



“ Re-Imagine คิดใหม่ ! ”

โดย Tom Peters

นักคิดด้านธุรกิจผู้ทรงอิทธิพลแห่งยุค ผู้ได้รับการยกย่องว่าเป็น
"ปรมาจารย์แห่งปรมาจารย์ด้านการบริหารจัดการ"

ส่วนที่ 1 : สรุปประเด็นหลักหรือแนวคิดหลักของหนังสือ

หนังสือเล่มนี้ได้แบ่งการนำเสนอเป็น 8 ตอน ประกอบด้วย 25 บท ในแต่ละตอนจะกล่าวถึง**ธุรกิจใหม่ !** กับ สภาพแวดล้อมใหม่ เทคโนโลยีใหม่ มูลค่าใหม่ ทรานส์คำใหม่ ตลาดใหม่ งานใหม่ คนใหม่ และประกาคิดใหม่

ผู้เขียนได้กล่าวถึงที่มาของการเขียนหนังสือเล่มนี้ว่า เกิดจากการไม่สามารถอดทนที่ จะเห็นความล้มเหลวการบริหารงานขององค์กรธุรกิจและรัฐบาล จากเหตุการณ์บริษัท Enron และเหตุการณ์วันที่ 11 กันยายน ค.ศ.2001

แนวคิดในหนังสือเล่มนี้จะเป็นการกล่าวถึงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและตลอดเวลา การเปลี่ยนแปลงในอนาคตจะรุนแรงมากขึ้น ดังนั้น เราจะต้องสร้างวัฒนธรรมในการทำงานร่วมกันที่มีลักษณะเป็นการทำงานเป็นทีม มีลักษณะการทำงานที่ไม่มีรูปแบบมากจนเกินไปและจะต้องเปิดรับการเปลี่ยนแปลง เพื่อจะได้ไม่เป็นคนตกโลก

นอกจากนี้ ในแต่ละตอนผู้เขียนได้มีการเปรียบเทียบถึงความแตกต่างของอดีตและปัจจุบันในด้านต่าง ๆ อาทิเช่น

อดีต	ปัจจุบัน
ช้าแต่แน่นอน	เร็วแต่แน่นอน
มีอาวุธปืนขนาดใหญ่กว่าใคร	ระบบมีความฉลาดกว่าใครในโลก
อำนาจการยิงสูง	อำนาจข้อมูลข่าวสารสูง
" นักบัญชี " เป็นใหญ่	" นักปรับปรุง " เป็นใหญ่
วัฏจักรจากความสำเร็จสู่ความล้มเหลวใช้เวลาเป็นทศวรรษ	วัฏจักรจากความสำเร็จสู่ความล้มเหลวใช้เวลาไม่กี่เดือน
เทคโนโลยีสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง	เทคโนโลยีผลักดันการเปลี่ยนแปลง
สินค้าและบริการ	ประสบการณ์และทางออก

อดีต	ปัจจุบัน
ให้รางวัลกับ " การแข่งขัน "	ให้รางวัลกับ " ความร่วมมือ "
จ้าง พวกชอบแข่งขัน	ไล่พวกที่ไม่ยอมพูดออก
คล้อยตามเพื่ออยู่รอด	คล้อยตามเพื่อแสดงผล
นำจากบนลงล่าง	นำจากระดับรากหญ้า
ผู้นำสูงสุดออกคำสั่ง	ผู้นำที่พัฒนาคุณภาพและความไว้วางใจ
คนทุกคนสำคัญ	คนคือทุกสิ่งทุกอย่าง
ความวุ่นนอนสอนง่ายคือหัวใจของคุณงามความดี	ความคิดริเริ่มคือหัวใจของคุณงามความดี

ตอนที่ 1 : **ธุรกิจใหม่!** สภาพแวดล้อมใหม่

ผู้เขียนนำเสนอให้เห็นว่าโลกมีการเปลี่ยนแปลงในอัตราก้าวหน้า ในอดีตช่วง ค.ศ.1000 มนุษย์ใช้เวลาการปรับเปลี่ยนกระบวนการเป็นเวลานาน ๆ ปี แต่หลังจาก ค.ศ.1000 การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นทุก 100 ปี และมีอัตราเร่งในการเปลี่ยนแปลงเพิ่มสูงขึ้น ในปี ค.ศ.2000 การเปลี่ยนแปลงจะเกิดขึ้นทุก ๆ นึ่งทศวรรษ ดังนั้น องค์กรจะต้องมีการปรับกลยุทธ์อยู่ตลอดเวลาและจะต้องทำสิ่งที่แตกต่างอย่างรุนแรงกว่าสิ่งที่เคยทำมาตลอด ต้องจินตนาการโลกใหม่ (Re-imagine) "ดีขึ้น" "ดีกว่า" ไม่เพียงพอแล้ว นอกจากนี้ ยังนำเสนอให้เห็นว่าสิ่งที่ดีที่สุดทั้งหมดได้ผ่านพ้นไปแล้ว ไม่มีความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืนอีกต่อไป ให้คิดใหม่ที่เราจะต้องทำและเตรียมปรับตัวอย่างไรอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้ได้เปรียบในการแข่งขันอย่างต่อเนื่อง และแสดงให้เห็นถึงความจำเป็นของ "การทำลาย" ซึ่งเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้อีกต่อไป เราจะต้องยอมรับการทำลายและถึงเวลาแล้วที่ต้อง **"ทุบทิ้งแล้วสร้างใหม่"**

ตอนที่ 2 : **ธุรกิจใหม่!** เทคโนโลยีใหม่

ผู้เขียนนำเสนอให้เห็นว่าเทคโนโลยีจะช่วยให้คนใช้แรงงานน้อยลงแต่จะต้องใช้สมองมากขึ้น พนักงานในองค์กร รวมทั้งผู้บริหารจะต้องพร้อมที่จะปรับตัวเพื่อรองรับการลดลงของพนักงานอย่างน้อย 80% และภายใน 15 ปีข้างหน้า " งาน " จะเปลี่ยนรูปแบบไปจากปัจจุบันอย่างมากจนจำไม่ได้ โครงสร้างองค์กรก็จะเปลี่ยนไปเป็นลักษณะแบนราบ (Flat Organization) มิฉะนั้น องค์กรจะต้องอยู่ในสภาพ D.O.A. (Dead on Arrival) พนักงานในสำนักงานต่าง ๆ อาจหายไป หรือเปลี่ยนภาระหน้าที่ใหม่ และเทคโนโลยีสารสนเทศกำลังจะเปลี่ยนทุกสิ่ง ต้องเรียนรู้และยอมรับการปรับเปลี่ยนกิจการใหม่ทั้งหมดให้เข้ากับระบบอินเทอร์เน็ต เทคโนโลยีใหม่ด้านอื่น ๆ รวมทั้งการทำธุรกรรมที่ไร้พรมแดน

ตอนที่ 3 : ธุรกิจใหม่ ! มูลค่าใหม่

องค์กรธุรกิจจะต้องปรับเปลี่ยนการให้บริการเป็นแบบมืออาชีพ (Professional Service Firm Transformation : PSF) โดยวิธีการที่จะเป็น PSF คือ ยกเลิกคำว่า "ปรับปรุง" และยอมรับคำว่า "เปลี่ยนแปลง" ผู้เขียนได้เสนอให้เห็นว่า ธุรกิจให้บริการแบบมืออาชีพอาจมีพนักงานมากมายหรืออาจเป็นเพียงพนักงานบัญชีทำงานอิสระเพียงคนเดียวที่ให้บริการการให้คำแนะนำในฐานะผู้ช่วยด้านการเงินแก่ธุรกิจขนาดเล็กในละแวกนั้นหรืออาจให้บริการไปทั่วโลกได้โดยใช้อินเทอร์เน็ต หรือหากองค์กรมีการนำระบบอิเล็กทรอนิกส์มาใช้ในแผนกทรัพยากรบุคคล กิจกรรมด้านนี้จะเชื่อมต่อทางเว็บไซต์ พนักงานในองค์กรทุกคนจะสามารถติดตามงานบริหารด้านต่าง ๆ ของตัวเองได้ จะทำให้เหลืออะไรทำน้อยลงมาก แผนกทรัพยากรบุคคลก็จะเปลี่ยนเป็นศูนย์ให้คำปรึกษาด้านการผลิตเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้องค์กรได้" การทำงานเป็นทีม และทีมงานที่เป็นหนึ่งเดียว " จะทำให้สามารถหา " ทางออก " ที่เป็นเลิศที่จะนำเสนอต่อลูกค้าเพื่อสร้างมูลค่าใหม่ขึ้น

ตอนที่ 4 : ธุรกิจใหม่ ! ตราสินค้าใหม่

ผู้เขียนได้นำเสนอให้เห็นถึงการสร้างตราสินค้าใหม่ โดยมีคำว่า "ประสบการณ์" เป็นคำสำคัญที่ทำให้เกิดตราสินค้าใหม่ เป็นอะไรที่ทำให้เกิดอะไรที่มากกว่าตามสินค้านั้น ๆ เช่น Club Med ไม่ได้ขายบริการสถานที่พักผ่อนเท่านั้น แต่เป็นอะไรที่มากกว่ารีสอร์ท "ประสบการณ์" จะทำให้เกิดการประดิษฐ์ "ตัวตน" ขึ้นมาใหม่ ซึ่งจำเป็นจะต้องใช้จินตนาการในการสร้างตลาดในฝันขึ้นมาไม่เพียงแต่ต้องการให้ลูกค้าพึงพอใจเท่านั้น แต่องค์กรจะต้องทำให้ลูกค้าจำได้อย่างไม่ลืมเลือน พบแต่ความประหลาดใจและชื่นใจ สมัครงเป็นสมาชิกสโมสร และพูดว่า "ฉันอยากไปที่นั่นอีก" นอกจากนี้ องค์กรจะต้องให้ความสำคัญกับ "การออกแบบ" ซึ่งถือว่าเป็นหัวใจสำคัญในการสร้างสรรค์นวัตกรรมและการแก้ไขปัญหา

ตอนที่ 5 : ธุรกิจใหม่ ! ตลาดใหม่

ในโลกยุคใหม่จะต้องให้ความสำคัญไปยัง "ผู้หญิง" เพราะเป็นผู้อยู่เบื้องหลังในการผลักดันการซื้อของผู้บริโภคส่วนใหญ่ และเป็น "โอกาส" ระยะยาว นอกจากนี้ ยังต้องให้ความสำคัญ "กลุ่มผู้สูงอายุ" เนื่องจากประชากรกลุ่มผู้สูงอายุกำลังเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ และมีกำลังซื้อสูงด้วย

ตอนที่ 6 : **ธุรกิจใหม่!** งานใหม่

ในยุคใหม่นี้องค์กรจะต้องมุ่งเน้นการบริหารจัดการ "ตัวงาน" ก่อนที่จะให้ความสำคัญลำดับถัดมา "โครงสร้างองค์กร" "แรงจูงใจ" หรือ "กลยุทธ์การตลาด" ฯลฯ โดยจะต้องสร้าง "ตัวงาน" ที่น่าสนใจอย่างอัศจรรย์! โดยการสร้างภารกิจซึ่งมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กระตุ้น และดึงดูดให้เกิดการกระทำอะไรที่แตกต่างออกไป และการทำงานให้สำเร็จไม่เกี่ยวกับอำนาจหรือตำแหน่ง แต่เกี่ยวกับความปรารถนา จินตนาการ และความวิริยะอุตสาหะในการทำงานนั้นให้สำเร็จอย่างโดดเด่น องค์กรจะต้องหาผู้ที่สร้างแบบอย่างของวิธีการทำงานใหม่ๆที่น่าตื่นเต้นให้พบ และแสดงให้เห็นว่าวิธีการใหม่ ๆ ที่น่าตื่นเต้นนั้นสามารถทำได้

ตอนที่ 7 : **ธุรกิจใหม่!** คนใหม่

"คน" เป็นปัจจัยสำคัญที่สุดในการทำงาน โดยในยุคนี้มุ่งเน้นที่ "ความสามารถ" องค์กรจะต้องสร้างทัศนคติในการทำงาน " ทำได้อยู่แล้ว" ให้เกิดขึ้น และองค์กรต้องดึงดูดและรักษาคนที่มีความสามารถโดดเด่นและฉลาดไวให้ได้ รวมทั้งจะต้องเปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความสามารถอย่างเต็มที่ที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จสูง

ผู้เขียนได้นำเสนอความคิด " คุณคือจุดขาย " เพื่อสร้างความแตกต่างที่หลากหลายในการนำไปสู่ชัยชนะของธุรกิจ โดยนำเสนอทัศนคติ 10 ประการของการสร้างจุดขาย โดยจะต้องจินตนาการและคิดแบบผู้ประกอบการ เป็นผู้สนใจเรื่องต่าง ๆ เสมอ นำการตลาดมาใช้ สร้างความเชี่ยวชาญให้เกิดความสามารถที่เป็นเลิศ ต้องรับมือและยืนหยัดกับการไม่แน่นอนที่เกิดขึ้นได้ ยอมรับข้อผิดพลาดหรือความล้มเหลวที่เกิดขึ้นเพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไข สร้างเครือข่ายในการทำงาน เรียนรู้และนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ และเรียนรู้ พัฒนาทักษะใหม่ ๆ ให้มีการเริ่มต้นใหม่เสมอ ๆ "

นอกจากนี้ ยังได้นำเสนอวิธีการดึงดูดคนที่มีความสามารถให้อยู่ในองค์กรเพื่อสร้างสรรค์องค์กรให้ประสบความสำเร็จ 25 ประการ โดยจะต้องให้ความสำคัญและเห็นคุณค่าของคนเป็นลำดับแรก ต้องปรับเปลี่ยนและจินตนาการการจัดการใหม่ ๆ ให้รางวัลแก่ความสามารถของคนโดยจะต้องสร้างมาตรฐานวัดให้เห็นถึงความความสามารถที่โดดเด่น สร้างโอกาสการเป็นผู้นำให้กับทุกคน สรรหาความหลากหลายซึ่งจะนำมาซึ่งความคิดสร้างสรรค์ เปิดโอกาสให้ผู้หญิงได้แสดงความสามารถและการเป็นผู้นำ รวมทั้งจะต้องปฏิรูปโรงเรียนและระบบการเรียนการสอนให้ทันสมัย เน้นการสอนเพื่อการค้นคว้าและเรียนรู้เพื่อให้ได้คนที่มีความสามารถมาสร้างสรรค์งานให้องค์กรประสบความสำเร็จ

ตอนที่ 8 : **ธุรกิจใหม่!** ประกาศิตใหม่

การทำธุรกิจในโลกปัจจุบันจะต้องล้มความสำเร็จในอดีตและต้องคิดถึงวิธีการทำธุรกิจใหม่ ๆ ที่แปลกแหวกแนว สร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่เกิดขึ้นเพื่อนำไปสู่ความเป็นเลิศ โดยชี้ให้เห็นถึงปัจจัยที่ทำให้เกิดการสร้างสรรค์นวัตกรรม คือ ความร่ำคาญ ความไม่พอใจที่เห็นอะไรที่ไม่เข้าท่าที่เกิดขึ้นรอบ ๆ ตัวได้ ซึ่งจะต้องผสมผสานความแน่วแน่และความกล้าเสี่ยง จึงจะนำไปสู่นวัตกรรมที่ทำให้เกิดการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กรได้

" ภาวะผู้นำ " เป็นสิ่งสำคัญในการนำองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศ ตอนที่ 8 ซึ่งเป็นตอนสุดท้ายของหนังสือเล่มนี้ จึงได้นำเสนอแนวคิดของ " ภาวะผู้นำ " 50 ประการ เช่น ผู้นำมักไม่ใช่คนที่ทำงานเก่งที่สุด ผู้นำเป็นผู้สร้างโอกาสและสร้างคน ผู้นำรู้ว่าเมื่อไหร่ควรรอ เมื่อไหร่ควรจะไป ผู้นำมองโลกในแง่ดี สามารถสื่อให้เห็นภาพที่ยิ่งใหญ่และเป็นนักเล่านิทานที่ยอดเยี่ยม เป็นแบบอย่างที่ดีด้านความสัมพันธ์ รั้งทั้งผิดและชอบ ฯลฯ ซึ่ง " ภาวะผู้นำ " ดังกล่าวเป็นการสนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปสู่ความสำเร็จขององค์กร

ส่วนที่ 2 : **วิจารณ์ประเด็นหรือแนวคิดหนังสือ**

หนังสือเล่มนี้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นบนโลกใบนี้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในโลกปัจจุบันซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ตลอดเวลา ซึ่งผู้คนหรือองค์กรใด ๆ ไม่ว่าจะภาครัฐหรือภาคเอกชนไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ ผู้จัดทำขอแนะนำการวิจารณ์หนังสือเล่มนี้ โดยแบ่งออกเป็น 2 ประเด็นหลัก ดังนี้

1. **ประเด็นเนื้อหาสาระของหนังสือ**

ตามที่ได้อ้างโดยสรุปเกี่ยวกับเนื้อหาสาระของหนังสือเล่มนี้ในส่วนที่ 1 ไปแล้วนั้น หากจะวิเคราะห์ถึงเนื้อหาที่ผู้เขียนหนังสือเล่มนี้ได้แนะนำเสนอเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงของโลกปัจจุบัน ผู้จัดทำมีความคิดเห็นว่าเป็นสิ่งที่ผู้เขียนนำเสนอเป็นไปตามธรรมชาติตามหลักไตรลักษณ์ในพระพุทธศาสนา คือ อนิจจัง ทุกขัง อนัตตา ทุกสิ่งในโลกเกิดขึ้น ตั้งอยู่และดับไป การเปลี่ยนแปลงจึงเป็นธรรมชาติเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นอยู่อย่างสม่ำเสมอ หากองค์กรจะอยู่รอดและแข่งขันได้นั้นจำเป็นต้องมีการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพ เปรียบได้กับการปฏิบัติธรรมในพระพุทธศาสนาซึ่งสอนให้ใช้สติและฝึกสมาธิเพื่อให้เกิดปัญญา

สิ่งสำคัญอีกสิ่งหนึ่งที่ต้องใช้ประกอบการตัดสินใจในการปรับเปลี่ยนองค์กรให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมในโลกใบนี้เพื่อให้องค์กรอยู่รอดและแข่งขันได้ คือข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องและเชื่อถือได้ จำเป็นต้องมีการสังเคราะห์และวิเคราะห์ข้อมูลข่าวสารที่มีเพื่อนำมาใช้ประกอบการบริหารการเปลี่ยนแปลงให้องค์กรอยู่รอดได้ หากเปรียบเทียบกับหลักกาลามสูตรของพระพุทธศาสนาที่สอนให้รู้จักใช้ปัญญาพิจารณาสิ่งต่าง ๆ ก่อนจะเชื่อถือและนำมาปฏิบัติ 10 ประการ ได้แก่

- (1) อย่าเชื่อแบบฟังตามกันมา
- (2) อย่าเชื่อแบบยึดถือตามกันมา
- (3) อย่าเชื่อในคำล่ำลือ
- (4) อย่าเชื่อแบบอ้างตำรา
- (5) อย่าเชื่อแบบคิดเอาเอง คาดแบบตรรกะ
- (6) อย่าเชื่อเพราะว่ามันมีเหตุผลได้ตรงมาแล้ว
- (7) อย่าเชื่อเพราะว่ามันเข้ากับทฤษฎีที่ได้รับการยอมรับมานานแล้ว
- (8) อย่าเชื่อแบบที่ว่าน่าจะเป็นไปได้
- (9) อย่าเชื่อเพราะท่านผู้นี้เป็นสมณะ เป็นครู
- (10) จงเชื่อต่อเมื่อได้รู้ ได้เข้าใจด้วยตนเองว่ามันมีคุณค่าหรือมีโทษอย่างไร สามารถนำมาปฏิบัติแล้วไม่มีอันตรายใด ๆ เกิดขึ้นจึงนำมาปฏิบัติ

2. ประเด็นรูปแบบการนำเสนอของหนังสือ

รูปแบบการนำเสนอเนื้อหาสาระของหนังสือเล่มนี้ได้นำเสนอให้สอดคล้องกับแนวคิดหลักของหนังสือคือ “การบริหารการเปลี่ยนแปลง” กล่าวคือ รูปแบบการนำเสนอเป็นการเปลี่ยนแปลงการนำเสนอแตกต่างไปจากหนังสือวิชาการธุรกิจทั่วไป มีการจัดแบ่งหน้าเป็นส่วน ๆ ใช้สีและสัญลักษณ์ประกอบเพื่อนำเสนอแนวความคิดของผู้เขียน การนำเสนอตัวอย่าง หรือการยกประโยคคำพูดเด่น ๆ ของผู้บริหารที่มีชื่อเสียง หรือแม้กระทั่งการนำเกร็ดความรู้อื่น ๆ (Tips) มานำเสนอทำให้ผู้อ่านไม่รู้สึกว่าเป็นการอ่านตำราวิชาการธุรกิจเหมือนการอ่านตำราเล่มอื่น ๆ ให้เห็นและเข้าใจ “การบริหารการเปลี่ยนแปลง” ดียิ่งขึ้น