

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

และ

การบริหารการเปลี่ยนแปลง

วิฑูรย์ สิมะโชคดี

ปลัดกระทรวงอุตสาหกรรม คนที่ 24

นายกสภามหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์

ประธานมูลนิธิ 3R และ DDF

นายกสมาคมวิศวกรรมความปลอดภัย

วทส.รุ่นที่ 7

24 ก.ค.69

ความสำคัญของเศรษฐกิจไทย



กรุงเทพธุรกิจ



วันศุกร์ที่ 29 มีนาคม พ.ศ. 2567



ปั้มปิ๊ย Save the Ocean
'หลุมยักษ์' พื้นฟูระบบนิเวศทะเล
> 5

เช็กสัญญาณ 'อนุรักษ์นิยม'
'โพธิ์ชัย' แฉทักษิณ 'กลับไทย?'
> 12

'เจเคเอ็น' ทรุดเงินสดวุฒ
ตลาดหลักทรัพย์ขึ้น SP
> 13



ปีที่ 37 ฉบับที่ 12605

www.bangkokbiznews.com

ราคา 20 บาท

ผลสำรวจ 67% กังวลกิจการไปไม่รอดในอีก 10 ปีข้างหน้า

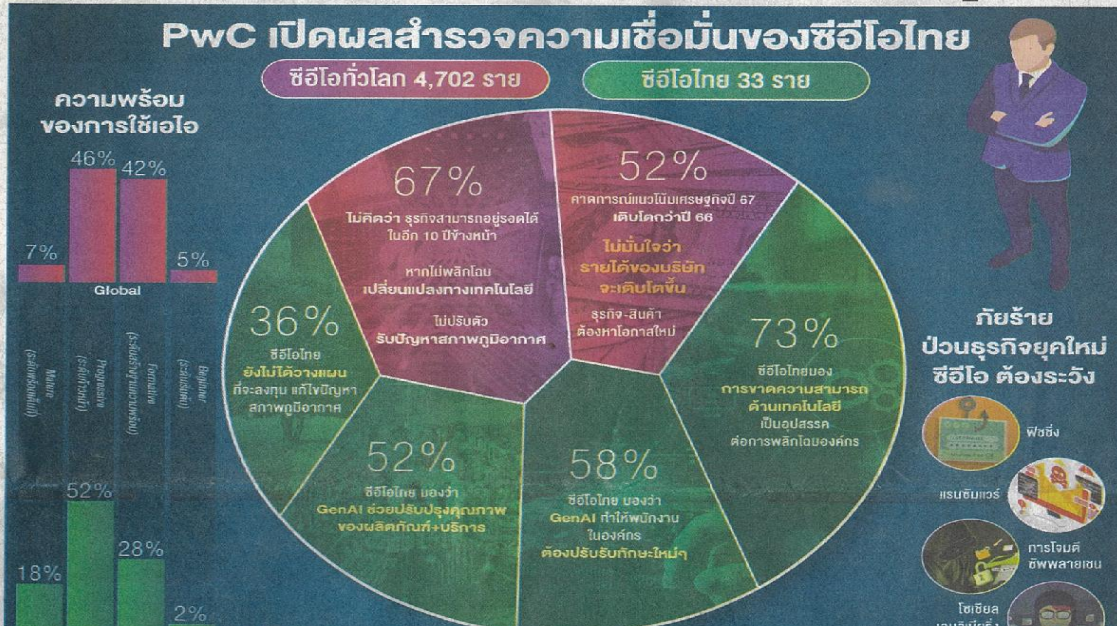
'ซีอีโอ' หวั่นอนาคต 'ธุรกิจไทย'

จับตา 4 ปัจจัยเสี่ยง "เงินเพื่อเศรษฐกิจ โลกร้อน เทคโนโลยี"

กรุงเทพธุรกิจ • PwC เผยซีอีโอไทย 67% กังวลธุรกิจไปไม่รอดในอีก 10 ปีข้างหน้า เหตุความเสี่ยงทั้งเงินเพื่อเศรษฐกิจโลก ระลอกตัว-การเปลี่ยนแปลงสภาพอากาศ เทคโนโลยี "ซีอีโอ" เปิดดัชนีความห่วงใย ซีอีโอไทย 67% ส่วนน้อยองค์กรไทย พร้อมรับมือกับภัยคุกคามทางไซเบอร์

PwC ประเทศไทยเปิดเผยผลสำรวจความเชื่อมั่นของซีอีโอไทย จำนวน 33 ราย ระหว่าง 2 ต.ค. - 10 พ.ย. 2566 ส่วนใหญ่เป็นบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ (บร.) และสำรวจได้มากกว่า 3,000 ล้านบาทขึ้นไป พร้อมกันเปิดเผยรายงานผลสำรวจซีอีโอทั่วโลกประจำปีครั้งที่ 27 นับเป็นประเทศไทย นำธุรกิจมุ่งสร้างสรรสิ่งใหม่อย่างรวดเร็วจึงล่าสุด พบว่าซีอีโอไทยส่วนใหญ่สัดส่วน 67% หรือ 2 ใน 3 แสดงความกังวลโดยไม่คิดว่าธุรกิจของตนจะสามารถอยู่รอดได้ในช่วง 10 ปีข้างหน้าหากยังคงดำเนินธุรกิจต่อไปบนเส้นทางปัจจุบัน

หลังเผชิญแรงกดดันจากกระแสการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและการพึ่งพาเทคโนโลยี GenAI เนื่องจากในช่วงปีที่ผ่านมาพบว่า สัดส่วน 75% ของซีอีโอไทยได้ลงทุนด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมแล้ว แต่มีรายได้กลับมามาก 20% โดย



อสังหาริมทรัพย์ 2 แสสนยุทธศาสตร์ด้านด้าน จักรวรรดินิยมมาตรการ

กรุงเทพธุรกิจ • จับตาสังหาร ชีวมวล หลังแบก สกัดอสังหาริมทรัพย์ 2 แสสนยุทธศาสตร์ด้านด้าน จักรวรรดินิยมมาตรการ

ศูนย์ข้อมูลสังหาริมทรัพย์ ธนาคารอาคารสงเคราะห์ (REIC) จัดเสวนาใหญ่ "ฝ่าโศกภัยท้าทาย ตลาดที่อยู่อาศัยกรุงเทพฯ-ปริมณฑล ปี 2567" ท่ามกลางปัจจัยเศรษฐกิจจำนวนมาก พร้อมเสนอภาครัฐต้องเร่งวางเร่งด่วนกระตุ้นตลาด

อ่านต่อหน้า 4



[illegible]

1. The first step in the process of the development of a new product is the identification of a market need. This is often done through market research, which can be conducted in a number of ways. One way is to conduct a survey of potential customers, asking them about their needs and preferences. Another way is to observe the behavior of potential customers in a natural setting. A third way is to analyze the data from existing products in the market. Once a market need has been identified, the next step is to develop a concept for a new product that meets this need. This is often done through brainstorming sessions with a team of designers and engineers. The concept is then refined through a series of iterations, with each iteration involving a new design and a new set of prototypes. Once a final design has been developed, the next step is to build a prototype of the product. This is often done using a 3D printer or a CNC machine. The prototype is then used to test the product's functionality and to gather feedback from potential customers. Finally, the product is ready for mass production. This is often done by a manufacturer who has the necessary equipment and expertise to produce the product in large quantities. The product is then distributed to retailers, who sell it to the final customer.

ยังไหวอยู่ไหม ?



ไหวไหมเศรษฐกิจไทย? ส่งออกไม่ฟื้น ภาคการผลิตทรุด โรงงานแห่ปิดตัว
กว่า 1,700 แห่ง

โดย เสาวลักษณ์ เมตสูงเนิน
05.06.2024



3.4K



ปัญหาสำคัญของผู้นำ / ผู้บริหารในวันนี้



1. ตามการเปลี่ยนแปลงของโลกไม่ทัน

2. ตามทัน แต่

➤ ไม่ยอมเปลี่ยนแปลง

➤ ไม่พร้อม/รอจังหวะ

➤ ไม่ทราบจะทำอย่างไร

3. ไม่รู้ว่าจะมีการเปลี่ยนแปลง.....เกิดขึ้น

4./5.....

รู้ เพื่ออะไร ?



ถ้าตามทัน แต่ไม่เตรียมพร้อม เพื่อการ
เปลี่ยนแปลง คือ รู้ทั้งรู้ว่าอะไรจะเกิดขึ้นใน
อนาคตอันใกล้ แต่ก็ยังไม่เตรียมอะไร / ทำอะไร
ในวันนี้เลย

จะรู้ไปเพื่ออะไรครับ....?

➡ วันนี้ ต้องรู้เพื่อ.....!

หากไม่พลิกโฉม หรือ ปรับเปลี่ยน.....???

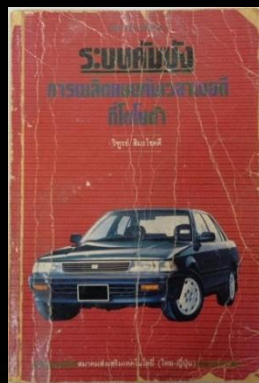


"We didn't do anything wrong, but somehow, we lost".

They missed out on learning.

They missed out on changing.

They lost their chance of survival.



Message of this story is :-
if you don't change, you shall be removed from the Competition.

Conclusion of this story is :-
The advantage you have yesterday, will be replaced by the trends of tomorrow.
Those who refuse to learn & improve, will definitely one day become redundant & not relevant to the industry.



ผู้นำ 4.0

ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21

คือ

ความท้าทาย

ยุค VUCA และ BANI World



VUCA

VOLATILITY

Equity, bond and currency market volatility; the lack of stability and predictability.

UNCERTAINTY

The potential change in the inflation index calculation, the potential switch to "smoothing" for pension funds calculating their recovery plan; the lack of ability to foresee what major changes might come.

COMPLEXITY

In understanding these financial markets in the era of the "new normal". The proliferation and increasing complexity of new financial instruments and regulation to deal with increasingly complex markets, moving in ways experts have never seen before.

AMBIGUITY

The resulting feeling. Is this the great rotation from bonds to equities? Or will bond yields stay low for longer? What is the best course of action?

ความท้าทายจาก VUCA สู่ BANI



ยุคเก่าไป ยุคใหม่มา ป้ายหน้าคือ ยุค BANI

FROM VUCA TO BANI WORLD

COACH
FOR GOAL

VUCA WORLD

โลกยุคใหม่ที่หมุนเร็ว
ถูกอ้วกตัวในทฤษฎี
Leadership ในยุค 80
จากนั้น ถูกนำมาใช้
อธิบายโลกยุคใหม่ ที่หมุน
เร็วจากการเปลี่ยนแปลง
ด้านเทคโนโลยีช่วงปี
2000

V

Volatility
ผันผวน

สถานการณ์
เปลี่ยนแปลงรวดเร็ว
รุนแรง

U

Uncertainty
ไม่แน่นอน

คาดการณ์จาก
ประสบการณ์ หรือ
ความรู้เดิมได้ยาก

C

Complexity
ซับซ้อน

ปัจจัยต่างๆมีมากขึ้น
จนยากที่จะวิเคราะห์
หรือโฟกัส

A

Ambiguity
คลุมเครือ

สถานการณ์ไม่ชัดเจน
หาถูกหรือผิดยาก
ถ้าถาม

BANI WORLD

หลังเกิดวิกฤตโควิด19
Jamaïs Cascio
(2020) ได้คิดและอธิบาย
โลกยุคนี้ใหม่ ให้ชัดเจน
กว่าเดิม



yabba
dabba
doo!

B

Brittle
เปราะบาง

ช่วงอายุสั้นต่างๆ จะสั้นลง
และพังทลายได้ง่าย เช่น
รูปแบบธุรกิจ

A

Anxious
สร้างความกังวล

ความสับสนกังวลจาก
ข้อมูลที่เพิ่มมากขึ้นเรื่อยๆ
และเราต้องเผชิญภาวะ
ตัดสินใจไม่ได้ ไร้อำนาจ
การจัดการ ไร้ทางแก้ไข

N

Nonlinear
คาดเดายาก

ไม่สามารถทำนายได้ง่าย
เพราะไม่เป็นสมการ
เส้นตรงที่ทราบเหตุและรู้
ผลชัดเจน

I

Incomprehensible
ความไม่เข้าใจ

ยากที่จะทำความเข้าใจ
ข้อมูลมีเป็นจำนวนมากสิ่ง
ต่างๆ ซับซ้อน ละเอียด
มากขึ้น

บาร์นีย์สรุปให้ : BANI อธิบายทั้งด้านสถานการณ์และคน และบางส่วนก็เกี่ยวพันกับ VUCA ด้วย

VUCA & BANI World



→ เราจะเตรียมตัวและรับมืออย่างไร
เพื่อจะได้

- ◆ อยู่รอด
- ◆ ต่อยอดจากจุดแข็ง
- ◆ เสริมแรงให้แข่งขันได้



การเติบโตและพัฒนาอย่างยั่งยืน

ความเป็นผู้นำ / ภาวะผู้นำ



(Leadership)

ความย้อนแย้ง : ทฤษฎี กับ ความเป็นจริง

- วิชาการ หรือ ประสบการณ์
- ศาสตร์ หรือ ศิลป์
- องค์รวม หรือ ลงรายละเอียด
- ผลสัมฤทธิ์ หรือ กระบวนการ
- คุณภาพ หรือ พอไปได้ (หยวนๆ)
- ถูกต้อง หรือ ถูกใจ
- ใจถึงฟังได้ หรือ คุณธรรม

ความเป็นผู้นำ / ภาวะผู้นำ (ต่อ)



(Leadership)

ความย้อนแย้ง : ทฤษฎีกับความเป็นจริง

- ความทันสมัย หรือ การอนุรักษ์
 - ลูกค้ำ หรือ เจ้านาย
 - บุญเก่า หรือ สร้างใหม่
 - เอาไกล หรือ เอาใกล้
 - เก่ง หรือ เสง
- อื่น ๆ อีกมากมาย.....

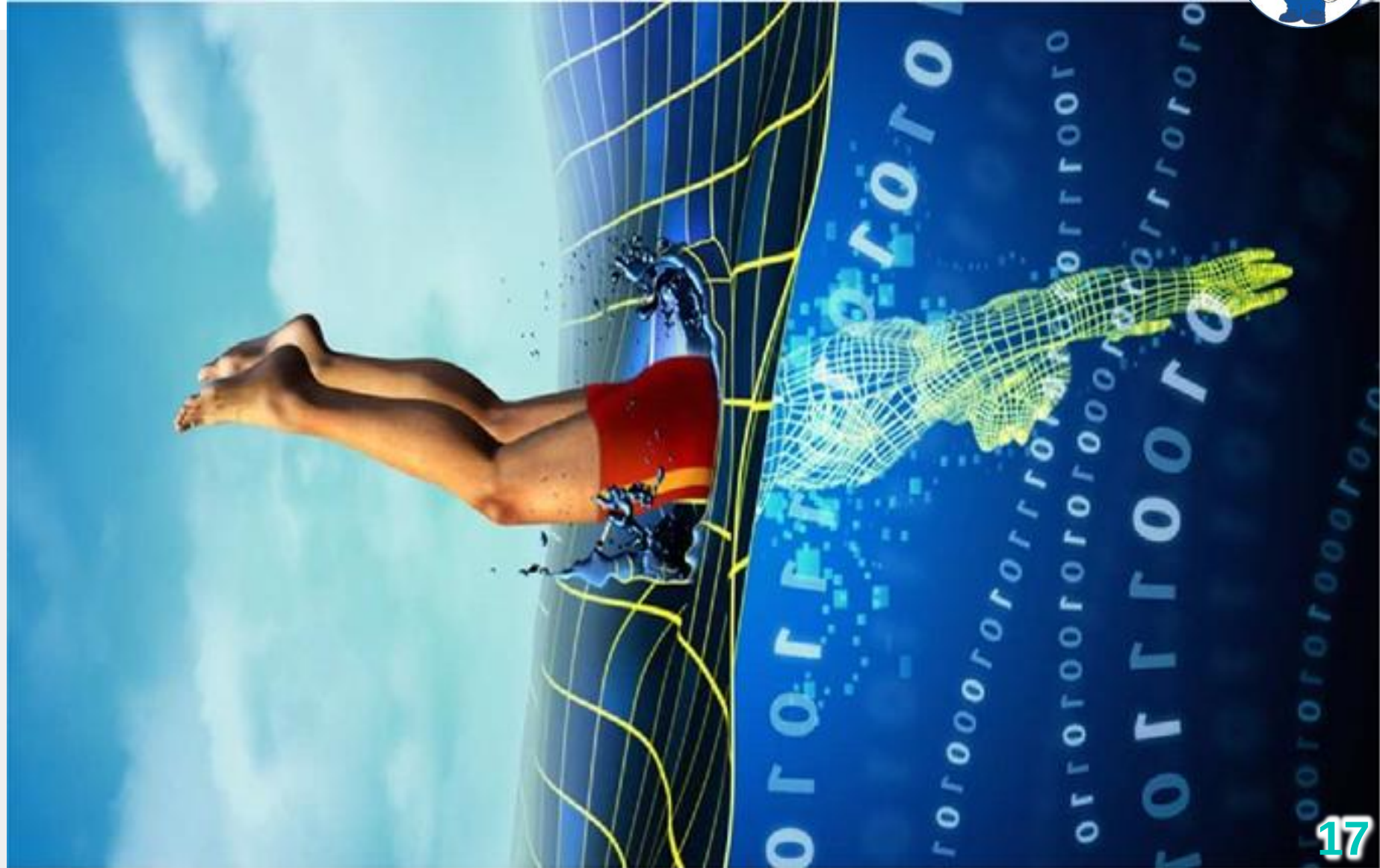
ทำไมเราต้องรู้เรื่อง INDUSTRY4.0⁺ ในวันนี้



Five mega-trends reshaping the global economy



เราต้องก้าวกระโดดสู่ยุค DIGITAL ECNOMY แล้ว



การปฏิวัติอุตสาหกรรม : Industry 4.0



การปรับเปลี่ยนกระบวนการผลิตและการบริการให้มีความทันสมัย(modernization)เพิ่มประสิทธิภาพ(optimization)และลดต้นทุน (cost reduction) ให้กับระบบการผลิตและการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทานให้มีขั้นตอนการดำเนินงานด้วยระบบอัตโนมัติ เพื่อเปลี่ยนกระบวนการผลิตแบบเดิม จากการผลิตสินค้าและบริการจากการผลิตจำนวนมาก (mass production) เป็นการผลิตได้หลากหลายในปริมาณมากได้อย่างรวดเร็ว (mass customization) โดยใช้กระบวนการผลิตที่ประหยัดและมีประสิทธิภาพด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

การปฏิวัติอุตสาหกรรมยุคที่หนึ่งสู่ยุคที่สี่



Not a “revolution” but a “migration” process

1. industrial revolution



Mechanisation

- Mech. control (cam disc, cam)
- Energy: water / steam power

Industry 1.0

2. industrial revolution



Electrification

- Punch cards as program memory
- Conveyer belts
- Master shafts
- Energy: electrical

Industry 2.0

3. industrial revolution



Digitization

- Freely programmable control units
- PLC and PC based control units
- Field busses (ethernet based)
- Flexible production systems
- Electronical data storage

Industry 3.0

4. industrial revolution



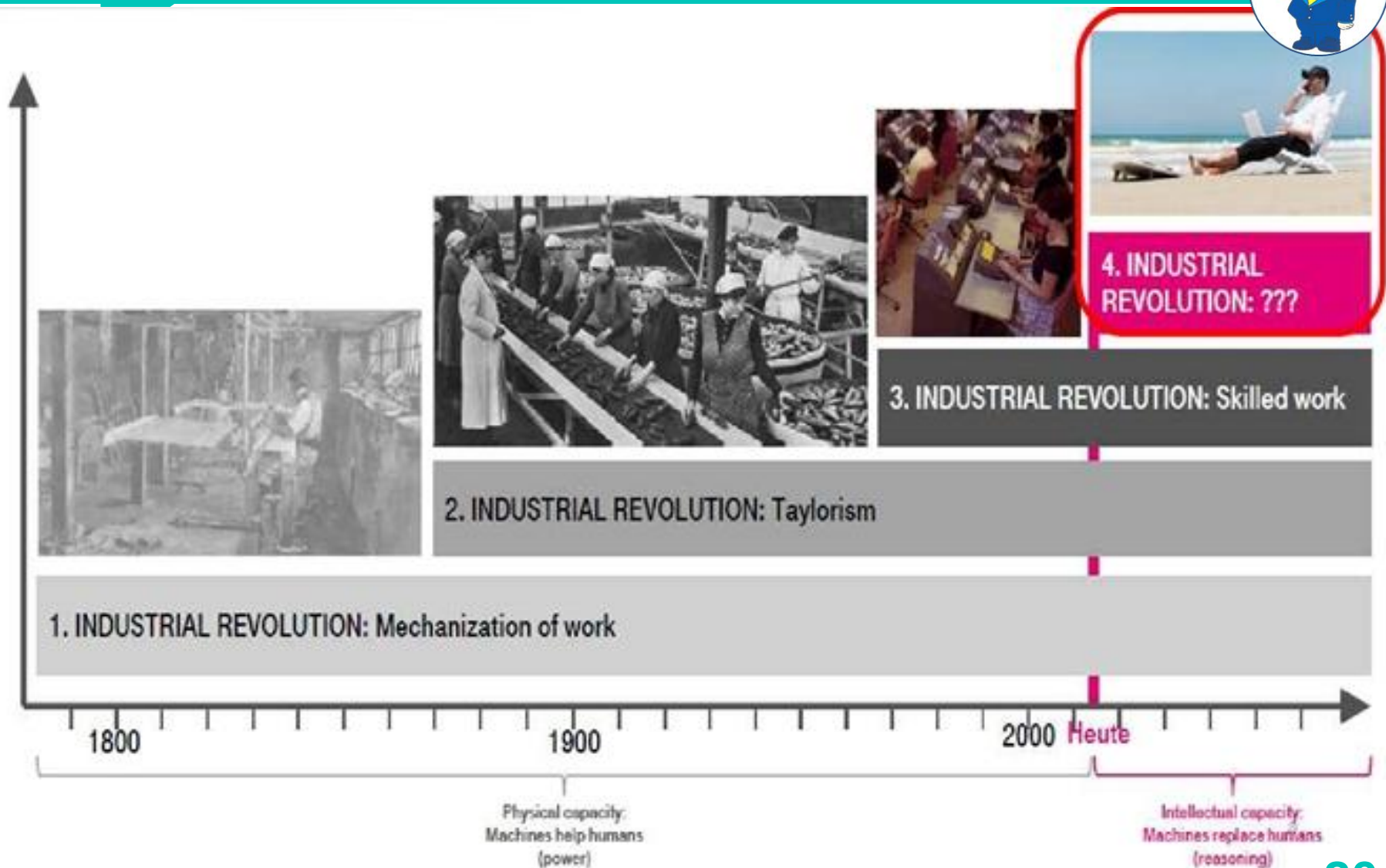
Connection / Internet

- People as key players
- Distributed intelligence
- Fast integration and flexible configuration
- Open standards
- Virtual real-time representation
- Digital life-cycle management
- Secure value-creation network

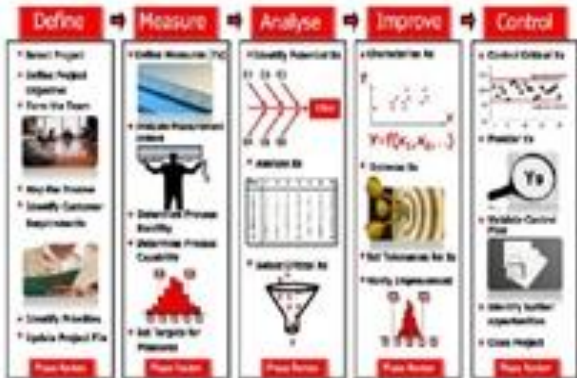
Industry 4.0

The transformation of industry 3.0 to industry 4.0 (connected industry) occurs gradual

วิวัฒนาการ INDUSTRY 4.0 VS HUMAN 4.0



กระบวนการ : การปฏิวัติอุตสาหกรรม



Industrial Internet
(today)



Kaizen/TPS/Lean (1960
- 1990)

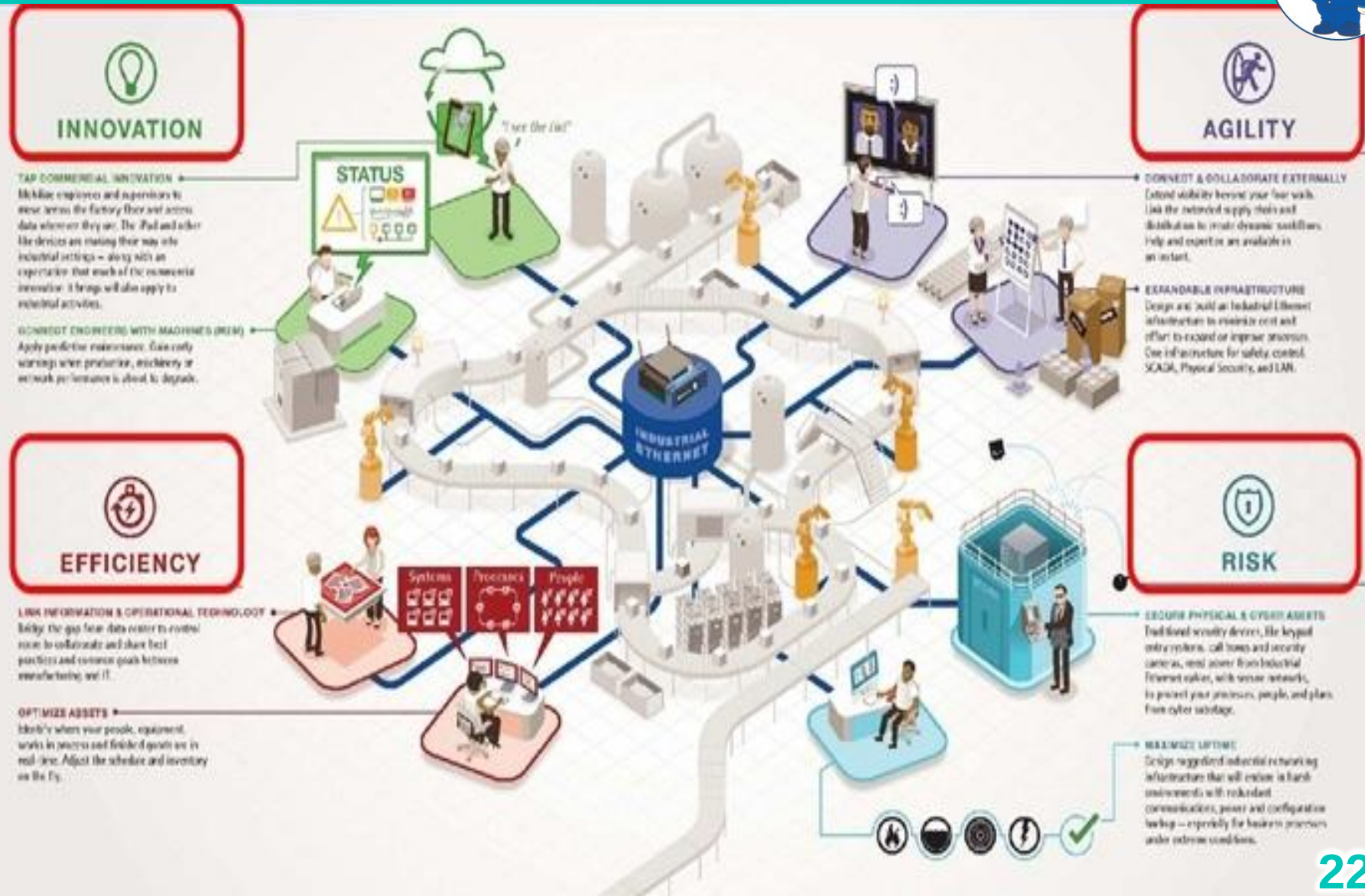
Assembly Line
(1910 - 1930)

2nd Industrial Revolution
(1870-1900)

1st Industrial Revolution (1760-
1830)



Smart Factor for Manufacturing Excellence



การปรับตัวและทักษะสำหรับพนักงานในยุค INDUSTRY 4.0

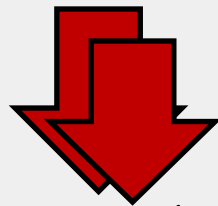


ก้าวข้าม “ความท้าทาย” ในวันนี้



● ความท้าทาย

- VUCA–BANI
- Operational Excellence
- BCG / ESG / Sustainability
- Technology Disruption
- Digital Transformation
- AI (Artificial Intelligence)
- Global Mindset



ยุทธศาสตร์ / กลยุทธ์ ?

.....

คุณสมบัติ



ผู้นำในอนาคต / ผู้นำยุค 4.0

- หมวด (1) : Globalization Leadership
- หมวด (2) : Technological Management
- หมวด (3) : Social Responsibility (SHEQ....)
- หมวด (4) : Change / Agile Management
- หมวด (5) : Personal Traits & Achievement
- หมวด (6) : Integrity & Good Governance
- หมวด (7) :

ปัจจัยแห่งความสำเร็จขององค์กร



- ผู้นำ
 - ความรู้ความสามารถ
 - วิสัยทัศน์
 - นโยบาย/ยุทธศาสตร์/การบริหาร/ปฏิบัติการ
 - ภาวะผู้นำ

- โครงสร้างฯ/ทีมงาน

- วัฒนธรรมองค์กร

- _____

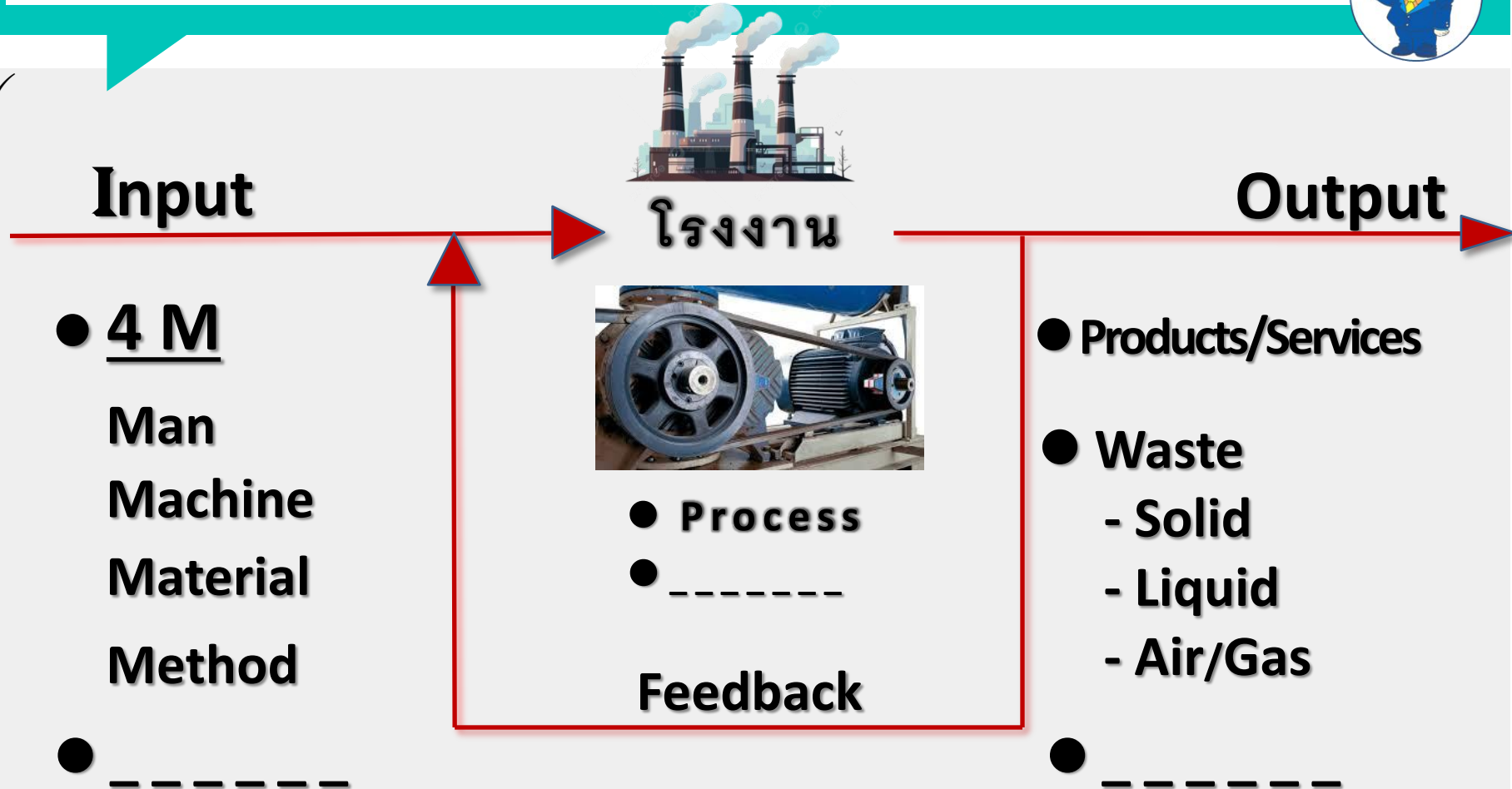
- _____

- _____

ความอยู่รอดขององค์กรในวันนี้



Process Oriented : ถ้าวัดได้ครบ ก็จบเดียว



หมายเหตุ : คำที่เกี่ยวข้อง คือ QSHE/CSR/SD/SDGs/ESG/BCG/CE/DJSI/COP/CF, CC, NZ, etc

(ดัดแปลงจากหนังสือ “คำอธิบาย พรบ. โรงงาน” / “กฎหมายโรงงานภาคปฏิบัติ” ของ วิทยุรีย์ สิมะโชคดี, 2535)



Warren Buffett

นักลงทุนอันดับ 1 ของโลก



กิจวัตร : ตื่น 6.45 AM

อ่านหนังสือพิมพ์อย่างน้อย
6 ฉบับ หลังจากตื่นนอน

“ผมอ่านหนังสือวันละ 500
หน้าทุกวัน มันคือวิธีสร้าง
ความรู้แบบดอกเบี๋ยทบตัน”



ลงทุนศาสตร์

คำตอบสุดท้าย เพื่อ ความอยู่รอดและยั่งยืน



การพัฒนาผู้นำ

(Leadership Development)



การพัฒนาองค์กร

(OD/Technology/Digital Tr./AI)



การพัฒนาบุคลากร

(Up Skill/Re Skill/LLL/Re-Ro)



ความอยู่รอดและยั่งยืน

(Survival and Sustainability)



ผู้นำ กับ ความยั่งยืน (Sustainability)





A22A

เสริมสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจอุตสาหกรรมอาหารไทย
การแปรรูปอุตสาหกรรมอาหารของไทยให้เป็นครัวอาหารคุณภาพของโลก

#ปลูกปลูกวันละคำ

www.industry.go.th โทร 1328

“กระทรวงอุตสาหกรรม เป็นที่พึ่งของผู้ประกอบการและประชาชนอย่างแท้จริง”

“งานง่ายๆ ใครๆ ก็ทำได้
แต่งานยากๆ จะมีไม่กี่คน
ที่ทำสำเร็จ เพราะต้องอาศัย
ความจริงใจ รู้ลึกและรู้รอบ
งานยากจะสร้าง
ประสบการณ์ที่คุ้มค่าและ
การยอมรับให้แก่
ผู้ที่ทำได้สำเร็จเสมอ”

#วิฑูรย์'โชคดี

 วิฑูรย์'โชคดี

15 มีนาคม 67

THINK GLOBAL CONCEPTION : F1



DIGITAL SOCIETY

People

Data

Connectivity



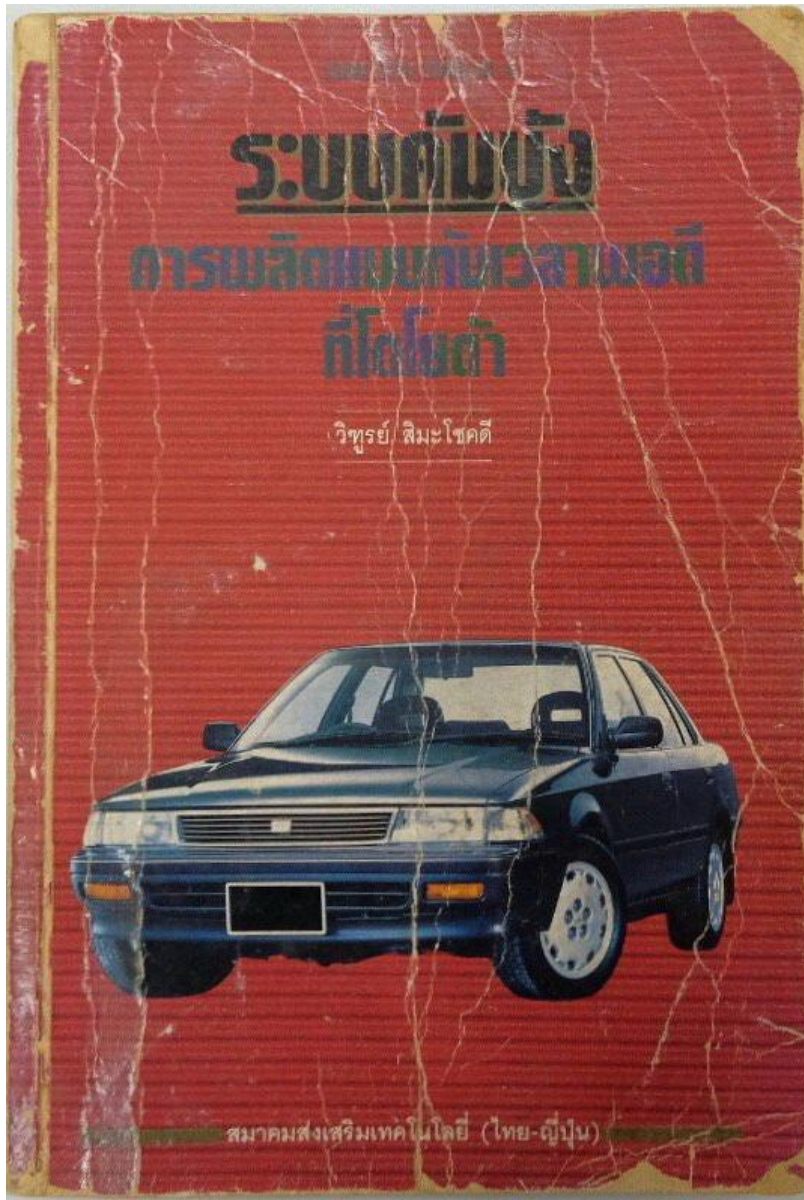
"Success in business
is all about people,
people, people.
Whatever industry a
company is in, its
employees are its
biggest competitive
advantage"

-Richard Branson









ถาม - ตอบ

ขอบคุณครับ