



Harvard
Business
Review
Press

สร้างสรรค์ไอเดียสุดคลิกที่จะพลิกความสำเร็จมาสู่ธุรกิจของคุณ !

BIG THINK STRATEGY

กลยุทธ์ คิดใหญ่

BERND H. SCHMITT พู๊ดียม



สร้างสรรค์ไอเดียสุดคลิกที่จะพลิกความสำเร็จมาสู่ธุรกิจของคุณ !

BIG THINK STRATEGY

กลยุทธ์ คิดใหญ่

BERND H. SCHMITT ผู้เขียน



กลยุทธ์คิดใหญ่

แปลและเรียบเรียงจาก *Big Think Strategy*

โดย : Bernd H. Schmitt

ผู้แปล : สุภาวค์ เอกสุวรรณ และ วีรวิธ มามะศิรินันท์

Original work Copyright ©2007 Bernd H. Schmitt

Published by arrangement with Harvard Business Review Press.

Unauthorized duplication or distribution of this work constitutes Copyright infringement.

Thai translation rights ©2019 Expernet Co., Ltd.
All rights reserved.

จำนวน 216 หน้า

ราคา 260 บาท

ISBN (E-Book) 978-974-414-476-8

สงวนลิขสิทธิ์โดย : บริษัท เอ็กสเปอร์เน็ต จำกัด

จัดทำโดย : บริษัท เอ็กสเปอร์เน็ต จำกัด

2387 อาคารรวมทุนพัฒนา ถนนเพชรบุรีตัดใหม่

แขวงบางกะปิ เขตห้วยขวาง กรุงเทพฯ 10310

โทร. 0-2718-1821 (10 คู่สาย)

e-mail: public@expernetbooks.com

<http://www.expernetbooks.com>

คำนำ

ในการแข่งขันนั้นผู้นำธุรกิจจำเป็นต้องมีกลยุทธ์ที่สร้างสรรค์และกล้าคิด อย่างไรก็ตามตำราเกี่ยวกับกลยุทธ์ส่วนใหญ่ก็มักจะนำเสนอเครื่องมือที่เราทุกคนคุ้นเคยในการวิเคราะห์และวางแผนที่ไม่มีทางได้ผลลัพธ์เป็นความคิดที่ยิ่งใหญ่และเปลี่ยนแปลงตลาดได้

หนังสือ *กลยุทธ์คิดใหญ่ (Big Think Strategy)* เล่มนี้แตกต่างจากตำราเหล่านั้น ผมจะเสนอวิธีการค้นหาแหล่งความคิดที่สร้างสรรค์และกล้าหาญ การประเมินความคิดและเปลี่ยนความคิดให้เป็นกลยุทธ์และการดำเนินการให้สำเร็จ ยิ่งไปกว่านั้นคุณจะได้ทราบวิธีที่จะบังคับบัญชาและสร้างองค์กรที่จะดำรงสิ่งที่ผมเรียกว่า “การคิดใหญ่” ให้คงอยู่ต่อไป

หนังสือเล่มนี้เขียนจากประสบการณ์หลายปีที่ผมทำงานกับบริษัทระดับโลก ผมให้คำแนะนำกับบริษัทเหล่านั้นทั้งในเรื่องการบรรจุหีบห่อสินค้าสำหรับผู้บริโภค ยานยนต์ ไฟฟ้า ซอฟต์แวร์ การบริการทางการเงิน เกษษกรรม ความงามและเครื่องสำอาง การรักษาพยาบาล สื่อต่างๆ การสื่อสาร และศิลปะ และที่วิทยาลัยธุรกิจของมหาวิทยาลัยโคลัมเบีย (Columbia Business School) ผมสอนวิชาเกี่ยวกับองค์กรแห่งการสร้างสรรค์ซึ่งได้รับรางวัลชนะเลิศ “การคิดค้นสิ่งใหม่ๆ ในห้องเรียน” จากทางวิทยาลัย และสอนนักศึกษาปริญญาโทเกี่ยวกับโครงการคิดค้นใหม่ๆ ทางการตลาด ในระหว่างการสัมมนาและการสัมมนาเชิงปฏิบัติการของผม ผมได้ทำการทดสอบการค้นหาความคิด การประเมิน และเครื่องมือเชิงกลยุทธ์ที่เขียนไว้ในหนังสือเล่มนี้ ผมขอขอบคุณนักเรียนและลูกค้าที่เป็นแรงบันดาลใจให้ผมในการเขียนหนังสือเล่มนี้เป็นอย่างมาก



และขอขอบคุณผู้บริหารและผู้เชี่ยวชาญหลายต่อหลายท่านที่สนทนากับผมเกี่ยวกับโครงการของพวกเขาและยินยอมให้หยิบยกคำพูดมาอ้างอิง การอ้างถึงคำพูดต่างๆ ในหนังสือเล่มนี้เป็นการอ้างอิงโดยตรงจากการสนทนาและการสัมภาษณ์ (หรือไม่ก็เป็นการจดบันทึกข้อความ)

เหตุผลหนึ่งที่ผมตัดสินใจเขียนหนังสือเล่มนี้ขึ้นมาเพื่อค้นหาแรงบันดาลใจ ที่ไม่ใช่เพียงแค่จากการประกอบธุรกิจที่สร้างสรรค์ทุกวันนี้เท่านั้น แต่ยังมาจากหลายๆ เรื่องราวจากอดีตสู่ปัจจุบัน จากม้าไม้ ไทโรจัน จากวงซิมโฟนีของกุสตาฟ มาห์เลอร์ (Gustav Mahler) และจากภาพยนตร์เรื่องฟิตซ์คาร์รัลโด (Fitzcarraldo) อีกส่วนหนึ่งคือการฉีกแนวการเขียนหนังสือด้วยการเล่าเรื่องส่วนตัว คุณจะได้ทราบถึงรสนิยมส่วนตัวและความชอบบางอย่างของผม ผมชอบสเก็ตที่ตีเลิกรักเพลงคลาสสิก (โดยเฉพาะอย่างยิ่งที่มาจากเยอรมัน) และชื่นชมการตัดผมที่มีฝีมือ หนังสือเล่มนี้รวบรวมการเดินทางเพื่อธุรกิจของผมหลายๆ ครั้ง แต่ทว่ารูปแบบการเล่าเรื่องนั้นผมได้รับแรงบันดาลใจมาจากภาพยนตร์ อย่างเช่นเรื่องพัลป์ ฟิกชัน (Pulp Fiction), ทราฟฟิก (Traffic), ซีเรียนา (Syriana) หรือบาเบล (Babel) โดยผมหวังว่าการสร้างสรรค์อย่างอิสระนี้จะสร้างแรงบันดาลใจให้กับคุณ ให้มีจิตวิญญาณแห่งการสร้างสรรค์ตลอดไป

- เบิร์นด ฮิช. ชมิตต์ (Bernd H. Schmitt)
กรุงนิวยอร์ก เดือนกรกฎาคม ค.ศ. 2006

สารบัญ

	หน้า
คำนำ	3
สารบัญ	5
บทที่ 1 การคิดใหญ่และบ้าโมโหจรจัน	9
✿ คิดใหญ่ กับ คิดเล็ก	12
✿ การคิดใหญ่และความสำเร็จของธุรกิจ	16
✿ แร่งบันดาลใจ (ไม่ใช่แร่งปรารรณนา)	19
✿ โรงละครมีชีวิต	21
✿ สองชีวิตดีกว่าหนึ่งเดียว	23
✿ วิธีสร้างกลยุทธ์คิดใหญ่	25
✿ การกำหนดและปฏิบัติตามกลยุทธ์คิดใหญ่	29
✿ สันสะเทือน จีอี และซั่มซุง	30
✿ ภารกิจเชิงกลยุทธ์ 6 ประการของการคิดใหญ่	33
✿ การสร้างม้าไม้เมืองทรอย	37
บทที่ 2 การค้นหาความคิดใหม่	39
✿ เราจะค้นหาความคิดใหญ่ที่มีประสิทธิภาพ ได้อย่างไร ?	41
✿ บทบาทของม้นสมองในกระบวนการคิดสร้างสรรค์	42
✿ การรวมความคิด (ที่ดูเหมือนว่า) ไปด้วยกันไม่ได้ เข้าด้วยกัน	48

**บทที่ 2 การค้นหาความคิดใหม่ (ต่อ)**

๕ กระบวนการเทียบเคียงสมรรถนะกับกลุ่ม อุตสาหกรรมอื่น	52
๕ การฆ่าวัวศักดิ์สิทธิ์	60
๕ การก้าวออกจากกรอบเวลาของตัวเอง	67
๕ ปอกเปลือกกลยุทธ์	72
๕ แล่นวัตรกรรมที่ฝ่ายลูกค้าเป็นผู้ควบคุมละ	76
๕ ทุกคนสามารถสร้างความคิดที่ยิ่งใหญ่ได้	82

บทที่ 3 การประเมินความคิด**85**

๕ การจับกลุ่มความคิด : เสียงเพลงที่ร้านกาแฟ สตาร์บัคส์	86
๕ ให้ระวังไมสเตอร์ซิงเกอร์ ซินโดรม	88
๕ วิกีพีเดีย การเคาะสมองโลก	91
๕ สัญชาตญาณ + การวิเคราะห์	93
๕ ความคิดไหนที่ใหญ่จริง ?	98
๕ การฟื้นฟูเมืองนิวออร์ลีนส์ขึ้นมาใหม่	105
๕ ความคิด (ใหญ่) ใดที่ได้ผลจริงๆ ?	106
๕ บทเรียนจากฟาร์มในมินเนโซตา	109
๕ “แล้วเกิดอะไรขึ้นกับการริเริ่มทางดนตรีของ ร้านสตาร์บัคส์”	111

หน้า

บทที่ 4 การเปลี่ยนความคิดให้เป็นกลยุทธ์คิดใหญ่	115
✿ จับแนวคิดทางกลยุทธ์	116
✿ การพัฒนากลยุทธ์คิดใหญ่ 4 ด้าน	120
✿ กลยุทธ์คิดใหญ่ 4 แบบ	125
✿ เราเรียนรู้อะไรจากมาห์เลอร์ในเรื่องของกลยุทธ์	132
✿ จากฝั่งกลยุทธ์สู่การดำเนินงาน	136
บทที่ 5 การดำเนินการตามกลยุทธ์คิดใหญ่	139
✿ ฟิตซ์คาร์รัลได้ การทำสิ่งที่เป็นไปได้	141
✿ เจาะลึกถึงความฝันของพวกเขา	143
✿ กำหนดเป้าหมายและการเอาชนะอย่างรวดเร็ว	145
✿ การจัดการอย่างยืดหยุ่น	147
✿ ทำให้เกิดคลื่นระลอกใหญ่	148
✿ ข้ามภูเขาและตรงเข้าสู่สายรุ้ง	155
บทที่ 6 การนำทางความคิดใหญ่	157
✿ เอลิซ่าและแจ็ก	158
✿ มนุษย์แตกต่างจากหุ่นยนต์อย่างไร	163
✿ ภาวะผู้นำ : เรื่องที่เข้าใจยาก	164
✿ หัวใจ 3 ดวงของการคิดใหญ่	165
✿ มีวาระที่สำคัญ	174



	หน้า
บทที่ 6 การนำทางความคิดใหญ่ (ต่อ)	
๕ เข้าไปอยู่ในแวดวงต่างๆ	176
๕ โปรดฟังอีกครั้ง ! เราควรใช้หุ่นยนต์ทำงานแทนผู้บริหารหรือไม่ ?	178
บทที่ 7 จรรโลงการคิดใหญ่ให้คงอยู่	181
๕ ชีวิตที่ไร้ความหมาย	183
๕ “คนหัวคิดใหญ่”	185
๕ การปลูกเร้าความคิดในองค์กร	190
๕ สมดุลระหว่างการทำงานและการเล่น	192
๕ วิญญาณในการเป็นเจ้าของกิจการ	195
๕ ปีสัจจตัวจริง : การทำงานแบบต่างคนต่างทำ	198
๕ การคิดแบบสหวิทยาการ	201
๕ บทสรุป	203
บทส่งท้าย	207
แหล่งอ้างอิง	210
เกี่ยวกับผู้เขียน	216

BIG THINK 1 STRATEGY

การคิดใหญ่และบ้าใช้โสรจัน

● --- กรุณาเจนิวา ประเทศลวิตเซอร์แลนด์ ---

ผมหนึ่งที่เบาะหน้าของรถแท็กซี่ ส่วนที่เบาะหลังอีกสองคนเป็นหุ้นส่วนบริษัทที่ปรึกษาที่มีชื่อเสียงระดับโลกซึ่งให้คำแนะนำกับลูกค้าในเรื่องกลยุทธ์ในการบริหารธุรกิจ เราสามคนกำลังมุ่งหน้าไปยังสนามบินหลังจากที่ใช้เวลาหลายวันในการทำงานอย่างเอาจริงเอาจังกับโครงการหนึ่งของพวกเขา

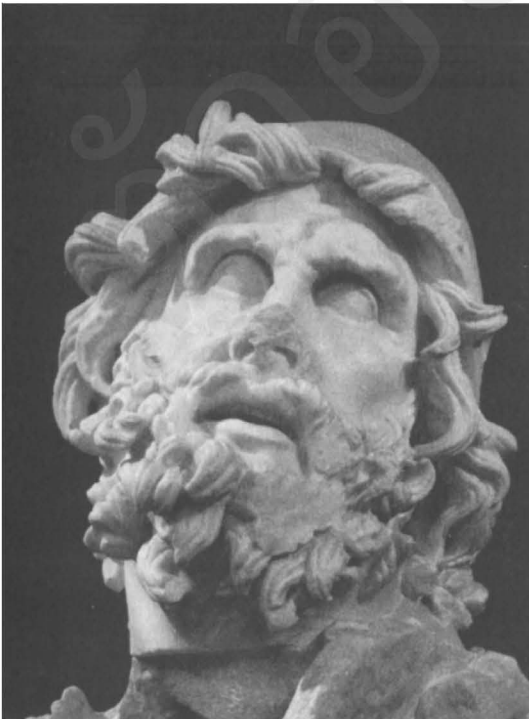
“พวกเราเจอกับช่วงเวลาที่ยากลำบากจริงๆ กับการคิดสิ่งที่ยิ่งใหญ่” บทสนทนาเริ่มต้นขึ้น

“เรามีเครื่องมือวิเคราะห์ที่ดีมากๆ” หุ่นส่วนอาวุโสอธิบาย “ถ้าคุณให้ข้อมูลกับเรา อย่างเช่น ปัญหาที่ยาก ข้อมูลการตลาด โครงสร้างของห่วงโซ่อุปทาน หรือข้อมูลอะไรก็ตาม เราจะสามารถเจาะลึกได้มากกว่าใครๆ และสามารถบอกคุณได้ว่าทำอะไรให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับการดำเนินงานในปัจจุบัน แต่บางครั้งลูกค้าก็ต้องการในสิ่งที่แตกต่างอย่างสิ้นเชิง บางทีลูกค้าก็ไม่มีข้อมูลที่จะให้กับเรา แต่กลับต้องการความคิดใหม่ๆ ที่ยิ่งใหญ่ นั่นละที่ทำให้รู้สึกลำบากใจจริงๆ”

ผมเคยได้ยินคำพูดแบบนี้หลายครั้ง ไม่เพียงแต่จากที่ปรึกษาเท่านั้น ผู้นำธุรกิจหลายคนบอกกับผมว่าพวกเขาต้องการคิดใหญ่ ผู้นำธุรกิจรู้ถึงการเติบโตขององค์กรของพวกเขาและในบางกรณีความอยู่รอดขององค์กรก็ขึ้นอยู่กับความคิดใหญ่ ทุกเรื่องราวความสำเร็จที่นักธุรกิจเคยอ่านหรือเคยได้ยินมาเกี่ยวกับบริษัทที่ใช้ความกล้าคิดเป็นหัวหอกในการเปลี่ยนแปลงไปสู่การสร้างโอกาสใหม่และคุณค่าใหม่ สลับกันไปกับเรื่องราวของอีกหลายบริษัทที่ครั้งหนึ่งเคยยิ่งใหญ่ อย่างเช่น โกดัก (Kodak) ซีร็อกซ์ (Xerox) ลีวาย สเตรสส์ (Levi Strauss) เอโอแอล (AOL) ซึ่งตกอยู่ในสภาพเจ็บปวดและตกต่ำอย่างที่ดูเหมือนว่าจะไม่อาจฟื้นคืนกลับมาได้

“บริษัทเหล่านั้นต้องการม้าไม้ไทรจัน” ผมตอบกลับไป หุ่นส่วนสองคนที่นั่งมาด้วยกันมองผมอย่างงุนงง “จำนิยายกรีกเรื่องโอดิสซียุสและแม่ทัพอะกาเมมนอนได้ไหม ? อะกาเมมนอนยกทัพที่เกรียงไกรที่สุดในยุคโบราณ แต่โอบล้อม

อยู่นานถึง 10 ปีก็ยังไม่สามารถเจาะทะลุวงการป้องกันของ
กำแพงเมืองทรอยได้ โอดิสซียุส (พระเอกของเรา) จึงเกิด
ความคิดที่จะส่งบรรณาการเป็นม้าไม้ขนาดใหญ่ยักษ์ให้กับ
ชาวเมืองทรอยโดยแสร้งทำเป็นขอสงบศึก แต่แท้ที่จริงแล้ว
ได้ซ่อนนักรบชาวกรีกไว้ในท้องของม้าไม้ที่กลวง ชาวเมือง
ทรอยพากันนำม้าไม้เข้าไปในกำแพงเมืองของตัวเอง จากนั้น
บรรดาทหารชาวกรีกที่ซ่อนตัวอยู่ก็แอบดอดออกมาปล้น
ประตูเมืองให้เปิดออกแล้วรุกรันเข้ามาท่วมท้นไปทั้งเมือง
จนชนะในสงครามเพียงชั่วข้ามคืนเดียว นั่นแหละคือการ
คิดใหญ่”



รูปปั้นของ
โอดิสซียุส

หันส่วนทั้งสองคนเห็นด้วย “เปรียบเทียบได้ดีมาก”

ผมพูดต่อ “สำหรับผมแล้ว บทเรียนของมาไม่ไทรจัน เป็นเรื่องที่ยากสำหรับธุรกิจ ผู้นำธุรกิจต้องปลดปล่อยตัวเอง ให้เป็นอิสระจากกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ที่มุ่งแสวงหา กำไรเพิ่ม ผู้นำธุรกิจต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์อย่างแท้จริง ในการพัฒนาและบริหารกลยุทธ์”

เราสามคนไปถึงสนามบิน ขณะที่ผมยกสัมภาระออกมาวางรวมกัน หันส่วนคนหนึ่งก็ถามว่า “แล้วไม่มีหลักการ และเครื่องมืออะไรบ้างหรือที่นำมาใช้ได้เลย ทำนองว่าพอ มาต่อเชื่อมต่อเข้ากับโครงการของพวกเขาบ้าง กลยุทธ์ที่ยิ่ง ใหญ่ก็ดึงออกมาเลย ?”

คิดใหญ่ กับ คิดเล็ก

บรรดาผู้บริหารสูงสุด หัวหน้าแผนก และผู้ประกอบการทั้งหลายที่ผมเคยสนทนาด้วยล้วนแต่บอกว่าต้องการกลยุทธ์ที่ปราดเปรื่อง และท้าทายในการแข่งขัน อยากคิดนอกกรอบ อยากพัฒนากลยุทธ์ที่แหวกแนว และดำเนินการอย่างฉับพลันจนสะเทือนเลื่อนลั่นตลาด

ในเมื่อพวกผู้นำล้วนแต่ต้องการคิดใหญ่ แต่แล้วทำไมเขาถึงไม่คิดเล่า ?

ก็เพราะว่าองค์กรต่างๆ ติดกับดักของวิธีการคิดเล็ก ซึ่งทำลายความสามารถในการสร้างสรรค์ตั้งแต่เริ่มต้น การคิดแบบ “คิดเล็ก”

นี้มีลักษณะของความเฉื่อยชา ต่อต้าน ใจแคบ และไม่ชอบความเสี่ยง ซึ่งจะหยุดยั้งการคิดค้นสิ่งใหม่โดยแท้ การคิดเล็กเกิดขึ้นภายในโครงสร้างของบริษัทส่วนใหญ่ที่แบ่งการทำงานออกเป็นส่วน ๆ เช่น ฝ่ายผลิต ฝ่ายการตลาด ฝ่ายการขาย ฝ่ายการเงิน ฝ่ายทรัพยากรบุคคล ฝ่ายบริการ ซึ่งแต่ละฝ่ายต่างก็ทำงานแยกกันและเห็นฝ่ายอื่น ๆ เป็นคู่แข่งไม่เพียงแต่ในเรื่องทรัพยากรภายในเท่านั้น แต่รวมไปถึงบุคลากรที่มีความสามารถตลอดจนลูกค้า ด้วยลักษณะการทำงานเช่นนี้ผู้จัดการจะมองเห็นธุรกิจเพียงด้านแคบ ๆ และมีศักยภาพในช่วงระยะเวลาสั้น ๆ เท่านั้น

การคิดเล็กนั้นคือการยึดติดกับสภาพเดิมที่เป็นอยู่ ขั้นตอนการทำงาน เครื่องมือการวางแผน แผนกลยุทธ์ และรายงานการวิจัยแบบเดิม ๆ แม้ว่าสิ่งเหล่านั้นไม่อาจจะสร้างสรรค์ความคิดที่โดดเด่นได้ การคิดเล็กนั้นพันนาการอยู่กับรายงานผลกำไรของไตรมาสถัดไป ซึ่งเป็นการปฏิบัติกรแบบเดิม ๆ และเพิ่มมากขึ้นทุกที

ทำไมการคิดเล็กถึงได้มีอิทธิพลเหนือการวางแผนกลยุทธ์ในองค์กรต่าง ๆ มากมาย

การคิดเล็กเป็นเรื่องของการคิดในขอบข่ายที่รู้กันอยู่แล้ว การคิดเล็กคือสิ่งที่ผู้จัดการได้รับการว่าจ้างให้มาทำหน้าที่ ก็แล้วทำไมถึงต้องยื่นคอออกไปเสี่ยงด้วยเล่าในเมื่อยังไม่รู้ว่าความคิดแบบใหม่จะใช้งานได้หรือเปล่า และบริษัทจะสนับสนุนให้ทดลองทำดูหรือไม่ ? ผู้จัดการสามารถอยู่รอดปลอดภัยจากการทำงานแบบเดิม ๆ เหมือนที่เคยทำในอดีต ถ้าตราสินค้า หรือแผนกต่าง ๆ หรือกระทั่งบริษัททั้งบริษัทจะต้องขยับตัวทำอะไรใหม่ ทางเลือกที่ปลอดภัยที่สุดสำหรับผู้จัดการก็มักจะเป็นทางเลือกที่ผ่านการรับรองมากที่สุดเสมอ ผ่านการทดสอบทิศทางการตลาดแล้ว ซึ่งไม่ต้องสงสัยเลยว่าบริษัทอื่น ๆ หลายสิบบริษัทก็เคยทำเช่นนี้



การคิดเล็กเป็นเรื่องง่าย ใครก็ทำตามทีบุกเบิกความคิดที่แปลกใหม่ (โดยเฉพาะอย่างยิ่งที่ต้องใช้ระยะเวลาในการทดสอบนานเกินหนึ่งปีงบประมาณ) มักจะไม่ได้รับสิ่งตอบแทนหรือการยอมรับ เพราะระบบการให้รางวัลใจนั้นถูกกำหนดให้วัดผลในช่วงระยะเวลาสั้นๆ ที่คาดการณ์ได้ (กระทั่งทุกไตรมาส) จะเห็นได้อย่างชัดเจนว่าการคงสภาพเดิมไว้แบบนี้เป็นอันตรายต่อความแข็งแกร่งขององค์กรในระยะยาว เหล่าผู้บริหารในทุกๆ ระดับดูเหมือนจะตระหนักถึงความไม่เชื่อมโยงกันระหว่างหลักเกณฑ์ของขั้นตอนการทำงานแบบการคิดเล็ก อย่างการทำงานประมาณประจำปี การประเมินผลการปฏิบัติงาน กับการคิดใหญ่ที่ต้องการทำให้องค์กรเติบโตด้วยการเปลี่ยนแปลงสภาวะแวดล้อม

การคิดใหญ่แตกต่างกับการคิดเล็กอย่างเห็นได้ชัด (ดูภาพที่ 1.1) การคิดใหญ่เป็นการคิดอย่างสร้างสรรค์ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล และมีรูปแบบของผู้นำที่ทั้งกล้าคิดและลงมือปฏิบัติ บรรดาองค์กรที่คิดใหญ่จะผสมผสานความคิดหลักสองสามความคิดที่จะได้ผลลัพธ์ที่ยิ่งใหญ่

ขณะที่การคิดเล็กเป็นการจัดการกับสิ่งที่รู้อยู่แล้ว มีการทดสอบเบื้องต้นแล้ว และพิจารณาไตร่ตรองมาก่อนแล้ว แต่การคิดใหญ่เป็นการเผชิญหน้ากับความท้าทายอย่างสร้างสรรค์ ชี้แจงเหตุผลจากมุมมองใหม่ๆ ให้กำเนิดความคิดที่เป็นนวัตกรรม และลงมือปฏิบัติเพื่อแก้ไขปัญหา การคิดใหญ่ไม่ใช่เพียงแค่ความคิดที่ผุดขึ้นมาในสมอง แต่เป็นการลงมือปฏิบัติอันได้แก่ การบริหารบุคลากรและทีมงาน และผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์กร การคิดใหญ่ไม่ใช่เพียงแค่สร้างสิ่งใหม่ขึ้นมาเฉยๆ แต่เป็นการกระทำที่แตกต่างจากนั้น

ภาพที่ 1.1

เปรียบเทียบการคิดใหญ่และคิดเล็ก

คิดเล็ก		คิดใหญ่
เฉื่อยชาและต่อต้าน	→	สร้างสรรค์และเปลี่ยนแปลง
ใจแคบ	→	มีวิสัยทัศน์ผู้นำกว้างไกล
ไม่ชอบความเสี่ยง	→	กล้าคิดและลงมือปฏิบัติ
ความคิดแบบแยกส่วน	→	ผสมผสานความคิดหลัก
เน้นผลลัพธ์ระยะสั้น	→	ส่งผลที่ยั่งยืน

การคิดใหญ่เป็นรูปแบบของการคิดและความเป็นผู้นำ ซึ่งไม่ใช่เรื่องที่ใครจะทำได้เพียงแค่เก็บรวบรวมข้อมูลทางธุรกิจจากกระดาษเป็นตั่งๆ หรือเพียงแค่ขีดเครื่องหมายถูกในช่องสี่เหลี่ยมในตารางการบริหารงาน หรือเพียงแค่ติดตามงานจากแผนภูมิลำดับการทำงานเพื่อการตัดสินใจ การคิดใหญ่มีหลักการที่ริเริ่มสร้างสรรค์ในตัวเองมากกว่า และมีเครื่องมือสำหรับค้นหาแหล่งความคิด การประเมินความคิด การพัฒนากลยุทธ์ และการดำเนินการอย่างมีแบบแผนให้สำเร็จ การคิดใหญ่ใช้กระบวนการสร้างสรรค์ในการวางแผนกลยุทธ์ การคิดใหญ่ไม่ใช่เป็นเพียงแค่ “การระดมสมอง” เท่านั้น และไม่ใช้การคิดแบบสร้างวิมานในอากาศ แต่เป็นการวางแผนกลยุทธ์อย่างละเอียดโดยอาศัยโอกาสในโลกแห่งความเป็นจริง



ในขณะที่การคิดเล็กเป็นการคิดแบบแยกส่วนเฉพาะฝ่ายของตน การคิดใหญ่เป็นการนำความคิดหลักมาใช้ตลอดทั้งองค์กร การคิดใหญ่มุ่งหมายให้เกิดผลลัพธ์ที่ยั่งยืน ก่อให้เกิดรูปแบบธุรกิจใหม่ ใช้เทคโนโลยีที่แตกต่าง และผลิตสินค้าและบริการที่เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมผู้บริโภคหรือรองรับกับพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนไป การคิดใหญ่จะเปลี่ยนแปลงธรรมชาติของการแข่งขัน เมื่อมีการนำความคิดใหม่ออกมาใช้อุตสาหกรรมนั้น ๆ ก็จะไม่เป็นแบบเดิมอีกต่อไป

การคิดใหญ่เปลี่ยนรูปแบบของความคาดหวัง ความพึงพอใจ และประสบการณ์ต่างๆ ของผู้บริโภค การคิดใหญ่เปลี่ยนวิธีการเลือกดูและซื้อสินค้า เปลี่ยนแปลงวิถีการดำเนินชีวิตและวิธีการทำงาน นับตั้งแต่มีกาแฟสตาร์บัคส์ (Starbucks) เราก็สามารถไปนั่งพักผ่อนเป็นประจำอยู่ที่ “สถานที่ที่สาม” ที่ไม่ใช่ทั้งบ้านและที่ทำงานและน่านั่งกว่าร้านกาแฟแห่งอื่นๆ ตั้งแต่มีร้านเฟอร์นิเจอร์ไอเคีย (Ikea) เราก็สามารถเลือกซื้อและประกอบเฟอร์นิเจอร์ได้อย่างง่ายดาย ตั้งแต่มีเว็บไซต์กูเกิล (Google) เราก็สามารถสืบเสาะค้นหาข้อมูลได้ตรงกับความต้องการ อีกทั้งช่วยให้เราค้นพบข้อมูลอื่นๆ ที่น่าสนใจอีกด้วย

การคิดใหญ่และความสำเร็จของธุรกิจ

การหาตัวอย่างของธุรกิจที่คิดใหญ่นั้นไม่ใช่เรื่องยาก ความสำเร็จของธุรกิจที่มีชื่อเสียงทุกแห่งในยุคปัจจุบันนี้เกิดจากวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลของผู้ที่ใช้ความคิดใหญ่มาเปลี่ยนรูปแบบ ที่ไม่เพียงแต่เฉพาะกับบริษัทของตนแต่กับโลกธุรกิจทั้งหมดด้วย และคุณก็รู้จักธุรกิจเหล่านี้เป็นอย่างดี

กลยุทธ์คิดใหญ่ BIG THINK STRATEGY

หนังสือ “กลยุทธ์คิดใหญ่” เล่มนี้ นำเสนอขั้นตอนในการค้นหาแหล่งความคิดและนวัตกรรม รวมทั้งการประเมินคุณค่าเพื่อนำมาสู่การกำหนดกลยุทธ์และการดำเนินการ เพื่อให้กลยุทธ์คิดใหญ่นี้คงอยู่ในองค์กรของคุณ หรือตัวของคุณได้ยาวนานเท่านั้น

หนังสือเล่มนี้อ่านสนุกชวนให้ติดตาม จากสิ่งต่างๆ รอบๆ ตัว ที่สามารถนำมาสู่การคิดใหญ่ได้อย่างไม่น่าเชื่อ

“เปิดความคิดและค้นหาโอกาสที่ท้าทายให้น้ำลายหก พร้อมทั้งเสนอวิธีการคิดสร้างสรรค์อย่างมีพลัง และถ่ายทอดเป็นเครื่องมือที่นำไปใช้ปฏิบัติได้จริง หนังสือเล่มนี้จะช่วยคุณสร้างกลยุทธ์ที่ยิ่งใหญ่ ที่ผู้นำทุกระดับในองค์กรควรอ่าน”

*Dong-Bin Shin,
Vice Chairman, LOTTE Group*

“คงไม่มีใครที่โดดเด่นและมีพลังสร้างสรรค์ในการถ่ายทอดกลยุทธ์การคิดใหญ่ในเชิงธุรกิจ และการตลาดเท่ากับ Schmitt อีกแล้ว เขาเขียนหนังสือนี้ขึ้นมาเพื่ออุทิศถวายและให้แนวทางแก่ทุกคนในการ ‘คิดใหญ่’ จากต้นฉบับได้อย่างง่ายดาย”

*Kevin Lane Keller,
E. B. Osborn Professor of Marketing,
Tuck School of Business at Dartmouth*



ISBN E-BOOK

978-974-414-476-8

ราคา 260 บาท