ผู้เขียน
Mikael Krogerus
Roman Tschäppeler

The International BEST SELLER ขายดี!

50 วิธี แก้ปัญหา & การตัดสินใจ อย่างฉลาด !

The Decision Book

50 สุดยอดวิธีคิด & การตัดสินใจ
ที่จะทำให้คุณประสบความสำเร็จ ในทุกธุรกิจ
ทุกสถานการณ์และในทุกๆ เรื่องของชีวิต !

ผู้เขียน : Mikael Krogerus & Roman Tschäppeler

50 วิธี แก้ปัญหา & การตัดสินใจ อย่างฉลาด !

The Decision Book

50 สุดยอดวิธีคิด & การตัดสินใจ
ที่จะทำให้คุณประสบความสำเร็จ ในทุกธุรกิจ
ทุกสถานการณ์และในทุกๆ เรื่องของชีวิต !

50 วิธีแก้ปัญหา & การตัดสินใจอย่างฉลาด !

แปลและเรียบเรียงจาก The Decision Book

ผู้เขียน : Mikael Krogerus & Roman Tschäppeler

ผู้แปล : คมสัน ขจรชีพพันธุ์งาม

ผู้เรียบเรียง : วีรวุธ มาฆะศิรานนท์

ราคา 220 บาท

พิมพ์ครั้งที่ 1 : กันยายน 2556

50 Erfolgsmodelle (The Decision Book)
By Mikael Krogerus and Roman Tschäppeler
With illustrations by Philip Earnhart

Copyright © 2008 by Kein & Aber AG Zurich – Berlin.
All rights reserved.

Thai edition copyright © 2013 by Expernet Co., Ltd.
All rights reserved.

สงวนลิขสิทธิ์โดย : บริษัท เอ็กซเปอร์เน็ท จำกัด

จัดพิมพ์และ
จัดจำหน่ายโดย : **บริษัท เอ็กซเปอร์เน็ท จำกัด**
2387 อาคารรวมทุนพัฒนา ถนนเพชรบุรีตัดใหม่
แขวงบางกะปิ เขตห้วยขวาง กรุงเทพฯ 10310
โทร. 0-2718-1821 (10 คู่สาย)
แฟกซ์ : 0-2718-1831, 0-2318-4809
http://www.expernetbooks.com
e-mail: public@expernetbooks.com

พิมพ์ที่ : บริษัท แอคทีฟ พริ้น จำกัด
โทร. 0-2530-4114 (8 คู่สาย)

ข้อมูลทางบรรณานุกรมหอสมุดแห่งชาติ
โครเกอรัส, มิคาเอล.
50 วิธีแก้ปัญหา & การตัดสินใจอย่างฉลาด !.--กรุงเทพฯ : เอ็กซเปอร์เน็ท, 2556.
208 หน้า.
1. การตัดสินใจ. I. เซพเพล่า, โรมาน, ผู้แต่งร่วม. II. คมสัน ขจรชีพพันธุ์งาม, ผู้แปล.
III. วีรวุธ มาฆะศิรานนท์, ผู้เรียบเรียง. IV. ชื่อเรื่อง.
153.83
ISBN 978-974-414-279-5

หากมีข้อผิดพลาดเนื่องจากการพิมพ์ สามารถนำมาเปลี่ยนได้ที่สำนักพิมพ์เอ็กซเปอร์เน็ท
ในกรณีที่ต้องการซื้อเป็นจำนวนมาก เพื่อใช้ในการสอน การฝึกอบรม การส่งเสริมการขาย
หรือเป็นของขวัญพิเศษ กรุณาติดต่อสอบถามราคาพิเศษได้ที่ โทร. 0-2718-1821 (10 คู่สาย)

สารบัญ

หน้า

คำแนะนำ 7

วิธีคิดพัฒนาตัวคุณเอง 11

ไอเซนฮาวร์เมทริกซ์ : *วิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น* 12

การวิเคราะห์ SWOT : *วิธีการหาทางแก้ปัญหาที่เหมาะสม* 15

ตาราง BCG : *วิธีการประเมินต้นทุนและผลประโยชน์* 18

เมทริกซ์กลุ่มของโครงการ : *วิธีการที่ทำให้ตัวเองยังคงมองเห็นภาพรวม* 21

โมเดลการตั้งเป้าหมายของ John Whitmore : *คุณกำลังดำเนินการเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายที่ถูกต้องอยู่หรือเปล่า ?* 26

โมเดลหนังยาง : *วิธีการจัดการกับทางเลือกที่ลำบากใจจะเลือก* 28

โมเดลการรับฟังเสียงสะท้อน : *วิธีการรับมือกับคำชมและคำวิจารณ์จากคนอื่น* 30

แผนภูมิต้นไม้บุคคลที่คุณติดต่อ : *โครงสร้างที่คุณต้องดูแล* 33

ตารางเชิงสัณฐานและรายการตรวจสอบ SCAMPER : *คุณจะสร้างความคิดใหม่ได้อย่างไร ?* 35

ตารางการให้ของขวัญของนิตยสาร *ESQUIRE* : *คุณควรจ่ายเงินซื้อของขวัญเท่าไร ?* 40

ตารางการพิจารณาผลที่ตามมาจากการตัดสินใจ : *ทำไมการตัดสินใจในทันทีจึงมีความสำคัญ ?* 42

โมเดลการแก้ไขความขัดแย้ง : *ทำอย่างไรจึงจะแก้ไขความขัดแย้งได้อย่างสง่างาม ?* 45

การตัดสินใจบนทางแยก : *แล้วเราจะทำอย่างไรกันต่อดี ?* 50

วิธีคิดทำความเข้าใจตัวคุณให้ดีขึ้น 57

โมเดลความรู้สึกที่ไหลลื่น : *อะไรที่ทำให้คุณมีความสุข ?* 58

หน้าต่าง JOHARI : *คนอื่นรู้อะไรเกี่ยวกับตัวคุณบ้าง ?* 61

ความไม่ลงรอยกันของความคิดกับพฤติกรรม : *ทำไมคนยังสูบบุหรี่ทั้งๆ ที่รู้ว่ามันไม่ดีต่อสุขภาพ ?* 64

เมทริกซ์ดนตรี : *รสนิยมในเรื่องดนตรีของคุณบอกอะไรเกี่ยวกับตัวคุณเองได้บ้าง ?* 66

ความเชื่อเหนือจินตนาการ : *สิ่งใดที่คุณเชื่อซึ่งคุณไม่สามารถพิสูจน์ได้ ?* 68

โมเดลความคิดเห็นของสาธารณชน : *คุณจะรู้จักตัวคุณเองได้อย่างไร ?* 71

ตารางแฟชั่น : *เราแต่งตัวกันอย่างไร ?* 74

สิ่งที่พลักดันตัวคุณ : *คุณกำลังอยู่กับปัจจุบันหรือไม่ ?* 76

โมเดลสุดยอดการจดจำ : *ทำอย่างไรจึงสามารถจดจำทุกสิ่งทุกอย่างที่คุณเรียนรู้ได้ ?* 79

เข็มทิศการเมือง : *พรรคการเมืองต่างๆ ยึดมั่นในอุดมการณ์ใด ?* 81

โมเดลวิเคราะห์ประสิทธิภาพส่วนตัว : *คุณจะรู้ตัวได้อย่างไรว่าควรเปลี่ยนงานแล้ว ?* 84

โมเดลการสร้างอนาคต : *เพื่อกำหนดอนาคตของคุณเอง คุณต้องเข้าใจอดีตของคุณก่อน* 87

กับดักของคนเก่ง : *ทำไมการไม่คาดหวังจึงดีกว่า* 92

วงจรความคลั่งไคล้ : *เราจะระบุคลื่นกระแสนิยมที่ยิ่งใหญ่ลูกต่อไปได้อย่างไร ?* 95

สัญญาณแฟงจากการสนทนา : *คุณสื่อสารกับคนอื่นอย่างไร ?* 100

โมเดลวิเคราะห์เครือข่าย : *คนที่คุณคบเป็นใครกันบ้าง ?* 103
ตารางความรู้รอบตัว : *คุณรู้เรื่องอะไรบ้าง ?* 106

วิธีคิดทำความเข้าใจผู้อื่นให้ดีขึ้น 109

โมเดลเนยแข็งสวิส : *ความผิดพลาดเกิดขึ้นได้อย่างไร ?* 110
พีระมิดของมาสโลว์ : *สิ่งใดที่คุณต้องการและสิ่งใดที่คุณปรารถนา* 114
การคิดนอกกรอบ : *วิธีการได้ไอเดียที่เฉียบแหลม* 118
แผนภาพ Sinus Milieu และ Bourdieu : *สังคมที่คุณสังกัดอยู่* 121
โมเดลการเรียนรู้สองชั้น : *คุณจะเรียนรู้จากความผิดพลาดของคุณได้อย่างไร ?* 126
โมเดล AI : *ลักษณะการถกเถียงของคุณเป็นอย่างไร ?* 130
ปรากฏการณ์โลกใบเล็ก : *โลกของเราเล็กแค่ไหน ?* 133
หลักการพาเรโต : *เหตุใดผลผลิต 80% จึงสำเร็จได้ด้วยปัจจัยเพียง 20% ?* 135
กลยุทธ์หางยาว : *วิธีการที่อินเทอร์เน็ตแปรสภาพเศรษฐกิจ* 138
แบบจำลองมอนติ คาร์โล : *เหตุผลที่ทำให้เราทำได้แค่ประมาณผลลัพธ์* 141
แบบจำลองหงส์ดำ : *เหตุใดประสบการณ์จึงไม่ได้ทำให้เราฉลาดขึ้น ?* 144
โมเดลหุบเหว - โมเดลการแพร่กระจาย : *ทำไมทุกคนต้องมี iPod ?* 146
โมเดลกล่องดำ : *ทำไมความศรัทธาจึงกำลังมาแทนที่ความรู้ ?* 150
แบบจำลองสถานภาพ : *วิธีการที่จะรู้ว่าใครคือผู้ประสบความสำเร็จ* 153
ทางเลือกที่ลำบากใจของนักโทษ : *เมื่อใดที่คุณควรไว้วางใจคนอื่น ?* 158

วิธีคิดพัฒนาผู้อื่น **163**

โมเดลผลการปฏิบัติงานของทีม Drexler-Sibbet : *วิธีเปลี่ยนกลุ่มคนให้เป็นทีมงาน* 164

โมเดลทีมงาน : *ทีมของคุณพร้อมสำหรับงานหรือยัง ?* 168

โมเดลช่องว่างในตลาด : *วิธีรับรู้ว่าไอเดียใดที่จะขายได้* 171

ผู้นำตามสถานการณ์ : *วิธีบริหารจัดการทีมงานของคุณให้ประสบความสำเร็จ* 174

โมเดลการสวมบทบาทสมมติ : *วิธีการเปลี่ยนมุมมองของตัวคุณเอง* 178

โมเดลการหาผลลัพธ์ที่ดีที่สุด : *ทำไมเครื่องพิมพ์ถึงชอบเสียตอนที่จำเป็นต้องใช้เสมอ ?* 184

โมเดลแห่งอนาคต 187

คราวนี้ก็ถึงทีของคุณ **195**

ทำไมคุณถึงต้องวาดรูปในขณะที่คุณพูด 196

วิธีสร้างความประทับใจอย่างยิ่งใหญ่ด้วยกลเม็ดเล็กๆ 199

เกี่ยวกับผู้เขียน **204**

คำแนะนำ

ทำไมคุณจึงควรอ่านหนังสือเล่มนี้

หนังสือเล่มนี้ถูกเขียนขึ้นสำหรับคุณทุกคน ไม่ว่าคุณจะเป็นคุณครู นักบิน หรือผู้บริหารระดับสูง คุณก็ต้องเผชิญกับคำถามเดิมๆ เหล่านี้ซ้ำแล้วซ้ำเล่า : *ฉันจะตัดสินใจอย่างถูกต้องได้อย่างไร ? ฉันจะจูงใจตัวเองและทีมของฉันได้อย่างไร ? ฉันสามารถเปลี่ยนแปลงสิ่งต่างๆ ได้อย่างไร ? ฉันจะทำงานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นได้อย่างไร ?* และคำถามในเรื่องที่เป็นส่วนตัวมากขึ้น อย่างเช่น *เพื่อนๆ บอกอะไรเกี่ยวกับตัวฉันบ้าง ? ฉันควรอยู่ที่นี่ ณ ตรงนี้หรือไม่ ? ฉันต้องการอะไร ?*

สิ่งที่คุณจะพบในหนังสือเล่มนี้

โมเดลในการตัดสินใจ 50 แบบที่ดีที่สุด ทั้งแบบที่รู้จักกันดีและยังไม่เป็นที่รู้จักกันนัก แต่ละโมเดลถูกอธิบายด้วยคำพูดและแผนภูมิรูปภาพในหนังสือเล่มนี้ คุณจะได้รู้ว่าอะไรคือกลยุทธ์หางยาว ? หลักการพาเรโตเป็นอย่างไร ? ทำไมเราถึงลืมทุกอย่างอยู่เสมอ ? คุณจะต้องปฏิบัติตัวอย่างไรในสถานการณ์แห่งความขัดแย้ง ?

วิธีการใช้หนังสือเล่มนี้

หนังสือเล่มนี้คือคู่มือ คุณสามารถนำโมเดลบางอย่างมาใช้ได้ เติมข้อมูลในโมเดลนั้น หรือขีดฆ่าโมเดลบางอันออกไป รวมทั้งพัฒนา

และปรับปรุงโมเดลเหล่านั้น ไม่ว่าคุณจะต้องเตรียมการเพื่อนำเสนอหรือทบทวนผลการดำเนินงานประจำปี ไม่ว่าคุณจะเผชิญกับการตัดสินใจยาก ๆ ที่อยู่ตรงหน้าหรือว่าความขัดแย้งที่สั่งสมมานาน ไม่ว่าคุณต้องการตีค่าไอเดียธุรกิจของคุณใหม่หรือต้องการรู้จักตัวเองมากขึ้น หนังสือเล่มนี้จะชี้ทางให้กับคุณ

อะไรคือโมเดลในการคิดและตัดสินใจ ?

โมเดลในหนังสือเล่มนี้ตั้งอยู่บนหลักเกณฑ์ต่อไปนี้ :

- **ไม่ซับซ้อน :** ไม่ได้รวบรวมความเป็นจริงทุก ๆ แง่มุม แต่พิจารณาเฉพาะแง่มุมที่มีความสำคัญเท่านั้น
- นำไป **ใช้ได้จริง :** มุ่งเน้นแต่เรื่องที่เป็นประโยชน์
- มี **การสรุปรวม :** เป็นบทสรุปสำหรับผู้บริหารถึงเรื่องที่มีความสัมพันธ์กันอย่างสลับซับซ้อน
- **มองเห็นเป็นภาพได้ :** ด้วยการใช้รูปภาพและแผนภูมิสามารถสื่อแนวคิดซึ่งยากต่อการอธิบายด้วยคำพูด
- **มีความเป็นระเบียบ :** แสดงโครงร่างและสร้างระบบจัดเก็บข้อมูล
- เป็น **วิธีการ :** ไม่ได้ให้คำตอบ แต่ตั้งคำถาม คำตอบจะเกิดขึ้นเมื่อคุณนำโมเดลไปใช้

ทำไมโมเดลในการคิดและตัดสินใจ จึงจำเป็นสำหรับพวกเรา ?

เมื่อเราเผชิญกับความยุ่งเหยิง เราจะพยายามจัดโครงสร้างให้กับเรื่องนั้น ๆ เพื่อให้เราสามารถทำความเข้าใจได้อย่างทะลุปรุโปร่งหรืออย่างน้อยให้ได้เห็นภาพรวมทั้งหมด โมเดลจะช่วยลดความสลับซับซ้อนของสถานการณ์ด้วยการทำให้เราสามารถควบคุมเรื่องเหล่านั้นได้เกือบทั้งหมดและจดจ่ออยู่กับเรื่องที่สำคัญ ๆ นักวิจารณ์ชอบโจมตีว่าโมเดลเหล่านี้ไม่ได้สะท้อนสภาพความเป็นจริง มันอาจจะจริง แต่ก็ไม่ถูกต้อง หากอ้างว่าโมเดลเหล่านี้บังคับให้เราคิดแต่ในแนวทางที่กำหนดไว้แล้วเท่านั้น มันไม่ได้กำหนดว่าเราควรคิดอะไรหรืออย่างไร แต่มันเป็นผลลัพธ์ของกระบวนการคิดที่กระตือรือร้น

คุณสามารถอ่านหนังสือเล่มนี้ในแบบคนอเมริกันหรือแบบคนยุโรปก็ได้ คนอเมริกันมักชอบใช้วิธีลองผิดลองถูก พวกเขาทำบางอย่างล้มเหลวแล้วก็เรียนรู้จากความผิดพลาดนั้น พวกเขาไปหาทฤษฎีมาอธิบายแล้วก็ลองทำอีกครั้ง หากแนวทางนี้เหมาะกับคุณ จงเริ่มต้นอ่านจากบทที่ว่าด้วยเรื่อง *“วิธีคิดพัฒนาตัวคุณเอง”* ส่วนคนยุโรปมักจะเริ่มต้นจากการหาทฤษฎีแล้วค่อยทำบางอย่าง หากพวกเขาล้มเหลว ก็จะวิเคราะห์ความผิดพลาด ปรับปรุงสิ่งต่าง ๆ แล้วพยายามทำใหม่ หากแนวทางแบบนี้ตรงกับแนวทางของคุณ จงเริ่มอ่านจากบทที่ว่าด้วยเรื่อง *“วิธีคิดทำความเข้าใจตัวคุณให้ดีขึ้น”* (หน้า 57)

แน่นอนว่าแต่ละโมเดลจะดีมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับคนที่ใช้มัน

THE FAMILY TREE MODEL

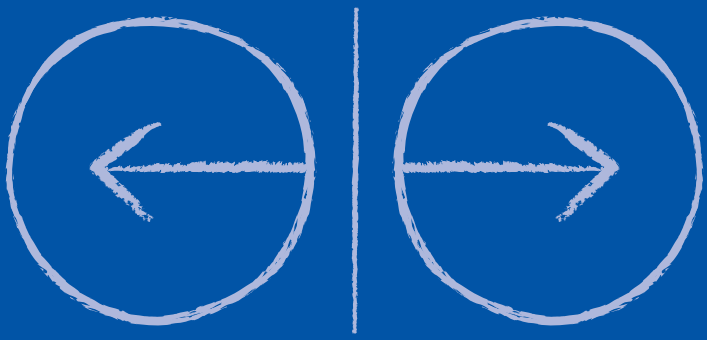
THE SWOT ANALYSIS

THE CONFLICT RESOLUTION MODEL

THE CROSSROADS MODEL

THE *ESQUIRE* GIFT MODEL

THE CONSEQUENCES MODEL



วิธีคิดพัฒนาตัวคุณเอง

THE PROJECT PORTFOLIO MATRIX

THE BCG BOX

THE JOHN WHITMORE MODEL

THE RUBBER BAND MODEL

THE FEEDBACK MODEL

THE EISENHOWER MATRIX

THE MORPHOLOGICAL BOX AND SCAMPER

THE EISENHOWER MATRIX

ไอเซนฮาวร์เมทริกซ์

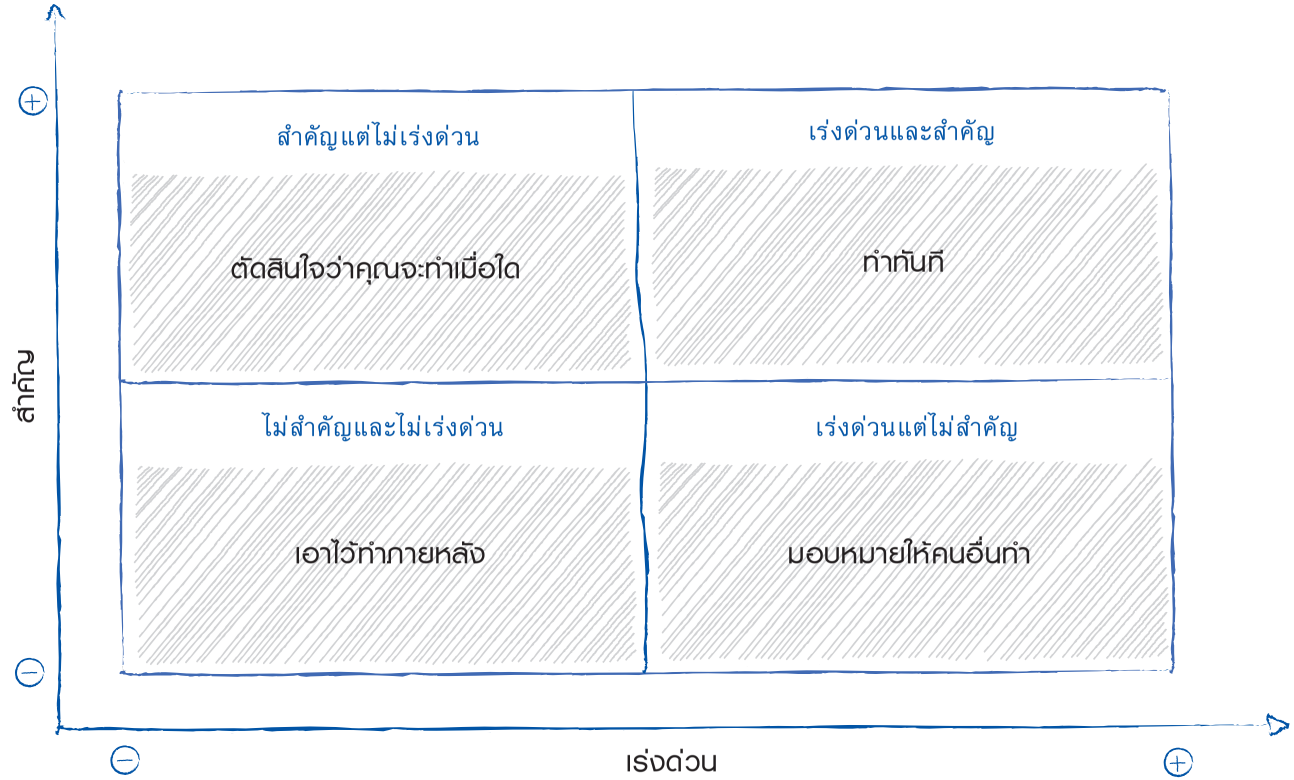
วิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

Dwight D. Eisenhower หนึ่งในประธานาธิบดีผู้มีชื่อเสียงที่สุดของสหรัฐฯ เคยกล่าวไว้ว่า *"การตัดสินใจที่ต้องทำอย่างเร่งด่วนที่สุดนั้น มีน้อยมากที่เป็นการตัดสินใจที่สำคัญที่สุด"* Eisenhower ได้รับการนับถือว่าเป็นเจ้าแห่งการบริหารเวลา เพราะเขาสามารถทำงานทุกอย่างได้สำเร็จเมื่อถึงเวลาที่งานนั้นจำเป็นต้องเสร็จ ด้วยการใช้วิธีของ Eisenhower คุณจะได้เรียนรู้ในการแยกแยะเรื่องที่สำคัญออกจากเรื่องที่เร่งด่วน

ไม่ว่างานประเภทใดที่มาอยู่บนโต๊ะทำงานของคุณ จงเริ่มจัดประเภทของมันตามวิธีการของ Eisenhower (โปรดดูที่รูป) แล้วพิจารณาว่าจะดำเนินการกับมันอย่างไรต่อไป เรามักจะจดจ่อมากเกินไปกับงานที่ *"เร่งด่วนและสำคัญ"* ซึ่งเป็นสิ่งที่ต้องจัดการทันที แต่จงถามตัวเองด้วยว่า *ฉันจะจัดการกับงานที่มีความสำคัญแต่ไม่เร่งด่วนเมื่อใด ? ฉันจะให้เวลาเพื่อจัดการงานที่สำคัญก่อนที่มันจะกลายเป็นงานที่เร่งด่วนเมื่อไร ?* งานประเภทนี้คืองานที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ซึ่งมีผลต่อไปในระยะยาว

มหาเศรษฐีอย่าง Warren Buffett มีวิธีจัดแบ่งเวลาของตัวเอง นั่นคือ การเขียนสิ่งที่เขาต้องการทำให้เสร็จในวันนี้ให้ครบทุกอย่าง แล้วเริ่มจากงานที่อยู่อันดับสูงที่สุดในรายการนั้น เมื่อเขาทำงานนั้นสำเร็จแล้วค่อยทำงานอันถัดไปในรายการ เมื่อเขาทำงานนั้นเสร็จก็ขีดฆ่างานนั้นออกจากรายการ

ทำงานเสร็จช้ายังดีกว่าไม่เสร็จ
แต่ถ้าเสร็จไม่เคยช้าเลยย่อมดีกว่า



กรอกข้อมูลของงานที่คุณต้องจัดการในปัจจุบันทั้งหมดลงในตารางนี้

THE SWOT ANALYSIS

การวิเคราะห์ SWOT

วิธีการหาทางแก้ปัญหาที่เหมาะสม

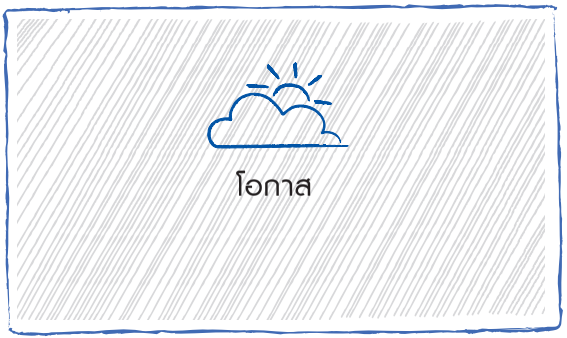
การวิเคราะห์ SWOT ทำให้คุณได้ประเมินจุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weakness) โอกาส (Opportunity) และอุปสรรค (Threat) ที่อยู่ในโครงการ เทคนิคนี้มีที่มาจากการศึกษาบริษัทชั้นนำ 500 แห่งในนิตยสาร *Fortune* ของมหาวิทยาลัยสแตนฟอร์ด ในทศวรรษที่ 1960 การศึกษาชิ้นนี้พบว่ามีบริษัทถึงร้อยละ 35 ที่มีความแตกต่างกันระหว่างวัตถุประสงค์ของบริษัทกับสิ่งที่บริษัทดำเนินงานจริง ๆ ปัญหาไม่ได้อยู่ที่พนักงานไม่มีความสามารถ แต่เป็นเพราะว่าวัตถุประสงค์นั้นคลุมเครือเกินไป มีพนักงานมากมายที่ไม่รู้ว่าทำไมถึงต้องทำในสิ่งที่พวกเขากำลังทำกันอยู่ SWOT ถูกพัฒนาขึ้นจากผลการศึกษาชิ้นนั้นเพื่อช่วยเหลือคนที่ต้องเกี่ยวข้องกับการทำงานโครงการให้มีความเข้าใจโครงการของพวกเขาได้อย่างชัดเจนยิ่งขึ้น

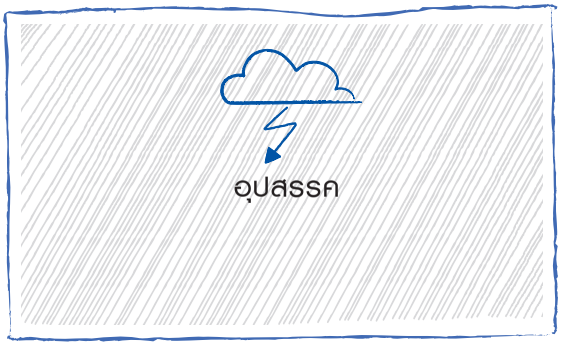
การพิจารณาแต่ละขั้นตอนของการวิเคราะห์ SWOT นั้นมีความสำคัญมากกว่าการรีบเติมข้อมูลลงในโมเดลนี้ให้เสร็จ ลองคิดดูว่า *เราสามารถเน้นหนักไปที่จุดแข็งของเราและนำมาชดเชย (หรือกลบ) จุดอ่อนของเราได้อย่างไร ? เราสามารถใช้โอกาสของเราให้เกิดประโยชน์อย่างเต็มที่ที่สุดได้อย่างไร ? เราสามารถปกป้องตัวเองจากภัยคุกคามภายนอกได้อย่างไร ?*

ความน่าสนใจของการวิเคราะห์ SWOT คือการนำไปใช้ประโยชน์ได้กับทุกเรื่อง มันสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ทั้งกับการตัดสินใจในเรื่องธุรกิจและในเรื่องส่วนตัว

สิ่งที่เกิดขึ้นในองค์กรที่เรากลัวที่สุดก็คือ
ความผันผวน ความวุ่นวาย
การไม่มีดุลยภาพ
แต่สิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นแหล่งกำเนิดหลัก
ของความคิดสร้างสรรค์

Margaret J. Wheatley





คิดย้อนกลับไปยังโครงการใหญ่ๆ ในชีวิตของคุณแล้วคิดว่าคุณจะเติมข้อมูลในแผนภาพ SWOT นี้อย่างไร ในตอนนั้น แล้วเปรียบเทียบกับสิ่งที่คุณจะเติมในวันนี้

THE BCG BOX

ตาราง BCG

วิธีการประเมินต้นทุนและผลประโยชน์

ในช่วงทศวรรษที่ 1970 บริษัทที่ปรึกษาอย่าง Boston Consulting Group ได้พัฒนาวิธีการประเมินมูลค่าของการลงทุนในกลุ่มโครงการต่างๆ ในบริษัท เมทริกซ์ 4 ช่องได้จำแนกการลงทุนประเภทต่างๆ ไว้ในแต่ละช่องดังนี้ :

- **แม่วัวนม** หรือ **Cash cows** มีส่วนแบ่งตลาดสูงแต่มีอัตราการเติบโตต่ำ แสดงว่าการลงทุนประเภทนี้มีต้นทุนไม่มากแต่ให้ผลตอบแทนสูง *ที่ปรึกษาแนะนำว่า : ให้รีดเงินสดจากแม่วัวตัวนี้*

- **ดาว** หรือ **Stars** มีส่วนแบ่งตลาดและอัตราการเติบโตสูง แต่การเติบโตต้องการเงินลงทุนเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ โดยหวังว่าดาวจะกลายเป็นแม่วัวนมในอนาคต *ที่ปรึกษาแนะนำว่า : ลงทุนเพิ่มต่อไป*

- **เครื่องหมายคำถาม** หรือ **Question marks** หรือ ***"เด็กมีปัญหา"*** มีศักยภาพในการเติบโตสูงแต่มีส่วนแบ่งตลาดต่ำ การลงทุนประเภทนี้สามารถจะกลายเป็นดาวได้ด้วยการสนับสนุน (ด้านการเงิน) และการขอเงินลงทุนเป็นจำนวนมาก *ที่ปรึกษามองเห็นว่า : นี่คือการตัดสินใจอันยากลำบาก*

- **สุนัข** หรือ **Dogs** เป็นหน่วยธุรกิจซึ่งมีส่วนแบ่งตลาดต่ำและอยู่ในตลาดที่เติบโตมาแล้วจนอยู่ในภาวะอิ่มตัว การลงทุนประเภทนี้จะยังคงถูกยื้อให้อยู่ต่อไปได้เพราะเหตุผลด้านอื่นที่ไม่ใช่ด้านการเงิน (เช่น ความหยิ่งยโส) *ที่ปรึกษาตัดสินว่า : ต้องขายทิ้ง*

คำที่อันตรายที่สุดของการลงทุนคือ
ครั้งนี้ไม่เหมือนครั้งก่อน

Sir John Templeton

เพราะความสำเร็จ หรือความล้มเหลวในธุรกิจ
และทุกๆ เรื่องของชีวิต
ล้วนเกิดจากการคิดและการตัดสินใจ !

50 วิธีแก้ปัญหา & การตัดสินใจอย่างฉลาด !
(The Decision Book)

หนังสือขายดีระดับโลก (International Bestseller)
ได้รวบรวม 50 สุดยอดวิธีคิดและการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์
ที่ได้รับการยอมรับว่าดีที่สุดและถูกนำไปใช้
ในการเรียนการสอนในหลักสูตร MBA ทั่วโลก !

เนื้อหากระชับ อ่านเข้าใจง่าย ใช้งานได้ทันที !
เหมาะสำหรับ ผู้บริหาร ครู อาจารย์ วิทยากร
ที่ปรึกษา นักศึกษา MBA และผู้ที่ต้องการเครื่องมือ
เพื่อใช้ในการคิดและการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ !

ISBN 978-974-414-279-5
9 789744 142795
ราคา 220 บาท
50 วิธีแก้ปัญหา & การตัดสินใจ
อย่างฉลาด!
เอ็กซเปอร์เน็ทบุ๊คส์
EXPERNETBOOKS