

กลยุทธ์และแนวทางการบริหาร นำ ส.ส.ท. ก้าวข้ามความท้าทาย

ดร.นเรศ ดำรงชัย

ผู้อำนวยการ สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น)

ในยุคที่เทคโนโลยีและนวัตกรรมมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจและอุตสาหกรรม เติบโตด้วยความท้าทายและการแข่งขันที่เพิ่มมากขึ้น สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น) หรือ ส.ส.ท. ยังคงมุ่งมั่นเป็นศูนย์กลางแห่งการเรียนรู้และพัฒนาเทคโนโลยี เพื่อเสริมสร้างศักยภาพให้กับภาคธุรกิจและบุคลากรไทย

TPA News จะนำทุกท่านมาร่วมเปิดมุมมองวิสัยทัศน์และแนวทางการบริหารในช่วงที่โลกกำลังก้าวสู่ยุคดิจิทัลและการเปลี่ยนแปลงทางอุตสาหกรรมที่เทคโนโลยีและนวัตกรรมมีบทบาทสำคัญ กับ ดร.นเรศ ดำรงชัย ผู้อำนวยการ ส.ส.ท. ท่านใหม่ ติดตามบทสัมภาษณ์พิเศษนี้ เพื่อค้นหาคำตอบเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาองค์กร ในยุคที่คู่แข่งบานและกลยุทธ์สำคัญในการพาสมาคมก้าวข้ามความท้าทายไปสู่ความสำเร็จได้อย่างมั่นคง

ดร.นเรศ ดำรงชัย ผู้อำนวยการสมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น) หรือ ส.ส.ท. จบการศึกษาทางด้าน Bioengineering จากประเทศญี่ปุ่น มีประสบการณ์การทำงานทั้งภาครัฐและภาคเอกชน “ในส่วนของทางภาครัฐ ผมเคยดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการหน่วยงานให้ทุนทางด้านวิจัย วิทยาศาสตร์ นวัตกรรม ในภาคเอกชนเคยเป็นผู้บริหารของบริษัทที่ทำธุรกิจนวัตกรรม และในวันนี้ผมมารับหน้าที่บริหารงานสมาคม ซึ่งถือเป็นวาระที่ท้าทายเพราะยังไม่เคยมีประสบการณ์บริหารสมาคมมาก่อน



มากกว่า 20 ปี ที่ ดร.นเรศ ได้รู้จัก ส.ส.ท. “ส.ส.ท. เป็นองค์กรที่มีศักยภาพในด้านเครือข่ายและมีบุคลากรที่มีความสามารถอยู่ไม่น้อย ผมเข้ามารับตำแหน่งผู้อำนวยการสมาคมด้วยความมุ่งมั่นที่ต้องการสานต่อความสำเร็จและพัฒนา ส.ส.ท. ให้เติบโตอย่างมั่นคงและยั่งยืน โดยให้ความสำคัญกับ บุคลากร ลูกค้า สมาชิก และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย แต่ก่อนอื่นเราจำเป็นต้องปรับตัวในหลาย ๆ ด้านครับ เพื่อรักษาความเป็นผู้นำในสิ่งที่เราทำ”

กลยุทธ์การปรับตัวและการดำเนินธุรกิจ

กลยุทธ์การปรับตัวของ ส.ส.ท. ผมแบ่งออกเป็น 2 แบบ กล่าวคือ

แบบที่ 1 ในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างมากมาย ในวัฏจักรของภาคธุรกิจและอุตสาหกรรม การที่ผลิตสินค้าแบบเดิม ขายสินค้าแบบเดิมที่มีมานานแล้วและค่อย ๆ น้อยลง ยกตัวอย่าง กล้องถ่ายรูปในอดีตจะเป็นกล้องฟิล์ม หรือเครื่องเล่นแผ่นเสียง ซึ่งวันนี้แม้ยังมีอยู่ แต่กลายเป็นของมีคุณค่าที่เป็นส่วนน้อยหรือหายาก เป็น “วันวานที่ยังหอมหวานอยู่” ในขณะที่ของใหม่ได้เพิ่มขึ้นมาและกลายเป็นกระแสหลัก เช่น การถ่ายรูปด้วยกล้องในโทรศัพท์หรือการฟังเพลงผ่านระบบ streaming เช่น เดียวกันกับกิจกรรมของ ส.ส.ท. หากเราให้บริการสินค้าเดิมด้วยรูปแบบหรือช่องทางแบบเดิม สุดท้ายก็จะน้อยลง ๆ เนื่องจากคู่แข่งเพิ่มขึ้น ทั้งในเรื่องของการฝึกอบรม การสอนภาษา ก่อปรกับรูปแบบการให้บริการของคู่แข่งที่เกิดขึ้นใหม่เปลี่ยนไปจากเดิม

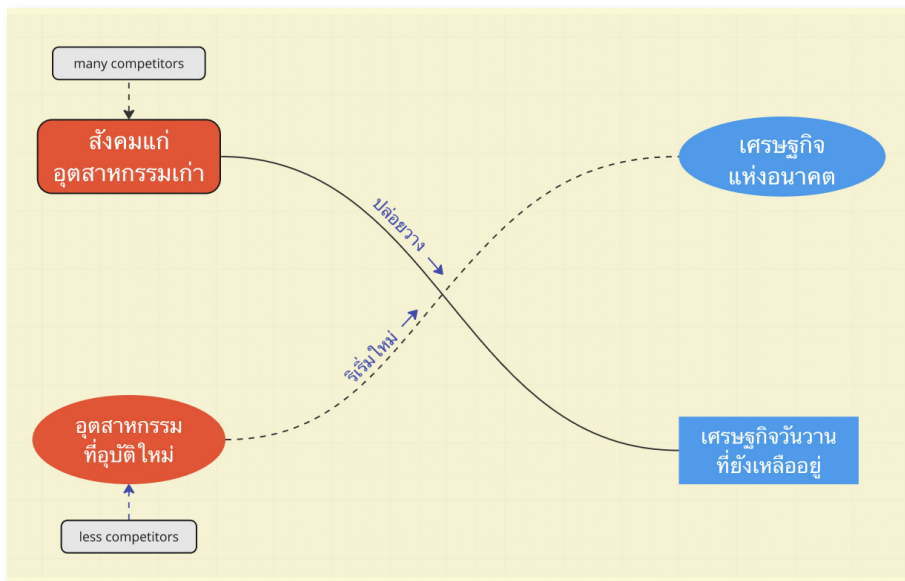
ฉะนั้น ส.ส.ท. ต้องมีการ Transform ตลอดเวลา นั่นคือ ต้องนำบริการที่มีอยู่เดิมมาให้บริการในรูปแบบใหม่ หรือทำการออกแบบบริการใหม่ขึ้นมา

แบบที่ 2 ที่ต้องดำเนินการในยุคการตลาดดิจิทัลที่การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว จะอยู่ที่รอดและประสบความสำเร็จในโลกธุรกิจปัจจุบันได้ คือการแสวงหาตลาดใหม่ หรือ New S-Curve ซึ่งจะช่วยสร้างโอกาสทางธุรกิจในอนาคต โดยสินค้าเหล่านี้มักเกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีที่ล้ำสมัย และนวัตกรรมใหม่ ๆ ไม่ว่าจะเป็นอิเล็กทรอนิกส์ที่เริ่มเปลี่ยนเป็น Data ไฟฟ้าอิเล็กทรอนิกส์ยานยนต์ก็เป็นไฟฟ้า หรือในอนาคตมุ่งไปสู่อิโคโนมิก เศรษฐกิจแบบสมาร์ต การผลิตเปลี่ยนเป็นพลังงานสะอาด นำไปสู่ Low carbon และ Zero waste เหล่านี้คือทิศทางที่ ส.ส.ท. จะก้าวไป ซึ่งตอบโจทย์ความต้องการของผู้บริโภคยุคดิจิทัล ทั้งยังสามารถสร้างอิมแพคทางสังคม และสิ่งแวดล้อมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กล่าวโดยสรุป คือ ต้องเรียนรู้สิ่งใหม่ให้เร็วกว่าคนอื่น ยกตัวอย่างเรื่องการสอนภาษา เราถึงจะสอนคนอื่นได้ เพราะยังมีคนต้องการเรียนอยู่ (แม้ว่าปัจจุบันนักเรียนสามารถเรียนรู้ได้เองมากขึ้นกว่าสมัยก่อน เราจะนำระบบดิจิทัลและ AI เข้ามาประยุกต์ใช้ภายในองค์กร และขยายผลเอาระบบเช่นนี้ออกไปสู่การให้บริการสมาชิกในอนาคต และในโลกของการทำงานยังคงต้องการทักษะ โดยทักษะเป็นสิ่งที่ต้องมีการเรียนการสอน โดยเฉพาะเรื่องที่มีมาตรฐาน ทำให้ได้มาตรฐาน ไม่ใช่ใครก็ทำได้ ต้องมีระบบ แบบแผน มีความเชี่ยวชาญ มีการฝึกฝน มีประสบการณ์ ส.ส.ท. มีจุดแข็งในด้านคนและเทคโนโลยี เราจะใช้คนที่มีความ

เชี่ยวชาญในวิชาชีพ คู่ไปกับเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาทยอยให้บริการสมาชิกในลักษณะของ platform การเรียนรู้ต่อไปในอนาคต

นอกจากเนื้อหาและวิธีการแล้วยังมีเรื่องอื่นที่ ส.ส.ท. รู้ แต่คนทั่วไปอาจไม่รู้ เช่น เรื่องวงลึก วงในเกี่ยวกับอุตสาหกรรมใหม่ เกี่ยวกับญี่ปุ่น เกี่ยวกับการค้าโลก หรืออะไรอื่น ๆ ที่เป็นประโยชน์ ถ้าเป็นสมาชิก หรือเป็นลูกค้าแล้วจะได้รู้ ส.ส.ท. สามารถจัดเสวนาพิเศษเพื่อลูกค้าและสมาชิกในเรื่องแบบนี้มากขึ้น



โดยภาพรวมเศรษฐกิจของไทยเริ่มถดถอย สมาชิก ส.ส.ท. หลายบริษัทปิดตัวลง จะแก้วิกฤตได้อย่างไร

การแก้วิกฤตเศรษฐกิจมี 2 มุม ด้วยกันคือ แก้วิกฤตให้ตัวเราเอง กับมีส่วนช่วยแก้วิกฤตให้คนอื่น ในฐานะ ส.ส.ท. ขณะนี้ยังไม่ใช้วิกฤต เรายังมองเห็นทิศทางที่ต้องดำเนินการบางสิ่งบางอย่าง แต่ถ้าไม่เราไม่ดำเนินการอันนี้ก็วิกฤต แต่อุตสาหกรรมไทยผมมองว่าบางส่วนเริ่มรู้สึกเป็นวิกฤตโดยเฉพาะการเข้ามาของสินค้าราคาถูกและเทคโนโลยีใหม่ที่เรตามไม่ทัน กระแสการเมืองที่เปลี่ยนไป แล้วไม่รู้จะทำอย่างไร ซึ่ง ส.ส.ท. ต้องช่วยสมาชิกด้วย โดย 1. การให้ข้อมูลข่าวสาร 2. การเพิ่มและพัฒนาเพื่อยกระดับทักษะใหม่ที่ไม่เคยมี

“ผมมีประสบการณ์เรื่องการเปลี่ยนทักษะใหม่ให้กับอุตสาหกรรมยานยนต์ เพราะว่ายานยนต์ถูกระทบจากวิกฤตเศรษฐกิจมานานแล้ว ไม่ใช่เพิ่งถูกระทบ เมื่อช่วงวิกฤตต้มยำกุ้ง อุตสาหกรรมยานยนต์ถดถอยจนเกิดวิกฤต เริ่มมีบางบริษัทที่สามารถปรับตัวได้เร็ว โดยเปลี่ยนจากการผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ไปเรียนรู้การทำเครื่องมือแพทย์ โดยใช้เทคโนโลยีที่มีอยู่เดิม อาทิ ใช้เทคโนโลยีเกี่ยวกับพื้นผิวโลหะไปประยุกต์ใช้ในการทำเครื่องมือแพทย์ประเภทโลหะฝังใน อุปกรณ์ผ่าตัด ตามโลหะทางการแพทย์ ซึ่งมีทั้งความแข็งแรง การเคลือบผิว บริษัทดังกล่าวนอกจากใช้เทคโนโลยีที่มีอยู่แล้วยังนำแพทย์มาเป็นที่ปรึกษาด้วย นำโรงพยาบาล นำหมอมมาเป็นลูกค้าให้กับบริษัทได้ แต่บางที่ยังไม่สามารถเปลี่ยนทักษะเข้าตลาดใหม่ เพราะยังไม่สามารถเข้าใจหรือเปลี่ยนเข้าไป ดังนั้น การดูแลสมาชิกที่ต้องการเปลี่ยนแปลงแต่

ยังไม่สามารถเปลี่ยนได้ ส.ส.ท. อาจต้องเป็นแกนกลางให้สมาชิกสามารถแลกเปลี่ยนระหว่างกันและกัน นำผู้ที่สามารถเปลี่ยนทักษะได้สำเร็จ มาช่วยพัฒนาและยกระดับทักษะหรือมาเป็นพันธมิตรให้กับบริษัทที่ยังไม่สามารถปรับเปลี่ยนได้ ทั้งนี้ ส.ส.ท. มีจำนวนสมาชิกมากกว่า 3,000 รายทั่วประเทศ มีการจัดโครงการประกวดเพื่อรับรางวัลด้านอุตสาหกรรม อาจนำผู้ที่ได้รับรางวัลมาร่วมจัดทำโครงการที่สอนน้อง นี่เป็นตัวอย่างส่วนหนึ่ง” เพื่อแก้วิกฤตช่วยกัน หรือหาตลาดใหม่ให้ทางผู้ประกอบการ

แนวทางการพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพ ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

สิ่งหนึ่งที่ผมประทับใจตั้งแต่ก้าวแรกที่เข้ามารับตำแหน่งผู้อำนวยการ ส.ส.ท. คือ ส.ส.ท. มีพนักงานที่ขยัน สามารถช่วยแก้ปัญหาได้ทุกเรื่องหากติดขัดอะไร และมีพนักงานเก่งที่สามารถเป็นวิทยากรไปสอนให้หน่วยงานข้างนอกได้ ส.ส.ท. ยังพัฒนาบุคลากรได้อีกในหลายมิติ การพัฒนาบุคลากรภายใต้การบริหารงานของผมจะมีอย่างน้อย 2 มิติ คือ การพัฒนาระบบกับการพัฒนาคน หากในการทำงานมีระบบ มีระเบียบแบบแผนที่ดี จะสามารถลดเวลาการทำงาน สื่อสารได้รวดเร็ว มีระบบตรวจสอบได้

ดังนั้น ผู้บริหารองค์กรมีหน้าที่วางระบบและพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรไปด้วยกัน โดยต้องเริ่มจากการทำให้เป็นตัวอย่าง ยกตัวอย่าง ถ้าผู้บังคับบัญชากล้าเสนอแนวคิดใหม่ ๆ ในการทำงานและเปิดโอกาสให้ลูกน้องเสนอไอเดียของตัวเองพร้อมกับบ่งชี้ด้วย ทั้งองค์กรก็จะกล้าบุกเบิกทำในสิ่งใหม่ ๆ ที่อาจจะ

ไม่เคยทำมาก่อน วัฒนธรรมองค์กร คือ การมีตัวอย่างแล้วถ่ายทอด จนเกิดแรงจูงใจทั้งองค์กร ที่จะนำไปสู่เรื่องการพัฒนาคน



การพัฒนาคนเป็นเรื่องที่ต้องลงทุน ส.ส.ท. เราให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมที่ตอบสนองต่อความต้องการของตลาด โดยร่วมมือกับผู้เชี่ยวชาญจากภายนอก ทั้งวิทยากรชาวไทย ชาวญี่ปุ่น และประเทศอื่น ๆ นำมาสอนให้กับพนักงานของ ส.ส.ท. เพื่อให้บุคลากรสามารถปรับตัวและพัฒนาทักษะใหม่ๆ ได้อย่างต่อเนื่อง

นอกจากการฝึกอบรมแล้ว สิ่งที่ผมจะทำมากขึ้น คือ การสร้างแรงจูงใจ แรงจูงใจในมุมมองของผม อาจไม่ได้หมายถึง เบี้ยขยันในการมาทำงานเช้า หรือไม่สาย ไม่ลาไม่ขาด แต่แรงจูงใจของผม คือ ถ้าคนทำดี คนทำเด่น เราต้องให้เขาได้รับการรับรู้ การชื่นชม ถ้ามัวแต่ทำดีคืออะไร มันไม่ใช่เรื่องขยันเพียงอย่างเดียว หมายรวมถึงไปถึงการช่วยเหลือผู้อื่น เช่น ถ้างานในหน้าที่ของตน



รับผิดชอบดำเนินการเรียบร้อย เขายังไปช่วยงานของอีกฝ่ายหนึ่งด้วย แบบนี้จะเป็นแบบอย่างที่เราจะชื่นชม ช่วยเหลือกันและกัน หรือ ถ้าเป็นพนักงาน ส.ส.ท. แต่ไปช่วยเป็นวิทยากรให้กับหน่วยงาน ภายนอกด้วย ก็เป็นเรื่องที่น่าชื่นชมเช่นกัน เพราะนอกจากจะช่วย ส.ส.ท. แล้ว ยังสร้างชื่อเสียงให้กับ ส.ส.ท. ด้วย

ปิดท้ายบทสัมภาษณ์ ดร.นเรศ ดำรงชัย สะท้อนถึงความมุ่งมั่นในการนำพา สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น) ไปสู่ความสำเร็จ

ส.ส.ท. อยู่ในช่วงของการเปลี่ยนผ่านตัวเอง คือ เราเคยเป็น หนอน วันนี้เราเป็นดักแด่ ต่อไปจะเป็นผีเสื้อ เราจะไม่หยุดนิ่งและขอให้เชื่อมั่นว่าคนของเรามีคุณภาพ อย่างที่ผมกล่าวไปตอนต้นว่าผมพบคนที่มีประสิทธิภาพในองค์กร ผมเดินเข้ามาใน ส.ส.ท. วันแรกเหมือนเดินเข้ามาในร้านขายขนม มีทั้งขนมไทย ขนมญี่ปุ่น และมีของดีจำนวนมาก มีสอบเทียบเครื่องมือวัด สอบเทียบเครื่องมือแพทย์ บริการให้คำปรึกษาสถานประกอบการ เป็นที่ปรึกษา มีการฝึกอบรม มีการสอนภาษา มีหนังสือ มีร้านหนังสือของตัวเองทุกอย่างเหล่านี้ ส.ส.ท. สามารถทำได้

สิ่งที่ ส.ส.ท. ต้องการในวันนี้คือทุกคนมีเป้าหมายที่ชัดเจน และมีเครื่องมือการทำงานที่ทันสมัย พร้อมกับจิตวิญญาณที่มุ่งไปข้างหน้า มุ่งพัฒนาของใหม่โดยไม่หยุดยั้งและพร้อมจะเรียนรู้

ขอขอบคุณเพื่อนสมาชิกทุกคนที่เป็นส่วนหนึ่งของ ส.ส.ท. ขอให้มีความเชื่อมั่นและสะท้อนความคิดเห็น อยากให้ ส.ส.ท. เป็นอย่างไร เราเปิดรับฟัง **ส.ส.ท. จะสามารถดำเนินการกิจได้ถึง 100 ปี** ถ้าพยายามและปรับตัวให้สอดคล้องกับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป องค์กรของเราต้องพร้อมให้บริการที่ดีที่สุดและเติบโตไปด้วยกันกับสมาชิก

“ส.ส.ท. มีโอกาสมากมายที่จะเติบโต บุคลากรของ ส.ส.ท. มีศักยภาพ ซึ่งทุกคนจะต้องเรียนรู้และพัฒนาตัวเอง พร้อมปรับตัว และสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา”

