



วารสารบริหารธุรกิจเทคโนโลยีมหานคร

MUT Journal of Business Administration

ปีที่ 9 ฉบับที่ 2 (กรกฎาคม - ธันวาคม 2555)

Volume 9 Number 2 (July – December 2012)

Book Review

ไพบูลย์ จงพิตะ Phaiboon Jhongpita^{1,*}

¹ Ph.D. อาจารย์ประจำ สาขาการเงินและการธนาคาร คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร กรุงเทพมหานคร



Book Review : Change by Design : How Design Thinking Transforms Organizations and Inspires Innovation

Publisher : Harper Business

Publication Year : 2009

Author : Tim Brown

Language : English

Length : 272p

* E-mail address: phaiboon@mut.ac.th

เมื่อสภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจเปลี่ยนแปลงไป องค์กรธุรกิจมีความซับซ้อนมากขึ้น ปัญหาและอุปสรรคก็เพิ่มมากขึ้นตาม ลูกค้ามีความต้องการที่หลากหลายมากขึ้น ภาวะการแข่งขันรุนแรงมากขึ้น รูปแบบการสร้างรายได้เปรียบเทียบในการแข่งขันแบบเดิมๆ เริ่มไม่ยั่งยืน นวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลงกลายเป็นปัจจัยสำคัญสำหรับการอยู่รอดและการแข่งขัน องค์กรธุรกิจที่สามารถจัดการกับนวัตกรรมและจัดการเปลี่ยนแปลงได้ ย่อมอยู่รอดและสามารถสร้างรายได้เปรียบเทียบในการแข่งขัน แนวคิดเรื่องการออกแบบ (Design) เพื่อสร้างโอกาสทางธุรกิจและการแก้ปัญหา กลายมาเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญของการดำเนินธุรกิจเพื่อสร้างรายได้เปรียบเทียบในการแข่งขัน และการเติบโตของธุรกิจอย่างยั่งยืน

เซอร์ เจมส์ ไดสัน (Sir James Dyson) นักประดิษฐ์ชาวอังกฤษ เจ้าของบริษัท Dyson ผู้ผลิตและออกแบบเครื่องใช้ไฟฟ้า ผู้ออกแบบพัดลมไร้ใบพัด (Air Multiplier) ชนะเลิศรางวัล Red Dot Design Award 2010 กล่าวถึงการออกแบบว่า “เพราะทุกการออกแบบคือการแก้ปัญหา” (ปิยพร อรุณเกียรติ, 2555: 23) หรืออาจกล่าวได้ว่า การออกแบบนั้นสร้างโอกาสในการแก้ปัญหา (อภิสิทธิ์ ไส้ตัญญูไกล, 2555: 5) การออกแบบไม่ได้เป็นเพียงแค่การแก้ปัญหา แต่เป็นการสร้างรูปแบบ สร้างมาตรฐาน และสร้างบริการที่แตกต่าง ความคิดเชิงออกแบบ (Design Thinking) ได้รับความสนใจเพิ่มมากขึ้นเป็นลำดับ การออกแบบถูกใช้เป็นกลยุทธ์ เพื่อสร้างรายได้เปรียบเทียบในการแข่งขัน ใช้เพื่อเปลี่ยนแปลงองค์กร และสร้างนวัตกรรม หนังสือเกี่ยวกับความคิดเชิงออกแบบ “Change by Design : How Design Thinking Transforms Organizations and Inspires Innovation” เป็นหนังสือที่ได้รับการกล่าวถึงเป็นอย่างมากในวงการออกแบบและนักนวัตกรรม ซึ่งผู้เขียนได้เลือกมาเป็นหนังสือแนะนำและวิจารณ์ในครั้งนี้

โครงสร้างของการแนะนำและวิจารณ์หนังสือเล่มนี้ ได้แบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ 1. รายละเอียดพอสังเขป และ 2.บทวิจารณ์

1. รายละเอียดพอสังเขป

“Change by Design : How Design Thinking Transforms Organizations and Inspires Innovation” เป็นหนังสือเกี่ยวกับ แนวคิดในเชิงการออกแบบ เพื่อเปลี่ยนแปลงองค์กร และสร้างนวัตกรรม เป็นการเสนอแนวคิดเทคนิค วิธีการ และยกตัวอย่างประกอบแนวคิด ของบริษัท IDEO ในอดีตที่ผ่านมา หนังสือเล่มนี้แต่งขึ้นโดย Tim Brown ซึ่งเป็นผู้บริหารระดับสูงของบริษัทที่ปรึกษาด้านการออกแบบและนวัตกรรมชื่อดังของโลก Tim Brown จบการศึกษาปริญญาโท ด้านการออกแบบจาก Royal College of Art ประเทศอังกฤษ เข้าร่วมงานกับบริษัท IDEO ในปี 1987 ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง ซีอีโอ และประธานบริษัท

Tim Brown นำเสนอความคิดเชิงออกแบบ (Design Thinking) ของบริษัท IDEO ที่นำเอามาประยุกต์ใช้กับงานออกแบบของบริษัทลูกค้าและประสบความสำเร็จ จนสามารถก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์กร และผลักดันให้เกิดนวัตกรรมต่างๆ มากมาย บริษัท IDEO ได้รับรางวัลชนะเลิศการออกแบบเชิงนวัตกรรมมากมายรอบโลก บริษัทถูกจัดอันดับเป็นหนึ่งในสิบของบริษัทที่มีแนวคิด

การออกแบบเชิงนวัตกรรมมากที่สุดในโลก และมีส่วนช่วยให้ผลิตภัณฑ์นวัตกรรมของบริษัทลูกค้า กลายมาเป็นมาตรฐานของสินค้าอีกด้วย ตัวอย่างเช่น เมาส์ตัวแรกของ บริษัท Apple และ เครื่อง Palm V เป็นต้น ผู้แต่งมีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอกรอบแนวคิดหรือหลักการของความคิดเชิงออกแบบ เพื่อช่วยให้ผู้อ่านทราบถึงหลักการและวิธีการปฏิบัติ

หนังสือมีจำนวนหน้า 272 หน้า แบ่งออกเป็น 2 ส่วน มีจำนวนบทรวม 10 บท เนื้อหาในส่วนที่หนึ่งมี 6 บทเป็นการนำเสนอกรอบแนวคิด และปูพื้นเกี่ยวกับอะไรคือความคิดเชิงออกแบบ (What is Design Thinking) โดยที่เนื้อหาจะเน้นเกี่ยวกับกรอบความคิด แนวทางที่สำคัญ ตลอดจนวิธีการของความคิดเชิงออกแบบ ที่นำมาปรับใช้กับธุรกิจจากประสบการณ์การออกแบบที่เป็นลูกค้าของบริษัทเอง เนื้อหาในบทที่ 1 (Get Under Your Skin) เป็นการเสนอแนวคิดว่าความคิดเชิงออกแบบ (Design Thinking) เป็นอะไรมากกว่ารูปแบบเดิมๆ ที่เป็นการวิจัยและพัฒนาออกแบบมาจากห้องทดลอง ความคิดในการออกแบบสามารถมาได้จากหลากหลายแหล่งของบุคลากรในองค์กร สามารถมาได้จากลูกค้าของบริษัท นักออกแบบสามารถนำเอาความคิดที่ได้เหล่านั้นมาเชื่อมโยงกัน เพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์กร รวมถึงการก่อให้เกิดนวัตกรรมในองค์กร เนื้อหาในบทที่ 2 (Converting Need Into Demand) บทนี้เป็นการเสนอแนวคิดเกี่ยวกับออกแบบว่าต้องคำนึงถึงหรือให้ความสำคัญกับคน (หรือลูกค้า) ก่อนและเปลี่ยนความต้องการ (Need) ของลูกค้าให้เป็นความต้องการ (Demand) ที่ซื้อหรือรับบริการในสินค้านั้นๆ นักออกแบบจะต้องสำรวจความต้องการของลูกค้าหรือผู้ที่ให้บริการให้เข้าใจอย่างถ่องแท้ เทคนิคสำคัญที่บริษัท IDEO ใช้ในการออกแบบคือการยึดลูกค้าหรือผู้ที่ให้บริการเป็นศูนย์กลางและให้ลูกค้าพูดถึงความต้องการที่ซ่อนเร้นอยู่ นักออกแบบจะต้องเรียนรู้หรือฟังในสิ่งที่ลูกค้าพูดเพื่อให้เข้าใจถึงความต้องการที่แท้จริงของลูกค้า โดยการมีหลักสำคัญ 3 ข้อคือ การเข้าใจอย่างลึกซึ้ง (Insight) การสังเกต (Observation) และความสามารถในการเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น (Empathy) วิธีนี้ช่วยให้การออกแบบไม่ใช่เป็นเพียงแค่การออกแบบโดยเน้นรูปลักษณะภายนอกเท่านั้น แต่เป็นการออกแบบที่เข้าใจถึงความต้องการ (Need) ของลูกค้าอย่างแท้จริง ส่วนเนื้อในบทที่ 3 ถึง บทที่ 6 จะเป็นการแนะนำเทคนิคต่างๆ เกี่ยวกับการจัดการความคิด การเชื่อมโยงความคิดเชิงออกแบบ เช่น เทคนิคการระดมความคิด (Brainstorming) เพื่อให้ได้ความคิดที่หลากหลาย เทคนิคแนวคิดเกี่ยวกับการสร้างต้นแบบ (Prototyping) เพื่อช่วยในการเล่าเรื่องหรือนำเสนอความคิดเชิงออกแบบ เทคนิคการสร้างประสบการณ์ (Experience) ร่วมกับลูกค้า โดยเปิดโอกาสให้ลูกค้าได้เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาสินค้าและบริการ เป็นต้น

เนื้อหาในส่วนที่สอง บทที่ 7 ถึงบทที่ 10 จะเป็นกรณีตัวอย่างของปัญหาเกี่ยวกับความคิดเชิงออกแบบ และวิธีการจัดการปัญหาของบริษัทลูกค้า ที่บริษัท IDEO ได้เข้าไปให้คำปรึกษาและใช้ความคิดเชิงออกแบบเข้าไปแก้ไขปัญหาจนประสบความสำเร็จ และสามารถก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์กร รวมถึงการออกแบบเชิงนวัตกรรม ในหน่วยงานภาครัฐ โรงพยาบาล หรือส่วนงานภาครัฐกิจต่างๆ ผู้เขียนได้เสนอมุมมองว่าความคิดเชิงออกแบบสามารถขยายวิธีการใหม่ๆ เพื่อสร้างความคิดในการแก้ไขและจัดการปัญหา รวมทั้งการสร้างนวัตกรรม มากกว่าแนวคิดแบบเดิมๆ

2. บทวิจารณ์

จุดเด่นของหนังสือเล่มนี้ เป็นการเขียนและถ่ายทอดโดย Tim Brown ซึ่งเป็นผู้บริหารระดับสูงของบริษัท IDEO ที่ปรึกษาด้านการออกแบบและนวัตกรรมชื่อดังที่ประสบความสำเร็จ ผลงานการออกแบบของบริษัทชนะเลิศรางวัลการออกแบบรอบโลกมากมาย ในวงการการออกแบบ ชื่อเสียงของบริษัท IDEO เป็นที่ยอมรับและรู้จักอย่างกว้างขวาง ปัจจุบันบริษัทมีลูกค้าชั้นนำที่เป็นบริษัทแนวหน้าเป็นบริษัทขนาดใหญ่และเป็นผู้นำด้านสินค้ามากมายที่เป็นลูกค้าสำคัญของบริษัท อาทิเช่น Apple, Microsoft, PepsiCo, P&G เป็นต้น ผลงานการออกแบบของบริษัทประสบความสำเร็จในการสร้างนวัตกรรมมากมาย ชื่อเสียงของ Tim Brown ลูกค้าชื่อดังของบริษัท ประกอบกับรางวัลชนะเลิศด้านการออกแบบเชิงนวัตกรรมมากมาย ทำให้นักออกแบบ นักนวัตกรรม ผู้คนที่สนใจเรื่องการออกแบบและพัฒนาสินค้า ต่างอยากรู้ว่าบริษัท IDEO ทำอย่างไรจึงประสบความสำเร็จด้านการออกแบบเชิงนวัตกรรม จนสามารถผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงองค์กร และสร้างนวัตกรรมได้

สำหรับวัตถุประสงค์ของหนังสือ ผู้เขียนได้นำเสนอกรอบแนวคิดหรือหลักการของแนวความคิดเชิงออกแบบได้ตามวัตถุประสงค์ รวมทั้งมีการนำเสนอกรณีตัวอย่างประกอบการนำเสนอแนวความคิดในแต่ละหัวข้อการนำเสนอได้ครบถ้วน

อย่างไรก็ตาม สำหรับนักออกแบบที่มีประสบการณ์การออกแบบ นักนวัตกรรม หรือผู้ที่มีความชำนาญ มีความรู้ในด้านการออกแบบอยู่แล้ว หนังสือเล่มนี้อาจไม่เหมาะกับผู้อ่าน เหตุผลเพราะว่าหนังสือเล่มนี้ไม่ได้สร้างทฤษฎีอะไรที่แปลกใหม่ไปจากของเดิมที่มีอยู่สำหรับการออกแบบสินค้าหรือบริการที่เป็นอยู่ ตำราเรียนด้านการตลาด หรือตำราด้านการจัดการนวัตกรรมทั่วไป ก็จะพูดถึงแนวคิดขั้นตอน ขบวนการ การรวบรวมความคิด วิธีการพัฒนาสินค้า หรือการออกแบบสินค้าและบริการ รวมถึงการสร้างนวัตกรรม เหล่านี้อยู่แล้ว นอกจากนี้การเขียนและการนำเสนอเนื้อหาสำหรับผู้ที่ไม่คาดหวังว่าจะใช้เป็นตำราเรียน (Course Book) หรือคาดหวังเนื้อหาในส่วนที่เป็นกรณีตัวอย่างว่าจะใช้เป็นกรณีศึกษา (Case Study) คงไม่เหมาะ เพราะแนวการเขียนหนังสือจะออกไปในทางเล่าแนวคิดประกอบตัวอย่างสั้นๆ ของ บริษัท IDEO หรือเป็นการบอกแนวคิด How to มากกว่า ถ้าคาดหวังจะใช้เป็นตำราวิชาการ ตำราเรียน คงผิดหวัง แต่ถ้าหากผู้อ่านหาหนังสือเกี่ยวกับแนวคิดการออกแบบเพื่อพัฒนาสินค้าหรือบริการ แนวคิดเพื่อพัฒนานวัตกรรมหรือแนวคิดออกแบบเชิงนวัตกรรม เพื่อเป็นแนวทางในการคิดเพื่อการออกแบบหรือใช้เป็นแนวคิดในการแก้ไขปัญหาเพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์กรว่าบริษัทที่ประสบความสำเร็จชื่อดังในการออกแบบ อย่างบริษัท IDEO มีเทคนิคหรือใช้วิธีการอย่างไร และต้องการหาหนังสือแนวคิดการออกแบบ อ่านสบายๆ ไม่หนักเป็นตำราวิชาการเกินไป หนังสือเรื่อง “Change by Design” ก็เป็นหนังสืออีกเล่มหนึ่งที่น่าสนใจ สำหรับการคิดเชิงออกแบบ (Design Thinking) ตามสไตล์ของบริษัทออกแบบชื่อดังอย่างบริษัท IDEO

รายการอ้างอิง

ปิยพร อรุณเกียวกักร. 2555. New Ideas are in the Lifeblood of Dyson. คัด **Creative Thailand**.

(ตุลาคม): 23.

อภิสิทธิ์ ไส้ตัญไกร. 2555. บทบรรณาธิการ. คัด **Creative Thailand**. (ตุลาคม): 5.

Brown, Tim. 2009. **Change by Design: How Design Thinking Transforms Organizations and Inspires Innovation**. New York: Harper Business.