

คำนำ

การเรียบเรียงเอกสารประกอบการเรียนการสอน วิชา นวัตกรรมจัดการ (Innovation Management) รหัสวิชา AM 212 มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้ศึกษามีความรู้ ความเข้าใจในความหมายของ นวัตกรรม การใช้นวัตกรรมเพื่อจัดการ แนวคิดและทฤษฎีการจัดการ การสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรม ทั้งนี้ เพื่อเป็นพื้นฐานในระดับการศึกษาที่สูงขึ้น หรือการนำไปประยุกต์ใช้ต่อตนเองหรือองค์กร

ผู้เรียบเรียงได้มีโอกาสสอนวิชานี้ในหลักสูตรศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาศิลปการจัดการ สถาบันราชภัฏกาญจนบุรี และเพื่อให้นักศึกษาได้มีเอกสารประกอบการเรียนการสอนในวิชานี้ ผู้เรียบเรียงจึงได้รวบรวม ค้นคว้า เอกสารข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมจัดการจากตำราและเว็บไซต์ มาเรียบเรียงเป็นเอกสารประกอบการสอน เพื่อเป็นทางเลือกให้แก่นักศึกษาและผู้สนใจได้นำไปใช้ประโยชน์ และหากท่านใดมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมที่จะนำมาปรับปรุงเอกสารฉบับนี้ให้ดียิ่งขึ้นต่อไป ผู้เรียบเรียงยินดีน้อมรับและขอขอบคุณในความอนุเคราะห์นั้นมา ณ โอกาสนี้ด้วย

จิรพรรณ จันทร์วิเชียร

21 สิงหาคม 2559

สารบัญ

	หน้า
บทที่ 1 ความหมายของนวัตกรรม	2
ลักษณะของนวัตกรรม	5
ประเภทนวัตกรรม	6
ขอบข่ายของนวัตกรรม	10
กิจกรรมที่ 1	11
บทที่ 2 การใช้นวัตกรรมเพื่อการจัดการ	13
ประเภทนวัตกรรมการจัดการ	14
กรณีศึกษานวัตกรรมจัดการในประเทศไทยและต่างประเทศ	16
กิจกรรมที่ 2	18
บทที่ 3 แนวคิดและทฤษฎีการจัดการ	20
กิจกรรมที่ 3	27
บทที่ 4 การสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรม	29
ความสำคัญขององค์กรแห่งนวัตกรรมในการแข่งขันยุคใหม่	31
กิจกรรมที่ 4	32
สรุป นวัตกรรมจัดการ	33
บทความอื่นที่เกี่ยวข้อง	34

การจัดการนวัตกรรม
(Innovation Management)
(AM 212)

กิจกรรมระหว่างเรียน

1. ศึกษาเอกสารการสอนตอนที่1-4
2. ปฏิบัติกิจกรรมตามที่ได้รับมอบหมายในเอกสารการสอน
3. เข้ารับการสอนเสริมแบบเข้มพิเศษในวันเวลาและสถานที่ที่กำหนด (ถ้ามี)
4. ฟังซีดีเสียงประจำชุดวิชา (ถ้ามี)
5. ชมวีดีโอประกอบชุดวิชา (ถ้ามี)
6. ทำแบบประเมินผลตนเองหลังเรียน

สื่อการสอน

1. เอกสารการสอน
2. แบบฝึกปฏิบัติ
3. คู่มือการสอนเสริมแบบเข้มพิเศษ (ถ้ามี)
3. ซีดีเสียงประจำชุดวิชา (ถ้ามี)
4. วีดีโอประกอบชุดวิชา (ถ้ามี)

การประเมินผล

1. ประเมินผลจากกิจกรรมและแนวตอบท้ายเรื่อง
2. ประเมินผลจากกิจกรรมกลุ่ม ประจำชุดวิชา
3. ประเมินผลจากการสอบไล่ประจำภาคการศึกษา

บทที่ 1 ความหมายของนวัตกรรม

โปรดอ่านวัตถุประสงค์ของบทที่ 1 แล้วจึงศึกษารายละเอียดต่อไป

วัตถุประสงค์

เมื่อศึกษาบทที่ 1 จบแล้ว นักศึกษาสามารถ

1. อธิบายความหมายและความสำคัญของนวัตกรรมได้
2. ระบุและอธิบาย ลักษณะ ประเภท ของนวัตกรรมได้

บทที่ 1

ความหมายของนวัตกรรม

ความหมายของนวัตกรรม

“นวัตกรรม” (Innovation) มีรากศัพท์มาจาก innovare ในภาษาละติน แปลว่า ทำสิ่งใหม่ขึ้นมา ความหมายของนวัตกรรมในเชิงเศรษฐศาสตร์คือ การนำแนวความคิดใหม่หรือการใช้ประโยชน์จากสิ่งที่มีอยู่แล้วมาใช้ในรูปแบบใหม่ เพื่อทำให้เกิดประโยชน์ทางเศรษฐกิจ หรือก็คือ “การทำในสิ่งที่แตกต่างจากคนอื่น โดยอาศัยการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ (Change) ที่เกิดขึ้นรอบตัวเราให้กลายมาเป็นโอกาส (Opportunity) และถ่ายทอดไปสู่แนวความคิดใหม่ที่ทำให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองและสังคม” แนวความคิดนี้ได้ถูกพัฒนาขึ้นมาในช่วงต้นศตวรรษที่ 20 โดยจะเห็นได้จากแนวคิดของนักเศรษฐศาสตร์ เช่น ผลงานของ Joseph Schumpeter ใน The Theory of Economic Development, 1934 โดยจะเน้นไปที่การสร้างสรรค การวิจัยและพัฒนาทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี อันจะนำไปสู่การได้มาซึ่ง นวัตกรรมทางเทคโนโลยี (Innovation Technology)

สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ ได้ให้ความหมายของคำว่า นวัตกรรม (innovation) คือ “สิ่งใหม่ที่เกิดจากการใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์ที่มีประโยชน์ต่อเศรษฐกิจและสังคม” และหมายรวมถึงสิ่งที่เกิดขึ้นจากความสามารถในการใช้ความรู้ ความคิดสร้างสรรค์ ทักษะ และประสบการณ์ทางเทคโนโลยีหรือการจัดการมาพัฒนาให้เกิดผลิตภัณฑ์ หรือกระบวนการผลิต หรือบริการใหม่ เพื่อตอบสนองความต้องการของตลาด ตลอดจนการปรับปรุงเทคโนโลยี การแพร่กระจายเทคโนโลยี การออกแบบผลิตภัณฑ์ และการฝึกอบรมที่นำมาใช้เพื่อเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจและก่อให้เกิดประโยชน์ สาธารณะในรูปแบบของการเกิดธุรกิจ การลงทุน ผู้ประกอบการ หรือตลาดใหม่หรือรายได้แหล่งใหม่ รวมทั้งการจ้างงานใหม่ นวัตกรรมจึงเป็นกระบวนการที่เกิดจากการนำความรู้และความคิดสร้างสรรค์มาผนวก กับความสามารถในการบริหารจัดการ เพื่อสร้างให้เกิดเป็นธุรกิจนวัตกรรมหรือธุรกิจใหม่ อันจะนำไปสู่การลงทุนใหม่ที่ส่งผลต่อการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของ ประเทศ

ดร.เศรษฐชัย ชัยสนธิ (2553) ได้ให้ความหมายของคำว่า นวัตกรรม (Innovation) หมายถึงการทำสิ่งต่างๆ ด้วยวิธีการใหม่ๆ และยังสามารถหมายถึงการเปลี่ยนแปลงทางความคิด การผลิต กระบวนการ หรือองค์กร ไม่ว่าจะการเปลี่ยนนั้นจะเกิดขึ้นจากการพัฒนาต่อยอด การเปลี่ยนแปลง การประยุกต์หรือกระบวนการ และในหลายสาขา เชื่อกันตรงกันว่าสิ่งที่สิ่งใดสิ่งหนึ่งจะเป็นนวัตกรรมได้นั้น จะต้องมีความใหม่อย่างเห็นได้ชัด และความใหม่นั้นจะต้องเพิ่มมูลค่าสิ่งต่าง ๆ ได้อีกด้วย โดยเป้าหมายของนวัตกรรมคือการเปลี่ยนแปลงในเชิงบวก เพื่อทำให้สิ่งต่างๆเกิดเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น นวัตกรรมก่อให้เกิดผลิตผลเพิ่มขึ้น และเป็นที่มาสำคัญของความมั่นคงทางเศรษฐกิจและสังคมของชาติ

ตารางที่ 13.1 รายชื่อนักวิชาการและคำนิยามของนวัตกรรม

ผู้ให้คำนิยาม	คำนิยาม
Evan (1966)	นวัตกรรม เป็นกระบวนการของการพัฒนาแนวความคิดใหม่
Utterback (2004)	นวัตกรรมเป็นสิ่งต่อยอดของสิ่งประดิษฐ์ให้เข้าถึงและเป็นที่ยอมรับในตลาดในลักษณะของผลิตภัณฑ์ใหม่ หรือเป็นกระบวนการใหม่ที่มีการพัฒนาขึ้นมาใช้เป็นครั้งแรกและทำให้เกิดประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจ
Drucker (1993)	นวัตกรรมเป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้ประกอบการในการสร้างศักยภาพการแข่งขันในเชิงธุรกิจและความมั่งคั่งโดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่หรือจากการสร้างขึ้นมาใหม่ รวมทั้งการพัฒนาขึ้นจากความรู้อื่นๆ
Tushman and Nadler (1986)	นวัตกรรม คือ การสร้างผลิตภัณฑ์ บริการ หรือกระบวนการที่เป็นของใหม่
Rogers (1995)	นวัตกรรม คือ การคิดการปฏิบัติหรือสิ่งของที่เป็นสิ่งใหม่ที่บุคคลพัฒนาขึ้นมาและเป็นที่ยอมรับของคนในองค์กร
Freeman and Soete (1977)	นวัตกรรม คือ ผลิตภัณฑ์ใหม่ หรือกระบวนการใหม่ หรือที่ได้ทำการปรับปรุงแล้วมาใช้เชิงพาณิชย์เป็นครั้งแรก
Betje (1988)	นวัตกรรม คือ สิ่งใหม่ที่เกิดขึ้นในธุรกิจ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการผลิต การจัดจำหน่าย และไม่ว่าจะเป็นสินค้าหรือบริการ
Perez-Bustamante (1999)	นวัตกรรมเป็นเรื่องของกระบวนการแสวงหา ดำเนินการ จัดเก็บ ตลอดจนใช้ประโยชน์จากข้อมูลในด้านการสร้างความรู้ การวิจัยและการพัฒนา การผลิต การพาณิชย์ และการอุดหนุนของธุรกิจ
Smits (2002)	นวัตกรรม เป็นความสำเร็จของการผสมเชื่อมโยงในเรื่องของวัสดุอุปกรณ์และความคิดให้เป็นประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจและสังคม
Herkema (2003)	นวัตกรรม เป็นการใช้ความคิด หรือพฤติกรรมที่เกิดขึ้นใหม่ในองค์กรและนวัตกรรมสามารถเป็นไปได้ทั้งผลิตภัณฑ์ใหม่ บริการใหม่ หรือเทคโนโลยีใหม่ ซึ่งอาจจะเกิดจากการเปลี่ยนแปลงในลักษณะเฉียบพลัน หรือค่อยเป็นค่อยไป
Lemon and Sahota (2003)	นวัตกรรมเป็นผลจากการใช้ความรู้ในเรื่องตลาดใหม่ และหรือความรู้เชิงเทคนิคใหม่ๆ ที่นำไปสู่การพัฒนาผลิตภัณฑ์
DTI (2004)	นวัตกรรม คือ ความสำเร็จจากการใช้ประโยชน์ของความคิดใหม่
Schilling (2008)	นวัตกรรม เป็นเรื่องของการนำความคิดไปใช้ในเชิงปฏิบัติเพื่อให้ได้สิ่งใหม่หรือกระบวนการใหม่

ที่มา: สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์ พัทธพงศ์ วัฒนสนธิ์ อัจฉรา จันทร์ฉาย และประกอบ คูปรัตน์. (2553). “นวัตกรรม: ความหมาย ประเภทและความสำคัญต่อการเป็นผู้ประกอบการ” ใน วารสารบริหารธุรกิจ ปีที่ 33 ฉบับที่ 128 ตุลาคม-ธันวาคม 2553 หน้า 53.

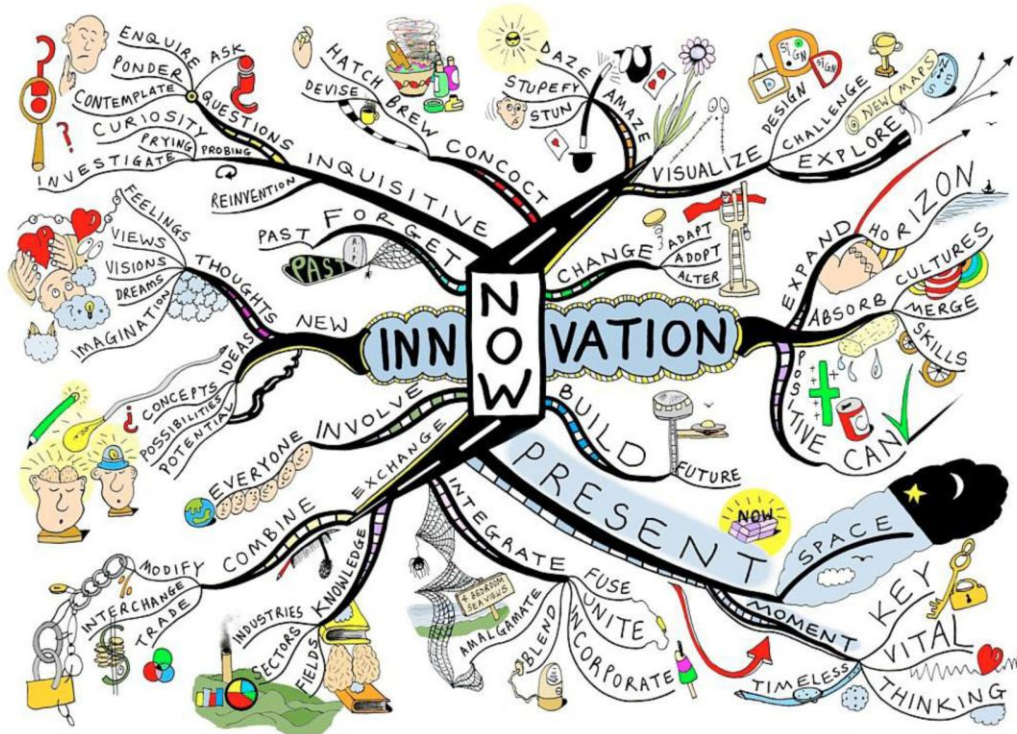
จากความหมายดังกล่าวข้างต้นจะเห็นได้ว่าความหมายของคำว่านวัตกรรมจะมีทั้งส่วนที่คล้ายกัน และแตกต่างกันทั้งนี้เนื่องจากผู้ให้คำนิยามของคำๆนี้มาจากพื้นฐานความรู้และวิชาชีพที่แตกต่างกันซึ่งหากจัดแบ่งกลุ่มของคำนิยามของนวัตกรรมจะได้เป็น 3 กลุ่มดังนี้

กลุ่มแรกนวัตกรรม หมายถึง สิ่งใหม่ที่พัฒนาขึ้นใหม่ที่ยังไม่เคยมีหรือปรากฏขึ้นมาก่อนเลยเช่น จักรยานที่ PierreLallemente ประดิษฐ์ขึ้นใน ค.ศ.1886 หรือคอมพิวเตอร์ที่ AlanTuringประดิษฐ์ขึ้นใน ค.ศ. 1945 หรือ World Wide Web ที่ Tim Bersner-Lee ประดิษฐ์ขึ้นใน ค.ศ. 1989หรือนวัตกรรมอาจเกิดขึ้นจากการปรับปรุงจากของเดิม ผู้ให้คำนิยามในกลุ่มนี้ได้แก่ Utterback (2004) Tushman and Nadler (1986) Freeman and Soete (1977) Betje (1988) Herkema (2003) และ Schilling (2008) เป็นต้น

กลุ่มที่ 2 Smits (2002) ประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจโดยที่สิ่งใหม่หรือสิ่งที่ปรับปรุงใหม่จากของเดิม สามารถสร้างความสำเร็จในเชิงพาณิชย์ และสามารถทำให้เกิดมูลค่าเพิ่มได้จากการพัฒนาสิ่งใหม่ๆ นั้น แต่ทว่ามูลค่าเพิ่มที่เกิดขึ้นนั้นอาจวัดมูลค่าออกมาเป็นตัวเงินหรือไม่เป็นตัวเงินก็ได้เช่น ค่าแห่งกูดวิลล์ หรือ ค่าความนิยม (Goodwill) คือคุณค่าที่เกิดขึ้นภายในกิจการนั่นเองสำหรับคุณค่าที่เกิดขึ้นจนเป็นค่าความนิยมที่รู้จักกันดีก็คือความสามารถในการหารายได้ตัวอย่าง เช่น รายได้จากส่วนต่างของมูลค่ากิจการตามบัญชีกับมูลค่าที่ซื้อขายกันจริง โดยมากบริษัทที่ดำเนินธุรกิจมาเป็นระยะเวลานาน และมีผลประกอบการที่ดีเมื่อขายกิจการก็ยอมขายได้ในราคาที่สูงกว่ามูลค่าตามบัญชีเนื่องจากที่ภาพลักษณ์ที่ดีเป็น premium ของมูลค่ากิจการนั่นเองผู้ให้ความหมายของนวัตกรรมในกลุ่มนี้ได้แก่ Utterback (2004) Drucker (1993) Smits (2002) และ Schilling (2008) เป็นต้น

กลุ่มสุดท้าย นวัตกรรมจะหมายถึง การใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์ กล่าวคือ สิ่งใดจะเป็นนวัตกรรมได้จะต้องเกิดจากการใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์เป็นฐานในการพัฒนาสิ่งใหม่เหล่านั้น ดังนั้น สิ่งใดที่เกิดจากการทำซ้ำ หรือการลอกเลียนแบบจึงไม่ใช่ นวัตกรรม ผู้ให้คำนิยามกลุ่มนี้ได้แก่ Evan (1966) Drucker (1993) Rogers (1995) Perez-Bustmante (1999) Smits (2002) Herkema (2003) Lemaon and Sahota (2003) DIT (2004) และ Schilling (2008) เป็นต้น

โดยสรุปแล้ว นวัตกรรมหมายถึง ความคิดและกระบวนการใหม่ ๆ ที่ไม่เคยมีมาก่อนหรือการพัฒนา
 คัดแปลงจากของเดิมให้ดีขึ้นและเมื่อนำมาใช้ ก็ทำให้งานมีประสิทธิภาพมากขึ้น



© Paul Foreman <http://www.mindmapinspiration.com>

ลักษณะของนวัตกรรม

1. นวัตกรรมใหม่อย่างสิ้นเชิง (Radical Innovation)

หมายถึง ขบวนการเสนอสิ่งใหม่ที่ใหม่อย่างแท้จริง ผู้สังคม โดยการเปลี่ยนแปลงค่านิยม (value), ความเชื่อ (belief) เดิม ตลอดจนระบบคุณค่า (value system) ของสังคม อย่างสิ้นเชิง ตัวอย่างเช่น อินเทอร์เน็ต (Internet) จัดว่าเป็นนวัตกรรมหนึ่งในยุคโลกข้อมูลข่าวสาร การนำเสนอระบบอินเทอร์เน็ต ทำให้ค่านิยมเดิมที่เชื่อว่า โลกข้อมูลข่าวสารจำกัดอยู่ในวงเฉพาะทั้งในด้านเวลา และ สถานที่นั้น เปลี่ยนไป อินเทอร์เน็ตเปิดโอกาส ให้ความสามารถในการเข้าถึงข้อมูลไร้ขีดจำกัด ทั้งในด้านของเวลา และระยะทาง การเปลี่ยนแปลงในครั้งนี้ ทำให้ระบบคุณค่าของข้อมูลข่าวสาร เปลี่ยนแปลงไป

2. นวัตกรรม ที่มีลักษณะค่อยเป็นค่อยไป

เป็น ขบวนการการค้นพบ (discover) หรือ คิดค้นสิ่งใหม่(invent)โดยการประยุกต์ ใช้แนวคิดใหม่ (new idea) หรือ ความรู้ใหม่ (new knowledge) ที่มีลักษณะต่อเนื่องไม่สิ้นสุด โดยการประยุกต์ใช้ แนวคิดใหม่ หรือความรู้ใหม่ ของมนุษย์ และการค้นค้น เทคนิค (technique) หรือ เทคโนโลยี (technology) ใหม่ นวัตกรรมที่มีลักษณะค่อยเป็นค่อยไป จึงมีลักษณะของการสะสม การเรียนรู้ (cumulative learning) อยู่ในบริบท ของสังคมหนึ่ง ในปัจจุบันสังคมได้เปลี่ยนแปลงไปอย่างมาก เพราะผลของขบวนการโลกาภิวัตน์ ทำให้สังคมมีลักษณะไร้ขอบเขต (borderless) เป็นสังคมของชาวโลกที่มีความหลากหลายทางด้านสังคมวัฒนธรรมและการเมือง ส่งผลให้นวัตกรรมมีแนวโน้มที่จะเป็น ขบวนการค้นพบใหม่อย่างต่อเนื่องในระดับนานาชาติ มากกว่า ที่จะเป็น นวัตกรรมใหม่โดยสิ้นเชิง สำหรับสังคมหนึ่ง ๆ

ประเภทของนวัตกรรม

1. นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product Innovation)

คือ การปรับปรุงผลิตภัณฑ์ที่ผลิตขึ้นในเชิงพาณิชย์ที่ได้ให้ดีขึ้นหรือเป็นสิ่ง ใหม่ในตลาด นวัตกรรมนี้อาจจะเป็นของใหม่ต่อโลก, ต่อประเทศหรือแม้แต่ต่อองค์กร นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ นั้นยังสามารถถูกแบ่งออกเป็นผลิตภัณฑ์ที่จับต้องได้ (tangible product) หรือสินค้าทั่วไปเช่นรถยนต์รุ่น ใหม่, ทีวีที่ใช้เทคโนโลยีสูงหรือ 'High Definition TV(HDTV)', ดีวีดีหรือ 'Digital Video Disc(DVD)' และผลิตภัณฑ์ที่จับต้องไม่ได้ (intangible product) อาทิ เช่น การบริการ (services) เช่น เพกเกจ์ทัวร์อนุรักษ์ธรรมชาติ, ธุรกิจการเงิน-ธนาคารโดยผ่านทางโทรศัพท์ (telephone finance banking) เป็นต้น

2. นวัตกรรมกระบวนการ (Process Innovation)

เป็นการ เปลี่ยนแนวทาง หรือ วิธีการผลิตสินค้า หรือบริการ ให้การให้บริการในรูปแบบที่แตกต่างออกไปจากเดิม เช่น การผลิตแบบทันเวลาพอดี หรือ 'Just In Time (JIT)' , การบริหารงานคุณภาพองค์กรรวมหรือ 'Total Quality Management (TQM)', และ การผลิตแบบกระต๊อดหรือ 'Lean Production ' เป็นต้น

3. นวัตกรรมบริการ (Service innovation)

เป็นนวัตกรรมที่สร้างขึ้นเพื่อผู้ให้และผู้รับบริการ ได้รับบริการที่สะดวกรวดเร็วและใช้ประโยชน์ได้กว้างยิ่งขึ้น เช่น เว็บไซต์เครือข่ายทางสังคม Facebook ของมาร์ค ซัคเคอร์เบิร์ก

ประเภทของนวัตกรรม นวัตกรรม ผู้สร้างนวัตกรรม และประเทศที่สร้างนวัตกรรม

ประเภทนวัตกรรม	นวัตกรรม	ผู้สร้างนวัตกรรม	ประเทศ
ผลิตภัณฑ์	<ul style="list-style-type: none"> - ไอพอด - ปากกาลูกลิ้น - เวลโคร (ตีนตุ๊กแกที่ใช้ยึดผ้า) - เม้าส์คอมพิวเตอร์ 	<ul style="list-style-type: none"> - สตีฟ จ๊อบส์/แอปเปิล - ลาสซโล บิโร (Laszlo Biro) - จอร์จ เดอ เมสทรี - คักลาส อิงเจลบาร์ท 	<ul style="list-style-type: none"> - สหรัฐอเมริกา - ฮังการี - สวิตเซอร์แลนด์ - สหรัฐอเมริกา
บริการ	<ul style="list-style-type: none"> - การประกันโทรศัพท์ - เว็บไซต์เครือข่ายทางสังคม - เวิลด์ไวด์เว็บ - สายการบินที่ตัดสิ่งฟุ่มเฟือย (No Frills airline) 	<ul style="list-style-type: none"> - ปีเตอร์ วูด - มาร์ค ซัคเคอร์เบิร์ก - ทิม เบอร์เนิร์ส-ลี - เฮิบ เคลเนอร์/อาร์คิง 	<ul style="list-style-type: none"> - อังกฤษ - สหรัฐอเมริกา - อังกฤษ - สหรัฐอเมริกา
กระบวนการ	<ul style="list-style-type: none"> - การประกอบรถยนต์แบบสายการผลิตแบบเคลื่อนที่ - กระจกโฟลิต (FLOAT GLASS) - การรวมศูนย์เพื่อประสานระบบการขนส่ง (Hub+spoke delivery System) - การสำรองที่นั่งเครื่องบินผ่านระบบคอมพิวเตอร์ 	<ul style="list-style-type: none"> - เฮนรี ฟอร์ด - อลิสแตร์ พิลคิงตัน - เฟรด สมิธ - IMB/American Airlines 	<ul style="list-style-type: none"> - สหรัฐอเมริกา - อังกฤษ - สหรัฐอเมริกา - สหรัฐอเมริกา

ที่มา : ดัดแปลงจาก David Smith (2010) Exploring Innovation, 2nd ed. Berkshire, McGraw-Hill Education p. 29.



ข้อสังเกตเกี่ยวกับสิ่งที่ถือว่าเป็นนวัตกรรม

1. เป็นความคิดและกระบวนการกระทำใหม่ทั้งหมดหรือปรับปรุงดัดแปลงจากที่สิ่งที่เคยมีนำมาปรับปรุงใหม่ให้ดียิ่งขึ้น
2. ความคิดหรือการกระทำนั้น มีการพิสูจน์ด้วยการทดลอง วิจัย ผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น
3. มีการนำวิธีระบบมาใช้อย่างชัดเจน โดยพิจารณาองค์ประกอบทั้ง 3 ส่วน คือ ข้อมูล กระบวนการ และ ผลลัพธ์
4. ยังไม่เป็นส่วนหนึ่งส่วนใดของระบบงานในปัจจุบัน

หลักสำคัญในการพิจารณาว่าเป็นนวัตกรรม จาก ความหมายของคำว่านวัตกรรมจะเห็นว่านักการศึกษาแต่ละท่านได้ให้ความหมายไว้ แตกต่างกัน แต่พอจะมีเกณฑ์ให้เราพิจารณาได้ว่าสิ่งใดเป็นนวัตกรรมหรือไม่ โดย ชัยยงค์ พรหมวงศ์ ได้ให้เกณฑ์ในการพิจารณาสิ่งที่จะถือว่าเป็น นวัตกรรมไว้ดังนี้

1. จะต้องเป็นสิ่งใหม่ทั้งหมดหรือบางส่วน
2. มีการนำวิธีการจัดระบบมาใช้ โดยพิจารณาองค์ประกอบทั้งส่วนข้อมูลที่ใส่เข้าไป กระบวนการ และ ผลลัพธ์ ให้เหมาะสมก่อนที่จะทำการเปลี่ยนแปลง
3. มีการพิสูจน์ด้วยการวิจัย หรืออยู่ระหว่างการวิจัยว่า จะช่วยให้การดำเนินงานบางอย่างมีประสิทธิภาพสูงขึ้น
4. ยังไม่เป็นส่วนหนึ่งของระบบงานในปัจจุบัน หากกลายเป็นส่วนหนึ่งของระบบงานที่ดำเนินอยู่ในขณะนี้ ไม่ถือว่าเป็นนวัตกรรม

หลักสำคัญในการนำนวัตกรรมเข้ามาใช้

การที่จะรับนวัตกรรมเข้ามาใช้ในสถานที่ใดสถานที่หนึ่งนั้น จำเป็นที่จะต้องมีการพิจารณาอย่างรอบคอบถึงประโยชน์ที่จะได้รับ ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ตลอดจนความคุ้มค่าของการนำมาใช้โดยคำนึงถึงสิ่ง

ต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

(กิดานันท์ มลิทอง. 2541:246)

1. นวัตกรรมที่จะนำมาใช้นั้นมีจุดเด่นที่เห็นได้ชัดกว่าวัสดุ อุปกรณ์ หรือวิธีการที่ใช้อยู่ในปัจจุบันมากนักน้อยเพียงใด
2. นวัตกรรมนั้นมีความเหมาะสมหรือไม่กับระบบหรือสภาพที่เป็นอยู่
3. มีการวิจัยหรือกรณีศึกษาที่ยืนยันแน่นอนแล้วว่า สามารถนำมาใช้ได้ดีในสภาวะการณ์ที่คล้ายคลึงกันนี้
4. นวัตกรรมนั้นมีความเกี่ยวข้องกับความต้องการของผู้ใช้อย่างจริงจัง

สถานะของนวัตกรรม

1. ความคิดหรือการปฏิบัติใหม่นั้น อาจเก่ามาจากที่อื่นและเหมาะที่จะนำมาปฏิบัติกับสถานที่นี้ในสถานะการณ์ปัจจุบัน
2. ความคิดหรือการปฏิบัติใหม่นั้นครั้งหนึ่งเคยนำมาใช้ แต่ไม่ได้ผลและล้มเลิกไป เนื่องจากเกิดปัญหาต่าง ๆ และความไม่พร้อมในระบะนั้น แต่ในสภาพปัจจุบันความคิดหรือ การปฏิบัติใหม่นั้นเหมาะสมที่จะนำมาใช้อีกครั้งหนึ่ง
3. ความคิดหรือการปฏิบัติใหม่นั้นมีความสอดคล้องและเหมาะสมกับการปฏิบัติงาน เพื่อแก้ปัญหาบางอย่างและจะช่วยให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ
4. ความคิดหรือการปฏิบัติใหม่นั้นถูกปฏิเสธมาครั้งหนึ่งแล้ว อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารไม่สนับสนุน หรือมีเจตคติที่ไม่ดีต่อความคิดหรือการปฏิบัติใหม่นั้น ต่อมาผู้บริหารได้ เปลี่ยนเจตคติไปในทางที่ดีหรือมีการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารใหม่ ทำให้ความคิดหรือการปฏิบัติ ใหม่ นั้นได้รับการสนับสนุนนำมาใช้
5. ความคิดหรือการปฏิบัติใหม่ที่ไม่เคยมีใครคิดหรือปฏิบัติมาก่อน เป็นสิ่งที่ได้รับ การคิดค้นได้เป็นคนแรก

ปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลอันมีผลทำให้เกิดนวัตกรรม

1. แนวความคิดพื้นฐานในเรื่องความแตกต่างระหว่างบุคคล (Individual Different) นวัตกรรมที่เกิดขึ้นเพื่อสนองแนวความคิดพื้นฐานนี้ เช่น
 - การเรียนแบบไม่แบ่งชั้น (Non-Graded School)
 - แบบเรียนสำเร็จรูป (Programmed Text Book)
 - เครื่องสอน (Teaching Machine)
 - การสอนเป็นคณะ (TeamTeaching)
 - การจัดโรงเรียนใน โรงเรียน (School within School)
 - เครื่องคอมพิวเตอร์ช่วยสอน (Computer Assisted Instruction)

2. แนวความคิดพื้นฐานในเรื่องความพร้อม (Readiness) นวัตกรรมที่สนองแนว ความคิดพื้นฐานด้านนี้ เช่น

- ศูนย์การเรียนรู้ (Learning Center)
- การจัดโรงเรียนในโรงเรียน (School within School)
- การปรับปรุงการสอนสามชั้น (Instructional Development in 3 Phases)

3. แนวความคิดพื้นฐานในเรื่องการใช้เวลาเพื่อการศึกษา นวัตกรรมที่ สอนองแนวความคิด เช่น

- การจัดตารางสอนแบบยืดหยุ่น (Flexible Scheduling)
- มหาวิทยาลัยเปิด (Open University)
- แบบเรียนสำเร็จรูป (Programmed Text Book)
- การเรียนทางไปรษณีย์

4. แนวความคิดพื้นฐานในเรื่องการขยายตัวทางวิชาการและอัตราการเพิ่มประชากร นวัตกรรมในด้านนี้ที่ เกิดขึ้น เช่น

- มหาวิทยาลัยเปิด
- การเรียนทางวิทยุ การเรียนทางโทรทัศน์
- การเรียนทางไปรษณีย์ แบบเรียนสำเร็จรูป
- ชุดการเรียน

ขอบข่ายของนวัตกรรม

ในการสร้างนวัตกรรมทางธุรกิจมีขอบข่ายครอบคลุมในสิ่งใดบ้างนั้นจะเกิดจากปัจจัยที่สำคัญ 2 ปัจจัย ได้แก่

1) ปัจจัยด้านความใหม่ของตลาด (newness to market) มีความหมายว่าเป็นนวัตกรรมของผลิตภัณฑ์หรือบริการที่ไม่เคยมีมาก่อนในตลาดเช่นสมาร์ตโฟนยี่ห้อ iPhone รุ่นที่1 จะยังไม่มีขายในตลาดก่อนวันที่ 29 มิถุนายน 2550 จึงถือว่า iPhone เป็นนวัตกรรมของสมาร์ตโฟนในตลาดโทรศัพท์เคลื่อนที่ เป็นต้น และ

2) ปัจจัยด้านความใหม่ขององค์กรธุรกิจ (newnesstocompany) มีความหมายว่าการเกิดขึ้นใหม่ขององค์การเช่นบริษัท AppleInc. (เดิมชื่อApple Computer, Inc.) เกิดจากการรวมตัวกันของบริษัทที่ทำธุรกิจผลิตเครื่องคอมพิวเตอร์และโปรแกรมต่างๆที่ใช้ในเครื่องคอมพิวเตอร์ขายเครื่องใช้ไฟฟ้าและจำหน่ายอุปกรณ์เกี่ยวกับดิจิทัลของชาวอเมริกันที่เปิดดำเนินการ ในวันที่ 3 มกราคม 2520 เป็นต้น

กิจกรรมที่ 1

1. นวัตกรรมคืออะไร มีความสำคัญอย่างไร จงอธิบาย
2. ลักษณะ ประเภทของนวัตกรรมมีกี่ประเภท อะไรบ้าง จงอธิบาย

บทที่ 2 การใช้วัตกรรมการจัดการ

โปรดอ่านวัตถุประสงค์ของบทที่ 2 แล้วจึงศึกษารายละเอียดต่อไป

วัตถุประสงค์

เมื่อศึกษาบทที่ 2 จบแล้ว นักศึกษาสามารถ

1. อธิบายแนวทางการใช้วัตกรรมการจัดการได้
2. อธิบายประเภทนวัตกรรมการจัดการแต่ละประเภทได้

บทที่ 2

การใช้นวัตกรรมเพื่อการจัดการ

ดังได้กล่าวไว้ในตอนต้นแล้วว่านวัตกรรมมีหลายประเภท หากพิจารณาในด้านของการนำไปใช้ประโยชน์แล้ว จะสามารถแบ่งนวัตกรรมได้เป็น 3 ประเภทใหญ่ ๆ ประกอบด้วย นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ ซึ่งเป็นวัตถุสิ่งของที่สามารถจับต้องได้ นวัตกรรมบริการเป็นสิ่งที่สร้างขึ้นเพื่อผู้ให้และผู้รับบริการได้ให้และรับบริการที่สะดวกรวดเร็วและใช้ประโยชน์ได้กว้างขวางยิ่งขึ้น และนวัตกรรมกระบวนการที่เกิดจากการพัฒนาหรือสร้างสรรค์ระบบการดำเนินงานอย่างใดอย่างหนึ่งขึ้นใหม่เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงาน เช่น ใช้งานได้ง่ายขึ้น ใช้งานได้หลากหลายมากขึ้น หรือมีความเสถียร (stable) ในการใช้งานมากขึ้น อนึ่ง หากพิจารณาตามชนิดของความรู้ที่ใช้ในการสร้างนวัตกรรมแล้ว จะประกอบด้วยนวัตกรรมส่วนเพิ่มหรือนวัตกรรมในลักษณะค่อยเป็นค่อยไป นวัตกรรมที่ประกอบด้วยหน่วยแยกต่าง ๆ ที่สามารถรวมกันได้ นวัตกรรมสถาปัตยกรรม และนวัตกรรมในมุขลิวัดี อย่างไรก็ตาม เมื่อก้าวถึงนวัตกรรมโดยทั่วไปจะมีนวัตกรรม 3 ประเภทได้แก่ นวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการสร้างหรือพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ นวัตกรรมกระบวนการ ซึ่งเป็นนวัตกรรมที่มองในเรื่องของการเพิ่มประสิทธิภาพหรือเพิ่มผลผลิต โดยจะมุ่งเน้นไปในเรื่องของการพัฒนาความรู้ทางด้านเทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อนำมาใช้พัฒนากระบวนการผลิต และนวัตกรรมองค์กร ซึ่งเป็นนวัตกรรมที่เน้นการเพิ่มขีดความสามารถในการจัดการหรือบริหารองค์กร นวัตกรรมประเภทหลังนี้เป็นนวัตกรรมที่เกิดจากการสร้างความรู้ใหม่ ๆ ในด้านการบริหารหรือการจัดการ อาจเป็นความรู้เกี่ยวกับการจัดการองค์กรในรูปแบบใหม่ ๆ ที่สามารถนำมาใช้ในการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรใหม่ กระบวนการดำเนินงานที่ปรับปรุงหรือพัฒนาขึ้นใหม่ หรือความรู้เกี่ยวกับบุคลากรที่ทำงานในองค์กร ซึ่งความรู้ประเภทหลังนี้เป็นความรู้และเป็นนวัตกรรมที่ใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่การดำเนินงานขององค์กรมากที่สุด

สำหรับนวัตกรรมองค์การที่มุ่งเน้นการเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารองค์การนั้นถือว่าเป็นนวัตกรรมการจัดการ ตามปกติเมื่อก้าวถึงการจัดการจะหมายถึงกระบวนการคิด วางแผน จัดการ และควบคุม การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด และบรรลุถึงเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งต้องอาศัยความรู้ ทักษะและประสบการณ์ในการจัดการทั้งสิ้น ดังนั้น สิ่งใดก็ตามไม่ว่าจะเป็นองค์ความรู้ วิธีการและเทคนิค หรือแนวคิดใหม่ในการทำงานที่มีลักษณะเป็นสิ่งที่ใหม่ที่เกิดจากการใช้ความรู้ เป็นสิ่งใหม่ที่เกิดจากการใช้ความคิดสร้างสรรค์ เป็นสิ่งใหม่ที่เกิดขึ้นเป็นประโยชน์ต่อเศรษฐกิจ เป็นสิ่งใหม่ที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม เป็นสิ่งใหม่ที่เป็นประโยชน์ต่อบุคคลเป็นสิ่งที่ใหม่ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์การ เป็นสิ่งใหม่ที่เป็นความคิด เป็นสิ่งใหม่ที่เป็นการผลิต เป็นสิ่งใหม่ที่เป็นกระบวนการ เป็นสิ่งใหม่ที่เป็นองค์การ เป็นสิ่งใหม่ที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงอย่างชนิดที่ไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อนเป็นสิ่งที่ใหม่ที่เกิดจากการพัฒนาในลักษณะต่อยอดจากความรู้ที่มีอยู่เดิม ถือได้ว่าเป็นนวัตกรรมทั้งสิ้น และนวัตกรรมเหล่านี้เมื่อนำไปใช้เพื่อการจัดการก็ถือได้ว่าเป็นนวัตกรรมการจัดการด้วย ตัวอย่างเช่น องค์ความรู้ (body of knowledge) ทางด้านการจัดการไม่ว่าจะเป็นองค์ความรู้เกี่ยวกับองค์การ ความรู้เกี่ยวกับการจัดการทั้งทางด้านวางแผน จัดการ และควบคุม หรือความรู้เกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ก็ตาม

อนึ่ง ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์นั้นเกี่ยวข้องกับโดยตรงกับบุคคลในองค์การ ดังนั้น การจัดการเกี่ยวกับบุคคลจึงต้องมีนวัตกรรมเฉพาะ นวัตกรรมดังกล่าว ได้แก่ นวัตกรรมการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งเป็นนวัตกรรมที่ถือได้ว่าเป็นเครื่องมือทางการบริหารใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เช่น การพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงาน การพัฒนาสมรรถนะสำหรับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ยุคใหม่ การวัดและการประเมินสมรรถนะในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และการบริหารทุนมนุษย์ เป็นต้น

ประเภทนวัตกรรมการจัดการ

ในตอนต้นได้กล่าวไว้แล้วว่าการจัดการจะหมายถึงกระบวนการคิด วางแผน จัดการ และควบคุม การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด และบรรลุถึงเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งต้องอาศัยความรู้ ทักษะและประสบการณ์ในการจัดการ ดังนั้น การจัดการองค์การจึงเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับกรรมวิธีในการดำเนินงานขององค์การให้ประสบความสำเร็จ งานที่องค์การจะดำเนินการให้ประสบความสำเร็จนั้นประกอบด้วยการจัดการการดำเนินงานตามพันธกิจ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ และการจัดการทางการเงิน ซึ่งการจัดการแต่ละด้านย่อมมีวิธีการและเทคนิคในการดำเนินงานที่ซึ่งมีลักษณะเฉพาะของตนเอง การจัดการงานแต่ละด้านจะมีนวัตกรรมเฉพาะด้านอยู่ด้วย จากเหตุผลดังกล่าวสามารถแบ่งนวัตกรรมการจัดการออกเป็น 3 ประเภทใหญ่ ๆ ได้แก่ นวัตกรรมทางการดำเนินงาน ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ และด้านการจัดการการเงิน

นวัตกรรมทางการดำเนินงาน เป็นนวัตกรรมที่สร้างและพัฒนาขึ้นโดยมีเป้าหมายเพื่อมุ่งเน้นการเพิ่มขีดความสามารถในการดำเนินงานขององค์การ ซึ่งเป็นการนำเครื่องมือทางการจัดการที่มีอยู่ในปัจจุบันมาใช้ในการดำเนินงาน เช่น TOM (Total Quality Management), Six Sigma, Balance Scorecard, Benchmarking เป็นต้น

1. การจัดการคุณภาพโดยรวม เป็นระบบบริหารคุณภาพที่มุ่งเน้นการให้ความสำคัญสูงสุดต่อผู้รับบริการภายใต้ความร่วมมือของผู้ปฏิบัติงานทั่วทั้งองค์กรที่จะปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการได้ ระบบการจัดการคุณภาพโดยรวมเป็นระบบที่มองภาพรวมทั้งองค์กร ระบบนี้ผู้รับบริการจะเป็นผู้กำหนดมาตรฐานหรือความต้องการ เป็นระบบที่ปรับปรุงการวางแผน การจัดองค์การ และการทำความเข้าใจในกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรแต่ละบุคคลในแต่ละระดับเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพ ให้มีความยืดหยุ่นในการดำเนินงานเพื่อที่จะสามารถแข่งขันได้ ประสิทธิภาพของการจัดการคุณภาพโดยรวมนี้ขึ้นอยู่กับปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ของทุกคน

ในการนำองค์การไปสู่เป้าหมาย โดยที่ทุกคนในองค์การมีส่วนร่วมในการบริหารระบบคุณภาพ การสร้างความพึงพอใจของลูกค้า และระบบการบริหารจัดการคุณภาพ

2. Six Sigma เป็นนวัตกรรมการจัดการที่มุ่งเน้นในการลดความผิดพลาด ลดความสูญเปล่า และลดการแก้ไขตัวชิ้นงาน และสอนให้ผู้ปฏิบัติงานรู้แนวทางในการทำงานอย่างมีหลักการ และจะไม่พยายามจัดการกับปัญหา แต่จะพยายามกำจัดปัญหาทั้ง Six sigma จะได้ผลดีที่สุดเมื่อทุกคนในองค์การร่วมมือกันตั้งแต่ผู้บริหารองค์การไปจนถึงบุคลากรทั่วไปในองค์การ โดยหลักการแล้ว Six sigma เป็นการรวมกันระหว่างศักยภาพของบุคคล (Power of people) และศักยภาพของกระบวนการ (Process Power) นวัตกรรมการจัดการชนิดนี้พัฒนาขึ้นโดยกลุ่มวิศวกรของบริษัท Motorola ภายใต้การนำของ Mikel Harry ซึ่งได้เป็นผู้ริเริ่มแนวคิดนี้ และนำมาใช้กับการออกแบบผลิตภัณฑ์ของบริษัทจนประสบความสำเร็จอย่างสูง ต่อมาบริษัทต่าง ๆ ในสหรัฐอเมริกาจึงได้นำแนวคิดการบริหารจัดการแบบ Six sigma เข้ามาใช้ และประสบความสำเร็จสามารถลดค่าใช้จ่ายของบริษัทได้อย่างมาก Six sigma หมายถึง โอกาสของการเกิดข้อผิดพลาดเพียง 3.4 ครั้งต่อล้านครั้ง ข้อผิดพลาดในที่นี้ คือ สิ่งใดก็ตามที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมายของขบวนการผลิตและบริการ ซึ่งมุ่งเน้นให้เกิดความพึงพอใจของลูกค้าเป็นหลัก Six sigma จึงถูกนำมาใช้เป็นชื่อเรียกของวิธีการปรับปรุงประสิทธิภาพในขบวนการใด ๆ โดยมุ่งเน้นการลดความไม่แน่นอน หรือ Variation และการปรับปรุงขีดความสามารถในการทำงานให้ได้ตามเป้าหมายที่กำหนด เพื่อนำมาซึ่งความพอใจของลูกค้า และผลที่ได้รับสามารถวัดเป็นจำนวนเงินได้อย่างชัดเจน ไม่ว่าจะเป็นการเพิ่มรายได้ หรือลดรายจ่ายก็ตาม

3. Balance Scorecard ในอดีตที่ผ่านมาเมืองการค้าธุรกิจขนาดใหญ่ต้องประสบปัญหาการขาดทุน และกลายสภาพไปเป็นบริษัทที่ไม่ยิ่งใหญ่เหมือนในอดีตที่ผ่านมา เมื่อศึกษาสาเหตุที่ประสบปัญหาดังกล่าว พบว่าองค์การเหล่านี้มีแนวโน้มในระบบการทำงานของตนในแบบเดิมมากเกินไป ฐานะการเงินขององค์การในช่วงรุ่งเรืองนั้นยังดีอยู่มาก จึงไม่ตระหนักว่าองค์การกำลังดำเนินไปในทางที่ตกต่ำลง และไม่รู้จักเพิ่มเติม ปรับปรุง และนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ เช่น ระบบสารสนเทศ มาใช้ในองค์การเนื่องจากมีเหตุการณ์ประเภทนี้เกิดขึ้นซ้ำแล้วซ้ำเล่า ใน พ.ศ. 2535 แคปแลน และนอร์ตันจาก Harvard Business School จึงตระหนักว่า เครื่องมือที่ใช้วัดประสิทธิภาพขององค์การที่ใช้มาแต่เดิมนั้น มีจุดอ่อนและกำกวม เช่น ดูแต่ตัวเลขสถานะการเงินขององค์การ ซึ่งเป็นแค่มุมมองเดียวของความสำเร็จ และมักเป็นจากอดีต ไม่ได้แสดงถึงศักยภาพและแนวโน้มขององค์การในอนาคต ทั้งสองจึงได้พยายามคิดค้นเครื่องมือใหม่ ที่ช่วยให้ผู้บริหารขององค์การเข้าใจสถานะขององค์การในหลายๆ มุมมองได้อย่างถูกต้องและกระชับ ซึ่งเครื่องมือใหม่ที่ว่าก็คือ บาลานซ์ สกอร์การ์ด (Balanced Scorecard) วิธีการก็คือ จะพยายามถ่วงดุลผลประโยชน์ขององค์การในทุก ๆ ด้าน เพื่อความสำเร็จอย่างยั่งยืนทั้งปัจจุบันและอนาคตท่ามกลางสภาวะแวดล้อมทางการแข่งขันที่รุนแรง ในปัจจุบัน บาลานซ์ สกอร์การ์ดเป็นนวัตกรรมการจัดการที่เป็นประโยชน์อย่างมากในการจัดการองค์การ

การประเมินองค์การโดยใช้บาลานซ์ สกอร์การ์ด จะใช้วิธีการวัดศักยภาพขององค์การใน 4 ด้าน (การเลือกที่จะวัดอะไรอย่างไร และมีเป้าหมายคืออะไร เป็นหน้าที่ของผู้บริหารและที่ปรึกษาทางการจัดการ) ศักยภาพขององค์การทั้ง 4 ด้านประกอบด้วย

1) แง่มุมด้านการเงิน (The Financial Perspective) เป็นตัวชี้วัดที่ผู้บริหารคุ้นเคยดี เช่น อัตราส่วนทางการเงิน ลูกหนี้ กระแสเงินสด

2) แง่มุมด้านลูกค้า (The Customer Perspective) ดูสิ่งที่มีผลกระทบต่อลูกค้าโดยตรง เช่น เวลาเฉลี่ยในการให้บริการลูกค้า อันดับขององค์การ

3) แง่มุมด้านกระบวนการและประสิทธิภาพการทำงาน (The Business Process/Internal Operations Perspective) ดูสิ่งที่มีผลกระทบต่อกระบวนการทำงานภายในธุรกิจ เช่น เวลาเฉลี่ยที่ต้องใช้ในการทำงานแต่ละอย่าง จำนวนงานที่ต้องทำใหม่ ความสำเร็จในการบุกเบิกธุรกิจใหม่ ๆ

4) แง่มุมด้านการเรียนรู้และเติบโต (The Learning and Growth Perspective) เช่น ภายใต้งานใหม่ ๆ การมีส่วนร่วมของพนักงานในการให้ข้อเสนอแนะ การฝึกอบรมพนักงาน

สำหรับองค์การภาครัฐเองก็ได้นำแนวคิดนี้มาประยุกต์ใช้กับการประเมินผลการดำเนินงานของส่วนราชการ ในการให้บริการแก่ประชาชน โดยประเมินประสิทธิผลขององค์การจาก 4 แง่มุมได้แก่ การประเมินประสิทธิภาพ การประเมินประสิทธิผล การประเมินคุณภาพการให้บริการ และการประเมินการพัฒนาองค์การ นอกจากนี้ยังมีนวัตกรรมอื่น ๆ ที่ใช้เพื่อประเมินองค์การภาครัฐ เช่น การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) เป็นต้น

นวัตกรรมทางด้านทรัพยากรมนุษย์ ในเรื่องนี้จะยังไม่กล่าวถึงรายละเอียดของนวัตกรรมประเภทนี้ แต่จะกล่าวถึงนวัตกรรมประเภทนี้อีกครั้งในเรื่องต่อไป

นวัตกรรมทางการจัดการการเงิน เช่น นวัตกรรมทางการบริหารการคลังภาครัฐ กระทรวงการคลัง ได้นำนวัตกรรมการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์มาใช้แทนระบบงบประมาณที่เคยใช้มาแต่เดิม ซึ่งทำให้เพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารการคลังภาครัฐในส่วนของงบประมาณสูงขึ้นเป็นอย่างมาก สำหรับ นวัตกรรมทางการจัดการการเงินนั้นจะไม่กล่าวถึงรายละเอียดของนวัตกรรมประเภทนี้เนื่องจากอยู่นอกขอบข่ายของวิชานี้และยังไม่เป็นเรื่องจำเป็นที่นักศึกษาจำเป็นต้องรู้ในตอนนี้อยู่สำหรับผู้ใดที่สนใจในนวัตกรรมในด้านนี้สามารถจะศึกษาได้โดยตรงจากวิชาที่ว่าด้วยการจัดการการเงิน

กรณีศึกษา นวัตกรรมจัดการในประเทศไทย องค์กรธุรกิจ หรือหน่วยงานสากล

ซึ่งในที่นี้เราจะกล่าวถึง Organization Innovation หรือนวัตกรรมองค์กร ที่มุ่งเน้นการเพิ่มความขีดความสามารถในการจัดการหรือการบริหารองค์กร ซึ่งเป็นการนำเครื่องมือทางการจัดการที่มีอยู่ในปัจจุบันมาใช้ในการดำเนินธุรกิจ เช่น TQM (Total Quality Management), Six Sigma, Balance Scorecard, Benchmarking เป็นต้น

ตัวอย่างขององค์กรในประเทศไทยที่นำแนวคิดทางการจัดการมาสร้างเป็นนวัตกรรม ในลักษณะ Organization Innovation ได้แก่

โรงพยาบาลพญาไท ที่ได้นำหลักของ Six Sigma (ซิก ซิกม่า) มาใช้ลดข้อบกพร่องที่เกิดขึ้นภายใน องค์กร เช่น ในเรื่องของปัญหาการทำงานซ้ำซ้อนของเจ้าหน้าที่ การวางระบบการเก็บยาและเวชภัณฑ์ ซึ่งผลของการนำแนวคิดดังกล่าวมาใช้ก็ถืออยู่ในระดับที่น่าพึงพอใจ **หรือแม้แต่ในระบบราชการในเมืองไทย ก็มีการสร้างนวัตกรรมในการบริหารเช่นเดียวกัน ตัวอย่าง ที่ได้มีการปฏิบัติแล้วก็คือ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (กพ.) โดยการสร้างระบบ Public Service Management Standard and Outcome (PSO) ซึ่งเป็นระบบมาตรฐานสากลแห่งประเทศไทยด้านการจัดการ และผลสัมฤทธิ์ของ** หน่วยงานภาครัฐเริ่มดำเนินการตั้งแต่ปี พ.ศ.2543 ทั้งหมด 11 ระบบ เช่น ระบบข้อมูล ระบบการบริการประชาชน ระบบการวัดผลสัมฤทธิ์ของงาน เป็นต้น หรือตัวอย่างขององค์กรต่างประเทศ ที่เห็นได้ชัดเจนที่สุด คือ **กรณีของบริษัทยักษ์ใหญ่ของโลกอย่าง General Electrics (GE : จีอี อิเล็กทรอนิกส์) กับการนำ**

แนวคิดของ Six Sigma มาใช้ ที่ในปัจจุบัน GE ได้กลายเป็นต้นแบบในการนำ Six Sigma มาใช้ให้กับองค์กรอื่นทั่วโลก

นอกจากนี้ใน ธุรกิจด้านฟาสต์ฟู้ดอย่าง McDonald ก็ได้นำหลักการ TQM (Total Quality Management: การจัดการคุณภาพโดยรวม) มาใช้ในกระบวนการจัดเตรียมอาหาร ทำให้สามารถให้บริการอาหารที่สด รวมถึงการจัดการในด้านการบริการลูกค้า วิธีการทำอาหารโดยการสร้างมาตรฐานให้ใกล้เคียงกับเทคนิคการปรับปรุงคุณภาพ ของธุรกิจอุตสาหกรรม หรือ ธุรกิจบริการอย่าง Federal Express, Disney World รวมถึง เซเว่น อีเลฟเว่น ก็ยังให้ความสำคัญต่อการนำ TQM มาจัดการ โดยมุ่งการจัดการฝึกอบรม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของพนักงาน และการพัฒนาองค์กร นอกจากนี้ TQM ยังสามารถที่จะนำมาใช้ใน ธุรกิจสายการบิน และโรงแรม ได้เช่นเดียวกัน

ในส่วนของ Balance Scorecard (BSC : เป็นเครื่องมือ ในการแปลกลยุทธ์มาสู่การปฏิบัติ และเป็น เครื่องมือประเมินผล) ตัวอย่าง บริษัท Rockwater, Apple Computer (บริษัท แอปเปิ้ล คอมพิวเตอร์), Advanced Micro Devices (AMD) ซึ่งบริษัทดังกล่าวได้ใช้ BSC มาใช้ในการวัด Performance และกำหนด กลยุทธ์ หรือตัวอย่างในเมืองไทยที่ได้นำแนวคิด BSC มาใช้ คือ เซเว่น อีเลฟเว่น โดยนำมาใช้ในการวาง ระบบการทำงานให้มีความสอดคล้องมากขึ้น เป็นต้น

ในส่วนของ Benchmark แนวคิดในเรื่องของการเทียบเคียงสมรรถนะ (Benchmarking) ตาม มาตรฐานของ The Malcolm Baldrige National Quality Award แห่งสหรัฐอเมริกา ตัวอย่าง บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) หรือ Gas Transmission Pipeline – GTM เป็นองค์กรที่มีพื้นฐานการบริหารจัดการที่เป็น ระบบตั้งแต่เริ่มเปิดดำเนินการ (ด้านสายงานระบบท่อก๊าซธรรมชาติ) GTM จึงนำเอาเกณฑ์รางวัลคุณภาพ แห่งชาติ (Thailand Quality Award – TQA) มาเป็นกรอบในการบริหารจัดการในองค์กร ทำให้เกิดการ ปรับปรุงอย่างก้าวกระโดดด้วยการใช้ Benchmarking เป็นหนึ่งในเครื่องมือสำคัญที่ทำให้นำไปสู่การพัฒนา องค์กรอย่างชัดเจน จนได้รับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ และ รางวัลการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ถือเป็น นวัตกรรม อันทรงเกียรติ ซึ่งได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวาง เป็นเครื่องหมายแสดงถึงความเป็นเลิศในการบริหาร จัดการขององค์กรที่ทัดเทียมระดับมาตรฐานโลก โดยสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาตินำแนวคิดในเรื่องของ การเทียบเคียงสมรรถนะ (Benchmarking) ตามมาตรฐานของ The Malcolm Baldrige National Quality Award แห่งสหรัฐอเมริกามาใช้เป็นแนวทางการดำเนินการ ผลักดันให้องค์กรต่างๆ ทั้งภาคการผลิตและการ บริการ นำเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติไปพัฒนาขีดความสามารถด้านการบริหารจัดการองค์กรที่มีวิธิ ปฏิบัติและผลการดำเนินการในระดับมาตรฐานโลก

จากตัวอย่างที่ได้ยกมา พอจะสรุปได้ว่า นวัตกรรมองค์กรหรือการนำแนวคิดทางด้านการจัดการ มาใช้ในองค์กรธุรกิจ เริ่มจะเข้ามามีบทบาทในการบริหารงานองค์กรธุรกิจให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น หลายๆ องค์กรธุรกิจพยายามที่จะเปลี่ยนแปลงตัวเอง เพื่อสร้างให้เป็นจุดแข็ง และ โอกาส ที่จะสามารถจะ นำมาสร้างความสำเร็จได้เปรียบทางการแข่งขัน

แต่อย่างไรก็ตามในการสร้างนวัตกรรมองค์กร เชื่อว่าทุกองค์กรจะทำแล้วจะประสบความสำเร็จ สาเหตุสำคัญเนื่องมาจากพฤติกรรมที่ปิดกั้นความสามารถด้านนวัตกรรม กล่าวคือ การไม่ยอมรับหรือกลัว ในสิ่งที่กำลังจะมีการเปลี่ยนแปลง ฉะนั้นสิ่งสำคัญที่องค์กรธุรกิจจะต้องจัดการก่อนที่จะดำเนินการสร้าง นวัตกรรมองค์กรนั้น องค์กรธุรกิจจำเป็นที่จะต้องพิจารณาในเรื่องดังต่อไปนี้

1. ต้องเข้าใจถึงสภาพแวดล้อมโดยรวมทางธุรกิจ หรือกลุ่มอุตสาหกรรมที่เป็นอยู่ ณ ปัจจุบัน ซึ่ง จะพิจารณาในด้านของความเหมาะสมความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลง
2. ต้องเข้าใจสภาพแวดล้อมภายในองค์กรธุรกิจว่ามีความพร้อมในการที่จะสร้างนวัตกรรม องค์กรหรือไม่ ไม่ว่าจะเป็นในเรื่องของเงินทุน และ ตัวบุคลากร
3. สร้างความเข้าใจ กับทุกฝ่ายในองค์กรธุรกิจ ตั้งแต่ระดับผู้บริหารจนถึงพนักงานระดับ ปฏิบัติการ เพื่อสร้างแนวทางในการปฏิบัติให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้น จากคนบางกลุ่มที่ไม่สามารถยอมรับกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น
4. นวัตกรรมที่จะทำนั้นสามารถที่จะทำได้ในความเป็นจริง และเป็นประโยชน์ต่อองค์กรธุรกิจ ไม่ใช่เป็นเพียงแต่ความคิด

ซึ่งความสำคัญของความรู้ที่ได้กล่าวมานั้น อาจถือได้ว่าเป็นปัจจัยพื้นฐานในการสร้างนวัตกรรม องค์กร ซึ่งถ้าปัจจัยพื้นฐานทั้งหมดมารวมกัน คือ การเข้าใจถึงสภาพแวดล้อมโดยรวมของธุรกิจ การ เข้าใจสภาพแวดล้อมภายในขององค์กร การสร้างความเข้าใจกับบุคลากรในองค์กร และนำนวัตกรรมนั้นมา ใช้ให้เกิดประโยชน์ ก็จะทำให้การจัดการนวัตกรรมองค์กร สามารถที่จะกระทำได้อย่างมีประสิทธิภาพและ ประสพผลสำเร็จในที่สุด

กิจกรรมที่ 2

1. ให้นักศึกษาจองอธิบาย แนวทางการใช้นวัตกรรมเพื่อการจัดการ
2. ให้นักศึกษาจองอธิบาย ประเภทนวัตกรรมเพื่อการจัดการแต่ละประเภท พร้อมยกกรณีศึกษามา ประเภทละ 1 ตัวอย่าง

บทที่ 3 แนวคิดและทฤษฎีการจัดการ

โปรดอ่านวัตถุประสงค์ของบทที่ 3 แล้วจึงศึกษารายละเอียดต่อไป

วัตถุประสงค์

เมื่อศึกษาบทที่ 3 จบแล้ว นักศึกษาสามารถ

อธิบายแนวคิดและทฤษฎีการจัดการที่เกี่ยวข้องได้

บทที่ 3

แนวคิดและทฤษฎีการจัดการ

นักวิชาการที่ให้แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวเนื่องกับการจัดการ มีดังนี้

Robert H. Waterman JR



Robert H. Waterman JR โรเบิร์ต เอช วอเตอร์แมน จูเนียร์ เป็นชาวอเมริกัน จบการศึกษาปริญญาตรี geophysics จาก Colorado School of Mines ปริญญาโท MBA จาก Stanford University

ประวัติการทำงาน Waterman เป็นที่รู้จักเคียงคู่กันมากับ Tom Peters ที่โด่งดังมาจากผลงานวิจัยที่เอามาเขียนเป็นหนังสือ In Search of Excellence และยังเป็นนักพูดชั้นเยี่ยม เคยเป็นที่ปรึกษาให้กับ McKinsey & Company ที่เดียวกับ Tom Peters เป็นเวลา 21 ปี และมีบริษัทที่ปรึกษาของตนเองชื่อ The Waterman Group, Inc. Waterman ใช้คำว่า Adhocracy กับองค์กร ที่นับเป็นจุดเน้น คำว่าองค์กรที่ถือหลักการ adhocracy จะเป็นองค์กรที่มีโครงสร้างเรียบง่าย ไม่สลับซับซ้อน

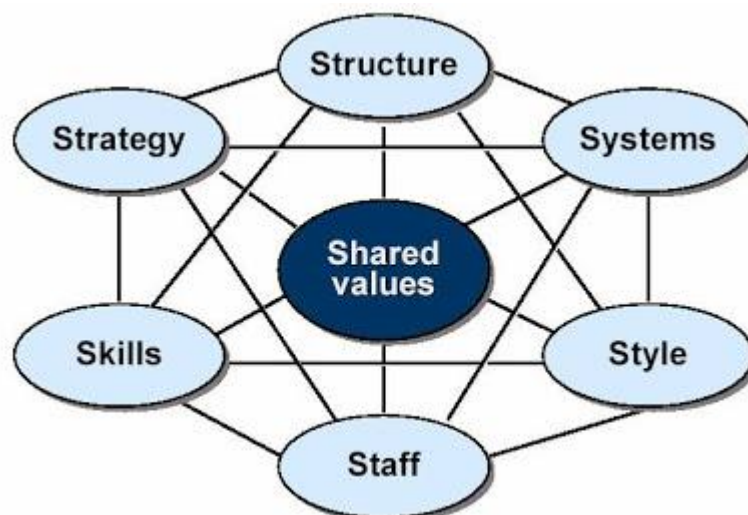
ท่านให้แนวคิดว่าคุณที่มีการเปลี่ยนแปลงสูง องค์กรต้องสามารถรับมือกับความเปลี่ยนแปลงนั้นได้ สิ่งสำคัญที่องค์กรปัจจุบันต้องการมากคือการสร้างสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนการใช้เทคนิคต่างๆ ในการแก้ปัญหาในหนังสือ Adhocracy: the Power to Change ท่านได้ใช้ทักษะจากการเป็นที่ปรึกษาด้านการบริหารจัดการมากกว่า 25 ปี นำเสนอวิธีการในการที่จะสร้างองค์กรแบบ adhocracy และผลักดันให้มันทำงานได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการสร้างทีมงานและการแยกกระจายหน่วยงานที่ใหญ่และซับซ้อนออกเป็นหน่วยย่อย สร้างวัฒนธรรมให้มุ่งเน้นการแก้ปัญหาอย่างเป็นธรรมชาติ

โทมัส เจ ปีเตอร์ส (Thomas J. Peters) และ โรเบิร์ต เอช วอเตอร์แมน จูเนียร์ (Robert H. Waterman, Jr.) ในการค้นหาคำเป็นเลิศ ในช่วงต้นปี 1977 พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานนอกจากกลยุทธ์และโครงสร้าง ยังมีปัจจัยอื่นที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์เชื่อมโยงกันทั้งหมด 7 ปัจจัย ได้แก่

- โครงสร้าง(structure)
- กลยุทธ์(strategy)
- บุคลากร(staff)
- สไตล์การจัดการ(style)
- ระบบ(systems)
- ค่านิยมร่วม(shared value)
- ทักษะ(skills)

ซึ่งตัวแปร 2 ตัวแรก คือ โครงสร้างและกลยุทธ์เปรียบเสมือนเป็นส่วนที่เรียกว่าฮาร์ดแวร์ ซึ่งผู้จัดการในอดีตให้ความสนใจ ส่วนตัวแปรอีก 5 ตัว ที่ค้นพบใหม่ ในอดีตผู้จัดการมักไม่ให้ความสนใจมากนัก ซึ่งเปรียบเสมือนซอฟต์แวร์ แมคคินซีเรียกตัวแปรเหล่านี้ว่า กรอบ 7 – S

McKinsey 7-S Framework



ผลจากการศึกษาดังกล่าวได้ถูกนำมาตีพิมพ์ในหนังสือ ชื่อ In Search of Excellence ปี 1982 พอสรุปได้ดังนี้

- Structure** เรียบง่ายธรรมดา พนักงานอำนวยความสะดวก (simple form & lean staff)
- Strategy** มีความใกล้ชิดกับลูกค้า (close to the customer)
ทำธุรกิจที่มีความเชี่ยวชาญและเกี่ยวเนื่อง (stick to the knitting)
- Staff** มีอิสระในการทำงานและความรู้สึกเป็นเจ้าของ (autonomy & entrepreneurship)
เพิ่มผลิตภาพโดยพนักงาน (productivity through people)
- Style** สัมผัสกับงานอย่างใกล้ชิด (hands-on)

Shared value	ความเชื่อมั่นในค่านิยมเป็นแรงผลักดัน (value driven)
System	มุ่งเน้นที่การปฏิบัติ
Skill	เข้มงวดและผ่อนปรนในเวลาเดียวกัน (simultaneous loose-tight properties)

การจัดองค์การให้มีประสิทธิภาพ

Thomas J. Peters & Robert H. Waterman, Jr. เขียนในหนังสือชื่อ In Search of Excellence. เรียบเรียงเป็นไทยโดย วีรชัย ตันติวีระวิทยา (กทม: ซีเอ็ดยุคเซ็น, 2530) คุณลักษณะ 8 ประการของเชิงการบริหารของบริษัทยักษ์อเมริกันที่ประสบความสำเร็จ คือ

1. มุ่งเน้นการปฏิบัติ (a bias for action)
2. มีความใกล้ชิดกับลูกค้า (close to the customer)
3. มีความอิสระในการทำงานและความรู้สึกเป็นเจ้าของกิจการ (autonomy and entrepreneurship)
4. เพิ่มผลผลิตโดยอาศัยพนักงาน (productivity through people)
5. สัมผัสกับงานอย่างใกล้ชิดและความเชื่อมั่นในคุณค่าเป็นแรงผลักดัน (hands-on and value driven)
6. ทำแต่ธุรกิจที่มีความเชี่ยวชาญและเกี่ยวเนื่อง (stick to the knitting)
7. รูปแบบเรียบง่ายธรรมดา พนักงานอำนวยความสะดวกหรือส่วนกลางมีจำกัด (simple form and lean staff)
8. เข้มงวดและผ่อนปรนในเวลาเดียวกัน (simultaneous loose-tight properties)

การนำทฤษฎีมาประยุกต์ใช้กับสถานประกอบการและหน่วยงานในประเทศไทย

บริษัทฯ ในกลุ่มสมบูรณได้ให้โอกาสกับพนักงานในการพัฒนางานอาสาสมัครอย่างต่อเนื่องทุกๆ สองหรือสามเดือน โดยพนักงานเป็นผู้ค้นหาปัญหาที่อยู่รอบโรงงานและมาประชุมเพื่อเลือกสถานที่ในการทำกิจกรรมอาสา โดยที่บริษัทฯ จะสนับสนุนค่ารถ ค่าอาหารและให้เวลากับ พนักงานไปทำกิจกรรมอาสาเหล่านั้น เป็นต้นกิจกรรมอาสาสมัครขององค์กรธุรกิจข้างต้น เกิดจากความร่วมมือระหว่าง ผู้บริหารและพนักงาน ภายใต้การสนับสนุนขององค์กรธุรกิจ มีงานวิจัยจำนวนมาก ที่ศึกษาถึงผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นกับผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายเมื่อทำกิจกรรมอาสาสมัคร พนักงาน นับตั้งแต่สังคมหรือชุมชนที่ได้รับการช่วยเหลือ

ประโยชน์ที่ได้รับจากการนำทฤษฎีมาประยุกต์ใช้

1. องค์กรธุรกิจที่ได้ชื่อเสียง และการยอมรับ ตลอดจนความสัมพันธ์ที่ดีจากสังคม
2. หุ่นส่วนหรือนักลงทุน ได้รับผลประโยชน์จากราคาหุ้นที่ไม่ถูกระทบ(กรณีของบริษัทถูกประท้วง) หรือได้รับการจัดลำดับใน Dow Jones Sustainability Index(เฉพาะในประเทศสหรัฐอเมริกา)

3. พนักงานมีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน มีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร เกิดความสามัคคี และการสร้าง (Team Building) ขวัญ กำลังใจและความภาคภูมิใจในองค์กร และมีความตั้งใจในการทำงานมากขึ้น

4. ลูกค้ามีทัศนคติที่ดีต่อองค์กรและส่งผลกระทบต่อความคิดเห็นซื้อ และความภักดีในสินค้า และที่สำคัญ มีงานวิจัยจำนวนมากที่สอบถามผู้บริโภค โดยส่วนใหญ่ตัดสินใจเลือกซื้อสินค้าที่แสดงออกชัดเจนในการทำดำเนินธุรกิจที่รับผิดชอบต่อสังคม หากสินค้ามีคุณภาพใกล้เคียงกัน

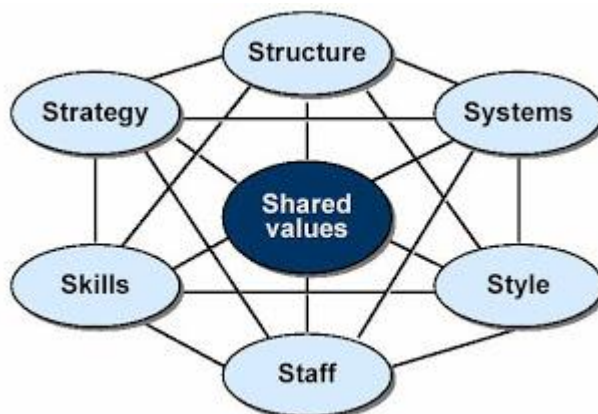
Thomas J. Peters



แนวคิดนักบริหารกับมิติการจัดการ : **Thomas J. Peters** ผลงานที่ยอดเยี่ยม คือ **Insearch of Excellence** คุณสมบัติที่ทำให้องค์กรเป็นเลิศ 8 ประการ

1. การมุ่งเน้นที่การปฏิบัติ (Bias for Action)
2. การมีความใกล้ชิดกับลูกค้า (Close to the Customer)
3. การให้ความอิสระในการทำงานและสร้างความรู้สึกรับผิดชอบ (Autonomy and Entrepreneurship)
4. การเพิ่มผลผลิตโดยพนักงาน (Productivity Through People)
5. การติดตามงานอย่างใกล้ชิดและการใช้ค่านิยมเป็นแรงผลักดัน (Hands-on and Value Driven)
6. การทำแต่ธุรกิจที่มีความเชี่ยวชาญ (Stick to the Knitting)
7. การมีรูปแบบที่เรียบง่ายและใช้พนักงานอย่างมีประสิทธิภาพ (Simple Form and Lean Staff)
8. การเข้มงวดและผ่อนปรนในเวลาเดียวกัน (Simultaneous Loose tight Properties)

องค์ประกอบองค์การแห่งความเป็นเลิศ



James Thompson



แนวคิดและทฤษฎีการจัดการ

ทฤษฎีเชิงระบบ (systems theory) (ปี 1960) เป็นวิธีการจัดการที่ผสมผสานหน้าที่ในการจัดการ กิจกรรมการจัดการและการวางแผนเชิงกลยุทธ์เข้าด้วยกัน โดยพิจารณาถึงสภาพแวดล้อมภายนอก ทรัพยากรที่อธิบายถึงผลกระทบจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีต่อองค์การถูกเสนอโดย แดเนียล แคทซ์

โรเบิร์ต คาห์น (Robert Kahn) และเจมส์ ทัมป์สัน (James Thompson) นักทฤษฎีเหล่านี้มีมุมมองว่าองค์การเป็นระบบเปิด (open system) ซึ่งถือเป็นระบบที่องค์การได้นำทรัพยากรจากสภาพแวดล้อมภายนอกมาแปรสภาพเป็นสินค้าและบริการ เพื่อส่งกลับไปยังสภาพแวดล้อมในที่ซึ่งสินค้าและบริการได้ขายให้กับลูกค้า นอกจากนี้ผู้นำทางทฤษฎีเชิงระบบเช่น ริชาร์ด จอร์นสัน (Richard Johnson) ฟริมอนด์ แคสท์ (Fremont Kast) และเจมส์ โรเซนซ์เวจ (James Rosenweig)

องค์กรจะจัดการกับความไม่แน่นอนโดยการแบ่งหน้าที่ออกเป็น 3 ส่วน คือ

1. องค์กรเป็นระบบเปิดที่ทำงานในสภาพที่ไม่แน่นอน
2. องค์กรพยายามดำเนินงานโดยใช้ความมีเหตุผล เพื่อเป็นการสร้างแน่นอนในการทำงาน
3. องค์กรจะต้องคอยปรับตัวเพื่อให้ทำงานได้ดีที่สุดในสภาพแวดล้อมที่ไม่แน่นอน
 - ส่วนเทคนิค
 - ส่วนจัดการ
 - ส่วนสถาบัน

Franklin D. Roosevelt



ทฤษฎีการจัดการภาครัฐ

ประวัติความเป็นมา

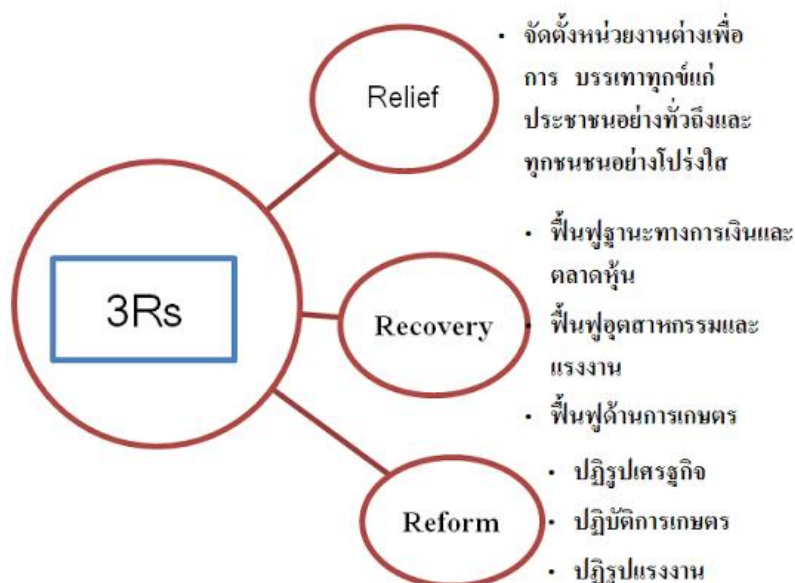
เป็นบุคคลแห่งศตวรรษที่ 20 เกิดเมื่อวันที่ 13 มกราคม ค.ศ. 1882 และเสียชีวิต เมื่อวันที่ 12 เมษายน ค.ศ. 1945 สำหรับประวัติการทำงาน ค.ศ. 1910 – 1912 ดำรงตำแหน่งวุฒิสภาของรัฐนิวยอร์ก , ค.ศ. 1913 – 1920 ดำรงตำแหน่ง ผู้ช่วยเลขาธิการกองทัพเรือ , ค.ศ. 1928 – 1930 ดำรงตำแหน่งผู้ว่าการรัฐนิวยอร์ก และ ค.ศ. 1933 – 1945 ดำรงตำแหน่งประธานาธิบดีคนที่ 32 แห่งสหรัฐอเมริกา และได้รับการเลือกตั้งเข้าดำรงตำแหน่งถึง 4 วาระ มากที่สุดในประวัติศาสตร์สหรัฐอเมริกา หลังจากเกิดสงครามโลกครั้งที่ 1 ส่งผลให้เกิดวิกฤติเศรษฐกิจ (The Great Depression) และหลังจาก Roosevelt ได้เข้าดำรงตำแหน่งเป็นประธานาธิบดี ค.ศ. 1932 และได้เข้ามาแก้ปัญหาวิกฤติเศรษฐกิจที่รุนแรงที่สุดในประวัติศาสตร์ของ

สหรัฐอเมริกาที่เรียกว่า The Great Depression ดังกล่าว โดยการเสนอนโยบาย “ผู้ความหวังใหม่” (New Deal) ความหมายของ Deal ใกล้เคียงกับสภาพการเมืองในยุคนั้น คือ “an arrangement for mutual advantage” หรือ การจัดการที่ก่อให้เกิดประโยชน์แก่ทุกฝ่ายและเป็นการจัดการใหม่ที่ทำให้ความหวังแก่คน

นโยบาย New Deal ใช้เพื่อ

- ปฏิรูประบบเศรษฐกิจและสังคมในช่วงสภาวะวิกฤตเศรษฐกิจตกต่ำ เพื่อแก้ไขปัญหาด้านเศรษฐกิจและสภาพสังคมในขณะนั้น โดยทำให้แรงงานกับเจ้าของอุตสาหกรรมอยู่ด้วยกันอย่างกลมเกลียว
 - ให้ประชาชนทุกคนขึ้นอยู่กับกันอย่างกลมเกลียวและสันติ เช่น ให้ชาวผิวขาวและชาวแอฟริกันอเมริกันอยู่ร่วมกันได้อย่างสันติ และกลุ่มคนแรงงานกับเจ้าของอุตสาหกรรมอยู่ด้วยกันอย่างกลมเกลียว
 - ผลักดันให้เกิดองค์การความร่วมมือระหว่างประเทศที่เรียกว่าองค์กรสหประชาชาติ

3. องค์ประกอบของ New Deal



ข้อดีและข้อเสียของ New Deal

ข้อดี เป็นมาตรการที่ช่วยสร้างงานให้ประชาชนและฟื้นคืนเงินเข้าสู่ชนบท, มีความยืดหยุ่นในการบริหารจัดการ, เป็นการจัดการที่ก่อให้เกิดประโยชน์แก่ทุกฝ่าย และเป็นการจัดการใหม่ที่ทำให้ความหวังแก่คนทั้งประเทศให้สู้กับสภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ

ข้อเสีย เป็นการรวมศูนย์อำนาจเข้าสู่รัฐบาลกลางมากเกินไปและนโยบายหลายๆ โปรแกรม ไม้ใช้แนวทางของอเมริกันตามกรอบของรัฐธรรมนุญ

ขั้นตอนของการจัดทำ

- วิเคราะห์ตามสภาวะเศรษฐกิจ โดยเร่งดำเนินการจัดทำในกรณีเร่งด่วนเป็นอันดับแรก

- ประชุมคณะรัฐบาล และที่ปรึกษาผู้เชี่ยวชาญแต่ละด้าน
- กำหนดนโยบายการบริหารจัดการตามวาระเร่งด่วน
- นำเสนอนโยบายต่างๆ เสนอต่อสภา
- นำนโยบายสู่ภาคปฏิบัติตามรัฐต่างๆ จากส่วนกลาง สู่ ท้องถิ่น อย่างทั่วถึงและ โปร่งใส

ใครนำเครื่องมือนี้ไปใช้บ้าง

ผู้นำของโลกหลายคน อาทิ นายกอร์ดอน บราวน์ นายกรัฐมนตรีของอังกฤษ ประธานาธิบดีของฝรั่งเศส นายนิโคลัส ซาร์โคซี นายบัน คี มูน เลขาธิการสหประชาชาติ รวมทั้งประธานาธิบดีสหรัฐอเมริกา นายบารัค โอบามา “กรีนนิวดีล” หรือสร้างงานใหม่ด้วยธุรกิจเขียว สร้างระบบเศรษฐกิจใหม่ โดยลดการพึ่งพาพลังงานน้ำมันหันไปใช้พลังงานสะอาดช่วยสร้างอุตสาหกรรมและฟื้นฟูเศรษฐกิจโลก (www.arip.co.th)

กิจกรรมที่ 3

ให้นักศึกษาจองอธิบายแนวคิดและทฤษฎีการจัดการมาอย่างน้อย 3 ทฤษฎี

บทที่ 4 การสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรม (Innovative Organization)

โปรดอ่านวัตถุประสงค์ของบทที่ 4 แล้วจึงศึกษารายละเอียดต่อไป

วัตถุประสงค์

เมื่อศึกษาบทที่ 4 จบแล้ว นักศึกษาสามารถ

อธิบายองค์ประกอบสำคัญขององค์กรแห่งนวัตกรรมได้

บทที่ 4

การสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรม

การที่ผู้ประกอบการจะสามารถพัฒนาองค์กรให้มีลักษณะเป็น Innovative Organization หรือ องค์กรแห่งนวัตกรรมอย่างแท้จริงนั้นผู้ประกอบการต้องมีความรู้และความเข้าใจคุณลักษณะขององค์กร แห่งนวัตกรรม (Innovative Organization) อีกทั้งต้องทำความเข้าใจว่าคำว่า “องค์กรแห่งนวัตกรรม” ในที่นี้ ไม่ได้หมายถึงการมีหน่วยงานทางด้านการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) แต่เพียงอย่างเดียว เท่านั้น แต่ต้องเกิดขึ้นจากความร่วมมือของบุคลากรในทุกระดับองค์กร ดังนั้น องค์กรที่จัดว่ามีลักษณะเป็น องค์กรแห่งนวัตกรรมควรประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญดังต่อไปนี้

1. มีการกำหนดทิศทาง วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และกลยุทธ์ที่ชัดเจนที่สามารถพัฒนาองค์กรให้มุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม รวมถึงความมุ่งมั่นและทุ่มเทของผู้บริหาร และเมื่อทิศทางและความมุ่งมั่น ของผู้บริหารมีความชัดเจนแล้ว ต้องมีลักษณะ โครงสร้างองค์กรที่สามารถกระตุ้น และก่อให้เกิดนวัตกรรม ภายในองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งการมีโครงสร้างองค์กรที่มีความยืดหยุ่นในระดับที่เหมาะสมที่จะกระตุ้น ให้เกิดนวัตกรรมภายในองค์กรได้

ตัวอย่าง เช่น บริษัท 3M ประเทศไทย จำกัด มีการดำเนินการบริหารตามวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร ระดับสูงจากประเทศสหรัฐอเมริกาที่ต้องการให้ 3M เป็นผู้นำทางด้านนวัตกรรม และเมื่อใดที่ลูกค้าต้องการ ผลิตภัณฑ์ใหม่อะไรก็ตาม จะต้องนึกถึง 3M ก่อนเป็นอันดับแรก

2. ผู้บริหารควรมุ่งมั่นและผลักดันให้เกิดการสร้างวัฒนธรรมภายในองค์กร ด้วยการเล็งเห็นคุณค่า ของนวัตกรรมเป็นสำคัญ และต้องมีบุคลากรสำคัญที่จะทำหน้าที่ตามบทบาทต่างๆ ภายใต้กระบวนการ นวัตกรรม ไม่ว่าจะเป็นการกำหนดตำแหน่งผู้นำการดำเนินโครงการนวัตกรรมและผู้สนับสนุน อีกทั้ง บุคลากรภายในองค์กรยังต้องมุ่งมั่นการทำงานร่วมกันเป็นทีมมากกว่าการมุ่งเน้นส่วนบุคคล ทั้งนี้เนื่องจาก นวัตกรรมจะมีโอกาสเกิดขึ้นได้จากการทำงานร่วมกันของบุคคลที่มีพื้นฐานที่หลากหลาย (Cross-functional) ในขณะที่เดียวกันก็ต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากร เนื่องจากการที่บุคลากรจะเป็นผู้ที่ สามารถคิดค้นสิ่งใหม่ๆ ได้บุคลากรเองจะต้องมีความรู้และทักษะที่เหมาะสม

ตัวอย่าง เช่น บริษัท ซัมซุง สามารถเข้ามาสู่การเป็นหนึ่งในผู้นำด้านตลาดของผลิตภัณฑ์ อิเล็กทรอนิกส์ระดับโลก และสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันได้อย่างทัดเทียมกับบริษัท โซนี่ ได้ นั่นเป็นเพราะสาเหตุมาจากการเป็นองค์กรที่มีความเชื่อมั่นต่อการสร้างนวัตกรรมและให้ความสำคัญกับ การปรับปรุงและพัฒนา “ทรัพยากรมนุษย์” อย่างต่อเนื่อง ซึ่งการสร้างนวัตกรรมในองค์กรของ “ซัมซุง” นั้น เริ่มต้นจากการทำให้การสร้างนวัตกรรม กลายเป็นค่านิยมของพนักงานและเป็นวัฒนธรรมขององค์กร

ในที่สุดนอกจากนั้นยังมีการจัดตั้งทีมพัฒนานวัตกรรมที่ประกอบไปด้วยบุคลากรที่มีลักษณะและแนวความคิดที่แตกต่างกันขึ้นมา

3. การให้ความสำคัญกับการสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในการทำงาน ที่เอื้อต่อกระบวนการแห่งการสร้างสรรค์โดยที่การตกแต่งและการวางแผนผังสำนักงาน(Layout) แบบเห็นหน้าเห็นตากันและพบปะกัน(Interactive)ถือเป็นเครื่องมือสำคัญอย่างหนึ่งที่ช่วยให้บุคลากรมีการสื่อสารพูดคุย สร้างความไว้วางใจและนำเข้าสู่การแลกเปลี่ยนเพื่อการต่อยอดแนวคิดใหม่ๆ

ตัวอย่าง เช่น บริษัท กูเกิล มีการสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานเพื่อส่งเสริมบรรยากาศการแลกเปลี่ยนทางแนวความคิดเพื่อการสร้างนวัตกรรมโดยใน“กูเกิลเพล็กซ์”ซึ่งเป็นสำนักงานใหญ่ของกูเกิลในมลรัฐแคลิฟอร์เนียได้สร้างที่ทำงานของบุคลากรแต่ละคนในลักษณะ “เด็นท์” ส่วนตัวที่มีขอบเขตของแต่ละคนแต่ใช้วัสดุโปร่งใสทำให้บุคลากรแต่ละคนรู้สึกถึงความเป็นอิสระในการทำงานและในขณะเดียวกันก็ช่วยให้มีการพบปะพูดคุยหรือการสบสายตาในลักษณะ “Eye Contact” ที่ทำให้บุคลากรรู้สึกเสมือนตนเองเป็นส่วนหนึ่งของทีมงานอยู่ตลอดเวลา นอกจากนี้การดีไซน์เครื่องตกแต่งในสำนักงานให้ เป็นลักษณะสตูดิโอที่มีผนังและประตูเป็นอะคริลิกโปร่งใส ซึ่งให้ความรู้สึกทั้งเป็นส่วนตัวและเปิดรับต่อ ไอเดียภายนอกพร้อมๆ กัน ก็กำลังเป็นที่นิยมอย่างมากในปัจจุบันนี้

4. ผู้นำองค์กรต้องสร้างองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) อย่างแท้จริง และการจะเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมได้นั้นความเชื่อมโยงกับปัจจัยภายนอกองค์กรก็จัดว่าเป็นหนึ่งในปัจจัยที่สำคัญ เนื่องจากหลายครั้งที่นวัตกรรมที่สำคัญภายในองค์กรไม่ได้เกิดขึ้นจากภายในแต่เป็นการเชื่อมโยงแนวคิดต่างๆ จากภายนอกเข้ามาสู่องค์กร ไม่ว่าจะเป็นจากนักวิทยาศาสตร์ ผู้เชี่ยวชาญ คู่ค้าและพันธมิตรทางธุรกิจ รวมถึงจากความต้องการของผู้บริโภค

ตัวอย่าง เช่น บริษัท พร็อกเตอร์แอนด์แกมเบิล (P&G) ที่พัฒนาเทคโนโลยีในการสร้างเครือข่ายทางสังคม (Social Network Mapping) ด้วยการสร้างเครือข่ายเสมือนจริงผ่านทางอินเทอร์เน็ตและการสื่อสารแบบไร้สาย ซึ่งมักจะใช้เว็บไซต์ของกิจการในการเชื่อมโยงการติดต่อสื่อสารระหว่างกัน โดยการเชื่อมโยงกลุ่มบุคลากรคุณภาพของตนเพื่อทำการวิจัยและพัฒนาในหัวข้อต่างๆตามความต้องการของกิจการ ซึ่งเครือข่ายของพีแอนด์จีนี้ ไม่ได้เพียงแค่เชื่อมโยงระหว่างบุคลากรภายในองค์กรเท่านั้น แต่ยังรวมไปถึงนักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกอีกด้วย เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูลและเรียนรู้กันอย่างกว้างขวางมากขึ้นนอกจากนั้นจะเห็นได้จาก

กิจการโรงแรมสตาร์วูดในสหรัฐอเมริกา ได้ออกแบบโรงแรมในรูปแบบใหม่ ที่มีลักษณะแตกต่างจากเดิมซึ่งได้มีการนำเทคนิคการจำลองสถานการณ์มาใช้ โดยลองออกแบบโรงแรมรูปแบบใหม่ในโลกจำลองบนระบบอินเทอร์เน็ตและให้ทั้งบุคลากรของตน รวมถึงผู้เข้าเยี่ยมชมทั่วไปเข้ามาให้ความเห็นและปรับเปลี่ยนไปตามข้อเสนอแนะต่างๆ ได้จนกระทั่งได้รูปแบบใหม่ที่เป็นที่พึงพอใจแก่ทั้งบุคลากร ลูกค้ำและ

ผู้เข้าเยี่ยมชมแล้วจึงค่อยพัฒนาออกมาเป็นสินค้าต้นแบบ (Prototype) ซึ่งเทคนิคดังกล่าวเหล่านี้จะช่วยให้เกิดการพัฒนานวัตกรรมทั้งในรูปแบบของผลิตภัณฑ์และการดำเนินงาน มีความเสี่ยงทางการยอมรับของตลาดน้อยลง รวมถึงยังลดต้นทุนในการพัฒนาและปรับปรุงแนวคิดใหม่ๆ ให้กับทางบริษัทอีกด้วย

ความสำคัญขององค์กรแห่งนวัตกรรมในการแข่งขันยุคใหม่

การสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรมนับว่ามีความสำคัญอย่างมากต่อการดำเนินธุรกิจและการสร้างให้ องค์กรเกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันในยุคปัจจุบันเนื่องจากถ้าองค์กรไม่สามารถพัฒนาและ เปลี่ยนแปลงตนเองด้วยสิ่งใหม่ๆ แล้วย่อมเป็นการยากที่จะทำให้องค์กรนั้นประสบความสำเร็จได้ในระยะ ยาว โดยเฉพาะอย่างยิ่งจากความสำเร็จขององค์กรที่เป็นผู้นำด้านตลาดนั้นมักเกิดขึ้นจากการนำเสนอ รูปแบบนวัตกรรมไม่ทางใดก็ทางหนึ่ง ไม่ว่าจะเป็นนวัตกรรมทางด้านสินค้า ด้านกระบวนการทำงานด้าน การให้บริการ ด้านการจัดการ หรือด้านการตลาด

ดังนั้นความสำคัญของนวัตกรรมที่มีต่อองค์กรธุรกิจในยุคปัจจุบันสามารถแบ่งออกได้ตาม รายละเอียดต่อไปนี้

1. สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน นวัตกรรมไม่เพียงแต่จะนำมาซึ่งความเหนือกว่าและ แตกต่างในด้านของผลิตภัณฑ์และบริการด้วยรูปแบบใหม่ๆ เท่านั้น แต่ยังจะเป็นการสร้างตำแหน่งทาง การตลาดที่แข็งแกร่งให้เกิดขึ้น อีกทั้งยังจะเป็นการสร้างการดำเนินธุรกิจแบบใหม่ๆ ที่เต็มไปด้วยการสร้าง มูลค่าเพิ่มให้เกิดขึ้นเพื่อทดแทนรูปแบบการดำเนินธุรกิจแบบเดิมๆ ที่มีจะเน้นทางการผูกขาดในด้าน นโยบายราคาของผลิตภัณฑ์ที่นำเสนอสู่ตลาด

ตัวอย่าง เช่น เครือซิเมนต์ไทย (SCG) องค์กรเอกชนชั้นนำของประเทศไทยที่มุ่งเน้นในการเพิ่ม ศักยภาพทางการวิจัยและพัฒนาเพื่อสร้างคุณค่าทั้งด้านผลิตภัณฑ์และบริการ รวมถึงกระบวนการ ทำงาน จึงทำให้ SCG สามารถสร้างนวัตกรรมได้หลากหลาย ไม่ว่าจะเป็นการผลิตเคมีภัณฑ์ที่เป็นมิตรกับ สิ่งแวดล้อมด้วยกระบวนการนำกลับมาใช้ซ้ำ (Green Process) หรือนวัตกรรมกระดาษเพื่อสิ่งแวดล้อม ภายใต้นวัตกรรม (Think for a better environment) ด้วยการใช้เยื่อกระดาษจากป่าปลูก และ EcoFiber ที่ผ่าน กระบวนการคัดสรรและมาตรฐานการผลิต SCG PaperGreenProcess จึงช่วยลดการใช้ต้นไม้ลงและยังได้ กระดาษคุณภาพดีที่ชาวสะอาดอีกด้วย จะเห็นได้ว่านวัตกรรมเหล่านี้

สามารถตอบสนองต่อกระแสความนิยมทางธุรกิจในยุคปัจจุบันและสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้กับลูกค้า อีกทั้งยังสามารถส่งผลให้อุตสาหกรรมไทยมีศักยภาพแข่งขันบนเวทีธุรกิจในระดับนานาชาติต่อไป

2. เพิ่มประสิทธิภาพของบริษัทโดยการปรับปรุงและเสนอทางเลือกเพิ่มเติมให้กับลูกค้า อีกทั้งยัง เป็นการลดค่าใช้จ่ายในการสร้างการรับรู้ให้เกิดขึ้นกับผู้บริโภคอันเนื่องมาจากการนำเสนอถึงความ เป็นผู้นำหรือผู้บุกเบิกในการนำเสนอรูปแบบธุรกิจและผลิตภัณฑ์เข้าสู่ตลาดเป็นรายแรกนั้น จะช่วยให้เกิดการ เข้าถึงผู้บริโภคได้สะดวก ง่ายขายและรวดเร็วยิ่งขึ้น อีกทั้งยังสามารถกำหนดราคาในระดับสูงได้อีกด้วย

ตัวอย่าง เช่น โรงพยาบาลบำรุงราษฎร์ที่มีแนวนโยบายเพื่อการเป็นศูนย์กลางสุขภาพแห่งเอเชีย พร้อมกับการนำเสนอนวัตกรรมเพื่อสุขภาพที่ผสมผสานแนวคิดระหว่างโรงพยาบาลและโรงแรมเข้าไว้ด้วยกันตลอดจนการพัฒนาบริการอย่างต่อเนื่อง เช่นการจัดเตรียมบุคลากรเพื่อให้บริการด้านภาษาที่เหมาะสมกับกลุ่มลูกค้าที่มาจากประเทศต่างๆ ทั่วโลกและการจัดเตรียมเครื่องมือทางการแพทย์ที่ทันสมัยไว้คอยบริการแก่กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

3. การเจริญเติบโตของเศรษฐกิจสมัยใหม่โดยภาพรวมประโยชน์ที่เกิดจากพัฒนาให้เกิดองค์กรแห่งนวัตกรรมยังสามารถนำไปใช้เพื่อการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศได้อย่างยั่งยืน อันเนื่องมาจากอัตราการเพิ่มคุณค่าในรูปแบบธุรกิจและตัวผลิตภัณฑ์ได้กลายมาเป็นอีกหนึ่งตัวชี้วัดของความได้เปรียบทางการแข่งขันระดับองค์กรและระดับประเทศในเวทีการค้าโลก ดังจะเห็นได้จากจากรายงานประจำปีที่ผ่านมาให้เห็นถึงความได้เปรียบทางการแข่งขันของระดับภูมิภาคและระดับประเทศ หรือที่เรียกว่า The Global Competitiveness ของ WorldEconomic Forum (WEF) หรือ World Competitiveness Yearbook (WCY) ของ International Institute for Management Development ที่นำปัจจัยทางด้าน “ระดับนวัตกรรม” มาเป็นดัชนีชี้วัดความเจริญเติบโตของเศรษฐกิจ รวมถึงความได้เปรียบทางการแข่งขันของประเทศในเวทีการค้าโลก

ทั้งนี้สามารถสรุปได้ว่า กลไกในการสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรมให้ประสบความสำเร็จนั้น องค์กรประกอบที่สำคัญคือองค์กรจะต้องมีการเชื่อมโยงระหว่างทีมงานและองค์ความรู้ต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กรเข้าด้วยกัน พร้อมทั้งต้องมีการกำหนดเป้าหมายทิศทาง รูปแบบขององค์กรและวิธีการปฏิบัติงานขององค์กรให้ชัดเจนและมีประสิทธิภาพรวมถึงต้องมีการกระตุ้นและจูงใจบุคลากรในแต่ละส่วนงานให้เกิดความมุ่งมั่นที่จะทำงานในส่วนของตนให้สอดคล้องและเกิดประสานงานกับหน่วยงานอื่นๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายทางการสร้างคุณค่าแก่องค์กรร่วมกัน รวมถึงต้องอาศัยผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ที่คอยให้การสนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลง มีการวางแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับนวัตกรรมและสนับสนุนให้บุคลากรของตนมีความกล้าคิด กล้าทำ นอกจากนั้นผู้ปฏิบัติงานเองก็ต้องมีการคิดนอกกรอบที่พร้อมจะเรียนรู้และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและพร้อมที่จะรับฟังความคิดเห็นของบุคคลอื่นอยู่เสมอ รวมถึงมีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีต่างๆ ให้เกิดประโยชน์และมีคุณค่าสูงสุด

กิจกรรมที่ 4

ให้นักศึกษาจอธิบายองค์ประกอบสำคัญขององค์กรแห่งนวัตกรรม

สรุป นวัตกรรมจัดการ (Innovation Management)

จัดการนวัตกรรมมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งในสถานะแวดล้อมอย่างปัจจุบัน ในทางพลเรือนและภาคเอกชนนั้นได้มีการตื่นตัวและให้ความสำคัญกับแนวคิดในการนำนวัตกรรมมาใช้ให้เกิดประโยชน์และมีศักยภาพในการแข่งขัน เมื่อนวัตกรรมทำให้เกิดสิ่งใหม่ๆ ที่เป็นประโยชน์มีคุณค่าแล้ว การจัดการนวัตกรรมจึงเป็นเรื่องที่มีความจำเป็นต้องดำเนินการ ดังนั้นเราอาจจะกล่าวได้ว่า การจัดการนวัตกรรมคือศาสตร์ของการต่อยอดและขยายผล โดยการรวมศาสตร์ในแขนงต่าง ๆ เช่น วิทยาศาสตร์ สังคมศาสตร์ การออกแบบและการตลาด ทฤษฎีทางธุรกิจ และ เศรษฐกิจ เป็นต้น เพื่อให้ได้มาซึ่ง การรักษาศักยภาพในการแข่งขันและสร้างสรรค์ ผลิตภัณฑ์ ความรู้ แนวปฏิบัติ และกระบวนการใหม่ให้ดีขึ้น เมื่อการจัดการนวัตกรรมเป็นศาสตร์ที่นำมาซึ่งศักยภาพในการแข่งขันที่ยั่งยืนแล้ว สิ่งทีก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่มีผลกับการจัดการนวัตกรรม ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงรูปแบบการสร้างองค์ความรู้ เช่น มีความเป็นสหวิทยาการ (Multidisciplinary) มากกว่าการสร้างองค์ความรู้แบบเฉพาะสาขาอย่างในรูปแบบเดิม เป็นต้น และการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการจัดการองค์กร เช่น การเน้นให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) มากกว่าเป็นองค์กรที่เน้นในกฎระเบียบ และที่ขาดไม่ได้คือการเร่งสร้างบุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องของนวัตกรรมและการจัดการนวัตกรรม

บทความอื่นที่เกี่ยวข้อง

โลกใบนี้ และจะกลายเป็นสิ่งที่เขาเรียกว่า “จักรยานสำหรับความคิด...กับการเปลี่ยนแปลงของโลก” (Bloomberg Business week Thailand, 2553: 51)

จากคำกล่าวของ **Steve jobs เจ้าพ่อแห่งนวัตกรรมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ** สะท้อนให้เห็นว่า คอมพิวเตอร์จะเข้ามามีบทบาทต่อมนุษย์มากขึ้น จนกลายเป็นส่วนหนึ่งในกระบวนการคิดของมนุษย์ และเป็นตัวผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของโลก ขณะเดียวกันสิ่งที่มาพร้อมกับคอมพิวเตอร์ นั่นคือนวัตกรรม

จากนิยามของนวัตกรรมและคำกล่าวของ Steve jobs ข้างต้นชี้ให้เห็นว่า นวัตกรรม ถูกพัฒนาขึ้นมาเพื่อตอบสนองความต้องการของมนุษย์ เพื่ออำนวยความสะดวกสบายในการดำรงชีวิต พร้อมทั้งยังเป็นฟันเฟืองที่สำคัญในการขับเคลื่อนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเศรษฐกิจของประเทศ หลายประเทศใช้นวัตกรรม เป็นหัวใจสำคัญในการบ่งชี้ความเจริญก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีของตน อาทิ ประเทศสหรัฐอเมริกา ประเทศญี่ปุ่น ประเทศเยอรมัน นวัตกรรมที่ทั่วโลกกำลังให้ความสำคัญ นั่นคือ หุ่นยนต์แอนดรอยด์ หรือ หุ่นยนต์เหมือนมนุษย์ของประเทศญี่ปุ่น ที่มีรูปลักษณะของหญิงสาวหุ่นยนต์ดังกล่าวมีลักษณะแตกต่างจากหุ่นยนต์เหมือนมนุษย์ทั่วไปเนื่องจากสามารถแสดงอารมณ์ได้ประหนึ่งว่าเป็นมนุษย์จริง ๆ (สยามดารา, www. 2553) นวัตกรรมดังกล่าวถือว่าเป็นการทำลายธรรมชาติ โดยการสร้างสิ่งเหมือนมนุษย์ กล่าวคือ ไม่ใช่มนุษย์แต่มีลักษณะทางกายภาพที่คล้ายคลึงกันและมีประสิทธิภาพมากกว่าความก้าวหน้าของเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นของประเทศญี่ปุ่น ส่งผลให้ญี่ปุ่นกลายเป็นประเทศมหาอำนาจของโลก แม้ในอดีตประเทศญี่ปุ่นจะพ่ายแพ้สงคราม และสร้างความเสียหายมหาศาล จนหลายคนไม่อาจคิดว่าญี่ปุ่นจะกลายเป็นประเทศชั้นนำด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมเฉกเช่นปัจจุบัน แม้ว่าประเทศญี่ปุ่นจะมีข้อจำกัดหลายด้าน อาทิ พื้นที่จำกัด การเกิดภัยธรรมชาติบ่อยครั้ง ถึงกระนั้นประเทศญี่ปุ่นก็ยังสามารถยืนหยัดจนกลายเป็นประเทศชั้นนำของโลกได้ด้วย นวัตกรรม

หากมองในมิติสังคมไทยกับนวัตกรรม พบว่า สังคมไทยเป็นประเทศกำลังพัฒนา นั้นหมายความว่า กำลังพัฒนาในทุกด้านหมายรวมถึงด้านนวัตกรรมด้วยเช่นกัน ส่งผลให้นวัตกรรมที่เกิดขึ้นในเมืองไทยยังมีน้อยและไม่โดดเด่นมากนัก แต่ขณะเดียวกันภาครัฐและภาคเอกชนต่างเล็งเห็นถึงความสำคัญของนวัตกรรมจึงให้การสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง โดยจัดการแข่งขันนวัตกรรม เพื่อเปิดโอกาสให้เยาวชนได้สร้างสรรค์ นวัตกรรม พร้อมทั้งกระตุ้นให้เกิดการตื่นตัวด้าน นวัตกรรม อยู่ตลอดเวลา อาทิ แข่งขันหุ่นยนต์ Young Innovator 2011 เยาวชนนักประดิษฐ์ ปี 2554 จัดโดยคณะวิศวกรรมศาสตร์ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ร่วมกับ ชุมชมโรบอท คณะวิศวกรรมศาสตร์ เป็นต้น

อย่างไรก็ตามนวัตกรรม ก็เปรียบได้กับดาบ 2 คม คือ มีทั้งผลดีและผลเสีย ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของการใช้งาน ผลดี คือ การใช้นวัตกรรมเพื่อผลักดันประเทศให้เกิดการพัฒนา เพื่อช่วยลดต้นทุนในการ

ผลิตของภาคอุตสาหกรรม ส่วนผลเสีย คือ การใช้นวัตกรรมเป็นเครื่องมือในการยึดครองอำนาจ อาทิจากผลิตอาวุธนิวเคลียร์เพื่อการทำลายล้างมวลมนุษยชาติ เป็นต้น แม้ว่านวัตกรรมจะเป็นกุญแจดอกสำคัญในการก้าวเข้าสู่การเป็นผู้นำของโลก แต่การใช้ประโยชน์จากนวัตกรรมควรคำนึงถึงผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นซึ่งผลกระทบเหล่านั้นอาจส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของโลกได้ อาทิ นวัตกรรมกับการเปลี่ยนแปลงของมนุษย์ นวัตกรรมส่งผลให้วิถีชีวิตของมนุษย์เปลี่ยนแปลงไปจากอดีต นวัตกรรมทำให้ชีวิตมนุษย์สะดวกสบายมากขึ้น จนบางครั้งมนุษย์ลืมความยากลำบากไป มนุษย์อาศัยนวัตกรรมตอบสนองความต้องการของตน แต่มนุษย์ไม่ได้อาศัยนวัตกรรมตอบสนองคนหมู่มาก นวัตกรรมกับการเปลี่ยนแปลงของประเทศ นวัตกรรมก่อให้เกิดความเจริญภายในประเทศ เศรษฐกิจของประเทศเติบโต ประเทศได้รับการยอมรับจากนานาชาติ นวัตกรรมสามารถทำให้ประเทศพ้นตัวจากสงครามได้ อาทิ ประเทศญี่ปุ่น เป็นต้น และนวัตกรรมยังเปลี่ยนแปลงประเทศให้กลายเป็นประเทศมหาอำนาจมีศักยภาพในการต่อรองในทุกด้าน นวัตกรรมกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม นวัตกรรมส่งผลให้ธรรมชาติเกิดการเปลี่ยนแปลง นวัตกรรมก่อให้เกิดสิ่งที่เรียกว่า “เหนือธรรมชาติ” อาทิ หุ่นยนต์แอนดรอยด์ ของประเทศญี่ปุ่น และนวัตกรรมยังส่งผลให้ธรรมชาติขาดความสมดุล ก่อเกิดภัยธรรมชาติทั่วโลก ไม่ว่าจะเป็นน้ำแข็งละลายในขั้วโลกเหนือ น้ำท่วมในหลายประเทศทั้งเอเชียและยุโรป ปรากฏการณ์เหล่านี้ล้วนสะท้อนให้เห็นว่าโลกกำลังขาดสมดุล อันเนื่องจากการใช้นวัตกรรมในทางที่มีขอบนั่นเอง

แม้ว่าความเปลี่ยนแปลงของโลกที่เกิดขึ้นในปัจจุบันอาจมีปัจจัยหลายประการ แต่ประการหนึ่งที่สำคัญนั้นคือ นวัตกรรม แม้ว่านวัตกรรมจะถูกตีตราว่าหมายถึงความเจริญก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีของประเทศนั้น ๆ แต่การใช้นวัตกรรมให้บังเกิดประโยชน์สูงสุดต้องอาศัยจิตสำนึกประกอบกัน จึงจะส่งผลให้การดำเนินชีวิตอยู่บนโลกแห่งการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลามีความสุขได้อย่างแท้จริง

นวัตกรรมเปลี่ยนแปลง คน

นวัตกรรมเปลี่ยนแปลง ความคิด

นวัตกรรมเปลี่ยนแปลง วิถีชีวิต

นวัตกรรมเปลี่ยนแปลง เศรษฐกิจ

แต่จิตสำนึกไม่อาจเปลี่ยนแปลงด้วยนวัตกรรม

รายการอ้างอิง

- ราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542. (2554). นวัตกรรม [ออนไลน์]. ใต้
จาก : <http://rirs3.royin.go.th/word19/word-19-a0.asp>
- Phanu Limmanont, Strategic Business Innovation Management'1st Edition
- ผศ.ดร.พสุ เดชะรินทร์ กรุงเทพธุรกิจ วันที่ 23 ธันวาคม 2546
- นิตยสาร MBA ฉบับที่ 50 ปีที่ 5 เดือนพฤษภาคม 2546
- นิตยสาร MBA ฉบับที่ 43 ปีที่ 4 เดือนตุลาคม 2545
- เฉลิมพงศ์ มีสมนัย (2556) “การสร้างนวัตกรรมเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการฝึกอบรม :
Innovation Creation for Human Resource Development by Training” ใน วารสารวิชาการ
มหาวิทยาลัย
เจ้าพระยา ปีที่ 1 ฉบับที่ 1 เดือน กรกฎาคม-ธันวาคม หน้า 116-134
- สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์ พักตร์ผจง วัฒนสนธิ์ อัจฉรา จันทร์ฉาย และประกอบ คูปรัดน์ (2553)
“นวัตกรรม: ความหมาย ประเภทและความสำคัญต่อการเป็นผู้ประกอบการ” ใน วารสารบริหารธุรกิจ ปี
ที่ 33 ฉบับที่ 128 ตุลาคม – ธันวาคม 2553
- <http://training.ftpi.or.th/skifi/th/content/gtm-benchmarking>
- <http://www.bangkokbiznews.com/>
- <http://www.energysavingmedia.com/>