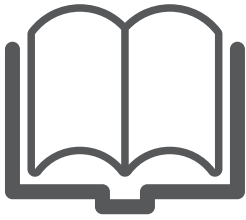
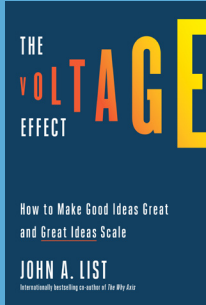


Book Review โดย.. *ดร.อุกค สุลวิธ*



ศาสตราจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารการปฏิบัติการ
คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

เคยสังเกตไหมครับว่า แนวคิดบางอย่างตอนเริ่มทำแรก ๆ ได้รับการตอบรับดีมาก กระแสแรงมาก แต่พอเริ่มจะขยายผลต่อไป กลับประสบความสำเร็จล้มเหลว แต่ก็มีแนวคิดอีกหลายอย่างที่ตอนแรกก็ดี และสามารถขยายผลต่อไปในวงกว้างได้อีก ทำอะไรเป็นปัจจัยที่จะแยกได้ว่าอะไรจะสามารถขยายผลในวงกว้างได้อย่างสำเร็จหรือล้มเหลว



Book Review: The Voltage Effect
Publisher: Penguin Random House
Publication Year: 2022
Author: John List
Language: English
Number of Pages: 259

หนังสือที่ชื่อว่า The Voltage Effect เขียนมาเพื่อตอบคำถามดังกล่าว หนังสือเล่มนี้เขียนโดยอาจารย์ John List จากมหาวิทยาลัยชิคาโก และยังเป็นผู้บริหารของ Uber และ Lyft บริษัทสตาร์ทอัพชั้นนำระดับโลก หนังสือเล่มนี้มีความหนา 259 หน้า แบ่งเป็นสองส่วนหลัก ๆ ส่วนแรกจะเป็นเรื่องเกี่ยวกับปัจจัยที่ทำให้แนวคิดบางอย่างแพร่กระจายไปได้ไกลหรือไม่ได้ไกล และส่วนที่สองจะเป็นสิ่งที่กระตุ้นให้แนวคิดนั้น ๆ กระจายไปได้ไกลมากยิ่งขึ้น โดยส่วนแรกจะมีทั้งหมด 5 บท และส่วนที่สองจะมีทั้งหมด 4 บท

ปัจจัยหลัก 5 ประการที่ทำให้แนวคิดใดแนวคิดหนึ่งกระจายไปได้ไกลเปรียบเทียบกับแรงดันไฟฟ้า (Voltage) ถ้าแรงดันไฟฟ้าสูง กระแสไฟฟ้าก็จะถูกส่งไปได้ไกล แต่ถ้าแรงดันอ่อนลง กระแสไฟฟ้าก็ไปไม่ถึง เปรียบเสมือนแนวคิดบางอย่างที่สามารถแพร่กระจายไปได้อย่างกว้างขวาง แต่บางอย่างอาจจะดูดีตอนแรก แต่ไม่สามารถกระจายไปได้ไกล

ปัจจัยแรกคือ เราต้องแน่ใจว่าแนวคิดของเรานั้นดีจริง ไม่ใช่มาจากการเก็บข้อมูลที่ไม่สมบูรณ์ เช่น กลุ่มตัวอย่างไม่ได้เป็นตัวแทนที่ดีของประชากร เราไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มคนที่อาจจะไม่ได้มีลักษณะเหมือนกลุ่มเป้าหมายที่เราต้องการให้แนวคิดนั้นถูกแพร่กระจายไป หรือ บางทีสิ่งที่เราพบจากการเก็บข้อมูลนั้น เป็นเพียงแค่ความสัมพันธ์แต่ไม่ได้พิสูจน์ความเป็นเหตุเป็นผลได้ ถ้าเราได้ข้อมูลนี้มาผิดพลาด เราอาจจะมองผิดคิดว่าความคิดนี้เป็นความคิดที่ดีสำหรับคนส่วนใหญ่ในกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งอาจจะเกิดความผิดพลาดเวลาเริ่มจะขยายผลจริง ๆ

ปัจจัยที่สองคือ เราจะต้องรู้จักกลุ่มเป้าหมายของเราว่ากลุ่มคนเหล่านั้นต้องการอะไร เพื่อเราจะได้ทราบว่าแนวคิดของเรานั้นตอบโจทย์กลุ่มเป้าหมายเราหรือไม่ แนวคิดที่จะขยายได้ในวงกว้างนั้นจะต้องเป็นแนวคิดที่ตอบสนองความต้องการของกลุ่มเป้าหมายได้จริง

ปัจจัยที่สามคือ เราจะต้องทราบก่อนว่าแนวคิดของเรานั้นมันผูกติดอยู่กับสิ่งที่ขยายผลได้ยากหรือผูกติดกับสิ่งที่ขยายผลได้ง่าย ยกตัวอย่างเช่น ถ้าเราอยากทำร้านอาหารให้ประสบความสำเร็จ เราต้องทราบก่อนว่าร้านเราจะประสบความสำเร็จขึ้นอยู่กับพ่อครัวที่เก่งหรือสูตรอาหารที่สุดยอด ถ้าเป็นเพราะพ่อครัวที่เก่ง แบบนี้ร้านเราจะขยายไปในวงกว้าง



หนังสือเล่มนี้ยังพูดถึงการสร้างระบบแรงจูงใจ การคิดคำนวณต้นทุนส่วนเพิ่ม
ที่เกิดจากการขยายผล การที่รู้จักที่จะหยุด เวลาที่เริ่มความคิดอะไรแล้ว
ไม่ประสบความสำเร็จในการขยายผล รวมถึงการสร้างวัฒนธรรมต่าง ๆ
ที่เอื้อให้เกิดการขยายผลในวงกว้าง



ได้ยาก เพราะเราหาพ่อครัวที่เก่งจำนวนมากได้ลำบาก แต่ถ้าเป็นเพราะสูตรอาหารแบบนี้จะขยายได้ง่ายกว่า เพราะเรา
ให้ใครทำก็ได้ ก็อร่อยเหมือนกัน เป็นต้น

ปัจจัยที่สี่คือ เราต้องพิจารณาว่าแนวคิดของเรานั้นจะใช้ได้ผลเฉพาะกลุ่มเล็ก ๆ หรือไม่ เพราะเมื่อขยายไปกลุ่ม
ที่ใหญ่ขึ้นแล้ว แนวคิดนั้นอาจจะก่อให้เกิดผลเสียมากกว่าผลดีก็เป็นไปได้ ยกตัวอย่างเช่น แนวคิดที่ว่าห้องเรียนที่มีนักเรียน
จำนวนน้อยนั้นจะทำให้นักเรียนมีผลการเรียนที่ดี ซึ่งหากเราทดสอบในกลุ่มเล็ก ๆ เช่น ในโรงเรียนเดียว เราก็จะได้ผลลัพธ์
ที่ดูอย่างที่ดี แต่เมื่อเราเริ่มขยายผลในระดับประเทศ ปัญหาที่เราอาจจะเจอคือ จำนวนคุณครูไม่เพียงพอ เพราะจำนวน
ห้องที่เล็ก ก็ต้องใช้จำนวนคุณครูมากขึ้น เลยต้องไปจ้างคนที่มีคุณภาพมากเข้ามาเป็นคุณครู ซึ่งกลายเป็นว่าถึงแม้จะมีห้อง
ที่เล็ก แต่คุณภาพการเรียนการสอนกลับตกลง เพราะคุณครูที่มีไม่มีคุณภาพนั่นเอง ซึ่งเหตุการณ์นี้จะพบเมื่อเราพยายาม
ขยายผลไปในวงกว้างแล้วเท่านั้น

ปัจจัยสุดท้ายคือ เรื่องของต้นทุน แนวคิดบางอย่างอาจจะได้ผลในตอนเริ่มต้นที่เริ่มจากที่เล็ก ๆ แต่พอขยายใหญ่
อาจจะมิตต้นทุนที่เกิดขึ้นใหม่จากการขยายนั้น เช่น ร้านอาหารสาขาเดียวอาจจะประสบความสำเร็จ แต่พอขยายสาขา
ไปทั่วประเทศ อาจจะต้องมีต้นทุนค่าขนส่งวัตถุดิบจำนวนมาก ซึ่งอาจจะทำให้กำไรลดลงหรือแม้กระทั่งขาดทุนเลยก็
เป็นไปได้ จึงทำให้แนวคิดแบบนี้ไม่สามารถขยายไปในวงกว้างได้

นอกจากเรื่องปัจจัยต่าง ๆ ทั้ง 5 ประการที่จะเป็นตัวกำหนดว่าแนวคิดไหนจะสามารถขยายไปในวงกว้างได้แล้ว
หนังสือเล่มนี้ยังพูดถึงการสร้างระบบแรงจูงใจ การคิดคำนวณต้นทุนส่วนเพิ่มที่เกิดจากการขยายผล การที่รู้จักที่จะหยุด
เวลาที่เริ่มความคิดอะไรแล้วไม่ประสบความสำเร็จในการขยายผล รวมถึงการสร้างวัฒนธรรมต่าง ๆ ที่เอื้อให้เกิดการขยายผล
ในวงกว้าง

หนังสือเล่มนี้เป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อคนที่กำลังสร้างผลิตภัณฑ์และคาดหวังว่าจะทำให้ผลิตภัณฑ์นั้นเป็นที่ยอมรับ
ในวงกว้าง หรือคนที่ออกนโยบายต่าง ๆ ที่อยากขยายผลออกไปให้มากที่สุด ผู้อ่านสามารถจะพิจารณาแต่ละปัจจัยให้ดี
ก่อนที่จะตัดสินใจลงทุน ลงแรงไปในสิ่งนั้น เพื่อจะได้ไม่ประสบความสำเร็จล้มเหลวในภายหลัง

REFERENCES

List, J. A. (2022). *The Voltage Effect: How to Make Good Ideas Great and Great Ideas Scale*. New York:
Penguin Random House.