และอัตราการเติบโตของรายได้ที่ยั่งยืน เพื่อให้มูลค่าส่วนของผู้ถือหุ้นสูงสุด ผลตอบแทนต่อเงินที่ได้ลงทุนไป จะต้องเกินกว่าต้นทุนของเงินลงทุน

ปัจจัยในการเติบโตของธุรกิจที่จำเป็น 7 ประการ เพื่อบรรลุการเติบโต

6

การแต่งตั้งผู้บริหารทั้งภายใน-ภายนอก ซึ่งจะดีในแง่ของการบริหารจัดการธุรกิจในช่วงที่ขาดสภาพคล่องหรือธุรกิจกำลังมีปัญหา เพราะจะมีทางออกหลายทางในการแก้ปัญหาจากผู้บริหาร คนนอกอาจจะรู้เกี่ยวกับตลาดดีกว่าคนใน และมีทักษะในการแก้ปัญหาอย่างจริงจัง พวกนี้จะไม่ใช่คนที่สั่งงานอย่างเดียว แต่จะลงไปติดดินกับธุรกิจด้วย

7

การสรรหาคณะกรรมการจากบริษัทอื่นเข้าร่วมงาน บริษัทพินล้านมักสรรหาลูกค้า พันธมิตร และ CEO จากบริษัทที่มีการเติบโตในรายได้เข้ามานั้นเป็นคณะกรรมการ ซึ่งทำให้เกิดความแตกต่างในกลุ่มธุรกิจด้วยตนเอง เพราะบทบาทของพวกเขาคือการนำเอาหลักการที่จำเป็นจากประสบการณ์มาช่วยขับเคลื่อนธุรกิจ



เก้าอี้ดนตรีที่ไม่ต้องแย่ง
แต่แบ่งกัน



เก้าอี้ใครอย่าแตะ

คิด → ต่างกัน
คุณค่า →

“ตอนที่เอาเก้าอี้ ออก เอาคนที่นั่งไม่ทันเพื่อนออกไปเรื่อย ๆ จน เก้าอี้เหลือสองตัว แล้วเหลือตัวเดียว เหลือคนเดียวที่ชนะมันกำลังปลุกฝังอะไรอยู่”

“เรากำลังปลุกฝังให้เด็กแก่งแย่งชิงดีกัน ไม่แปลกที่ลูกขึ้นมาทำงานข้าราชการแล้วก็เลื่อยขาเก้าอี้กัน หรือแม้กระทั่งการทำงานในองค์กรธุรกิจเอกชน ก็เลื่อยขาเก้าอี้กัน เพื่อจะแย่งตำแหน่งที่สูงที่สุด เพราะเราถูกปลุกฝังผ่านเก้าอี้ดนตรีกันมาตั้งแต่เด็ก แต่เรายังเล่นกันอยู่ ครูก็ยังจัดเก้าอี้ดนตรีให้เล่น ครูก็ยังรู้สึกสนุกแล้วก็ลืมคนที่ถูกออกไป ตบมือให้คนชนะ”



"แบ่งปัน" กับ **"แข่งชิง"** มันต่างอารมณ์กันมากเลย

ครูกำตั้งคำถามว่า แล้วทำไมเราไม่เล่นเก้าอี้ดนตรีแบบเอาเก้าอี้
ออก แต่ไม่เอาคนออก

**“แล้วดูซิว่าเหลือเก้าอี้น้อยที่สุด แต่คนยังอยู่ครบ
ทำได้ยังไง”**

เด็กๆ ได้เล่นจริง ทำจริงแล้วที่โรงเรียนจิตตเมตต์ ครูกำบรรยายภาพที่
เห็นตรงหน้าว่า “น่ารักมากๆ”

“เขาแก้ปัญหาว่าเก้าอี้มีอยู่ไม่กี่ตัว เราอยู่บนเก้าอี้
สองตัวกับคนหกคนได้ยังไง หรือเรามีเก้าอี้หกตัวแต่อยู่กัน
ทั้งห้องได้ยังไง มันมีวิธีเชื่อมต่อร่างกายกับเก้าอี้ยังไง
ทำไมเราไม่เล่นแบบนี้ ถ้าเราเล่นแบบนี้เราปลุกฝังอะไร สิ่ง
ที่เราอยากได้นั้นแหละ คือ **ทุกคนรักกัน ช่วยเหลือกัน”**



งานที่มอบหมาย

1. จากบทความ ให้นักศึกษาสรุปเป็นแผนผังความคิด : Mind Mapping
2. จากบทความ สามารถนำมาประยุกต์กับ HOMEPRO อย่างไร อธิบายพร้อมยกตัวอย่างประกอบ

หมายเหตุ :

ให้ส่งงาน (เขียน/พิมพ์) ในไลน์กลุ่มภายในวันนี้ เวลา 12.00 น.