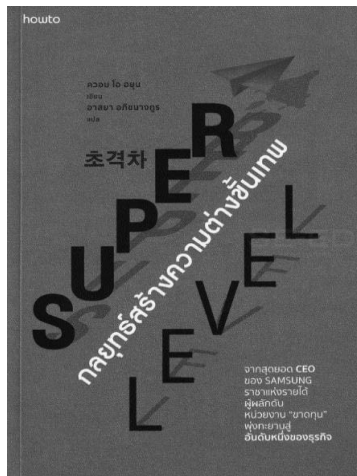


บรรณนิทัศน์

Super Level: ถอดบทเรียนในองค์กรเกาหลีสู่ที่นี้ประเทศไทย

คันธริรา ฉายาวงศ์¹



ชื่อหนังสือ: *Super Level: กลยุทธ์สร้างความต่างชั้นเทพ*
ผู้แต่ง: ควอนโฮฮยุน
ผู้แปล: อาสยา อภิขยางกูร
สำนักพิมพ์: อมรินทร์พริ้นติ้ง แอนด์ พับลิชชิ่ง
ปีที่พิมพ์: 2564
จำนวนหน้า: 242 หน้า
ราคา: 261 บาท

¹ อาจารย์ ดร. ประจำกลุ่มวิชาการบริหารการสื่อสาร คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

“ครอบครัวที่มีความสุข ทุกคนจะคล้ายๆ กัน แต่ครอบครัวที่โชคร้าย ทุกคนจะมีสาเหตุของความโชคร้ายแตกต่างกัน”

จากภาพยนตร์เรื่อง *อันนา คาเรินา รักซ่อนชู้ (Anna Karenina)* ของ ลีโอ ตอลสตอย

ประโยคนี้สะท้อนถึงความสำคัญของการสื่อสารในองค์กรผ่านหนังสือที่เลือกขึ้นมาเป็นบรรณนิทัศน์ใน *วารสารศาสตร์ ฉบับนี้* โดยเปรียบองค์กรธุรกิจเป็นครอบครัว ซึ่งสำหรับองค์กรที่โชคร้ายนั้น สมาชิกในองค์กรจะพูดถึงปัญหาในมุมมองที่ต่างกัน เพราะมีกำแพงกันและขาดการติดต่อสื่อสารกัน ขณะที่องค์กรใดซึ่งประสบความสำเร็จ สมาชิกจะมีการพูดคุยแลกเปลี่ยนสื่อสารกัน จึงทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ

หนังสือเล่มนี้เป็นหนังสือแปลที่ติดอันดับขายดียาวนานในสาธารณรัฐเกาหลี โดยเขียนมาจากบทเรียนชีวิตจากประสบการณ์การทำงานของ **ควอน โอ ฮยุน** อดีตซีอีโอของ Samsung Electronics ซึ่งในปี 2013 นิตยสาร *Time* ได้จัดอันดับให้อยู่ในรายชื่อ 100 บุคคลที่ทรงอิทธิพลที่สุด แต่เป็นผู้ที่มักโชคร้ายไปอยู่ในแผนกขาดทุนอยู่เสมอ จนถูกมองว่าเป็น “**ภาระของบริษัท**” แต่ภายใต้สถานการณ์เลวร้ายนั้น เขากลับใช้วิธีชักชวนผู้นำที่พร้อมจะเรียนรู้และยืดหยุ่นตามสถานการณ์ ทำความเข้าใจระบบการทำงานขององค์กรอย่างทะลุปรุโปร่ง รวมทั้งมีการกระตุ้นให้พนักงานสนทนาสื่อสารแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันในองค์กรอยู่เสมอ และแลกเปลี่ยนสนทนากับคนในแวดวงธุรกิจ เช่น สตีฟ จ๊อบส์ และ อัลเกลา แมร์เคิล อดีตนายกรัฐมนตรีหญิงคนแรกของเยอรมนี จนกลายเป็นที่มาของ “**กลยุทธ์สร้างความต่างขั้นเทพ**” (Super Level) ซึ่งพลิกฟื้นธุรกิจจนกลายเป็นบริษัทระดับโลกที่ทำกำไรได้สูงสุดด้วยหัวใจ 4 ประการ คือ ผู้นำ – ผู้นำที่ดีที่สุดและผู้นำที่แย่ที่สุดองค์กร – จงทำลายอาณาจักรของคนกลุ่มเดียว กลยุทธ์ – นวัตกรรมไม่ใช่การปรับปรุง และบุคลากร – จงจ้างคนที่มีประสบการณ์ความล้มเหลว ซึ่งสามารถเป็นแนวทางให้องค์กรหรือปัจเจกบุคคลมีต้นแบบในการบริหารธุรกิจ รวมทั้งยังสะท้อนสภาพสังคมและระบบการศึกษาได้อย่างชัดเจน

แรงบันดาลใจจาก “ดอกเตอร์” ในการต่อสู้ “ดอกเตอร์” ในชีวิตจริง

หนังสือเล่มนี้เล่าถึงภูมิหลังของผู้แต่งที่ได้รับอิทธิพลจากบทบาทดอกเตอร์ในการดูแลเกาหลี ซึ่งเป็นตัวละครที่มักจะเป็นตัวเอก หรือมีบทบาทสำคัญในเรื่องเป็นผู้ประดิษฐ์อุปกรณ์ต่างๆ อันเป็นแรงบันดาลใจในการเข้าเรียนคณะวิศวกรรมศาสตร์ และหลังจากนั้นได้ตัดสินใจไปเรียนต่อระดับปริญญาเอกด้านวิศวกรรมศาสตร์ที่มหาวิทยาลัยสแตนฟอร์ด สหรัฐอเมริกา ขณะที่การอุตสาหกรรมของประเทศเกาหลีใต้ในยุคนั้นยังให้ความสำคัญเรื่อง “การผลิต” มากกว่า “การวิจัยและพัฒนา” จึงไม่จำเป็นต้องใช้คนจบปริญญาเอกเท่าไร ส่งผลให้คนที่มีความรู้ปริญญาเอกส่วนใหญ่ไปเป็นอาจารย์ในมหาวิทยาลัย

ขณะที่สหรัฐอเมริกาในช่วงปี 1980 นั้น เต็มไปด้วยบริษัทนวัตกรรมหลายแห่ง เช่น Apple, Intel, Sun Microsystems และ Atari ในซิลิคอนวัลเลย์ ส่งผลให้คนที่เรียนจบปริญญาเอกส่วนใหญ่สมัครเข้าทำงานในบริษัทมากกว่าจะทำงานด้านการศึกษา นอกจากนี้ วิธีการสอนของคณาจารย์ในสแตนฟอร์ดมักจะกระตุ้นให้คิดว่า ทำไม (why) ต้องแก้ปัญหานี้ และแก้ปัญหานี้ไปเพื่ออะไร (for what) ขณะที่การศึกษาในเกาหลีสมัยนั้นสอนให้หาวิธีการ (how) เพื่อแก้ปัญหาหนึ่ง จึงทำให้ผู้เขียนกลับสู่ความฝันเด็กอยากเป็นเหมือน “ดอกเตอร์ยูนิ” ในการดูของคิมช็อนโฮ จึงสมัครทำงานที่ซัมซุง และต่อมาในช่วงปี 1983 Samsung Group ก็ตัดสินใจก้าวสู่ธุรกิจวัสดุสารกึ่งตัวนำ (semiconductor) ท่ามกลางข้อกังขาของคนทั่วโลกว่า เกาหลีใต้และซัมซุงไม่สามารถทำได้เพราะเป็นเทคโนโลยีใหม่ ขาดนักวิจัยและพัฒนาพร้อม ทั้งไม่มีประสบการณ์ ขณะที่ผู้บริหารและพนักงานของ Samsung Semiconductor ได้ใช้การสื่อสารสร้างแรงบันดาลใจด้วยการเริ่มต้นการทำงานทุกวัน ด้วยการตะโกนกฎ 10 ข้อ โดยมี 2 ข้อที่ผู้เขียนยึดเป็นหลักการดำเนินชีวิตจนถึงทุกวันนี้ คือ:

“จงทิ้งความคิดว่า ทำไม่ได้ (Never give up!) จงตั้งเป้าหมายอันยิ่งใหญ่ (Aim high!)”

ในความเรียบง่ายที่มีพลังซ่อนอยู่ ทำให้วันหนึ่ง “สิ่งที่เป็นไปได้” กลายเป็นความจริง และลดระยะห่างทางเทคโนโลยีกับบริษัทญี่ปุ่นที่เป็นคู่แข่งได้ในที่สุด

ทั้งนี้ ในปี 2017 หลังจาก Samsung Semiconductor ทำให้อุตสาหกรรมด้านวัสดุกึ่งตัวนำมานานถึง 34 ปี ก็ขึ้นแซงบริษัท Intel เป็นอันดับหนึ่งของโลก

นาฬิกา: เวลาทำงาน vs. เวลาคิด

หนังสือเล่มนี้สะท้อนมุมมองความคิดของผู้ได้บังคับบัญชาที่ได้เลื่อนตำแหน่งเป็นผู้บริหาร ส่วนใหญ่มักเลือกที่จะทำงานเพิ่มชั่วโมง เพิ่มวันในการทำงาน จนแทบจะไม่มีวันหยุดพัก โดยลักษณะการทำงานเฉพาะของผู้บริหารชาวเกาหลีใต้คือ รู้ข้อมูลเยอะมาก ขยันเข้าร่วมประชุมช่วงเช้า เข้าร่วมสัมมนาต่างๆ จนล้มวิเคราะห้ตัวเองไปเสียด้วยซ้ำ

จากพฤติกรรมการทำงานจริงจังและทุ่มเทของผู้บริหารเกาหลีใต้เป็นที่มาของมุกตลกที่แบ่งผู้บริหารเป็น 4 ประเภท คือ คนฉลาดที่ขยัน คนฉลาดที่ขี้เกียจ คนโง่ที่ขยัน และคนโง่ที่ขี้เกียจ โดยสามารถอธิบายได้ดังนี้ ในธุรกิจขนาดใหญ่ ผู้บริหารที่เหมาะสมที่สุดคือ “คนฉลาดที่ขี้เกียจ” เพราะเป็นรูปแบบผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์เฉียบคม และมีความสามารถในการตัดสินใจยอดเยี่ยม แต่ก็มีอุปสรรคทำให้ผู้บังคับบัญชาได้อย่างกล้าหาญ แม้จะดูเหมือนขี้เกียจ แต่นี่บุคคลที่เป็นผู้บริหารอย่างแท้จริง ส่วนผู้บริหารที่ฉลาดและขยันเป็นผู้ที่ทำให้ตัวเองมีชื่อเสียงมากขึ้นได้ แต่ไม่มีประโยชน์ต่อการพัฒนาบริษัทและองค์กร เพราะขยันมากเกินไป และพยายามจะรับผิดชอบงานทุกอย่างด้วยตัวเอง เมื่อเป็นเช่นนั้น ผู้บังคับบัญชาจะไม่มีโอกาสเติบโต

ในกรณีของธุรกิจขนาดกลางและขนาดเล็กที่ขาดแคลนบุคลากรและเงินทุน ผู้นำต้องเป็นคนที่ฉลาดและขยัน เจ้าขององค์กรเกือบทุกแห่งของประเทศเกาหลีใต้ นอกจากจะขยันแล้วยังยุ่งมาก ทั้งที่ไม่ควรเป็นเช่นนั้น ซึ่งแตกต่างจากวัฒนธรรมงานของชาติตะวันตกซึ่งอธิบายได้ด้วยคำศัพท์ภาษาอังกฤษว่า “Brain Busy, Body Easy” ที่หมายความว่า แม้จะคิดจนหัวยุ่ง แต่จะร่างการจะยุ่งไม่ได้ ดังนั้นจึงต้องลดเวลาทำงานที่มากจนเกินไป และควรเอาเวลาไปเพิ่มพูนทักษะความสามารถของตัวเอง และผู้บริหารขององค์กรต้องทำงานเหมือน

“สมอง” คือ ต้องไม่ควบคุมพนักงานทุกเรื่อง เช่นเดียวกับสมองไม่ควบคุมการทำงานของร่างกายและอวัยวะต่างๆ โดยตรง แต่เน้นสั่งการในเรื่องที่สำคัญเท่านั้น

จากประสบการณ์ของผู้เขียนในช่วงเมื่อก้าวขึ้นเป็นผู้บริหารใหม่ๆ มีรุ่นพี่บังคับให้ทำงานจนติดดินพร้อมคำพูดว่า “ผู้บริหารต้องเลือกกระหว่างบริษัทกับครอบครัว” โดยตัวรุ่นพี่ก็อยู่ในสถานะที่เกือบจะละทิ้งครอบครัวไปแล้ว แต่ผู้เขียนเลือกที่จะใช้แนวทางวัฒนธรรมการทำงานแบบชาติตะวันตก และถ่ายทอดประสบการณ์ไปยังรุ่นน้องรุ่นต่อไปว่า “ตอนที่ได้เลื่อนตำแหน่งผู้บริหาร สิ่งของบริษัทต้องการคือ ความสามารถในการทำงานที่เพิ่มขึ้น ไม่ใช่เวลาทำงานที่เพิ่มขึ้น”

ดังนั้น การทำงานแบบเอาเป็นเอาตายตลอด 24 ชั่วโมงเหมือนร้านสะดวกซื้อ 7-11 นั้น ไม่ใช่สิ่งถูกต้องเหมาะสม รวมทั้งการกักตัวพนักงานไว้และสั่งทำงานจนถึงเที่ยงคืน วันถัดไปประชุมตั้งแต่เช้ามืด ย่อมไม่ใช่บทบาทของผู้บริหารยุคใหม่ที่ควรทำอีกต่อไป

กับดักทางความคิด: หลักการสนทนาของโสกราตีส

สำหรับความเชื่อที่ผิดในองค์กรที่ไม่ใช่มีเพียงเกาหลีใต้เท่านั้น แต่ในประเทศไทยก็มีความเชื่อเช่นเดียวกันนั้น คือ ความเชื่อที่ว่า เมื่ออยู่ในตำแหน่งสูงสุด หรือมีประสบการณ์การทำงานมานาน มักจะคิดว่า ตัวเองเป็นคนที่มีรู้มากที่สุดขององค์กร และทำให้บางครั้งมองข้ามความคิดเห็นของผู้อื่น หรือเมื่อมีคนโต้แย้งก็จะใช้อำนาจ แต่ทว่าปัจจุบันโลกพัฒนาด้วยเทคโนโลยีที่มาด้วย “ความเร็วแสง” ดังนั้นย่อมมีสิ่งใหม่ๆ หรือบางสิ่งที่แม้แต่ผู้นำหรือรุ่นพี่เองก็ยังไม่รู้

ผู้เขียนได้เปรียบเทียบ “ม้าป่าปรากฏตัว” กับบุคคลที่ทำให้ตัวเองเป็นผู้เชี่ยวชาญสูงสุดในสาขาของตัวเอง ซึ่งบางครั้งก็มีพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมกับสังคมองค์กรด้วย หรือเป็นบุคคลที่อวดเก่งที่มาพร้อมวลีเด็ดว่า “ต้องทำแบบนี้” ม้าป่าพวกนี้จัดเป็นบุคคลอันตรายที่น่าภัยมาสู่องค์กร เพราะเชื่อมั่นในตนเองอย่างไร้เหตุผล เมื่อลองมองย้อนไปถึงอุปนิสัยม้าป่าก็ถือว่า เป็นสิ่งที่ควบคุมยาก เพราะท้าทายอำนาจผู้นำและกดขี่ ไม่ฟังความคิดเห็นผู้อื่น

หนังสือเล่มนี้นำเสนอวิธีการจัดการกับพนักงานที่เป็นเหมือนม้าป่า ด้วยการสื่อสารที่แสนจะธรรมดา แต่ทว่าลึกซึ้ง และได้ผลลัพธ์ที่ดี นั่นคือ การเปิดเผยต่อสาธารณะว่า ตนเองไม่มีความรู้เชิงลึกในด้านนี้ ใช้ความจริงใจแลงใจและแลงความช่วยเหลือจากพนักงานคนนั้นอย่างสุภาพ และเปิดโอกาสให้ม้าป่าเหล่านั้นแสดงศักยภาพให้เต็มที่ เมื่อเวลาผ่านไป เราย่อมมองเห็นจุดอ่อนของเขา จากนั้นประเมินจากสัญญาณและประสบการณ์ของเรา แล้วเริ่มสนทนาแลกเปลี่ยนด้วยวิธีการตั้งคำถาม และจำถามคำถามว่า “ทำไม” “ทำไมถึงทำไม่ได้ในการปฏิบัติจริง” แล้วรอให้ม้าป่าค้นพบตัวเองว่า ยังมีสิ่งที่ไม่รู้ ซึ่งจะทำให้ม้าป่าสงบลงได้เอง หลักการนี้นำมาจากหลักการสนทนาของโสกราตีสที่ใช้วิธีการถามเพื่อเปิดเผยความไม่รู้ของตนเองด้วยตนเอง นอกจากนี้ ยังเสริมทักษะในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยตนเอง และสร้างการมีความรับผิดชอบให้แก่สมาชิกทั่วไปด้วย แทนการออกคำสั่ง เพราะถ้าผู้นำออกคำสั่ง งานนั้นจะกลายเป็นงานของผู้นำ คนที่รับคำสั่งก็จะกลายเป็นแค่คนที่ทำงานตามคำสั่ง แต่ถ้าพนักงานหาคำตอบด้วยตนเองก็จะเป็นการทำงานของเขาเองที่ไม่ใช่เพียงเป็นงานที่ทำตามสั่งให้สำเร็จ ลุล่วงไปตามหน้าที่เท่านั้น

แพ้ให้เป็น: ภูมิคุ้มกันจากความล้มเหลว

วิกฤติและอุปสรรคแบ่งออกเป็นทางกายและทางจิตใจ ทั้งนี้ วิกฤติทางกายเอาชนะด้วยการป้องกัน แต่วิกฤติทางใจจะต้องมีการรับวัคซีนเพื่อเสริมสร้างภูมิคุ้มกัน โดยการรับวัคซีนของบริษัทนั้นหมายถึง การทำผิดพลาด (minor mistakes) ที่เมื่อมีความผิดพลาดเพียงเล็กน้อยเกิดขึ้น ก็ถือเป็นสัญญาณเตือนล่วงหน้าถึงวิกฤติที่จะเข้ามาในอนาคต และจากความผิดพลาดเล็กน้อยนี้ จะกลายเป็นการป้องกันความผิดพลาดที่ใหญ่โต (big mistakes)

นอกจากนั้น เมื่อเผชิญวิกฤติและอุปสรรคจนประสบความล้มเหลว คนเราจะได้ค้นพบข้อจำกัดของตนเอง และหันมามองจุดด้อยของตัวเอง เช่นเดียวกับผู้เขียนที่ก่อนจะเข้าศึกษาต่อในมหาวิทยาลัย เขาได้ประสบกับความล้มเหลวจากการสอบเข้าโรงเรียนดัง ไม่ผ่านทั้งระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและมัธยมศึกษาตอน

ปลาย ทำให้ตระหนักถึงความสามารถอันมีจำกัดของตัวเอง ต่อมายังมีบททดสอบในชีวิต จากการที่บริษัทมีคำสั่งให้รุ่นน้องขึ้นมาเป็นหัวหน้าของเขา จนรู้สึกท้อใจ และต้องการจะลาออก แต่เมื่อลูกน้องเตือนสติถึงคำพูดเดิมของเขาที่ย้ำกับพนักงานให้ “ทำเพื่อบริษัทไม่ใช่เพื่อตนเอง” ทำให้กลับมาสู้ต่อไปในองค์กร ซึ่งจากประสบการณ์การถูกรุ่นน้องแซงหน้าขึ้นมาเป็นหัวหน้าครั้งนี้ สร้างความรู้สึกกดดันอย่างมากในทางจิตวิทยา และสร้างบาดแผลใหญ่ในใจในการเคารพตัวเอง จากอุปสรรคเหล่านั้นเป็นแรงผลักดันให้มุ่งมั่นและสร้างผลดีด้านธุรกิจ

สำหรับสหรัฐอเมริกา มีการสนับสนุนผู้ที่ภูมิคุ้มกันจากความล้มเหลว โดยซิลิคอนวัลเลย์ในอเมริกาจะคัดเลือกพนักงานที่มีประสบการณ์ความล้มเหลว และความพ่ายแพ้มาก่อน เพราะทักษะพื้นตัวจะถูกสร้างขึ้นจากประสบการณ์ที่เจ็บปวด และจะเพิ่มขึ้นเป็นเผชิญความล้มเหลวและพยายามแก้ไขความผิดพลาดนั้น

ระหว่างอ่านหนังสือเล่มนี้ ผู้เขียนบทบรรณนิทัศน์ลองมองย้อนไปในองค์กรในประเทศไทย ในกรณีประสบการณ์ความล้มเหลวอาจจะไม่ได้ให้บทเรียนใดๆ แก่ชีวิต ยกตัวอย่างเช่น เมื่อมีความล้มเหลวเกิดขึ้น คนในองค์กรบางคนอาจไม่มองว่า ตัวเองเป็นต้นเหตุของความล้มเหลว แต่คิดว่าเป็นเพราะหัวหน้าสั่งงานผิดพลาด มีความลำเอียงอคติ หรือมีการโทษบุคคลอื่น เมื่อมีการปิดความรับผิดชอบเช่นนี้เกิดขึ้น ย่อมไม่มีการเรียนรู้ความล้มเหลวนั้น นอกจากนี้ เวลาเกิดปัญหาการถูกรุ่นน้องแซงหน้าขึ้นมาก้าวหน้ากว่ารุ่นพี่ ซึ่งเป็นจุดอ่อนของประเทศ ฝั่งตะวันออกที่มีการใช้ระบบอาวุโส ส่งผลให้พนักงานหลายคนเลือกที่จะลาออกหรือย้ายองค์กร หรือการนิทาลับหลัง เพราะยอมรับสถานการณ์เช่นนี้ไม่ได้ และมักไม่ยอมรับความพ่ายแพ้ของตัวเอง

นอกจากนั้น หนังสือเล่มนี้ยังยกตัวอย่างเรื่องการสอบคัดเลือกเข้ามหาวิทยาลัยของเกาหลีใต้ ที่จัดสอบขึ้นปีละครั้ง เป็นการให้โอกาสเพียงปีละครั้งแก่นักศึกษาทั่วประเทศ ถ้าบังเอิญป่วยจนไม่สามารถเข้าสอบได้ก็ต้องรอโอกาสไปอีก 1 ปี และแม้ว่าในช่วงมัธยมศึกษาตอนปลายจะเรียนได้ลำดับที่หนึ่ง แต่เมื่อเข้ามหาวิทยาลัยก็จะถูกแบ่งแยกด้วยเกรด A หรือ F ซึ่งเกาหลีใต้และไทยมี

ระบบและรูปแบบการศึกษาไม่แตกต่างกัน ซึ่งนักเรียนที่ไม่มีประสบการณ์ความผิดพลาดในอดีตเล็กๆ น้อยๆ จนไม่มีการสร้างภูมิคุ้มกัน จะเกิดแรงกดดันจากความผิดหวังในการเรียนจนเกิดวิกฤติทางใจ ทำให้เราได้ยินข่าวเศร้าของนักศึกษาจำนวนมากที่ต้องทุกข์ใจในชีวิต และเมื่อผ่านพ้นช่วงเวลาในวัยเรียนไป พวกเขาก็อาจจะยังคง “แพ้ไม่เป็น” ในสังคมการทำงานอีกด้วย

ถอดบทเรียน: องค์กรเกาหลีสู่ที่นี้ประเทศไทย

ถึงแม้หนังสือเล่มนี้นำเสนอประสบการณ์ความสำเร็จของบุคคลสำคัญผู้มีคุณูปการและผู้สร้างตำนานของวัสดุสารกึ่งตัวนำให้ซัมซุงอิเล็กทรอนิกส์ และทำให้บริษัทผู้ทะยานสู่อันดับหนึ่งของโลกภายในเวลา 10 ปี ทั้งที่เกาหลีใต้จะเคยผ่านยุคค่าอาณานิคมและสงครามเกาหลี และยังเป็นประเทศที่ยากจนที่สุดในโลกในช่วงปี 1950 จากผู้มาที่หลังของอุตสาหกรรมในตอนนี้ สามารถอยู่ในกลุ่มผู้นำได้อย่างน่าภาคภูมิใจ แต่ด้วยข้อจำกัดของวัฒนธรรมการทำงาน อุปนิสัยของคนไทย รวมทั้งบริบทสังคมเศรษฐกิจในประเทศไทยที่แตกต่างจากคนเกาหลี และประเทศเรายังขาด “ความฝัน” ที่จะก้าวเป็น “ผู้นำเชิงรุก” (proactive) ที่กล้าคิดอะไรใหม่ๆ และท้าทายเป้าหมายที่ตั้งไว้โดยไม่กลัว เพื่อที่จะเป็น first mover ในอุตสาหกรรมหรือธุรกิจใหม่ๆ ในระดับโลก ขณะที่ประเทศไทยยังมีแนวคิดเป็น “ผู้นำแบบตอบสนอง” (reactive) กลายเป็นผู้ที่วิ่งตามอุตสาหกรรมหรือธุรกิจใหม่ๆ และต้องคอยปรับตัวตามสถานการณ์โลกอยู่ตลอดเวลา คอยใช้ความรู้ที่มีหรือวิธีการที่รู้อยู่แล้วในการรับมือกับเป้าหมาย และเป็นต้นแบบของ fast follower ที่พยายามวิ่งไล่ตามคนที่อยู่ข้างหน้าอยู่เสมอ นับเป็นปัญหาใหญ่ของประเทศไทยเลยทีเดียว

ในฐานะที่ศึกษาการสื่อสารในองค์กร เมื่อองค์กรต้องปรับตัวอย่างเร่งด่วนเพื่อความอยู่รอด โดยต้องทำความเข้าใจกับบริบทและพฤติกรรมการทำงานที่เปลี่ยนไป โดยลองย้อนดูองค์กรที่เคยล้มลุกคลุกคลาน แต่สามารถถูกขยับขึ้นได้อีกครั้งอย่างบริษัทซัมซุงอิเล็กทรอนิกส์ แล้วนำมาถอดบทเรียนชีวิต เพื่อเป็นแนวทางในการบริหาร รวมทั้งสร้างการสื่อสารในองค์กรที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ นับเป็นสิ่งที่จำเป็นมากในยุคนี้