กลยุทธ์การแข่งขันและการ ร่วมมือ (Strategic Intervention)

1. การเปลี่ยนแปลง เชิงกลยุทธ์แบบบูรณา การ (ISC: Integrated Strategic Change)

1. การ เปลี่ยนแปลง เชิงกลยุทธ์ แบบบูรณา การ (ISC: **Integrated Strategic** Change)

1) ขอบเขต ของการ วิเคราะห์ **Strategic** Orientation ขององค์การ ประกอบด้วย

- กลยุทธ์และ

- รูปแบบของ องค์การ

2) การ กำหนดแผน กลยุทธ์

- การแสวงหาความ ร่วมมือและการสนับสนุน กลยุทธ์

- การวางแผนดำเนินกล ยุทธ์ และ
- การดำเนินการตามแผน นั้นๆ ถือเป็นกระบวนการ เดียวกัน

3) สมาชิกของ องค์การและกลุ่ม ต่างๆ ทั่วทั้งองค์การ มีส่วนร่วมในการ วิเคราะห์ วางแผน และนำแผนไปปฏิบัติ เพื่อให้เกิดผลลั๊พธ์ ต่างๆ ได้แก่

- การกำหนดแผนที่ บรรลุได้ง่าย

- การทุ่มเทความ สนใจและทรัพยากร ให้กับสมรรถนะหลัก - การเพิ่มการประสานงาน และความร่วมมือในองค์การ

- การสร้างความมุ่งมั่นและ ความรู้สึกเป็นเจ้าของใน ระดับที่สูงขึ้น

2. ขั้นตอนการ เปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์ แบบบูรณาการ

2. ขั้นตอนการ เปลี่ยนแปลง เชิงกลยุทธ์ แบบบูรณาการ

1) การวิเคราะห์ เชิงกลยุทธ์

2) การเลือกกลยุทธ์ และรูปแบบใหม่ของ องค์การ

3) การกำหนดแผนการ เปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์

4) การดำเนินการตาม แผนการเปลี่ยนแปลง เชิงกลยุทธ์

กระบวนการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์แบบ บูรณาการ

กลยุทธ์ ใน ปัจจุบัน (S1)

รูปแบบองค์การ ในปัจจุบัน (O1)

ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ แผนการ เปลี่ยนแปลง เชิงกลยุทธ์

ขั้นตอนที่ 3 และที่ 4 การกำหนดและ ดำเนินการตามแผนการเปลี่ยนแปลง กลยุทธ์ ใหม่ (S2)

รูปแบบองค์การ ใหม่ (O2)

ขั้นตอนที่ 2 การเลือกกลยุทธ์และ รูปแบบองค์การใหม่

3. การควบรวมและชื้อกิจการ (M&A: Mergesand Acquisitions)ประเด็นปัญหา M&A

3. การควบรวม และชื่อกิจการ (M&A: Merges and **Acquisitions**) ประเด็นปัญหา M&A ได้แก่

1) การปรับเปลี่ยน เปลี่ยนวัฒนธรรม (Cultural Adjustment)

2) การสร้างสมดุล ระหว่างการ เปลี่ยนแปลงและการ ดำรงรูปแบบเดิมไว้

3) การรักษาพนักงาน (Employee Retention)

4) โครงสร้างอำนาจ (Power Structure)

5) การสื่อสาร (Communication)

4. ขั้นตอนการควบรวม และซื้อกิจการ

4. ขั้นตอนการ ควบรวมและชื้อ กิจการ

ก. ช่วงก่อนการ รวม

1) การคัดเลือก องค์การที่จะควบ รวม

- 2) การตั้งทีมควบรวมและชื่อกิจการ (M&A:Mergers andAcquisitions)
 - 3) การกำหนด แนวทางธุรกิจ

4) การทำ Due Diligence เป็นกิจกรรมที่ประเมิน ทรัพยากรด้านการจัดการ

- เทคนิคและการเงินที่แต่ละ องค์การมีอยู่จริง

5) การกำหนดแผนสำหรับการควบ รวม (Develop Merger Integration Plans) ได้แก่

- การวางแผนเกี่ยวกับการออกแบบ องค์การ

- การกำหนดแผนปฏิบัติการสำหรับ การดำเนินการควบรวม

ข. ช่วง การ รวมกัน ตาม กฎหมาย

1) เกี่ยวข้องกับประเด็นทาง กฎหมาย

- 2) องค์การทั้งสองกำหนด เงื่อนไขต่างๆ ในการควบรวม
- 3) ขออนุญาตจากหน่วยงาน ราชการที่รับผิดชอบ และขอ ความเห็นชอบจากผู้ถือหุ้น

ค. การ รวมกัน ในทาง ปฏิบัติ

1) กิจกรรมเริ่มตัน คือการ สื่อสารและการกระทำที่เป็น ทางการ เช่น

- การประกาศตัวผู้บริหาร หลัก

- ที่ตั้งของสำนักงานใหญ่

- โครงสร้างองค์การ

- หน่วยงานที่มีการเลิก จ้างพนักงาน

2) กิจกรรม บูรณาการ งานและ เทคนิค

- การย้ายที่ทำการ การ เปลี่ยนโครงสร้าง

- การออกแบบงานและ วิธีการทำงานที่ช่วย ตอบสนองวัตถุประสงค์ เชิงกลยุทธ์และลด ค่าใช้จ่าย

3) กิจกรรม บูรณาการทาง วัฒนธรรม

- การสร้าง ค่านิยมและ

บรรทัดฐานใหม่ ขององค์การ

5. การสร้างพันธมิตร

5. การสร้าง พันธมิตร

1) การกำหนดกลยุทธ์ การสร้างพันธมิตร

2) การเลือกหุ้นส่วน

3) การกำหนดรูปแบบ ของความร่วมมือและการ เริ่มต้น

4) การดำเนินการและ การปรับรายละเอียด

6. การสร้างเครือข่าย

6. การสร้าง เครือข่าย

ก. การสร้าง เครือข่ายใหม่

1) การคัดเลือก ได้แก่

- การคัดเลือก องค์การที่มีความ เหมาะสมในการ เข้าร่วมเครือข่าย

- การแลกเปลี่ยน เทคโนโลยี

- การเรียนรู้ หรือการ เข้าถึงตลาดใหม่

2) การ จัดตั้ง

- เป็นขั้นตอนที่สมาชิกที่ผ่าน การคัดเลือกร่วมกันประเมิน ประโยชน์ และความเหมาะสม ของการจัดตั้งเครือข่าย

- การสร้างแรงจูงใจและฉันทา มติเกี่ยวกับการรวมตัวกัน พร้อมทั้งตัดสินใจว่าเครือข่าย ดังกล่าวควรจัดตั้งขึ้นหรือไม่

3) การจัดโครงสร้างเครือข่าย

4) การประเมินผลการ ดำเนินงานของเครือข่าย เพื่อให้ได้ข้อมูลป้อนกลับต่างๆ แก่สมาชิกของเครือข่าย

ข. การจัดการ การ เปลี่ยนแปลง ในเครือข่ายที่ มือยู่

1) การสร้างความสมดุล ในเครือข่าย

2) การกำหนด รายละเอียดของการ เปลี่ยนแปลง

3) การรักษาผลของการ เปลี่ยนแปลง