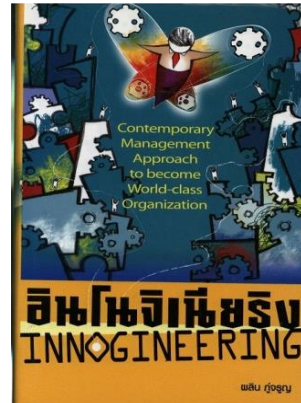




## Book Review

ดร.วสันต์ สกกุลกิจกาญจน์

เรื่อง:	อินโนเจเนียร์ริ่ง: แนวคิดการจัดการร่วมสมัยในการก้าวสู่ความเป็นองค์กรระดับโลก
ผู้เขียน:	ผลิน ภูจรรยา
สำนักพิมพ์:	บริษัท เอกพิมพ์ไท จำกัด
ปีที่พิมพ์:	2252 (พิมพ์ครั้งที่ 2)
จำนวนหน้า:	200



**อินโนเจเนียร์ริ่ง: แนวคิดการจัดการร่วมสมัยในการก้าวสู่ความเป็นองค์กรระดับโลก (Innoengineering: Contemporary Management Approach to become World-class Organization)**

ต้องคิดอย่างไรถึงจะสร้างความแตกต่างได้อย่างมีคุณค่า ทำอย่างไรถึงจะสร้างผลงานได้อย่างมีนวัตกรรม คำถามเหล่านี้มักจะอยู่ในความคิดของผู้บริหารหลายๆ คน และพยายามที่จะหาคำตอบ ยิ่งเวลาผ่านไปสุดท้ายก็จะลงเอยด้วยการทำงานแบบเดิมหรือยึดตามองค์การชั้นนำอื่น ๆ บนโลกใบนี้ โดยลืมเลือนความเป็นตัวตนหรือเอกลักษณ์ของตนเอง และมักจะคิดว่า “เลียนแบบดีกว่าเรียนรู้” หากท่านกำลังหาคำตอบให้กับธุรกิจของท่าน หนังสือเล่มนี้สามารถช่วยตอบคำถามของท่านได้ โดยผู้แต่ง คือ ศ.ดร.ผลิน ภูจรรยา เป็นผู้อำนวยการหลักสูตร International MBA คณะบริหารธุรกิจ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ หรือนิด้า และเป็นอาจารย์ของผู้เขียนสมัยเรียนปริญญาเอก หนังสืออินโนเจเนียร์ริ่งทำให้ผู้เขียนมีมุมมองในด้านการบริหารจัดการที่แตกต่างจากเดิมที่มองการจัดการเป็นเพียงกระบวนการสร้างผลกำไร มาเป็นการสร้างความยั่งยืนโดยไม่เบียดเบียนใคร โดยแนวคิดอินโนเจเนียร์ริ่งได้ถูกพัฒนาและนำเสนอเพื่อเป็นทางออกขององค์กรในการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันและเป็นทางออกในการสร้างนวัตกรรมให้กับองค์กรที่ใช้เงินทุนและเวลาที่ต่ำกว่าคู่แข่งในธุรกิจเดียวกัน หนังสือเล่มนี้มีองค์ประกอบอยู่ทั้งสิ้น 8 บท โดยผู้เขียนได้สรุปความสำคัญของแต่ละบทดังต่อไปนี้

**บทที่ 1 มนุษย์ องค์กร และโลกธุรกิจที่ท้าทาย** ผู้แต่งได้อธิบายปฏิสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์และธรรมชาติ โดยที่มนุษย์เป็นสัตว์สังคมและมีความต้องการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดบนโลกใบนี้ ทำให้เกิดการแย่งชิงชิงดีชิงเด่นเพื่อเป็นเจ้าของทรัพยากรนั้น ๆ โดยปราศจากความเห็นใจแก่เพื่อนมนุษย์ด้วยกัน จึงจำเป็นต้องเข้าใจบทบาทและหน้าที่ที่ตนควรมีต่อตนเองและสังคมภายใต้เหตุผลในการดำรงชีวิตอยู่ที่ดี และมีความเคารพในวิชาชีพของตนเอง (Professionalism) โดยเฉพาะนักธุรกิจเป็นหนึ่งในสมาชิกที่สำคัญของสังคมซึ่งเกิดจากพื้นฐานทางจิตใจที่ดี การทำธุรกิจนั้นจึงต้องมองผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และต้องสร้างให้เกิดสปิริต (จิตวิญญาณ) ของนักธุรกิจเพื่อก้าวข้ามผ่านเส้นของความสำเร็จในระดับที่สูงกว่าพ่อค้าธรรมดาทั่วไป โดยผู้แต่งได้ยกกรณีศึกษาของนาย โคนิสูเกะ มัตซึชิตะ ผู้ก่อตั้งบริษัท มัตซึชิตะ อิเล็กทริก ที่ทำธุรกิจด้วยความฝันและความเชื่อ ด้วยจิตใจที่ติงาม และมองผลกำไรเป็นเรื่องรองแต่สามารถสร้างบริษัทจนได้รับความเชื่อถือระดับโลก ถูกจัดอันดับให้อยู่ใน Fortune 500 ในอันดับที่ 20 ในปี ค.ศ. 2007

**บทที่ 2 สปิริตทางธุรกิจกับความอัครรรยของการจัดการ** ผู้แต่งได้อธิบายเพิ่มเติมจากบทที่ 1 โดยเห็นว่า เคล็ดลับความสำเร็จเริ่มต้นจากการจัดการให้ตัวตน (Body) จิตใจ (Mind) และจิตวิญญาณ (Spirit) สามารถประสานเป็นหนึ่งเดียวภายใต้พื้นฐานของความเป็นมืออาชีพ การพัฒนาตนเองหรือธุรกิจนั้นไม่ใช่การพัฒนาเฉพาะแต่คุณลักษณะที่เป็นตัวตนทางด้านกายภาพเท่านั้น สิ่งสำคัญมากกว่านั้นคือการพัฒนาจิตภาพ

หรือการพัฒนาจิตวิญญาณในเชิงธุรกิจภายใต้หลักจรรยาบรรณของอาชีพนั้น ๆ เมื่อพัฒนาได้ก็จะเกิดสินค้าและบริการที่มีลักษณะเฉพาะที่ไม่สามารถลอกเลียนแบบได้ ทำให้บุคคลหรือบริษัทนั้น ๆ มีความสามารถและสามารถได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน เช่นเดียวกับนาย Henry Nestle เกษัตริ์กรชาวเยอรมันที่เข้ามาทำธุรกิจในประเทศสวิตเซอร์แลนด์ และเป็นผู้ก่อตั้งบริษัท Nestle โดยเขามักจะคิดถึงผู้ก่อนเสมอและอยากให้มีมนุษย์ที่เกิดมามีโอกาสในการดำรงชีวิตอยู่อย่างเท่าเทียมกัน โดยเขาพบว่า ประเทศสวิตเซอร์แลนด์มีนมวัวเหลือเป็นจำนวนมากจนต้องทิ้งในแต่ละวัน แต่ในประเทศอื่นกลับขาดแคลนไม่มีนมให้ทารกดื่ม จึงเป็นแรงบัลดาลใจให้เขาหาวิธีเก็บรักษานมให้นานมากขึ้นโดยเปลี่ยนให้เป็นนมผง จากความคิดที่ดี เจตนาที่ดีทำให้เกิดนวัตกรรมเป็นสินค้าที่ดีได้รับความยอมรับอย่างสูง จึงเป็นที่มาของคำว่า “Good Food, Good Life”

**บทที่ 3 ศาสตร์และศิลป์: ปฐมบทของการจัดการ** ความสามารถในการมองเห็นคุณค่าจากสิ่งที่ยังต้องไม่ได้ของผู้คนที่ต้องอาศัยการพัฒนาด้านศิลปศาสตร์ (ศิลป์) จึงกลายเป็นตัวแปรสำคัญที่เป็นเคล็ดลับในการสู่ความเป็นเลิศขององค์กรธุรกิจ จากกรณีศึกษาของบริษัท Swarovski บริษัท Victorinox หรือแม้แต่บริษัท Starbucks สามารถสรุปได้ว่า การแข่งขันที่เกิดจากการใช้ทรัพยากรที่จับต้องได้ซึ่งส่วนใหญ่เป็นการใช้หลักการทางวิทยาศาสตร์ (ศาสตร์) นั้นมีผลทำให้ห่างต่อการลอกเลียนแบบได้ ในทางกลับกันถ้าองค์กรใดตัดสินใจสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันด้วยการใช้ทรัพยากรที่จับต้องไม่ได้จะทำให้สินค้าและบริการนั้นมีความโดดเด่นและยั่งยืนมากกว่าเพราะยากต่อการลอกเลียนแบบ

**บทที่ 4 อินโนเวชันเชิง: แนวคิดการจัดการร่วมสมัยในการก้าวสู่ความเป็นองค์กรระดับโลก** แนวคิดอินโนเวชันเชิงพัฒนาขึ้นมาจากหลักการการค้นหาความจริงโดยใช้เหตุผลจากการศึกษาในเชิงประจักษ์ นำพาคณะการสู่ความเป็นเลิศ โดยเป็นคำที่ผสมรวมคำสองคำเข้าด้วยกันคือ Innovation และ Engineering กลายเป็นคำว่า Innogineering เป็นแนวคิดที่จัดเรียงกระบวนการของความคิดในเชิงพัฒนาและเป็นการประยุกต์ใช้องค์ประกอบทางการจัดการทั้งที่จับต้องได้และจับต้องไม่ได้มีการเริ่มต้นจากตนเองในส่วนของจิตใจ ตัวตนและสปิริตที่มีพื้นฐานจากจิตใจที่ดีและหัวใจที่ยิ่งใหญ่ มีเหตุผลในการดำรงอยู่ที่ดี มีการใช้ศาสตร์และศิลป์ในการจัดการที่ให้ความสำคัญกับการบูรณาการของประสบการณ์จากภายนอกและความสามารถที่มีภายในมาประยุกต์ใช้สร้างสรรค์ผลงานที่เป็นประโยชน์ต่อตนเอง ธุรกิจ และต่อมวลมนุษยชาติ

**บทที่ 5 นำจากนอกเข้าสู่ภายใน (Outside-in) หลักจากในออกสู่ภายนอก (Inside-out) แนวคิด** นำจากนอกเข้าสู่ภายใน (Outside-in) เป็นการจัดการที่ประยุกต์ใช้ข้อมูลภาพรวมจากภายนอก โดยการค้นคว้า รับฟัง การแสวงหาข้อมูล การวิเคราะห์ การสรุปผลในเชิงบูรณาการรวมถึงการติดตามการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมทางธุรกิจ ส่วนการผลึกจากในออกสู่ภายนอก (Inside-out) เป็นการนำข้อมูลจาก Outside-in มาทำให้เกิดเป็นรูปธรรม ตัวอย่างที่ชัดเจนของการใช้ Outside-in และ Inside-out ก็คือนายเจลิเยว อูยิวิตา ผู้ก่อตั้งบริษัท กระทิงแดง ที่ได้แนวคิดเครื่องดื่มชูกำลังจากประเทศญี่ปุ่นที่มีกลิ่นเหม็นเหม็นกลิ่นยามากเกินไปมาปรับเปลี่ยนสูตรเป็นเครื่องดื่มที่มีรสชาติหอมหวานดื่ม จนเป็นกระทิงแดงที่เป็นตำนานความสำเร็จในปัจจุบัน ทั้ง Outside-in และ Inside-out เป็นตัวผลักดันพลังความสามารถของมนุษย์ที่นำไปสู่การปฏิบัติโดยผ่านแนวคิด Innogineering

**บทที่ 6 การกระโดดออกจากกรอบความคิดเดิม** การยอมรับการเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่มนุษย์ยอมรับได้ยากที่สุด จากการศึกษาพบว่า มนุษย์ส่วนใหญ่มักจะต่อต้านการเปลี่ยนแปลงเสมอ ทั้ง ๆ ที่เป็น การเปลี่ยนแปลงที่นำไปสู่สิ่งที่ดีกว่า การปิดตัว การปิดใจ ปิดความคิด ไม่ยอมรับปรับตัวเพื่อยอมรับกับการเปลี่ยนแปลง ส่งผลทำให้หลายบริษัทที่มีชื่อเสียงระดับโลกถึงกับถูกลบชื่อออกจากทำเนียบการแข่งขัน การกระโดดออกจากความคิดเดิมจึงเป็นทางออกที่เหมาะสมที่สุดสำหรับเวลานี้ ความสำเร็จที่เกิดขึ้นจากกรณีศึกษา เช่น บริษัท ฮาร์เลย์ เดวิดสัน หรือ บริษัท ซีร็อกซ์ จะพบว่า การก้าวข้ามออกจากความคิดเดิม ๆ แม้จะเป็นการก้าวข้ามผ่านมันกันบาง ๆ แต่เป็นมันกันที่ค่อนข้างใหญ่ไม่เคยก้าวข้ามผ่านได้เลยตลอดชีวิต แนวคิดอินโนเวชันเชิง จึงให้ความสำคัญกับเรื่องนี้เป็นอย่างมาก

**บทที่ 7** ตัวแบบจินตนาการ สานฝัน ลงมือทำ เพียรพยายาม (**Imagine Determine Action Perseverance – IDAP Model**) จากความต้องการในการสร้างและรักษาความได้เปรียบในการแข่งขันให้ยั่งยืน องค์กรจึงต้องพยายามสร้างสรรค์นวัตกรรมให้เกิดขึ้นจากการศึกษาพบว่า ในการสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นนั้นมี ปัญหาว่าทำไมบางองค์กรสามารถสร้างได้สำเร็จแต่บางแห่งกลับทำไม่ได้ ตัวแบบ IDAP Model จึงเป็นคำตอบที่สามารถทำให้การสร้างนวัตกรรมสามารถเกิดขึ้นได้จริง ตัวแบบ IDAP Model ที่นำเสนอจึงเป็นเสมือนคู่มือของบุคลากรในองค์กรที่ต้องการประสบความสำเร็จด้วยการสร้างนวัตกรรม แนวคิดนี้เกิดจากความพยายามประสานองค์ประกอบด้านการจัดการที่เป็นปัจจัยหรือสินทรัพย์ที่จับต้องไม่ได้ หรืออยู่เป็นอิสระ เป็นตัวแปรที่ไม่สามารถสร้างสรรคสิ่งที่เป็นรูปธรรมได้และเป็นอุปสรรคต่อองค์การธุรกิจโดยตรง

**บทที่ 8** ปัจจัยเร่งสู่ความสำเร็จ: ความศรัทธา ส่วนบทสุดท้ายนี้เป็นกรกล่าวถึงตัวแบบแนวคิดอินโนวีเนียร์ ที่อาจจะไม่สมบูรณ์ถ้าขาดตัวแปรเร่งสู่ความสำเร็จซึ่งก็คือ ความศรัทธาในสิ่งที่ตนเองทำ ปัจจัยนี้จึงเป็นตัวแปรสำคัญที่จะผลักดันให้เกิดความเพียรพยายามในการทำงานอย่างไม่ลดละทำให้เกิดการทดลองทำซ้ำแล้วซ้ำอีกเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ความศรัทธาจึงเป็นตัวแปรที่ต้องนำมาประกอบใช้ในการทำให้แนวคิดอินโนวีเนียร์เกิดผลสำเร็จ ถ้าขาดความศรัทธาแล้วความสำเร็จที่เป็นนัยสำคัญในการทำงานอาจจะไม่เกิดขึ้น

ปัจจุบันบริษัทชั้นนำระดับโลกมุ่งความสนใจและให้ความสำคัญกับการพัฒนาองค์กรที่เน้นเพิ่มศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์อย่างมีนัยสำคัญทั้งนี้ไม่จำกัดเฉพาะการรักษาความเป็นผู้นำในอุตสาหกรรมที่ตัวเองแข่งขันอยู่นั้น บริษัทส่วนใหญ่ยังต้องการสร้างองค์การให้มีความยั่งยืนอีกด้วย แต่ในขณะที่บริษัทส่วนใหญ่ให้ความสำคัญอย่างมากด้วยการลงทุนทั้งเวลาและความพยายามเพื่อไปสู่การสร้างความได้เปรียบที่เหนือคู่แข่งขึ้นด้วยการสร้างนวัตกรรม ตัวแปรนี้กลายเป็นหนึ่งในปัจจัยสำคัญที่จะทำให้้องค์การสามารถเติบโตและรักษาความได้เปรียบในการแข่งขันได้ในระยะยาว โดยสรุปแล้วการจัดการร่วมสมัยด้วยแนวคิดอินโนวีเนียร์จึงเป็นทางออกของบุคคลและองค์กรที่มีความทะเยอทะยาน ต้องการก้าวผ่านความสำเร็จระดับธรรมดาไปสู่ความสำเร็จในระดับที่ยิ่งใหญ่ซึ่งเป็นทางออกทางการจัดการทางเดียวที่ไม่ต้องใช้งบลงทุนเพิ่มเติมจำนวนมหาศาล เพียงแต่เป็นการเพิ่มพลังด้วยการจุดประกายปรับใช้สิ่งที่มีอยู่แล้วในตัวของตัวเอง ในองค์กรและมีอยู่แล้วในปรากฏการณ์ประจำวันทั่วไป โดยนำมาออกแบบจัดวางให้ลงตัวตามแนว คิดอินโนวีเนียร์และลงมือดำเนินการด้วยความมุ่งมั่น มีความเคารพในอาชีพที่ตนทำ มีเหตุผลที่ดีการทำธุรกิจ ความสำเร็จก็จะเกิดขึ้นโดยธรรมชาติและจะเป็นความสำเร็จที่ยิ่งใหญ่เพราะเป็นความสำเร็จที่เกิดขึ้นจากจิตใจที่ดีและหัวใจที่ยิ่งใหญ่