

ธุรกิจนวัตกรรม

ดร.ประจักษ์ เชิดโฉม



เมื่อ ต้นเดือนตุลาคม มีโอกาสได้เดินทางร่วมคณะกับบริษัท ยักษ์ใหญ่ของเมืองไทยไปดูงานความก้าวหน้าของ ประเทศญี่ปุ่น และได้ตั้งคำถามถึงแนวทางการพัฒนาผลิตภัณฑ์และ นวัตกรรมของแต่ละองค์กร ซึ่งแน่นอนข้อมูลที่ผมอยากจะได้มา ประกอบการเล่าเรื่องครั้งนี้ก็คงเป็นเรื่องของกลยุทธ์ในการสร้าง นวัตกรรมของแต่ละองค์กรว่า มีที่มาที่ไปอย่างไรบ้าง เพราะแต่ละ บริษัทที่ไปเยี่ยมชมก็มีหลากหลายสาขา

หนึ่งในคำถามต่อบริษัท ยักษ์ใหญ่แห่งหนึ่งถึงการลงทุนด้าน R&D/Innovation ซึ่งได้รับคำตอบ คือ R&D budget คิดเป็น 3% ของ รายได้ ซึ่งถามว่ามาก หรือน้อย ในมุมมองของผม ยังถือว่าน้อยมาก เมื่อเทียบกับบริษัทเกาหลีที่ชื่อซัมซุง ที่ก้าวขึ้นมาเป็นผู้นำ 1 ใน 4 ของ โลก ด้านชิปคอมพิวเตอร์ ซึ่งหลังจากประเทศเกาหลีได้เผชิญภาวะ วิกฤติในปี 1997 หรือที่เรา รู้จักกันดี ในชื่อวิกฤติต้มยำกุ้ง ซัมซุงได้ ดำเนินนโยบาย Be the first to get innovative products to market. เพื่อรองรับ Digital Age อันได้แก่ Semiconductors, Large-area Liquid Crystal Displays, Display Drivers, Chip Sets และ Mobile Telephony โดยปี 2004 ซัมซุงลงทุน R&D เป็นจำนวน 8.3% ของรายได้บริษัท ซึ่งเท่ากับ 4.3 พันล้านเหรียญสหรัฐ

เมื่อดูจากมุมมองนี้แล้วจะตอบคำถามผมเลยว่า บริษัทญี่ปุ่นจะ พลิกกลับมาเร็วได้หรือไม่ หากยังคงนโยบายเดิมๆ ไว้ อย่างไรก็ดีตาม สิ่งที่เป็นด้านเด่นของคนญี่ปุ่นที่ได้ยินมาในครั้งนี่ คือ บริษัทญี่ปุ่นมีการ วางแผน วาง Road map สำหรับเทคโนโลยีและผลิตภัณฑ์เป็นเวลา 5 ปี และมีการทบทวนแก้ไขทุก 2 ปี มีการทำ strategic map เกี่ยวกับ

แผนการพัฒนาผลิตภัณฑ์และนำมาตรวจสอบทบทวนทุกหกเดือน โดยมีฝ่ายออกแบบ ฝ่ายขายและฝ่ายผลิตเข้าร่วม โดยพิจารณาตาม ความต้องการลูกค้า แนวโน้มของคู่แข่งและข้อมูลเทคโนโลยี จุดเด่น ที่สำคัญ คือ มีทั้งการพัฒนานวัตกรรมร่วมกับลูกค้าจำนวนมาก มีการ จัดทำ การควบคุมกระบวนการที่ดี ที่สำคัญ คือ การ Share องค์ความรู้ที่เกิดขึ้นจากแต่ละสาขา แต่ละหน่วยงาน เพื่อนำมาช่วยในการ วางแผน แก้ไข สิ่งต่างๆ ได้เป็นอย่างดี ซึ่งหลักการสร้าง KM ด้วยการ Share นี้ เป็นสิ่งที่เกิดจากวัฒนธรรมของคนญี่ปุ่นเองด้วย ที่มีหลักการในการ ดำเนินชีวิตที่ดีและถูกอบรมบ่มเพาะมาตั้งแต่เยาว์วัย ทำให้ทุกคนใน องค์กร มีแนวคิดที่จะร่วมผลักดันองค์กรไป ข้างหน้า ซึ่งหาได้ยากใน หลายองค์กรในหลายประเทศ

คำถามหนึ่ง ที่ทางบริษัทได้ตอบกลับมาและผมชื่นชมในแนว ความคิดนี้ก็คือ **ส่วนที่สำคัญที่ทำให้นวัตกรรมนั้นๆ ประสบความสำเร็จ มีอะไรบ้าง** และทางบริษัทได้ตอบกลับมาว่า **“สิ่งสำคัญคือบรรยากาศ การทำงาน ที่แม้แต่ไอเดียเล็กๆ ก็สามารถนำไปพัฒนาวางแผนต่อได้ การได้รับการสนับสนุนจาก Research Center ของบริษัทและได้รับความ รู้จากผู้เชี่ยวชาญในหลายแขนงนักออกแบบจะเข้าไปดูที่หน้างานและ มีการสร้าง “ความผูกพัน” (KIZUNA) กับลูกค้าและผู้ให้บริการและ manager ที่ดูแลมีความรักในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และมุ่งมั่นที่จะ สร้างความสำเร็จให้กับองค์กร”**

ในเบื้องต้น การพัฒนาองค์กรของญี่ปุ่นให้มีความสามารถใน การสร้างนวัตกรรมได้นั้น ปัจจัยสำคัญที่สรรค์สร้างให้เกิดนวัตกรรม ก็คือทรัพยากรด้านบุคลากร ซึ่งถึงตอนนี้ ระบบการพัฒนาคอนของญี่ปุ่น ก็ยังได้เปรียบหลายประเทศในด้านพื้นฐานการคิดอย่างเป็นระบบ การ มีหลักการ ความมุ่งมั่นและทักษะความสามารถ ขององค์กรในทุกๆ ระดับ รวมทั้ง Knowledge sharing เป็นหัวใจหลักของการสร้าง ประสิทธิภาพ (Efficiency) ของ PDCA (Plan Do Check List) ซึ่งขับเคลื่อนองค์กรให้เติบโตอย่างมั่นคงแล้ว ปัจจัยด้านลบที่ทำให้ญี่ปุ่น ยังไม่ก้าวข้ามความสำเร็จอันยิ่งใหญ่ของตนเองคืออะไร ซึ่งผมขอ กล่าวถึงความคิดพฤติกรรมที่ปิดกั้น การก้าวกระโดด คือ โรค NIH (NIH Syndrome) ซึ่งย่อมาจาก Not-Invented-Here Syndrome ความ คิดที่ยังยึดติดกับระบบความเชื่อของตนเองเป็นหลัก

ศูนย์ทดสอบและประเมินบุคลากรและประสิทธิภาพบุคลากร (ส.ส.ท.)



ติดต่อสอบถามข้อมูลเพิ่มเติมได้ที่ ฝ่ายพัฒนาธุรกิจและเทคโนโลยี ส.ส.ท.
เราอาจจะมี Solution หรือบริการ ตามที่คุณวางแผนไว้อยู่แล้วก็ได้
โทรศัพท์ 0-2717-3000 ต่อ 524 www.tpa.or.th, www.ThaiJapanMarket.com