

แนวทางการจัดการนวัตกรรมของอุตสาหกรรมยานยนต์สมัยใหม่

วีณา กรแก้ว¹ นุจรี ภาคาสัตย์²

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอแนวทางการจัดการนวัตกรรมของอุตสาหกรรมยานยนต์สมัยใหม่ โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ กลุ่มตัวอย่าง คือ (1) ผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับการจัดการนวัตกรรมของบริษัทที่ได้รับรางวัลคุณภาพความเป็นเลิศด้านกระบวนการ/แบรนด์ระดับสากล จำนวน 3 องค์กร (2) ประธานสภาอุตสาหกรรมชลบุรี (3) ผู้แทนสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน และ (4) ผู้บริหารหน่วยงานภาครัฐด้านแรงงานสวัสดิการฝีมือแรงงานจังหวัดฉะเชิงเทรา/ชลบุรี/ระยอง ทั้งสิ้น จำนวน 8 คน ด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารและตัวแทนกลุ่มตัวอย่างมีความเห็นตรงกันกับประเด็นการจัดการนวัตกรรม 4 ด้าน ประกอบด้วย (1) ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (2) ด้านภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ (3) ด้านการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล และ (4) ด้านการจัดการความรู้ และการส่งเสริมการขับเคลื่อนนวัตกรรมยานยนต์สมัยใหม่จากภาครัฐ ดังนี้ (1) นโยบายการบูรณาการภาครัฐ (2) นโยบายด้านการส่งเสริมการลงทุน และ (3) นโยบายด้านการศึกษา และแนวทางการสร้างการจัดการความรู้ขององค์กรยานยนต์ และขึ้นส่วนในอุตสาหกรรมยานยนต์สมัยใหม่ ผู้ผลิตรถยนต์และขึ้นส่วนต้องให้ความสำคัญต่อกระบวนการจัดการความรู้ให้ทันต่อเวลาเพื่อให้เกิดนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กรภายใต้การออกแบบกระบวนการเรียนรู้

คำสำคัญ: การจัดการนวัตกรรม; เขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก; อุตสาหกรรมยานยนต์สมัยใหม่

ประเภทบทความ: บทความวิจัย

การอ้างอิง:

วีณา กรแก้ว และนุจรี ภาคาสัตย์. (2566). แนวทางการจัดการนวัตกรรมของอุตสาหกรรมยานยนต์สมัยใหม่. วารสารดุสิตบัณฑิตทางสังคมศาสตร์, 13(1), 254-270.

¹ หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการพัฒนองค์กรและการจัดการสมรรถนะของมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา 169 ถนนลงหาดบางแสน ตำบลแสนสุข อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี 20131, ประเทศไทย

ผู้รับผิดชอบบทความ อีเมล: weena.buu@gmail.com

² วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

The Innovation Management Approach of the Modern Automotive Industry

Weena Kornkaew¹ Nucharee Pakasat²

Abstract

This research article aims to present an innovative management approach in the modern automotive industry. by using a qualitative research method. The sample group consisted of (1) 3 executives involved in innovation management of companies that received awards for quality, process excellence, and international brands (2) the Chairman of the Federation of Thai Industries, Chonburi (3) Representatives of the Board of Investment; and (4) a total of 8 executives of government agencies on labor and skilled labor welfare in Chachoengsao, Chonburi, and Rayong, and in-depth interviews were conducted with all of them to collect data.

The results of the research reveal that: In this regard, the researcher could summarize the research results according to the research objective. For the innovation management guidelines of the modern automotive industry, it was found that the executives and representatives of the sample group agreed on the 4 aspects of the innovation management issues, consisting of (1) human resource management (2) entrepreneurial leadership (3) digital transformation, and (4) knowledge management. To drive innovations in modern vehicles, the government should promote the following issues: (1) Policies for government integration (2) Policies to encourage investment and (3) Education policy. And guidelines for building knowledge management of automotive and parts organizations in the modern automotive industry Automobile and parts manufacturers must focus on timely knowledge management processes to enable product innovation. Affect organizational change under the design of the learning process.

Keywords: Innovation Management; Eastern Special Economic Development Zone;
Modern Automotive Industry

Type of Article: Research Article

Cite this article as:

Kornkaew, W., & Pakasat, N. (2023). The innovation management approach of the modern automotive industry. *Ph.D. in Social Sciences Journal*, 13(1), 254-270.

¹ Doctor of Philosophy Program in Organization Development and Human Capability Management, Burapha University
169 Long Hard-Bangsaen Road, Saensuk, Muang, Chonburi 20131, Thailand
Corresponding Author Email: weena.buu@gmail.com

² Graduate School of Commerce, Burapha University

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

อุตสาหกรรมยานยนต์เป็นตัวขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศไทย โดยภาครัฐได้มุ่งเน้นการส่งเสริมอย่างต่อเนื่อง เห็นได้จากสาระสำคัญของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติตั้งแต่ฉบับที่ 2 เป็นต้นมา โดยภายใต้แผนมีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างเกษตรกรรมเป็นการมุ่งเน้นเศรษฐกิจ ด้วยการพัฒนาอุตสาหกรรมการผลิตเพื่อการส่งออก จึงทำให้ในช่วงปี พ.ศ. 2555 และ 2559 ปริมาณการผลิตรถยนต์อยู่อันดับที่ 15 และ 12 ของโลก (Ministry of Industry, Thailand Automotive Institute, 2012) โดยในปี 2559 บริษัทในกลุ่มรถยนต์ ชิ้นส่วนและอะไหล่ตลอดห่วงโซ่อุปทานมีมากกว่า จำนวน 1,600 บริษัท มีมูลค่าการส่งออก จำนวน 923,377.60 ล้านบาท และการจ้างงาน จำนวน 500,000 คน เพิ่มขึ้นเป็น จำนวน 750,000 คน ขยายตัวการเป็นฐานการผลิตยานยนต์และชิ้นส่วนในภูมิภาค อย่างไรก็ตามในส่วนของปัญหาในเชิงโครงสร้างเดิมของกับดักที่เป็นอุปสรรคต่อการเจริญเติบโตของอุตสาหกรรมในอนาคต อาทิเช่น มีรายได้ปานกลาง ความไม่เท่าเทียมและความไม่สมดุลของการพัฒนาส่งผลทำให้ตัวบ่งชี้จากรายงานขีดความสามารถด้านนวัตกรรมของประเทศไทยที่ยังอยู่ในระดับต่ำในช่วงเวลา 10 ปี การเติบโตของ GDP อุตสาหกรรมเพียงร้อยละ 3 การลงทุนเพียง ร้อยละ 2 ส่งออก ร้อยละ 5.4 และผลิตภาพรวมเพียง ร้อยละ 0.7 (Ministry of Industry, 2016)

ดังนั้น เห็นว่าปริมาณตัวเลขการส่งออกที่เพิ่มขึ้นเป็นไปตามทิศทางการบรรลุเป้าหมาย Thailand 3.0 ในการดึงดูดการลงทุนจากต่างประเทศเพื่อมาเป็นการผลิตเพื่อการส่งออกไปตลาดโลกและเติบโต แต่ยังมีปัญหาในการที่จะหลุดพ้นจากกับดักที่เป็นอยู่ การปฏิรูปโครงสร้างเชิงเศรษฐกิจ ภาครัฐบาลจึงต้องกำหนดโมเดลพัฒนา 4.0 โดยมีเป้าหมายความมุ่งหวังทางเศรษฐกิจเป็น “ระบบเศรษฐกิจที่เน้นการสร้าง

มูลค่า” ที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม เทคโนโลยีและความคิดสร้างสรรค์ (Chulalongkorn University Intellectual Property Institute (CUIP), 2017) ด้วยเหตุผลดังกล่าวการพัฒนาภาคอุตสาหกรรมไทย 4.0 “มุ่งสู่อุตสาหกรรมที่ขับเคลื่อนด้วยปัญญาเชื่อมโยงกับเศรษฐกิจโลก” เพื่อการขยายตัวไปสู่ประเทศที่มีรายได้สูงภายในปี 2579 (Ministry of Industry, 2016)

ดังนั้น การจัดทำแผนยุทธศาสตร์กระทรวงอุตสาหกรรม พ.ศ. 2560-2564 จึงได้นำประเด็นต่างๆ กำหนดทิศทาง การพัฒนาในการมุ่งเน้นการปฏิรูปเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขัน เพื่อรองรับเทคโนโลยีและนวัตกรรมสมัยใหม่ไปพร้อมกับเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อมที่มุ่งเน้นขับเคลื่อนผลิตภัณฑ์มวลรวมของประเทศ ซึ่งอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนเป็น 1 ใน 5 ที่เป็นเป้าหมายของการต่อยอดพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ตอบสนองความต้องการในอนาคต และการเติบโตกับสิ่งแวดล้อมรวมถึงการพัฒนาทุนมนุษย์ โดยมีจุดเน้นเป้าหมายการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคทั้งการกระตุ้นการลงทุนภาครัฐ การเตรียมพื้นที่การพัฒนาเขตเศรษฐกิจพิเศษ คัสเตอร์ยานยนต์และชิ้นส่วน ทบทวนโครงการศูนย์ทดสอบยานยนต์และยางล้อ (Office of Permanent Secretary, Strategy and Planning division, Strategy Group, 2016) สถานการณ์ยานยนต์ไฟฟ้าของประเทศไทยในปี พ.ศ. 2559 มียอดจดทะเบียนใหม่ทั้งรถแบบผสม hybrid และรถยนต์ไฟฟ้ารวมกันไม่ถึง จำนวน 10,000 คัน เมื่อเปรียบเทียบกับรถยนต์ใหม่ทั้งหมดจดทะเบียนถึง จำนวน 2.9 ล้านคัน ขณะที่ผู้ผลิตในประเทศได้แสวงหาวิธีโดยการเปิดสายผลิตรถยนต์ไฟฟ้าแบบผสมเสียบปลั๊ก (PHEV) ขึ้นแล้วก็ตาม ดังนั้นหากพิจารณาศักยภาพของผู้ผลิตรถยนต์ไฟฟ้าในประเทศไทยสามารถที่จะพัฒนาอุตสาหกรรมยานยนต์ในระดับสากลได้ แต่สิ่งที่สำคัญสำหรับการสร้างแรงจูงใจและความมั่นใจของผู้บริโภคในประเทศที่มีต่อการตัดสินใจซื้อรถยนต์สมัยใหม่

อาจยังไม่เพียงพอทั้งในด้านราคาที่สูงกว่าผู้บริโภคในประเทศต่างๆ รวมถึงสถานีอัดบรรจุที่มีน้อย ดังนั้นหนทางที่ผู้ผลิตรถยนต์ไฟฟ้าต้องรองรับสถานการณ์ได้ คือ การปรับเปลี่ยนแผนการจัดจำหน่ายมุ่งเน้นการส่งออก แต่ในขณะเดียวกันผู้ผลิตยังคงต้องเผชิญกับการผลิตรถยนต์โดยรวมเกิดการชะลอตัวด้านการแข่งขัน รวมถึงการพัฒนาเทคโนโลยีการรถยนต์เครื่องยนต์สันดาปให้เป็นรถยนต์ไฟฟ้าให้มีระดับที่สูงขึ้นกว่าเดิม ทั้งนี้ยังมีประเด็นที่สำคัญของกลุ่มผู้ผลิตรถยนต์และชิ้นส่วนเดิมจำนวนมากที่ยังไม่อาจจะก้าวไปสู่การเป็นยานยนต์สมัยใหม่ได้ ที่จำเป็นต้องเร่งเครื่องค้นหาแนวทางการจัดการนวัตกรรมทั้งการลงทุนเลือกเทคโนโลยีและใช้ความชำนาญไปสู่ยานยนต์ที่ขับเคลื่อนบนความท้าทายของประชาคมโลก (National Science and Technology Development Agency, Policy Research Department, 2017)

ดังเห็นได้ว่า การปรับตัวของบริษัทผู้ผลิตรถยนต์และชิ้นส่วนรายใหญ่ที่มีศักยภาพการผลิตระดับสากลสามารถเผชิญต่อการแข่งขันกับนานาประเทศได้ โดยมียอดการส่งออกรถยนต์ไฟฟ้าไปยังต่างประเทศแสดงให้เห็นได้ว่าผู้ผลิตสามารถเผชิญกับความท้าทายด้วยการบริหารจัดการความเปลี่ยนแปลงได้อย่างพลิกโฉมจากการลงทุนและเทคโนโลยีที่ทันสมัย รวมถึงวิสัยทัศน์และนโยบายของผู้บริหารระดับสูงและผู้บริหารทุกระดับ รวมถึงบุคลากรในบริษัทผู้ผลิตรถยนต์ได้มุ่งเน้นการเปลี่ยนผ่านไปสู่อุตสาหกรรมยานยนต์สมัยใหม่เป็นไปในการประหยัดพลังงาน ลดมลภาวะตามมาตรฐานใหม่การประหยัดน้ำมันของรถ โดยผู้ผลิตนวัตกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ ซอฟต์แวร์ยานยนต์และอุปกรณ์สนับสนุนยานยนต์ ถือว่ามีความสำคัญต่อการสร้างความสามารถทางการแข่งขันให้แก่ประเทศต่อการพัฒนาอุตสาหกรรมยานยนต์ระดับโลก สอดคล้องกับ Apaitan, Ananchotikul, and Disyatat (2017) กล่าวว่าหากประเทศไทยใช้นวัตกรรมในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจ โดยการมีผลิตภัณฑ์และบริการที่เป็น

นวัตกรรมของตนเองรวมถึงการสร้างสภาพแวดล้อมที่เป็นพื้นฐานเอื้อต่อการสร้างนวัตกรรมสามารถขับเคลื่อนไปสู่ประเทศที่มีรายได้สูงได้ สอดรับกับแนวทางการพัฒนาอุตสาหกรรมยานยนต์ระดับโลก และการยกระดับดัชนีความสามารถทางการแข่งขันระดับโลก 4.0 หากผู้ผลิตยานยนต์สมัยใหม่สามารถค้นหาแนวทางการปรับเปลี่ยนการใช้พลังงานสร้างความอยู่รอด

ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาต้นแบบความสำเร็จของผู้ผลิตยานยนต์สมัยใหม่ที่ได้รับรางวัลความเป็นเลิศ ซึ่งเป็นที่ยอมรับระดับสากลจากอดีตสู่ปัจจุบันในการบริหารการเปลี่ยนแปลง ตั้งแต่กำหนดนโยบายและแนวทางการจัดการนวัตกรรมองค์กรเชิงปฏิบัติควรเป็นอย่างไร สามารถผลิตรถยนต์ไฟฟ้าต่อสู้กับคู่แข่งได้ในระดับสากล โดยการเปลี่ยนผ่านไปสู่อุตสาหกรรมยานยนต์สมัยใหม่ได้อย่างไร โดยบทบาทภาครัฐของแต่ละหน่วยงานที่เชื่อมโยงร่วมมือกันบูรณาการส่งเสริมการขับเคลื่อนตามนโยบายและแผนยุทธศาสตร์ที่ได้กำหนดไว้นั้นมีความคืบหน้าและการรับรู้ของหน่วยงานภาครัฐและความต้องการของผู้ประกอบการต่อภาครัฐเป็นอย่างไรบ้าง เพื่อตอบคำถามในการวิจัยในครั้งนี้ว่า “แนวทางการจัดการนวัตกรรมของอุตสาหกรรมยานยนต์สมัยใหม่มีลักษณะอย่างไร” โดยผลการศึกษาผู้วิจัยจะนำไปใช้สนับสนุนผลการวิจัยในเชิงปริมาณต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อนำเสนอแนวทางการจัดการนวัตกรรมของอุตสาหกรรมยานยนต์สมัยใหม่

ขอบเขตด้านการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา ได้แก่ แนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อการจัดการนวัตกรรม ภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่ส่งผลต่อการจัดการนวัตกรรม การเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัลส่งผลการจัดการนวัตกรรม และ

การจัดการความรู้ส่งผลต่อการจัดการนวัตกรรม

2. ขอบเขตด้านประชากรและตัวอย่าง ได้แก่ ประธานอุตสาหกรรมภาคตะวันออกของประเทศไทย จำนวน 4 คน ผู้เชี่ยวชาญด้านนโยบายส่งเสริมการลงทุน จำนวน 1 คน และผู้บริหารสำนักงานแรงงาน จำนวน 3 คน รวมตัวอย่างทั้งสิ้น จำนวน 8 คน

3. ขอบเขตด้านพื้นที่ เป็นการศึกษาในพื้นที่ จังหวัดฉะเชิงเทรา ชลบุรี และ ระยอง

4. ขอบเขตด้านระยะเวลา ระหว่างวันที่ 1 ตุลาคม 2563 ถึงวันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2564 รวม 5 เดือน

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

สามารถนำเสนอแนวทางการจัดการนวัตกรรมของอุตสาหกรรมยานยนต์สมัยใหม่

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อการจัดการนวัตกรรม

นวัตกรรมและแนวทางการปฏิบัติด้านทรัพยากรมนุษย์ที่มีความยั่งยืน การปฏิบัติทรัพยากรมนุษย์มีความต่อเนื่องและยั่งยืนสามารถรักษาลูกค้าได้เป็นพลังในการเสริมสร้างพลังของความพึงพอใจของลูกค้าในเพิ่มขึ้น (Wikhamn, 2019) ซึ่งสอดคล้องกับ Ren and Jackson (2019) ที่กล่าวว่า ความยั่งยืนขององค์กรเป็นความท้าทายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในบริบทของการเปลี่ยนแปลงองค์กร (change management) อย่างท้าทายภายใต้การแก้ไขปัญหาและอุปสรรคของความขัดแย้ง โดยเฉพาะ การจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นตัวแทน ในการเปลี่ยนผ่านในการสื่อสาร คือ Top-Down, Inside-Out, Outside-In, Bottom-Up ที่มีอิทธิพลต่อกระบวนการทำงาน ดังเช่น Wutthirong (2011) ได้นำเสนอแนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์นำไปสู่การปฏิบัติในการสร้างนวัตกรรม การฝึกอบรม และการพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงานและการให้รางวัลผลตอบแทนส่งผลต่อการสร้างนวัตกรรม

นวัตกรรมเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในองค์กร

แนวคิดว่าผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่ส่งผลต่อการจัดการนวัตกรรม

ภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการมีความสัมพันธ์ต่อการสร้างการจัดการนวัตกรรม ดังที่ Brettel, Chomik, and Flatten (2014) นำเสนอถึงภาวะผู้นำเชิงการเป็นผู้ประกอบการเป็นเรื่องความสัมพันธ์จากนโยบายองค์กรและการนำสู่การปฏิบัติภายใต้บรรทัดฐานการตัดสินใจในการดำเนินงานจึงเรียกได้ว่าเป็น “กลยุทธ์” ที่มีองค์ประกอบของนวัตกรรมและความเสี่ยง โดย Kremer, Villamor, and Aguinis (2019) ได้กล่าวว่า นวัตกรรมจากการพัฒนาปรับปรุงจากความคิดสร้างสรรค์ การได้มาของหนทางความสำเร็จเกิดจากผู้นำ ที่เป็นเช่นนี้มีเหตุผลที่ว่า หากผู้นำไม่สนับสนุนพฤติกรรมของบุคลากรหรือไม่ส่งเสริมการจัดการนวัตกรรมแล้ว อย่างไรก็ตามองค์กรต้องล้มเหลว ดังนั้นผู้นำต้องมีลักษณะความเป็นผู้นำนวัตกรรมและผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

แนวคิดการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัลส่งผลต่อการจัดการนวัตกรรม

โดยผลการศึกษาของ Endl, Tost, Hitch, Moser, and Feiel (2021) พบว่า การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมมีผลกระทบต่อนวัตกรรมเป็นตัวชี้้นำการพัฒนาทางเศรษฐกิจ ดังนั้น การบริหารจัดการความแตกต่างของ value chain วัตถุดิบ (materials) ขององค์กรผลักดันให้เกิดนวัตกรรม โดยผู้ผลิตวัตถุดิบเป็นตัวขับเคลื่อนและนำเสนอแก่ผู้บริโภคปลายน้ำ (downstream) ผู้ผลิตลงทุนและอำนวยความสะดวกในฐานะผู้ขายวัตถุดิบให้แก่องค์กร (digital marketing) มีส่วนสำคัญต่อการจัดการนวัตกรรมซึ่งสอดคล้องกับ Frank, Mendes, Ayala, and Ghezzi (2019) ศึกษาการยกระดับดิจิทัล โดยนำเทคโนโลยีดิจิทัล (technology-

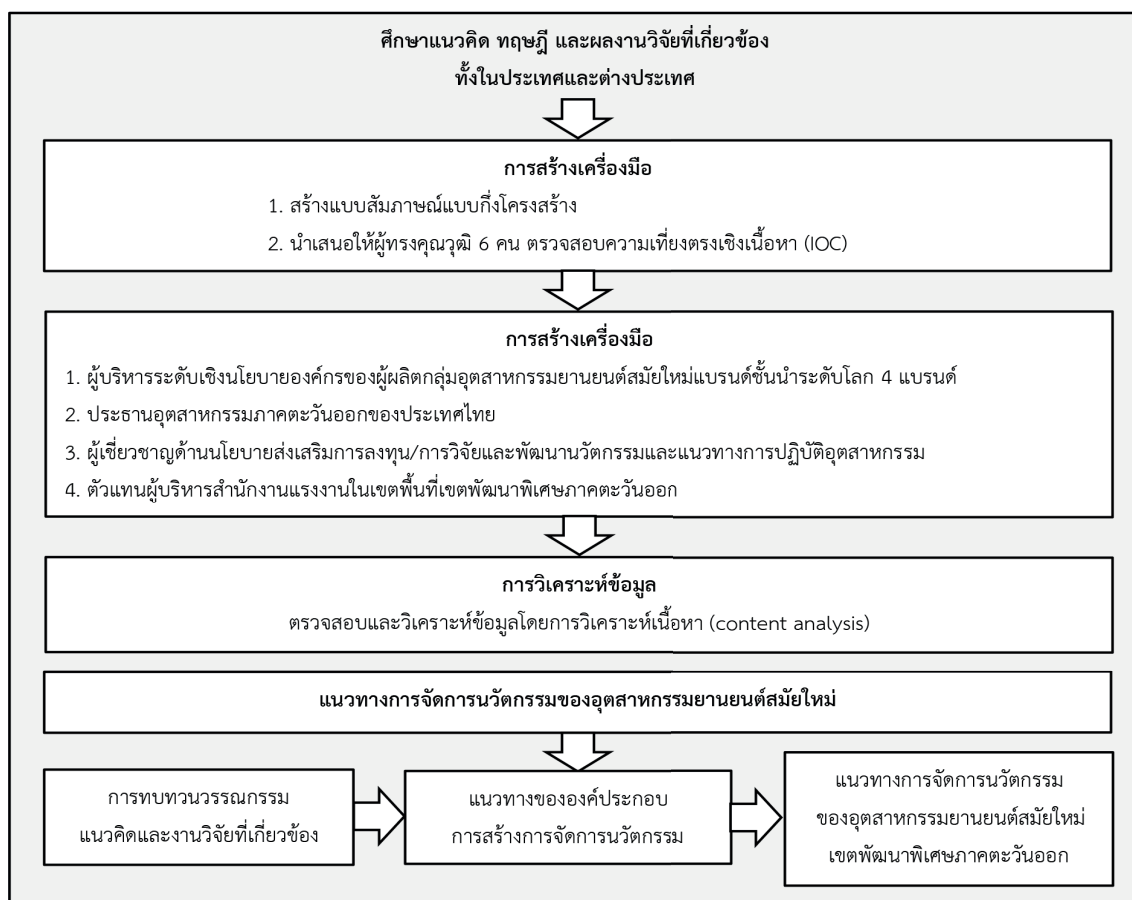
push) มาปรับปรุงพัฒนามูลค่าเพิ่มให้กับลูกค้า (digital Marketing) ด้วยกระบวนการภายใน (adapting and substituting)

แนวคิดการจัดการความรู้ส่งผลต่อการจัดการนวัตกรรม

ผลการศึกษาของ Li, W., and Li, Y. (2018) พบว่า การมีส่วนร่วมจากวงจรความรู้ส่งผลให้เกิดการออกแบบผลิตภัณฑ์ เพราะว่าการมีส่วนร่วม (collaborative management) การโยกย้ายความรู้ (knowledge migration) ทำให้เกิดการจัดการความรู้ทางวิศวกรรมเกิดขึ้น “knowledge engineering” และความคิดสร้างสรรค์ในการออกแบบที่อยู่ในตัวคน

เป็นการสนับสนุนการบูรณาการ (knowledge application สอดคล้องกับ Wu and Hu (2018) นำเสนอแนวคิดการจัดการความรู้จากนวัตกรรมแบบเปิด (open innovation) ในบทบาทของการออกแบบการจัดการนำสู่การปฏิบัติ ซึ่งเป็นกระบวนการที่คนใหม่ขององค์กร มุ่งการให้ความสำคัญภายในและภายนอกองค์กรรวมถึงการอาศัยความร่วมมือในรูปแบบต่างๆ เพื่อใช้ในการปรับปรุงให้เกิดนวัตกรรมในองค์กร “นวัตกรรมต้องอาศัยความอยู่รอดของความร่วมมือรวมถึงการแลกเปลี่ยน เพื่อยกระดับขีดความสามารถขององค์กร”

กรอบแนวความคิดที่ใช้ในการวิจัย



ภาพ 1 กรอบแนวความคิดที่ใช้ในการวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (qualitative method) ด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interview) โดยมีระเบียบวิธีวิจัย ดังนี้

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างที่ 1 ซึ่งเป็นตัวแทนบริษัท โดยผ่านผู้บริหารซึ่งเป็นผู้ให้ข้อมูลหลักที่เกี่ยวข้องกับการจัดการนวัตกรรมในบริษัทผู้ผลิตรายใหม่ในกลุ่มการผลิตรถยนต์และอะไหล่ที่เคยได้รับรางวัล/เป็นแบรนด์ระดับสากล จำนวน 4 แบรนด์ และกลุ่มตัวอย่างที่ 2 ผู้เชี่ยวชาญที่อยู่ในภาคอุตสาหกรรม คือ ประธานอุตสาหกรรมภาคตะวันออกของประเทศไทย และ กลุ่มตัวอย่างที่ 3 ตัวแทนผู้เชี่ยวชาญด้านนโยบายส่งเสริมการลงทุน จำนวน 1 คน รวมถึงกลุ่มตัวอย่างที่ 4 ตัวแทนผู้บริหารสำนักงานแรงงาน จำนวน 3 คน โดยผู้วิจัยเก็บข้อมูลและได้รับการตอบรับสัมภาษณ์ ทั้งสิ้น จำนวน 8 คน

2. ระยะเวลาระหว่างวันที่ 1 ตุลาคม 2563 ถึงวันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2564 รวม 5 เดือน

3. ผู้วิจัยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกกึ่งโครงสร้าง

4. การสร้างเครื่องมือในการวิจัย มีขั้นตอน ดังนี้

(1) ค้นคว้าจาก หนังสือ บทความวิชาการงานวิจัยในประเทศและต่างประเทศ เพื่อสังเคราะห์การก่อให้เกิดการจัดการนวัตกรรม (2) สร้างแบบสัมภาษณ์ (3) ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาและองค์ประกอบของเนื้อหา โดยใช้การหาค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามกับจุดประสงค์ (IOC) และ (4) ปรับปรุงแก้ไขแบบสัมภาษณ์ตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ

5. รวบรวมข้อมูลโดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก

6. การวิเคราะห์ข้อมูล มีดังนี้ (1) ข้อมูลการสัมภาษณ์ถอดเทป (2) ดึงข้อมูลและระบุรหัส (3) จัดหมวดหมู่ข้อมูล (4) ตีความข้อมูลตามประเด็น และ (5) การเขียนสรุป

ผลการวิจัย

ผู้วิจัยมุ่งหาคำตอบผลของการวิจัยเพื่อให้อาจสามารถตอบคำถามการวิจัย “การจัดการนวัตกรรมในอุตสาหกรรมยานยนต์สมัยใหม่บริบทในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออกของประเทศไทยควรเป็นอย่างไร” ผ่านประชากรกลุ่มตัวอย่างจำนวน 4 กลุ่ม การศึกษาครั้งนี้จึงมุ่งเน้นประเด็นที่ 1 ค้นหาคำตอบแนวทางปฏิบัติขององค์กรในด้านที่เกี่ยวข้องกับการจัดการนวัตกรรมอย่างไร เพื่อให้ทราบว่ามีปัจจัยสำคัญอะไรบ้าง ประเด็นที่ 2 แนวทางการสนับสนุนจากปัจจัยภายนอกที่มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงร่วมสร้างความสำเร็จนอกเหนือจากแนวทางการบริหารจัดการปัจจัยต่างๆ มีอะไรเพิ่มเติมเกี่ยวกับความคาดหวังและความต้องการให้ภาครัฐที่เกี่ยวข้องส่งเสริมสนับสนุนอย่างไรบ้าง เพื่อสร้างแรงจูงใจการตัดสินใจเข้ามาลงทุนในโครงการเพิ่มหรือขยายการลงทุน ประเด็นที่ 3 ข้อเสนอแนะต่อการขยายผลของการแพร่กระจายนวัตกรรมแก่องค์กรขนาดกลางและขนาดย่อมที่ยังไม่สามารถสร้างนวัตกรรมได้จำเป็นต้องปรับตัวไปสู่การเปลี่ยนผ่านอุตสาหกรรมสมัยใหม่ ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

1. แนวทางการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรในอุตสาหกรรมยานยนต์สมัยใหม่

ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นว่า นโยบายการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรที่เป็นองค์กรนวัตกรรมมีลักษณะการมุ่งเน้นการจัดการจัดการบุคลากรภายในที่มีความแตกต่างต้องแยกให้ความสำคัญในมิติเรื่องของบุคลากร โดยเฉพาะบุคลากรด้านการวิจัยและพัฒนาวัตกรรม เพื่อเป็นการปกป้องสิทธิขององค์กรในด้านของนวัตกรรมที่อาจหลุดรอดไปสู่คู่แข่งชั้นทางการตลาดได้ ดังนั้นเองในส่วนของการสร้างนวัตกรรมนอกจากให้ความสำคัญกับผู้ปฏิบัติงานแล้ว ยังต้องการให้ความสำคัญกับทรัพยากรสารสนเทศที่ถูกจัดเก็บไว้ในองค์กรซึ่งมีวิวัฒนาการในการพัฒนาสร้างนวัตกรรมผ่านการขับเคลื่อนวัฒนธรรมการ

ปรับปรุงอย่างต่อเนื่องขององค์กรที่ค้นหาความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า เพื่อนำมาออกแบบและสร้างนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ออกสู่ตลาดที่รวดเร็ว ควบคู่กับคำว่า คุณภาพของผลิตภัณฑ์ จึงสามารถสรุปได้ว่า บุคลากรในแทบทุกตำแหน่งมีส่วนร่วมตั้งแต่การวิจัยพัฒนาออกเป็นโมเดลต้นแบบ และต่อเนื่องมาจนถึงการเข้าสู่กระบวนการผลิตที่สอดคล้องกับการออกแบบกระบวนการตามผลิตภัณฑ์ใหม่ที่เกิดขึ้น เพื่อให้สามารถเข้าถึงผู้บริโภคคนสุดท้าย ดังนั้นจะเห็นได้ว่า องค์กรที่เป็นองค์กรนวัตกรรม จำเป็นต้องให้ความสำคัญต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยการเริ่มต้นตั้งแต่บุคลากรเซ็นสัญญากับองค์กรและแนวทางนโยบายขององค์กรและการมีสิทธิมีเสียงบนพื้นฐานวัฒนธรรมของแต่ละองค์กรที่ยอมรับนับถือสู่ความร่วมมือ เพื่อเป้าหมายความสำเร็จเดียวกันในทุกปีเป็นพื้นฐานการแข่งขันวัฒนธรรมจึงเกิดการแข่งขันช่วยเหลือกันเอง ทำงานกันเป็นทีมพนักงานทุกคนมี Mindset ที่ดี และ Positive สิ่งสำคัญที่สุด คือ พนักงานที่ต้องปลูกฝังความเป็นเจ้าของ Ownership ต้องสร้างคนให้มีวัฒนธรรม ทำลายบนพื้นฐานของวัฒนธรรมการปรับปรุงที่ต่อเนื่อง โดยมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สะท้อนให้ว่ามีผลความสำเร็จอย่างไร ใครเป็นผู้ที่มีขีดความสามารถในการบรรลุเป้าหมายที่เรียกว่า KPI แสดงให้เห็นการที่บุคลากรสามารถปฏิบัติงานที่มีเป้าหมายเดียวกันและสื่อสารกับทุกคนถึงเป้าหมายได้ โดยเฉพาะ Individual Skill ต้องพัฒนาอย่างต่อเนื่องตาม Project หรือตามเป้าหมายที่ชัดเจนผ่านการนำเสนอรายงานผลประจำวัน ประจำสัปดาห์ ประจำเดือน ประจำปีนำไปสู่การประเมินผลใน Profile

2. แนวทางการสร้างภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการขององค์กรในอุตสาหกรรมยานยนต์สมัยใหม่

ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นว่าการพัฒนาเปลี่ยนแปลงในเชิงรุกเป็นการกำหนดทิศทางไปสู่

เป้าหมาย องค์กรประกอบของภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการขององค์กรต้องเริ่มต้นจากแผนธุรกิจ (business plan) ในการผลักดันนวัตกรรมให้เกิดขึ้น ดังนั้นจุดเริ่มขององค์กรเป็นการจัดตั้ง Item เพื่อการสร้างกิจกรรมโดยการคัดเลือกในการส่งเสริมกับเป้าหมายองค์กรโดยเลือกทำในสิ่งที่ชอบมาเป็น Individual Item เพื่อที่ปรับปรุง (improve) อาทิเช่น อะไรคือจุดขายบริษัท มีจุดที่สำคัญในการขับเคลื่อนลูกค้าอย่างไร บริษัทมองว่าอะไร คือสิ่งที่เกิดการเปลี่ยนแปลงในอนาคตในความเป็น Premium Product สิ่งที่ถูกค่าต้องการคือ อะไร ทำอย่างไรจึงแข่งขันได้ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นว่าการเป็นองค์กรที่มีนวัตกรรมจำเป็นต้องมีการเรียนรู้ โดยการเรียนรู้มุมมองของผู้บริหารและบุคลากรของบริษัทที่อยู่ประเทศอื่น เพื่อนำมาสร้างสิ่งที่ดีที่สุดให้ลูกค้า และพนักงานทุกคนต้องคิดถึงลูกค้า คือ คิดถึงความเสี่ยง ทุกคนในองค์กรต้องคิดบริหารความเสี่ยงให้ได้ว่า ถ้าทำอย่างนี้ลูกค้าจะไม่พอใจ และความคาดหวังสิ่งที่คิดและสิ่งที่อยากทำให้แก่ลูกค้าเป้าหมายที่ใกล้เคียงคือ อะไรทำอย่างไร สามารถบริหารจัดการความเสี่ยงจากการต่อสู้กับคู่แข่งในตลาดได้อย่างไร เมื่อเปรียบเทียบกับบรรลูปเป้าหมายที่กำหนดไว้

3. แนวทางการสร้างการเปลี่ยนผ่านดิจิทัลขององค์กรในอุตสาหกรรมยานยนต์สมัยใหม่

ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นว่าการเป็นผู้นำด้านนวัตกรรมการผลิตรถยนต์ โดยนำเสนอแนวทางการปฏิบัติว่า องค์กรมีการมุ่งเน้นนำ digital มาใช้ในการปฏิบัติงาน ดังนั้นเอง พนักงานทั้งหมดนอกจากจะมี PC และ Notebook ยังมี E-Token ซึ่งสามารถลิงค์เข้า Server ได้ตลอดเวลา 24 ชม. มีระบบการเชื่อมต่อแต่ละ Server โดยที่ Authentication Autolyze ที่สามารถเข้าเช็ค Authentication ตามที่องค์กรได้กำหนดสิทธิ์การเข้าถึง Server ในแต่ละระดับ และสามารถ Communicate ในต่างประเทศกลุ่มบริษัทในเครือ Skype คุยแลกเปลี่ยนกัน เช่น การเกิดปัญหาใน

การทำงานสามารถพูดคุยกับ VP ของบริษัทในเครือที่อยู่ในแถบประเทศยุโรป และข้อมูลมีความน่าเชื่อถือรวมถึงสามารถนำข้อมูลที่มีความเชื่อมั่นจาก VP มาใช้ประเมินแนวทางการบริหารจัดการปัญหาและประชุมกับผู้ปฏิบัติงานในองค์กร โดยผลลัพธ์จากการประชุมสามารถนำมาประกอบการตัดสินใจโดยแนวปฏิบัติอีกองค์กรได้นำเสนอ กรณีศึกษา การออกแบบเพื่อที่ควบคุมสินค้าที่ Supplier ส่งมาทำอะไรให้สามารถวิ่งเข้าในกระบวนการ (process) และออกจากกระบวนการ บริษัทค้นหาวิธีจากข้อมูลทั้งในเรื่องโปรแกรมการฝึกอบรม องค์กรที่ให้ความใส่ใจเรื่องของระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เรียกว่าระบบ HRA ที่เป็นทั้ง HRM และ HRD มีองค์ประกอบของ Training Global ถือได้ว่าเป็น Digital Human Resource Management ด้วย สำหรับรูปแบบการพัฒนาศักยภาพการฝึกอบรม Training Global จัดเก็บข้อมูลลงในฐานข้อมูลและนำปัญหาต่างๆ ที่ได้มาปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาการควบคุมต้นทุนการผลิต และได้มีรูปแบบการเข้าถึงลูกค้าโดยตรง ผ่านสื่อเทคโนโลยีในการพูดคุยกับลูกค้า รู้ว่าลูกค้าคิดอย่างไร การมีระบบ digital marketing สามารถติดตามเช็คและตรวจดูว่ามีอะไรบ้าง บริษัทนำสิ่งเหล่านั้นกลับมาเพื่อนำมาลดความเสี่ยงจากนวัตกรรมนำเสนอรูปแบบการตลาดดิจิทัลใหม่

4. แนวทางการสร้างการจัดการความรู้ขององค์กรในอุตสาหกรรมยานยนต์สมัยใหม่

ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นว่า องค์กรที่เป็นองค์กรนวัตกรรมมุ่งเน้นการสร้างความรู้ในหลากหลายรูปแบบ อาทิเช่น บริษัทได้เข้าไปร่วมพัฒนาอะไหล่และชิ้นส่วน การเป็นตัวแทนในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในกระบวนการควบคุมการผลิตนำมาสร้างความรู้ สร้างนวัตกรรมการเรียนรู้และนวัตกรรมกระบวนการผลิตจนสามารถได้รางวัลเหรียญทองระดับโลกอย่างต่อเนื่อง โดยสิ่งที่สำคัญทุกคนภายในองค์กรต้องมีการวางแผน

และเรียนรู้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เลือกเส้นทางเดินไปสู่จุดหมายและเลือกฝึกอบรมสู่เป้าหมายการสร้างการเรียนรู้ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นว่า “ผู้บริหารมีหน้าที่ส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (knowledge sharing)” บริษัทต้องมีการสนับสนุนการแลกเปลี่ยนความรู้กับบริษัทในเครือทั่วโลก ดังนั้นการจัดการความรู้ขององค์กรจึงเกิดจากการฝึกอบรมภายในกลุ่มบริษัทในเครือ Training Global เพื่อให้เกิดการแบ่งปันแลกเปลี่ยนกันภายในองค์กรนำมาพัฒนากระบวนการปรับปรุงพัฒนาการแก้ไขปัญหา การเรียนรู้ที่จะสร้างสิ่งใหม่ๆ ตลอดเวลา “มุ่งเน้นการสร้างโรงเรียนที่ใช้สอนและพัฒนาเรียนรู้ภายในองค์กร มุ่งเน้นการเป็นโรงเรียนสอนภายในองค์กรเพื่อการพัฒนาบุคลากร” คือ บุคลากรต้องมีการเรียนรู้และนำมาใช้ในการบูรณาการโดยการพัฒนาออกแบบเครื่องมือ มาสนับสนุนช่วยในการทำงานที่ยากให้เป็นงานที่ง่าย Exchange โดยสำหรับการบูรณาการความรู้จากภายนอกองค์กร ส่วนหนึ่งเกิดจากมุมมองของผู้บริหาร และบุคลากรของบริษัทในเครือที่อยู่ประเทศอื่น นำมาใช้บูรณาการทางความรู้ในการสร้างสรรค์การวิจัยพัฒนา เพื่อสร้างสิ่งที่ดีที่สุดให้ลูกค้าและการทำงาน ดังนั้น การบูรณาการความรู้มุ่งเน้นการสร้างประโยชน์เพื่อพัฒนางานและแก้ไขปัญหาต่างๆ เกิดขึ้นจากสถานการณ์ที่เป็นอยู่เพื่อให้เกิดความรู้ใหม่ที่ดีกว่าเดิม

5. แนวทางการสร้างการจัดการนวัตกรรมขององค์กรในอุตสาหกรรมยานยนต์ไฟฟ้าและชิ้นส่วนหน่วยงานภาครัฐควรมีนโยบายของการสนับสนุนและส่งเสริมอย่างไรบ้าง

ปัจจุบันรูปแบบอุตสาหกรรมยานยนต์ไฟฟ้าและชิ้นส่วนจึงต้องพลิกโฉมเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม ซึ่งเกิดมาจากผลกระทบด้านการรักษาสิ่งแวดล้อม พลังงาน และการเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมที่สังคมโลกนำมาเป็นบรรทัดฐานของการต้องเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะการบริโภคของประชากรโลกต่อความตระหนักและการให้

ความสำคัญอันหนึ่งอันเดียวกันในคำว่า รักษ์โลก ด้วยเหตุผลนี้เองผู้ผลิตสินค้าและบริการจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนตนเองอย่างพลิกโฉมและรวดเร็วต่อการตอบสนองแก่ผู้บริโภคทั่วโลก โดยเฉพาะสิ่งสำคัญในการดำเนินชีวิตที่ถือว่า สินทรัพย์ของการดำเนินชีวิต คือ การมีพาหนะสำหรับการเดินทาง รวมถึงรถยนต์และยานพาหนะอื่นๆ ที่ใช้ในการดำเนินธุรกิจก็ต้องปรับเปลี่ยนให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก ภาวะโลกร้อนที่ส่งผลกระทบรวมถึงปรากฏการณ์ทางธรรมชาติอื่นๆ ที่กำลังขยับเพิ่มความรุนแรงแก่ประชาคมโลก ดังนั้นหน่วยงานภาครัฐควรมีนโยบายของการสนับสนุนและส่งเสริมอย่างจริงจังในอุตสาหกรรมยานยนต์ไฟฟ้าและชิ้นส่วนรายเดิมที่กำลังจะลงทุนใหม่ และนักลงทุนรายใหม่ที่กำลังเข้ามาขอรับการส่งเสริมการลงทุน รวมถึงการขยายผลหรือการสนับสนุนการเปลี่ยนผ่านขององค์กรที่ประสบความสำเร็จที่กำลังเปลี่ยนแปลงทั้งที่ได้ดำเนินการปรับเปลี่ยนการสร้างนวัตกรรมทั้งแบบผสมผสานและพลิกโฉมของรถยนต์ไฟฟ้าที่สร้างรายได้ในการส่งออกให้แก่ประเทศไทยแล้ว ต้องการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงให้เท่าทันตามกระแสโลกของประเทศที่พัฒนาแล้วอย่างไร การส่งเสริมให้เกิดการซื้อขายผลิตภัณฑ์รถยนต์

ทั้งนี้ ผู้วิจัยจึงได้รวบรวมประเด็นที่ 2 แนวทางการสนับสนุนจากปัจจัยภายนอกที่มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงร่วมสร้างความสำเร็จ มีอะไรเพิ่มเติมเกี่ยวกับความคาดหวังจากภาครัฐที่เกี่ยวข้องส่งเสริมสนับสนุนควรเป็นอย่างไร เพื่อสร้างแรงจูงใจการตัดสินใจเข้ามาลงทุนในโครงการเพิ่มหรือขยายการลงทุน ได้แสดงความคิดเห็นดังต่อไปนี้

1. นโยบายการบูรณาการภาครัฐ ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นกล่าวว่า “การปรับเปลี่ยนนโยบายตามทิศทางที่กำหนดข้างหน้าแต่ประเด็นของผลกระทบหรือแนวทางการส่งเสริมของกลุ่มอุตสาหกรรมเดิมต้องพิจารณาในการส่งเสริมการบูรณาการทั้งหมดของ

ภาครัฐ โดยภาครัฐต้องเข้าใจ supply Chain เพื่อคิดให้ครบในการบูรณาการหน่วยงานภาครัฐการส่งเสริมการลงทุนขับเคลื่อนไปสู่รถยนต์ไฟฟ้า ต้องสำรวจแหล่งผลิตแบตเตอรี่ในประเทศไทย วัตถุดิบตั้งต้นที่นำมาใช้ในการผลิต แหล่งแร่ธาตุจากการสำรวจข้อมูลของกระทรวงทรัพยากรสิ่งแวดล้อมรวมถึงการศึกษาถึงปริมาณความเพียงพอต่อการสนับสนุนการก้าวไปสู่รถยนต์ไฟฟ้าหรือในอนาคตอย่างไร แผนการนำเข้าแร่ธาตุจากต่างประเทศหรือไม่ ต้นทุนอยู่ที่เท่าไรจึงสามารถตอบความสามารถในการแข่งขันของรถยนต์ไฟฟ้าในอนาคตได้ภาครัฐต้องมีวัฒนธรรมความต่อเนื่องในการส่งเสริม” โดยผู้เชี่ยวชาญกล่าวเสริมว่า “ภาครัฐต้องจัดทำแผนบูรณาการส่งเสริมการลงทุนผลิตรถยนต์ไฟฟ้าตลอด supply Chain สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก ระยะสั้นระยะกลางและระยะยาวและจัดทำแผนบูรณาการส่งเสริมการผลิตแบตเตอรี่” และผู้เชี่ยวชาญ”การให้ความสำคัญต่อแผนพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานเชิงพื้นที่รองรับโครงข่ายการใช้รถยนต์ไฟฟ้า รวมถึงการจัดตั้งศูนย์สารสนเทศเทคโนโลยีข้อมูลกลาง EEC ภาครัฐดิจิทัล โดยดำเนินการจัดทำงบประมาณของภาครัฐให้ครอบคลุมหน่วยงานทั่วถึงต่อการขับเคลื่อนเป้าหมายเชิงพื้นที่มากกว่างบประมาณประจำปี” โดยมีหน่วยงานภาครัฐที่ต้องสนับสนุนโครงสร้างพื้นฐานต่อการรองรับการใช้รถยนต์ไฟฟ้า การจัดให้มีสถานีอัดบรรจุไฟฟ้าและการพัฒนาระบบโครงข่ายไฟฟ้า รวมถึงหน่วยงานภาครัฐการนำร่องการใช้รถไฟฟ้า

2. นโยบายด้านการศึกษา ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นกล่าวว่า “สถาบันการศึกษาทุกระดับ พัฒนาหลักสูตรที่ทันสมัยตอบสนองความต้องการ และการใช้แรงงานฝีมือที่สอดคล้องกับการลงทุนใหม่ในเขตพื้นที่เขตเศรษฐกิจพิเศษ รวมถึงการมีแผนการพัฒนาและคัดกรองคุณสมบัติด้านวิชาการและผ่านการปฏิบัติงานมากกว่าบทความงานวิจัยสำหรับในบางประเด็นที่

ไม่อาจเผยแพร่และเป็นความลับหรือปัญหาของภาคธุรกิจที่ต้องการสร้างการมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กรอย่างจริงจัง การคัดกรองบุคลากรทางการศึกษาที่มีศักยภาพสามารถสร้างความร่วมมือกับองค์กรผู้ผลิตในทุกด้านได้ เช่น การบริหารจัดการ เทคโนโลยี วิศวกรรม นวัตกรรมกับบริษัทผู้ผลิตรถยนต์ไฟฟ้าและชิ้นส่วน Tier 1 และ Tier 2 โดยจำเป็นต้องบูรณาการหลักสูตร การส่งเสริมแลกเปลี่ยน การเรียนรู้ ด้านภาษา วัฒนธรรมของนักลงทุนตามลักษณะการลงทุน เพื่อลดความขัดแย้งและการสื่อสารรับรู้เข้าใจในกฎหมายระเบียบข้อบังคับ แรงงานสัมพันธ์รวมถึงการสร้างความรู้ความเข้าใจในการเรียนรู้ข้ามวัฒนธรรมในการทำงานที่ดี” และสอดคล้องกับผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นกล่าวว่า “การสร้างเครือข่ายโดยการให้ทุนการศึกษา ระดับปริญญาโท ระดับปริญญาเอกแก่บุคลากรในสถานประกอบบริษัทผู้ผลิตรถยนต์ไฟฟ้าและชิ้นส่วน Tier 1 และ Tier 2 ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อสร้างเครือข่ายและผู้บริหารในมุมมองความเป็นเจ้าของ

ประเด็นที่ 3 ข้อเสนอแนะต่อการขยายผลของการแพร่กระจายนวัตกรรมแก่องค์กรขนาดกลางและขนาดย่อมที่ยังไม่สามารถสร้างนวัตกรรมได้ต้องปรับตัวไปสู่การเปลี่ยนผ่านอุตสาหกรรมสมัยใหม่ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ผู้เชี่ยวชาญให้ความเห็นว่า “คำว่า นวัตกรรม อยู่ในระดับ 3 เนื่องจากปัจจุบันยังขาด know how โดยปัจจุบันบริษัทขนาดใหญ่นำเข้าเทคโนโลยีจากบริษัทแม่ในต่างประเทศ” และ “ภาครัฐต้องดึงการลงทุนจากต่างประเทศให้นำเข้าเครื่องมือเทคโนโลยี และการวิจัยและพัฒนา” และ “ต้องมีสนามทดสอบที่มีประสิทธิภาพ” และ “ประเทศไทยเร่งด้านการพัฒนาควบคุมการผลิตและการจัดการมาตรฐานคุณภาพเป็นที่ยอมรับทั่วโลก”

ผู้เชี่ยวชาญให้ความเห็นว่า “ประเทศไทยมีแหล่งผลิตอะไหล่ยานยนต์และชิ้นส่วนมากที่สุดมากกว่าเวียดนาม โดยสถานะเป็น supplier ผู้ผลิตอะไหล่/

ชิ้นส่วน” ผู้เชี่ยวชาญให้ความเห็นว่า “ผู้ผลิตอะไหล่/ชิ้นส่วนอย่างเต็มรูปแบบส่วนใหญ่ไม่พร้อมที่ทำการผลิต ปัญหาด้านการลงทุนและการได้รับโอกาสการพัฒนา ร่วมกับผู้ผลิตขนาดใหญ่หรือขนาดกลางที่มีศักยภาพได้ทุกราย” ผู้เชี่ยวชาญให้ความเห็นว่า “บริษัทที่อยู่ใน Tier1 จำเป็นใช้อะไหล่/ชิ้นส่วนจาก Supplier โดยต้องนำเข้าบางตัวจากต่างประเทศ เพื่อทำการผสมประกอบเป็นรถยนต์ไฟฟ้า”

จึงสรุปได้ว่า การแพร่กระจายนวัตกรรมให้ทั่วถึงในอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน จำเป็นต้องพิจารณาทั้งความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กรเองเป็นหลักต่อการใช้องค์ประกอบด้านต่างๆ สร้างการจัดการนวัตกรรมให้เกิดขึ้น ทั้งนี้ในด้านของทรัพยากรที่สนับสนุนการดำเนินธุรกิจของแต่ละองค์กรมีขนาดการลงทุนไม่เท่ากัน ความรู้ความสามารถของบุคลากรที่แตกต่างกัน เทคโนโลยี ฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ที่มีวงจำกัด อาจไม่สามารถทำให้การแพร่กระจายนวัตกรรมเกิดขึ้นได้ในเวลาสั้นๆ การได้รับโอกาสจากบริษัทขนาดใหญ่ในการร่วมพัฒนามีเพียงบางองค์กรเท่านั้น และผู้ผลิตรายใหญ่ยังจำเป็นต้องนำเข้าวัตถุดิบบางส่วนที่ในประเทศไทยยังไม่ได้ผลิตได้ ภาครัฐบาลจึงต้องบูรณาการส่งเสริมอย่างจริงจังและทั่วถึงแต่ละหน่วยงานไม่ซับซ้อนในการเป็นเจ้าของภาพตามภารกิจหลักของหน่วยงาน ควรมีการวัดประเมินความสำเร็จของการบูรณาการอย่างต่อเนื่อง เพื่อแก้ปัญหาอย่างจริงจัง โดยการใช้ศักยภาพการเป็นผู้เชี่ยวชาญการเป็นแหล่งผลิตอะไหล่ยานยนต์และชิ้นส่วนมากที่สุดในการแสวงหาโอกาสจากจุดแข็งของผู้ประกอบการชิ้นส่วน/อะไหล่ การมุ่งใจด้วยวิธีใดที่ทำนายต่อการชักจูงผู้ผลิตยานยนต์มาเป็นผู้ประกอบการเปลี่ยนแปลงในการสร้างรากฐานสร้างสรค์นวัตกรรมแก่องค์กร ชิ้นส่วนขนาดกลางและขนาดย่อมที่อาจได้รับผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงการไปสู่รถยนต์ไฟฟ้าอย่างเต็มรูปแบบได้อย่างไร

การอภิปรายผล

แนวทางการสร้างจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรยานยนต์และชิ้นส่วนในอุตสาหกรรมยานยนต์สมัยใหม่ องค์กรขนาดใหญ่ในทุกภาคธุรกิจต่างต้องการให้มีบุคลากรที่มีศักยภาพมาร่วมขับเคลื่อนความสำเร็จขององค์กร การแสวงหาวิธีการสรรหาบุคลากรเพื่อให้ได้มาซึ่งคนที่มีประสิทธิภาพจึงเกิดมาเป็นระยะเวลายาวนาน ขณะเดียวกันทุกองค์กรได้ปรับเปลี่ยนวิธีการบ่มเพาะและสร้างบุคลากรเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการในอนาคต จึงได้กำหนดแนวทางการพัฒนาฝึกอบรมและการประเมินผลของบุคลากรตั้งแต่แรกเข้า และมีการติดตามสื่อสารให้บุคลากรได้รับรู้ถึงจุดหมายปลายทางของความก้าวหน้าในการทำงานที่จำเป็นต้องมีความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญที่หลากหลาย เพื่อให้สามารถเจริญก้าวหน้าภายในองค์กร พร้อมทั้งการมุ่งใจด้วยรางวัลและผลตอบแทนจนทำให้บุคลากรรับรู้แนวทางการปฏิบัติด้านทรัพยากรมนุษย์ที่มีความต่อเนื่องซึ่งสอดคล้องกับ Wikhamn (2019) กล่าวว่า การปฏิบัติทรัพยากรมนุษย์มีความสอดคล้องกับ Simsit, Vayvay, and Ozturk (2014) กล่าวว่า การจัดการนวัตกรรมเป็นเครื่องมือเชิงกระบวนการที่ทำให้ปัญหาที่ซับซ้อนได้ถูกแก้ไขปัญหา สมาชิกภายในองค์กรมีส่วนร่วมกำหนดและรับรู้กระบวนการจัดการนวัตกรรมแต่ละขั้นตอนวงจรการสร้างกรอบปัญหาหลักและการตรวจสอบ ซึ่งแสดงให้เห็นว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญต่อการสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นทั้งในด้านผลิตภัณฑ์ ด้านกระบวนการและวิธีการใหม่ การศึกษาของ Karayev and Naghiyev (2012) พบว่า ระบบมาตรฐานการจัดการนวัตกรรม เพื่อวัดความสำเร็จของการจัดการนวัตกรรมขององค์กร นวัตกรรมการเรียนรู้ต่อเนื่องและยั่งยืนสามารถรักษาลูกค้าได้ โดยผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่า “องค์กรที่เป็นองค์กรนวัตกรรม ต้องให้ความสำคัญต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยการเริ่มต้นตั้งแต่บุคลากร

เซ็นต์สัญญากับองค์กรและแนวนโยบายขององค์กร และการมีสิทธิมีเสียงบนพื้นฐานวัฒนธรรมที่ยอมรับนับถือมีความร่วมมือเพื่อเป้าหมายเดียวกันบนพื้นฐานการแข่งขันช่วยเหลือกันเองทุกคนมี mindset ที่ดี พนักงานต้องได้รับการปลูกฝังความเป็นเจ้าของ ownership มีวัฒนธรรมท้าทายบนพื้นฐานของวัฒนธรรมการปรับปรุงที่ต่อเนื่อง”

แนวทางการสร้างภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ องค์กรยานยนต์และชิ้นส่วนในอุตสาหกรรมยานยนต์สมัยใหม่ ผู้ผลิตรถยนต์และชิ้นส่วนต้องให้ความสำคัญต่อผู้นำซึ่งถือว่าเป็นผู้กำหนดนโยบายต่างๆ ในการบริหารจัดการองค์กรที่ไปสู่การบรรลุเป้าหมายได้ หนทางการนำไปสู่การปฏิบัติจำเป็นต้องเกิดจากการมีนโยบายที่ชัดเจนของผู้บริหารที่กำหนดแนวทางการบริหารความเปลี่ยนแปลงภายใต้เงื่อนไขความอยู่รอด ดังนั้นจะเห็นได้ว่า ทุกองค์กรต่างตื่นตัวในการรักษาความสามารถทางการแข่งขันของตนให้อยู่เหนือคู่แข่ง องค์กรต่างๆ แสวงหาวิธีการค้นคิดสินค้าและผลิตภัณฑ์ที่ตอบสนองต่อผู้บริโภคซึ่งเป็นไปตามแนวคิดของ Dela Cruz (2016) ที่ชี้ประเด็นของภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการเป็นปรากฏการณ์ใหม่ภายใต้การมุ่งเน้นด้านการตลาด ความเป็นผู้ประกอบการที่มุ่งเน้นการวางแผนเชิงรุกที่อยู่บนพื้นฐานของการใช้ประโยชน์ที่เกิดจากฐานความรู้ที่เรียกว่า Knowledge Based Approach นำมาสร้างนวัตกรรมภายใต้สภาพแวดล้อมแปรเปลี่ยนอย่างรวดเร็ว ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่า “การพัฒนาเปลี่ยนแปลงในเชิงรุกไปสู่เป้าหมาย ผู้นำต้องเริ่มต้นจากแผนธุรกิจ ผลักดันนวัตกรรมจัดตั้ง Item สร้างกิจกรรมที่ส่งเสริมกับเป้าหมายองค์กร เพื่อการปรับปรุง (improve) อาทิเช่น อะไรคือจุดขายบริษัทมีจุดที่สำคัญในการขับเคลื่อนลูกค้าอย่างไร บริษัทมองว่าอะไรคือสิ่งที่เกิดการเปลี่ยนแปลงในอนาคตในความเป็น Premium Product สิ่งที่ถูกค้าต้องการคืออะไร ทำอย่างไรจึงแข่งขันได้” และ “ทุกคนต้องคิดถึงลูกค้า

คือ คิดถึงความเสี่ยงและแนวทางการบริหารความเสี่ยงจากสิ่งที่ลูกค้าจะไม่พอใจ และความคาดหวังสิ่งที่คิดและสิ่งที่อยากทำให้แก่ลูกค้าสามารถบริหารจัดการความเสี่ยงจากการต่อสู้กับคู่แข่งในตลาดอย่างไร เพื่อการบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ รวมถึง “การเป็นองค์กรที่เป็นผู้นำนวัตกรรมมีบทบาทเพื่อสร้างสิ่งที่ดีที่สุดให้ลูกค้า บุคลากรทุกคนต่างมุ่งไปที่ผู้บริโภคคนสุดท้าย (end user)”

แนวทางการสร้างการเปลี่ยนผ่านดิจิทัลขององค์กรยานยนต์และชิ้นส่วนในอุตสาหกรรมยานยนต์สมัยใหม่ ผู้ผลิตรถยนต์และชิ้นส่วนในอุตสาหกรรม Automotive Industry ต่างให้ความสำคัญการสร้างความปลอดภัยสูง โดยต้องศึกษาความต้องการ การวิเคราะห์ การออกแบบ การปรับปรุงพัฒนาการทดสอบ และการบำรุงรักษาเป็นวงจรของอุตสาหกรรมภายใต้เวลาการขนส่ง Automotive มีการปรับเปลี่ยนทั้งในด้านการออกแบบ Digital อย่างต่อเนื่อง ทั้งระบบ วิศวกรรม (engineering) การผสมผสานกับความปลอดภัยของกระบวนการเปลี่ยนแปลงด้วย Digital transformation จากการศึกษาเอกสารงานวิจัย แสดงให้เห็นว่า ข้อมูลขนาดใหญ่ในทุกกระบวนการขององค์กรนำมาใช้บริหารความแตกต่างผลิตภัณฑ์นวัตกรรมแบบเปิดขับเคลื่อน Digital Transformation และระบบเทคโนโลยีการสื่อสาร (digital communication) ทันต่อความต้องการของลูกค้า (digital marketing) เป็นศูนย์กลางที่ต้องให้ความใส่ใจปรับเปลี่ยนกระบวนการภายในอย่างเร่งด่วนต่อการกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ เปลี่ยนแปลงการทำงานต้องสัมพันธ์กับตลาด (digital communication) ซึ่งสอดคล้องกับ Burchardt and Maisch (2019) กล่าวว่า ซอฟต์แวร์ (software) เป็นสิ่งที่ยืนยันความยั่งยืนของธุรกิจจากโอกาสและศักยภาพของ digitalization กำหนดโอกาสทางการตลาดใหม่ (new market) และ Intelligence or Blockchain เป็นเหตุผลของการสร้างอัตราเร่งของ

นวัตกรรมกระบวนการ (innovation process) กับคุณภาพโดยมีความคล่องตัว (agile) จากการวิเคราะห์ฐานข้อมูลขนาดใหญ่ Big Data Analysis มีระบบเทคโนโลยีทรัพยากรมนุษย์ (digital human resource management) วิเคราะห์สมรรถนะหลักที่จำเป็น เพื่อการฝึกอบรมทำให้เกิดสติปัญญา (intelligence) สร้างความสำเร็จของดิจิทัล (digital)

แนวทางการสร้างการจัดการความรู้ขององค์กร ยานยนต์และชิ้นส่วนในอุตสาหกรรมยานยนต์สมัยใหม่ ผู้ผลิตรถยนต์และชิ้นส่วนต้องให้ความสำคัญต่อกระบวนการจัดการความรู้ที่ทันต่อเวลาเพื่อให้เกิดนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ การแบ่งปันความรู้ของบุคลากรภายในองค์กรที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กรภายใต้การออกแบบกระบวนการเรียนรู้ภายในสอดคล้องกับแนวคิดของ Garicano and Rossi-Hansberg (2015) สอดคล้องกับ Pakasat and Piriya-parin (2015) ได้กล่าวว่า ความรู้จากการเรียนรู้ ความเชี่ยวชาญสารสนเทศ เทคโนโลยีมีอิทธิพลต่อนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ การพัฒนานวัตกรรมกระบวนการและผลิตภัณฑ์มีความยั่งยืนได้หรือไม่ จำเป็นต้องคิดอยู่เสมอว่า นวัตกรรมที่เกิดขึ้นในปัจจุบันจะถูกแทนที่ด้วยนวัตกรรมที่เกิดขึ้นใหม่ ตามแนวคิดของ Wu and Hu (2018) มุมมองเชิงการปรับปรุงพัฒนา ประกอบด้วย การวิเคราะห์ความรู้ การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา การทดสอบการใช้ความรู้และผลกระทบของการวิเคราะห์ ดังนั้นบุคลากรทุกระดับต้องแสวงหาแนวทางการบริหารการเปลี่ยนแปลงพัฒนางานตนเองพัฒนานวัตกรรม สอดคล้องกับผู้เชี่ยวชาญมีความเห็น “การสร้างความรู้ในหลากหลายรูปแบบ อาทิเช่น บริษัทได้เข้าไปร่วมพัฒนาอะไหล่และชิ้นส่วน การเป็นตัวแทนในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในกระบวนการควบคุมการผลิตนำมาสร้างความรู้ สร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ และนวัตกรรมกระบวนการผลิตจนสามารถได้รางวัลเหรียญทองระดับโลกอย่างต่อเนื่อง โดยสิ่งที่สำคัญ

ทุกคนภายในองค์กรต้องมีการวางแผนและเรียนรู้ พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เลือกเส้นทางเดินไปสู่ จุดหมายและเลือกฝึกอบรมสู่เป้าหมายการสร้าง การเรียนรู้” และ “ผู้บริหารมีหน้าที่ส่งเสริมให้เกิดการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ (knowledge sharing) บริษัทต้อง สนับสนุนการแลกเปลี่ยนความรู้กับบริษัทในเครือ ทั่วโลก โดยสำหรับการบูรณาการความรู้จากภายนอก องค์กร ส่วนหนึ่งเกิดจากมุมมองของผู้บริหารและ บุคลากรของบริษัทในเครือที่อยู่ประเทศอื่น นำความรู้ ในการสร้างสรรค์การวิจัยพัฒนา เพื่อสร้างสิ่งที่ดีให้ ลูกค้าและการทำงาน ดังนั้น การบูรณาการความรู้ มุ่งเน้นการสร้างประโยชน์เพื่อพัฒนางานและแก้ไข ปัญหาต่างๆ เกิดขึ้นจากสถานการณ์ที่เป็นอยู่เพื่อให้ เกิดความรู้ใหม่ที่ดีกว่าเดิม”

แนวทางการสร้างการจัดการนวัตกรรมของ องค์กรหน่วยงานภาครัฐควรมีนโยบายส่งเสริมอย่างไร ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่า แนวทางการสนับสนุนจาก บัณฑิตภายนอกที่มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงร่วมสร้าง ความสำเร็จ มีอะไรเพิ่มเติมเกี่ยวกับความคาดหวังและ ความต้องการจากภาครัฐที่เกี่ยวข้องส่งเสริมสนับสนุน ควรเป็นอย่างไร เพื่อสร้างแรงจูงใจการตัดสินใจเข้ามา ลงทุนในโครงการเพิ่มหรือขยายการลงทุน ดังต่อไปนี้

1. นโยบายการบูรณาการภาครัฐ ได้แก่ (1.1) นโยบายแนวทางการพัฒนารถยนต์ไฟฟ้าที่สร้างความ เชื่อมั่นและการตัดสินใจต่อการลงทุน (1.2) นโยบาย การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานเชิงพื้นที่รองรับโครงข่าย การใช้รถยนต์ไฟฟ้า (1.3) นโยบายการจัดตั้งศูนย์ เทคโนโลยีข้อมูลกลาง EEC แก่นักลงทุนที่ทันสมัย (1.4) นโยบายแผนบูรณาการผลิตรถยนต์ไฟฟ้าตลอด supply chain สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจ พิเศษระยะ 15 ปี (1.5) นโยบายการส่งเสริมรถยนต์ และชิ้นส่วนเดิมที่ได้รับผลกระทบเปลี่ยนผ่านไปสู่ รถยนต์ไฟฟ้า (1.6) นโยบายจัดทำแผนบูรณาการ ส่งเสริมการผลิตแบตเตอรี่ และ (1.7) นโยบายการ

วางแผนด้านพลังงาน

2. นโยบายด้านการส่งเสริมการลงทุน ได้แก่ (2.1) นโยบายส่งเสริมการลงทุนอย่างพลิกโฉมเพื่อ ชักจูงนักลงทุน (2.2) นโยบายการส่งเสริมการร่วม พัฒนาระหว่างผู้ผลิตยานยนต์และชิ้นส่วน Tier 1 Tier 2 และ Tier 3 (2.4) นโยบายการส่งเสริม supplier ให้ เป็นผู้ส่งออก และ (2.5) นโยบายการส่งเสริมนำเข้า เทคโนโลยีในรูปแบบต่างๆ เพิ่มขึ้น

3. นโยบายด้านการศึกษา ได้แก่ (3.1) พัฒนา หลักสูตรที่ทันสมัยตอบสนองความต้องการสร้าง นักบริหารระดับผู้เชี่ยวชาญด้านกลยุทธ์การบริหาร จัดการนวัตกรรม ภาษาและวัฒนธรรมข้ามชาติ ด้าน วิศวกรรมและเทคโนโลยีที่สอดคล้องกับการลงทุนใหม่ (3.2) นโยบายการจัดตั้งศูนย์การให้คำปรึกษาโดยเป็น บุคลากรทางการศึกษาที่มีประสบการณ์ผ่านการเป็น ผู้บริหารในภาคอุตสาหกรรมไม่น้อยกว่า 10 ปี ถ่ายทอด ความรู้ส่งเสริมการให้บริการครบวงจร one stop service ด้านการลงทุน ด้านบุคลากร ด้านบัญชีและภาษี ด้านกฎหมาย ด้านนวัตกรรม ด้านวิศวกรรมและ เทคโนโลยีดิจิทัล และ (3.3) นโยบายการสร้างเครือข่าย โดยการให้ทุนการศึกษาระดับปริญญาโท ระดับ ปริญญาเอกแก่บุคลากรบริษัทผู้ผลิตรถยนต์ไฟฟ้าและ ชิ้นส่วน Tier 1 และ Tier 2 เพื่อสร้างเครือข่ายและ ผู้บริหาร

ข้อเสนอแนะ

ผู้วิจัยขอเสนอข้อเสนอแนะที่ได้รับจากองค์กร ที่ประสบความสำเร็จด้านการจัดการนวัตกรรมซึ่งเป็น ผู้ผลิตรถยนต์และชิ้นส่วนที่อยู่ในอุตสาหกรรมยานยนต์ สมัยใหม่ สามารถใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติ ดังต่อไปนี้

1. ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ผู้บริหารของ องค์กร ควรส่งเสริมให้มีวัฒนธรรมการปรับปรุงอย่าง ต่อเนื่อง เช่น สร้างนวัตกรรมผ่านการขับเคลื่อน วัฒนธรรมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องขององค์กรที่

ค้นหาความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า เพื่อนำมาออกแบบและสร้างนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ออกสู่ตลาดที่รวดเร็วควบคู่กับคุณภาพผลิตภัณฑ์ โดยมีบันทึกข้อมูลรายบุคคลในระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สะท้อนให้ว่ามีผลสำเร็จอย่างไร ใครเป็นผู้ที่มีขีดความสามารถในการบรรลุเป้าหมายการปฏิบัติงาน รวมถึงการจ่ายโบนัสแก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานและการเรียนรู้ข้ามสายงานร่วมกันพัฒนากับสายงานในองค์กรเดียวกันทำให้องค์กรประสบความสำเร็จจึงควรได้รับผลตอบแทนนอกเหนืองานประจำ มีแผนการสื่อสารความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกร่วมกัน ผลักดันความสำเร็จการปรับปรุงกระบวนการทำงาน ออกแบบและค้นหาเพื่อการเรียนรู้สื่อสารแลกเปลี่ยน ต้องปูพื้นฐานทุกเรื่องในการฝึกอบรมพัฒนาที่ผู้นำต้องเป็นและผู้เชี่ยวชาญต้องรู้ โดยติดตามได้จากระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีรายละเอียดทะเบียนรายบุคคลรวมถึงการพัฒนาฝึกอบรมให้มีสมรรถนะที่หลากหลาย Multiple Skill

2. ด้านภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ผู้นำทุกระดับขององค์กรต้อง พัฒนาเปลี่ยนแปลงในเชิงรุกเป็นการกำหนดทิศทางไปสู่เป้าหมายผลักดันนวัตกรรมให้เกิดขึ้น คิดถึงความเสี่ยง ทุกคนในองค์กรต้องคิดบริหารความเสี่ยงให้ได้สามารถบริหารจัดการความเสี่ยงจากการต่อสู้กับคู่แข่งในตลาดได้อย่างไร เมื่อเปรียบเทียบกับเพื่อกำหนดทิศทางไปสู่การบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ทุกคนต่างมุ่งไปที่ผู้บริโภคคนสุดท้าย (end user) ทุกคนต้องแสวงหาสิ่งที่ลูกค้าพอใจและเรียนรู้ว่าอะไรคือสิ่งที่ลูกค้าไม่ต้องการ และความคาดหวังสิ่งที่คิด สิ่งที่ยากจะทำและทำได้ ให้ความสำคัญกับกระบวนการ ต้นทุนและคุณภาพในการนำผลิตภัณฑ์เข้าสู่ตลาด

3. ด้านการเปลี่ยนผ่านดิจิทัล ควรเริ่มจากองค์กรต้อง มุ่งเน้นนำ Digital มาใช้ในการปฏิบัติงานซึ่งสามารถคลิกเข้า Server มีระบบการเชื่อมต่อแต่ละ Server Communicate ทั้งในต่างประเทศกลุ่มบริษัท

ในเครือ Skype แลกเปลี่ยนกัน เช่น ปัญหาในการทำงานสามารถนำข้อมูลที่มีความเชื่อมั่นมาใช้ประเมินแนวทางการบริหารจัดการปัญหาและประชุมกับผู้ปฏิบัติงาน รูปแบบการพัฒนาศักยภาพการฝึกอบรม Training Global มีการจัดเก็บในฐานข้อมูลและนำปัญหาต่างๆ ที่ได้ใช้ความรู้และการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงแก้ไขพัฒนาการควบคุมต้นทุนการผลิตสร้างนวัตกรรม การใช้ Digital Marketing ติดตามว่ามีกระแสอะไรบ้าง เพื่อรับฟังความคิดเห็นของการเข้าถึงลูกค้าโดยตรง

4. ด้านการจัดการความรู้ ควรเริ่มจากองค์กรต้องร่วมพัฒนาอะไรและขึ้นส่วน การเป็นตัวแทนในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในกระบวนการควบคุมการผลิต นำมาสร้างความรู้ สร้างนวัตกรรมการเรียนรู้และนวัตกรรมกระบวนการผลิต โดยทุกคนภายในองค์กรต้องมีการวางแผนและเรียนรู้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง สนับสนุนการแลกเปลี่ยนความรู้กับบริษัทในเครือทั่วโลก แลกเปลี่ยนกันภายในองค์กรนำมาพัฒนากระบวนการปรับปรุงพัฒนาการแก้ไขปัญหา การเรียนรู้ที่จะสร้างสิ่งใหม่ๆ ตลอดเวลา บุคลากรต้องเรียนรู้และนำมาใช้ในการบูรณาการโดยการพัฒนาออกแบบเครื่องมือ มาสนับสนุนการทำงานที่ยากให้เป็นงานที่ง่าย และแก้ไขปัญหาต่างๆ เพื่อให้เกิดความรู้ใหม่ที่ดีกว่าเดิม

5. ด้านนโยบายภาครัฐ เพื่อสร้างโอกาสในการแข่งขันระดับสากลของผู้ผลิตรถยนต์สมัยใหม่ จำเป็นต้องใช้กลไกความร่วมมือระหว่างประเทศผ่านการสร้างเครือข่ายในทุกรูปแบบ อาทิเช่น ภาควิชาการศึกษาศึกษาผู้ผลิตที่มีบริษัทในเครือที่อยู่ในต่างประเทศผ่านการส่งเสริมของภาครัฐในการเชื่อมโยงด้วยสิทธิประโยชน์ได้อย่างไร ร่วมกันสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ คุณภาพ ระยะเวลา นำไปสู่การมีต้นทุนที่สามารถต่อสู้นานาชาติได้ แต่อย่างไรก็ตามยังมีผู้ผลิตในอุตสาหกรรมอีกจำนวนมากที่ต้องเผชิญที่ยังขาดโอกาสหรือแสวงหาแนวทางการหลุดพ้นในมิติแห่งอนาคตได้อย่างไร

References

- Brettel, M., Chomik, C., & Flatten, T. C. (2014). How organizational culture influences innovativeness, proactiveness, and risk-taking: Fostering entrepreneurial orientation in SMEs. *Journal of Small Business Management*, 53(4), 868-885.
- Burchardt, C., & Maisch, B. (2019). Digitalization needs a cultural change: Examples of applying agility and open innovation to drive the digital transformation. *Procedia CIRP*, 84, 112-117.
- Chulalongkorn University Intellectual Property Institute (CUIP). (2017). *Technology and industry trend analysis report new automotive industry: Intellectual property innovation driven enterprise (IP IDE center)*. Author. [In Thai]
- Dela Cruz, A. L. (2016). *Understanding entrepreneurial leadership and roles: An exploratory study of Filipino American entrepreneurs managing a sustainable business venture in Alaska*. Capella University.
- Apaitan, T., Ananchotikul, N., & Disyatat, P. (2017). *Structural transformation in Thailand: A perspective through product innovation*. Retrieved from https://www.pier.or.th/files/conferences/2017/pier_symposium_2017_1_1_paper.pdf
- Endl, A., Tost, M., Hitch, M., Moser, P., & Feiel, S. (2021). Europe's mining innovation trends and their contribution to the sustainable development goals: Blind spots and strong points. *Resources Policy*, 74, 1-11.
- Frank, A. G., Mendes, G. H., Ayala, N. F., & Ghezzi, A. (2019). Servitization and Industry 4.0 convergence in the digital transformation of product firms: A business model innovation perspective. *Technological Forecasting and Social Change*, 141, 341-351.
- Garicano, L., & Rossi-Hansberg, E. (2015). Knowledge-based hierarchies: Using organizations to understand the economy. *Economics*, 7(1), 1-30.
- Karayev, R., & Naghiyev, M. (2012). Cognitive approach in development of innovation management models for company. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 58, 812-819.
- Kremer, H., Villamor, I., & Aguinis, H. (2019). Innovation leadership: Best-practice recommendations for promoting employee creativity, voice, and knowledge sharing. *Business Horizons*, 62(1), 65-74.
- Li, W., & Li, Y. (2018). A study on the collaborative management method of product design cycle knowledge. *Multimedia Tools and Applications*, 77(21), 27877-27894.

- Ministry of Industry. (2016). *Strategy for the development of Thai industry 4.0 for 20 Year (2017-2036)*. Author. [In Thai]
- Ministry of Industry, Thailand Automotive Institute. (2012). *Master plan for automotive industry 2012-2016*. Author. [In Thai]
- National Science and Technology Development Agency, Policy Research Department. (2017). *Electric vehicle industry study report*. Author. [In Thai]
- Office of Permanent Secretary, Strategy and Planning division, Strategy Group. (2016). *Strategic plan of the Ministry of Industry 2017-2021 (revision for the fiscal year 2020)*. Author. [In Thai]
- Pakasat, N., & Piriyparin, T. (2015). A causal relationship model of product innovation. *Veridian E-Journal, Silpakorn University (Humanities, Social Sciences and Arts)*, 8(2), 141-161. [In Thai]
- Ren, S., & Jackson, S. E. (2019). HRM institutional entrepreneurship for sustainable business organizations. *Human Resource Management Review*, 30(3), 1-18.
- Simsit, Z. T., Vayvay, O., & Ozturk, O. (2014). An outline of innovation management process: Building a framework for managers to implement innovation. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 150, 690-699.
- Wikhamn, W. (2019). Innovation, sustainable HRM and customer satisfaction. *International Journal of Hospitality Management*, 76(6), 102-110.
- Wu, I., & Hu, Y. (2018). Open innovation-based knowledge management implementation: A mediating role of knowledge management design. *Journal of Knowledge Management*, 22(8), 1736-1756.
- Wutthirong, P. (2011). Five Innovation organizations of Thailand: The differences in similarity of human resource management. *NIDA Development Journal*, 51(3), 35-57. [In Thai]