



การบริหารการลงทุน ทรัพยากรมนุษย์ ในสถานการณ์ วิกฤติเศรษฐกิจ

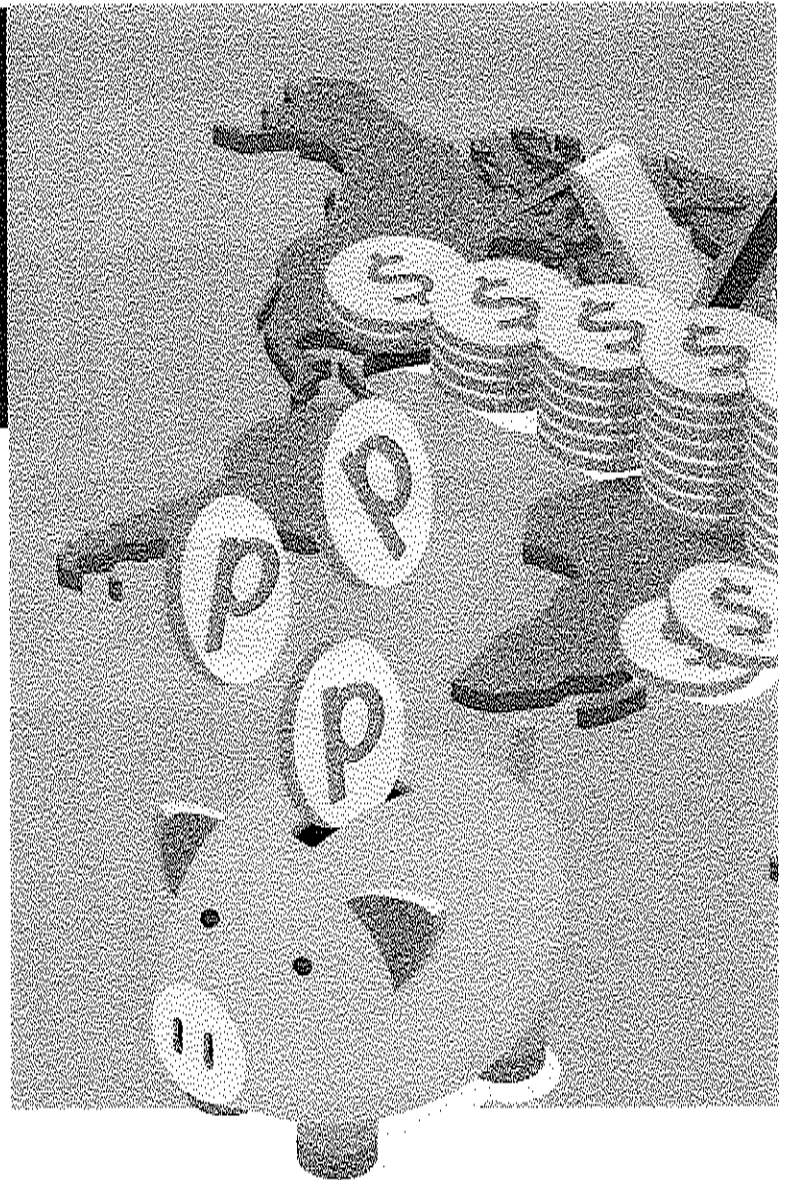
การแถลงตัวเลขทางเศรษฐกิจจากสำนักต่างๆ ที่บ่งบอกสถานการณ์ชะลอตัวหรือบางสำนักเรียกว่ากำลังเข้าสู่วิกฤติ ปรากฏการณ์ที่วุ่นวาย เช่น การส่งออกติดลบมาเป็นเวลาหลายเดือนและไม่มีแนวโน้มที่ดีขึ้น ตลาดหุ้นตก ผลผลิตทางการเกษตรตกต่ำ อุบัติการณ์ของประชาชนกลุ่มใหญ่ของประเทศ เหตุการณ์ระเบิดกลางเมือง ทำให้หมกทองเที่ยวต่างประเทศที่เป็นความหวังเดียวของเศรษฐกิจไทยปัจจุบันนี้หดหายไปด้วย

ปรากฏการณ์มหภาคข้างต้นเป็นที่รับรู้ทั่วไป ในขณะที่ในระดับจุลภาคในที่นี้หมายถึงในสถานประกอบการของแต่ละท่านเองก็มีผลกระทบมากบ้างน้อยบ้าง แล้วแต่กลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ บางองค์กรยอดขายสินค้าและบริการต่ำลงอย่างต่อเนื่อง ต้องลดกำลังการผลิต หรือแม้กระทั่งลดจำนวนพนักงาน ในบางองค์กรถึงขั้นยุติการดำเนินการหรือย้ายฐานการดำเนินธุรกิจ

ในโลกาภิวัตน์ที่แสนสลับซับซ้อน การดำเนินธุรกิจมีผลกระทบเกี่ยวเนื่องกันไปทั่วโลก การจัดการในเชิงกลยุทธ์จึงเป็นส่วนที่สำคัญ แต่อย่างไรก็ตาม การจัดการเพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขันจากภายในก็เป็นเรื่องที่สำคัญไม่แพ้กัน โดยเฉพาะประเด็นเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นทุนที่สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร หรืออาจกลายเป็นภาระขององค์กรก็ได้หากจัดการผิดพลาด การลงทุนในทรัพยากรมนุษย์ทำให้เกิดทุนมนุษย์ที่มีคุณค่าจึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง

การบริหารค่าตอบแทนก็เป็นการลงทุนสร้างมูลค่าเพิ่มกับองค์กร

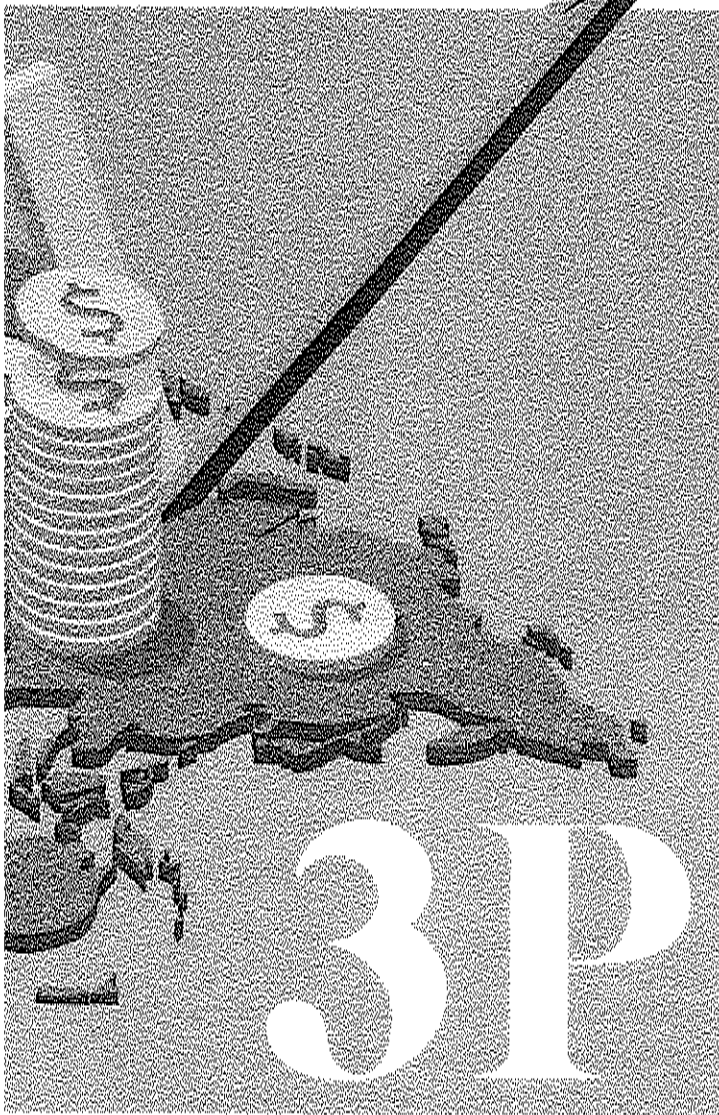
องค์กรที่ใช้เทคโนโลยีสูง ใช้คนน้อย ต้นทุนด้านทรัพยากรมนุษย์อาจมีสัดส่วนไม่มากเมื่อเทียบกับค่าใช้จ่ายในการดำเนินการทั้งหมด แต่ในบางองค์กร ต้นทุนทรัพยากรมนุษย์มากกว่า 40% ของค่าใช้จ่ายดำเนินการทั้งหมด และยังไม่มีความชัดเจนในทิศทางใช้เทคโนโลยีอื่นมาทดแทนได้ ค่าถามใหญ่ที่ต้องตอบ คือ การบริหารการลงทุนเพิ่มในทรัพยากรมนุษย์อย่างไร จึงจะมีประสิทธิภาพสูงที่สุด



การลงทุนในทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญอย่างหนึ่ง คือ การบริหารค่าตอบแทนที่ส่งผลต่อผลการดำเนินธุรกิจ โดยที่การบริหารค่าตอบแทนเป็นสิ่งที่องค์กรต้องลงทุนเพิ่มมากขึ้นเรื่อยๆ ยังเป็นผลมาจากข้อผูกพันตามสัญญาจ้าง หรือกฎหมาย หรือเหตุผลทางการบริหารอื่นก็ตาม ผู้บริหารสามารถตัดสินใจได้ เส้นทางกลยุทธ์ 3P คือ

- 1) การบริหารค่าตอบแทนตามค่าของงาน (Pay for Position)
- 2) การบริหารค่าตอบแทนตามผลงาน (Pay for Performance)
- 3) การบริหารค่าตอบแทนตามศักยภาพ (Pay for Potential)

กลยุทธ์ 3P ออกแบบมาเพื่อรองรับกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีหลากหลายวัตถุประสงค์ ซึ่งองค์กรสามารถเลือกใช้ได้ตามสถานการณ์ ในขณะที่มีเงินอย่างจำกัดและต้องรอเศรษฐกิจฟื้นตัว ซึ่งจะเกิดเมื่อไหร่ยังบอกได้ยาก



P1 การบริการค่าตอบแทนตามตำแหน่งงาน (Pay for Position Path)

ถึงเวลาที่ต้องทบทวนกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงว่า มีผลต่อโครงสร้างองค์กรและค่าของงานในบางตำแหน่งหรือไม่ ควรมีการทบทวนค่าของงานใหม่ ซึ่งเรียกว่า การประเมินค่าของงาน (Evaluation) ซึ่งไม่ใช่ประเมินผลงานของผู้ดำรงตำแหน่งนั้น แต่เป็นการตรวจสอบว่าตำแหน่งนั้นยังมีคุณค่าต่อการดำเนินธุรกิจเหมือนเดิมหรือไม่ เช่น ตำแหน่งงานที่มีการ Outsourcing ไปบางส่วนแล้ว เมื่อทำการประเมินค่าของงานใหม่ พบว่ามีค่าน้อยลง เมื่อนำค่างานไปเปรียบเทียบกับค่างานลักษณะเดียวกันขององค์กรอื่นในการสำรวจค่าจ้าง ทำให้รู้ค่าตอบแทนของงานในตลาดลดลง จึงต้องปรับโครงสร้างค่าจ้างและจัดตัวบุคคลตามความเหมาะสม บางตำแหน่งงานอาจต้องลดอัตราค่าจ้างเงินเดือนในปีนี้ลง และอาจต้องทำอีกหลายๆ ปี ตามค่าของงานและราคาในตลาดอย่างมีศิลปะ เพราะเป็นการจัดการเกี่ยวกับคนที่มีความละเอียดอ่อนสูง

P2 การบริการค่าตอบแทนตามผลงาน (Pay for Performance Path)

นอกจากพิจารณาตาม P1 แล้ว ในข้อเท็จจริงของแต่ละบุคคลในแต่ละปีมีผลงานที่แตกต่างกัน องค์กรต้องหันไปทบทวนระบบการบริหารผลงานให้เข้มแข็ง เชื่อมโยงกับเป้าหมายทางธุรกิจ และสอดคล้องกันทั้งองค์กร มีการทบทวนการปฏิบัติงาน มี Feedback และยกระดับผลงานให้สูงขึ้นเรื่อยๆ ผลงานที่แตกต่างกันควรนำไปบริหารค่าตอบแทน P2 คือ จ้างตามผลงาน เช่น เป็น Performance Bonus หรือ Performance Incentive เป็นหลัก ส่วนจะนำมาประกอบการขึ้นเงินเดือน (Merit Increase) ด้วยก็ต้องใช้ความระมัดระวัง และใช้ประกอบกับ P1 เพราะเป็นระบบที่ง่ายแล้วในทางกฎหมายไทยไม่สามารถนำคืนมาได้

P3 การบริการผลตอบแทนตามศักยภาพ (Pay for Potential Path)

การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นการลงทุนในระยะยาว บางกรณีจึงต้องจ่ายเพื่อสร้างคนเก่ง หรือสร้างผู้บริหารในอนาคตขององค์กร ทั้งนี้ในวันนี้ผลงานของเขาเหล่านั้นอาจยังไม่ชัดเจน ในรูปของ Retention Bonus จ่ายแบบมีเงื่อนไขผูกพันระยะยาว หรือ Stock Option สำหรับผู้บริหารที่อยู่ในตลาดหลักทรัพย์ ทั้งนี้ต้องพิจารณา P1 และ P2 ประกอบด้วย ในระดับที่ทำให้มีความเสมอภาคภายใน คือ ตำแหน่งระดับเดียวกันค่างานใกล้เคียงกันควรได้รับ P1 ที่ใกล้เคียงกัน และหากพิจารณาแล้วผลงานอยู่ในระดับใดก็ควรจ่าย P2 ในระดับเดียวกันนั้นด้วย

3P การบริการค่าตอบแทนอย่างบูรณาการ เป้าหมายองค์กรผ่านวิกฤติ

ที่น่าเสนอข้างต้นจะเห็นว่ากลยุทธ์การบริหารค่าตอบแทน 3 แบบมีวัตถุประสงค์ที่ต่างกัน การที่องค์กรมีทรัพยากรที่จำกัด จึงต้องเลือกจ่ายโดยใช้วิธีการหรืออาจเรียกได้ว่าเป็นการลงทุนในทรัพยากรมนุษย์ให้ตรงเป้าหมายขององค์กร จึงต้องมีเครื่องมือวัดที่บอกได้ว่าบุคลากรแต่ละคนเป็นคนประเภทไหน หรือหลายๆ ประเภทร่วมกัน คือ

• High or Low Job Value (Position)

เมื่อเทียบกับภายในและราคาในตลาด

• High or Low Performance

เมื่อเทียบกับเป้าหมายที่สอดคล้องกับเป้าหมายทางธุรกิจ

• High or Low Potential

เพื่อการสะสมทุนมนุษย์เพื่ออนาคต

ด้วยกลยุทธ์ที่น่าเสนอมานี้ เชื่อมั่นว่าจะทำให้การลงทุนในทรัพยากรมนุษย์มีผลตอบแทนทั้งในปัจจุบันและในอนาคตเพิ่มขึ้นได้อย่างเป็นระบบ และนำองค์กรฝ่าวิกฤติได้ ■

กลยุทธ์การบริหาร ของนิสสัน

ในยุคเศรษฐกิจถดถอย

สวัสดีค่ะท่านผู้อ่านทุกท่าน พบกับเช่นเคยกับคอลัมน์ iMBA@PIM ซึ่งในวันนี้ คุณกมลวรรณ รัตนบรรณิจิตกุล Corporate Planning Assistant General Manager ของ Nissan Motor Asia Pacific Co., Ltd. จะมาพูดคุยกับเราถึงกลยุทธ์การบริหารงานโดยรวมของนิสสันในประเทศไทย



คุณกมลวรรณ รัตนบรรณิจิตกุล
Corporate Planning Assistant
General Manager
Nissan Motor Asia Pacific Co., Ltd.

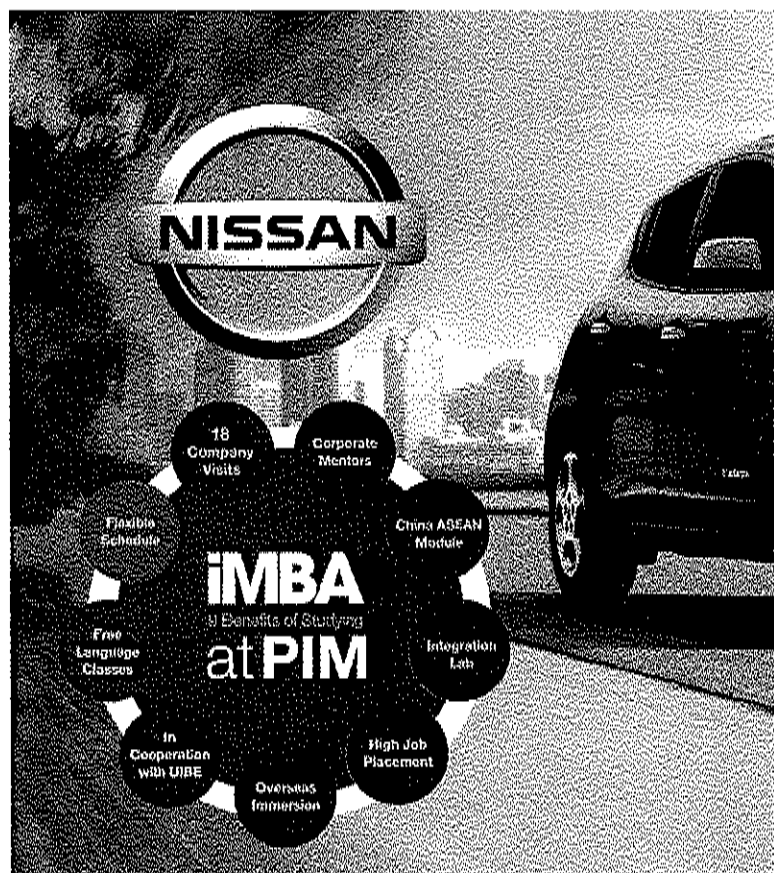
หากจะมองย้อนหลังตลาดรถยนต์ในเมืองไทยไปในช่วง 10 ปีที่ผ่านมา ค่ารถยนต์ในเมืองไทยมีการแข่งขันกันอย่างเข้มข้น ทั้งตลาด แยก แคม ส่งผลให้รถยนต์ในเมืองไทยมีปริมาณเพิ่มขึ้นอย่างมากเมื่อเทียบกับอดีตที่ผ่านมา

นิสสัน เป็นหนึ่งในค่ายรถยนต์ที่ใหญ่ในประเทศไทย ซึ่งมีส่วนแบ่งทางการตลาดที่สูงมากในประเทศไทย ดังนั้น เมื่อเศรษฐกิจในประเทศไทยไม่ได้อยู่ในสภาวะที่เข้มแข็งนัก บวกกับผลกระทบจากโครงการรถคันแรก จึงส่งผลโดยตรงกับหลายๆ บริษัทรวมทั้งนิสสันอยู่ไม่น้อย แต่เนื่องจากนิสสันเองนั้นค่อนข้างมีความแข็งแกร่งทางด้านผลิตภัณฑ์ และความแข็งแกร่งในการบริหารองค์กร ทำให้นิสสันสามารถยืนหยัดอยู่ท่ามกลางกระแสธุรกิจที่ผันผวนอย่างต่อเนื่อง

นิสสันมีกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจอย่างไร เมื่อประสบกับสภาวะเศรษฐกิจถดถอย บริษัทฯ มีนโยบายในการรับมืออย่างไร?

คุณกมลวรรณ : เริ่มต้นเลยนั้น ผู้ลงทุนจำเป็นต้องเข้าใจพื้นฐานตลาดรถยนต์ ซึ่งในการตัดสินใจลงทุนนั้น ผู้ลงทุนจะพิจารณาปัจจัยสำคัญ 3 ประการ ได้แก่

1. สภาพเศรษฐกิจของแต่ละประเทศ เช่น รายได้ต่อหัวของประชากร อัตราเงินเฟ้อ รวมถึงอุปนิสัยการบริโภคของประชากร ฯลฯ



2. นโยบายภาครัฐ ว่าเอื้ออำนวยต่อการลงทุนหรือไม่ มีสิทธิประโยชน์ด้านภาษีอย่างไร

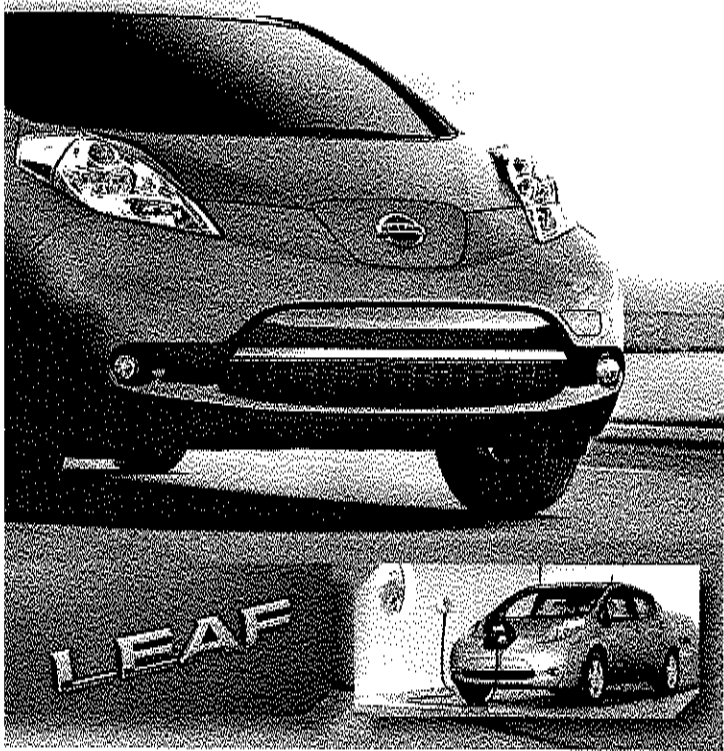
3. คู่แข่ง ซึ่งมีทั้งข้อดีและข้อเสีย ในมุมมองของข้อดีคือ ในตลาดที่มีคู่แข่งมาก มักมีลูกค้ามากเช่นเดียวกัน ข้อเสียคือ หากสินค้าเราเสียเปรียบคู่แข่ง ทั้งด้านราคา สมรรถนะ ย่อมเสียเปรียบ

เพราะเหตุใดจึงต้องมองถึงปัจจัยทั้งสามตัว?

คุณกมลวรรณ : เนื่องจากในอุตสาหกรรมรถยนต์นั้น ถูกกำหนดทิศทางทางการตลาดโดยนโยบายภาครัฐ มีกฎหมายที่ควบคุมการผลิตตั้งแต่ต้นน้ำจนถึงปลายน้ำ ยกตัวอย่างเช่น กรมศุลกากรควบคุมการนำเข้าชิ้นส่วนที่นำเข้ามาประกอบรถยนต์ เพื่อให้ทราบว่าเป็นชิ้นส่วนการผลิตนั้นมาจากแหล่งใด และประเทศคู่ค้านั้นมีข้อตกลงทางการค้าเสรีอย่างไร กระทรวงอุตสาหกรรมดำเนินการควบคุมมาตรฐานการผลิต กระทรวงพาณิชย์ดำเนินการควบคุมด้านราคา

นโยบายภาครัฐนั้นมีส่วนสำคัญอย่างมากในการพัฒนาอุตสาหกรรมยานยนต์ ซึ่งรัฐบาลไทยทำการส่งเสริมมาอย่างต่อเนื่อง ทำให้อุตสาหกรรมยานยนต์ของประเทศไทยเป็นผู้นำในอาเซียนอยู่ในขณะนี้ เริ่มจากครั้งที่ประเทศไทยต้องการนำเข้าชิ้นส่วนเพื่อเข้ามาประกอบเป็นรถยนต์ หลังจากรัฐบาลได้ให้การสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง ทำให้บริษัทรถยนต์ญี่ปุ่นสนใจเข้ามาลงทุนทั้งผลิตชิ้นส่วนและรถยนต์ เกิดการจ้างงาน ถ่ายโอนเทคโนโลยี อุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์จึงเติบโตไปพร้อมๆ กับอุตสาหกรรมรถยนต์ จนถึงปัจจุบันมีการลดการนำเข้าลงเหลือเพียงบางชิ้นส่วนเท่านั้น รวมทั้งภาครัฐยังมีการสนับสนุนด้านการพัฒนาฝีมือแรงงาน





ทำให้เกิดแรงงานที่มีการพัฒนา นำไปสู่แรงงานฝีมือ จากนั้นไทยเราจึงเริ่มการผลิตเพื่อการส่งออก ซึ่งปัจจุบัน ไทยเป็นศูนย์กลางการผลิตรถกระบะและรถอีโคคาร์ ส่งออกไปยังอาเซียนและทั่วโลก นอกจากนี้นโยบายภาครัฐที่ควบคุมมาตรฐานด้านความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อมมีความสำคัญ เนื่องจากรถยนต์เป็นสินค้าที่ผลิตของเสีย โดยเฉพาะก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ จึงทำให้รัฐบาลมีมาตรการในการกำหนดการปล่อยของเสีย โดยเริ่มจากปีหน้าเป็นต้นไป จะเริ่มใช้โครงสร้างภาษีสรรพสามิตใหม่ที่จัดเก็บโดยคิดจากอัตราการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ ซึ่งเปลี่ยนจากรูปแบบเก่าที่กำหนดโดยวัดจากขนาดของเครื่องยนต์ เป็นการวัดจากการปล่อยของเสียแทน ดังนั้นต่อจากนี้ไปภาษีสรรพสามิตจะเป็นตัวกำหนดเทคโนโลยีของเครื่องยนต์ หากใครผลิตเครื่องยนต์แล้วปล่อยของเสียน้อยก็จะได้รับสิทธิประโยชน์ด้านภาษีมาก

สุดท้ายแล้ว การแข่งขันหรือคู่แข่งนั้นต้องบอกว่า เทรนด์ของตลาดของประเทศไทยเริ่มเปลี่ยนจากเดิมที่ใช้รถกระบะเป็นรถนั่งมาเป็นรถยนต์นั่ง ตั้งแต่รัฐมีการส่งเสริมการผลิตรถยนต์อีโคคาร์ จึงทำให้ความต้องการของตลาดรถยนต์เพิ่มขึ้น ทำให้สัดส่วนระหว่างรถกระบะและรถเก๋งมีขนาดเกือบเท่ากันในปัจจุบัน

เมื่อธุรกิจกำลังเข้าสู่ภาวะเอียง บิสสิเนสเตรียมพร้อมอย่างไรบ้าง?

คุณกมลวรรณ : การลดความเสี่ยงต้องเริ่มจากการวางแผนที่ดี เรามีการทำแผนธุรกิจระยะสั้นและระยะยาว ซึ่งอุตสาหกรรมรถยนต์โดยทั่วไป ให้ความสำคัญกับเสาหลักสำคัญสี่ประการ คือ

1. ผลิตภัณฑ์ที่มีความสามารถในการแข่งขัน และเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาดและก่อให้เกิดผลกำไร
2. การสร้างแบรนด์ให้แข็งแกร่ง
3. เครือข่ายผู้จำหน่ายหรือดีลเลอร์ที่มีคุณภาพ ทั้งด้านการขายและการให้บริการหลังการขาย
4. ต้นทุนที่สามารถแข่งขันได้

โดยภาพรวม บริษัทรถยนต์ต่างก็มุ่งที่จะเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาด ซึ่งจำเป็นจะต้องมีผลิตภัณฑ์ที่ดี มีคุณภาพ เพื่อเพิ่มยอดขาย การที่มีเครือข่ายผู้จำหน่ายที่แข็งแกร่งและการมีต้นทุนที่สามารถแข่งขันได้ จะช่วยเพิ่มผลกำไรให้กับบริษัท

กลยุทธ์ใดที่มีความจำเป็นจะต้องเปลี่ยน และควรนำกลยุทธ์ใหม่ไปปรับใช้?

คุณกมลวรรณ : เมื่อบริษัทรถยนต์เผชิญกับสภาพตลาดขาลงหรือการแข่งขันที่สูงขึ้นโดยทั่วไป มักเพิ่มส่วนลดให้กับลูกค้าหรือเพิ่มช่องทางการสื่อสารกับลูกค้า เพื่อให้ลูกค้าได้รับรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และสุดท้ายคือการลดต้นทุนด้านการผลิตเนื่องจากบริษัทรถยนต์ไม่สามารถจะมุ่งเพิ่มยอดขายโดยให้ส่วนลดได้ตลอดไป เพราะเป็นสิ่งที่ไม่ยั่งยืนและเป็นการทำลายแบรนด์ จึงต้องมองกลับมาข้างในบริษัทเองเพื่อทำในสิ่งที่ยั่งยืนกว่า เช่น การปรับปรุงกระบวนการผลิต ปรับปรุงคุณภาพสินค้าและการบริการหลังการขาย ซึ่งเป็นการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการภายใน จึงจะสามารถทำให้เกิดผลกำไรและความยั่งยืนเนื่องจากลูกค้าเกิดความเชื่อมั่นในคุณภาพของสินค้าและบริการ จึงกลับมาใช้บริการ และเปลี่ยนรถคันใหม่เมื่อถึงเวลา ดังนั้น แบรนด์ที่แข็งแกร่ง สินค้ามีความดึงดูดน่าสนใจ และเครือข่ายผู้จำหน่ายที่มีคุณภาพจะนำไปสู่ผลตอบแทนที่ยั่งยืน

สุดท้ายนี้ในฐานะที่ท่านเคยมาเป็นวิทยากรให้กับ IMBA ถ้ามองประทับใจหลักสูตรรอม่างไร?

คุณกมลวรรณ : สิ่งๆ ที่ PIM มีนั้นแตกต่างกว่าที่อื่น คือการเรียนแบบ Work-based Education ซึ่งมีประสิทธิภาพมากกว่าการเรียนแต่ในห้องเรียนเหมือนสถาบันอื่น ซึ่งหลักสูตร IMBA นั้นมีแหล่งทรัพยากรอยู่มากมาย เช่น มีอาจารย์ที่หลากหลายทั้งภาคธุรกิจและภาคการศึกษา มีสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อรองรับความต้องการในการใช้งานของนักศึกษาและช่วยในการทำแผนธุรกิจให้เกิดขึ้นได้จริง

PANYAPIWAT
IMBA
Create Professionals by Professionals



imba@pim

<http://interprogram.pim.ac.th>

E-mail: imba@pim.ac.th

Tel. 02 832 0944-5, 02 837 1209

MBA ALUMNI'S CORNER by PintaManny & PennyPen



Alumni's Corner ฉบับนี้ ขออัพเดทเรื่องราวต่างๆ ของศิษย์เก่าและศิษย์ปัจจุบัน ไอโพล์ประกอบด้วย กลเม็ดเคล็ดลับในการทำธุรกิจของคุณไอโ - สัทธิศ ทองใบ ศิษย์เก่า MBA รุ่น 6 ที่ประสบความสำเร็จในการทำธุรกิจ พร้อมโชว์กิจกรรมสัมมนาในหัวข้อ “รวยด้วยหัวคิด” ที่นักศึกษาทั้งสองสาขาได้พนักทำสิ่งโชว์ความสามารถจัดขึ้น และอัพเดทข่าวคราวศิษย์เก่าในเรื่องต่างๆ ให้อ่านร่วมแสดงความยินดีกัน รวมถึงแนะนำอาจารย์ใหม่ของ MBA ใ้ทุกท่านได้รู้จักกันด้วยในคอลัมน์นี้



ศิษย์เก่าเล่าเรื่อง

แรงบันดาลใจในการเริ่มทำธุรกิจของคุณคืออะไร ?

คุณไอ : ย้อนหลังไปราว 27 ปีก่อน คุณแม่เริ่มก่อตั้งธุรกิจด้วยตัวของท่านเอง โดยเริ่มผลิตและจำหน่ายกระถางสำหรับปลูกบอนไซ (ไม้ดัดสไตล์ญี่ปุ่น) ที่ย่านจตุจักร ใช้ชื่อร้านว่า “ร้านผดุงจิตร” แล้วติดต่อรับสินค้าจากโรงงานทั่วประเทศ จนกระทั่งเลิกผลิตสินค้าไป ธุรกิจก็ซบเซามาขายไปอย่างเดียว

ไอโพล์อยู่ที่ พ.ศ. 2552 เมื่อลูกๆ เริ่มสร้างเว็บไซต์ของร้าน โดยใช้ชื่อ www.i-pot.net จนเริ่มมีออเดอร์ทางเว็บไซต์เพิ่มมากขึ้น จึงเริ่มลุยทำการตลาดออนไลน์โดยใช้ Google Adword เป็นร้านกระถางร้านแรกของประเทศไทย และจับเทรนด์ความต้องการของลูกค้าว่า กระถางต้นไม้ประเภทคอนกรีตได้รับความนิยมและมียอดขายสูงที่สุด จึงหันกลับมาเริ่มผลิตสินค้าเองและพัฒนาารูปแบบสินค้าให้มีความโดดเด่น ต่อมาลูกๆ จึงลาออกจากงานประจำมาต่อยอดธุรกิจของคุณแม่อย่างเต็มที่ โดยใช้ความรู้ด้านการออกแบบของน้องชาย ความรู้ทางวิศวกรรมของพี่ชาย และความรู้ด้านการตลาดและการวางกลยุทธ์ธุรกิจของดิฉัน ผลักดัน I-POT ให้เป็นที่รู้จักในนามของผู้ผลิตกระถางคอนกรีตคุณภาพสูงสไตล์โมเดิร์น และเป็นร้านค้าที่มีสินค้าให้เลือกหลากหลายที่สุด

กลยุทธ์ที่ทำให้ธุรกิจของคุณไอโประสบความสำเร็จคืออะไร ?

อย่าคิดว่าตัวเองเก่งแล้วไม่อยากรังคนอื่น พยายามศึกษาไปเรื่อยๆ ใครทำอะไรใหม่ๆ ก็พยายามเข้าไปเรียนรู้ อย่าหยุดพัฒนาตัวเองและสินค้า ความสำเร็จไม่ได้มาง่ายๆ อาจต้องเผชิญกับความล้มเหลวครั้งแล้วครั้งเล่า แต่อย่าสูญเสียความเชื่อมั่นที่จะก้าวต่อไป

คุณไออยากแนะนำอะไรกับรุ่นน้อง PANYAPIWAT MBA ไหม ?

การมาเรียน MBA เหมือนเรากำลังได้อ่านหนังสือเล่มใหญ่หลากหลายเล่ม หลายเรื่องราว โดยมีท่านอาจารย์เป็นผู้ช่วยแนะนำหนังสือดีๆ ให้เรา บางครั้งท่านก็เล่าให้เราฟังอย่างออกรส จงเรียนให้สนุก และไม่ว่าจะเป็นพนักงานเงินเดือนหรือเจ้าของกิจการ แค่ทำสิ่งที่เราเป็นอยู่ให้สนุก แต่เอาให้สุด ความสำเร็จก็ไม่ไกลเกินเอื้อมแน่นอน



ศิษย์เก่า MBA รุ่น 6





ในฐานะอาจารย์น้องใหม่ของ **“MBA สาขาการบริหารคนและกลยุทธ์องค์กร”**

อาจารย์รู้สึกประทับใจหลักสูตรนี้อย่างไรบ้าง ?

อาจารย์ ดร.อนาสิตี พิ้มเพียร : สิ่งที่ได้จากการทำงานที่นี่คือประสบการณ์อันล้ำค่า ทำให้ได้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ซึ่งต้องบอกเลยว่าดีใจแทนนักศึกษา MBA หลักสูตรปริญญาโทด้านการบริหารคน (People Management) ที่ได้เข้าใจถึงกลยุทธ์และเครื่องมือที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารคนและองค์กรได้เป็นอย่างดี รวมทั้งได้รับรู้และเข้าใจแนวโน้ม (Trends) ใหม่ ๆ ในการบริหารคนและองค์กรที่เปลี่ยนแปลงไปตามโลกของธุรกิจอีกด้วย



นิยามของ **“Supply Chain”** ในมุมมองของอาจารย์ ดร.บุญเลิศ คืออะไร ?

อาจารย์ ดร.บุญเลิศ วงศ์เจริญแสงสิริ : หากเปรียบองค์กรธุรกิจหรือสังคมใดๆ เป็นร่างกายมนุษย์ Supply Chain เปรียบเสมือนระบบลำเลียงอาหารและเส้นเลือดหล่อเลี้ยงที่นำพาอาหารและสิ่งจำเป็นต่างๆ ต่อร่างกาย ไปหล่อเลี้ยงส่วนต่างๆ ให้แข็งแรง ดังนั้น องค์กรหรือสังคมใดที่สามารถจัดการ Supply Chain ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ก็จะเป็นองค์กรที่แข็งแกร่ง พร้อมจะเติบโตอย่างยั่งยืน



อาจารย์รู้สึกประทับใจชื่อ **“ครอบครัว MBA”** อย่างไรบ้าง?

อาจารย์ ดร.พิรภาว ทวีสุข : อาจารย์ภูมิใจที่ได้เห็นพัฒนาการของนักศึกษาแบบก้าวกระโดดอย่างมืออาชีพ ทั้งการเสนอแผนธุรกิจและการเข้าสู่เวทีการประกวดแผนธุรกิจ อาจารย์ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของครอบครัว MBA แห่งนี้ พร้อมจะผลักดัน สนับสนุน และเป็นกำลังใจให้กับนักศึกษาได้เติบโตอย่างยั่งยืนทั้งทางด้านธุรกิจและจิตใจที่งดงาม เพื่อสร้างประโยชน์แก่สังคมต่อไปในอนาคต



มีความประทับใจอะไรในชื่อ **PIM** มากที่สุด ?

อาจารย์ ดร.บริندا สิ้นหลวี : ก่อนเข้ามาทำงานที่ PIM อาจารย์ทำงานในภาคธุรกิจมาตลอด PIM เป็นที่ทำงานแห่งแรกที่ผันตัวเองมาเป็นอาจารย์ ทุกคนให้การต้อนรับอย่างอบอุ่นและให้คำแนะนำในการทำงานที่เป็นประโยชน์ สิ่งที่อาจารย์รู้สึกประทับใจที่สุดใน PIM คือ ความน่ารักของนักศึกษา นักศึกษาที่นี่มีสัมมาคารวะมาก และพร้อมที่จะรับฟังคำแนะนำต่างๆ จากอาจารย์เป็นอย่างดีค่ะ



ความประทับใจของอาจารย์ในฐานะ **“ผู้พัฒนาหลักสูตร”** MBA สาขาวิชาการจัดการธุรกิจการกลาสมัยใหม่ ?

อาจารย์ ดร.ปาไลดา ศรีสรกำพล : อาจารย์รู้สึกยินดีอย่างยิ่งที่ได้มีโอกาสเข้ามาพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตร MBA ให้กับ PIM ของเรา จากเดิมที่เราเน้นความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านการจัดการธุรกิจค้าปลีก แต่ในหลักสูตรใหม่ เราเพิ่มองค์ความรู้ของธุรกิจการค้าสมัยใหม่ ที่เข้าใจธุรกิจอย่างลึกซึ้งตั้งแต่ต้นน้ำถึงปลายน้ำ ซึ่งต้องบอกเลยว่า เป็นสาขาที่จะทำให้นักศึกษามีความเป็นผู้นำ มีความเชี่ยวชาญการบริหารจัดการและสามารถสร้างสรรคนวัตกรรมได้ สิ่งที่ทำให้อาจารย์ประทับใจมากเลยก็คือ การได้รับความช่วยเหลือและร่วมมือเป็นอย่างดีจากนักศึกษา ทั้งศิษย์เก่า ศิษย์ปัจจุบัน และผู้ที่เกี่ยวข้องทุกๆ ท่านค่ะ จึงทำให้หลักสูตรปรับปรุงของเราสำเร็จลุล่วงและพร้อมสำหรับการเรียนการสอนในปี 2559 นี้ค่ะ

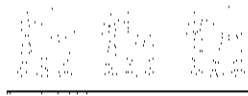
สัมมนาพิเศษในหัวข้อ



“รวยด้วยหัวคิด และธุรกิจของคนรุ่นใหม่”



มาต่อกับกิจกรรมของศิษย์ปัจจุบันกันบ้าง เราว่าศิษย์เก่าเราเจ๋งแล้ว แต่ศิษย์ปัจจุบันของเราก็ไม่น้อยหน้า ไม่ว่าจะเป็นเรื่องกิจกรรมหรือวิชาการ เราไม่ธรรมดาเลยจริงๆ ล่าสุด MBA สาขาวิชาบริหารธุรกิจ วิชาเอกการจัดการธุรกิจค้าปลีก และวิชาเอกการจัดการโลจิสติกส์ ร่วมกันโหวตมีมติจัดงานสัมมนาพิเศษในหัวข้อ “รวยด้วยหัวคิด และธุรกิจของคนรุ่นใหม่” ซึ่งเป็นหนึ่งในวิชาสัมมนาของนักศึกษาหลักสูตร MBA เพื่อช่วยเพิ่มพูนความรู้ความสามารถให้แก่นักศึกษาในด้านการทำกิจกรรมร่วมกัน และการจัดงานสัมมนาอย่างมืออาชีพ อีกทั้งยังเป็นการแบ่งปันองค์ความรู้ด้านธุรกิจ ซึ่งเป็นการให้บริการวิชาการและส่งเสริมความรู้ให้แก่บุคคลที่สนใจ โดยงานสัมมนาครั้งนี้ได้รับเกียรติจากคุณศุภชัย ปาจริยานนท์ (คุณหมอคิด) นักธุรกิจไอที เจ้าของฉายาอัจฉริยะร้อยล้าน ด้วยวัยที่ไม่ถึง 30 ปี และคุณรักพงษ์ วงศ์เวไนย (คุณแซมปี) เจ้าของเพจชื่อดัง ธรรมทาน และนักธุรกิจท่องเที่ยวทั่วโลกชื่อดังจากเว็บไซต์โลกโสภ (www.loksopha.com) ที่มาร่วมแบ่งปันความรู้และประสบการณ์ในการทำงาน อีกทั้งยังเผยเคล็ดลับความสำเร็จจากคนที่วิ่งตามความฝัน สู่ความรวยแบบไม่คาดฝัน ด้วย “ไอเดียและความแตกต่าง” งานสัมมนานี้ได้รับการตอบรับดีมาก และถือเป็นความท้าทายของนักศึกษาทั้งสองสาขาที่ต้องยอมรับในความสามารถจริงๆ



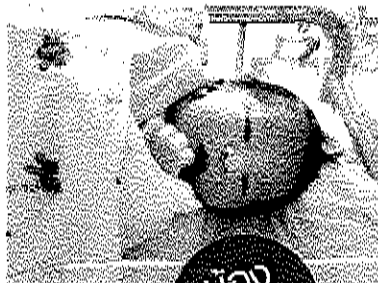
ศึกษาดูงาน

ล่าสุดทาง PIM ได้พานักศึกษาไปศึกษาดูงานไกลถึงอยุธยา เพื่อให้นักศึกษาได้เรียนรู้การสร้างธุรกิจจากสถานที่ปฏิบัติงานจริง และเรียนรู้เคล็ดลับวิธีการแก้ปัญหาจริงในองค์กรธุรกิจ เริ่มที่บริษัท โตโยต้ากัน (ประเทศไทย) จำกัด เจ้าของนวัตกรรมระดับโลกในการผลิตและบรรจุขวดเครื่องดื่มต่างๆ อาทิ อิซิดัน โออิชิ ยูนิฟ มาลี ทิปโก้ แก้วแก้วน้อย ฟุจิ และยี่ห้ออื่นๆ อีกมากมาย ทางบริษัทได้ทำการต้อนรับนักศึกษาเป็นอย่างดี อีกทั้งยังได้ให้ความรู้ในการผลิตขวดพลาสติกแต่ละยี่ห้อ บรรจุภัณฑ์ต่างๆ รวมถึงพนักงานเยี่ยมชม



กระบวนการผลิตอีกด้วย ต่อด้วยสถานที่ทำงานช่วงบ่ายที่บริษัท ข้าว ซี.พี. จำกัด (โรงงานข้าวนครหลวง) ภายใต้แบรนด์ข้าวตราฉัตร โรงงานผลิตข้าวขนาดใหญ่และทันสมัยที่สุดในประเทศไทย โดยทางบริษัทข้าวตราฉัตรได้ให้การต้อนรับ และพาเยี่ยมชมกระบวนการผลิต ตั้งแต่การพัฒนาสายพันธุ์และคัดเลือกข้าวที่ดีที่สุด ต่อด้วยวิธีการขัดสีข้าวเปลือกที่หลากหลาย จนถึงการผลิตบรรจุภัณฑ์แต่ละแบบที่ต้องใช้ความแข็งแรง คงทน และไม่เสี่ยงต่อการรั่วในการขนส่งข้าว การศึกษาดูงานในครั้งนี้ได้รับเสียงตอบรับที่ดีมากจากนักศึกษาเลยทีเดียว

GOOD NEWS



พักเรื่องเรียนมาแจ้งข่าวดีให้ชาว MBA ได้เช่นกัน กับตัวจิ๋วน้อย สมาชิกใหม่ของครอบครัวศิริวัชรินทร์ “น้องไอต้า” ลูกสาวคนที่สองของคุณเจ๊เบบ - ภัทธกมล ศิริวัชรินทร์ นักศึกษา MBA รุ่นที่ 6 และตัวจิ๋วน้อยสมาชิกใหม่ของครอบครัวกัลยาหัตถ์ “น้องกัญมณีย์” ลูกชายของคุณป้อม - ศิระ กัลยาหัตถ์ นักศึกษา MBA รุ่นที่ 6 เช่นเดียวกัน

นอกจากนี้ยังมีข่าวดีของพี่วิทย์ - สุวิทย์ ราชเดิม นักศึกษา MBA รุ่น 7 ที่ได้เลื่อนตำแหน่งเป็น Production Vice President บริษัท จี.เค.แอสเซมบลี จำกัด ในเครือบริษัท กันกุล เอ็นจิเนียริง จำกัด (มหาชน) พวกเราชาว MBA ขอแสดงความยินดีให้กับทั้งสองครอบครัวและพี่วิทย์มา ณ ที่นี้ด้วยนะคะ

ท่านสามารถส่งข่าวสารของสมาชิกในรุ่นของท่านเพื่อร่วมแสดงความยินดีลงในคอลัมน์ Alumni's Corner นี้ได้ทางอีเมล mba@pim.ac.th



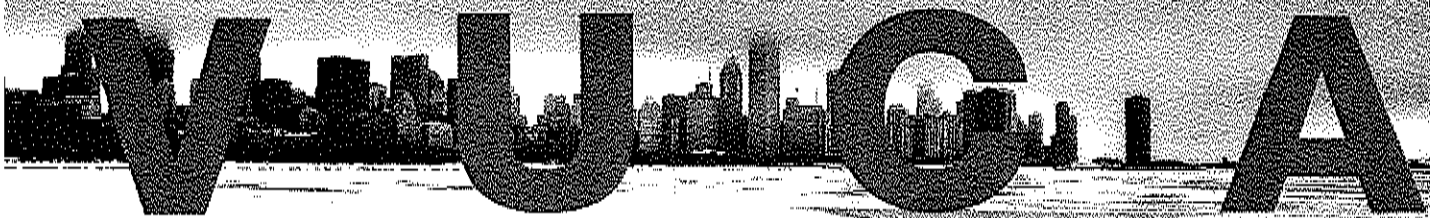
ติดตามความสนุกครั้งต่อไปได้ทาง  กับคำว่า "Panyapiwat MBA Fanpage"

หลักสูตรสัมมนาเชิงปฏิบัติการ

กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์และองค์การ

สู่การแข่งขันใน

Transformative HR strategy for maximizing organization capability in VUCA World 2.0



Volatility

Uncertainty

Complexity

Ambiguity

องค์กรที่มีความแข็งแกร่งสูงจากทุกทิศทาง ไร้รูปแบบ และพยากรณ์ได้ยาก
แต่ความริเริ่มและโอกาสสูงสุดเป็นของตนเอง (VUCA World 2.0)

ทรัพยากรมนุษย์ ยังเป็นความท้าทายสูงสุดของทุกองค์กร นับแต่ยุค
เริ่มต้นไป ท่ามกลางความเสี่ยงสูงและลดตัว หันกลับมาสร้าง
ทรัพยากรมนุษย์ และพัฒนาองค์กรในบทบาท Chief People Officer
ผู้บริหาร ฝ่าย และนัก HR ต้องทำร่วมกัน



Learning Highlight

1. กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์และองค์การ
เตรียมความพร้อมสู่ VUCA World 2.0
2. องค์การประสิทธิภาพสูง วัฒนธรรมองค์การ
และการบริหารการเปลี่ยนแปลง
3. การวางแผนกำลังคน การสร้างแบรนด์
นายจ้าง และการบริหารความหลากหลาย
4. การพัฒนาผลการปฏิบัติงานและบริหาร
คำตอบแทน
5. สร้างผู้นำ และบริหารคนเก่ง
6. HR Analytics และการสร้างความ
ผูกพัน
7. ยกระดับผู้บริหารและทีมงาน HR
สู่การเป็น Chief People Officer
8. เตรียมระบบทรัพยากรมนุษย์
และองค์การ สู่การทำธุรกิจ
ระหว่างประเทศ

สิ่งที่จะได้รับ

- วิทยาทันสมัย เรื่องการขับเคลื่อน
- แนวทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์และองค์การ
ระดับ Best Practices จากหลากหลายประเภท
ธุรกิจ โดยวิทยากรที่มีประสบการณ์จริง
- จัดงานเครือข่ายพันธมิตรเพื่อต่อยอดทางธุรกิจ
- ประเมิน HR System Gap เพื่อการวางแผน
พัฒนา

หลักสูตรนี้เหมาะสำหรับ

- ผู้บริหาร ผู้นำองค์กร นักธุรกิจ เจ้าของธุรกิจ
- นักบริหารทรัพยากรมนุษย์และองค์การ

รุ่นที่ 7

วันที่ 13 พฤษภาคม - 8 กรกฎาคม 2559

ระยะเวลารวม 8 วัน (ทุกวันศุกร์) เวลา 09.00 - 16.30 น.

วันที่ 27 พฤษภาคม 2559 สักการงานองค์กร รวม 1 วัน

ณ โรงแรมเนชั่นดรีมส์ สุขุมวิท หรือ เทียบเท่า



ศูนย์ให้คำปรึกษาและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (PIM HR Excellence Center)
สนับสนุนการวิจัยและพัฒนา
ภายใต้การสนับสนุนของกรมฯ จีที ทดสอบ จำกัด (มหาชน)

สอบถามรายละเอียดเพิ่มเติม

คุณวราเชษฐ์ ฐิตินันท์

Tel: 02-837-1048, 082-455-6444

Fax: 02-697-1044 Email: hrcenter@pim.ac.th

ค่าลงทะเบียน 45,000.-

สิทธิพิเศษ เพียงนำใบข่าวนี้มาแสดง

รับส่วนลด 15% จาก 45,000 บาท

เหลือเพียง 38,250 บาท เท่านั้น (ไม่รวมภาษีมูลค่าเพิ่ม 7%)

ค่าสัมมนาสามารถนำไปหักลดหย่อนภาษีได้ 200%