

## แนวทางการพัฒนาศักยภาพของผู้ประกอบการที่ได้รับรางวัลอุตสาหกรรมดีเด่น ประเภทอุตสาหกรรมศักยภาพ ประจำปี พ.ศ. 2563-2564

รางวัลอุตสาหกรรม (The Prime Minister's Industry Award) เป็นรางวัลแห่งเกียรติยศสูงสุดที่กระทรวงอุตสาหกรรมได้ดำเนินการจัดพิธีมอบรางวัล โดยได้รับเกียรติจากนายกรัฐมนตรีเป็นประธานพิธีมอบรางวัลอย่างต่อเนื่องจนถึงปัจจุบันเพื่อเป็นขวัญกำลังใจและเป็นการประกาศเกียรติคุณแก่ผู้ประกอบการที่ผ่านเกณฑ์ตามที่กำหนด



ในแต่ละประเภทรางวัล ซึ่งสำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรมได้รับมอบหมายให้เป็นหน่วยงานที่ดำเนินการคัดเลือกสถานประกอบการ เพื่อเข้ารับมอบรางวัลอุตสาหกรรมดีเด่น ประเภทอุตสาหกรรมศักยภาพมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2561 โดยจนถึงปี พ.ศ. 2564 มีสถานประกอบการที่ได้รับรางวัลอุตสาหกรรมดีเด่น ประเภทอุตสาหกรรมศักยภาพ จากนายกรัฐมนตรี

ไปแล้วรวมทั้งสิ้น 38 สถานประกอบการ

ในการพัฒนาศักยภาพของสถานประกอบการที่ได้รับรางวัลต่างมีแนวทางในการยกระดับศักยภาพและใช้เครื่องมือที่แตกต่างกันไปในตามความเหมาะสมกับสถานประกอบการของตน ซึ่งสำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรมเห็นว่าแนวทางต่าง ๆ ดังกล่าวจะเป็นประโยชน์ต่อสถานประกอบการอื่นที่ต้องการพัฒนาศักยภาพให้สูงขึ้นได้ จึงขอรวบรวมและนำเสนอตัวอย่างแนวทางของสถานประกอบการที่ได้รับรางวัลในปีงบประมาณ พ.ศ. 2563-2564 ใช้ในการพัฒนาศักยภาพที่สำคัญ ๆ โดยสรุป ดังนี้

**1. การมีแผนงาน/แผนธุรกิจที่ดี** องค์กรที่ประสบความสำเร็จจะต้องมีการวางแผนงาน/แผนธุรกิจที่ดี แผนงาน/แผนธุรกิจที่ดีจะมีการบรรจุนโยบาย วิสัยทัศน์ และเป้าหมายว่าต้องการให้องค์กรเติบโตหรือพัฒนาองค์กรไปในทิศทางใด จะวางแผนการดำเนินงานขององค์กรอย่างไร จะใช้เครื่องมือ/วิธีการหรือจะใช้นวัตกรรมใดเข้ามาช่วยในการบริหารงานหรือทำงาน มีแผนงบประมาณเพื่อช่วยขับเคลื่อนแผนงานที่วางไว้รวมถึงการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจเพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่มีโอกาสการณได้ ทั้งนี้ เพื่อให้การพัฒนาองค์กรเกิดความสำเร็จในระดับที่ตั้งไว้ในระยะเวลาที่กำหนด



**2. การมีการสื่อสารที่ดี** แบ่งเป็นการสื่อสารภายในองค์กรและการสื่อสารภายนอกองค์กร โดย

การสื่อสารภายในองค์กร : เมื่อมีแผนงาน/แผนธุรกิจที่ดีแล้ว การสื่อสารให้บุคลากรในองค์กรรับทราบ



แผนที่กำหนดขึ้นมีความจำเป็นอย่างยิ่ง และควรเป็นการสื่อสารสองทางระหว่างผู้บริหารลงมาจนถึงในระดับผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้บุคลากรในองค์กรทราบแนวทางปฏิบัติงานที่ชัดเจน เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน เกิดการแลกเปลี่ยนความเห็นเพื่อการพัฒนาไปข้างหน้าจนสามารถพัฒนาศักยภาพงานได้ตามแผนจนบรรลุผลตามเป้าหมาย

การสื่อสารภายนอกองค์กร : องค์กรที่สามารถพัฒนาศักยภาพได้อย่างรวดเร็ว และทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ส่วนหนึ่งเกิดจากการรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ ข้อร้องเรียนจากลูกค้า/คู่ค้าหรือพันธมิตรทางการค้าด้วยช่องทางต่าง ๆ ตามความเหมาะสมแล้วนำข้อมูลความเห็นเหล่านั้นมาวิเคราะห์เพื่อหาแนวทางการพัฒนางานต่อไป

**3. การนำเทคโนโลยี/นวัตกรรมมาใช้ในการเพิ่มศักยภาพ** การนำเทคโนโลยี/นวัตกรรมมาใช้ในการพัฒนาศักยภาพการผลิตสินค้าและการบริหารจัดการในองค์กรเป็นสิ่งที่น่าสนใจอย่างยิ่ง เนื่องจากในปัจจุบันสถานประกอบการที่นำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้ในการผลิตสินค้าและในการดำเนินธุรกิจ มักจะมีความได้เปรียบในการแข่งขันมากกว่าคู่แข่งที่ไม่ได้ใช้ การนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้เพื่อเพิ่มศักยภาพของสถานประกอบการที่ได้รับรางวัลมีการดำเนินการได้ตั้งแต่ต้นน้ำ-ปลายน้ำไปจนถึงขั้นตอนที่กระจายผลิตภัณฑ์สู่ตลาดและการบริการหลังการขาย

ที่มาของเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่สถานประกอบการใช้สามารถนำมาได้จากหลายทาง ทั้งที่เกิดจากการวิจัย & พัฒนาในองค์กรเอง การสร้างเครือข่ายนวัตกรรมร่วมกับพันธมิตร และ/หรือนำเอามาจากที่มีผู้คิดค้นมาแล้ว เช่น การซื้อเทคโนโลยีขั้นสูงจากต่างประเทศ การนำระบบ Automation/Robot สำหรับใช้ในสายการผลิต แนวคิดอุตสาหกรรม 4.0 (Industry 4.0)/ แนวคิด Circular Economy ระบบมาตรฐานสากลที่เกี่ยวข้อง ระบบ GPS สำหรับควบคุมระบบขนส่ง ฯลฯ มาประยุกต์ใช้ให้เข้ากับงานขององค์กร เป็นต้น



**4. ด้านมาตรฐาน (Standard)** การพัฒนาด้านมาตรฐานต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบครอบคลุมทั้งด้านมาตรฐานการผลิตและบุคลากรด้านมาตรฐาน โดยสถานประกอบการมีการนำระบบต่าง ๆ เข้ามาช่วยในการดำเนินการ เช่น การใช้ระบบ Operational Excellence Management Group หรือ กลุ่มบริหารการผลิตและปฏิบัติการ เพื่อมุ่งพัฒนาการจัดการด้านการผลิตให้ทันกับความเปลี่ยนแปลง ตอบรับการปรับตัวทางภาคอุตสาหกรรมให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

**5. การเพิ่มผลิตภาพ (Productivity)** การเพิ่มศักยภาพด้านผลิตภาพนั้น สถานประกอบการควรต้องดำเนินการทั้งการเพิ่มผลิตภาพรวมและผลิตภาพแรงงาน สถานประกอบการต้องเริ่มด้วยการวางแผนกลยุทธ์เพื่อให้สามารถทราบได้ว่าจะใช้เครื่องมือใดมาช่วยในการยกระดับการเพิ่มผลิตภาพขององค์กรให้เหมาะสม ซึ่งมีหลายวิธีที่สถานประกอบการเลือกใช้ เช่น

\* มีการนำเทคโนโลยีอัตโนมัติมาใช้ในการจัดสรรทรัพยากร การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลและการปรับปรุงอย่างเป็นระบบเพื่อยกระดับผลิตภาพทั้ง Supply Chain

\* มีการนำระบบหรือแนวคิดต่างๆ มาประยุกต์ใช้ เช่น การใช้ ERP System ระบบ Lean ระบบ SCADA แนวคิด 3Rs กิจกรรม Kaizen ฯลฯ

\* การรับฟังเสียงจากลูกค้าขององค์กรเพื่อนำมาปรับปรุงคุณภาพให้ตอบสนองความต้องการของลูกค้า นอกจากนี้วิธีการเพิ่มผลิตภาพที่กล่าวมาข้างต้นแล้ว สถานประกอบการยังมีการพัฒนาทักษะ/ความรู้ของบุคลากรในองค์กรให้ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี เพื่อเพิ่มผลิตภาพรวมและผลิตภาพแรงงานทั้งขององค์กร

และบางสถานประกอบการที่สามารถที่จะร่วมพัฒนากับ Supply Chain ให้มีผลผลิตภาพไปพร้อมๆ กันเพื่อให้สามารถควบคุมคุณภาพผลิตภัณฑ์ได้ตลอดสายการผลิต

**6. การพัฒนาบุคลากรและองค์ความรู้ทางเทคโนโลยี** สถานประกอบการได้มีการเตรียมการและดำเนินการด้านการพัฒนาบุคลากรตามความพร้อมขององค์กร เช่น มีการจัดทำแผนการจัดการความรู้ (KM) แผนพัฒนาบุคลากรด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมทุกระดับ ตั้งแต่ผู้บริหารจนถึงระดับปฏิบัติการทั้งแบบ Inhouse/ Public/On the Job Training จัดทำ Training Road Map เพื่อเป็นแนวทางในการยกระดับความรู้แก่บุคลากรในองค์กร การนำระบบที่เกี่ยวข้องมาใช้เป็นแนวทางการพัฒนา กำหนดมาตรฐานการพัฒนาบุคลากร มีการจัดการฐานความรู้ขององค์กร (Data Center) เพื่อให้พนักงานรับทราบข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ที่องค์กรจัดหามา มีการจัดตั้งศูนย์นวัตกรรมเพื่อบ่มเพาะนวัตกรรมและเป็นแหล่งเรียนรู้แก่สังคม การนำเทคโนโลยี Digital เข้ามาช่วยในการพัฒนาความรู้ มีโครงการถ่ายทอดความรู้ผ่านระบบพีซีแล็บ ฯลฯ นอกจากนี้ บางสถานประกอบการยังจัดโครงสร้างองค์กรแบบ Cross Function เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ได้อย่างทั่วถึง ซึ่งในการพัฒนาองค์ความรู้ของบุคลากรมีการจัดตั้งเป็นทีมงานหรือคณะทำงานเพื่อดำเนินการพัฒนาโดยเฉพาะ

จากการเข้าร่วมการตรวจประเมิน ณ สถานประกอบการพบว่า ในแต่ละสถานประกอบการจะเลือกใช้กลยุทธ์/วิธีการที่แตกต่างกันไปตามความเหมาะสมขององค์กรของตน สำหรับองค์กรขนาดใหญ่จะมีความพร้อมในการพัฒนาเกือบทุกด้าน แต่สำหรับสถานประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) อาจจะไม่พร้อมในด้านต่างๆ แตกต่างกันไป เช่น การขาดเงินทุนที่จะพัฒนาหรือซื้อเทคโนโลยีมาใช้ การไม่รู้แหล่งเทคโนโลยี การขาดองค์ความรู้ของบุคลากรที่จะรองรับเทคโนโลยีใหม่ ๆ การขาดความรู้ในด้านการวางแผนและการบริหารจัดการทำให้มีทิศทางการพัฒนาที่ไม่แน่นอน การมีความร่วมมือพัฒนากับหน่วยงานภายนอกน้อยหรือไม่มีอันเนื่องจากสภาพการผลิต/ธุรกิจที่ไม่ค่อยซับซ้อนและสามารถดำเนินการจบได้ทั้ง Chain ในตัวธุรกิจของตนเอง ฯลฯ แต่อย่างไรก็ดี สถานประกอบการ SMEs ยังสามารถพัฒนาศักยภาพด้วยวิธีการของหน่วยงานตนเองจนสามารถได้รับรางวัลดังกล่าวอยู่หลายราย

จะเห็นได้ว่าสถานประกอบการ SMEs ที่มีความตั้งใจจริงก็จะสามารถพัฒนาศักยภาพให้สูงขึ้นได้ แม้ต้องใช้ระยะเวลาานกว่าสถานประกอบการขนาดใหญ่ โดยอาจจะค่อย ๆ พัฒนาไปแต่ละส่วนตามความพร้อมและเงินทุนที่มีอยู่ เช่น การมีความร่วมมือทำ R&D ร่วมกับสถานศึกษาในบางจุดที่ต้องการพัฒนา การคิดค้นเทคโนโลยีด้วยตนเองหรือนำเทคโนโลยีที่มีอยู่แล้วมาต่อยอด การทยอยนำระบบ Automation/ Robot มาใช้ในบางจุดในไลน์การผลิตเพื่อลดต้นทุนการผลิต การนำแนวคิดเศรษฐกิจหมุนเวียนมาปรับใช้ การส่งบุคลากรไปศึกษาทำงานกับหน่วยงานภายนอกหรือสถานศึกษาเฉพาะทางเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง เป็นต้น ซึ่งในส่วนของรางวัลอุตสาหกรรมดีเด่น ประเภทอุตสาหกรรมศักยภาพก็ได้มีการส่งเสริมในส่วนนี้ โดยสถานประกอบการที่ได้รางวัลจะเป็น Best Practice เผยแพร่องค์ความรู้ให้แก่สถานประกอบการอื่นให้เข้าไปเรียนรู้ได้ ซึ่งจะเกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาศักยภาพของสถานประกอบการอื่นที่ต้องการพัฒนาตนเองให้สามารถเข้าขอรับรางวัลในปีต่อ ๆ ไป และเป็นการช่วยเพิ่มคุณค่าของรางวัลให้กับภาคอุตสาหกรรมของไทยอีกด้วย

จัดทำโดย ... นางสาวอัมพรพรรณ วงษ์ท่าเรือ  
กองนโยบายอุตสาหกรรมรายสาขา 2