

# ธุรกิจนวัตกรรม

ดร.ประจักษ์ เว็ดโณ

**โรค NIH (NIH Syndrome)** ซึ่งย่อมาจาก Not-Invented-Here Syndrome หมายถึง ความคิดที่ยึดติดกับ ระบบความเชื่อของตนเองเป็นหลัก เป็นปรากฏการณ์ที่มีเกิดขึ้นในองค์กรที่มีอายุนานๆ หรือประสบความสำเร็จ มาพอสมควร โดยองค์กรเหล่านี้มักจะมีกลุ่มขบวนการ กลุ่มคนที่ต่อต้าน ความคิดเห็น ข้อเสนอ จากภายนอก ภาษาอังกฤษใช้คำว่า resist ideas and inputs from external sources ซึ่งแน่นอน องค์กรเหล่านี้ทำ Open Innovation ไม่ได้ อย่างแน่นอน

โดยแนวคิด ยึดระบบความเชื่อของตนเองเป็นหลักนี้ มีองค์ประกอบหลักใหญ่ๆ อยู่ 4 ข้อ คือ 1. เชื่อและเข้าใจว่าความสามารถของทีมงานเดิมในองค์กร ในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่นั้นดีกว่าจากภายนอก 2. ความกลัวของการสูญเสียการควบคุมในองค์กร หากนำแนวคิด กระบวนการภายในเข้ามาในองค์กร 3. คือการใช้อารมณ์ ในการตัดสินใจ จากคติเดิมที่ยึดติดและประการที่ 4. คือ การกุ่มอำนาจทางการเงินในการลงทุน ผมเชื่อว่าอาการของโรคนี้ไม่ได้เกิดขึ้นต่อโครงการนวัตกรรมเพียงอย่างเดียว ที่ผ่านมามีหลายกรณี ถึงขั้นถึงกันได้ ทุกคนน่าจะเคยประสบกับการเปลี่ยนแปลง ระบบ หรือ กระบวนการทำงาน อย่างใดอย่างหนึ่งในองค์กร โดยที่ทางอาจจะเป็นคนกลุ่มที่เป็นโรคนี้ก็เป็นได้ ผมยกตัวอย่างง่ายๆ เช่น องค์กรมีการเปลี่ยนแปลงระบบคอมพิวเตอร์ระบบ หรือการนำระบบคุณภาพ เช่น TQM เข้ามาใช้ เรามักจะเห็นคนที่ต่อต้านสิ่งเหล่านี้ในองค์กรและเชื่อว่าระบบเดิมก็ทำงานได้ดีอยู่แล้ว ไม่จำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงรับสิ่งใหม่ๆ เข้ามา

แล้วจะทำอย่างไรดี หากเราต้องการก้าวไปข้างหน้า แต่ในองค์กรยังยึดติดกับความสำเร็จเดิมและกลุ่มคน กลุ่มเดิมที่เคยสร้างผลงานไว้ เป็นกับดักใหญ่ต่อการก้าวกระโดดในการทำ Innovation เพราะเราต่างก็ทราบดีว่า งานวิจัย แนวความคิดใหม่ๆ นั้นในปัจจุบัน ไม่ได้เกิดขึ้นจากภายในองค์กรอย่างเดียว ปัจจุบันหลายๆ องค์กรที่ประสบความสำเร็จก็เนื่องจากการรับเอา และแลกเปลี่ยนสิ่งใหม่ๆ เหล่านี้ให้มาผสมผสานกับความแข็งแกร่งเดิม

จากข้อเสนอทางการศึกษาและประสบการณ์ของผมเองนั่นก็คือ การสร้างทีมใหม่ สำหรับโครงการใหม่ที่ไม่ยึดติดกับโครงสร้างเดิม

ขององค์กรนั้นก็คือ หากเราจะทำโครงการนวัตกรรม แบบ Open innovation ก็อาจทำได้โดยสร้างเป็น project basis เป็นลักษณะโครงการที่นำทีมต่างๆ มาร่วมกันทำงานแบบผสมผสาน หรือที่เรียกว่า Cross functional team และในโครงการมีการนำทีมงานใหม่จากภายนอกมาร่วมทีม ตั้งแต่ขั้นตอนการกำหนดกลยุทธ์ การวิเคราะห์โครงการ รวมถึงกระบวนการออกแบบ เพื่อให้ได้มาซึ่งแนวความคิดใหม่ที่ผสมผสานกับแนวคิดขององค์กรเดิม ตัวอย่างหนึ่งที่ผมอ่านแล้วชื่นชอบคือ การปฏิวัติตนเองของซัมซุง (ไม่ได้หมายความว่าผมชื่นชอบยี่ห้อนั้นะครับ แต่ชื่นชมแนวความคิดในการกล้าเปลี่ยนวิธีการบริหาร)

ซัมซุงก้าวข้ามระบบ Inward-looking คือ การคิดจากภายในเป็นหลัก ซึ่งเล่นอยู่ในเกมของการต่อสู้กันที่ราคายาวนาน โดยการเปลี่ยนแปลง เพื่อสร้างนวัตกรรมที่ยิ่งใหญ่คือ นำผู้บริหารจากโลกตะวันตกเข้ามาทำงานในบริษัท ประการที่สอง ลงทุนเรื่อง R&D เป็นสัดส่วนที่สูงมาก และที่น่าประทับใจกับเป้าหมายการเป็นเบอร์หนึ่งของโลกก็ต่อจู่จกโลก ประธานบริษัท Lee Kun-Hee คัดเลือกคนหนุ่มคนสาวที่เป็นดาวรุ่งของบริษัทจำนวน 4,700 คน แล้วส่งคนเหล่านี้ที่เขาเรียกว่าเป็น "Regional specialist" ไปอยู่ในประเทศต่างๆ ทั้งหมด 80 ประเทศ โดยคนเหล่านี้จะถูกส่งไปอยู่ในแต่ละประเทศเป็นเวลา 15 เดือน เพื่อศึกษาทำความเข้าใจคน และวัฒนธรรมต่างๆ ทั่วโลก ในการที่จะเอาแนวความคิดเหล่านั้นมาสู่การพัฒนาผลิตภัณฑ์ของซัมซุง ผลลัพธ์ของแนวคิดนี้ ทุกท่านคงจะทราบกันดีแล้ว Samsung เป็นโทรศัพท์มือถืออันดับหนึ่งของโลกด้วยส่วนแบ่งตลาด 22.9% ด้วยยอดขาย 98 ล้านเครื่องในเก้าเดือนแรกของปี 2012

สุดท้ายฝากให้พิจารณา ใช้กฎ ใน 30/ นอก 70 หากเราต้องการจะเปลี่ยนแปลงองค์กรด้วยแนวทางแบบก้าวกระโดด อาจจะต้องยอมรับกฎข้อนี้ นะครับ มีหมายเหตุต่อท้ายเล็กน้อย การลงทุนมีความเสี่ยง กรุณาพิจารณาปัจจัยกระทบอย่างรอบคอบ

อ่าน ต่อฉบับหน้า

ข้อมูลประกอบของบริษัทซัมซุง อ้างอิงจาก <http://www.slsc.nu.ac.th/index.php/news-logistics/item/83-news.html>

ศูนย์ทดสอบและประเมินบุคลิกภาพและประสิทธิภาพบุคลากร (ส.ส.ท.)



ติดต่อสอบถามข้อมูลเพิ่มเติมได้ที่ ฝ่ายพัฒนาธุรกิจและเทคโนโลยี ส.ส.ท.  
เราอาจจะมี Solution หรือบริการ ตามที่คุณวางแผนไว้อยู่แล้วก็ได้  
โทรศัพท์ 0-2717-3000 ต่อ 524 [www.tpa.or.th](http://www.tpa.or.th), [www.ThaiJapanMarket.com](http://www.ThaiJapanMarket.com)