

วารสารอินโนเวชั่นสัมพันธ์

Globalization

โลกาภิวัตน์

สาส์น 
จากท่านประธาน

ด้วยการแข่งขันทางธุรกิจที่มากขึ้นในปัจจุบัน กลุ่มบริษัทอินโนเวชั่นต้องเร่งพัฒนาคุณภาพด้านบุคลากรให้ทุกคนไม่หาความรู้เพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญในงานที่ทำ อีกทั้งตระหนักถึงการสร้างวินัยที่ดีในการทำงาน และรับผิดชอบงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มสติและเต็มพลัง รวมทั้งมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กรและเพื่อนร่วมงาน

ยุคโลกาภิวัตน์ เป็นยุคที่ วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และวิธีการจัดการสมัยใหม่ โดยเฉพาะการคมนาคมขนส่ง การติดต่อสื่อสาร เป็นเครื่องมือสำคัญที่ทำให้สามารถดำเนินกิจการต่างๆ ได้รวดเร็ว สะดวก มีคุณภาพ และมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

เทคโนโลยี เป็นเพียงตัวต่อหนึ่งของภาพต่อจิ๊กซอว์สำหรับการก้าวสู่ความเป็นโลกาภิวัตน์ แต่ต้องอย่าลืมว่ายังมีตัวต่ออื่นอีกมากมาย อาทิเช่น บุคลากร, การจัดซื้อ, วัฒนธรรมขององค์กร, ภาษาท้องถิ่นต่างๆ และการเปิดตลาดใหม่ๆ สำหรับลูกค้ากลุ่มต่างๆ ซึ่งเทคโนโลยีเปรียบได้กับก้าวที่จะมาเชื่อมต่อตัวจิ๊กซอว์เหล่านี้เข้าด้วยกัน

ดังนั้น พวกเราจึงต้องร่วมแรงร่วมใจกันเป็นผู้นำพาองค์กรก้าวไปข้างหน้า ความสามารถในการจัดการด้านต่างๆ เป็นสิ่งจำเป็นต่อการสร้างรากฐานที่มั่นคงเพื่อรองรับการเติบโตของธุรกิจ และการปรับตัวเพื่อนำสินค้าและบริการออกสู่ตลาดในทั่วทุกภูมิภาค ซึ่งกระบวนการในการปฏิบัตินั้นต้องได้รับความร่วมมือจากทุกๆ ฝ่ายจึงจะประสบผลสำเร็จ 



ECONOMIC FOCUS

โดย คุณบัญชา ชุณหสวัติกุล



เตรียมรับการฟื้นตัวของเศรษฐกิจ

ถ้าใครตามภาวะเศรษฐกิจมาตลอดจะเห็นรายงานที่ค่อนข้างสับสน บางกระแสก็แจ้งว่าเศรษฐกิจโลกกำลังฟื้นตัวอย่างช้าๆ บางกระแสกลับมองว่าการฟื้นตัวครั้งนี้จะมี After shock ตามมาเหมือนแผ่นดินไหวให้พึงระวัง จากการตามระบบเศรษฐกิจมาตลอด มีความมั่นใจว่าเศรษฐกิจโลกมีแนวโน้มที่จะฟื้นตัวอย่างช้าๆ แต่เป็นการฟื้นตัวแบบค่อยเป็นค่อยไปในบางประเทศ แต่บางประเทศกลับมีการฟื้นตัวอย่างรวดเร็ว อย่างเช่นจีนและอินเดีย ทั้งนี้ทั้งนั้นอยากมองภาวะเศรษฐกิจจากระบบการเงินและการคลัง

จำได้ว่าเคยเขียนบทความให้พวกเราอ่าน ถึงสาเหตุการเกิดวิกฤติเศรษฐกิจโลกครั้งนี้ว่าเริ่มที่สหรัฐอเมริกา โดยเริ่มจากภาคอสังหาริมทรัพย์ลามมาที่ภาคการเงินทำให้อัตราดอกเบี้ยที่เคยเข้มแข็งล้มละลายไปมากมาย จากภาคการเงินวิกฤตินี้เข้าไปสู่ภาคการผลิตอย่างรวดเร็ว ทำให้บริษัทใหญ่ๆ ที่เคยแข็งแกร่งมีอันต้องล้มละลายไป วิกฤติเศรษฐกิจนี้ลุกลามไปประเทศยุโรปและประเทศต่างๆ ในเอเชีย ทั้งภาคการเงินและภาคการผลิตโดยเฉพาะประเทศที่มียอดการส่งออก ที่มีผลต่อ GDP ประเทศค่อนข้างสูง จะได้รับผลกระทบมากที่สุด

แต่วิกฤติครั้งนี้ทุกรัฐบาลต่างออกมาตรการเยียวยา โดยทุ่มเงินเข้าตลาดเพื่อให้เกิดสภาพคล่อง เราเพิ่มยอดการจ่ายภาครัฐและภาคเอกชนจีนเป็นประเทศที่ได้เปรียบที่สุด ผลกระทบจากวิกฤติเศรษฐกิจครั้งนี้ทำให้ภาคการผลิตกระทบไปชั่วระยะสั้นๆ ด้วยมาตรการกระตุ้นเศรษฐกิจและการลดภาษีต่างๆ การจ่ายของภาคเอกชนฟื้นตัวอย่างรวดเร็วเป็นผลพวงให้ภาคการผลิตกลับคืนมาภายในระยะเวลาอันสั้น

สำหรับสหรัฐอเมริกาซึ่งเป็นต้นตอของวิกฤติเศรษฐกิจในครั้งนี้เราจะเห็นได้ว่าภาคอสังหาริมทรัพย์เริ่มฟื้นตัว มีรายงานยอดการขายบ้านและที่ดินในราคาต่ำกว่า 400,000 เหรียญสหรัฐฯ เริ่มฟื้นตัว แต่บ้านและที่ดินในระดับสูง (เกินกว่า 700,000 เหรียญสหรัฐฯ) มีราคาต่ำกว่าปี 2548 ประมาณ 30% และยอดขายยังไม่ได้กลับฟื้นตัวมากมาย

ตลอดเวลาที่เฝ้ามองภาวะเศรษฐกิจของสหรัฐอเมริกา จะมองจากราคาสังหาริมทรัพย์และภาคการเงินการคลัง เมื่อไหร่ราคาบ้านและที่ดินราคาดี ดอกเบี้ยลดต่ำลง คนอเมริกันจะใช้จ่ายให้สอยมากขึ้น

สัญญาณเริ่มบ่งบอกว่าในสหรัฐอเมริกาประชาชนเริ่มใช้จ่ายให้สอยซึ่งจะตามมาถึงภาคการผลิต และการนำเข้าแต่ยังคงเติบโตไปช้าๆ เพราะภาคการเงินสหรัฐฯ ยังมีต้นทุนพันธบัตรที่ออกมาแล้วในต้นทุนที่สูง สิ่งที่เห็นอีกสิ่งหนึ่ง คือ กองทุน (Hedge Fund)ทั้งหลายเริ่มมีเงินออกมาปั่นราคาทั้งหุ้น น้ำมัน และวัตถุดิบต่างๆ อยากบอกว่าภาคการเงินสหรัฐฯ เริ่มมีสภาพคล่องขึ้น

ลองบอกเหตุผลนี้ คือ สิ่งเตือนให้พวกเราชาวอินโนเวชั่นทราบ ว่าเราต้องเริ่มเตรียมตัวให้พร้อม โดยเริ่มจากตัวของพวกเราเองทุกคน ระบบการจัดการ การบริหารการผลิต การบริหารคุณภาพ โรงงานทั้ง 6 ต้องพร้อมในประสิทธิภาพสูงสุด

**เราทุกคน
พร้อมหรือยัง?**

สำหรับการฟื้นตัวของเศรษฐกิจรอบใหม่ แต่เราต้องไม่ลืมสิ่งที่เราทำกันอย่างเข้มงวดตลอดเวลา 7-8 เดือนที่ผ่านมา คือ การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของพวกเราไปในทิศทางของการรวมเป็นหนึ่งเดียวของชาวอินโนเวชั่น การทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สายป่านเส้นนี้ยังคงต้องให้พวกเราตั้งให้ตั้งอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้หัวใจของชาวอินโนเวชั่นกลับมาลอยเด่นบนท้องฟ้าอีกครั้งและยืนยาวตลอดไป

บัญชา ชุณหสวัติกุล

ประธานกรรมการกลุ่มบริษัทอินโนเวชั่น



Business Direction and Policy of the Board

โดย คุณกุลวดี อารังค์ธนิก

ในฐานะที่ได้มีโอกาสทำหน้าที่เป็นเลขาธิการคณะกรรมการบริหาร จึงรับอาสาขอเป็นผู้สรุปภาพรวมทิศทางและนโยบายในการบริหารจัดการของกลุ่มบริษัทในเครืออินโนเวชั่นให้ทุกท่านได้ทราบกันค่ะ

ในครั้งปีแรก (ม.ค.-มิ.ย. 52) สถานการณ์สภาวะเศรษฐกิจตกต่ำทั่วโลกได้ส่งผลกระทบต่อกลุ่มบริษัทในเครืออินโนเวชั่น ทำให้บริษัทมีผลประกอบการรวมขาดทุนมาอย่างต่อเนื่อง แต่อย่างไรก็ดีฝ่ายบริหารมีความมั่นใจว่าธุรกิจของเราเป็นธุรกิจที่มีอนาคต อีกทั้งมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถหากเราข้ามผ่านช่วงวิกฤตินี้ไปได้เราจะเติบโตอย่างต่อเนื่องแน่นอน

ฝ่ายบริหารขอขอบคุณพนักงานทุกท่านที่ร่วมแรงร่วมใจกันดำเนินตามนโยบายที่ฝ่ายบริหารได้กำหนดไว้ จนทำให้บริษัทสามารถผ่านช่วงสถานการณ์วิกฤติในครั้งปีแรกมาได้ แต่อย่างไรก็ตามวิกฤติทางเศรษฐกิจทั่วโลก รวมถึงประเทศไทยยังคงชะลอตัวอย่างต่อเนื่องเราคงต้องคอยติดตามสถานการณ์อย่างใกล้ชิดขอให้ทุกคนร่วมแรงร่วมใจกันดำเนินตามนโยบายในการบริหารจัดการภายใต้สภาวะวิกฤติอยู่ คือ รั้งเข็มขัดลดรายจ่ายทุกประเภท เพื่อยอดขายเพื่อชดเชยในการขาดทุนครั้งปีแรก และทำให้สิ้นปีมีผลประกอบการที่เป็นบวกให้ได้เพื่อความอยู่รอดของบริษัทและพนักงานทุกคน

จากการประชุม Executive Board ในวาระครั้งปีแรก เมื่อ 6 ก.ค. 2552 ที่ผ่านมา สรุปสาระสำคัญดังนี้

นโยบายที่ฝ่ายบริหารมุ่งเน้นในครึ่งปีหลัง

1. นโยบายด้านการตลาด

มุ่งเน้นขยายและเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาดทั้งในและต่างประเทศ โดยบริษัทได้ตั้งเป้าหมายที่ท้าทาย คือ มีอัตราการเติบโตของกิจการเพิ่มขึ้นปีละ 20% ของยอดขาย ทั้งนี้ฝ่ายบริหารยังได้ตั้งเป้าหมายการเติบโตของบริษัทในกลุ่มทั้งระยะสั้นและระยะยาวดังนี้

1.1) เป้าหมายระยะสั้น สิ้นปี 2009 มียอดขายไม่น้อยกว่าในปี 2007 และมีผลประกอบการเป็นบวกทุกบริษัท

1.2) เป้าหมายระยะยาว 2009-2012 อัตราเติบโตเพิ่มขึ้นไม่น้อยกว่าปีละ 20%

2. นโยบายด้านการบริหารจัดการทั่วไป

มุ่งเน้นประเด็นสำคัญ 4 ประการ ดังนี้

2.1) มุ่งเน้นการเพิ่มรายได้ และลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น

ในขณะนี้วิกฤติเศรษฐกิจทั่วโลกยังไม่ผ่อนคลายเราต้องใช้ความระมัดระวังยังคงยึดนโยบายรัดเข็มขัด ตัดค่าใช้จ่ายที่ซ้ำซ้อน และไม่จำเป็นให้หมด ใช้ทรัพยากรของทั้งกลุ่มร่วมกันให้เกิดประโยชน์สูงสุด (Share our facility) ไม่ว่าจะเป็นทรัพยากรบุคคล ระบบขนส่ง ฯลฯ

2.2) มุ่งเน้นเรื่องคุณภาพ ด้วยระบบการบริหารงาน

คุณภาพแบบทั่วทั้งองค์กร (TQM) เพื่อไม่ให้เกิดความผิดพลาดกับสินค้าที่ส่งมอบให้กับลูกค้า โดยเฉพาะลูกค้าต่างประเทศ ความเสียหายจากสินค้าด้อยคุณภาพจะทำให้เราเสียชื่อเสียง เสียลูกค้า และเกิดค่าใช้จ่ายตามมาอีกมากมาย ดังนั้น เป้าหมายของเรา คือ มุ่งพัฒนาคุณภาพของบุคลากร กระบวนการผลิต และคุณภาพของสินค้า

2.3) มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม

“WE ARE ONE” Concept เป้าหมายสูงสุดขององค์กร คือ ความพึงพอใจของลูกค้าที่จะเพิ่มยอดขายให้เรา ฉะนั้น พนักงานในทุกหน่วยงานทุกคนเป็นส่วนหนึ่งของ Marketing Team ที่จะร่วมกันทำงานให้บรรลุเป้าหมาย และเป็นส่วนหนึ่งของการเติบโตขององค์กร

“To operate 6 factories most effectively under One Manufacturing Management team” ผู้บริหารของกลุ่มโรงงานต้องบริหารจัดการโรงงานทั้งหกเป็นหนึ่งเดียว โดยระดับบริหารจัดการทุกคนต้องเข้าไปดูแลทุกโรงงานให้ขับเคลื่อนไปในทิศทางเดียวกัน ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ร่วมกัน ไม่ว่าจะเป็นทรัพยากรบุคคล หรืออุปกรณ์เครื่องมือต่างๆ ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

2.4) มุ่งเน้นการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ (Efficiency communication)

กระตุ้นให้ทุกคนตระหนักและให้ความสำคัญกับการสื่อสารและสื่อสารสัมพันธ์กับคนรอบข้าง เพื่อขับเคลื่อนและแก้ไขปัญหาขององค์กรในปัจจุบันด้วยการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

2.5) ส่งเสริมให้ทุกคนทำงานโดยยึดมั่นหลักธรรมาภิบาล

(Good Governance) ควบคู่กับการบริหารจัดการความเสี่ยง ถือเป็นหลักการที่สำคัญยิ่งต่อการเติบโตอย่างยั่งยืนขององค์กร

3. นโยบายด้านบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์

3.1) **ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของคนในองค์กร (People Mindset)** ให้เป็นองค์กรแห่งการตื่นรู้ (Awakening Organization) เน้นการพัฒนาบุคลากรผ่านผู้นำทุกหน่วยงาน โดย

- มุ่งเน้นปรับเปลี่ยนผู้นำของอินโนเวชันให้เป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงผู้นำต้องไม่หยุดเดินต้องก้าวไปข้างหน้าอยู่ตลอดเวลา เร่งพัฒนาคนพัฒนาคน พัฒนางาน นำพาทีมงานไปสู่เป้าหมายขององค์กร
- ผู้นำทุกคน คือ HRD Leader ขององค์กร ต้องเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากรในสังกัดของตน

- ผู้นำต้องปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับลูกน้อง **“ความดีไม่มีขาย อยากได้ต้องกระทำ”** เริ่มจากการปรับเปลี่ยน Mindset ของตนเองและลูกน้องให้อยู่ภายใต้วัฒนธรรมองค์กร เป้าหมาย คือ ผู้นำทุกคนต้องสร้างลูกน้องให้กลายเป็น “คนดี คนเก่ง ทำงานเป็นทีม”
- ผู้นำทุกคนต้องบริหารงานแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management) สร้างมาตรฐานวัดผลสำเร็จของงาน

3.2) **สร้างคนรุ่นใหม่ที่มีความสามารถสูง “Building the next generation of talent”** เตรียมความพร้อมทั้งความรู้ ความสามารถ และให้มีพฤติกรรมอันพึงประสงค์ภายใต้วัฒนธรรมองค์กร เพื่อรองรับการขยายตัวขององค์กรในอนาคต และนำแนวคิดของคนรุ่นใหม่ผสมผสานกับประสบการณ์ของคนรุ่นเก่า



ก้าวไปสู่การแข่งขันในตลาดโลก

โดย คุณปัทมา ชุณหสวัสดิกุล



เป็นเวลากว่าหลายทศวรรษแล้วที่เราได้เห็นองค์กรหลายองค์กรก้าวไปสู่การแข่งขันในตลาดโลก และเป็นที่รู้จักของนานาชาติ บริษัทที่เรารู้จักกันดี เช่น



บริษัทโซนี่ ของประเทศญี่ปุ่น ก่อตั้งเมื่อ ค.ศ.1946 ใช้เวลาทั้งสิ้น 11 ปี ในการเปิดตัววิทยุสื่อสารสินค้าชิ้นแรกในประเทศสหรัฐอเมริกา



บริษัทเสื้อผ้าแก๊ป (GAP) แปรณดั่งของสหรัฐอเมริกา ก่อตั้งเมื่อ ค.ศ.1969 ได้เปิดร้านแรกอย่างเป็นทางการใน เมืองลอนดอน ประเทศอังกฤษ ในปี ค.ศ.1987



กลุ่มบริษัทอินโนเวชัน ก่อตั้งขึ้นในปี พ.ศ. 2527 มีการส่งออกคอมพิวเตอร์ครั้งแรกต้นปี พ.ศ. 2541 และในปี พ.ศ.2551 กลุ่มบริษัทอินโนเวชันเปิดบริษัทแรกอย่างเป็นทางการในประเทศเวียดนาม และกำลังจะขยายไปสู่การลงทุนอื่นๆ ในอนาคตอันใกล้

การตั้งต้นและเปิดบริษัทในต่างประเทศเป็นเรื่องที่ท้าทาย และเป็นประสบการณ์ที่สอนให้เราต้องใช้เวลาปรับตัวและไหวพริบเป็นอย่างมาก วันนี้อยากแบ่งปันประสบการณ์ของการเดินทางไปประเทศ

เวียดนามความท้าทายและสิ่งแปลกใหม่ที่พบเจอการตั้งต้นบริษัทในต่างประเทศไม่ว่าจะเป็นการเดินทางไปทำธุรกิจในประเทศไหนก็ตาม ความท้าทายที่คล้ายคลึงกันที่ได้พบเจอ

อย่างแรกคือ เรื่องของความห่าง (Distance) ไม่ใช่เพียงความห่างในเรื่องของระยะทางเท่านั้น แต่รวมไปถึงความห่างหรือความแตกต่างทางด้านวัฒนธรรม ภาษา ชีวิตความเป็นอยู่ การพัฒนาทางด้านสังคม ระบบการศึกษา ศาสนา ความเชื่อและการเมือง

ประเทศเวียดนามเคยถูกปกครองโดยประเทศฝรั่งเศส จะเห็นได้ว่าสิ่งที่ยังหลงเหลืออยู่ของวัฒนธรรมฝรั่งเศสที่ส่งผลมาถึงความเป็นอยู่ในปัจจุบันนี้คือ ตัวอักษรที่ยังคงมีการออกเสียงคล้ายกับการออกเสียงตัวอักษรฝรั่งเศส เช่น แทนที่จะออกเสียงว่า เอ บี ซี ดี แต่กลับออกเสียงว่า อา เบ เซ เด

ต่อมาคือเรื่องที่ต้องพักและนอนกลางวัน 2 ชั่วโมง ถึงแม้ปัจจุบันมีหลายบริษัทที่ได้ปรับเรื่องเวลาพักลงมาเหลือเพียง 1 ชั่วโมงหรือ 1 ชั่วโมงครึ่ง แต่ก็ยังเห็นคนงานในโรงงานผลิตรองเท้านอนได้จักรเย็บในช่วงกลางวัน เริ่มทำงานอีกครั้ง บ่าย 2 โมง แล้วเลิกงาน 6 โมงเย็น ช่วงแรกด้วยความไม่รู้ว่า ต้องไปนั่งรอเกือบชั่วโมงกว่าจะได้พบลูกค้าสิ่งเหล่านี้เป็นความแตกต่างที่สร้างความน่าสนใจได้ไม่น้อยเลยทีเดียว

แต่ที่น่าสนใจเป็นอย่างมากและถ้าไม่กล่าวถึงเลยคงจะนำทุกท่านไปไม่ถึงเวียดนาม เรื่องนั้นคือ **เรื่องของภาษา** น่าสนใจทีเดียวเมื่อพบว่ามีคำหลายคำในภาษาเวียดนามมีการออกเสียงที่คล้ายคลึงกับภาษาไทย แต่ความหมายนั้นกลับแตกต่างกันอย่างสิ้นเชิง เช่น ภาษาเวียดนามที่ออกเสียงคล้ายว่า “งง” มีความหมายว่า “อรรอย” ภาษาเวียดนามที่ออกเสียงว่า “อม” แต่แปลว่า “คุณ” ส่วนที่ออกเสียงคล้ายคำว่า “จู” มีความหมายว่า “อา” ลองคิดดูครั้งแรกที่มีคนมาแนะนำ “คุณอา” เป็นภาษาเวียดนามให้เรา รู้จัก จะรู้สึกอย่างไร โดยเฉพาะ คุณอาท่านนั้นเป็นผู้ชาย....เฮ้อ

เรื่องต่อมาเป็นเรื่องของกฎหมาย ไม่ว่าจะเป็นเรื่องกฎหมายของประเทศ กฎข้อบังคับทางการจราจรกฎการจ้างแรงงานกฎของธนาคาร ภาษีอากร ถึงแม้ประเทศเวียดนามเป็นประชาธิปไตยแล้วก็ตามแต่รัฐบาลยังคงมีอำนาจอย่างมากในการเปลี่ยนแปลงและมีผลบังคับในประเทศชาติทันที บริษัทหลายบริษัทในเวียดนาม ไม่ว่าจะเป็นร้านค้า ร้านอาหาร หรือ โรงงานอุตสาหกรรมหลายโรง จะเป็นการร่วมลงทุนระหว่างภาครัฐบาลกับเอกชน ที่ไปพบเจอมา บริษัทเหล่านั้น การไปนำเสนอสินค้าใหม่ๆ ทำได้ค่อนข้างยากที่จะไปถึงผู้มีอำนาจในการตัดสินใจ และเมื่อไปถึงแล้ว การตัดสินใจในการทดลองหรือใช้นั้นเป็นไปอย่างยาวนานและยากลำบาก ในเรื่องการถือครองที่ดินก็เช่นกัน ประชาชนไม่มีสิทธิในการถือครองที่ดิน หากแต่เป็นการเช่าระยะยาว 30 ปี หรือ 50 ปีแล้วแต่การตกลง

กฎของธนาคาร เป็นอีกเรื่องที่น่าสนใจ เรื่องของอัตราแลกเปลี่ยนและเรื่องของความมั่นคงของธนาคารเป็นเรื่องที่สำคัญมาก ถือเป็นเรื่องที่ปกติทีเดียวที่เวลาปิดยอดขายแล้ว ต้องรอเป็นเวลาเกือบเดือนกว่าลูกค้าจะขอ L/C กับธนาคารได้ ประเทศเวียดนามจัดเป็นประเทศที่มีธนาคารเยอะมากเรียกว่า นิ้วมือ นิ้วเท้า นับรวมกันไม่พอทีเดียว แต่ถึงมีเยอะมากแค่ไหนก็ตามธนาคารเหล่านั้นก็ยังมีปัญหาของการขาดแคลนเงินเหรียญสหรัฐสำหรับการแลกเปลี่ยน

นอกจากเรื่องของความห่าง และกฎหมายแล้ว **เรื่องของความสามารถในการแข่งขัน** กับสิ่งที่ลูกค้าคาดหวังก็เป็นอีกเรื่องที่ทำนายไม่ว่าจะเป็นความคาดหวังในเชิง Logistic หรือความคาดหวังเรื่องของเทคโนโลยีความคาดหวังในการตอบคำถามหรือแก้ไขปัญหาของลูกค้า จุดเด่นอย่างหนึ่งที่เป็นที่ยอมรับของลูกค้าคือ เราสามารถเข้าไปช่วยเหลือลูกค้าเกี่ยวกับเคมีบางชนิดที่หายาก เช่น เคมีบางชนิดที่ทาง บริษัท พี ไอ อินดัสทรี จำกัด มีใช้อยู่ก็สามารถขายและส่งไปพร้อมรายการยาง EPDM ที่ลูกค้าเปิดซื้อมา ซึ่งโดยปกติลูกค้าไม่สามารถซื้อได้เนื่องจากปริมาณการใช้น้อยมาก เรื่องของ Logistic เป็นอีกเรื่องที่เราได้เปรียบเทียบขนส่งทางเรือจากประเทศไทยไปเวียดนามกินเวลาเพียง 3 วัน ซึ่งจากเดิมที่ลูกค้าต้องรอของจาก อเมริกาบ้าง ยุโรปบ้าง กลายเป็นได้ของในระยะเวลาที่สั้นลง สิ่งนี้เป็นสิ่งหนึ่งที่ลูกค้าได้มีการบอกต่อกันถึงความสามารถของกลุ่มบริษัทอินโนเวชั่นเรา

ผลการตอบรับที่ดีของตลาดเวียดนามนั้น เราต้องทำงานอย่างหนักเพื่อให้ถึงความสามารถในการตอบสนองต่อลูกค้า เนื่องจากทีมที่เข้าไปในประเทศเวียดนามจะต้องเข้าไปนำเสนอสินค้าในกลุ่มทั้งหมดตั้งแต่วัตถุดิบยางคอมปาวด์ สินค้า Safety เช่น ถุงมือกันบาด กันความร้อน ไปจนถึงสินค้าสำเร็จรูปอื่นๆ เช่น สินค้าประเภท Heat Seal Tape (เทปทนความร้อน) ทีมของเราต้องพยายามศึกษาสินค้าในกลุ่มบริษัทของเราทุกตัว เพื่อให้เกิดความชำนาญ และมั่นใจในการติดต่อลูกค้า และที่สำคัญที่สุดที่ขาดไม่ได้เลยคือเรื่องของการทำงานเป็นทีมและการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพภายในกันเอง

จากความรู้สึกล้วนตัว ทุกๆ สิ่งที่เกิดขึ้นทำให้เกิดความสำเร็จ ไม่ว่าจะเป็นความสำเร็จที่จะเปิดบริษัทในต่างประเทศ ความสำเร็จในการปิดยอดขายกับลูกค้าได้ความสำเร็จในการลดค่าความสูญเสียในการผลิต หรือความสำเร็จในการบริหารเวลาให้มีประสิทธิภาพ ทุกอย่างขึ้นอยู่กับ **Head** หรือ หัวหลายๆ หัวที่ร่วมกันคิด **Hand** ความร่วมมือจากหลายๆ ฝ่าย และที่สำคัญ **Heart** กำลังใจที่จะสู้ให้ถึงที่สุด ใจที่จะทำให้สำเร็จ

สุดท้ายนี้ ขอขอบคุณทุกๆ คนที่คอย ช่วยคิด ช่วยทำ ด้วยใจอย่างเต็มที่ และที่อยากเห็นคือ การที่อินโนเวชั่นก้าวไปสู่ตลาดโลกได้อย่างภาคภูมิใจ





**R&D for Innovation
and Market Success**

การวิจัยเพื่อนวัตกรรมและ ความสำเร็จของการตลาด

โดย คุณวิทยานิพนธ์ จิตตะนาดี

นวัตกรรม คืออะไร

จากสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ ระบุว่า นวัตกรรมมีรากศัพท์มาจากภาษาละตินคำว่า “INNOVATE” ซึ่งแปลได้ว่า “ทำสิ่งใหม่ขึ้นมา” และโทมัส ฮิวส์ ยังให้ความหมายของนวัตกรรมว่า “เป็นการนำเอาวิธีการใหม่มาปฏิบัติหลังจากได้ผ่านการทดลอง และได้รับการพัฒนา มาเป็นลำดับแล้วมีความแตกต่างจากการปฏิบัติเดิมที่เคยปฏิบัติมา” ดังนั้นนวัตกรรมจึงสามารถใช้ได้กับทั้งสิ่งของ กระบวนการ หรือ การจัดการก็ได้

การวิจัยและพัฒนาเพื่อนวัตกรรม

เมื่อเรามุ่งเน้นงานวิจัยเพื่อนวัตกรรม ดังนั้น นวัตกรรมที่สร้างขึ้น จึงมุ่งไปสู่การประดิษฐ์คิดค้นสิ่งใหม่ขึ้นมา และแนวทางที่จะไปถึง จุดนั้นได้จำเป็นต้องมีองค์ประกอบหลายอย่าง องค์ประกอบหนึ่งที่ สำคัญคือ องค์ความรู้พื้นฐาน (Basic Knowledge) ประกอบกับความสามารถในการนำความรู้พื้นฐานนั้นมาพัฒนาเป็นสิ่งใหม่ หรือเพื่อการ ตอบสนองการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในชีวิตประจำวัน และอาจจะตอบ โจทย์ของสินค้าที่จะเกิดขึ้นในอนาคตด้วย ซึ่งผลิตภัณฑ์ที่จะเกิดขึ้น จำต้องมาจากการรวบรวมองค์ความรู้บางอย่างเข้าด้วยกันคือ ความรู้ ที่ได้จากการศึกษาค้นคว้าของคนอื่น ความรู้จากผู้ผลิตหรือลูกค้า และ ความรู้จากภายในองค์กร

องค์ความรู้พื้นฐาน
(Basic Knowledge)

วารสาร / อินเทอร์เน็ต
หนังสือ คู่มือ / หลักปฏิบัติ

ความรู้จาก ลูกค้า/ผู้จำหน่าย

ความรู้จากภายในองค์กร

ผลิตภัณฑ์

ตัวประกอบที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือบรรยากาศขององค์กร ต้องเอื้ออำนวยต่อการคิดแบบต่อยอด ดังนั้น องค์กรจำเป็นต้องเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ซึ่งจะสนับสนุนให้ บุคลากรมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยเชื่อมโยงการทำงาน แบบเป็นทีม (Teamwork) และกระบวนการเรียนรู้เพื่อความเข้าใจใน การเปลี่ยนแปลง และเปิดโอกาสให้มีอำนาจในการตัดสินใจ (Empowerment) เพื่อเป็นการสร้างบรรยากาศในการคิดริเริ่ม (Initiative) และในที่สุดคือการสร้างสรรค์นวัตกรรม (Innovation) นั่นเอง

**จากกระบวนการดังกล่าวจะส่งผลให้องค์กรมีความเข้มแข็ง
พร้อมที่จะเผชิญกับสถานการณ์การแข่งขันที่สูงได้**

การที่จะรวบรวมสินค้านวัตกรรมกับตลาดเข้าด้วยกันนั้น จำเป็น ต้องทราบถึงพื้นฐานของลูกค้าเสียก่อนว่า ลูกค้าไม่ได้ซื้อสินค้าที่ตัวสินค้า แต่ซื้อที่ประโยชน์ของสินค้านั้น (Product Value) สินค้าจะต้องตอบ

สนองความต้องการของลูกค้า อาทิเช่น ประโยชน์ในการใช้สอย การแก้ ปัญหาในชีวิตประจำวัน หรือตอบสนองความต้องการในอนาคตข้างหน้า

ดังนั้น การวิจัยและพัฒนาจะต้องคำนึงและสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ ที่ตอบสนองความต้องการเหล่านี้ให้ได้อย่างแท้จริง และผลิตภัณฑ์ เหล่านี้ยัง ต้องสร้างความแตกต่าง และเป็นตัวช่วยในการรักษาลูกค้า พร้อมทั้งสามารถเป็นตัวผลักดันให้สามารถขยายฐานลูกค้าได้อีกด้วย แต่ทั้งนี้และทั้งนั้นตลาดจะไปในทิศทางใดก็ขึ้นอยู่กับปัจจัยอื่นๆ อีก หลายอย่างซึ่งผู้ทำวิจัยและพัฒนาจะต้องคิดและตระหนักถึงอยู่เสมอ พร้อมทั้งพยายามสร้างพันธมิตรในการค้าขาย (Partnership) ให้ เข้มแข็งด้วย เพื่อประโยชน์ในด้านการแข่งขัน

**การทำในสิ่งที่แตกต่างและมีคุณค่ามากกว่าคู่แข่ง
จะทำให้ได้มาซึ่งตลาดและลูกค้า**



งบประมาณ... เรื่องใกล้ตัว..??

โดย คุณอภิรัฐ ประภาศิริสุลี

จากภาวะการล่มสลายทางเศรษฐกิจของกลุ่มธุรกิจในประเทศมหาอำนาจในช่วงที่ผ่านมา ซึ่งส่งผลต่อคนทั่วไป ทุกประเทศทั่วโลก ตั้งแต่ระดับผู้บริหารประเทศ บริษัทขนาดใหญ่ต่างๆ จนไปถึงร้านค้าเล็กๆ ทั่วไป คนหาเช้ากินค่ำ แม้กระทั่งกับตัวคุณเอง ซึ่งผลกระทบที่เห็นได้ชัดเจนนี้อย่างตรง เช่น ตกงาน, ถูกลดเงินเดือน และผลกระทบทางอ้อม เช่น คนทั่วไป, เพื่อนร่วมงาน, คนใกล้ตัว ต้องตกงาน, การลดขนาดองค์กร, การยุบรวมแผนก, การทำงานที่ต้องช่วยกันมากยิ่งขึ้น เหล่านี้คือสิ่งที่เกิดขึ้นในช่วงที่ผ่านมา ซึ่งผลกระทบทางอ้อมที่กล่าวมานี้มีผลต่อจิตใจเป็นอย่างมาก

แต่หากจะถามถึงต้นตอของปัญหาที่เกิดขึ้นดังกล่าวข้างต้นนั้น บางคนอาจบอกว่าเป็นเพราะภาคธุรกิจวณิชนกิจ, อสังหาริมทรัพย์ และยานยนต์ ในสหรัฐอเมริกา และลามไปสู่ประเทศต่างๆ ประเทศที่เรียกตัวเองว่าเป็นประเทศที่เจริญแล้ว, กลุ่มประเทศผู้สร้างกฎ และทฤษฎีใหม่ๆ ทั้ง การจัดการ, การบริหาร, การตรวจสอบและการควบคุม, การจัดการความเสี่ยง รวมไปถึงประเทศผู้กำหนด และออกมาตรฐานรับรองธุรกิจอื่นๆ ทั่วโลก

แต่ในความคิดเห็นของผู้เขียน มองว่าเกิดจากความโลภ การขาดความตระหนัก หรือไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ และแผนที่ที่กำหนดไว้ ซึ่งกรอบหรือแผนที่ดังกล่าวได้กำหนดถึงวิธีการปฏิบัติที่ดี และการควบคุมที่ดีรวมทั้งการตรวจสอบที่ดี...ทั้งนี้ หากจะถามว่า...

แล้วใครควรเป็นผู้ที่มีหน้าที่ในการปฏิบัติให้ถูกต้องตามกฎระเบียบที่กำหนดนั้น?

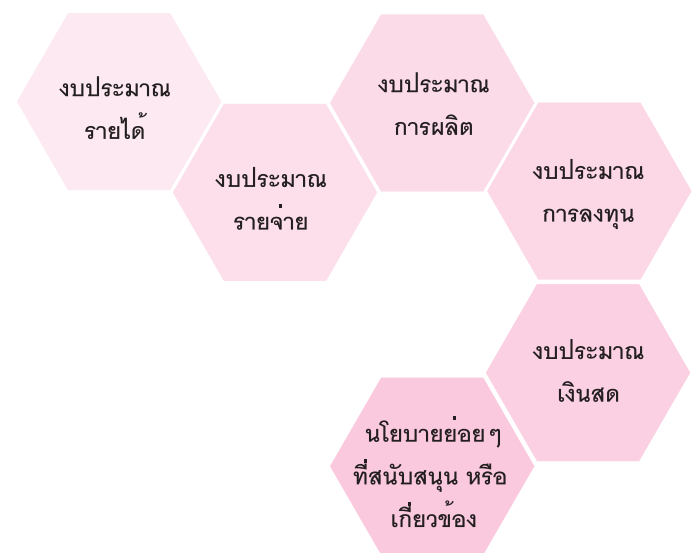
คงต้องบอกว่า เป็นหน้าที่ของทุกคนในการที่จะตระหนักถึงและปฏิบัติตาม รวมทั้งให้ความสำคัญ ไม่ว่าจะเป็นผู้บริหารองค์กรไปจนถึงพนักงานระดับล่างสุด ซึ่งแต่ละคนก็จะมีหน้าที่ที่จะต้องให้ความสำคัญถึงข้อจำกัดและการให้ความสำคัญของแต่ละระดับ ซึ่งผู้เขียนเชื่อว่าถ้าทุกคนตระหนักถึงความสำคัญของการปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัดแล้ว ปัญหาที่เกิดขึ้นในช่วงที่ผ่านมากับทุกคนทั่วโลกคงไม่เกิดขึ้น หรือ คงไม่รุนแรงอย่างที่เกิดขึ้น

ถ้าจะเปรียบว่า การบริหารประเทศก็เหมือนกับการบริหารองค์กร และการบริหารครอบครัว ในแง่ที่ว่า ต้องมีการกำหนดกรอบในการบริหาร ก็คงไม่ผิด ดังนั้นถ้าจะให้ประเทศ, องค์กร และครอบครัวไม่เกิดปัญหา ทุกคนที่มีส่วนเกี่ยวข้องจะต้องร่วมแรงร่วมใจ ช่วยกันในการที่จะตระหนักถึงและปฏิบัติตาม เพื่อให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ในการบริหารขององค์กรนั้นๆ

ดังนั้นในแง่ของการบริหารประเทศนั้น จะเห็นว่าจะเริ่มตั้งแต่การกำหนดและร่วมกันพิจารณางบประมาณแผ่นดิน ที่จะใช้ในแต่ละกระทรวง เพื่อให้การบริหารในแต่ละกระทรวงเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด และสอดคล้องกับการบริหารประเทศที่ตั้งไว้ หลังจากนั้นก็จะถ่ายทอดผ่านแผนแม่บทในการที่จะดำเนินการต่อไป

ในแง่ของบริษัทก็เช่นเดียวกัน ในแต่ละปีก็จะเป็นการกำหนดแผนงานเพื่อช่วยในการบริหาร ซึ่งการกำหนดแผนงานดังกล่าวจะต้องสอดคล้องกับเป้าหมายของบริษัท และการควบคุมงบประมาณเป็นเครื่องมือที่จะช่วยในการควบคุมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของบริษัท

ในการกำหนดงบประมาณในบริษัทนั้น จะกำหนดตั้งแต่



รวมทั้งการควบคุมให้งบประมาณต่างๆ ข้างต้นเป็นไปตามที่กำหนด

ดังนั้น ถ้าเราทุกคนช่วยกันในการควบคุม และดำเนินงานอย่างเคร่งครัดเพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด โดยใช้งบประมาณเป็นเครื่องมือช่วยแล้วเชื่อว่าเราจะช่วยกันนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายได้สำเร็จอย่างแน่นอน



แล้วพบกันในช่วงเวลาแห่งการทำงานงบประมาณ
ในเดือน สิงหาคม นี้ เป็นต้นไปนะครับ

Factory Management leads to fast improvement in 2nd Half of 2009

โดย คุณรอปบ พัวมณี



จากวิกฤติเศรษฐกิจที่ผ่านมา ถือเป็นบทเรียนและโอกาสในการปรับเปลี่ยนตัวเราเองของชาวอินโนเวชั่นทุกคน ที่ช่วยกันฝ่าฟันอุปสรรคต่างๆ เราได้เห็นความร่วมแรงร่วมใจกันของฝ่ายต่างๆ ฝ่ายขายที่แข็งแกร่งวิ่งหาตลาดใหม่ๆ ทั้งภายในและต่างประเทศ รวมถึงฝ่ายสนับสนุน ฝ่ายการผลิตที่พยายามปรับปรุงประสิทธิภาพและลดต้นทุนให้สอดคล้องกับรายรับ นั่นเป็นสิ่งที่เราพยายามพลิกวิกฤติให้เป็นโอกาส ทั้งจากภายนอกและภายในองค์กรกลุ่มบริษัทอินโนเวชั่น

เราเริ่มเห็นการปรับตัวโดยเฉพาะในภาคการผลิต การเพิ่มยอดสั่งซื้อของลูกค้าเป็นสัญญาณบอกถึงการเปลี่ยนและมุ่งเห็นทิศทางในการเติบโตที่ทีมบริหารกำหนดไว้ที่จะต้องเปิดโรงงานผลิตคอมพิวเตอร์ด้วยเทคโนโลยีอันทันสมัยอีก 3 โรงงาน ได้แก่



1) บริษัท ศรีเอทีพี โพลีเมอร์ส จำกัด
ที่นิคมอุตสาหกรรมโรจนะ ระยอง
ด้วยเครื่อง Banbury 180 ลิตร

2) บริษัท พี ไอ อินดัสทรี จำกัด
ที่นิคมอุตสาหกรรมโรจนะ ระยอง
ด้วยเครื่อง Intermeshing 250 ลิตร



3) บริษัท แพน อินโนเวชั่น จำกัด
ที่นิคมอุตสาหกรรมปิ่นทอง ชลบุรี
เป็นโรงผลิตคอมพิวเตอร์พลาสติก



เมื่อมองกลับไปถึงความพร้อมของภาคการผลิต เรายังประสบปัญหาที่ทีมโรงงานต้องปรับปรุงอย่างแข็งขันและรีบเร่ง ได้แก่ การขาดบุคลากรหรือหัวหน้างานระดับต้นและระดับกลาง (First - Middle Line) โดยเฉพาะในหน่วยงานสำคัญ เช่น ฝ่ายวิศวกรรม ฝ่ายรับประกันคุณภาพ ฝ่ายผลิต รวมถึงความพร้อมของหน่วยงานทั้งระบบการบริหารคลังสินค้าและการวางแผน

ดังนั้น นโยบายครึ่งปีหลังในปี 2552 นี้ (2nd Half of 2009) ที่ทางโรงงานต้องเร่งรีบดำเนินการ จึงมุ่งเน้นใน 5 เรื่อง ดังนี้

1 การบริหารและจัดการโรงงานทั้ง 6 โรงงาน อย่างมีประสิทธิภาพ

a) ภายใต้นโยบายการบริหารงานและทีมงานที่เป็นหนึ่งเดียว "We are one" ได้แก่

- ➔ การนำวัฒนธรรมของอินโนเวชั่นมาหล่อหลอมความรู้สึกนึกคิดของบุคลากร
- ➔ การแบ่งปันหรือใช้ทรัพยากรร่วมกัน เช่น บุคลากร ความสามารถในการผลิต (facilities) การแลกเปลี่ยนความรู้ และการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน อีกทั้งการพัฒนาบุคลากร เทคโนโลยีการบริหารจัดการ เทคโนโลยีการผลิตสู่ความเป็นเลิศ

b) การเตรียมพร้อมของบุคลากรตามสายบังคับบัญชา (Line) และกลุ่มหน้าที่ (Function) ให้ครบถ้วน รวมถึงการกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรให้ชัดเจน

2 สร้างความแข็งแกร่งของฝ่ายวางแผน (Strategic Planning Center)

โดยกำหนดเป้าหมายและภารกิจหลัก 4 ข้อ ได้แก่

- 🎯 ประสิทธิภาพของการวางแผนการผลิตและส่งออก (Efficiency of production and delivery plan)
- 🎯 ประสิทธิภาพของการวางแผนวัตถุดิบ (Efficiency of raw material plan)
- 🎯 ประสิทธิภาพของการบริหารคลังสินค้า (Efficiency of inventory management)
- 🎯 ประสิทธิภาพของระบบข้อมูลเพื่อการบริหาร (Efficiency of information for management) สามารถรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจของผู้บริหาร หรือในการทำงานของแต่ละฝ่าย

3 สร้างความแข็งแกร่งของฝ่ายวิศวกรรม (Strengthen of Engineering Team)

โดยมีภารกิจสำคัญ ประกอบด้วย

🔗 การพัฒนาบุคลากรในทีมวิศวกรรมให้พร้อมต่อการเติบโตในอนาคต รวมถึงพร้อมรับมือกับเทคโนโลยีและเครื่องจักรใหม่

🔗 สร้างและพัฒนาระบบการบริหารจัดการเครื่องจักรสู่ระบบสากล

🔗 เป็นมันสมองของอินโนเวชั่นในการแสวงหาเทคโนโลยีในการผลิตสมัยใหม่ รวมถึงเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องเนื่องกับการผลิต

4 พัฒนาทีมรับประกันคุณภาพ (QA team) ให้แข็งแกร่ง

🔗 เปลี่ยนมุมมองของ QA team, โดยมุ่งเน้นการเป็นผู้นำในเชิงรุก เน้นการป้องกันและพร้อมประสานกับหน่วยงานต่างๆ มีส่วนร่วม ในการพัฒนาระบบคุณภาพ กำหนดบทบาทและหน้าที่ของ QA team พัฒนาศักยภาพ การแลกเปลี่ยนความรู้ในกลุ่มโรงงานทั้ง 6 โรงงาน

🔗 สร้างระบบการบริหารคุณภาพโดยรวม TQM (Total Quality Management) กำหนดเป้าหมายและกลยุทธ์ของแต่ละฝ่ายใน value chain รวมถึงส่งเสริมให้ทุกคนมีส่วนร่วมในระบบคุณภาพ

5 เพิ่มประสิทธิภาพของ SQCDS (Safety, Quality, Cost, Delivery and Service) ให้สูงสุด

โดยผ่านบุคลากรที่มีคุณภาพ และเทคโนโลยี

🔗 พัฒนาบุคลากรและทีมเพื่อความเป็นเลิศ ได้แก่

🔗 ความเป็นมืออาชีพในงาน (Professional) มีทักษะ มีความชำนาญ (Skill-Multi Skill) เป็นผู้เชี่ยวชาญ (Expertise)

🔗 เป็นผู้นำที่ดีและทีมงานที่เข้มแข็งของหัวหน้างาน ระดับต้นและระดับกลาง (First line and Middle line management) ตลอดจนมีความสามารถในการบริหารจัดการ และเป็นผู้มีวิสัยทัศน์

🔗 ส่งเสริมและพัฒนาทัศนคติในเชิงบวก อันได้แก่ การมีวินัยที่ดี, มีคุณภาพใจที่ดี (Quality mind), บริการด้วยใจ (Service mind), ต้องพัฒนาตนเองด้วยตัวเอง (Self drive Self developer) และ วัฒนธรรมอินโนเวชั่น **รับผิดชอบ โดย : ผู้จัดการแต่ละแผนก/ฝ่าย โดยการนำของ คุณรอฟบ พัวฒณี**

🔗 เร่งการผลิตโดยใช้เทคโนโลยีในการผลิตใหม่ เรียนรู้ และผสมผสานองค์ความรู้ของเราชาวอินโนเวชั่นกับเทคโนโลยีในการผลิตใหม่ พัฒนากิจกรรมวิธีการผลิตแบบใหม่ ให้เกิดผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพในต้นทุนที่ต่ำที่สุด รวมถึงปราศจากข้อขัดข้องในการผสมผสานในคุณสมบัติต่างๆ **โดยการนำของ คุณวิทยานิพนธ์ จิตตะนาดี และคุณรุ่งชัย พิษิตมงคล**

🔗 ใช้วิทยาการจัดการ (Management Technology) ในการเพิ่มความสามารถของขบวนการผลิต การทำงาน และความสามารถในการแข่งขัน มุ่งเน้นระบบการจัดการมาใช้ให้สัมฤทธิ์ผลอย่างจริงจัง ดังนี้

🔗 ระบบ TQM (Total Quality Management หมายถึงการจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กร) สำหรับการพัฒนากระบวนการรับประกันคุณภาพ **โดยการนำของ คุณชจรเดช บุญโง้ง และ คุณพัฒนพงษ์ สงวนรักษ์**

🔗 นำระบบ TPM (Total Productive Management คือระบบการบำรุงรักษาที่จะทำให้เครื่องจักรอุปกรณ์เกิดประสิทธิภาพสูงสุด เป็นระบบการบริหารและผลิตสมัยใหม่ที่เน้นการเข้ามามีส่วนร่วมของทุกฝ่ายในองค์กร) และ Lean Management (คือ แนวคิดที่จะลดความสูญเสีย เหลือแต่เนื้อแท้ในการทำงาน) มาใช้สำหรับการปรับปรุงประสิทธิภาพการบำรุงรักษาเครื่องจักร การเพิ่มประสิทธิภาพ การผลิต รวมถึงควบคุมต้นทุนการผลิต และการบริหารงาน **โดยการนำของคุณรอฟบ พัวฒณี และคุณวัชร อาสนไพบูลย์**

ทีมโรงงานพร้อมและมุ่งมั่นที่จะดำเนินการกิจนี้ และยินดีที่จะรับคำแนะนำจากพี่ๆ และเพื่อนๆ ชาวอินโนเวชั่นทุกคน เพื่อนำมาปรับปรุง ถึงแม้เราจะมีปัญหาและอุปสรรคบ้างแต่ขอให้ทุกคนจงเชื่อมั่น...

"เราจะทำให้สำเร็จตามที่เรที่ตั้งเป้าหมาย หรือวิสัยทัศน์ที่เรากำหนดไว้ให้ได้"





การรับประกัน คุณภาพ

โดย คุณจรเดช บุญโหล่ง และคุณพัฒนพงษ์ สงวนรักษ์

คำว่า QA มีการนิยามความหมายไว้มากมายในตำราๆ ที่ว่าด้วยเรื่องการบริหารคุณภาพหรือการประกันคุณภาพ แต่ใจความสำคัญของ QA สามารถสรุปได้เป็นแนวทางเดียวกันก็คือ QA หรือ การประกันคุณภาพ ย่อมาจาก Quality Assurance หมายถึง กิจกรรมหรือการปฏิบัติการใดๆ ที่หากได้ดำเนินการตามระบบและแผนที่วางไว้ จะทำให้เกิดความเชื่อมั่นได้ว่า สินค้าหรือบริการมีคุณภาพและตรงตามคุณลักษณะอันพึงประสงค์

ถ้าจะกล่าวถึงความเป็นมาของกระบวนการทาง QA ต้องบอกเลยว่าความเป็นมาของกระบวนการ QA มีเริ่มกันมาตั้งแต่สมัยก่อนคริสตกาล และได้มีการพัฒนาวิธีการในการดำเนินการด้าน QA มาอย่างมากมาย ทั้งนี้ยังมีการสร้างเครื่องมือทาง QA ออกมามากมายหลายอย่าง แต่ถ้าจะกล่าวถึงประวัติศาสตร์ของกระบวนการด้าน QA ที่มีมา อาจกล่าวได้ว่ากระบวนการที่ถือว่าเด่นชัดและเป็นการปฏิวัติด้าน QA ก็ว่าได้ นั่นคือช่วงหลังสงครามโลกครั้งที่ 2 เนื่องจากทางประเทศญี่ปุ่นเริ่มมีการผลิตสินค้าเพื่อขายนอกประเทศ และประสบปัญหาด้านคุณภาพอย่างหนัก บริษัทในประเทศญี่ปุ่นจึงได้มีการพยายามมุ่งเน้นการปรับปรุงคุณภาพและสามารถสรุปได้ 3 ข้อหลักๆ คือ

1. **ผู้บริหารระดับสูงทุกคน**ต้องมีส่วนในการผลักดันการปฏิวัติด้านคุณภาพ

เมื่อเอ่ยถึงคำว่า “การประกันคุณภาพ (Quality Assurance)” หรือที่ใช้ตัวย่อว่า “QA” หลายคนอาจส่ายหน้าว่า QA เป็นสิ่งที่สร้างความยุ่งยาก หรือเพิ่มความซับซ้อนในการทำงานมากขึ้น หรือบางคนอาจจะบอกว่า QA ก็คือการรับคำร้องเรียนจากลูกค้าแล้วตอบคำถาม หรือแผนการปรับปรุงที่เกิดจากการแก้ไขข้อร้องเรียนของลูกค้า แต่ในความเป็นจริงแล้วกระบวนการทาง QA ไม่ใช่การเพิ่มงาน ไม่ได้สร้างความยุ่งยากให้กับการทำงาน แต่กระบวนการ QA คืองานที่พวกเราทุกคนทำกันอยู่เป็นประจำในการทำงานอยู่แล้ว ไม่ว่าจะเป็นการวางแผนงาน การดำเนินงานตามขั้นตอน หรือการสรุปผลการทำงานในแต่ละครั้ง หรือจะบอกว่าบางครั้งสิ่งที่เราทำก็เป็นการทำ QA โดยที่เราไม่รู้ตัวได้เช่นกัน

2. **บุคลากรทุกระดับ**ในองค์กรต้องได้รับการปลูกฝังเรื่องจิตสำนึกด้านคุณภาพ

3. **กิจกรรมด้านคุณภาพ**ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องควบคู่กับการทำงาน

จากจุดนั้นเป็นต้นมาการพัฒนาการประกันคุณภาพได้มีการพัฒนามาอย่างต่อเนื่องจนเกิดเป็นระบบต่าง ๆ ที่ใช้ในระบบ QA ที่มีให้เห็นกันในตัวและระบบงานต่างๆ ในแต่ละบริษัท เช่น Deming

Cycle (PDCA: Plan Do Check Action), 7 QC Tools, New 7 QC Tools, FMEA (Failure Mode and Effects Analysis: การวิเคราะห์สาเหตุของลักษณะข้อบกพร่องและผลกระทบ) หรือแม้แต่ระบบคุณภาพ ISO ที่เรารู้จักกันดีก็ล้วนแล้วแต่เป็นเครื่องมือหรือระบบที่ใช้กันอย่างแพร่หลายในการดำเนินการด้าน QA

ในความหมายของการประกันคุณภาพจะมีหลักการอธิบายเพียง 2 หลักๆ เท่านั้นคือ

ตรงตามวัตถุประสงค์

(Fit for purpose)



คือสินค้าหรือบริการต้องเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

ต้องไม่ผิดพลาด

(Right first time)



คือ ความผิดพลาดต้องไม่เกิดขึ้น

โดยการประกันคุณภาพจะมีอยู่ในทุกขั้นตอนทั้งองค์กรที่เป็นองค์กรเพื่อผลิตสินค้าหรือบริการ เริ่มกันตั้งแต่การจัดหาวัตถุดิบ การผลิต การตรวจสอบสินค้า การบริการลูกค้า เพื่อเป้าหมายเดียวกันก็คือสินค้าหรือบริการที่ได้ตามความต้องการของลูกค้า แต่ถ้าจะพูดกันถึงคำว่า “ลูกค้า” ต้องบอกกันก่อนว่าลูกค้าไม่ใช่เฉพาะแค่ลูกค้าที่เป็นผู้ซื้อสินค้าหรือบริการเราเท่านั้น ลูกค้าในนิยามของการประกันคุณภาพจะแบ่งลูกค้าออกเป็น 2 กลุ่มด้วยกันคือ

ลูกค้าภายนอก

External Customer

คือ ลูกค้าที่รับสินค้าหรือบริการของเราไปใช้แต่ไม่ได้เฉพาะเท่านั้น ยังหมายรวมถึงบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการใช้สินค้าหรือบริการนี้ได้ ไม่ว่าจะเป็น ชุมชน หรือหน่วยงานที่อาจจะได้รับผลกระทบโดยลูกค้าภายนอกเป็นลูกค้าที่ถือว่ามีความสำคัญที่ทำให้เกิดความต้องการในสินค้าและบริการ ซึ่งเป็นผู้ที่สามารถบ่งบอกได้ถึงนิยามของคุณภาพสินค้าได้เป็นอย่างดี

ลูกค้าภายใน

Internal Customer

คือ บุคคลภายในองค์กรที่ได้รับสินค้าหรือบริการจากเรา ซึ่งไม่ได้หมายถึงแค่แผนกที่รับงานต่อจากเราเท่านั้น แตวมถึงบุคคลที่อยู่ในแผนกเดียวกัน หรือแม้แต่คนที่นั่งโต๊ะถัดจากเราก็ถือว่าเป็นลูกค้าภายในเช่นกัน โดยบางครั้งในบางกระบวนการเราเป็นผู้ส่งมอบ (Supplier) และคนที่รับงานต่อจากเราก็เป็นลูกค้า (Customer) แต่เมื่อกระบวนการดำเนินต่อไปเราอาจจะกลายเป็นลูกค้า แล้วคนที่ส่งงานให้กับเราก็จะเปลี่ยนเป็นผู้ส่งมอบแทนก็ได้ ถึงแม้ลูกค้าภายในจะเป็นคนในองค์กรเดียวกันก็ตามแต่ขอให้คิดไว้เสมอว่า...

“ถ้าลูกค้าภายในไม่ได้รับคุณภาพจากงานที่เราส่งมอบไป โอกาสที่ลูกค้าภายนอกจะได้รับสินค้าที่มีคุณภาพก็ไม่มีเช่นกัน” ✓

จากนิยามของลูกค้าจึงทำให้เราเห็นได้ว่า การที่เราจะส่งสินค้าหรือบริการไปยังลูกค้า ไม่ว่าจะเป็นลูกค้าภายในหรือลูกค้าภายนอก สิ่งที่ทำเป็นที่สุดคงหนีไม่พ้นคำว่า **“คุณภาพ”** ดังนั้นการประกันคุณภาพจึงเป็นสิ่งที่จำเป็นในการดำเนินงานในทุกๆ กระบวนการเพื่อให้ได้มาซึ่งสินค้าที่มีคุณภาพ

ดังนั้น **การประกันคุณภาพ**จึงเป็นกระบวนการที่เราสามารถทำได้ในงานที่เราทำอยู่ประจำอยู่แล้ว ไม่ว่าจะเป็นการวางแผนการทำงานให้เป็นไปตามขั้นตอนที่ถูกต้องและเหมาะสม การดำเนินการตามกระบวนการที่ได้มีการออกแบบไว้อย่างดี การตรวจสอบคุณภาพสินค้าทุกขั้นตอน โดยผ่านบุคลากรที่ผ่านการฝึกอบรมอย่างเป็นระบบ แต่หลักการประกันคุณภาพที่จะมีประสิทธิภาพสูงสุดควรจะเป็นไปในเชิงรุก หรือเป็นการวางแผนเชิงป้องกัน (Preventive Action) เพื่อให้เราสามารถหาแนวทางป้องกันหรือกำหนดมาตรฐานการทำงานให้เหมาะสมและถูกต้อง หรืออย่างที่เราเรียกว่า **“before-the-event” not “after-the-fact”**

การประกันคุณภาพเชิงป้องกันเป็นการดำเนินการด้าน QA โดยเริ่มต้นตั้งแต่การวางแผนกระบวนการทั้งหมดภายหลังรับทราบความต้องการจากทางลูกค้าทันทีไม่ว่าจะเป็นสินค้าหรือบริการ ผ่านกระบวนการวางแผนซึ่งเครื่องมือที่เป็นที่นิยมกันมากได้แก่ **FMEA (Failure Mode and Effects Analysis: การวิเคราะห์สาเหตุของลักษณะข้อบกพร่องและผลกระทบ)**

การวิเคราะห์ความล้มเหลว และผลกระทบ (FMEA: Failure Mode and Effects Analysis)

การวิเคราะห์ความล้มเหลวและผลกระทบไม่ใช่เครื่องมือใหม่ในระบบการผลิตเลย ระบบนี้ได้ถูกนำมาใช้ในกองทัพสหรัฐอเมริกาตั้งแต่ปลาย ปี ค.ศ.1940 หลังจากนั้นได้ถูกพัฒนาและนำมาใช้ในวงการจรวดเพื่อป้องกันความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้น ซึ่งในการพัฒนาต่อมาในปี ค.ศ.1960 ก็ได้ถูกนำมาใช้ในวงการอวกาศ เช่น เพื่อป้องกันความผิดพลาดในการนำมนุษย์ขึ้นและกลับจากดวงจันทร์ สู่โลกให้มีความปลอดภัย ซึ่งต่อมาในปลายปี 1970 ฟอर्ड มอเตอร์ ได้นำมาใช้ในวงการรถยนต์ เพื่อใช้งานเกี่ยวกับด้านความปลอดภัย และเพื่อปรับปรุงการผลิตรวมถึงการออกแบบด้วย

ถึงแม้ว่าในปัจจุบันได้พัฒนาโดยหน่วยงานทางทหาร แต่ในปัจจุบันได้มีการนำมาใช้อย่างแพร่หลายในวงการ เหมืองคอนกรีต อุตสาหกรรมอาหาร พลาสติก ซอฟต์แวร์ และโดยตัวก็เป็นหนึ่งในผู้ที่นำมาประยุกต์ใช้อย่างกว้างขวาง

FMEA นั้นเป็นวิธีการในการกำหนดแนวโน้มที่จะเกิดสภาพความล้มเหลวที่อาจเกิดขึ้นกับผลิตภัณฑ์หรือกระบวนการ เป็นการประเมินความเสี่ยงรวมกับความล้มเหลวแบบต่างๆ ซึ่งในการป้องกันก็จะดำเนินการก่อนและหลังตามความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดขึ้น

FMEA นั้นเป็นเครื่องมือวิเคราะห์เชิงรุกที่ช่วยให้เราได้ดำเนินการป้องกันก่อนที่จะเกิดความล้มเหลวนั้นขึ้น และยังช่วยป้องกันผลกระทบด้านลบจากความล้มเหลวที่จะไปถึงมือลูกค้า โดยเป้าหมายหลักคือการกำจัดสาเหตุของความล้มเหลว และเพิ่มโอกาสในการตรวจพบก่อนที่จะเกิดความเสียหาย ผลที่ได้รับจากการทำ FMEA ที่ดีจะช่วยให้ได้ผลผลิตที่ดี คุณภาพดี มีความสม่ำเสมอ และแน่นอนว่าจะสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าได้เป็นอย่างมากทีเดียว

ผลที่ได้จากการทำ FMEA คือ ตาราง FMEA ซึ่งจะแสดงให้เห็นถึงจุดเปราะบางของผลิตภัณฑ์หรือกระบวนการที่อาจเกิดความล้มเหลวได้ นอกจากนี้ยังแสดงให้เห็นถึง ระดับความเสี่ยงของความล้มเหลวแต่ละส่วน, ความจำเป็นในการแก้ไข เพื่อให้ผลิตภัณฑ์หรือกระบวนการมีความสมบูรณ์มากขึ้น

FMEA นั้นมีหลายรูปแบบด้วยกัน แต่ที่นิยมใช้กันอย่างกว้างขวางก็คือ

- >> **System FMEA** ซึ่งมีใช้กันโดยทั่วไป
- >> **Design or Product FMEA** ใช้สำหรับส่วนประกอบหรือส่วนย่อยของระบบ
- >> **Process FMEA** ใช้สำหรับกระบวนการผลิตหรือกระบวนการประกอบ
- >> **Service FMEA** ใช้สำหรับงานบริการ
- >> **Software FMEA** ใช้สำหรับโปรแกรมสำเร็จรูป

แม้ว่าในปัจจุบันจะมี FMEA อยู่หลายรูปแบบ แต่โครงสร้างพื้นฐานและวิธีการสำหรับจัดทำนั้นยังคงเหมือนเดิม กระบวนการ FMEA ในแต่ละแบบต้องมีส่วน และรายละเอียดซึ่งจะถูกจัดทำไว้ในตาราง FMEA ดังนี้

- ➔ จัดตั้งทีม
- ➔ ทำความเข้าใจผลิตภัณฑ์หรือกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับ FMEA
- ➔ แยกแยะผลิตภัณฑ์ออกเป็นส่วนๆ หรือแยกกระบวนการออกเป็นขั้นๆ
- ➔ แยกแยะและทำการประเมินทุกรายการดังนี้ หน้าที่ (Function), แนวโน้มการเกิดความล้มเหลว, ผลกระทบที่เกิดจากความล้มเหลว, สาเหตุที่ทำให้เกิดความล้มเหลวและการควบคุมการตรวจจับความล้มเหลว รวมไปถึงการป้องกันความล้มเหลวด้วย
- ➔ ประเมินความเสี่ยงของความล้มเหลว และจัดลำดับก่อนหลังตามความสำคัญ
- ➔ เริ่มทำการแก้ไขความล้มเหลวที่สำคัญๆ ก่อนเพื่อลดการเกิดล้มเหลว
- ➔ ประเมินผลิตภัณฑ์หรือกระบวนการซ้ำอีกหนึ่งรอบ โดยเริ่มทำ FMEA ซ้ำหลังจากที่มีการดำเนินการแก้ไขและป้องกันเสร็จสิ้นแล้ว
- ➔ ปรับปรุง ตาราง FMEA อยู่เสมอ

FMEA

เราได้เห็นถึงความจำเป็นและความสำคัญในการทำ FMEA รวมทั้งการนำไปประยุกต์ใช้ได้ในหลายบริบทกันแล้วนั้น ในปัจจุบันก็ได้มีการผลักดันให้เกิดการทำ FMEA กันอย่างมาก โดยเฉพาะส่วนการผลิตที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมรถยนต์ ความปลอดภัย และอุตสาหกรรมอื่นๆ โดยในส่วนของผู้เขียนเห็นว่าหากมีการนำมาใช้กันอย่างถูกต้องและ เหมาะสมแล้วนั้น ก็จะช่วยในการลดความสูญเสียหรือความเสี่ยงต่างๆ ได้เป็นอย่างดี ซึ่งดังที่กล่าวมาแล้วบางส่วนว่าในที่สุดเราก็จะสร้างความมั่นใจในการที่จะผลิต และส่งมอบผลิตภัณฑ์ตามความต้องการไปสู่ลูกค้าได้อย่างแน่นอนที่สุด

สุดท้ายนี้ เราหวังว่าการนำไปประยุกต์ใช้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับเราชาว Innovation ในทุกภาคส่วนเพื่อก้าวสู่ความเป็นผู้นำอย่างแท้จริง ✓



INNOVATION SUPPLY CHAIN

โดย คุณนวนวัลย์ ชุนสกุลโชค

ในช่วงเจ็ดเดือนที่ผ่านมาที่พวกเราต่างหวัดหวั่นกับพิษเศรษฐกิจที่ลามไปทั่วโลก แต่ในภาวะวิกฤตนี้ก็เป็นโอกาสให้พวกเรามีเวลาได้หันกลับมาทบทวนสำรวจตัวเราเองอีกครั้ง กับหลายๆ มาตรการได้ถูกนำมาใช้ มากบ้างน้อยบ้าง ด้วยวัตถุประสงค์เดียวคือเพื่อช่วยให้พวกเราผ่านพ้นวิกฤตนี้ไปได้ เป็นที่น่าดีใจที่พวกเราส่วนใหญ่เข้าใจและพร้อมที่จะเดินไปด้วยกัน ก่อให้เกิดบรรยากาศที่ต่างฝ่ายต่างช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน

ที่ผ่านมาในส่วนของเราเอง สิ่งที่ต้องดำเนินการเป็นอย่างแรกคงเป็นเรื่องของปริมาณสินค้าคงคลังที่มีปริมาณสูงมาก อันสืบเนื่องมาจากราคาน้ำมันที่สูงขึ้นเมื่อปี 2551 ทำให้เกิดการสั่งซื้อสินค้าอย่างต่อเนื่อง แต่เมื่อเศรษฐกิจเริ่มส่อแววถดถอย ออเดอร์ก็เริ่มหายไปทำให้เราต้องจัดเก็บสินค้าปริมาณมากถึง 2,000 ตัน เมื่อปลายธันวาคม 2551 ซึ่งทางฝ่ายบริหารได้เล็งเห็นถึงปัญหาและได้หยิบยกเรื่องการบริหารสินค้าคงคลังและสินค้าคงคลังขึ้นมาเป็นประเด็นสำคัญในการแก้ปัญหาอย่างเร่งด่วน ซึ่งจากผลการทุ่มเทของพวกเราทุกฝ่ายทุกคน เราสามารถลดระดับปริมาณสินค้าคงคลังของกลุ่มเราทุกฝ่ายเหลือเพียง 1 พันกว่าตันในช่วงสิ้นเดือนกรกฎาคม 2552 โดยยังรักษาระดับการให้บริการแก่ลูกค้าอย่างต่อเนื่อง

ความสำเร็จทั้งหมดทั้งมวลนี้เกิดขึ้นจากความร่วมมือร่วมใจและทุ่มเทของทุกฝ่าย และการมีเจตจำนงร่วมกัน โดยยึดหลักการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย ซึ่งเคล็ดลับวิธีที่ทำให้เราสามารถแก้ไขปัญหาดังกล่าวอันประกอบด้วย :-

เป้าหมาย (Objective) :

การวางเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนเป็นการสื่อสารให้ทุกฝ่ายเข้าใจตรงกันในผลลัพธ์สุดท้ายที่ต้องการ

การวางแผนงาน (Project Planning) :

การวางแผนงานอย่างเป็นขั้นตอน เพื่อตีกรอบการจัดการให้อยู่ในแนวทางที่ควรจะเป็น ซึ่งหากการวางแผนชัดเจน และการดำเนินการเป็นไปตามแผนงาน ความเบี่ยงเบนจากเป้าหมายจะน้อย ทำให้เราสามารถบรรลุเป้าหมายตามเวลาที่กำหนดหรืออาจจะช่วยให้ได้เร็วขึ้น

คุณภาพของข้อมูล (Quality of information) :

ข้อมูลทั้งหมดที่เกี่ยวข้องจะต้องถูกต้องและเชื่อถือได้ และถูกนำเสนออย่างตรงไปตรงมาและเปิดเผยเพื่อให้ทุกฝ่ายเข้าใจตรงกัน เห็นภาพๆ เดียวกัน ซึ่งการใส่ใจในรายละเอียดข้อมูลที่นำเสนอ นับเป็นส่วนสำคัญ

การประเมินผล (Measurement and control) :

การวัดผลเป็นเครื่องมือหนึ่งที่สามารถแจ้งเตือนเราว่าการดำเนินการจะบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่ หรือมีส่วนที่ควรเร่งปรับปรุงด้านในบ้าง

ความสัมพันธ์ของบุคลากร (Personnel commitment) :

ข้อนี้ นับเป็นส่วนที่สำคัญที่สุดที่มีผลต่อความสำเร็จของงานใดๆ การสร้างให้ทุกคนในทีมมีความรู้ความเข้าใจอย่างถ่องแท้ในระบบงาน

และขอขยายที่แต่ละคนต้องรับผิดชอบเป็นพลังที่จะสามารถขับเคลื่อนให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้ ซึ่งแผนแต่ละขั้นตอนจะสำเร็จได้หรือไม่ขึ้นอยู่กับความรับผิดชอบของแต่ละคนซึ่งเป็นฟันเฟืองที่หมุนต่อเนื่องไปยังแผนงานถัดไป

จะเห็นได้ว่าในวิกฤติที่ผ่านมาเราได้เรียนรู้อะไรต่างๆ มากมาย แต่กระนั้นในครึ่งปีหลังก็ยังมีความท้าทายที่รอการรวมพลังของพวกเราอยู่อีกมากเช่นกัน เมื่อมีแนวโน้มว่าธุรกิจต่างๆ เริ่มจะฟื้นตัวขึ้น เราต้องกลับมาเตรียมพร้อมในการรับสภาวะดังกล่าว ในด้านซัพพลายเชนประเด็นหลักที่ต้องเตรียมคือ

การค้าระหว่างประเทศ [International business]

เมื่อการค้าระหว่างประเทศเริ่มเข้าสู่ยุคถนนการค้าแบบไร้พรมแดน (Seamless globalization) ในการเตรียมความพร้อมในด้านกฎกติกา ระหว่างประเทศ และข้อตกลงต่างๆ ทั้งด้านการค้าหรือกฎหมาย ขอบเขต และข้อตกลงต่างๆ ไม่ว่าในระดับทวิภาคี หรือพหุภาคี ล้วนเป็นส่วนสำคัญรวมถึงขั้นตอนต่างๆ ที่เราจำเป็นต้องศึกษาเพื่อให้เกิดความราบรื่นต่อการดำเนินธุรกิจของกลุ่มอินโนเวชั่นของเราอย่างต่อเนื่อง

การบริหารต้นทุน [Cost structure]

การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารต้นทุน ทั้งต้นทุนภายในและภายนอกอย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันในระดับนานาชาติ

การบริหารสินค้าคงคลัง [Inventory management]

โดยการขยายขอบเขตการใช้ Warehouse management software (WMS) ไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในกลุ่มอินโนเวชั่น ซึ่งข้อดีของการใช้ WMS ประกอบด้วย



ทั้งนี้ การบริหารซัพพลายเชนต้องคำนึงถึงประโยชน์และความต้องการของลูกค้าเป็นหลัก อีกทั้งต้องเข้าใจลำดับความสำคัญของความต้องการของลูกค้าด้วยเพื่อให้การบริการที่เราตั้งใจมอบให้ตรงใจลูกค้ามากที่สุด 🚚



WE ARE ONE
Concept

We are One

“เราเป็นหนึ่งเดียว”

โดย คุณจุฑารัตน์ พันธไม้ม

“We Are One อินโนเวชั่น
 ก้าวสู่จุดหมาย อย่างมั่นคง
 ...อินโนเวชั่น”

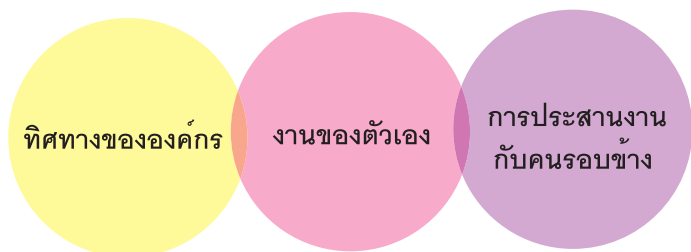
หลายคนคงคุ้นหูประโยคข้างบนนี้ หรือบางคนก็สามารถฮัมเพลงตามไปด้วย (สำหรับน้องใหม่ที่มาทำงานฉลองครบรอบ 20 ปี Innovation Group ก็สามารพฟังเพลงนี้ได้จากเพลงรอสายโทรศัพท์ของบริษัทนะคะ นักร้องนำคือพี่เอก ธนิศร และพี่ปอย ปฏิมา) ไม่น่าเชื่อว่าเป็นการบังเอิญหรือตั้งใจในการแต่งเพลง ซึ่งก็มาพ้องกับสิ่งที่พวกเราพยายามทำร่วมกันอยู่คือ **We Are One Concept** โดยพื้นฐานหรือกระบวนการของแนวคิดนี้ ก็คือให้ทุกคนมีส่วนร่วมและเป็นหนึ่งเดียวกันในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายให้องค์กรมีการเจริญเติบโตอย่างมั่นคง

แล้วโดยวิธีการ เขาทำ..ทำกันยังไงละเนี่ย “We Are One” เนี่ย???

ก็ให้ทุกคนมีความเข้าใจร่วมกัน ว่าองค์กรของเรากำลังมีทิศทางในการเจริญเติบโตไปในทิศทางไหน จากนั้นก็มองเข้ามาที่ตัวเอง ว่าตัวเองกำลังทำอะไร มีส่วนร่วมในการเติบโตนี้ได้อย่างไร แล้วเมื่อเราทำตัวเองหรือทำหน้าที่ของตัวเองให้ดีแล้ว เราก็หันไปมองข้างๆ รอบๆ ตัว ว่าเราจะช่วยคนอื่นที่อยู่รอบตัวเราได้อย่างไร (หรือกระทั่งจังหวะที่เรา กำลังมองตัวเองอยู่นั้นแล้วพบว่าเราต้องการความช่วยเหลือ ก็ยกมือร้องขอความช่วยเหลือได้แต่มีข้อแม้หนึ่งคือเราต้องแน่ใจว่าได้พยายามทำเต็มความสามารถแล้ว) เพราะเราคือหนึ่งเดียวกัน ยังไงก็ต้องเติบโตไปด้วยกัน ก้าวไปพร้อมๆ กัน

เมื่ออ่านดูแล้ว ดูเหมือนจะไม่ใช่ Concept หรือแนวคิดอะไรที่ดูใหม่ ถ้าอ่านมาถึงตรงนี้แล้วและเรากำลังคิดอย่างนี้ “ถูกต้องนะคะ” (กรุณาทำเสียงตามเหมือนในโฆษณาทีวีไปด้วย) แม้ไม่ใช่สิ่งใหม่ เป็น Concept เกาโบรำณโบราณ แต่คนส่วนใหญ่ “**ลืมนึกถึง และ ไม่ได้ทำ**” โห โห โห!!!! (3 โห) พี่จุกกล้าดียังไงที่เขียนว่าคนส่วนใหญ่ “ลืมนึกถึงและไม่ได้ทำ”

งั้นพี่จุกขออธิบายคร่าวๆ นะคะ ใน We Are One “Concept” เราจะมองเป็น 3 ส่วนคือ...



และที่พี่จุกบอกว่า “ลืมนึกถึงและไม่ได้ทำ” หมายความว่าอย่างไร???

ทิศทางขององค์กร:

รู้ไหมคะว่าในส่วนของการตลาดและการผลิตเขาจะ Go Inter กัน แล้วเขาจะ Go แบบไหน? ไปประเทศอะไร? โรงงานเขาขยายกำลังการผลิตในปี 2009 และปี 2010 ขยายเยอะไหม? R&D กำลังขยายความรู้ทางด้านพลาสติก และเทคโนโลยีนาโน สินค้าตัวใหม่ๆ จากหลายๆ ประเทศ กำลังถูกหามาเสริมในสายผลิตภัณฑ์ (Product Line) สถานการณ์เศรษฐกิจโลก และการบริหารสินค้าคงคลังภายในที่กระทบกับการบริหารทางการเงินขององค์กร เรารู้แล้วหรือยัง? ถ้ารู้แล้วได้ทำอะไรไปบ้าง? ไม่ได้หมายความว่า ให้ทุกคนต้องรู้ลึกๆ หรือรู้แล้วต้องแบกไว้บนบ่า ต้องเครียด ต้องเข้าไปมีส่วนร่วมไปซะหมด แคร้วว่าเขา กำลังจะไปในทิศทางไหน แล้วกำลังจะเกิดอะไรขึ้น เพื่อที่ว่าเราจะเตรียมตัวเองให้พร้อม เช่น เขาจะ Go Inter กัน เราเพิ่มความสามารถทางภาษาเพิ่มขึ้นอีกสักภาษาดีไหม คำขายกับ

ต่างชาติเนี่ยกฎระเบียบหรือลักษณะการทำธุรกิจการค้า การบัญชีของเขาทำกันยังไง ขยายกำลังการผลิตเยอะๆ จะทำยังไงให้ประหยัดเวลา ของเสียไม่มาก ได้ของดีมีคุณภาพ และอื่นๆ สิ่งเหล่านี้เรารู้เพื่อที่จะสามารถคิดให้ได้ว่า หน้าที่และความรับผิดชอบของเราเกี่ยวข้องกับส่วนไหน แล้วเราจะเข้าไปมีส่วนร่วมและช่วยเหลือองค์กรให้ดำเนินไปในทิศทางนั้นได้อย่างไร (**รู้แล้วทำอะเปล่า?**)

งานของตัวเอง:

หน้าที่และความรับผิดชอบของตัวเองอยู่ตรงไหน แล้วที่ทำอยู่ทุกวันนี้ทำครบ ทำขาด ทำเกิน หรือเปล่า? ไซ้ได้หรือไม่ได้? ดีหรือไม่ดี? มีประสิทธิภาพหรือเปล่า? หรือแค่ทำไปวันๆ ใครประเมินให้เราได้? แล้วเราประเมินเองได้มั๊ย? และเราเคยนั่งประเมินตัวเองหรือเปล่า? เป้าหมาย (Goal) ของหัวหน้าที่เราคาดหวังกับเรา กับสิ่งที่เรากำลังทำมันไปในทิศทางเดียวกันมั๊ย? เคยปรับความคิดเข้าด้วยกันบ้างมั๊ย? หรือบ่อยแค่ไหน (1 ครั้ง/ปี เวลาประเมินผลการปฏิบัติงาน?)

ต้องยอมรับว่าอินโวนชันของเราเป็นองค์กรที่ค่อนข้างคล่องตัวมากขึ้น (Dynamic) มีการเปลี่ยนแปลงและนำสิ่งใหม่ๆ เข้ามาเสมอ เราลองปรับความคิดกันถี่ขึ้นอีกหน่อยดีไหม (สัก 3 เดือนครั้ง นั่งคุยกับหัวหน้าเลขนๆ ดูว่าเรายังเดินไปสู่จุดหมายเดียวกันหรือเปล่า) (**รู้แล้วทำอะเปล่า?**)

การประสานงานกับคนรอบข้าง:

เรารู้หรือเปล่าว่าเพื่อนข้างๆ เราเขาทำอะไรกันอยู่ (โห! พี่จุกมาถามอะไรซ้ำๆ แะงานตัวเองก็ท่วมหัวท่วมหูจะไหวจะไปมองชาวบ้านเขาได้ไงเนี่ย) ลองหยุดมอง...แล้วคิดสักแป๊บนึงนะคะ บางทีเราจะพบว่าเรื่องบางเรื่องที่ยากแสนสาหัสของเรา มันเป็นเรื่องที่ประต้วของคนบางคน และเรื่องที่ประต้วของเราเป็นเรื่องที่ยากแสนสาหัสของคนบางคน ถ้าเรารู้ชะอย่างนี้ ทำไม่เราไม่แบ่งปันและช่วยเหลือซึ่งกันและกันล่ะ หรือเรื่องบางเรื่องร่วมมือกันทำ จะทำให้เสร็จเร็วและได้ประโยชน์มากกว่าทำคนเดียว หรือบางครั้งเราก็นั่งแก้ปัญหาแต่ปลายทาง แก้ปัญหาเฉพาะหน้า ถ้าเราไปประสานกับต้นเรื่อง ตัดตอนการเกิดปัญหาจะดีกว่าไหม ซึ่งตรงนี้อาศัยการเปิดใจการทำความเข้าใจ การเห็นประโยชน์ของส่วนรวมเป็นหลัก และการใช้สติปัญญาไม่ต้องเห็นแก่ตัวและเสียสละฝ่ายเดียวอยู่ตลอดเวลา ใช้สติปัญญาในการแก้ปัญหา หาทางออกในการแก้ปัญหา (Solution) มันต้องมีวิธีการที่จะทำให้เรา Win-Win ด้วยกันทั้งคู่สิ (พับผ้า!!) เราต้องเชื่อมั่นในความแข็งแกร่ง และสติปัญญาของตัวเอง (**รู้แล้วทำอะเปล่า?**)

สำหรับคนที่ทำทั้งสามอย่างอยู่แล้ว หรือทำได้ดีกว่าที่เขียนมาแล้ว ก็ขอภัยมา ณ ที่นี้ด้วย อันนี้เขียนถามตัวเองและถามอีกหลายๆ คนที่ปล่อยให้ทำอะไรต่างๆ รอบตัวมารัดเราไว้ จนลืมนึกที่จะหยุดมองบางสิ่งบางอย่างฉบับนี้ก็ได้แค่เล่าแนวความคิดว่า “We are One” พื้นฐานคืออะไร และทิศทางในเชิงนามธรรมคืออะไร ส่วนรูปธรรมได้ลองทำไปบ้างแล้วในรูปแบบของ “One Marketing Concept” จากการประเมินของตัวเองก็ประเมินว่ายังลุ่มๆ ดอนๆ อยู่แต่ก็ยังเห็นข้อดีบ้าง แต่คิดว่ายังคงต้องพัฒนาวิธีการกันต่อไป และคงต้องมีวิธีการในเชิงรูปธรรมที่ทำให้ทุกคนในองค์กรอินโวนชันมีส่วนร่วมและเป็น **We Are One** อย่างแท้จริง

ยังแอบเขียนต่อ...ถ้าทุกคนได้อ่านส่วนนี้แสดงว่าบรรณาธิการเขาใจดียอมให้พี่จู่จิบกวนพื้นที่ของ Column อื่น ขอขอบคุณท่านบรรณาธิการด้วยค่ะ (แหม..คุณพี่เล่นชอบคุณล่องหน้าชะขนาดนี้ถ้าไม่ให้อีกใจร้ายไปหน่อยล่ะค่ะ : บรรณาธิการ)

และในความคิดเห็นส่วนตัว พี่จู่ก็มองว่า เราสามารถประยุกต์เอาพื้นฐานเหล่านี้มาใช้กับชีวิตตัวเองได้ นอกเหนือจากการทำงาน เช่น เราได้วางแผนชีวิตของตัวเองไว้หรือยัง รู้ทิศทางชีวิตของตัวเองหรือเปล่า หรือแค่ปล่อยให้ชีวิตไหลไปตามกระแสที่เข้ามา เรารู้จักตัวเองดีแค่ไหน ได้พัฒนาศักยภาพของตัวเองให้ดีขึ้นแล้วหรือยัง หรือยังนั่งโทษโชคชะตาหรือคนรอบข้างอยู่หรือเปล่า เราทำตัวเองให้มีชีวิตที่ตัวเองเลือกได้แล้วหรือยัง แล้วเราได้เคยเหลียวมองคนอื่นบ้าง และให้เพราะต้องการให้ โดยไม่ต้องหวังอะไรเป็นผลตอบแทนบ้างหรือเปล่า สุขทันทีที่ได้ให้ โดยไม่ต้องรอให้ได้รับผล จากการคาดหวังของการให้ซะก่อนแล้วจึงสุข เคยรู้สึกอย่างนี้ในวันที่ผ่านมาเร็วๆ นี้บ้างไหม

บทความครั้งนี้รู้สึกว่ายากได้ Drama (ละครชีวิต) มากๆ แต่ ณ ในสถานการณ์เศรษฐกิจที่ยังฟุบๆ แพนๆ ภัยธรรมชาติและไข้หวัดที่แพร่กระจาย พลังกายพลังใจที่มามากๆ ไป สถานการณ์ที่ท้อแท้ได้แต่ก็ห้ามถอย เรามาพัฒนาและสร้างกำลังใจให้ตัวเอง รวมทั้งคนรอบข้างของเราด้วยกันเถอะค่ะ

- WE ARE ONE -

ผู้นำศตวรรษที่ 21

โดย คุณปัทมา ชุณหสวัสดิกุล



คำถามที่ถามตัวเองอยู่เสมอว่า...
องค์กรในเวชั่นเรามีความตระหนัก
ถึงการเปลี่ยนแปลงของโลกธุรกิจ
แบบโลกาภิวัตน์ (Globalization)
...แล้วหรือยัง?

หากเมื่อตระหนักแล้ว ความตระหนักนั้นได้กลายเป็นแรงผลักดันให้ทุกคนพร้อมจะเปลี่ยนแปลงไปสู่แนวคิดและมุมมองขององค์กรแห่งผู้นำสากล (Global Leader) แล้วหรือยัง เป็นผู้นำที่มีมุมมองธุรกิจที่เป็นเอกลักษณ์ มองเรื่องการเปลี่ยนแปลงเป็นเรื่องที่ท้าทายและพร้อมที่จะลงแข่งขันในตลาดสากล ไม่ใช่ผู้นำแบบเดิมที่พยายามหลีกเลี่ยงเหตุการณ์ต่างๆ ที่จะนำไปสู่ปัญหาในอนาคต และไม่นำตนเองไปอยู่ภายใต้ภาวะกดดันทางการแข่งขัน สิ่งที่ต้องอยู่เสมอคือการเปลี่ยนแปลงแนวคิดและมุมมองต่างๆ เกิดขึ้นได้ในทันทีที่คุณเกิดประกายของความเข้าใจและเข้าใจ วันนี้จึงอยากจะแบ่งปันประสบการณ์ที่ได้จากการอ่านเอง หรือพูดคุยกับผู้บริหารในหลายๆ องค์กร เพื่อจะเป็นประโยชน์ให้ทุกท่านเริ่มตระหนักและผลักดันตนเองและองค์กรไปสู่ผู้นำสากลและองค์กรระดับโลกต่อไป

สมัยเรียนอยู่ที่มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์เคยได้มีโอกาสไปร่วมฟังวงดนตรีออเคสตราของมหาวิทยาลัยเล่น รู้สึกแรกที่มีคือ ยิ่งใหญ่ เป็นพลังงานที่มหาศาล และทั้งในความสามารถของวงและที่สำคัญความสามารถของผู้ควบคุมวง (Conductor) ที่สามารถสื่อสารระหว่างตัวเขาเองและนักดนตรี ไปในทิศทางเดียวกัน และดึงอารมณ์ร่วมของนักดนตรี

บรรเลงเพลงไปสู่ผู้ฟังในจังหวะที่ถูกต้องที่สุด และถือเป็นภารกิจที่ท้าทายอย่างมาก อาจารย์ที่พาเราไปฟังในขณะนั้นได้กล่าวว่า คุณสมบัติผู้นำที่ดีในวงดนตรี เขาจะต้องควบคุมนักดนตรีโดยให้สมาชิกในวงมีส่วนร่วมตามแต่หน้าที่ของแต่ละคน และท้ายที่สุดหากว่าผลงานออกมาดีเหล่าสมาชิกภายในวงจะรู้สึกว่าคุณเขาก็มีส่วนสำคัญที่ทำให้วงประสบความสำเร็จได้

ประสบการณ์ครั้งนั้นถือว่าเป็นประสบการณ์แรกที่ได้เห็นถึงความเป็นผู้นำ และได้ฟังผลงานที่ยิ่งใหญ่ที่เกิดจากการทำงานเป็นทีมโดยมีผู้นำที่ดี ความสำคัญผู้ควบคุมวงออเคสตราทำให้เห็นถึง "ศาสตร์ความเป็นผู้นำ" (The Art of Leadership) ที่ต้องแสดงพลังควบคุมของผู้นำที่ดีออกมา และท้ายที่สุดผู้ฟังจะเป็นผู้ที่ตัดสินใจว่าผู้ควบคุมวงดนตรีนั้นจะประสบความสำเร็จหรือไม่



ผู้ควบคุมวง (Conductor)

เมื่อเริ่มเข้ามาทำงานก็ได้ไปเห็นการทำงานของผู้บริหารในหลายแผนกและในหลายองค์กร ความรู้สึกแรกที่วิ่งเข้ามาหาเหมือนความรู้สึกแรกที่มีเมื่อเห็นวงออเคสตราเล่น ความรู้สึกยิ่งใหญ่ ความรู้สึกถึงพลังงานที่ผู้บริหารพยายามจะถ่ายทอดออกมา หากแต่การบริหารในเชิงธุรกิจกลับเป็นสิ่งที่ท้าทายมากกว่าเพราะเป็นการขับเคลื่อนวงออเคสตราที่ต้องบรรเลงเพลงที่ไม่มีความจบ โดยเฉพาะผู้บริหารในยุคศตวรรษที่ 21

สิ่งที่ท้าทายต่อผู้นำในยุคนี้คือ ทำอย่างไรเมื่อต้องการละลายพฤติกรรมแบบเก่าๆ จากในองค์กรแบบดั้งเดิม (Traditional) มาสู่องค์กร

ที่ต้องอาศัยแรงขับเคลื่อนก้าวทันยุคโลกาภิวัตน์ (Knowledge Management) จะทำอะไรเพื่อยกระดับความคิดของทุกคนไปสู่ระดับที่สูงขึ้น และแนวทางใดบ้างที่ผู้นำในองค์กรสมัยใหม่ควรทำเพื่อลดช่องว่างแบบเดิมๆ ให้หมดสิ้นพร้อมกับสอดแทรกความรู้สึกที่ดีมอบแก่ผู้ร่วมงานให้รู้สึกว่าคุณเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้องค์กรเดินหน้าและประสบความสำเร็จได้ไม่แพ้ผู้บริหารระดับสูง ขณะเดียวกันสามารถละลายพฤติกรรมผู้ร่วมงานใหม่ทัศนคติที่ดีต่อองค์กรโดยปลูกฝังค่านิยมดีๆ ให้พนักงานรู้สึกผูกพันกับองค์กร และต้องมีการสื่อสารภายในองค์กรเพื่อไม่ให้เกิดปัญหาบานปลายในที่สุด

ในโลกธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงเสมออย่างรวดเร็วไม่มีวิธีการที่ดีที่สุดในการเป็นผู้นำ ได้พยายามอ่านตำราหลายเล่ม ปรัชญาผู้นำที่ประสบความสำเร็จหลายท่าน ร้อยทานก็ร้อยความคิด บรรดาผู้นำที่ประสบความสำเร็จจำนวนมากมีลักษณะหรือวิธีการเป็นผู้นำแตกต่างกันออกไป แต่มีหนังสือที่น่าสนใจเล่มหนึ่ง “Performance Without Compromise” เขียนโดย Charles F. Knight ซึ่งถือเป็นผู้บริหารสูงสุดที่ประสบความสำเร็จที่ บริษัท Emerson Electric ได้ระบุถึงคุณลักษณะที่เหมือนๆ กันของผู้นำที่ดีไว้ว่าผู้นำที่ดีต้องเริ่มต้นจาก...

ความมุ่งมั่นต่อความสำเร็จ (Committed to success) คนเราเมื่อมีความมุ่งมั่นต่อความสำเร็จ ก็จะมีพลังงานเข้าทำงานเต็มที่ อีกทั้งยังเกาะติดกับงานที่ทำจนประสบความสำเร็จ ไม่ทำแบบจับจดหรือเลิกทำง่าย ๆ

และให้ความสำคัญกับโอกาสและสิ่งที่เป็นไปได้ (Concentrate on positives and possibilities) โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการกำหนดความสำคัญของสิ่งที่จะทำนั้นควรที่จะมุ่งมั่นในสิ่งที่ผู้นำสามารถก่อให้เกิดความแตกต่าง

กำหนดลำดับความสำคัญที่เหมาะสม (Set proper priorities) ดูเหมือนว่าทุกคน จะให้ความสำคัญกับการจัดลำดับความสำคัญของสิ่งที่จะทำ แต่เมื่อถึงคราวปฏิบัติแล้วหลายครั้งที่ผู้นำจะไม่สามารถจัดลำดับความสำคัญได้ ปัญหาหลักที่เกี่ยวข้องมี 3 ประการ ได้แก่

- หนึ่ง** ความยากลำบากในการมุ่งเน้นไปที่สิ่งที่มีความสำคัญเพียงไม่กี่อย่าง รวมทั้งการต้องสื่อสาร และทำความเข้าใจในสิ่งที่สำคัญให้ทราบทั่วทั้งองค์กร
- สอง** ผู้นำอาจมุ่งมั่นสิ่งสำคัญผิดเรื่อง หรืออาจจะไม่มั่นใจว่าเรื่องใดควรจะเป็นสิ่งที่มีความสำคัญจริงๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงรวดเร็ว
- สาม** ผู้นำมักจะมีปัญหาว่าเมื่อเลือกความสำคัญ แล้วจะเกิดอาการรักพี่เสียดายน้อง เนื่องจากการกำหนดความสำคัญจะทำให้มีเรื่องบางเรื่องที่ถูกกลดบทบาทหรือความสำคัญลง

กระบวนการวางแผนถือเป็นกระบวนการที่ช่วยในการถามคำถามว่าสิ่งใดมีความสำคัญ และช่วยทำให้ผู้บริหารได้เห็นในสิ่งที่สำคัญในสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงเป็นประจำ นอกจากนี้ผู้นำจะต้องสามารถ

สื่อสารเรื่องที่มีความสำคัญให้กับผู้บริหารและพนักงานได้ทราบ และกระบวนการวางแผนก็เป็นกระบวนการสำคัญที่ช่วยในการสื่อสารและถ่ายทอดสิ่งที่มีความสำคัญให้ผู้บริหารระดับล่างได้รับทราบ

ผู้นำที่ดีต้องมี



การตั้งและคาดหวังในมาตรฐานที่สูง (Set and demand high standards) โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องของ ความซื่อสัตย์ ความเป็นเลิศในด้านต่างๆ และในด้านของผลการทำงาน ถ้าผู้นำไม่มีการตั้งมาตรฐานที่สูงและคอยดูแลการทำงานเพื่อให้บรรลุมาตรฐานเหล่านั้นอย่างใกล้ชิด ทั้งองค์กรก็ยากที่จะบรรลุมาตรฐาน ผู้นำที่ดีจะต้องสร้างระดับความกดดันที่เหมาะสมในองค์กรแต่ไม่ได้หมายความว่าความจะต้องก่อให้เกิดบรรยากาศของความหวาดกลัว แต่เป็นความกดดันที่จะผลักดันให้ทุกคนสามารถทำงานที่ท้าทายได้สำเร็จ

และเมื่อมีการตั้งมาตรฐานแล้วผู้นำที่ดีจะต้อง **เข้มงวดและยุติธรรม (Be tough but fair in dealing with people)** โดยเฉพาะเมื่อเกี่ยวข้องกับคน เนื่องจากคนโดยทั่วไปมักต้องการที่จะถูกวัด ถูกประเมิน และพัฒนา ดังนั้น สิ่งทีผู้นำจะช่วยในส่วนนี้ได้ก็คือ “เข้มงวดแต่ยุติธรรม” โดยคำว่า เข้มงวดในที่นี้คือความเข้มงวดต่อการบรรลุผลงานที่ตั้งไว้ ขณะเดียวกันความยุติธรรมนั้นก็ครอบคลุมโอกาสที่พนักงานจะได้แสดงออกถึงความสามารถที่เขา มี แม้จะล้มเหลวแต่ก็ต้องเปิดโอกาสให้ผิดพลาดแต่ก็ไม่ต้องที่จะผิดพลาดซ้ำ ที่สำคัญผู้นำจะต้องไม่ซ้ำเติมในสิ่งที่เขาผิดพลาดหรือล้มเหลว ผู้นำควรบอกถึงความผิดพลาดและให้คำแนะนำที่ดีแก่เขาเพื่อเป็นแนวทางให้เขานำไปแก้ไขปรับปรุงในข้อผิดพลาดนั้นและเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความผิดพลาดซ้ำอีกในเรื่องเดิม



พัฒนาและรักษาระดับเร่งด่วน

(Develop and maintain a strong sense of urgency) เนื่องจากปัญหาต่างๆ ถ้าไม่รีบดำเนินการแก้ไข ก็จะไม่ดีขึ้นจนกว่าจะได้รับการแก้ไข ดังนั้นจึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะต้องให้ความสำคัญต่อปัญหาในเรื่องของการดำเนินงานและเรื่องของคนโดยเร็ว ผู้นำที่ดีจะมีทัศนคติเสมอว่า

ทำในบางสิ่งบางอย่างดีกว่าไม่ทำอะไรเลย ถึงแม้จะไม่ถูกต้องในตอนแรก แต่ก็ดีกว่าหาทางแก้ไขจนถูกต้องดีกว่าไม่เริ่มทำอะไรเลย

และต้องให้ความสนใจในรายละเอียด (Pay attention to detail) เป็นเรื่องเกี่ยวกับการให้ความสำคัญกับข้อมูลเพื่อใช้ในการตัดสินใจ ซึ่งถือว่าเป็นสิ่งที่สำคัญมาก

เมื่อได้รับข้อมูลที่ครบถ้วนเพื่อใช้ในการตัดสินใจ **ผู้นำที่ดีจะต้องยอมรับต่อความผิดพลาด** (Provide for the possibility of failure) เนื่องจากในการทำงานทุกอย่างไม่ได้หมายความว่าต้องเป็นไปตามแผน ดังนั้นจึงต้องวางแผนทุกปี โดยเฉพาะอย่างยิ่งการผลักดันให้คนมีความคิดสร้างสรรค์และคิดในสิ่งใหม่ๆ ย่อมจะนำไปสู่โอกาสของความสำเร็จได้ เพราะสิ่งใหม่ที่คิดขึ้นมานั้นยังมีความเสี่ยงอยู่ ฉะนั้นการยอมรับความเสี่ยงจึงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้บริหารทุกคน

การเข้าไปเกี่ยวข้องในเรื่องสำคัญ (Be personally involved) ถ้าผู้บริหารได้ลงมือเกี่ยวข้องกับใกล้ชิด ย่อมจะทำให้โอกาสในการที่จะประสบความสำเร็จเป็นไปได้มาก อีกทั้งยังจะช่วยในเรื่องของการลดปัญหาการเมืองภายในองค์กรอีกด้วย เนื่องจากเมื่อผู้นำสูงสุดมาเกี่ยวข้องแล้ว ย่อมจะเป็นการส่งสัญญาณให้ทุกคนเห็นถึงความสำคัญของงานและความมุ่งมั่นของผู้นำ

สุดท้าย **สนุกกับงาน** (Have fun) เรื่องนี้ง่ายมาก ถ้าเราไม่รู้สึกสนุกกับงานก็จะส่งผลให้ลูกน้องไม่สนุกกับงานไปด้วย ความสนุกนั้นเกิดขึ้นได้จากการที่ได้มีโอกาสทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานที่ดีและมุ่งมั่นเช่นเดียวกัน รวมทั้งความสำคัญที่มีอย่างต่อเนื่อง

บ่อยครั้งที่ได้ยินคำพูดที่ว่า “เขาเกิดมาเพื่อเป็นผู้นำ ฉะนั้น...ไม่ใช่” จะด้วยการพูดเล่น หยอกกัน หรือ จริงจังก็ตาม สิ่งที่เราเชื่อโดยส่วนตัวมาตลอดคือ **“ทุกคนเกิดมาแล้วสร้างให้ตนเป็นผู้นำได้ทุกคน”** อยากให้ประสบการณ์ที่เขียนแบ่งปันให้อ่านกันในวันนี้ จะก่อให้เกิดประกายให้ทุกคนได้สร้างและผลักดันตนขึ้นมาเป็นผู้นำในศตวรรษที่ 21 และพาองค์กรไปสู่องค์กรให้ขับเคลื่อนก้าวทันยุคโลกาภิวัตน์



การพัฒนาบุคลากร สไตล์ “พิมลพรรณ”

โดย คุณพิมลพรรณ พจน์ไตรทิพย์

ทุกๆ องค์กรในปัจจุบันล้วนให้ความสำคัญกับคำว่า “HRD: Human Resource Development หรือที่เราเรียกว่า การพัฒนาบุคลากร” ซึ่งมีหลักการหรือ วัฏจักรที่ต่างกันออกไปขึ้นอยู่กับทิศทางเป้าหมายทางธุรกิจและวัฒนธรรมของแต่ละองค์กร ทั้งนี้ไม่สามารถปฏิเสธได้ว่า พื้นฐานการพัฒนาองค์กรให้เข้มแข็งยั่งยืนก็คือ การพัฒนาบุคลากรหรือสิ่งที่เราเรียกว่า “ทรัพยากรมนุษย์” นั่นเอง ฉะนั้น การเติบโตของผลกำไร หรือแม้กระทั่งการมียอดขายที่สูงมิได้เป็นตัวชี้วัดว่าองค์กรนั้นๆ จะสามารถอยู่อย่างมั่นคงและยั่งยืนได้ หากขาดการพัฒนาบุคลากรได้ถูกจุดประสงค์ถูกทิศทาง

Innovation Group ของเราเองก็มีเป้าหมายการพัฒนาบุคลากรไว้ว่าจะต้องทำให้คนในองค์กร เป็น “คนดี คนเก่ง ทำงานเป็นทีม” โดยที่พี่ขอสื่อความหมายและเปรียบเทียบคำว่า HRD ในมุมมองนี้คือ

-  **Human** เปรียบเสมือนศักยภาพขององค์กรที่มีอยู่
-  **Resource** เปรียบเสมือนศูนย์รวมความรู้ขององค์กร
-  **Development** เปรียบเสมือนการดึงเอาศักยภาพ และความรู้องค์กร มาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ



หากเรา**สร้างพลังพร้อมปัญญา** อย่างว่าแต่การเติบโตแบบก้าวกระโดดเลย ถ้าองค์กรนั้นอยากเปลี่ยนแปลงโดยการขยายตัวในยามรุ่งเรือง หรือพลิกตัวในยามวิกฤติ ที่เรานิยมเรียกกันว่า Change Management (การบริหารการเปลี่ยนแปลง) อีกสักกี่ครั้งก็ประสบผลสำเร็จเพราะเรามีพลังในมือ และมีทีมงานที่มากด้วยปัญญา

แล้วเราจะสร้างมันได้อย่างไรละ???



Innovation Group ของเรากำลังฝ่าวิกฤติ เมื่อมีแสงสว่างสำหรับอนาคตที่มองเห็นอยู่ข้างหน้า การก้าวไปหาแสงสว่างหรือเป้าหมายนั้นคงไม่สามารถทำได้หากพวกเราที่ถือว่าเป็นพลังขององค์กรไม่พร้อมที่จะก้าวไปด้วยกัน ดังนั้น

ผู้นำ (Leader) หรือหัวหน้า ถือเป็นจุดสำคัญเป็นประเด็นแรกของการดึงพลังศักยภาพในองค์กรหรือลูกน้องมาใช้อย่างมีประสิทธิภาพซึ่งถือเป็นความสำเร็จขั้นต้นในการออกตัว และผลสำเร็จนั้นก็คือเป็นเส้นชัยขององค์กร

บุคคลกร (Employee) หรือตัวเราในองค์กร ก็คือคนที่ว่าจะบอกว่าคุณเห็นเส้นชัยตั้งแต่คุณมุ่งมั่นที่จะพัฒนาความสามารถหรือศักยภาพตัวเองแล้วละ ทุกก้าวทุกนาที่ที่มีค่ามีความหมาย จงอย่าปล่อยให้การทำงานผ่านไปอย่างไร้ค่า

หากคุณมีลูกน้องหรือทีมงาน เขาเปรียบเสมือนต้นกล้าที่รอวันงอกงามเป็นพลังให้กับเรา ทำให้เขาพร้อมสละด้วยหลัก 3 ประการ

1. เข้าถึงจิตใจของลูกน้อง หรือทีมงาน

คนแต่ละคนมาจากสิ่งแวดล้อมที่ต่างกัน อย่าได้ปักธงคาดหวังว่าเขาจะเป็นอย่างนั้นอย่างนี้ คนที่เข้ามาทำงานในปีแรกหรือการได้มาร่วมงานกันนั้น

นอกเหนือจากงานพื้นฐานตามหน้าที่รับผิดชอบแล้ว สิ่งที่ว่าหัวหน้าต้องดูแลคือการหลอมรวมจิตใจ **ปรับทัศนคติ และส่งเสริม** ให้เขามีพฤติกรรมอันพึงประสงค์ตามวัฒนธรรมองค์กร ดังนั้นหากหัวหน้างานท่านใดยังไม่สามารถฝ่าด่านเข้าถึงจิตใจของลูกน้องได้ก็ไม่สามารถเป็นที่ยึดเหนี่ยวของลูกน้องได้เช่นกัน ทำให้การดำเนินต่อไปในข้ออื่นก็ไปต่อกันลำบาก

2. วิเคราะห์ถึงศักยภาพ จุดด้อย จุดเด่น ของทีม หรือตัวลูกน้อง

หากคุณสามารถเข้าถึงจิตใจเขาได้แล้ว ข้อนี้ไม่อยากนักเพียงแต่หัวหน้าต้องวิเคราะห์ด้วยจิตใจเป็นกลาง ไม่หุบเบา มองให้รอบด้าน ทุกคนล้วนแล้วแต่มีมุมที่ด้อยและเด่นต่างกัน หากจุดด้อยไม่มีผลกระทบต่องานเราสามารถที่จะมองข้ามจุดนั้นไปก็ได้ และควรจะส่งเสริมจุดเด่นของเขาแล้วดึงออกมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

3. ฝึกฝน สร้างโอกาส และสร้างคุณค่า โดยให้เขาผ่านการทำงานที่ท้าทาย ฝึกให้เขาเก่งงาน เก่งคิด และเก่งคน

ข้อสุดท้ายนี้เป็นแนวความคิด เป้าหมายของคำว่า HRD ในมุมมองของพี่คะ ในฐานะที่เราเป็นหัวหน้าในปัจจุบัน ต้องสามารถสร้างผู้นำในอนาคตได้ สิ่งนี้เป็นบันไดขั้นแรกของการฝึกลูกน้องในด้านทักษะการทำงาน และให้เขาสามารถสอนผู้อื่นได้ รวมทั้งสามารถแก้ไขปัญหาได้ด้วยปัญญา รู้จักการทำงานร่วมกันเป็นทีม และเข้าถึงจิตใจผู้อื่นได้ โดยสามารถต่อ เต็มและดึงความเห็นของทีมงานเข้ามาทำงานร่วมกันจนประสบผลสำเร็จได้

หาก 3 ข้อนี้ทำได้อย่างสมบูรณ์ เท่ากับคุณได้พลังที่พร้อมขับเคลื่อนองค์กรไปกับคุณ และเหนือสิ่งอื่นใดคนที่เป็หัวหน้าต้องมีความเสียสละ มุ่งมั่น ต้องสามารถโน้มน้าวสร้างแรงบันดาลใจให้กับทีมงานในการจะทำงานใดๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายได้

“หนึ่งพลังที่คุณสร้าง เป็นกำไรแห่งขององค์กรตลอดไป”

มดคันไฟ
โดย บรรณาธิการ

กิจกรรมกับวัฒนธรรมองค์กร พาโกอินเตอร์ได้จริงหรือ ?

โดย บรรณาธิการ

โดยทั่วไปในการบริหารทรัพยากรบุคคล เรามักจะให้ความสนใจต่องานเทคนิคการบริหารงานบุคคลที่เป็นกิจกรรมหลักๆ เช่น การสรรหาคน การดำเนินการด้านค่าจ้างเงินเดือน การจัดทำมาตรฐานตำแหน่ง การออกแบบระบบประเมินผลงาน การบริหารผลงานและจัดทำตัวชี้วัด การวางแผนพัฒนาสายอาชีพ ซึ่งเป็นสิ่งที่ต้องทำต่อเนื่องระยะยาว รวมทั้งการฝึกอบรมพนักงาน ฯลฯ

แต่การบริหารทรัพยากรบุคคลยังมีอีกกระบวนการที่เป็นการสร้างสรรค์ความสุขเพิ่มพูนบรรยากาศในการทำงาน คือ **“การจัดกิจกรรมพนักงาน”** ถึงแม้ไม่ใช่เป็นกิจกรรมที่เป็นแกนหลักของกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล หากเรารู้จักหยิบมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์กรของเรามันก็จะเกิดคุณค่าและสร้างประโยชน์ เพราะในความไร้สาระมันก็แฝงไปด้วยสาระที่มองไม่เห็นและอธิบายเป็นคำพูดไม่ได้



กิจกรรมเป็นส่วนช่วยทำให้บรรยากาศองค์กรนั้นมีสีสัน มีชีวิตชีวา ส่งเสริมการทำงานด้วยความสัมพันธ์ที่ดี และมีการใช้ความคิดสร้างสรรค์ เป็นการเติมเครื่องปรุงให้ชีวิตมีรสชาติที่หลากหลาย ดังนั้นเราจึงเห็นในหลายองค์กรที่นำกิจกรรมเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในการฝึกอบรมซึ่งจัดว่าเป็นมุมมองในเรื่อง **"พลังของความคิด"** คือ การฝึกใจ กับ การพัฒนาศักยภาพภายใน เป็นตัวช่วยเสริมสำหรับฝ่าย HR ในการพัฒนาบุคลากรในองค์กร

แล้ว กิจกรรมและวัฒนธรรมองค์กร มันคืออะไรล่ะ?

กิจกรรม เป็นกลไกที่สำคัญอย่างหนึ่ง ในการกระตุ้นให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมเกิดการเรียนรู้ด้วยตนเองโดยให้เขาได้คิดและลงมือปฏิบัติ

วัฒนธรรมองค์กร คืออะไรที่หลายคนอาจยังไม่เข้าใจ... ความหมายของวัฒนธรรมองค์กรได้มีผู้ให้นิยามไว้อย่างหลากหลาย เช่น หมายถึง แนวทางการประพฤติและวิธีปฏิบัติที่เราใช้อยู่เป็นประจำ หรือ หมายถึง ความเข้าใจรวมของกลุ่ม เป็นต้น

ส่วน**วัฒนธรรมองค์กรของอินโนเวชั่น**เราก็คือ ลักษณะและพฤติกรรมอันพึงประสงค์ที่องค์กรต้องการนั่นเองค่ะ แล้ววัฒนธรรมองค์กรของเรามีอะไรบ้างคะ...ตึก ตอก ตึก ตอก...ถ้านึกไม่ออกจะบอกให้คะ (ขอเปิดโพยก่อนนะคะ)



นี่แหละค่ะวัฒนธรรมองค์กรของเรา เพื่อนๆ พอจะคุ้นบ้างหรือเปล่าคะ ในแต่ละองค์กรก็จะมีวัฒนธรรมองค์กรที่แตกต่างกันออกไปคะ

ในการที่จะพัฒนาบุคลากรให้มีพฤติกรรมอันพึงประสงค์ภายใต้วัฒนธรรมองค์กรนั้นจะทำได้อย่างไร หลายคนอาจตอบเป็นเสียงเดียวกันว่าฝึกอบรม แต่นอกจากการฝึกอบรมเพื่อให้ความรู้แล้วนั้น เรายังสามารถให้เขาได้เรียนรู้จากกิจกรรมควบคู่กันไปด้วยก็ได้ เพื่อไม่ให้เป็นการพัฒนาด้านความรู้เพียงอย่างเดียวแต่ยังเป็นการพัฒนาด้านความรู้สึก จิตใจและอารมณ์ได้อีกด้วย

ดังนั้น ด้วยกิจกรรมที่หลากหลายมิติและรูปแบบจึงเปรียบเสมือนเครื่องปรุงรสที่ช่วยเติมความกลมกล่อมให้กับชีวิต และช่วยสร้างคุณสมบัติที่คนรุ่นใหม่ควรมี ถือได้ว่าเป็นการพัฒนาด้วยตัวเราเอง ซึ่งในการพัฒนาตนเองให้เป็นคนที่สมบูรณ์แบบนั้นสมัยนี้ไม่ได้มีแค่ IQ หรือ EQ เท่านั้น

แต่ต้องมีถึง **5Q** ด้วยกัน ซึ่งนับตั้งแต่ต้นศตวรรษที่ 20 IQ เป็นประเด็นสำคัญที่คนในสมัยนั้นเชื่อว่า IQ คือค่าวัดความฉลาดของมนุษย์ ถ้ามี IQ สูงจะทำให้ชีวิตเราประสบความสำเร็จ แต่จากเหตุการณ์ในอดีตที่ผ่านมาทำให้เรารู้ได้ว่าแค่มี IQ สูงแค่เพียงอย่างเดียวไม่พอที่จะทำให้ประสบความสำเร็จในชีวิต เพราะเป็นคนเก็บกดและเก่งอย่างเดียว แต่ไม่มีทักษะทางสังคม ไม่อดทน ไม่รู้จักแยกแยะสิ่งดี สิ่งไม่ดี ไม่รู้จักควบคุมอารมณ์ จึงทำให้ชีวิตเดินไปในทางที่ไม่ถูกไม่ควร ลองย้อนมองดูว่าตัวเองมีพฤติกรรมเหล่านี้หรือไม่อย่างไร เพราะเราอาจมองไม่เห็น และมันอาจเป็นภัยเงียบที่ค่อยเป็นค่อยไปแล้วระเบิดออกมาได้ ดังนั้น ในการพัฒนาบุคลากรให้เป็นผลสำเร็จเราต้องสร้างแรงจูงใจในการทำงานด้วย **5Q**

แล้ว 5Q มันมีอะไรบ้างล่ะ...มันเหมือน 5ส หรือเปล่า?

เรามารู้จัก 5Q กันเถอะค่ะ

IQ

Intelligent Quotient

การมีมันสมองอันชาญฉลาด แต่ระยะหลังมานี้ นักวิจัยหลายคนฟันธงว่า ถึงจะมี IQ สูงแค่ไหนก็เถอะ ส่วนนี้จะช่วยหนุนให้ประสบผลสำเร็จในชีวิตได้แค่ 20% เท่านั้นเอง แต่ก็ต้องมีไอคิวเป็นดี

EQ

Emotional Quotient

การมีความฉลาดทางอารมณ์ สามารถควบคุมอารมณ์ของตัวเองไม่ให้อยู่เหนือความคิดและการกระทำ รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเราและเลือกที่จะแสดงออกอย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ แยกแยะสิ่งที่ควรและไม่ควรแสดงออกต่อผู้อื่น

MQ

Moral Quotient

มีคุณธรรมจริยธรรมในการดำเนินชีวิต แม้จะมีความฉลาดและอารมณ์ดีแต่ขาดซึ่งคุณธรรมประจำใจก็ไม่รอด และ MQ นี้แหละที่น่าจะถูกส่งเสริมให้มีในสังคมปัจจุบันมากขึ้นจะได้ไม่เกิดปัญหาสังคมอย่างที่เรารู้

AQ

Adversity Quotient

มีความสามารถที่จะอดทนต่องานที่หนักหรือเบา มีความบากบั่น มุ่งมั่น พยายาม ไม่ย่อท้อ ทำงานได้สำเร็จตามกำหนดไม่ว่าจะเจอเจอกับอุปสรรคใดๆ ก็ตาม ซึ่งปัจจุบันเยาวชนรุ่นใหม่ของเราจะขาด A ตัวนี้มาก เนื่องจากความสะดวกสบายเข้ามาแทนที่ไม่ได้ต่อสู้บากบั่นอดทนเพื่อให้ได้มาซึ่งความสำเร็จเหมือนคนรุ่นก่อนๆ

CQ

Complexity Quotient

ความสามารถในการรับมือกับปัญหาหนัก ๆ และยุ่งยากซับซ้อนกว่าเก่า สามารถหาหนทางแก้ไขสถานการณ์ยุ่งๆ ได้ในสถานะเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงรวดเร็ว คนที่ทำงานจึงมีโอกาสที่จะต้องเจอกับงานที่ยิ่งเหิงขึ้น บางคนถึงขนาดเจอปัญหาแล้วแก้ไม่ได้ก็ฆ่าตัวตาย อย่างที่เห็นกันอยู่ในสังคม **หากคุณต้องการพัฒนา CQ** คือ ยิ่ง ถ้าได้เจอปัญหาใหม่ๆ ที่ท้าทายมากขึ้น ถึงแม้เราจะแก้ปัญหาไม่ได้แต่ก็จะสอนเรา

ให้เรามีมุมมองใหม่ สอนให้เราอ่านใจคนรวมถึงวัฒนธรรมของเขา และสังเกตได้ถึงสิ่งต่างๆ แม้เพียงเล็กน้อยซึ่งจะกลายเป็นวิชาที่เราจะใช้ต่อกับปัญหาอื่นๆ ที่จะตามมาในอนาคต

นอกจากนี้คุณต้องหัดใช้ศิลปะในการผสมผสานระหว่าง **ความฉลาดกับสัญชาตญาณ** ประกอบกับสัดส่วนที่เหมาะสมของการวิเคราะห์ที่แม่นยำและวิธีการที่วางมาอย่างดีแค่นี้ CQ ของคุณก็จะพุ่งสูงขึ้นได้ไม่น้อยหน้าใครละค่ะ

จาก 5Q ที่อธิบายมาข้างต้นเพื่อนๆ คิดว่าปัจจุบันตัวเองขาด Q ไหนบ้างและ Q ไหนที่สำคัญต่อการทำงานของเรา และเราคิดว่าตัวเองจะสามารถพัฒนา Q ที่บกพร่องของเราได้อย่างไร **หากเราไม่สามารถพัฒนาที่ตัวเราเองได้สำเร็จ การที่จะไปพัฒนาผู้อื่นให้เป็นผลสำเร็จนั้นก็คงเป็นไปได้ยาก**

ในปัจจุบันวัฒนธรรมองค์กรและประสิทธิภาพขององค์กร พบว่า วัฒนธรรมองค์กรจะส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กรเป็นอย่างมาก ดังนั้น กิจกรรมจึงถือได้ว่าเป็นปัจจัยอีกปัจจัยหนึ่งที่จะช่วยในการส่งเสริมการเรียนรู้และก่อให้เกิดคุณลักษณะและพฤติกรรมอันพึงประสงค์ภายใต้ วัฒนธรรมองค์กรในทางอ้อมได้ เพราะกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์เป็นกิจกรรมที่ให้กลุ่มได้เรียนรู้ถึงพฤติกรรม ทักษะ และ การเข้าใจใจคน ที่ให้กลุ่มรู้วิธีแก้ไขปัญหาอยอมรับพัฒนาดนและรับรู้นตนเอง เรียนรู้ปฏิกิริยาภายในกลุ่ม กระตุ้นในบุคคล เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อการอยู่ในสังคม และ เป็นการใช้กระบวนการกลุ่ม เป็นแนวทางให้เกิดความร่วมมือที่ดีต่อการพัฒนาองค์กร

เมื่อเปรียบ **องค์กร คือที่ดิน วัฒนธรรมองค์กร ก็คือต้นไม้** **ใบหญ้าที่เกิดขึ้นบนผืนดินนั้นๆ** เพื่อเป็นการป้องกันไม่ให้องค์กร

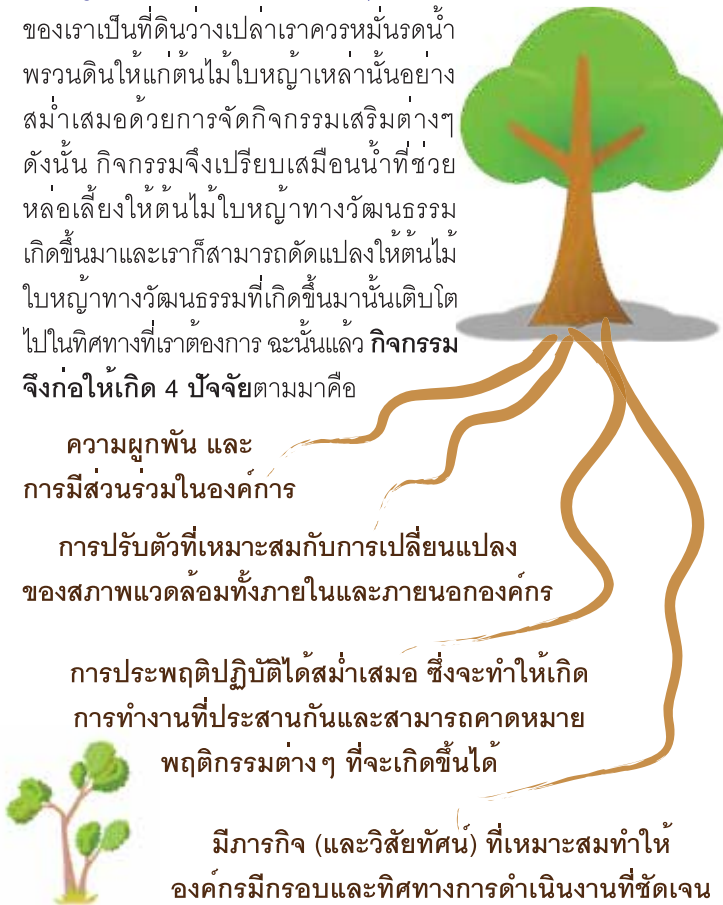
ของเราเป็นที่ดินว่างเปล่าเราควรหมั่นรดน้ำ พรวนดินให้แฉะต้นไม้ใบหญ้าเหล่านั้นอย่างสม่ำเสมอด้วยการจัดกิจกรรมเสริมต่างๆ ดังนั้น กิจกรรมจึงเปรียบเสมือนน้ำที่ช่วยหล่อเลี้ยงให้ต้นไม้ใบหญ้าทางวัฒนธรรม เกิดขึ้นมาและเราก็สามารถตัดแปลงให้ต้นไม้ใบหญ้าทางวัฒนธรรมที่เกิดขึ้นมานั้นเติบโตไปในทิศทางที่เราต้องการ ฉะนั้นแล้ว **กิจกรรมจึงก่อให้เกิด 4 ปัจจัยตามมาคือ**

ความผูกพัน และ
การมีส่วนร่วมในองค์กร

การปรับตัวที่เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลง
ของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร

การประพฤติปฏิบัติได้สม่ำเสมอ ซึ่งจะทำให้เกิด
การทำงานที่ประสานกันและสามารถคาดการณ์
พฤติกรรมต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นได้

มีภารกิจ (และวิสัยทัศน์) ที่เหมาะสมทำให้องค์กรมีกรอบและทิศทางการดำเนินงานที่ชัดเจน



ปัจจัยทั้ง 4 ส่วนนี้จะทำให้องค์กรสามารถบรรลุสู่ประสิทธิผลตามที่ต้องการได้ ปัจจัยด้านกิจกรรมจึงมีความสำคัญที่จะสนับสนุนให้องค์กรบรรลุวิสัยทัศน์และภารกิจที่กำหนดอย่างเหมาะสมได้ ดังนั้นในการจัดกิจกรรมเราควรจะวิเคราะห์ลักษณะของวัฒนธรรมองค์กรของเราในปัจจุบันก่อนว่ามีอะไรบ้าง แล้วค่อยคัดเลือกดูว่ากิจกรรมใดที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กรที่กำหนดขึ้นมา เมื่อเราทราบ Core Value/ Competency ขององค์กรที่เหมาะสมแล้ว ทราบถึงวัฒนธรรมปัจจุบันแล้วให้นำเอาสองส่วนนี้มาจัดทำแผนการสร้างหรือพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรและบุคลากรเชิงกลยุทธ์ ควรจะกำหนดเป้าหมายแผนงานโครงการกิจกรรมทั้งระยะสั้นและระยะยาว เพื่อสร้างวัฒนธรรมใหม่ ตาม Core Value ที่ยังไม่มี หรือปรับวัฒนธรรมองค์กรที่มีอยู่แล้วให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับสิ่งที่ต้องการ

การทำงานธุรกิจหรืองานอุตสาหกรรมมักเป็นงานที่จะต้องคำนึงถึงผลได้ผลเสีย กำไรขาดทุน ทั้งการดำเนินงานยังเต็มไปด้วยการแข่งขันในทุกเรื่อง ไม่ว่าจะเป็นด้านคุณภาพของสินค้าและบริการ การโฆษณาประชาสัมพันธ์ การตลาด รวมไปถึงการควบคุมต้นทุนการผลิต และอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง แต่ปัญหาที่ต้องประสบกันมาทุกยุคทุกสมัยคือการทำงานของคนในองค์กร ซึ่งจัดเป็นทรัพยากรบุคคลที่มีค่าขององค์กร ทำอย่างไรจะให้ทรัพยากรบุคคลเหล่านั้นทำงานเต็มที่ เต็มความสามารถเพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพดีที่สุดและได้ปริมาณมากที่สุด ผู้บริหารหลายคนอาจคิดถึงกลยุทธ์การให้รางวัลและการลงโทษ ผู้บริหารบางคนคิดถึงหลักเมตตากรุณาให้อยู่กันด้วยความรักความเข้าใจแล้วปลุกการทำงานของตามมา เพราะมีสิ่งผลักดันในการทำงานที่มาจากภายในตัวของเขาเอง

จะเห็นได้ว่า ความสำเร็จขององค์กรส่วนหนึ่งที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ก็คือ **“คน”** องค์กรต้องทำงานกับคนอยู่ตลอดเวลา งานแต่ละอย่างหากจะสำเร็จหรือล้มเหลวส่วนหนึ่งล้วนเกิดจากคนทำงาน **“ทีม”** ต้องอาศัยทักษะ และความสามารถของสมาชิกในทีมงาน การพัฒนามนุษยศาสตร์จึงเป็นส่วนสำคัญที่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของคนทำงานให้เกิดประสิทธิผลของความสำเร็จขององค์กรและหน่วยงานได้อย่างยั่งยืน **แรงจูงใจ**จึงเปรียบเสมือนพลังขับเคลื่อน ที่จะทำให้องค์กรทำงานได้ดีศักยภาพของตัวเองออกมาเพื่อจัดการกับงานที่รับผิดชอบให้สำเร็จลุล่วงได้อย่างไม่คาดฝัน ดังนั้น **การสร้างแรงจูงใจ**อย่างถูกต้องและเหมาะสมกับสภาพของงาน และองค์กรอีกทั้งตรงกับความต้องการของคนทำงานจึงนับได้ว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จขององค์กร

**“ยุทธศาสตร์ของกิจกรรม คือ ต่อ-เติม-เสริม-สร้าง
ต่อ-ความรู้ / เติม-ความคิด / เสริม-จิตใจ / สร้าง-คนดี”**



เมื่อเราสร้าง คนดี คนเก่ง ที่สามารถทำงานเป็นทีม ได้แล้ว
ไม่ว่าจะไกลแค่ไหนไปไกลแค่ไหน...พวกเราไม่หวั่นแม้วันมามากๆ