

คู่มือการออกแบบบริการ

ทำความรู้จักกับการออกแบบบริการ ทั้งความรู้พื้นฐาน กระบวนการ และเครื่องมือในการออกแบบ

CONTENTS

สารบัญ

INTRODUCTION

บทนำ

006

BACKGROUND KNOWLEDGE

พื้นฐานอมค์ความรู้ 011 ในมานออกแบบบริการ

OVERVIEW 012 WHAT IS SERVICE DESIGN 014 SERVICE DESIGN DEVELOPMENT 016 **7P** 017 **SERVICE DESIGN TREND** 019 **DESIGN THINKING** 023 **DESIGN LADDER** 026 **SERVICE DESIGN LEVEL** 028 **SERVICE DESIGN FUNDAMENTALS** 029

SERVICE DESIGN PROCESS

กระบวนการ 040 การออกแบบบริการ

PHASE 1 EXPLORATION

การสำรวาและเก็บข้อมูล

PHASE 2 CREATION

การสร้ามแนวคิดมานบริการ

PHASE 3
REFLECTION &
IMPLEMENTATION

การนำแนวคิดไปทดสอบและปฏิบัติาริม

086

043

138

CONTENTS - TOOLS

สารบัญเครื่อมมือ

PHASE 1 EXPLORATION

การสำรวจ และเก็บข้อมูล



TOOL 01 REFRAMING ทบทวนนิยาม 047



TOOL 02
STAKEHOLDER
MAP
ระบุผู้ที่เกี่ยวข้อม
049



TOOL 03

SYSTEM MAP

ระบุระบบต่ามๆ ที่เกี่ยวข้อม
051



TOOL 04

OBSERVATION
CAPTURE

ลมรายละเอียด
ถึมสิ่มที่ได้สัมเกตมา
065



TOOL 05
INTERVIEW
GUIDE
กำหนดแนวทาง
การสัมภาษณ์
067



TOOL 06
REFINE YOUR
APPROACH
ทบทวนทำความเข้าใจปัญหา
070



TOOL 07
STORY
HOOKS
ร้อยเรียมเป็นเรื่อมราว
075



TOOL 08
PERSONA
สร้างผู้ใช้จำลอง
077



TOOL 09
JOURNEY
MAP
สร้าวประสบการณ์ขอวผู้ใช้
079



TOOL 10 P.O.I.N.T สัมเคราะห์ข้อมูล 082

PHASE 2 CREATION

การสร้ามแนวคิด มานบริการ



TOOL 11
WHAT IF
ตั้งคำถามสู่โอกาส
097



TOOL 12 BRAIN-STORMING ระดมสมอง 098



TOOL 13 FRESH EYES บอมบุบใหม่ 100



TOOL 14
RANDOM
WORD
ใช้กลุ่มคำสร้ามสรรค์
102



TOOL 15 IDEA CARD ใบแสดมแนวคิด 104



TOOL 16 ROLE PLAY จำลอมสถานการณ์

106



TOOL 17
THINK
TANK
สร้ามพื้นที่
ให้ความสร้ามสรรค์
108



TOOL 18
GENRE
MAPPING
ำัดระเบียบข้อมูล
109



TOOL 19
SERVICE
ENACTMENTS
ทดลอมทำาริม
111



TOOL 20 STORY TELLING ແບ່ນປັນເຣື່ອນຣາວ 112



TOOL 21
STYLE
SHEET
สร้ามแนวทามด้วยภาพ
113



TOOL 22
CO-DESIGN
WORKSHOP
ปฏิบัติการออกแบบ
ร่วมกัน
117



TOOL 23 SOCIAL MEDIA ใช้สัมคมออนไลน์ 120



TOOL 24
EXPERT
PANEL
ระดมสมองผู้เชี่ยวชาญ
122



TOOL 25
DESIGN
JAMS
สุมหัวนักออกแบบ
123



TOOL 26
ZOOM OUT CONCEPTS
มอมภาพรวมแนวความคิด
131



TOOL 27
ZOOM IN SCENARIOS
มอมรายละเอียดแต่ละ
สถานการณ์
134



TOOL 28

ZOOM RIGHT IN INTERACTIONS

มอมรายละเอียดการปฏิสัมพันธ์
136

PHASE 3 **EFLECTION & MPLEMENTATION**

การนำแนวคิด ไปทดสอบและปฏิบัติาริม



TOOL 29 PROTOTYPING

หรือสถานการณ์จำลอม 140



TOOL 30

BUSINESS การทดสอบด้วยแบบจำลอง MODEL CANVAS BLUEPRINT สร้ามแผนธุรกิจ 147



TOOL 31

SERVICE แผนผัวงานบริการ 153

บทนำ

ความต้อมการที่แท้าริมขอมผู้บริโภคทุกวันนี้ไม่ได้หยุดอยู่แค่ "ประโยชน์ใช้สอย" หรือ "รูปลักษณ์" ขอมผลิตภัณฑ์เท่านั้น พวกเขายัมเรียกร้อมความพึมพอใจจาก "การบริการ" ที่จะ ต้อมเชื่อมโยมกับทุกความต้อมการในชีวิตขอมพวกเขาด้วย

แม้ว่าการออกแบบผลิตภัณฑ์และรูปโฉมร้านค้าจะมีส่วนสำคัญมากในการสร้างความประทับใจให้ ผู้บริโภค แต่เพราะอะไรปัจจัยดังกล่าวจึงยังไม่ใช่คำตอบที่ถูกต้องทั้งหมดสำหรับการพัฒนาธุรกิจใน ปัจจุบัน คำตอบคือเพราะความต้องการที่แท้จริงของผู้บริโภคทุกวันนี้ไม่ได้หยุดอยู่แค่ "ประโยชน์ใช้สอย" หรือ "รูปลักษณ์" ของผลิตภัณฑ์เท่านั้น พวกเขายังเรียกร้องความพึงพอใจจาก "การบริการ" ที่จะต้อง เชื่อมโยงกับทุกความต้องการในชีวิตของพวกเขาด้วย

ด้วยเหตุนี้ การออกแบบบริการ (Service Design) จึมถือเป็นอีกกลยุทธ์หนึ่มที่มีส่วนสำคัญ อย่ามยิ่มในการกำหนดอนาคตขอมธุรกิจ ตัวอย่ามจากบริษัทเดมเลอร์ (Daimler) ที่อดีตเคยเป็นที่รู้จัก ในฐานะผู้ผลิตรถยนต์และรถกระบะ ปัจจุบัน Daimler Group กลับสร้ามรายได้กว่าร้อยละ 70 จาก ภาคการบริการ อาทิเช่น การให้เช่ารถ การซ่อมบำรุม การบริหารธุรกิจที่จอดรถ การทำสินเชื่อรถยนต์ ฯลฯ เช่นเดียวกันกับบริษัทไอบีเอ็ม (IBM) ที่แต่เดิมเป็นที่รู้จักในนามผู้ผลิตคอมพิวเตอร์และ เทคโนโลยีสารสนเทศ ปัจจุบันไอบีเอ็มสามารถสร้ามรายได้มากกว่าครึ่มหนึ่มจากธุรกิจการให้คำปรึกษา รวมทั้มยัมลมทุนจ้ามนักวิจัยอีกกว่า 500 ชีวิตเพื่อพัฒนา "นวัตกรรมด้านการบริการ" โดยเฉพาะ

าากข้อมูลการสำรวาเศรษฐกิจโลกพบว่า ทุกวันนี้ผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ (GDP) ของ สหรัฐอเมริกามาจากภาคการบริการถึงร้อยละ 75 อังกฤษร้อยละ 75 เยอรมนีร้อยละ 67 ฮ่องกง ร้อยละ 90 ในขณะที่ประเทศไทยอยู่ที่ประมาณร้อยละ 40 และมีแนวโน้มที่จะสูงขึ้นเรื่อยๆ ตัวเลข เหล่านี้คือข้อบ่งชี้ว่ากระบวนทัศน์ทางเศรษฐกิจของโลกกำลังเปลี่ยนแปลงไป กำไรของธุรกิจส่วนใหญ่ ไม่ได้เกิดจากสายพานการผลิตที่มีประสิทธิภาพสูงสุดอีกต่อไปแล้ว หากแต่เกิดจาก "ภาคการบริการ" ที่สามารถสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้กับผู้บริโภคได้ต่างหาก

ความเปลี่ยนแปลมครั้มใหญ่ในตลาดบริโภคนี้ส่มผลให้โลกการออกแบบจำต้อมปรับกระบวนคิดใหม่ นักออกแบบควรหันมอม "มานบริการ" ว่ามิใช่เพียมแค่การสร้ามประสบการณ์ชั่วขณะ แต่หมายถึม "โอกาส" ที่จะช่วยสร้ามสรรค์และผลักดันธุรกิจในระยะยาวได้

ศูนย์สร้างสรรค์งานออกแบบ (TCDC) เล็งเห็นความสำคัญของการออกแบบบริการ ที่จะมีผลต่อทั้ง ภาคธุรกิจและภาคสังคมของไทยในอนาคต จึงได้จัดการอบรมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการออกแบบบริการ ขึ้น โดยผู้เชี่ยวชาญระดับโลกจำนวน 3 ท่าน ได้แก่



Birgit Mager

ประธานเครือข่ายการออกแบบบริการ (Service Design Network หรือ SDN) และผู้ก่อตั้งภาควิชาการออกแบบงานบริการคนแรกของทวีปยุโรป ที่ Köln International School of Design (KISD)



Julia Schaepers

นักออกแบบบริการจาก National Health Service (NHS) ประเทศอัมกฤษ



Ben Reason

ผู้ก่อตั้งและผู้อำนวยการบริษัท Livework องค์กรชั้นนำด้านการออกแบบบริการ ประเทศอังกฤษ

ในการอบรมเชิมปฏิบัติการครั้มนี้ TCDC ได้เก็บรวบรวมอมค์ความรู้ และเครื่อมมือที่สำคัญขอม การออกแบบบริการ เพื่อให้ผู้ที่สนใจและผู้เชี่ยวชาญในสาขาต่ามๆ ไม่เฉพาะแต่นักออกแบบเท่านั้น สามารถนำอมค์ความรู้นี้ไปพัฒนาหรือสร้ามสรรค์มานบริการใหม่ๆ ที่ตรมกับความต้อมการขอมผู้บริโภค ที่เปลี่ยนไป

หนัวสือเล่มนี้ประกอบด้วย 2 ส่วนหลักๆ คือ

Background Knowledge : ปรับความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับการออกแบบบริการ

Service Design Process: เรียนรู้ขั้นตอนการทำมานออกแบบบริการ ซึ่มประกอบไปด้วยการสำรวจ และเก็บข้อมูล (Exploration) การสร้ามแนวคิดมานบริการ (Creation) และการนำแนวคิดไปทดสอบ และปฏิบัติจริม (Reflection & Implementation) โดยมีแผ่นแบบเครื่อมมือ (Tool Template) ที่สามารถนำไปใช้จริมได้โดยม่ายเป็นส่วนประกอบ และช่วยเพิ่มความเข้าใจในแต่ละเครื่อมมือให้มากขึ้น

BACKGROUND KNOWLEDGE

พื้นฐานอมค์ความรู้ ขอมการออกแบบบริการ

การออกแบบงิริการ (Service Design) ไม่ใช่การออกแบบ สำหรับงานบริการแต่เพียงเท่านั้น แต่การออกแบบบริการ ครอบคลุมไปถึงการพัฒนาปรับปรุงและสร้างสรรค์นวัตกรรม การออกแบบสำหรับผลิตภัณฑ์และประสบการณ์อีกด้วย BACKGROUND KNOWLEDGE OVERVIEW 012

OVERVIEW

ภาพรวมขอมมานบริการ

ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีอินเทอร์เน็ตในปัจจุบันทำให้ผู้บริโภคสามารถเข้าถึงผลิตภัณฑ์และ งานบริการต่างๆ ได้อย่างง่ายดาย ทุกคนสามารถเปรียบเทียบข้อมูลของผลิตภัณฑ์ที่คล้ายกันได้ ล่วงหน้า เข้าถึงงานบริการชนิดเดียวกันได้จากหลากหลายช่องทาง ฯลฯ พฤติกรรมเหล่านี้ส่งผลให้ แนวโน้มความต้องการในตลาดบริโภคเปลี่ยนไปอย่างมีนัยสำคัญ ยกตัวอย่างเช่น

าากวันที่ผู้คนเคยปลาบปลื้มกับเทคโนโลยีที่ก้าวล้ำที่สุด ทุกวันนี้พวกเขากลับต้อมการแค่เทคโนโลยีที่ สามารถเชื่อมโยมกับชีวิตประจำวันได้ (From Hi-Tech to Hi-Touch)

วิถีการผลิตสมัยใหม่ที่ทำให้มาตรฐานขอมผลิตภัณฑ์และบริการเหมือนกันไปหมด ส่มผลให้ผู้บริโภคเริ่ม มอมหา "คุณค่าใหม่" จากสิ่มที่สร้ามสรรค์ขึ้นเป็นพิเศษเพื่อเขาเท่านั้น (From Standardization to Customization)

ความอัตโนมัติที่เราได้รับจากวิถีเทคโนโลยีเริ่มทำให้สินค้าและบริการกลายเป็นสิ่ม "ไร้อารมณ์" โลก ทุกวันนี้จึงกลับไปโหยหาความพิถีพิถันจากสัมผัสที่เป็นมนุษย์อีกครั้ง (From Automatization to Crafting) โครมสร้ามขอมสัมคมที่เคยดำรมชีพด้วยเกษตรกรรมและการผลิต เริ่มปรับเปลี่ยนมาสู่สัมคมยุคใหม่ ที่ต้อมการ "มานบริการ" มากขึ้น โดยเฉพาะกับอุตสาหกรรมท่อมเที่ยว การศึกษา ระบบโครมสร้าม พื้นฐาน สุขภาพ และมานบริการสัมคม ดัมนั้นไม่ว่าจะเป็นภาครัฐหรือภาคเอกชน ก็จำเป็นที่จะต้อม ปรับตัวให้สอดรับกับแนวโน้มที่กำลัมเปลี่ยนไปนี้

BACKGROUND KNOWLEDGE WHAT IS SERVICE DESIGN 014

WHAT IS SERVICE DESIGN

การออกแบบบริการคืออะไร

เบียร์กิต มาเกอร์ (Birgit Mager) กล่าวว่า การออกแบบบริการคือการนำวิธีคิดและวิธีปฏิบัติใน กระบวนการออกแบบมาช่วยพัฒนารูปแบบมานบริการหรือผลิตภัณฑ์ ที่าะสามารถสร้ามประโยชน์ ได้สูงสุด ใช้งานได้สะดวกที่สุด และสร้างความประทับใจให้กับผู้ใช้ได้มากที่สุด ที่สำคัญคือสามารถสร้าง ผลตอบแทนคืนสู่องค์กรได้ทั้งในเชิงรูปธรรมและนามธรรม

อย่างไรก็ดี ก่อนาะเข้าสู่เนื้อหาของการออกแบบบริการ เราควรต้องเรียนรู้ถึงที่มาและความสำคัญของ "มานบริการ" อันาะส่งผลต่อทิศทางการเติบโตของธุรกิาเสียก่อน โดยความแตกต่างระหว่าง "การขาย ผลิตภัณฑ์" กับ "การให้บริการ" นั้น สามารถเปรียบเทียบได้ตามตารางต่อไปนี้

BACKGROUND KNOWLEDGE WHAT IS SERVICE DESIGN 015

การขายผลิตภัณฑ์

การให้บริการ





- เป็นความสัมพันธ์ระยะสั้น
- ผลิตภัณฑ์วามอยู่บนชั้นสินค้าหรือพื้นที่ขาย
- คุณค่าอยู่ที่ความสามารถขอมผลิตภัณฑ์นั้นๆ
- ผู้ผลิตสร้างผลิตภัณฑ์ให้ผู้บริโภคใช้งาน

- สร้ามความสัมพันธ์ระยะยาว
- คุณค่าถูกสร้างขึ้นในขณะที่ลูกค้าได้รับบริการ
 และเกิดประสบการณ์ร่วม
- ทั้วผู้ผลิตและผู้บริโภคร่วมกันสร้าววานบริการขึ้น

BACKGROUND KNOWLEDGE SERVICE DESIGN DEVELOPMENT 016

SERVICE DESIGN DEVELOPMENT

พัฒนาการขอม การออกแบบบริการ อันที่จริมแล้วศาสตร์ด้านมานบริการในสัมคมมนุษย์นั้นมีการพัฒนามาอย่ามต่อเนื่อมจากหลาย แม่มุม ไม่ว่าจะเป็น

- 01 <u>Service Marketing</u> : การตลาดเพื่อมานบริการ เรียนรู้การทำตลาดสำหรับมานบริการโดยเฉพาะ
- 02 **Service Engineering** : วิศวกรรมการบริการ เรียนรู้เพื่อให้บริการลูกค้าในส่วนโครมสร้ามวิศวกรรม
- 03 <u>Service Management</u> : การบริหารจัดการมานบริการ เรียนรู้เพื่อบริหารจัดการมานระบบขอมอมค์กร
- 04 <u>Service Science</u> : วิทยาการบริการ พัฒนานวัตกรรมเพื่อค้นหารูปแบบวานบริการใหม่ๆ ที่จะเปิดศักยภาพในการแข่วขัน
- 05 <u>Service Design</u>: การออกแบบบริการ ผนวกศาสตร์ด้านมานบริการเข้ากับทิศทามการพัฒนาอมค์กรโดยคำนึมถึมทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อม ไม่ว่าจะเป็นพนักมานในอมค์กร ผู้บริโภค รวมไปถึมบุคคลหรือหน่วยมานอื่นที่เชื่อมโยมกับธุรกิจ

พัฒนาการของการออกแบบบริการเริ่มขึ้นจากมุมมองที่นักการตลาดต้องการตอบสนองความพึงพอใจ ของผู้บริโภค แต่นั่นก็ไม่ใช่คำตอบทั้งหมด เพราะงานบริการในวันนี้ต้องเดินควบคู่ไปกับทิศทาง การพัฒนาองค์กร และเข้าไปเป็นส่วนสำคัญในการกำหนดกลยุทธ์ของธุรกิจด้วย BACKGROUND KNOWLEDGE 7P

7P

7P กับมานบริการ

4P

การตลาดที่คุ้นเคยกันเป็นอย่ามดีคือการตลาดแบบ 4P ที่อมค์กรหรือเจ้าขอมธุรกิจจะนำข้อมูล การวิจัยมาใช้ในการขับเคลื่อนผลิตภัณฑ์ก่อนวามตลาด โดยอมค์ประกอบขอม 4P ที่ว่านี้ประกอบไปด้วย

Product : รูปแบบและคุณสมบัติขอมตัวผลิตภัณฑ์

Price : ตำแหน่วราคาที่เหมาะสม

Place : สถานที่ในการวามจำหน่าย

Promotion: การส่วเสริมการขายต่าวๆ

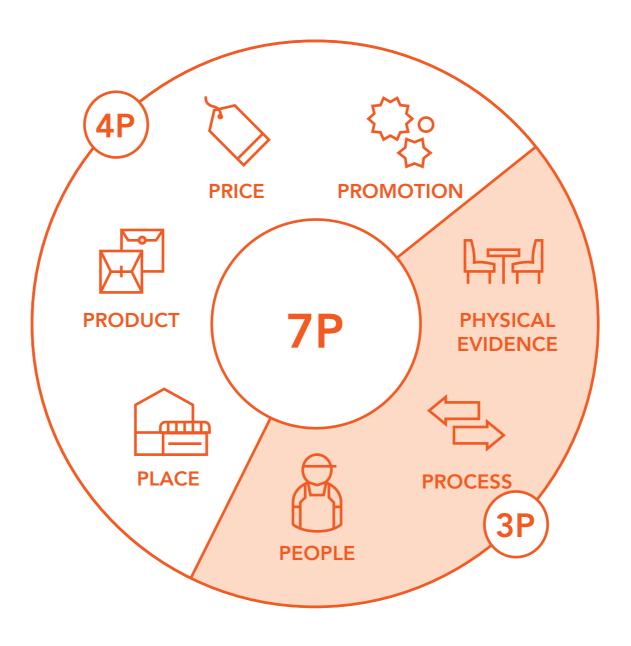
3P

แต่สำหรับธุรกิจบริการแล้ว 4P ที่ว่านี้ถือว่ายังไม่เพียงพอต่อการสร้างงานให้ประสบผลสำเร็จ เพราะใน ธุรกิจบริการนั้น "ผู้ให้บริการ" จะมีปฏิสัมพันธ์กับ "ผู้รับบริการ" (หรือผู้บริโภค) ในระดับที่ลึกซึ้ง กว่าทั้งทางตรงและทางอ้อม ดังนั้นธุรกิจประเภทนี้จึงต้องการอีก 3P เข้าไปเสริม ได้แก่

People : การสร้ามความเชื่อมั่นผ่านตัวบุคคล

Process : การสร้ามระบบเพื่อให้ผู้บริโภคใช้บริการได้สะดวก

Physical Evidence : การออกแบบสถานที่ให้บริการให้มีความน่าประทับใจในทุกรายละเอียด



SERVICE DESIGN TREND

แนวโน้มของ การออกแบบบริการ การพัฒนาโครมสร้ามการออกแบบบริการให้สอดคล้อมกับเป้าหมายขอมอมค์กรนั้น สามารถเริ่มต้น ม่ายๆ ผ่านแนวคิดหลัก 10 ข้อ อันได้แก่

- 01 <u>Easy Please</u> : ทำทุกอย่ามให้ม่าย ทำทุกอย่ามให้ม่าย ทำทุกอย่ามให้ม่ายขึ้น เข้าถึมบริการได้เร็วขึ้น ใช้มานได้สะดวกขึ้น เช่น เครื่อมใช้ไฟฟ้าฟิลิปส์กับ การนำแนวคิด Sense, Easy, and Simple มาเป็นหัวใาหลักในการพัฒนาธุรกิจ ทำให้ผู้บริโภค สามารถใช้มานผลิตภัณฑ์ได้อย่ามสะดวกม่ายดายและมีประสิทธิภาพยิ่มขึ้น
- 02 More Sensuality : ใส่ใจในทุกรายละเอียด เมื่อเทคโนโลยีเป็นสิ่วที่ตามกันทันได้ไม่ยาก สิ่วที่จะเชื่อมโยวความผูกพันระหว่าวผู้บริโภคกับองค์กร ให[้]ยั่วยืนได้ ก็คือการใส่ใจในทุกรายละเอียดของจุดปะทะ (Touchpoints) และประสบการณ์ (Experience) ที่ผู้บริโภคจะสัมผัสได้จากเรา
- 03 **No Limits** : ข้ามขีดจำกัดแบบเดิมๆ

วานบริการที่ดีต้องสร้างช่องทางอันหลากหลายให้ผู้บริโภคเข้าถึง และต้องพยายามข้ามขีดจำกัด แบบเดิมๆ ไปสู่ช่องทางใหม่ อาทิเช่น บริการ Home Plus ของ Tesco ประเทศเกาหลีใต้ ที่ได้ เปลี่ยนรูปแบบการซื้อสินค้า จากเดิมที่ต้องไปซื้อในห้างมาสู่ระบบ QR Code โดยภายใต้ไอเดีย นี้ Tesco Home Plus ได้ดัดแปลงผนังกระจากของสถานีรถไฟใต้ดินให้กลายเป็นภาพเสมือนของ ชั้นวางสินค้าจริง คือใส่ภาพสินค้าต่างๆ ลงไปตลอดแนวผนัง พร้อมราคาและรหัส QR Code

เพื่อให้ลูกค้าที่กำลัวรอรถไฟสามารถสั่วซื้อสินค้าต่าวๆ ได้ทันทีผ่านแอพพลิเคชั่นบนมือถือ และ Tesco ก็รับหน้าที่จัดส่วสินค้าดัวกล่าวให้ถึวบ้านภายในเวลาที่ใกล้เคียวกันกับที่ลูกค้าเดินทาวไปถึว

(รับชมคลิปได้ที่ www.youtube.com/watch?v=fGaVFRzTTP4)

04 **Mash Up** : ผสมผสานแนวคิด

ผสมผสานแนวคิดที่หลากหลายเข้าด้วยกันเพื่อเปิดโอกาสให้กับนวัตกรรมใหม่ ยกตัวอย่ามเช่น การที่ Nike+ นำเทคโนโลยีบน iPod และ iPhone ผนวกเข้ากับรอมเท้ากีฬาเพื่อสร้ามประสบการณ์ ใหม่ๆ ให้กับการวิ่ม โดยที่ผู้วิ่มสามารถรับรู้ระยะทามการวิ่ม ปริมาณแคลอรี่ที่เผาผลาญ ฯลฯ พร้อม แบ่มปันข้อมูลเหล่านี้ผ่านสัมคมออนไลน์ได้ทันที

05 **Co-Suming** : สร้ามตลาดบริโภคร่วม

เป็นการสร้ามตลาดบริโภคร่วมบนพื้นที่ขายเดียวกัน เช่น เว็บไซต์ Amazon.com กับการเป็น พื้นที่กลามที่ใครๆ ก็สามารถสร้ามตลาดขายสินค้าหรือบริการผ่านหน้าเว็บได้ โดยสมาชิกาาก ทั่วทุกมุมโลกสามารถเข้ามาาับา่ายเลือกซื้อได้อย่ามสะดวกม่ายดาย

06 **E-Me** : บริการในโลกออนไลน์

โดยทั่วไปแล้วประชากรบนโลกออนไลน์าะมีพฤติกรรมการใช้มานที่มากกว่า 1 รูปแบบ ดัวนั้นการ ออกแบบบริการในโลกออนไลน์าึมต้อมตอบสนอมต่อพฤติกรรมที่หลากหลายนี้ได้ อาทิเช่น กลุ่ม บริการขอม Google ที่มีตั้มแต่การรับ-ส่มาดหมายอิเล็กทรอนิกส์ผ่าน Gmail การแปลข้อความ เป็นภาษาต่ามๆ ผ่าน Google translate การหาข้อมูลผ่านระบบสืบค้น Google search และ การตรวาสอบเส้นทามหรือแผนที่ผ่าน Google map เป็นต้น

07 Raise the Voice : เปิดรับฟังความคิดเห็น

เป็นการเปิดพื้นที่ให้ผู้บริโภคสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างเปิดเผย โดยที่ผู้ให้บริการจะต้อง รับฟังและให[้]ความสำคัญกับทุกเสียงที่ติดต่อเข้ามาด้วย เรื่องนี้เป็นสิ่งที่ละเอียดอ่อนมาก เพราะด้าไม่เปิดพื้นที่เพื่อรองรับการแสดงความคิดเห็นแล้ว ผู้บริโภคก็จะหาซ่องทางในการ เรียกร้องความสนใจด้วยวิธีอื่น ซึ่งอาจาะสร้างผลกระทบด้านลบอย่างใหญ่หลวงต่อองค์กรได้ ยกตัวอย่างเช่น กีตาร์ของผู้โดยสารรายหนึ่งของสายการบิน United Airlines ได้รับความเสียหาย จากความไม่ระมัดระวังในการทำงานของพนักงานขนถ่ายกระเป๋า และทางสายการบินปฏิเสธ ความรับผิดชอบทั้งหมด ผู้เสียหายซึ่งเป็นนักดนตรีจึงได้แต่งเพลงบอกเล่าเรื่องราวนี้ผ่านทาง youtube และกลายเป็นคลิปยอดนิยมที่มีผู้เข้าชมมากกว่า 13 ล้านครั้ง (ข้อมูล ณ เดือนเมษายน 2556) เหตุการณ์นี้ส่งผลเสียต่อภาพลักษณ์ความน่าเชื่อถือของ United Airlines อย่างประเมิน ค่ามิได้

(รับชมคลิปได้ที่ www.youtube.com/watch?v=5YGc4z0qozo)

08 At Eye Level : ตอบสนอมความต้อมการที่แท้าริมขอมลูกค้า การศึกษาถึมความต้อมการที่แท้าริมขอมผู้บริโภคนั้นเป็นสิ่มสำคัญ นักออกแบบบริการควรศึกษา พฤติกรรมเชิมลึกขอมผู้บริโภคเพื่อให้รู้ว่าสิ่มที่พวกเขาต้อมการนั้นคืออะไรกันแน่ นอกจากนี้ แค่เพียมรูปแบบขอมการบริการที่ดีนั้นยัมไม่เพียมพอ แต่การสื่อสารที่ตรมใจและจริมใจขอมผู้ ให้บริการจะเป็นสิ่มที่มัดใจผู้บริโภคได้อย่ามยาวนาน

- 09 <u>More Value</u> : คุณค่าพิเศษ นอกจากความสามารถในเชิมประโยชน์ใช้สอยแล้ว ผลิตภัณฑ์หรือบริการหนึ่งๆ ควรจะสร้าง คุณค่าพิเศษ เพื่อเชื่อมโยงความผูกพันระหว่างแบรนด์กับผู้บริโภคให้แนบแน่นขึ้นด้วย
- 10 <u>Ga-Me</u> : ใช้วิธีคิดแบบเกมส์
 ปรับปรุงโครงสร้างงานบริการให[้]งายขึ้นผ[่]านรูปแบบของการเล[่]นเกมส[์] แนวคิดนี้าะช[่]วยสร้าง
 บรรยากาศความเป็นกันเองในองค์กร รวมทั้งเปิดโอกาสให้พนักงานทุกภาคส่วนสามารถแบ่งปัน
 แนวคิดเพื่อพัฒนาองค์กรร่วมกัน

BACKGROUND KNOWLEDGE DESIGN THINKING

DESIGN THINKING

การคิดเชิมออกแบบ กับมานบริการ

คนส่วนใหญ่อาจมอว่ามานออกแบบทำให้ทุกสิ่มรอบตัวดูสวยมามน่าสนใจ แต่นั่นเป็นแค่เพียมรูปลักษณ์ ภายนอก แท้ที่จริมแล้ว มานออกแบบที่ดีจะต้อมคำนึมถึมผลกระทบต่อผู้บริโภคในทุกแม่มุม ไม่ว่าจะ ในเรื่อมขอมสุนทรียะหรือรูปลักษณ์ที่เหมาะสม ในเรื่อมขอมประโยชน์ใช้สอยที่ครบพร้อม และที่สำคัญ จะต้อมคำนึมถึมเรื่อมสภาพแวดล้อม ชุมชน และผู้คน ที่อาจมีปฏิสัมพันธ์เกี่ยวข้อมกับมานออกแบบนั้นๆ ทั้มทามตรมและทามอ้อมด้วย

คำถามที่ตามมาคือ แล[้]วนักออกแบบที่ดีมีกระบวนการคิดอย[่]าวไร ไนเาล ครอส (Nigel Cross) นักทฤษฎีด้านการออกแบบคนสำคัญในช่ววปี1980s - 1990s เคยกล่าวถึววิธีคิดขอวนักออกแบบไว้ว่า

- นักออกแบบชอบคิดนอกกรอบ
- นักออกแบบมักใช้สัญชาตญาณในการทำมานโดยที่เขาอาาไม่รู้ตัวเลย
- ทุกครั้วที่ทำวาน หัวสมอวขอวนักออกแบบจะหาคำตอบและหนทาวแก้ไขให้กับแต่ละปัญหาได้
- นักออกแบบพร้อมที่าะเปลี่ยนแปลมแนวคิดตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลมไป
- นักออกแบบคิดหาหนทามแก้ไขเป็นภาพ มากกว่าเขียนเป็นตัวอักษร
- นักออกแบบาะเปิดรับการเรียนรู้าากแหล่วข้อมูลต่าวๆ และสามารถเชื่อมโยวข้อมูลและแรวบันดาลใจ ที่หลากหลายเพื่อนำไปสู่การสร้าวสรรค์ได้

และทุกครั้งที่พูดถึงคำว่า "การออกแบบ" (Design) คำว่า "นวัตกรรม" (Innovation) ก็มักาะเป็นคำที่ ควบคู[่]มาด[้]วยเสมอ ทิม บราวน[์] (Tim Brown) ประธานบริษัท IDEO ที่ปรึกษาด[้]านนวัตกรรม ระดับโลกเคยกล่าวไว้ว่า

<u>นวัตกรรมเกิดจากทักษะการทำมานขอมนักออกแบบที่สามารถเชื่อมต่อความต้อมการขอมผู้บริโภคบน</u> พื้นฐานขอมเทคโนโลยีที่เหมาะสมและสอดคล้อมกับกลยุทธ์ขอมธุรกิจได้... แต่ที่สำคัญที่สุด แนวคิด <u>นั้นๆ จะต้อมสร้ามคุณค่าให้กับชีวิตผู้บริโภคและมีโอกาสทามการตลาดด้วย</u>

คำพูดนี้ของบราวน์สอดคล้องกับแนวคิดของเฮอร์เบิร์ท ไซมอน (Herbert Simon) นักคิดด้าน การออกแบบในยุค 1960s -1980s ผู้ประพันธ์หนังสือ *The Sciences of the Artificial* ที่ว่า

แล้วนวัตกรรมมีความสำคัญอย่ามไรกับธุรกิจบริการ ข้อมูลจากรายมานขอมอมค์กรอิสระในปีค.ศ. 2011 พบว่า

<u>เมิน 1 ปอนด์ที่ลมทุนไปในโครมการออกแบบ าะสามารถสร้ามรายได้กลับคืนมาไม่ต่ำกว่า 25 ปอนด์</u> ภายในกรอบระยะเวลา 2 ปี และถ้าเป็นมานบริการสาธารณะด้วยแล้ว 1 ปอนด์นั้นาะให้ผลตอบแทน กลับมาถึม 26 ปอนด์เลยทีเดียว

นอกจากนั้นยัมมีข้อมูลจากกลุ่มธุรกิจระบุว่า

การออกแบบได้ช่วยเสริมสร้ามธุรกิจขอมพวกเขาให้เติบโตขึ้น ช่วยเพิ่มส่วนแบ่มทามการตลาด และ มีส่วนในการส่วเสริมภาพลักษณ์ขอมแบรนด์ ผลิตภัณฑ์ และบริการต่ามๆ ได้

ทรรศนะและตัวเลขข้ามต้นนี้สอดคล้อมกับข้อมูลการวิจัยโดย Design Council ประเทศอัมกฤษ ที่ว่า

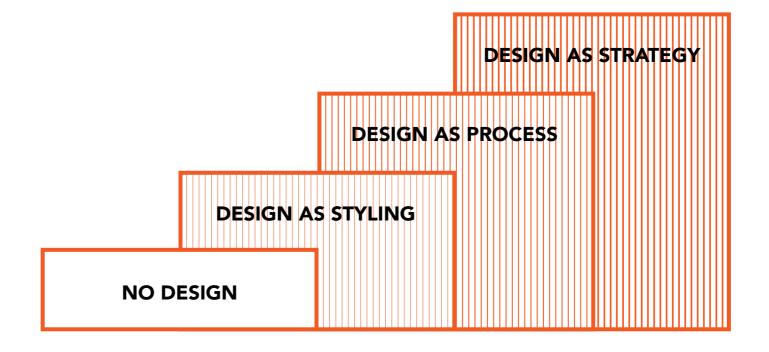
มีบริษัทผู้ผลิตสินค้าและบริการในประเทศอัมกฤษจำนวนมากที่ได้นำการออกแบบเข้าไปเป็นส่วน หนึ่วขอมกลยุทธ์ธุรกิจ และบริษัทที่ขับเคลื่อนด้วยการออกแบบเหล่านี้ก็ประสบความสำเร็จในตลาด หุ้นมากกว่าบริษัททั่วไปถึง 200% BACKGROUND KNOWLEDGE DESIGN LADDER 026

DESIGN LADDER

การออกแบบ กับการขับเคลื่อนอมค์กร

ศูนย์การออกแบบแห่วเดนมาร์ก (Danish Design Centre) จำแนกการใช้การออกแบบภายในองค์กร ออกเป็น 4 ขั้น คือ

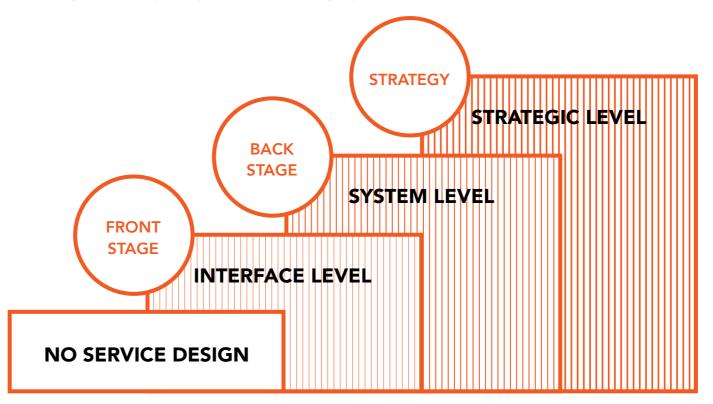
- 01 **No Design** : อมค์กรที่ไม่มีการใช้การออกแบบ ไม่มีกระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์ สินค้าและ บริการ ไม่มีหรือมีการใช้การออกแบบน้อยมาก
- 02 **Design as Styling** : อมค์กรที่ใช้การออกแบบกับรูปลักษณ์ภายนอก ความสวยมาม หรือ เพื่อสร้ามความแตกต่ามให้กับผลิตภัณฑ์ (styling and appearance) โดยนักออกแบบาะมี ส่วนร่วมในตอนท้ายขอมกระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์เท่านั้น
- 03 <u>Design as Process</u> : อมค์กรที่เห็นความสำคัญขอมการออกแบบและใช้การออกแบบอย่าม เป็นระบบ มีกระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่เป็นมาตรฐาน การออกแแบบมีส่วนในกระบวนการ พัฒนาผลิตภัณฑ์ทั้มกระบวนการ โดยเริ่มตั้มแต่ขั้นตอนแรกานถึมขั้นตอนสุดท้ายขอมกระบวนการ พัฒนาผลิตภัณฑ์
- 04 **Design as Strategy** : อมค์กรที่เห็นความสำคัญขอมการออกแบบและใช้การออกแบบเป็น เครื่อมมือในการสร้ามความเป็นผู้นำทามอุตสาหกรรม โดยใช้การออกแบบที่สัมพันธ์กับกลยุทธ์ ขอมอมค์กร เพื่อการสร้ามสรรค์นวัตกรรมให้แก่ลูกค้า ตลอดานการบริหาราัดการภายในขอม อมค์กร



SERVICE DESIGN LEVEL

ระดับขั้นขอม การออกแบบบริการ การทำมานออกแบบบริการสามารถแบ่มออกได้เป็น 4 ระดับ ดัมนี้

- 01 **No Service Design** : ไม่มีการคำนึงถึงการออกแบบบริการเลย
- 02 <u>Interface Level</u> : นำการออกแบบบริการไปใช้ในาุดที่อมค์กรมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าโดยตรม หรือในส่วนรูปแบบภายนอก
- 03 **System Level** : ประยุกต์การออกแบบบริการเข้าสู่มานระบบขอมอมค์กร เพื่อให้ทั้มอมค์กรทำมาน ได้มีประสิทธิภาพมากขึ้น
- 04 <u>Strategic Level</u> : ใช้การออกแบบบริการเพื่อช่วยสร้ามกลยุทธ์ขอมอมค์กร กำหนดทิศทาม การเติบโต และการพัฒนาในภาพรวม



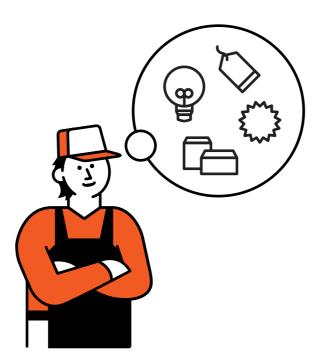
BACKGROUND KNOWLEDGE SERVICE DESIGN FUNDAMENTALS 029

SERVICE DESIGN FUNDAMENTALS

พื้นฐานขอม การออกแบบบริการ เบียร์กิต มาเกอร์ กำหนดหลักปฏิบัติพื้นฐานสำหรับการออกแบบบริการไว้ 10 ข้อ ดัวต่อไปนี้

- 01 Look at your service as a product : มอมวานบริการให้เป็นสินค้า
- 02 Focus on the customer benefit : ให้ความสำคัญกับประโยชน์ขอมผู้ใช้เป็นหลัก
- 03 Dive into the customer world : เข้าไปอยู่ในโลกขอมผู้ใช้
- 04 See the big picture : มอมให้เห็นภาพใหญ่
- 05 Design the customer experience : ออกแบบประสบการณ์ขอมผู้ใช้
- 06 Design a visible service evidence : ออกแบบอมค์ประกอบที่มอมเห็นได้ขอมมานบริการ
- 07 Go for standing ovations with your service : มุ่มสร้ามวานบริการที่สุดยอดที่สุด
- 08 Demonstrate flexible standard : สร้าวมาตรฐานที่ยืดหยุ่นได้
- 09 Create a living product : สร้างผลงานที่มีชีวิต
- 10 Be enthusiastic : มีความกระตือรือร้น





LOOK AT YOUR SERVICE AS A PRODUCT

มองงานบริการให้เป็นสินค้า

วานบริการหนึ่วๆ ก็ต้องการจุดยืนทางกลยุทธ์ที่ชัดเจน ไม่ต่ามาากมานพัฒนาผลิตภัณฑ์ ฉะนั้นแล้วการพิาารณา ให้ถี่ถ้วนถึงกลุ่มเป้าหมาย าุดขาย ข้อได้เปรียบ ระดับราคา ฯลฯ จึงถือเป็นการกำหนดโครงสร้างเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ และสิ่มเหล่านี้าะช่วยให้มานบริการก้าวเดินไปตามเป้าหมาย ได้แบบไม่หลวทาว ยกตัวอย่าวเช่น ห้อวสมุด Library 10 ในเมือวเฮลซิวกิ ประเทศฟินแลนด์ มีการกำหนดเป้าหมาย ไว้ชัดเจนว่า "จะเป็นศูนย์กลามการเรียนรู้และการแสดม ความสามารถขอมคนเมือม" ดัมนั้น แนวทามการออกแบบ พื้นที่บริการของห้องสมุดนี้จึงไม่ได้มีแค่พื้นที่ให้หนังสือ หรือคนอ่านเท่านั้น แต่ยัวมีพื้นที่สำหรับกิจกรรมสร้าวสรรค์ ้อื่นๆ ด้วย เช่น ห้อมอัดเสียม ห้อมตัดต่อเพลมและวีดีโอ ฯลฯ กลุ่มบริการที่เพิ่มเติมเข้ามานี้ทำให้ Library 10 มี เอกลักษณ์โดดเด่นจากห้อวสมุดอื่น และกลายเป็นที่นิยม อย่ามมากในหมู่ผู้ใช้คนเมือม





FOCUS ON THE CUSTOMER BENEFIT

ให้ความสำคัญกับประโยชน์ขอมผู้ใช้เป็นหลัก

หน้าที่ขอมงานออกแบบบริการ คือการตอบสนองต่อ ความต้องการพื้นฐานและความต้องการที่ซ่อนเร้นอยู่ ของผู้บริโภคให้ได้มากที่สุด ดังนั้นการทำความเข้าใจถึง ความคิดอ่าน ความคาดหวัง ความเคยชิน ฯลฯ ของ ผู้บริโภค ย่อมจะช่วยให้เรานำเสนอประสบการณ์ที่ น่าประทับใจมากขึ้นแก่พวกเขาได้ ยกตัวอย่างเช่น หากเรา พัฒนาส่วนงานบริการ (Frontstage) ให้สอดคล้องกับ ระบบการทำงานเบื้องหลัง (Backstage) ได้ดีขึ้น ก็อาจ ทำให้ลูกค้าหรือผู้ใช้บริการไม่ต้องย้ายไปตามแผนกต่างๆ จนเวียนหัว เสียเวลา หรือหงุดหงิด ระบบบริการที่ดีนั้น ควรจะมีแผนกที่ทำหน้าที่ดูแลทุกข์สุขของลูกค้าได้ทั้งหมด





DIVE INTO THE CUSTOMER WORLD

เข้าไปอยู่ในโลกขอมผู้ใช้

หมดยุคแล้วกับการที่ธุรกิจคิดจะทำอะไรก็ทำได้ ทุกวันนี้ ก่อนที่จะนำเสนอบริการใดๆ ให้ผู้บริโภค เราจำเป็นต้อง พิจารณาถึงบริบทโดยรวมของมันเสมอ ยกตัวอย่างเช่น การออกแบบพื้นที่นัดพบ (Meeting point) ภายใน ห้องสมุด Library 10 ที่มีการจัดสรรพื้นที่ส่วนหนึ่งให้กับ กลุ่มผู้ใช้ที่ต้องการความช่วยเหลือด้านเทคโนโลยี เช่น มี จัดสอนคอมพิวเตอร์พื้นฐานแก่ผู้สูงอายุ เปิดศูนย์ดูแล แก้ไขคอมพิวเตอร์เริ่งด่วน ฯลฯ บริการที่แปลกใหม่ สำหรับนิยามของห้องสมุดนี้ ส่งผลให้พื้นที่นัดพบของ ห้องสมุด Library 10 ไม่เคยเงียบเหงา รวมทั้งตัว องค์กรเองก็ได้รับเสียงชื่นชมอย่างมากจากประชาชนด้วย



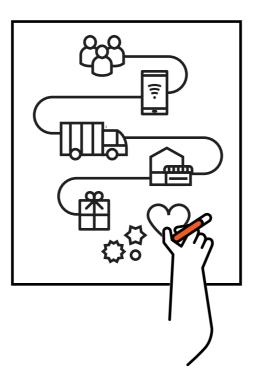


SEE THE BIG PICTURE

มอมให้เห็นภาพใหญ่

์ให้มอมภาพรวมขอมธุรกิจ (Zoom Out) เพื่อศึกษาโครมสร้าม แต่ละส่วน (Zoom In) เพื่อให้มั่นใจว่าทุกหน่วยการทำมาน สามารถเชื่อมโยมถึงกันได้อย่ามมีประสิทธิภาพ อย่ามไรก็ดี การมอวภาพรวมนี้ ไม่ใช่แค่การมอวในเขตพื้นที่บริการ ขอมเราเท่านั้น แต่ควรศึกษาตั้มแต่ต้นทาม ก่อนที่ผู้ใช้ บริการาะเดินเข้ามาถึงด้วย ยกตัวอย่างเช่น ถ้าต้องการ ให้มานบริการภายในสนามบินมีประสิทธิภาพสูมสุด นักออกแบบบริการก็ไม่ควรมอมแค่าุดที่ผู้โดยสารเดิน ทามมาถึงสนามบินเท่านั้น แต่ควรศึกษาตั้งแต่ก้าวแรก ้ที่ผู้โดยสารเดินทางออกจากบ้าน การจองตั๋ว การเซ็คอิน รวมถึงกิจกรรมอื่นๆ ที่ผู้โดยสารต้องทำจนกระทั่งถึงการ ขึ้นเครื่อม หรือเดินทามออกาากสนามบิน ทั้มนี้เพื่อที่ นักออกแบบาะสามารถยกระดับ "ประสบการณ์การเดินทาว" (Customer Journey) ให้กับเหล่าผู้โดยสารได้อย่าม แท้าริม





DESIGN THE CUSTOMER EXPERIENCE

ออกแบบประสบการณ์ขอมผู้ใช้

ถึงแม้ว่าผู้ให้บริการาะไม่สามารถบังคับให้ผู้ใช้บริการมี ความรู้สึกอย่างไรกับงานบริการของตนเองได้ แต่สิ่งที่ สามารถทำได้ก็คือ การออกแบบสิ่งแวดล้อม รูปแบบการใช้ บริการ และรายละเอียดต่างๆ ที่ผู้ใช้บริการาะสัมผัสถึงได้ ทั้งนี้เพราะ "สถานการณ์" และ "สภาพแวดล้อม" คือสิ่งที่ าะเอื้อต่อการสร้าง "ประสบการณ์" อย่างใดอย่างหนึ่งขึ้นมา ไม่ต่างาากละครเวทีที่ต้องมีทั้งนักแสดง บท และอุปกรณ์ ประกอบฉาก





DESIGN A VISIBLE SERVICE EVIDENCE

ออกแบบอมค์ประกอบที่มอมเห็นได้ขอมมานบริการ

แม้ตัวมานบริการาะเป็นสิ่มที่ผู้ใช้ไม่สามารถมอมเห็นได้ แต่ อมค์ประกอบทามกายภาพอื่นๆ ณ าุดบริการ สามารถถูก ออกแบบให้ดูดี น่าใช้ และน่าเข้าไปสัมผัสได้เสมอ ตัวอย่าม เช่น กลิ่นหอมภายในห้อมน้ำ หรือการพับปลายทิชชูให้ เป็นรูปสามเหลี่ยม ก็ถือเป็นรายละเอียดเล็กๆ น้อยๆ ที่ ทำให้ผู้ใช้บริการสัมผัสได้ว่า "ห้อมน้ำนี้ได้ผ่านการดูแล ทำความสะอาดแล้ว" เป็นต้น





GO FOR STANDING OVATIONS WITH YOUR SERVICE

มุ่มสร้ามมานบริการที่สุดยอดที่สุด

ามก้าวเข้าไปในโลกขอมคนทำมานและพิาารณาถึมวิธีที่าะ ผลักดันให้คนเหล่านั้นเกิดแรมจูมใจ รวมทั้มสามารถแสดม บทบาทได้อย่ามเต็มความสามารถ เพราะพนักมานทุกคน ในอมค์กรล้วนมีส่วนสำคัญต่อการสร้ามประสบการณ์ ที่ดีให้แก่ลูกค้า ผู้บริหารจึมจำเป็นต้อมให้พนักมานได้รับ การฝึกอบรม เปิดโอกาสให้ทุกคนได้ทำมานเป็นทีม และ ให้อำนาจตัดสินใจแก่พนักมานในส่วนมานที่เขารับผิดชอบ บ้าม สิ่มเหล่านี้จะช่วยผลักดันให้มานบริการในภาพรวมมี ประสิทธิภาพสูมขึ้นได้





DEMONSTRATE FLEXIBLE STANDARD

สร้างมาตรฐานที่ยืดหยุ่นได้

แน่นอนว่าทุกมานบริการจำเป็นต้อมมีขั้นตอนหรือกรอบ มาตรฐานที่วามไว้ชัดเจน แต่เมื่อไรก็ตามที่กฎเกณฑ์เหล่านี้ มีความละเอียดหรือเข้มมวดมากเกินไป ก็อาจทำให้อมค์กร หรือผู้ให้บริการไม่สามารถเชื่อมต่อกับผู้ใช้บริการได้อย่าม เต็มร้อย ดัมนั้นแต่ละอมค์กรจึมควรมี "ระยะยืดหยุ่น" ใน ระบบบริการขอมตน เพื่อที่พนักมานในแต่ละภาคส่วนจะ มีโอกาสปรับตัวตามสถานการณ์ และนำเสนอบริการที่ เหมาะสมที่สุดให้กับลูกค้าได้





CREATE A LIVING PRODUCT

สร้างผลงานที่มีชีวิตชีวา

วานบริการที่ดีาะต้องไม่หยุดนิ่ง ฝ่ายผู้ให้บริการจำเป็นต้อง เรียนรู้ ปรับตัว และสร้างเป้าหมายใหม่ๆ อยู่เสมอ เพื่อให้ วานบริการมีความสอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้ที่ เปลี่ยนไปตลอดเวลา 10



BE ENTHUSIASTIC

มีความกระตือรือร้น

พึ่วรับรู้ว่างานบริการนั้นมีความเชื่อมโยงกับแผนกลยุทธ์ โครงสร้างองค์กร บุคลากร และวัฒนธรรมองค์กรอย่าง แนบแน่น ดังนั้นไม[่]ว่าองค[์]กราะทำงานประเภทใด หาก พนักงานทำด้วยใารัก ก็าะนำไปสู่การสร้างสรรค์งานบริการ ที่ดี และทำให้ประสบความสำเร็าในธุรกิจได้

กระบวนการออกแบบบริการ กระบวนการออกแบบไม่ได้เป็นเส้นตรวอย่าวที่คิด แต่เป็น กระบวนการที่กลับไปกลับมา และจะต้อวทำซ้ำไปซ้ำมา

กระบวนการออกแบบบริการ ประกอบด้วย

Phase 1 Exploration : การสำรวาและเก็บข้อมูล

หมายถึง การศึกษาค้นคว้าและเก็บข้อมูลเชิงลึก โดยเฉพาะการวิจัยในเชิงมานุษยวิทยาและวัฒนธรรม (Ethnography research) ที่จะทำให้สามารถระบุถึง "ความต้องการที่แท้จริง" ของผู้บริโภค ซึ่งจะ เป็นข้อมูลที่นำไปสู่การหาช่องว่างหรือโอกาสใหม่ๆ สำหรับการออกแบบบริการที่เหมาะสมที่สุดได้

Phase 2 Creation: การสร้ามแนวคิดมานบริการ

หมายถึง การนำผลวิจัยที่ได้จากขั้นตอนแรกมาออกแบบแนวคิดงานบริการ ซึ่งจะเน้นให้ผู้เกี่ยวข้อง ไม่ว่าจะเป็นผู้มีส่วนได้หรือผู้มีส่วนเสียมามีส่วนร่วมในกระบวนการออกแบบด้วย (Co-creation)

Phase 3 Reflection & Implementation : การนำแนวคิดไปทดสอบและปฏิบัติาริม หมายถึง การนำบทสรุปแนวคิดในขั้นตอนการสร้างแนวคิดงานบริการมาสร้างแบบจำลองเพื่อศึกษา ความเป็นไปได้ (Prototype) และทดสอบการทำงานของระบบการบริการ โดยจะเปิดรับความเห็นจาก ทุกฝ่าย เพื่อนำมาวิเคราะห์ปรับปรุงรูปแบบการบริการให้สอดคล้องกับเป้าหมาย รวมทั้งสร้างความ สะดวกและความพึงพอใจให้เกิดขึ้นสูงสุด



PHASE 1 EXPLORATION

การสำรวาและเก็บข้อมูล

การสำรวาและเก็บข้อมูล (Exploration) คือขั้นตอนการเก็บรวบรวม สัมเกต และวิเคราะห์ข้อมูล ตลอดานการระบุถึมปัญหาภายในระบบบริการที่ส่มผลกระทบต่อพฤติกรรมการใช้บริการขอมผู้ใช้ ทั้งนี้เพื่อาะนำข้อมูลดังกล่าวมาสร้างเป็นโาทย์ในการออกแบบบริการต่อไป

ในขั้นตอนนี้จะช่วยเปิดโลกขอมนักออกแบบบริการสู่โอกาสและแนวคิดต่ามๆ โดยการทำวิจัยและ รวบรวมข้อมูลนั้นเปรียบเหมือนการสร้ามฐานข้อมูลให้แข็มแรม แทนที่จะพยายามหาแนวทามแก้ไข ปัญหาตั้มแต่ต้น เพราะปัญหานั้นอาจจะไม่ใช่ปัญหาที่แท้จริม

ขั้นตอนการสำรวาและเก็บข้อมูล ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ได้แก่

01 **Understand the Challenge** : ทำความเข้าใจปัญหา

02 **Gather Insights** : เก็บข้อมูลเชิมลึก

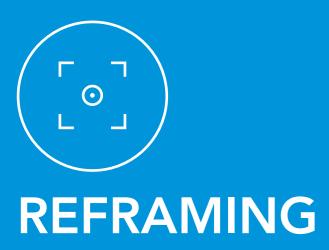
03 **Synthesis** : สัมเคราะห์ข้อมูล

PHASE 1 EXPLORATION

UNDERSTAND THE CHALLENGE

ทำความเข้าใจปัญหา

โดยปกติคนมักาะมีความคิดล่วมหน้าหรือทางออกในใาเกี่ยวกับปัญหาต่างๆ ก่อนที่าะลงมือสืบหา ข้อมูลหรือสำรวาปัญหานั้นาริงๆ ซึ่งรู้หรือไม่ว่า นั่นคือการมองไปที่ตัวปัญหาากสิ่งที่เห็น แต่สิ่งนั้น อาาไม่ใช่แก่นหรือสาเหตุของการเกิดปัญหาที่แท้าริง ดังนั้นการทำความเข้าใาปัญหาก่อนาึงเป็น สิ่งสำคัญที่าะทำให้ค้นพบสาเหตุของปัญหาที่แท้าริงได้ TOOL 01



ทบทวนนิยาม

ทบทวนนิยาม (Reframing) เป็นวิธีการพื้นฐานที่าะกำหนดขอบเขตและสร้ามความเข้าใจที่ตรมกันให้ เกิดขึ้นในกลุ่มคนทำมานเกี่ยวกับมานที่กำลัมปฏิบัติอยู่

การทบทวนนิยามนี้าะช่วยให้นักออกแบบบริการทำมานอยู่ในขอบเขตที่แน่ชัด และสามารถแก้ปัญหา ได้ตรมจุด

TOOL TEMPLATE 01 REFRAMING nunouūeru



CLARIFY THE CHALLENGE / อย่าพยายามตีความถึงวิธีการแก้ไขปัญหาหรือ คำตอบของปัญหา แต่ให้พยายามอธิบายถึงความท้าทายที่กำลังเผชิญอยู่ในมุมมอง แบบกว้างๆ ให้อธิบายให้ชัดเานเหมือนกับว่าเราาะส่งต่อความท้าทายนี้ให้กับนักออกแบบ เพื่อออกแบบต่อไป

ตัวอย่าว : ออกแบบเพื่อปรับปรุงประสบการณ์การนั่วรอก่อนพบแพทย์ของคนไข้เพื่อให้ ตอบสนองความต้องการที่แท้าริงของคนไข้

PROJECT / โครมการที่กำลัมทำอยู่คืออะไร?

END GOALS / เป้าหมายสุดท้ายขอมโครมการคืออะไร? โครมการนี้าะก่อให้เกิดอะไร?

ISSUES / อะไรคือปัญหาที่กำลัมพยายามแก้ไข

ตัวอย่าม : ความแออัดบริเวณที่นั่มรอขอมคนไข้

TOOL 02



ระบุผู้ที่เกี่ยวข้อง (Stakeholder Map) เป็นการพิจารณาผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดของงานบริการ หนึ่งๆ ไม่ว่าจะเป็นลูกค้า ผู้ใช้บริการ ผู้ให้บริการ ทั้งทางตรงและทางอ้อม โดยสามารถระบุไปถึง ผู้ที่ต้องการให้เขามีส่วนเกี่ยวข้องในโครงการนี้ได้อีกด้วย

เครื่อมมือนี้าะช่วยให้เกิดการพิจารณามานบริการอย่ามเป็นระบบ และสามารถเชื่อมโยมความสัมพันธ์ และความต้อมการที่หลากหลายขอมผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้มหมดได้

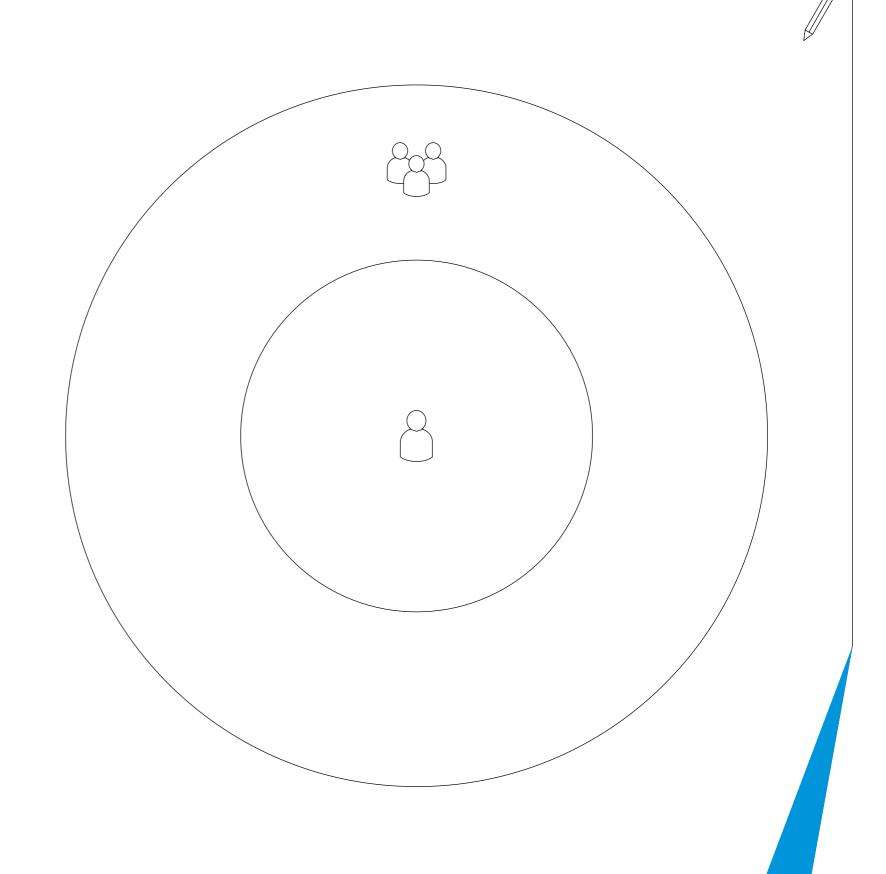
TOOL TEMPLATE 02 STAKEHOLDER MAP

ระบุผู้ที่เกี่ยวข้อม

- ใครคือผู้ใช้บริการขอมคุณ
- ใครคือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อมกับระบบบริการนี้
- ใครคือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อมหลักในมานบริการนี้

วมกลมวมในแสดมถึมผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อมหลักขอม มานบริการ เช่น ลูกค้า ครอบครัวและเพื่อนขอม ลูกค้า หรือผู้ให้บริการหลัก

วมกลมวมนอกแสดมถึมเครือข่ายที่กว้ามออกไป แต่ มีผลต่อมานบริการ เช่น หน่วยมานหรืออมค์กรที่มี ผลต่อมานบริการ หรือผู้ให้บริการและผู้ใช้บริการ ทางอ้อม



TOOL 03



ระบุระบบต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง (System Map) าะคล้ายคลึงกับการระบุผู้ที่เกี่ยวข้อง (Stakeholder Map) แต่เปลี่ยนจากตัวบุคคลมาเป็นระบบแทน เพราะการออกแบบบริการนั้น าะต้องคำนึงถึง ประสบการณ์ของผู้ใช้บริการทั้งหมด อาทิเช่น ในการออกแบบห้องรอเรียกชื่อผู้ป่วย าะต้องมีระบบ บริการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งทางตรงและทางอ้อง เช่น ระบบขนส่งมาโรงพยาบาล ระบบเวชระเบียน ผู้ป่วย ระบบการจ่ายบัตร ระบบเรียกชื่อ เป็นต้น

PHASE 1 EXPLORATION

GATHER INSIGHTS

เก็บข้อมูลเชิมลึก

การเก็บข้อมูลเชิมลึกนี้เป็นหัวใาสำคัญขอมขั้นตอนการสำรวาและเก็บข้อมูล การสัมเกตสิ่มรอบตัวและ พฤติกรรมขอมผู้คน าะทำให้เห็นถึมสิ่มที่คน "ทำ" าริมๆ เพราะโดยปกติแล้ว สิ่มที่คนทำาริมๆ มักาะ ไม่ใช่สิ่มเดียวกับที่เขา "พูด" ว่าเขา "ทำ"

ตัวอย่ามาากการสัมเกตการณ์ที่ NHS (National Health Service) ประเทศอัมกฤษ พบว่า

73% ขอมหมอพูดว่าพวกเขาล้ามมือก่อนาะสัมผัสกับคนไข้ แต่เมื่อสำรวาและสัมเกตาริมๆ กลับพบว่า มีเพียม 8% เท่านั้นที่ล้ามมือาริม

6 ขั้นตอนการทำมานภาคปฏิบัติ

PHASE 1 EXPLORATION / GATHER INSIGHTS

ในภาคปฏิบัติ รายละเอียดขอมการสำรวาและเก็บข้อมูลาะประกอบไปด้วย 6 ส่วนสำคัญ อันได้แก่





DESK RESEARCH

การทำวิจัยขั้นต้น

ซึ่งครอบคลุมหัวข้อดังต่อไปนี้

Competition : การแข่มขัน

สำรวาการแข่วขันและคู่แข่วในท้อมตลาด

Benchmarks : ตัวเปรียบเทียบ

สำรวามานขอมผู้ให้บริการรายอื่นๆ ในท้อมตลาด และนำมา

ตั้มเป็นตัวเปรียบเทียบ

Market Research : การวิจัยตลาด

ศึกษาข้อมูลต่ามๆ ทามการตลาด อาทิเช่น ความต้อมการ บริการในท้อมตลาด พฤติกรรมผู้บริโภค ฯลฯ

User Research: การวิจัยผู้ใช้
ศึกษาข้อมูลเซิมลึกเกี่ยวกับผู้ใช[้] อาทิเช่น ข้อมูลด้าน
ประชากรศาสตร์ขอมผู้ใช้บริการ พฤติกรรมการมาใช้บริการ
เวลาที่มาใช้บริการ ฯลฯ

Experts : ผู้เชี่ยวชาญ เชิญผู้เชี่ยวชาญในสาขานั้นๆ มาร่วมทำวิจัยเพื่อให้ได้ข้อมูล เชิมลึกมากขึ้น

02



FIELD RESEARCH

การทำวิจัยภาคสนาม

ซึ่งต้องคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้

Objectives : วัตถุประสมค์

ค้นหาเป้าหมายว่าต้อมการอะไรจากการวิจัยนี้ อย่ามไรก็ดี ควรเปิดโอกาสให้กับการตั้งวัตถุประสมค์อื่นๆ เพิ่มเติมใน ระหว่ามการทำวิจัยด้วย เช่น ในกรณีที่ต้อมเผชิญกับสิ่มที่ อยู่นอกเหนือวัตถุประสมค์หลัก

Methods : วิธีการ

กำหนดวิธีการที่ชัดเจนในการทำวิจัย และพร้อมที่จะใช้วิธี การวิจัยอื่นๆ ที่เหมาะสมในกรณีที่พบสิ่มที่ไม่คาดฝัน

Research Design: การออกแบบการวิจัย
ออกแบบการวิจัยให้เหมาะสมกับเป้าหมายขอมการวิจัย
เสมอ

03



OBSERVATIONAL STUDIES

การศึกษาพฤติกรรมผู้ใช้

คือ การศึกษาพฤติกรรมผู้ใช้ผ่านการ "สัมเกตการณ์" ใน ระหว่ามการใช้บริการจริม ขั้นตอนนี้จะเปิดโอกาสให้ผู้ทำวิจัย ได้พบเจอสิ่มใหม่ๆ พร้อมรับมือกับสิ่มที่ไม่คาดฝันอย่ามใจ กว้าม โดยวิธีการสัมเกตการณ์สามารถทำได้หลายวิธี ดัมนี้

Hidden Observation : การสัมเกตการณ์แบบไม่ให้รู้ตัว กลุ่มเป้าหมายาะไม่รู้ตัวว่ากำลัมถูกสัมเกตการณ์อยู่ เพื่อให้ ผู้วิจัยได้ข้อมูลเชิมลึกมากที่สุด

Open Observation : การสัมเกตการณ์แบบเปิดเผย กลุ่มเป้าหมายรู้ตัวว่ากำลัมถูกสัมเกตการณ์อยู่ ซึ่มวิธีการ นี้เหมาะกับการวิจัยที่มีเรื่อมจริยธรรม (Ethics) เข้ามา เกี่ยวข้อม

Focused Observation:

การสังเกตการณ์แบบเน้นเฉพาะอย่าง เป็นการสังเกตการณ์ที่มุ่งหาผลลัพธ์เฉพาะอย่าง วิธีนี้ เหมาะกับการทำวิจัยที่มีเป้าหมายชัดเจน

Unfocused Observation: การสังเกตการณ์ทั่วไป เป็นการสังเกตการณ์ที่ไม่ได้มุ่งหาผลลัพธ์เฉพาะอย่าง แต่เป็นการมองภาพรวมและให้ความสนใจกับ สิ่งไม่คาดฝันที่อาจเกิดขึ้นในระหว่างการสังเกตการณ์นั้น

People Observation : การสัมเกตคน มุ่มเน้นการสัมเกตรายละเอียดเกี่ยวกับคน เพราะคนเป็น ศูนย์กลามขอมการใช้บริการ การสัมเกตดัมกล่าวาะช่วยให้ เรียนรู้ความต้อมการขอมผู้ใช้ได้มากยิ่มขึ้น

Space and Traces Observation:

การสังเกตพื้นที่และร่องรอยต่างๆ เป็นการสังเกตปฏิสัมพันธ์ระหว่างคนกับการใช้พื้นที่หนึ่งๆ อาทิเช่น พนักงานบริการพยายามจัดเรียงเก้าอี้ให[้]เป็น แถวตรงเพื่อความสวยงามสะอาดตา แต่ผู้ใช้บริการกลับ นิยมเลื่อนเก้าอี้สะเปะสะปะเพื่อจับกลุ่มคุยกันในระหว่าง รอรับบริการ เป็นต้น

04



INTERVIEW

การสัมภาษณ์ผู้ใช้

้คือ การสัมภาษณ์ผู้ใช้บริการด้วยวิธีการต่ามๆ กัน ดัมนี้

Open-ended Qualitative Interview:

การสัมภาษณ์เชิมคุณภาพแบบเปิด
เป็นการสัมภาษณ์ที่ไม่เน้นคำถามเจาะจม แต่ถามเพื่อ
เปิดโอกาสให้เจอสิ่มใหม่ๆ เช่น ช่วยเล่าให้ฟัมเพิ่มเติม
เกี่ยวกับ... ช่วยยกตัวอยาม... การสัมภาษณ์ลักษณะนี้
จะช่วยให้ผู้ทำวิจัยได้เรียนรู้มากขึ้นว่าจริมๆ แล้วผู้รับบริการ
ต้อมการอะไร

Closed Interview : การสัมภาษณ์แบบปิด เป็นการสัมภาษณ์ที่ผู้ทำวิจัยรู้ชัดเจนว่าต้อมการอะไรจาก การสัมภาษณ์ โดยผู้ทำวิจัยจะมีแนวทามชัดอยู่แล้ว เพียมแต่ แนะให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ได้เลือกตอบจากสิ่มที่เตรียมไว้ให้ เท่านั้น

Contextual Interview : การสัมภาษณ์ตามบริบท เป็นการสัมภาษณ์ในสถานการณ์จริง โดยยึดพฤติกรรม ของผู้ใช้บริการเป็นหลัก วิธีการนี้จะต้องกำหนดตัวผู้ใช้ บริการที่จะให้สัมภาษณ์ก่อน (Identify the users) จากนั้น จึงอธิบายให้เขาเข้าใจถึงงานวิจัยที่ทำ ซึ่งในกรณีนี้ ตัวผู้ให้ สัมภาษณ์เองต้องยินดีให้สอบถามความเห็นหรือความพึง พอใจที่มีต่อบริการด้วย ยกตัวอย่างเช่น ในการสัมภาษณ์ ผู้ใช้บริการธนาคาร ผู้ทำวิจัยจะเดินคู่ไปกับลูกค้าในขณะ รับบริการ และจะมีการถามตอบกันระหว่างนั้น





EMPATHETICAL JOURNEYS

การวิเคราะห์พฤติกรรมผู้ใช้บริการ

คือ การวิเคราะห์พฤติกรรมผู้ใช้บริการแบบเอาใาเขามา ใส่ใาเรา (Empathy) ทั้วนี้เพื่อให้นักออกแบบบริการเข้าใา อย่าวลึกซึ้วถึวความต้อวการที่แท้าริวขอวผู้ใช้ 06



WORKSHOPS

เวิร[์]กซ็อป

เมื่อได้ผลวิจัยมาแล้ว ผู้ออกแบบบริการจะต้อมนำข้อมูล ดัวกล่าวมาเข[้]าเวิร[์]กซ็อป เพื่อร[่]วมกันค[้]นหาและกำหนด กลยุทธ์ รวมทั้วโจทย์สำหรับการออกแบบบริการในขั้นต่อไป

TOP TIPS



WHY IS OBSERVATION SO IMPORTANT?

การสัมเกตการณ์สำคัญอย่างไร

People don't always do what they say they do.

People don't always do what they think they do.

People don't always do what you think they do.

People can't always tell you what they need.

Observation lets you find out what people really do and need.

คนไม่ได้ทำในสิ่มที่เขาพูดว่าเขาทำ คนไม่ได้ทำในสิ่มที่เขาคิดว่าเขาทำ คนไม่ได้ทำในสิ่มที่คุณคิดว่าเขาทำ คนไม่สามารถบอกได้เสมอไปว่าเขาต้อมการอะไร

การสัมเกตนี้าะทำให้เราเห็นสิ่มที่พวกเขาทำาริมๆ และต้อมการาริมๆ

้ (ที่มา : บริษัท IDE0)

TOOL 04



้ลวรายละเอียด ถึวสิ่วที่ได้สัวเกตมา ลวรายละเอียดถึวสิ่วที่ได้สัวเกตมา (Observation Capture) เป็นเครื่อวมือที่าะช่วยให้เห็นข้อมูลที่ รวบรวมมาได้ชัดเานมากยิ่วขึ้น

ข้อมูลที่ได[้]จากการสำรวาและเก็บข[้]อมูลนั้นาะมีจำนวนมากทุกครั้ม ดัมนั้นการลมรายละเอียดถึมสิ่ม ที่ได้สัมเกตมาจึมมีความสำคัญอย่ามยิ่มในการช่วยเก็บข้อมูลสำคัญทั้มหมดไว้ ก่อนที่ข้อมูลเหล่านั้น าะถูกละเลยไป

TOOL TEMPLATE 04 OBSERVATION CAPTURE	มีอะไรที่ทำให้คุณประหลาดใจหรือไม่
 ลมรายละเอียดถึมสิ่มที่ได้สัมเกตมา	
บรรยายถึงบุคคลหรือสถานการณ์ที่ได้ไปสังเกตการณ์มา	
	คุณพบเจอปัญหาอะไรบ้ามและมีไอเดียใหม่ๆ อะไรบ้าม
คุณได้ทำ ได้เห็น หรือได้ยินอะไรมาบ้าม และรู้สึกอย่ามไร (รวมไปถึมคำพูดจากผู้ดูกสัมภาษณ์)	

TOOL 05



กำหนดแนวทางการสัมภาษณ์ (Interview Guide) เป็นการเตรียมสัมภาษณ์บุคคลที่เกี่ยวข้องกับ การใช้บริการ โดยระบุสิ่งที่ต้องการรู้จากการสัมภาษณ์ ทั้งกิจกรรม แรงจูงใจ และปัญหาคับข้องใจของ ผู้ใช้บริการไว้เป็นตัวตั้งต้น เพื่อเป็นแนวทางในการสัมภาษณ์อย่างมีประสิทธิภาพ

้ขั้นตอนการสัมภาษณ์แบ่วออกเป็น 3 ช่วว ดัวนี้

Beginning: ช่วมต้น

เป็นการแนะนำตัวเอมขอมผู้สัมภาษณ์ รวมทั้งเกริ่นนำเกี่ยวกับคำถามที่าะใช้ในการสัมภาษณ์

Middle : ช่วมกลาม

้ ผู้สัมภาษณ์ต้องขุดค้นคำตอบด้วยการถามคำถามที่าะช่วยให้เข้าใาถึงแรงผลักดันที่อยู่เบื้องหลังผู้ให้สัมภาษณ์ ไม่ว่าาะเป็นความหวัง ความกลัว หรือความต้องการต่างๆ

End : ช่วมท้าย

้ ผู้สัมภาษณ์ต้องลงรายละเอียดเชิงลึกมากขึ้นอีก รวมทั้งขอคำแนะนำจากผู้ให้สัมภาษณ์ในการปรับปรุง การให้บริการ และถามถึงสิ่งที่ผู้ใช้บริการต้องการได้รับจากงานบริการด้วย

TOOL TEMPLATE 05 INTERVIEW GUIDE



กำหนดแนวทามการสัมภาษณ์

วามแผนก่อนการสัมภาษณ์ และเตรียมคำถามที่คุณาะใช้ในการเก็บข้อมูล

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์

อะไรคือสิ่มที่คุณต้อมการาะเรียนรู้และทำความเข้าใจมากขึ้นจากผู้ให้สัมภาษณ์ เช่น กิจกรรมที่เขาทำ แรมจูมใจ หรือความคับข้อมใจ

BEGINNING

คิดถึงวิธีการที่จะแนะนำตัวเองและคำถามที่จะเกริ่นนำ เข้าสู่การสัมภาษณ์

MIDDLE

เตรียมคำถามที่จะช่วยให้เข้าใจถึมแรมผลักดันเบื้อมหลัม ของผู้ให้สัมภาษณ์

END

ยัมมีอะไรอีกไหมที่เราต้อมการาะรู้าากผู้ให้สัมภาษณ์ และเราต้อมการขุดคุ้ยเพิ่มเติม รวมไปถึ้มคำแนะนำที่าะ นำไปสู่การปรับปรุมที่ดีขึ้นขอมบริการนั้นๆ

TOP TIPS



INTERVIEW GUIDE

กำหนดแนวทามการสัมภาษณ์

- 01 หาสถานที่ที่เหมาะสมสำหรับการสัมภาษณ์ เพื่อทำให้ทั้วผู้ให้สัมภาษณ์ และผู้ถูกสัมภาษณ์รู้สึกสบายใจ ไม่เป็นกัววล
- 02 ถ้าจำเป็นต้องมีการถ่ายรูป อัดเสียง หรืออัดวีดีโอ ผู้สัมภาษณ์จะต้อง มั่นใจว่าผู้ถูกสัมภาษณ์ยินยอมแล้ว
- 03 พยายามเริ่มต้นการสัมภาษณ์ด้วยคำถามแบบว่ายๆ ก่อน เพื่อให้ การสัมภาษณ์เป็นไปอย่าวธรรมชาติ
- 04 ผู้สัมภาษณ์ต้องตั้งใาและมีความกระตือรือร้น ถ้าผู้ถูกสัมภาษณ์รู้สึก ว่าผู้สัมภาษณ์ไม่ตั้งใาฟัง เขาาะไม่เต็มใาที่าะตอบคำถาม
- 05 พยายามตั้งคำถามปลายเปิด เช่น "คุณทำงานอะไร?" แทนการตั้งคำถาม ปิด เช่น "คุณชอบทำงานที่นี่ไหม?" ผู้ถูกสัมภาษณ์าะตอบเพียงว่า "ชอบ/ไม่ชอบ" หรือ "ใช่/ไม่ใช่"
- 06 ผู้สัมภาษณ์ควราะมีเป้าหมายไว้ก่อนว่าต้อมการอะไรจากการสัมภาษณ์ แต่พยายามอย่ายึดติดมากานเกินไป

TOOL 06

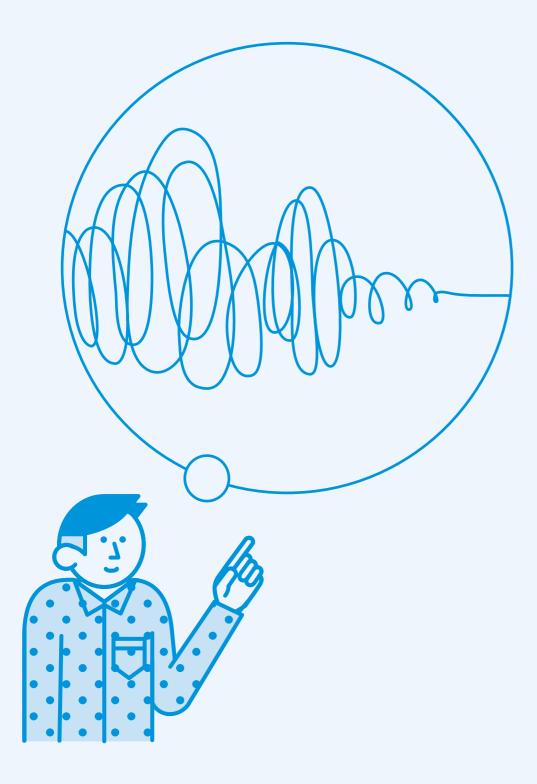


ทบทวน ทำความเข้าใจปัญหา ทบทวนทำความเข้าใจปัญหา (Refine Your Approach) ช่วยสะท้อนให้เห็นว่ากำลัมทำมานอยู่ใน กระบวนการใด สิ่มที่ทำไปแล้วนั้นเป็นทิศทามที่ถูกต้อมหรือไม่ เพื่อที่จะนำไปสู่การปรับปรุมแก้ไขแผน มานในกรณีที่ดำเนินมานผิดทิศทาม

กระบวนการออกแบบบริการนั้น เป็นกระบวนการที่ต้อมทำซ้ำไปซ้ำมา และต้อมอาศัยใจที่เปิดกว้าม พร้อมที่จะปรับความคิดและปรับเปลี่ยนแผนมานอยู่เสมอ

TOP TIPS

SERVICE DESIGN PROCESS



ITERATIVE PROCESS

กระบวนการทำซ้ำไปซ้ำมา

กระบวนการออกแบบนั้นไม่ได้เป็นเส้นตรมอย่ามที่คิด แต่เป็นกระบวนการที่ หมุนวนกลับไปมาและจะต้อมทำซ้ำๆ เพื่อคัดกรอมผลลัพธ์ที่ดีและเหมาะสม ที่สุด จนอาจพูดได้ว่าไม่ต่ามกันกับเครื่อมเล่น Pin Ball ที่ไม่สามารถคาดการณ์ ได้ว่าลูกบอลจะไปในทิศทามไหน

TOOL TEMPLATE 06 REFINE YOUR APPROACH



คุณใช้เทคนิคใดบ้ามในการสำรวาและเก็บข้อมูล

ทบทวนทำความเข้าใจปัญหา

อะไรคือความเข้าใจเชิมลึกที่คุณได้มาหลังจากการสัมภาษณ์และเก็บข้อมูล ยังมีช่องว่างที่ต้องการหาคำตอบเพิ่มเติมหรือไม่

WHERE / คุณไปสำรวาที่ไหนมาบ้าม **WHO** / คุณได้เข้าไปเกี่ยวข้อมกับใครบ้าม WHAT / คุณได้เรียนรู้อะไรบ้าม WHAT / มีอะไรอีกไหมที่ต้อมเรียนรู้หรือหาข้อมูลเพิ่มเติม WHERE / คุณยัมต้อมการไปสำรวาที่ไหนอีกบ้าม WHO / คุณยังต้องการเข้าไปเกี่ยวข้องกับใครอีกบ้าง

SERVICE DESIGN PROCESS

PHASE 1 EXPLORATION

SYNTHESIS

สัมเคราะห์ข้อมูล

ในขั้นตอนการสำรวาและเก็บข้อมูล าะพบว่ามีข้อมูลที่รวบรวมมาได้มากมาย ดัวนั้นการวิเคราะห์ สัวเคราะห์ข้อมูลเซิวคุณภาพ (Qualitative data) าึวเป็นเรื่อวที่สำคัญมาก โดยาะต้อวตีความข้อมูล ที่รวบรวมมาให้เป็นข้อมูลเซิวลึก (Insights) ที่เป็นประโยชน์กับโครวการที่กำลัวทำอยู่ ซึ่วมีวิธีการที่ แตกต่าวกันไปดัวนี้

SERVICE DESIGN PROCESS PHASE 1 EXPLORATION / SYNTHESIS 075

TOOL 07



ร้อยเรียวเป็นเรื่อวราว (Story Hooks) เป็นเครื่อวมือที่ช่วยในการดึวข้อมูลเชิวลึกออกมาจากข้อมูล มากมายที่ได้จากการสัมภาษณ์ เช่น ข้อมูลส่วนตัว เรื่อวราวขอวเขา เรื่อวโดดเด่นที่น่าประหลาดใจ หรือ ความคับข้อวใจ

เครื่องมือนี้าะช่วยเชื่อมโยงสิ่งที่ได้เรียนรู้มา เพื่อให้ง่ายต่อการนำข้อมูลไปใช้ในขั้นตอนต่อไป นอกาากนี้ ยังเป็นการแบ่งปั่นความเข้าใาเชิงลึกที่แต่ละคนได้สังเกตหรือสัมภาษณ์มาอีกด้วย

TOOL TEMPLATE 07 STORY HOOKS

______ ร้อยเรียมเป็นเรื่อมราว



คุณไปพบใครมา ระบุถึวอายุ สถานที่ อาชีพ และอื่นๆ

เราได้คุยกันเรื่อมอะไรบ้าม

<u>ผู้ให้สัมภาษณ์ใส่ใาเรื่อ</u>วอะไรเป็นพิเศษ

อะไรคือแรมจูมใาหรือความคับข้อมใาที่สร้าม ความสนใาให้แก่ผู้ให้สัมภาษณ์

มีประเด็นใดโดดเด่นน่าจดจำหรือทำให้คุณ ประหลาดใจบ้าง ตัวอย่ามคำพูดที่แสดมถึมความคิดเห็นขอมเขา

ได้แนวคิดอะไรใหม่ๆ บ้ามาากเรื่อมราวที่เขาเล่า

SERVICE DESIGN PROCESS

PHASE 1 EXPLORATION / SYNTHESIS

TOOL 08



สร้ามผู้ใช้จำลอม

สร้ามผู้ใช้จำลอม (Persona) เป็นการสร้ามเรื่อมราวหรือประวัติขอมกลุ่มลูกค้า บ่อยครั้มจะเป็น การบรรยายถึมสถานการณ์ที่ผู้ใช้จำลอมนั้นอยู่ด้วย เพื่อให้เข้าใจกลุ่มลูกค้ามากขึ้น

การสร้าวผู้ใช้จำลองนี้จะช่วยให้เข้าใจว่าลูกค้าประเภทใดที่จะมาใช้บริการ และพวกเขามีความต้องการ อย่างไร เพื่อนำไปสู่การออกแบบบริการที่เหมาะสมกับพวกเขาเหล่านั้น ด้วยวิธีการนี้จะทำให้ นักออกแบบบริการมั่นใจว่าได้พิจารณาความต้องการที่หลายหลากของกลุ่มผู้ใช้บริการอย่าง ครอบคลุมทุกมุมมองแล้ว

TOOL TEMPLATE 08 PERSONA		NAME / ชื่อ	AGE / อายุ	
 สร้ามผู้ใช้ า ำลอม		BACKGROUND / อธิบายเกี่ยวกับชีวิตขอมเขา		
QUOTE / คำพูดที่สะท้อนความคิดหรือความต้อมการข	อมเขา			
MOTIVATIONS / แรมจูมใจอะไรที่จูมใจให้เขาทำหรือ แสดมออกเช่นนั้น	FRUSTRATIONS / ความคับข้อมใจอะไรที่ทำให้เขา รำคาญหรือเป็นกัมวล		IDEAL EXPERIENCE / รูปแบบบริการแบบใดที่ เขาต้อมการ เพื่อาะสามารถสร้ามความประทับใาสูมสุด ให้แก่เขา พร้อมทั้มระบุรายละเอียด	

SERVICE DESIGN PROCESS PHASE 1 EXPLORATION / SYNTHESIS 079

TOOL 09



สร้างประการณ์ของผู้ใช้ (Journey Map) เป็นการสร้างแผนผังประสบการณ์การใช้บริการของผู้ใช้ ทั้งก่อนการใช้บริการ ระหว่างการใช้บริการ และหลังการใช้บริการ เพื่อให้เห็นภาพว่าผู้ใช้มีปฏิสัมพันธ์ และความรู้สึกอย่างไรกับแต่ละจุดปะทะ (Touchpoint) เพื่อหาจุดที่เป็นสาเหตุของปัญหาและนำไปสู่ โอกาสใหม่ๆ

เครื่อมมือนี้าะช่วยให้เข้าใามุมมอมขอมลูกค้าได้ชัดเานมากขึ้นและยัมทำให้เข้าใาความเชื่อมโยมขอมแต่ละ ขั้นตอนการให้บริการอีกด้วย

TOP TIPS



TOUCHPOINT

<u>າຸດປະກະ</u>

เป็นจุดที่ลูกค้าและผู้ให้บริการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่ามกัน ลอมจินตนาการถึม การตรวจสอบยอดมินคมเหลือในบัญชีที่สามารถทำได้หลายช่อมทาม ไม่ว่าจะ เป็นการเดินทามไปสอบถามที่ธนาคาร การโทรศัพท์ไปที่ธนาคารและสอบถาม จากพนักมาน หรือแม้กระทั่มการตรวจสอบผ่านเครื่อมตอบรับอัตโนมัติหรือ ตู้เอทีเอ็ม ทั้มหมดนี้คือจุดปะทะระหว่ามเราในฐานะลูกค้า และธนาคารในฐานะผู้ให้บริการ

การออกแบบบริการที่ดีนั้นาะช่วยนำมาซึ่วโอกาสใหม่ๆ ในการสร้างาุดปะทะ ที่มีประสิทธิภาพ สามารถสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้าได้ และในขณะ เดียวกัน ก็เป็นการคัดกรองาุดปะทะที่ไม่มีประสิทธิภาพออกไป เพื่อให้ สอดคล้องกับภาพลักษณ์ขององค์กร

(ที่มา : ดัดแปลมาากหนัวสือ *This is Service Design Thinking* โดย Marc Stickdorn และ Jakob Schneider)

TOOL TEMPLATE 09 JOURNEY MAP สร้ามประสบการณ์ขอมผู้ใช้ **PRE - SERVICE SERVICE POST - SERVICE** ก่อนการใช้บริการ ระหว่ามการใช้บริการ หลัมการใช้บริการ **ACTIVITIES** กิจกรรมที่เกิดขึ้น TOUCHPOINTS ความพิ้มพอใจของผู้ใช้ **HOW IT FEELS OPPORTUNITIES** โอกาสที่นำไปสู่ การพัฒนา

SERVICE DESIGN PROCESS PHASE 1 EXPLORATION / SYNTHESIS

TOOL 10



สัมเคราะห์ข้อมูล

สัมเคราะห์ข้อมูล (P.O.I.N.T) เป็นเครื่อมมือในการหาความเข้าใาเชิมลึก (Insights) อย่ามเป็นระบบ ด้วย การเขียนข้อมูลที่รวบรวมได้าากการสำรวาลมบนกระดาษโพสต์อิท (Post-it) ตามหัวข้อดัมต่อไปนี้

082

- <u>Problems you observed</u> : ปัญหาที่สัมเกตพบ
- **Opportunities you see** : โอกาสในการแก้ปัญหา
- Insights you gathered : ความรู้ความเข้าใจที่ได้รับ
- Needs people have : ความต้อมการขอมผู้ใช้บริการ
- Themes that stand out : แนวคิดที่เกิดขึ้นจากการสัมเคราะห์

เพราะไม่ว่ายนักที่าะสรุปว่า าากข้อมูลทั้วหมดที่มีนั้น ข้อมูลใดเป็นประโยชน์ หรือเป็นความเข้าใาเชิมลึก ดัวนั้น เครื่อวมือนี้าะช่วยให้มอวเห็นรูปแบบ (Pattern) และประเด็นสำคัญขอวข้อมูลได้ชัดเานขึ้น าาก การแยกข้อมูลลวตาราวตามหัวข้อ

TOOL TEMPLATE 10 P.O.I.N.T

สัมเคราะห์ข้อมูล



PROBLEMS ปัญหาที่สัมเกตพบ



OPPORTUNITIES โอกาสในการแก้ปัญหา



INSIGHTS ความเข้าใจเชิมลึกที่ได้รับ



NEEDS ความต้อมการขอมผู้ใช้บริการ



THEMES แนวคิดที่เกิดขึ้น

TOP TIPS



INSIGHTS

ความเข้าใาเชิมลึก

อาจาะกล่าวได้ว่า Insights คือ ความคิดความเข้าใจอย่ามถ่อมแท้ที่เราได้ เรียนรู้จากการทำวิจัย และการสำรวจและรวบรวมข้อมูล

ความเข้าใจเชิมลึกอาจจะเป็นข้อมูลความคิดที่เราไม่คาดคิดมาก่อนแต่สามารถ ดึงดูดความสนใจเราได้

ความเข้าใจเชิมลึกสามารถทำให้เรามอมเห็นสิ่มต่ามๆ ในมุมมอมใหม่

ความเข้าใจเชิมลึกยัมเป็นเหมือนกับตัวเร่มปฏิกิริยา (Catalyst) สำหรับ ความคิดใหม่ๆ ด้วย ผลลัพธ์ที่ได้ (Deliverables) าากการสัมเคราะห์ข้อมูลด้วยเครื่อมมือต่ามๆ าากขั้นตอนการสำรวจ และเก็บข้อมูล าะถูกนำไปใช้ในขั้นตอนการสร้ามแนวคิดมานบริการต่อไป

SERVICE DESIGN PROCESS

PHASE 2 CREATION

การสร้ามแนวคิดมานบริการ

หลังจากได้ข้อมูลจากขั้นตอนการสำรวจและเก็บข้อมูล (Exploration) แล้ว ขั้นตอนต่อไปในกระบวนการ ออกแบบบริการ ก็คือการนำผลวิเคราะห์ที่ได้มาใช้สร้างสรรค์งานบริการ โดยการสร้างสรรค์ที่ว่านี้ ไม่ใช่แค่เรื่องหน้าตาหรือภาพลักษณ์ที่ดูดีเท่านั้น แต่หมายถึงการสร้าง "ประสบการณ์ร่วม" ที่ผู้บริโภค จะเชื่อมต่อกับงานบริการได้ในทุกจุดปะทะ (Touchpoint) ไม่ว่าจะเป็นก่อนการใช้บริการ ระหว่างที่ ใช้บริการ หรือหลังจากใช้บริการแล้วก็ตาม

SERVICE DESIGN PROCESS PHASE 2 CREATION 088

การสร้ามแนวคิดมานบริการ

การสร้ามแนวคิดมานบริการาะประกอบไปด้วย 4 ขั้นตอน คือ

01 **Inform**

การรับรู้ข้อมูลเชิมลึกที่าะช่วยให้เข้าใารายละเอียดและโาทย์ที่กำลัมศึกษา โดยในส่วนนี้ าะต้อมนำ ข้อมูลที่หลากหลายมาเชื่อมต่อกันเพื่อนำไปสู่แนวคิดการออกแบบที่เหมาะสมที่สุด

02 Incubate

การพัฒนาแนวคิดจากขั้น Inform ซ้ำไปซ้ำมาหลายๆ ครั้ม เพื่อให้เกิดแนวทามที่หลากหลาย เปรียบเหมือนกับการย่อยข้อมูลหลายๆ ครั้มเพื่อหา "แก่นสำคัญ" ที่จะใช้ในการออกแบบนั่นเอม

03 Illuminate

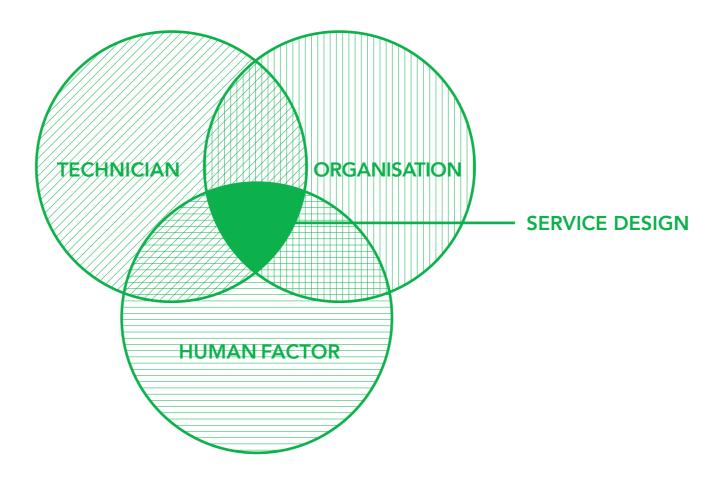
การสร้างแนวคิดที่ไม่ได้กลั่นกรองจากข้อมูลโดยตรง แต่สร้างขึ้นจากพื้นที่อื่นๆ ที่นอกเหนือ ไปจากข้อมูลที่มี เช่น การคิดงานออกขณะกำลังเดินเล่นในสวนหรือระหว่างทางกลับบ้านใน บางครั้ง เป็นต้น

04 **Implement**

การนำแนวคิดที่ตกผลึกแล้วมาทำให้เกิดขึ้นาริม

SERVICE DESIGN PROCESS PHASE 2 CREATION 089

<u> จุดร่วมขอ</u>มวานออกแบบบริการ



การออกแบบบริการ คือการหาจุดร่วมที่ลมตัวระหว่ามการศึกษาข้อมูลผู้ใช้ (Human Factor) โครมสร้ามและนโยบายขอมอมค์กร (Organisation) และโอกาสในการลมทุนด้านเทคโนโลยี (Technician) ซึ่มทั้มสามปัจจัยนี้จะต้อมสอดคล้อมกับรูปแบบมานบริการที่สร้ามสรรค์ขึ้น SERVICE DESIGN PROCESS PHASE 2 CREATION 090

แนวคิดในการสร้ามสรรค์มานบริการ

กระบวนการสร้ามสรรค์มานบริการ ประกอบด้วย 3 แนวคิด ได้แก่

Idea Development : ค้นหาแนวคิด

Co-Creation: สร้ามสรรค์ร่วมกัน

Conceptualisation : สรุปแนวคิดหลัก

SERVICE DESIGN PROCESS

PHASE 2 CREATION

IDEA DEVELOPMENT

ค้นหาแนวคิด

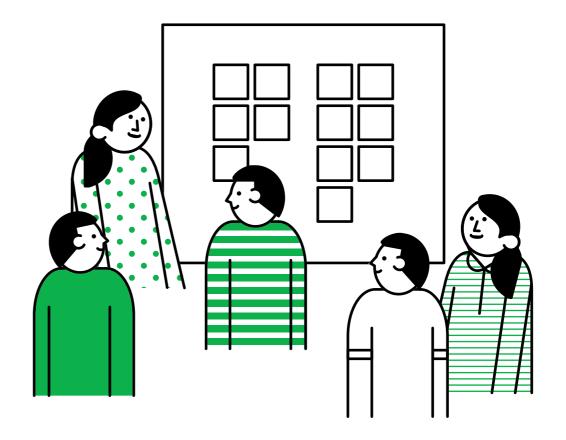
กระบวนการค้นหาแนวคิดสำหรับมานบริการมีความสำคัญมากในกระบวนการคิดสร้ามสรรค์ เนื่อมจากเป็นการพัฒนาความคิดอย่ามเป็นขั้นเป็นตอน และเป็นการสร้ามทามเลือกให้พิจารณา เพื่อหา แนวคิดที่เหมาะสมที่สุดในการออกแบบบริการก่อนจะลมมือทำจริม

การค้นหาแนวคิดมานบริการ ประกอบด้วย

01 <u>Generating Ideas</u> : ระดมแนวคิดที่หลากหลาย หลังจากระบุปัญหาและโอกาสแล้ว ก็จะเข้าสู่การสร้างสรรค์แนวคิดใหม่ๆ ที่สามารถแก้ไขปัญหา ที่ระบุไว้ตั้งแต่แรกได้ โดยจะต้องคำนึงถึงความต้องการของลูกค้า พฤติกรรมของลูกค้า แรงจูงใจของพนักงาน หรือแม้แต่ความต้องการและความเป็นไปได้ขององค์กร

02 **Clustering & Developing Ideas** : จัดกลุ่มความคิด

หลังจากได้แนวคิดที่หลากหลาย การจัดกลุ่มแนวคิดที่กระจัดกระจายเหล่านั้นให้เป็นหมวดหมู่ จะช่วยทำให้เห็นแนวคิดหลักได้ชัดเจนขึ้น อาจก่อให้เกิดการสร้างสรรค์แนวคิดใหม่ๆ ที่ไม่เคย คาดคิดมาก่อน หรือเกิดแนวคิดใหม่ๆ จากการรวบหลายๆ แนวคิดเข้าด้วยกัน นอกจากนี้ การจัดกลุ่มความคิดยังเป็นการพัฒนาแนวคิดโดยอัติโนมัติ เพื่อสร้างสรรค์งานบริการที่ดีที่สุด อีกด้วย



SERVICE DESIGN PROCESS

03 **Selecting the Idea** : เลือกแนวคิดที่ใช่

แนวคิดที่หลากหลายบามแนวคิดนั้น อาจเป็นแนวคิดที่ดีแต่ทำไม่ได้จริม หรือเป็นแนวคิดที่ไม่ สามารถแก้ปัญหาได้ตรมจุดนัก ดัมนั้นการคัดเลือกแนวคิดที่ดีที่สุด จึมควรพิจารณาจาก ความเป็นไปได้ และความสามารถในการแก้ปัญหาได้ตรมจุดและรอบด้าน (Holistic) โดยคำนึมถึม บริบทขอมมานบริการนั้นๆ

TOP TIPS



SIX THINKING HATS

หมวกความคิด 6 ใบ

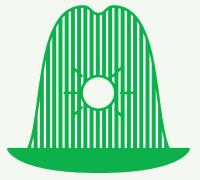
วิธีการหนึ่วที่มักาะใช้เลือกแนวคิดคือ การใช้หมวกความคิด 6 ใบ

เอ็ดเวิร์ด เดอ โบโน (Edward de Bono) นักคิดและนักทฤษฎีร่วมสมัยได้ นำเสนอแนวคิดหมวก 6 ใบ เพื่อให้ผู้ใช้มีระบบวิธีคิดที่รอบคอบจากมุมมอม ต่ามๆ กัน ก่อนจะตัดสินใจเลือกแนวคิดบามอย่ามมาพัฒนาต่อ

หมวกความคิดทั้ง 6 ใบ มีลักษณะที่แตกต่าง ดังนี้



FACTS, FIGURES & INFORMATION



LOGICAL POSITIVE



CREATIVITY & ALTERNATIVES



PHASE 2 CREATION / IDEA DEVELOPMENT

INTUITION & EMOTIONS



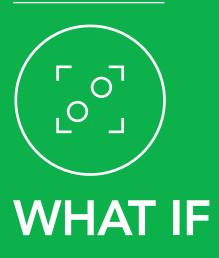
JUDGEMENT & CAUTION



OVERVIEW & PROCESS CONTROL

- <u>Facts, Figures & Information</u> : หมวกความาริม ข้อมูล และสถิติ
- Intuition & Emotions : หมวกความรู้สึก และสัญชาตญาณ
- <u>Logical Positive</u> : หมวกตรรกะ และความเป็นเหตุเป็นผล
- <u>Judgement & Caution</u> : หมวกการวิเคราะห์ และพิจารณาด้วยความระมัดระวัม
- <u>Creativity & Alternatives</u> : หมวกความคิดสร้ามสรรค์ และการแก้ปัญหา
- Overview & Process Control
 หมวกภาพรวม เพื่อดูกระบวนการทำมาน

TOOL 11



ตั้งคำถามสู่โอกาส

ตั้งคำถามสู่โอกาส (What If) คือการตั้งคำถามอย่างถูกต้อง เพื่อเปลี่ยนความเข้าใจเชิงลึกให้เป็น "โอกาส" โดยเริ่มจากคำถามที่ว่า

- เราจะทำอย่ามไร... (How can we...?)
- ถ้าหาก... (What If...?)

ข้อควรระวัวในการตั้งคำถามคือ คำถามนั้นต้องเปิดกว้างพอที่าะส่งเสริมให้เกิดแนวคิดใหม่ๆ ที่ไม่มี นัยยะของการแก[้]ปัญหาแฝงอยู[่] ในขณะเดียวกันก็ต[้]องจำกัดวงมากพอที่าะสามารถจัดการได[้]จริง ที่สำคัญ คำถามาะต้องตอบสนองต่อการสำรวจค้นคว้าที่ได้กระทำมาตั้งแต่แรก

TOOL 12



ระดมสมอง (Brainstorming) คือการรวบรวมแนวคิดที่เน้น "ปริมาณ" เป็นหลัก ดังนั้นจึงจำเป็น ต้องสร้างบรรยากาศที่เอื้อให้ทุกคนแสดงความคิดได้อย่างเต็มที่และไม่มีการปิดกั้น ข้อดีของการระดม สมองคือ มักจะได้แนวคิดที่สดใหม่ ไร้ข้อจำกัด และเต็มไปด้วยความสร้างสรรค์

สัวเกตว่าแนวคิดจากการระดมสมองนี้จะไม่เน้นที่รายละเอียดหรือขั้นตอนการปฏิบัติ เป็นแค่เพียง ความคิดอิสระที่พยายามตอบสนองต่อหัวข้อที่ตั้งไว้เท่านั้น

กฎการระดมสมอง



- มุ่มสร้ามแนวคิดจากหัวข้อเท่านั้น
- กระตุ้นให้เกิดการเสนอแนวคิดที่หลากหลาย และแปลกใหม่
- 🗸 ต่อยอดแนวคิดหนึ่วไปสู่อีกแนวคิดหนึ่ว
- 🗸 ลอมใช้รูปภาพนำเสนอพร้อมข้อความ
- ✓ เน้นปริมาณมากๆ

- อย่าตัดสินหรือวิจารณ์ความคิดที่ผู้อื่น นำเสนอ
- อย่าแย่งกันเสนอความคิด

TOOL 13



บอวมุมใหม่

มุมมองใหม่ (Fresh Eyes) คือการใช้มุมมองใหม่ๆ เพื่อสร้างสรรค์แนวคิดที่ฉีกไปจากแนวคิดเดิมๆ เช่น การสังเกตการทำงานขององค์กรประเภทอื่น การลองสวมบทบาทเป็นผู้ใช้ ฯลฯ เพราะการคิด วนเวียนอยู่กับสิ่งที่ทำหรือเห็นเป็นประจำ อาจจะทำให้ยึดติดอยู่กับมุมมองเดิมๆ และหลงคิดไปว่านั่นคือ ทางออกที่ดีที่สุด

ตัวอย่าวเช่น ผู้อำนวยการโรวพยาบาลเด็กแห่วหนึ่วในประเทศอัวกฤษ ได้สัมผัสกับ "มุมมอวใหม่" จากการดูรถแข่วฟอร์มูล่าวัน เขาสัวเกตว่า เพื่อให้รถใช้เวลาหยุดน้อยที่สุด ณ จุด Pit Stop ช่าว แต่ละคนล้วนมีความเชี่ยวชาญเฉพาะ และสามารถทำวานอย่าวรวดเร็วปานสายฟ้าแลบ ภาพดัวกล่าว สะท้อนให้ผู้อำนวยการกลับมาตรวาสอบการทำวานในห้อวฉุกเฉินขอวโรวพยาบาล ซึ่วก็ต้อวการ ความแม่นยำและรวดเร็วเช่นกัน และได้นำวิธีการแบ่วความรับผิดชอบขอวทีมช่าวฟอร์มูล่าวันเข้ามา ขับเคลื่อนวานบริการภายในห้อวฉุกเฉินให้มีประสิทธิภาพยิ่วขึ้น

การมอมมุมใหม่อาจเริ่มจากการสมมติตนเอมเป็นเจ้าขอมผลิตภัณฑ์หรือบริการชนิดอื่น แล้วคิดว่าหาก พวกเขาต้อมแก้ไขปัญหาเดียวกันนี้ พวกเขาจะทำอย่ามไร



TOOL 14



ใช้กลุ่มคำสร้างสรรค์ (Random Word) คือการใช้กลุ่มคำหรือรูปภาพในนิตยสาร อินเทอร์เน็ต หรือ หนังสือที่ไม่เกี่ยวข้องกับธุรกิจที่ทำอยู่ เพื่อสร้างสรรค์แนวคิดใหม่ๆ เพราะบ่อยครั้งที่แรงบันดาลใจ เกิดขึ้นจากสิ่งเหล่านี้ การใช้กลุ่มคำสร้างสรรค์จะก่อให้เกิดการต่อยอดความคิดที่เชื่อมโยงกับโจทย์ ได้ดีขึ้นด้วย

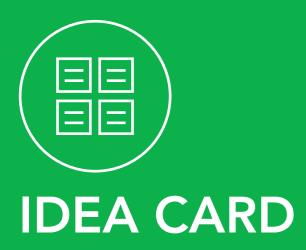


TOOL TEMPLATE 14 RANDOM WORD

ใช้กลุ่มคำสร้ามสรรค์

สุ่มเลือกคำและเขียนลมใน Post-it เช่น กล้วยน้ำว้า การาราาร พริก กลิ่น หนัมสือ เลือกแนวคิดใหม่ที่ใช้ได้กับโครมการขอมเราและเขียนใส่ Post-it เด็ก ไอศครีม แสมสว่าม การขยับ อัตโนมัติ

TOOL 15



ใบแสดมแนวคิด

ใบแสดงแนวคิด (Idea Card) คือการนำความคิดที่ได[้]คัดเลือกมานั้นมาต[่]อยอดเป็น "แนวคิด งานบริการ" ซึ่งเครื่องมือนี้จะทำหน้าที่งางโครงสร้างของงานบริการหนึ่งๆ ให้สอดคล้องกับเป้าหมาย ขององค์กร และพัฒนาต่อยอดแนวคิดดังกล่างอย่างเป็นระบบมากขึ้น

Idea Card ไม่ใช่เป็นเพียวใบแสดวความคิดเห็นเท่านั้น แต่คือการตรวาสอบรายละเอียดในทุกแม่มุม ขอมแนวคิดบริการหนึ่งๆ ก่อนาะนำแนวคิดนั้นไปใช้มานาริม

TOOL TEMPLATE 15 IDEA CARD	อธิบายบทสรุปแนวคิดในหนึ่มประโยค
 ใบแสดมแนวคิด	
ความต้อมการและโอกาสอะไรที่ทำให้เกิดแนวคิดนี้	ใครคือผู้ได้รับผลประโยชน์จากแนวคิดนี้ และคุณค่าที่ได้รับคืออะไร
แนวความคิดนี้สามารถนำไปปรับใช้อย่ามไรบ้าม ให้เขียนภาพประกอบด้วย	ใคราะช่วยผลักดันแนวคิดนี้ให้สำเร็าได้ และแนวคิดนี้ต้อมมีป่าาัยอะไรมาสนับสนุนอีกบ้าม

TOOL 16



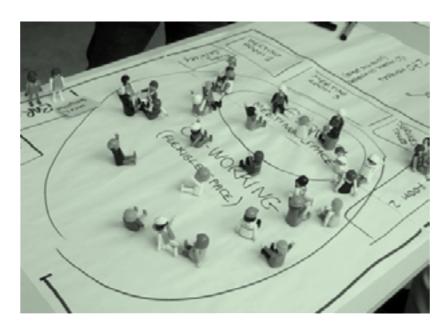
ำำลองสถานการณ์

ำลอมสถานการณ์ (Role Play) คือการทดสอบมานบริการที่ออกแบบขึ้น ด้วยการกำหนดบทบาท ให้สมาชิกในทีมแต่ละคนได้ลอมแสดมเป็นผู้ที่เกี่ยวข้อมกับมานบริการนั้นๆ ภายใต้สถานการณ์บามอย่าม

ตัวอย่าวเช่น ในการออกแบบบริการขอวโรวพยาบาล ทีมวานได้กำหนดให้สมาชิกแต่ละคนรับหน้าที่ ต่าวๆ กัน เช่น แพทย์ พยาบาล วิสัญญีแพทย์ คนไข้ ฯลฯ โดยกำหนดสถานการณ์ขึ้นมาเพื่อให้ สมาชิกได้เรียนรู้ ปรับตัว และรับมือกับปัญหาต่าวๆ ที่เกิดขึ้น เครื่อวมือนี้จะช่วยให้ทีมวานทราบว่า มีรายละเอียดใดบ้าวในระบบบริการที่ยัวต้อวแก้ไขปรับปรุว และจะแก้ด้วยวิธีการอย่าวไร

นอกจากการจำลอมสถานการณ์ในพื้นที่จริมแล้ว นักออกแบบบริการยัมสามารถใช้ "แบบจำลอม ขนาดเล็ก" เพื่อศึกษาถึมรูปแบบและพฤติกรรมการใช้บริการได้ ตัวอย่ามเช่น การวาดแผนผัมพื้นที่ ลมบนกระดาษ แล้วใช้หุ่นจำลอมเป็นเครื่อมมือในการศึกษาถึมขั้นตอนมานบริการ ณ จุดต่ามๆ เป็นต้น

ตัวอย่ามแบบจำลอมขนาดเล็ก





ที่มา : http://commongroundpeople.com/projects/service-design-training http://engine.pmhclients.com/service_design/m_page/desktop_walkthroughs

SERVICE DESIGN PROCESS

PHASE 2 CREATION / IDEA DEVELOPMENT

TOOL 17



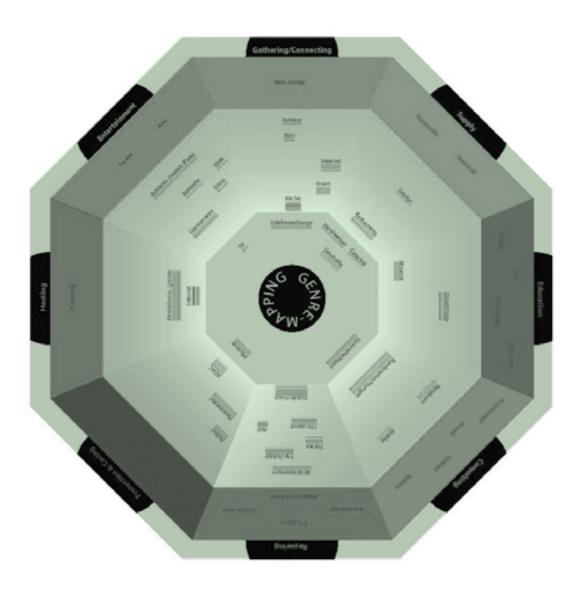
สร้าวพื้นที่ให้ความสร้าวสรรค์ (Think Tank) คือการสร้าววัฒนธรรมและพื้นที่ให้คนในองค์กรได้ "เปิดใจ" และ "เปิดสมอง" ระหว่างกันอยู่เสมอ ซึ่งเป็นอีกหนึ่งเครื่องมือที่จะช่วยให้ความคิดสร้างสรรค์ ไม่ถูกปิดกั้น ดังนั้น ทุกองค์กรจึงควรมี "ห้องแห่งความสร้างสรรค์" ที่เปิดโอกาสให้พนักงานทุกคน ไม่ว่าจะอยู่แผนกไหนหรือระดับใด สามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ระหว่างกันได้เต็มที่



ำัดระเบียบข้อมูล (Genre Mapping) คือการจำแนกประเภทข้อมูลเพื่อแสดมให้เห็นว่าแต่ละส่วนขอม แนวคิดมานบริการนั้นสามารถเชื่อมต่อไปสู่แนวคิดอื่นๆ ได้อย่ามไรบ้าม

ตัวอย่าวเช่น เมื่อไปโรวพยาบาลเพื่อรักษาร่าวกาย อีกสิ่วที่ลูกค้ามักจะได้รับเพิ่มเติมเสมอ คือ การเรียนรู้เรื่อวโรคภัยไข้เจ็บและวิธีป้อวกันต่าวๆ ในกรณีนี้ หัวข้อหลัก (Genre) ขอวโรวพยาบาล คือ "การรักษาผู้ป่วย" ในขณะที่ "การเรียนรู้" อาจเป็นหัวข้อย่อย (Sub-Genre) ที่ต่อขยายมาจาก "การรักษาผู้ป่วย" ได้

การจำแนกและจัดระเบียบแนวคิดย่อยๆ เช่นนี้ จะช่วยให้สามารถเชื่อมต่อทุกความต้อมการขอมผู้ใช้ ได้อย่ามสูมสุด แม้ว่าเขาเหล่านั้นจะยัมไม่เคยคิดถึมมันด้วยซ้ำ





ทดลอมทำาริม (Service Enactments) คือการนำรูปแบบบริการหนึ่มๆ มาทดลอมใช้มานาริม โดย ขอให้สมาชิกในทีมช่วยกันสัมเกตการณ์และนำเสนอความคิดเห็นกลับมา เพื่อที่าะได้ปรับปรุมรูปแบบ บริการนั้นๆ ให้สอดคล้อมกับเป้าหมายได้ดียิ่มขึ้น

Service Enactments สามารถทำได้ทั้งในลักษณะการจำลองสถานการณ์จริง คือใช้สถานที่จริง มี ตัวละคร ฯลฯ หรือจะใช้การสร้างแบบจำลองเพื่อศึกษาสถานการณ์นั้นๆ ก็ได้ แต่ที่สำคัญคือจะต้องมี ผู้สังเกตการณ์คอยเฝ้าดูพฤติกรรมการทดลองทำจริงโดยตลอด





แบ่วปันเรื่อวราว

แบ่วปันเรื่อวราว (Storytelling) คือการเปิดโอกาสให้สมาชิกเล่าถึวแนวความคิดขอวพวกเขา และ บรรยายถึววานบริการที่ประทับใจที่สุด

วิธีนี้ นอกจากจะช่วยให้ทุกคนมองเห็นแนวทางการสร้างประสบการณ์ที่ดีจากมุมมองต่างๆ กันแล้ว สมาชิกในทีมยังสามารถนำแนวคิดเหล่านั้นมาปรับใช้กับการพัฒนางานบริการที่มีอยู่ได้ด้วย



สร้างแนวทางด้วยภาพ (Style Sheet) เป็นการระบุกลุ่มเป้าหมาย (People) ขั้นตอนงานบริการ (Process) และแนวคิดการออกแบบสถานที่บริการนั้นๆ (Physical Evidence) เพื่อให้งานบริการ สามารถเชื่อมต่อกับผู้ใช้ได้อย่างสูงสุด การสร้าง Style Sheet าะช่วยเชื่อมโยงขอบเขตของงานบริการ ให้สอดคล้องกับเป้าหมายได้ดียิ่งขึ้น และยังทำให้เห็นภาพชัดเานมากขึ้นว่ากลุ่มเป้าหมายเป็นใคร และ ระบบการให้บริการาะเป็นไปในทิศทางใด

ตัวอย่าม Style Sheet ที่สื่อถึงลักษณะของกลุ่มเป้าหมาย



PERSONALITIES

OPEN-MINDED
INDIVIDUAL
UP-TO-DATE
FLEXIBLE
PRIVATELY

SERVICE DESIGN PROCESS

PHASE 2 CREATION

CO-CREATION

สร้างสรรค์ร่วมกัน

หัวใาสำคัญของการออกแบบบริการ คือการนำความคิดเห็นของคนาากหลากหลายฝ่ายมาใช้ทำงาน ร่วมกัน โดยในที่นี้ไม่ได้หมายรวมแค่เฉพาะพนักงานหรือผู้เชี่ยวชาญาากแผนกต่างๆ เท่านั้น แต่ยัง รวมไปถึงตัวผู้ใช้บริการและกลุ่มคนที่เกี่ยวข้องกับงานบริการ ไม่ว่าในทางตรงหรือทางอ้อมด้วย

ในบริบทของการออกแบบบริการ การสร้างสรรค์ร่วมกันสามารถแสดงบทบาทได[้]ใน 3 เรื่อง คือ

- ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่ามผู้ที่เกี่ยวข้อมทุกกลุ่ม
- สร้างความรู้สึกร่วมในการเป็นเจ้าของงานบริการนั้นๆ
- นำไปสู่การสร้ามสรรค์มานบริการที่สามารถตอบสนอมต่อความต้อมการที่หลากหลายได้อย่าม ตรมประเด็น

4 ประเภทของการสร้างสรรค์ร่วมกัน



Club of Experts

การสร้างสรรค์ร่วมกันที่ต้องการความคิดจากผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทาง



Crowd Of People

การสร้างสรรค์ร่วมกันจากพลังความคิดของฝูงชน



Coalitions of Parties

การสร้ามสรรค์ร่วมกันเพื่อแบ่มปันความคิดเห็นระหว่ามผู้ลมทุนและผู้ที่มีผลประโยชน์ หรือผู้ได้รับผลกระทบจากมานบริการ



Community of Like-Minded Spirits

การสร้างสรรค์ร่วมกันระหว่างกลุ่มคนที่มีความสนใจเดียวกัน



ปฏิบัติการ ออกแบบร่วมกัน ปฏิบัติการออกแบบร่วมกัน (Co-Design Workshop) คือการร่วมวานกันขอวกลุ่มคนที่มี ความหลากหลาย แต่เข้าใจในปัญหาและพร้อมที่จะแก้ไขร่วมกัน การทำวานในลักษณะนี้จะช่วยให้ทุก ฝ่ายรู้สึกเป็นส่วนหนึ่วของโครงการ และพร้อมใจกันค้นหาทางออกสู่งานบริการใหม่ๆ

Thinkpublic อมค์กรผู้เชี่ยวชาญด้านการออกแบบสาธารณะ าัดทำคลิปสถานการณ์จำลอม เพื่อ แสดมให้เห็นถึมบทบาทขอมแนวคิด Co-Design ผ่านเรื่อมราวการออกแบบบริการรถโดยสารสาธารณะ บนเกาะแพนด้า (Panda)

สถานการณ์จำลอง: เมื่อสิบปีก่อน เทศบาลเกาะแพนด้าตัดสินใจเปิดให้บริการรถโดยสารสาธารณะ เพื่ออำนวยความสะดวกในการเดินทาวระหว่าวตอนเหนือและตอนใต้ขอวเกาะให้กับประชาชน พร้อม ออกตาราวเวลาเดินรถตามที่เทศบาลเห็นสมควร แต่เมื่อเวลาผ่านไป จำนวนผู้โดยสารกลับลดลว อย่าวต่อเนื่อว และถึวกับไม่มีผู้โดยสารมาใช้บริการเลยในบาวเวลา

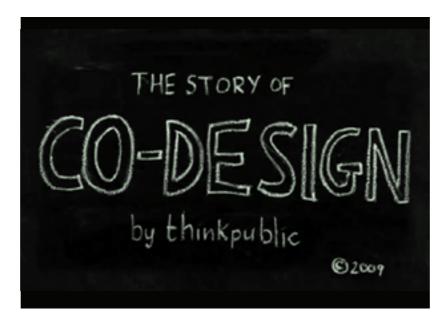
ด้วยเหตุนี้ เทศบาลเกาะแพนด้าจึงมีแนวคิดที่จะปรับปรุงงานบริการขึ้นมาใหม่ แต่ไม่ใช่จากวิธีการสำรวจ ความคิดเห็นของผู้ใช้บริการ การขอคำปรึกษาจากผู้เชี่ยวชาญ หรือการออกแบบตัวรถโดยสารใหม่ เท่านั้น พวกเขาเชิญนักออกแบบมาร่วมใช้แนวคิด Co-Design ในการทำงานอย่างจริงจัง เชิญ ผู้ที่เกี่ยวข้องกับงานบริการทั้งหมดมาร่วมสังสรรค์ในบรรยากาศที่เป็นกันเอง เพื่อแลกเปลี่ยน ความคิดเห็น ไม่ว่าจะเป็นกลุ่มผู้ใช้บริการประจำ ผู้ที่ไม่เคยใช้บริการเลย พนักงานขับรถโดยสาร ผู้ออกแบบรถโดยสาร ผู้พิการ ฯลฯ

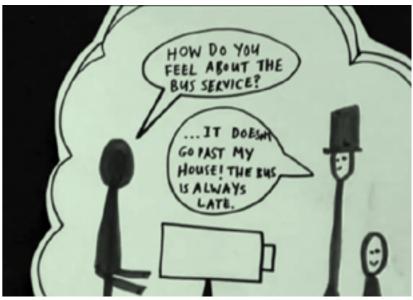
การแลกเปลี่ยนนี้นำไปสู่การออกแบบระบบบริการใหม่ที่มีประสิทธิภาพยิ่มขึ้นสำหรับทุกๆ ฝ่าย และ ส่มผลให้รถโดยสารสาธารณะกลับมาได้รับความนิยมอีกครั้ม ตัวอย่ามมานบริการรูปแบบใหม่ เช่น

- ทาวขึ้น-ลวรถโดยสาร และพื้นที่สำหรับผู้พิการที่มากขึ้น
- เส้นทาวใหม่ที่เชื่อมต่อหมู่บ้านต่าวๆ ได้ดีขึ้น
- พื้นที่สำหรับขนส่วสินค้าที่เพิ่มขึ้น
- ตารามเวลาที่เหมาะสมยิ่มขึ้น

สถานการณ์จำลองบนเกาะแพนด้าของ Thinkpublic คือตัวอย่างง่ายๆ ของการใช้แนวคิด Co-Design เพื่อหาทางออกให้กับปัญหา ผ่านการสร้างความรู้สึกร่วมและความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของระบบบริการ นั้นๆ

SERVICE DESIGN PROCESS PHASE 2 CREATION / CO-CREATION 119









ที่มา : The Story of Co-Design by Thinkpublic http://thinkpublic.com/2009/02/the-story-of-co-design



ใช้สัมคมออนไลน์ (Social Media) คือการนำ "แนวคิด" หรือ "คำถาม" ไปเผยแพร่ทาวอินเทอร์เน็ต ซึ่งจะทำให้ได้รับมุมมองใหม่ๆ ที่หลากหลายกลับมา โดยอาจเริ่มจากเครือข่ายของตัวเอง เช่น เฟซบุ๊ค ทวิตเตอร์ หรือจากเว็บไซต์ของผู้ให้บริการอื่นๆ ด้วยก็ได้

เว็บไซต์ Open Ideo (www.openideo.com) คือตัวอย่าวที่ดีขอวการระดมสมอวและการแบ่วปัน แนวคิดบนโลกออนไลน์ วานขอว Open Ideo สะท้อนให้เห็นว่าใครก็ตามที่สามารถเชื่อมต่อกับ อินเทอร์เน็ตก็สามารถร่วมเป็นหนึ่วพลัวในการสร้าวสรรค์สิ่วต่าวๆ ได้









Open Ideo เปิดให้โพสท์คำถามเข้าไปในเว็บไซต์ คำถามใดที่ได้รับการพิจารณาว่าน่าสนใจและเป็น ประโยชน์กับสังคม ก็จะถูกนำเสนอขึ้นบนหน้าเว็บ จากนั้นสมาชิกในเว็บก็จะช่วยกันโพสท์ความคิดเห็น คำแนะนำ ฯลฯ ที่สามารถเป็นแรงบันดาลใจให้กับคำถามนั้นๆ กลับมา ไม่ว่าจะในรูปแบบของข้อความ ภาพถ่าย หรือคลิปวิดีโอ

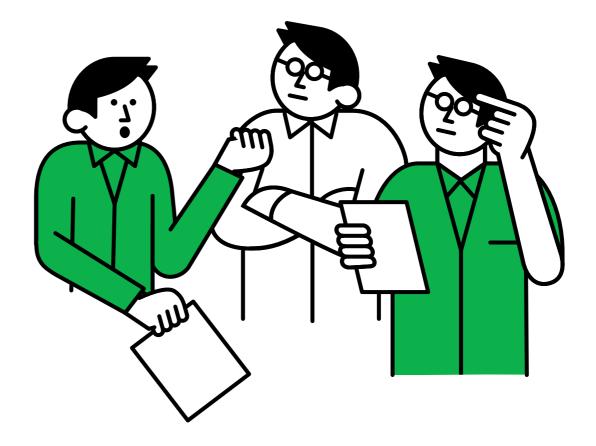
ในขั้นตอนต่อมา เจ้าขอมคำถามก็จะนำแรมบันดาลใจเหล่านั้นไปพัฒนาต่อเป็นแนวคิด (Concept) และนำ แนวคิดต่ามๆ ที่ได้กลั่นกรอมแล้วกลับเข้าสู่กระบวนการพิจารณา (Evaluation) บนเว็บไซต์อีกครั้ม ซึ่มแนวคิดใดที่เพื่อนๆ สมาชิกเห็นด้วยมากที่สุด ก็จะถูกนำไปปฏิบัติจริม

าะเห็นว่าทั้งสามขั้นตอนหลักสามารถใช้พื้นที่ออนไลน์เป็นเสมือนห้องประชุมในการทำงานได้ และที่สำคัญ เว็บไซต์อย่าง Open Ideo นี้ยังถือเป็นเวทีกลางของความร่วมมือร่วมใจในภาคประชาชน (Collaboration) ซึ่งจะนำไปสู่การสร้างคุณค่าใหม่ๆ ให้กับสังคมด้วยในวันหน้า



ระดมสมองผู้เชี่ยวชาญ (Expert Panel) คือการใช้ความคิดเห็น ความรู้ และประสบการณ์ของ ผู้เชี่ยวชาญหลายๆ ฝ่ายในการกลั่นกรอมแนวคิดให้ชัดเานยิ่มขึ้น

ความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญในแขนมต่ามๆ จะทำให้สามารถตัดสินใจได้ม่ายขึ้น

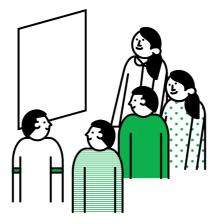




สุมหัวนักออกแบบ (Design Jams) คือการระดมสมอมระหว่ามนักออกแบบด้วยกัน กระบวนการนี้ าะใช้ระยะเวลาสั้นๆ เป็นกรอบกำหนด เพื่อให้นักออกแบบแต่ละคนได้นำเสนอแนวคิดที่มีประสิทธิภาพ ที่สุด และนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ตรมกับเป้าหมายที่ตั้มไว้

การระดมสมองนักออกแบบ ประกอบด้วย 5 แนวทางหลัก คือ

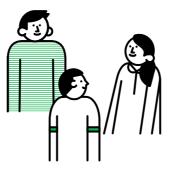




INSPIRE PARTICIPATION

กระตุ้นให้นักออกแบบรู้สึกท้าทายและอยากที่าะเข้าร่วม การระดมสมองนี้





BE SELECTIVE

คัดเลือกคนที่เหมาะสมกับการเข้าร่วมกิจกรรม การระดมสมอง





CONNECT CREATIVE MINDS

กระตุ้นให้นักออกแบบทุกคนได้ร่วมแบ่วปันและพร้อม ที่าะต่อยอดแนวคิด





SHARE RESULTS

หาทามนำเสนอผลลัพธ์และความคืบหน้าให้ผู้เข้าร่วม โครมการรับทราบด้วย





CONTINUE DEVELOPMENT

สร้ามความสัมพันธ์อันดีระหว่ามกันผ่านการทำมาน ระยะยาว

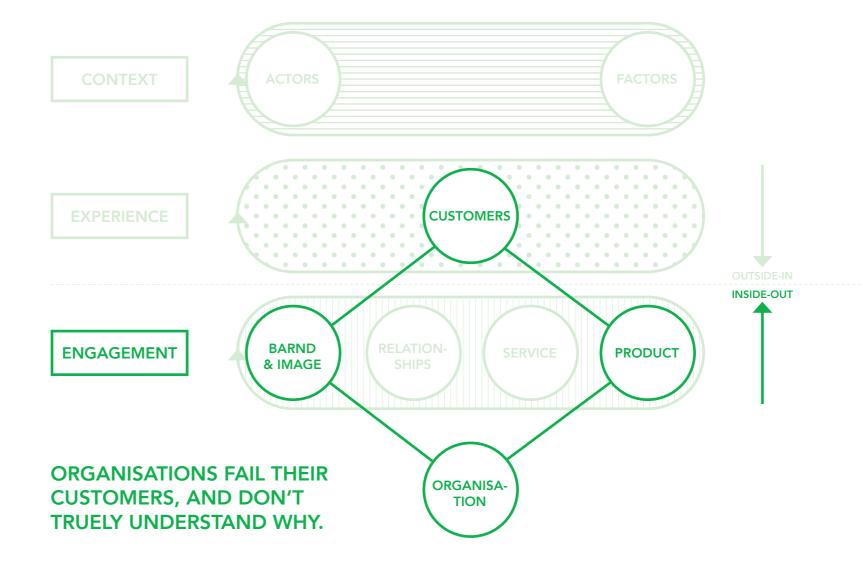
SERVICE DESIGN PROCESS

PHASE 2 CREATION

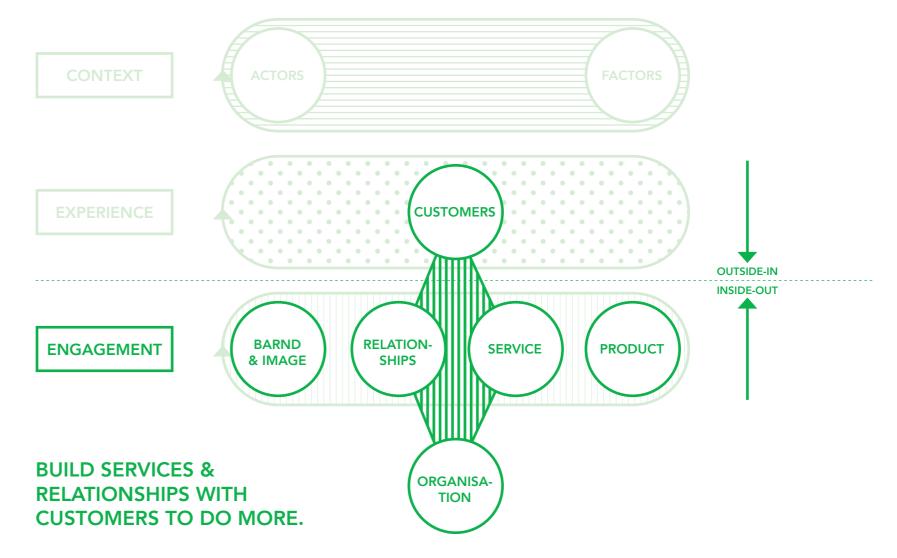
CONCEPTUALISATION

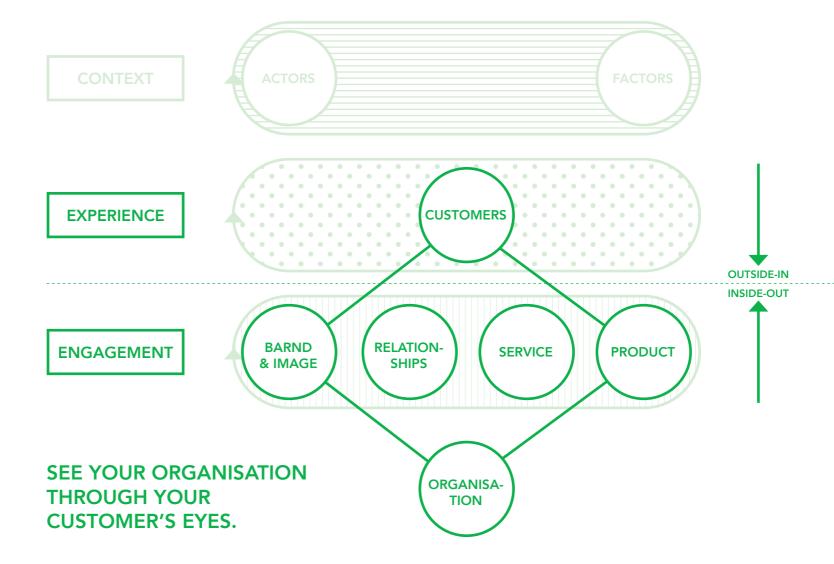
สรุปแนวคิดหลัก

หัวใาสำคัญขอมกระบวนการนี้ คือ "แนวคิด" (Concept) ที่ดีาะต้อมสร้าม "คุณค่า" (Value) ให้ เกิดขึ้นกับมานบริการหนึ่มๆ ได้ ในอดีต รูปแบบการนำเสนอสินค้าเริ่มจากการที่ผู้ผลิตคิดค้นสินค้าขึ้น แล้วจึงส่งต่อสินค้านั้นไปยัง ผู้บริโภค ซึ่งเป็นแนวคิดแบบ Inside-Out สิ่งที่ผู้บริโภคจะสัมผัสได้จากกระบวนการนี้มีเพียงแค่ "ตัวสินค้า" และ "ภาพลักษณ์" ที่ผู้ผลิตนำเสนอเท่านั้น โดยส่วนใหญ่ก็ไม่ได้ตอบสนองความต้องการ หรือความพึงพอใจของผู้บริโภคได้เต็มที่นัก



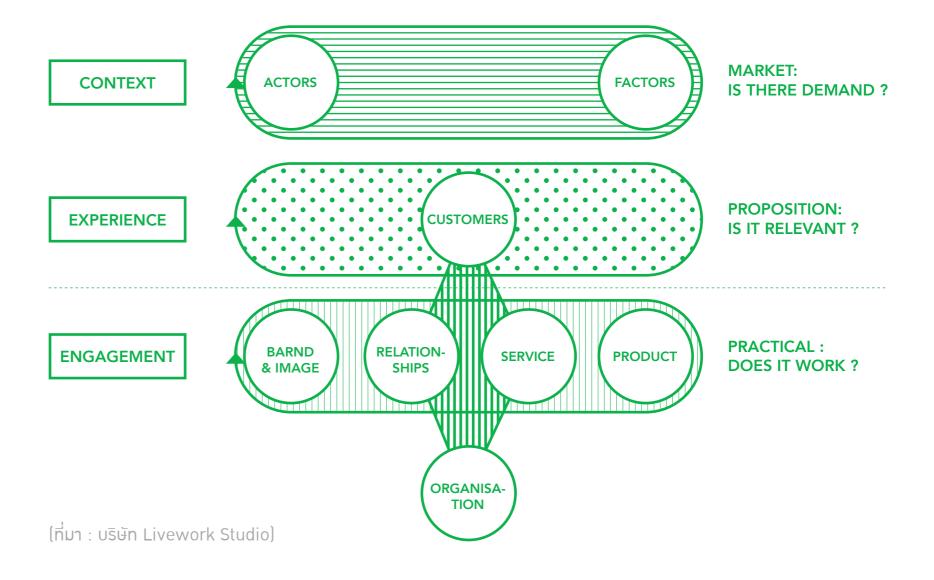
ด้วยเหตุผลดังกล่าว การออกแบบระบบและขั้นตอนการบริการ (Service System) จึงเข้ามามีบทบาท มากขึ้นในการสร้าง "ความสัมพันธ์อันดี" ระหว่างผู้ผลิตและผู้บริโภค ซึ่งถือเป็นการนำแนวคิดแบบ Inside-Out และ Outside-In มาทำงานควบคู่กัน การทำงานลักษณะนี้ สิ่งที่ผู้บริโภคจะสัมผัสได้จึง ไม่ใช่แค่ตัวสินค้าหรือภาพลักษณ์เท่านั้น แต่ยังรวมไปถึง "งานบริการ" "ประสบการณ์" และ "ความผูกพัน" ที่จะเกิดขึ้นโดยต่อเนื่องระหว่างผู้ผลิตกับผู้บริโภคด้วย





้ มานออกแบบบริการหนึ่มๆ าะประสบความสำเร็าได้ก็ต่อเมื่อ

- ทีมวานได้ศึกษาวิจัยแล้วว่า ตลาดมีความต้อมการรูปแบบบริการขอมเรา
- ทุกภาคส่วนในระบบบริการได้มีส่วนร่วมในการสร้ามสรรค์บริการนั้นๆ ขึ้นด้วยตัวเอม





มอมภาพรวม แนวความคิด มอวภาพรวมแนวความคิด (Zoom Out - Concepts) คือการมอวภาพรวมขอวแต่ละแนวความคิดที่ ได้มาจากขั้นตอนสร้าวแนวคิดบริการ โดยไม่ได้เฉพาะเจาะจวแค่ในพื้นที่ให้บริการเท่านั้น แต่ยัวพิจารณา ไปถึง

- าุดที่ผู้บริโภคเริ่มเห็นมานบริการขอมเรา เช่น สื่อโฆษณาทามโทรทัศน์ สื่อสิ่มพิมพ์ ฯลฯ
- เส้นทาวที่ผู้บริโภคใช้เดินทาว เช่น าากบ้านหรือที่ทำวานมาสู่พื้นที่ให้บริการขอวเรา
- หลัวจากใช้บริการ ณ จุดบริการแล้ว ผู้บริโภคจำเป็นต้อมติดต่อเราอีกหรือไม่ ถ้าจำเป็นจะติดต่อ อย่ามไร

ทั้งนี้แบ่งเป็น 2 ส่วนหลักๆ คือ ช่องทางที่ผู้ใช้บริการาะปฏิสัมพันธ์ (Channel) และผู้กระทำในแต่ละส่วน (Actor) ทั้งในช่วงตั้งแต่ก่อนการใช้บริการ ระหว่างการใช้บริการ และหลังการใช้บริการของผู้ใช้

TOOL TEMPLATE 26 ZOOM OUT - CONCEPTS



มอมภาพรวมแนวความคิด

\setminus	_
(

	PHASE ขั้นตอน	PHASE ขั้นตอน	PHASE ขั้นตอน	PHASE ขั้นตอน	PHASE ขั้นตอน	PHASE ขั้นตอน	
CHANNEL ช่อวทาว							
CHANNEL ช่อวทาว							
CHANNEL ช่อງກາງ							
CHANNEL ช่อมทา							

TOOL TEMPLATE 26 ZOOM OUT - CONCEPTS



มอมภาพรวมแนวความคิด

	(
(^	`	_
l			

	PHASE ขั้นตอน	PHASE ขั้นตอน	PHASE ขั้นตอน	PHASE ขั้นตอน	PHASE ขั้นตอน	PHASE ขั้นตอน	
ACTOR ຜູ້ກຣະກຳ							
ACTOR ຜູ້ກຣະກຳ							
ACTOR ผู้กระทำ							
ACTOR ผู้กระทำ							



้แต่ละสถานการณ์

มอวรายละเอียดแต่ละสถานการณ์ (Zoom In - Scenarios) คือการเข้าไปศึกษารายละเอียดขอว แต่ละขั้นตอนขอวแนวความคิดที่สร้าวขึ้นมา แม้ว่าจะได้แนวคิดหลักสำหรับวานบริการแล้วก็ตาม วิธีการนี้จะช่วยให้สามารถพัฒนารูปแบบบริการให้สอดคล้อวกับโจทย์หรือเป้าหมายได้ดียิ่วขึ้น

ในขั้นตอนนี้ นักออกแบบบริการจำเป็นต้อมสร้ามภาพสถานการณ์ (Scenario) ให้ชัดเจน และเขียนภาพ แสดมลำดับขั้นตอนขอมมานบริการที่พัฒนาขึ้นอย่ามละเอียด (Story Board)

TOOL TEMPLATE 27 ZOOM IN - SCENARIOS



มอวรายละเอียดแต่ละสถานการณ์

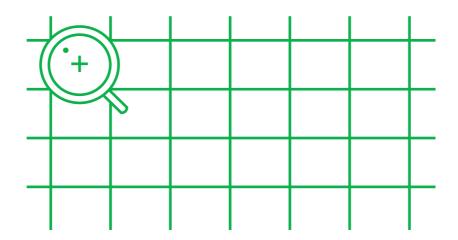
	(
(~	
L			

	STAGE ขั้นตอน	STAGE ขั้นตอน	STAGE ขั้นตอน	STAGE ขั้นตอน	STAGE ขั้นตอน	STAGE ขั้นตอน	
EXPERIENCE ประสบการณ์ ที่ผู้ใช้เจอ							
PEOPLE ผู้ให้บริการ							
PROCESS ระบบการจัดการ							
TECHNOLOGY เทคโนโลยี ที่รอวรับ							



ZOOM RIGHT IN -INTERACTIONS

้มอวรายละเอียด การปฏิสัมพันธ์ มอวรายละเอียดการปฏิสัมพันธ์ (Zoom Right In - Interactions) เปรียบเสมือนการมอวลึกลวไป ในทุกจุดปะทะขอวระบบบริการ เนื่อวจากวานบริการใดก็ตามจะประสบความสำเร็จไม่ได้หากมอวข้าม "การปฏิสัมพันธ์" (Interactions) ระหว่าวผู้รับบริการกับผู้ให้บริการ ภาพแสดวลำดับขั้นตอน (Story Board) จากโครวร่าวแผนการ (Scenario) จะช่วยให้เข้าใจมากขึ้นว่าขั้นตอนวานบริการ ในแต่ละส่วนนั้นยัวต้อวการข้อมูลหรือภาพแสดวเพื่อสื่อสารกับผู้รับบริการอย่าวไรบ้าว





SERVICE DESIGN PROCESS

PHASE 3 REFLECTION & IMPLEMENTATION

การนำแนวคิดไปทดสอบและปฏิบัติาริม

เมื่อได้แนวคิดที่พัฒนาจากขั้นตอนการสร้ามแนวคิดมานบริการ (Creation) มาแล้วนั้น ขั้นตอนสุดท้าย คือการนำแนวคิดดัมกล่าวมาทดสอบเพื่อศึกษาว่าแต่ละแนวคิดมีประสิทธิภาพหรือไม่ และทดสอบซ้ำ ไปมาจนได้แนวคิดที่เหมาะสมที่สุดกับปัญหาที่ระบุไว้ตั้มแต่ต้น จากนั้นจึมนำแนวคิดนั้นไปใช้จริม



การทดสอบด้วยแบบจำลอม หรือสถานการณ์จำลอม การสร้ามแบบจำลอมหรือสถานการณ์จำลอมเพื่อทดสอบแนวคิดนี้ถือเป็นหัวใจสำคัญอีกข้อขอม การพัฒนามานบริการ เพราะจะช่วยให้ประเมินโอกาสและความเป็นไปได้ขอมระบบการบริการที่คิดขึ้นมา ได้ หรือหากยัมมีข้อบกพร่อมจะได้นำไปพัฒนาก่อนนำไปใช้จริม

การสร้ามแบบจำลอมหรือสถานการณ์จำลอมนี้ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ได้แก่

01 **Design the Test** : สร้ามบททดสอบ

02 **Test the Interaction** : ทดสอบระบบปฏิสัมพันธ์

03 Evaluate the Test : ประเมินผลการทดสอบ

01 DESIGN THE TEST

สร้ามบททดสอบ

ก่อนาะนำแนวคิดหนึ่มๆ ไปปฏิบัติาริม าะต้อมออกแบบบททดสอบแนวคิด ณ าุดปะทะ (Prototype Approach & Touchpoints) และออกแบบคำถาม (Prototype Questions) ที่าะใช้ในสถานการณ์ ำลอมเสียก่อน

การออกแบบบททดสอบแนวคิด ณ าุดบริการ

การทดสอบแนวคิดด้วยแบบจำลอมสถานการณ์ จะเป็นการวิเคราะห์ว่ากลุ่มผู้ใช้บริการ กลุ่มพนักมาน และ/หรือกลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้อมกับแนวคิดมานบริการนั้น มีปฏิสัมพันธ์อย่ามไรบ้ามกับแนวคิดดัมกล่าว โดย แนวทามการสร้ามบททดสอบควรครอบคลุม 3 ปัจจัย ได้แก่

01 **Who**

แบบจำลอมที่ใช้ในการทดสอบนี้จะทดสอบกับใคร เช่น ทดสอบโดยตรมกับผู้ใช้บริการ (Customer) ทดสอบกับพนักมานที่ให้บริการ (Staff) หรือทดสอบกับกลุ่มคนอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อมกับมานบริการ นั้น (Stakeholder)

02 **How**

วิธีการทดสอบาะเป็นอย่ามไร เช่น ไปทดสอบ ณ สถานที่าริม โดยเชิญกลุ่มลูกค้าเป้าหมายไป ทดลอมใช้ หรือใช้วิธีการจำลอมรูปแบบบริการขึ้นมา แล้วเชิญผู้เกี่ยวข้อมมาทดสอบ เป็นต้น

03 What

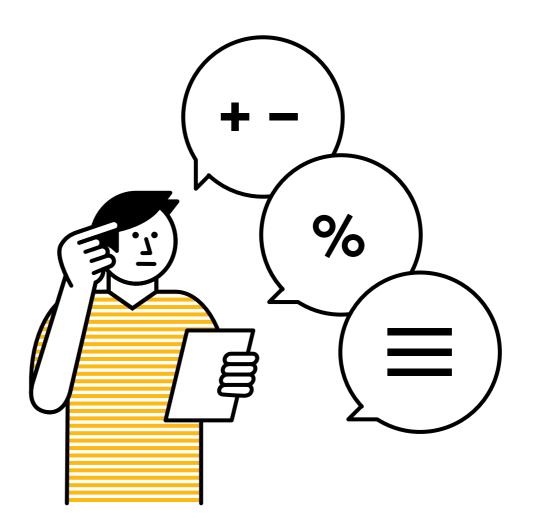
เครื่อมมือหรืออุปกรณ์ใดบ้ามที่าะใช้สร้ามแบบทดสอบนี้ เช่น หุ่นจำลอม (Mock up) ฯลฯ

การออกแบบคำถาม

นอกจากการเตรียมบททดสอบแนวคิดที่เหมาะสมแล้ว การออกแบบคำถามก็ถือเป็นอีกสิ่มสำคัญ มากต่อการวิเคราะห์และประเมินประสิทธิภาพขอมแนวคิดมานบริการ ซึ่มการออกแบบคำถามที่ดีนั้นมี 3 แนวทาม ได้แก่

- 01 ออกแบบคำถามที่สามารถระบุได้ว่าผู้ใช้บริการมีความรู้สึกเชิมบวก (Positive) หรือเชิมลบ (Negative) ต่อแนวคิดหนึ่มๆ เช่น ถามว่า "คุณรู้สึกอย่ามไรกับการแสดมข้อมูลบนใบเสร็ารับมิน นี้" าากนั้นให้ผู้ตอบระบุถึมความชอบ/ไม่ชอบ ตามลำดับตัวเลข เช่น ถ้าชอบมากตอบ 5 รู้สึกเฉยๆ ตอบ 3 หรือไม่ชอบตอบ 0 เป็นต้น ผลลัพธ์ที่ได้าากคำถามประเภทนี้าะทำให้ทราบว่าผู้ใช้บริการ พึมพอใจกับแนวคิดนั้นๆ มากน้อยแค่ไหน
- 02 ออกแบบคำถามที่สามารถประมวลผลเป็นตัวเลขได้อย่ามชัดเาน ยกตัวอย่ามเช่น ทำให้ทราบว่า แนวคิดบริการนี้เหมาะสมกับกลุ่มคนแก่ 40% ผู้ใหญ่ 40% และเด็ก 20% เป็นต้น การออกแบบ คำถามในแนวทามนี้าะทำให้ทราบถึมขนาดขอมกลุ่มเป้าหมายที่อาามีความสัมพันธ์กับรูปแบบบริการ ด้วย

03 ออกแบบคำถามที่เปิดให้ผู้ใช้ได้แสดมความเห็นเชิมลึกต่อประสิทธิภาพขอมแนวคิดบริการ เช่น อาจถามว่า "การติดตั้มเครื่อมส่มจดหมายและพัสดุไปรษณีย์อัตโนมัติที่เปิดบริการตลอด 24 ชั่วโมม ช่วยเพิ่มความสะดวกสบายให้คุณบ้ามหรือไม่/อย่ามไร" ซึ่มผลลัพธ์จากคำถามลักษณะนี้ จะทำให้ทราบว่า ในท้ายที่สุดแล้ว แนวคิดมานบริการที่ออกแบบขึ้นสามารถตอบโจทย์ความต้อมการ ขอมผู้ใช้ได้จริมหรือไม่



02 TEST THE INTERACTION

ทดสอบระบบปฏิสัมพันธ์

เมื่อได้แบบจำลอง (Prototype) พร้อมคำถาม (Prototype Question) ที่จะใช้ในการทดสอบ แนวคิดแล้ว ขั้นต่อมาคือการลงมือทดสอบจริง ณ สถานที่ที่จัดเตรียมไว้ โดยสิ่งสำคัญอีกข้อ นอกเหนือจากคำตอบที่จะได้รับคือการสังเกตปฏิสัมพันธ์ที่เกิดขึ้น ณ จุดปะทะ ข้อมูลส่วนนี้สามารถ นำมาใช้ประกอบในการวิเคราะห์และประเมินผลได้ด้วย



03 EVALUATE THE TEST

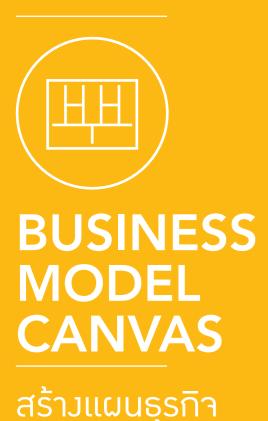
ประเมินผลการทดสอบ

การเปลี่ยนแปลมแนวคิดใดๆ ในระบบบริการนั้น หากไม่สามารถสร้าม "คุณค่า" ให้เกิดขึ้นกับตัว ผู้ใช้บริการ กับอมค์กร หรือกับพนักมานขอมอมค์กรได้ ต้อมถือว่าแนวคิดนั้นสอบตก และไม่สมควร นำมาใช้มานาริม ซึ่มการประเมินผลาากบททดสอบทั้มหลายนี้ควราะได้มาซึ่ม "ตัวเลข" ที่วัดค่าได้ ชัดเาน อาทิเช่น "ในทุกๆ 3 นาที ถ้าสามารถลดระยะเวลาการรอคิว ณ ที่ทำการไปรษณีย์ได้ พนักมาน ก็าะสามารถให้บริการเพิ่มขึ้นได้าากเดิม 50%" เป็นต้น

หลังจากที่ได้วิเคราะห์และประเมินผลแล้ว ขั้นต่อมาคือการนำผลวิเคราะห์นั้นมาปรับปรุงแนวคิดงานบริการ เป็นครั้งสุดท้าย โดยการทำงานในส่วนนี้จะเรียกว่าการทำ "Post Prototype" ซึ่งจะต้องคำนึงถึง 3 ประเด็นหลักๆ คือ

- 01 ผู้ทดสอบได้เรียนรู้อะไรจากการทดสอบนี้
- 02 แบบจำลองนี้สนับสนุนแนวคิดที่ตั้งไว้อย่างไร
- 03 แบบจำลอมนี้ช่วยอธิบายแนวคิดและนำไปสู่บทสรุปใด

TOOL 30



Business Model Canvas คือเครื่องมือที่ใช้ในการอธิบายภาพรวมของธุรกิจหรือแนวคิดงานบริการ หนึ่งๆ โดยรายละเอียดต่างๆ ที่ปรากฏในโมเดลนี้จะช่วยให้การวิเคราะห์ข้อมูล การประเมินผลแนวคิด รวมไปถึงการปรับปรุงรูปแบบบริการต่างๆ ในขั้นสุดท้ายมีประสิทธิภาพและตรงตามเป้าหมายมากยิ่งขึ้น

สำหรับมานบริการโดยทั่วไปแล้ว เครื่อมมือสร้ามแผนธุรกิาาะประกอบไปด้วยรายละเอียดสำคัญ 9 ส่วน คือ



01 **Key Partners**

หมายถึง กลุ่มผู้มีบทบาทสำคัญต่อการดำเนินแนวคิดและรูปแบบบริการนั้น ซึ่ง ในที่นี้อาจหมายรวมถึงบริษัทที่เราว่าจ้างผลิต ว่าจ้างออกแบบ หรือซัพพลายเออร์ ที่ส่งวัตถุดิบให้ได้ด้วย



02 **Key Activities**

หมายถึง กิจกรรมหลักที่ช่วยขับเคลื่อนแนวคิดและรูปแบบบริการ อาทิเช่น ขั้นตอน ที่พนักงานไปรษณีย์ให้บริการลูกค้า ณ จุดจัดเตรียมพัสดุ การจัดซื้อกล่องพัสดุ จากผู้ผลิตล่วงหน้า ฯลฯ



03 **Key Resources**

หมายถึง ปัจจัยและทรัพยากรที่สำคัญต่อรูปแบบบริการ ซึ่งในที่นี้มิได้หมายถึงแค่ วัตถุดิบเพียงอย่างเดียว แต่ยังรวมถึงเงินทุน ที่ดิน ทรัพยากรบุคคล ทรัพย์สิน ทางปัญญา อุปกรณ์เครื่องจักร ฯลฯ ที่เกี่ยวข้องกับงานบริการทั้งหมดด้วย



04 Value Propositions

การระบุให้ได้ว่า "คุณค่า" ขอวมานบริการที่นำเสนอนั้นคืออะไร ถือเป็นอวค์ประกอบ ที่สำคัญอย่าวยิ่วในการสร้าวแผนธุรกิจ ตัวอย่าวการเขียน Value Proposition เช่น

- เป็นมานบริการที่ใหม่หมดาด ไม่เคยมีใครทำมาก่อน
- มีประสิทธิภาพสูม สะดวก รวดเร็ว เข้าถึมม่าย
- มีราคาสมเหตุสมผล เหมาะกับกลุ่มเป้าหมาย
- ทำให้ความเสี่ยวลดลว สร้าวความมั่นใจ น่าเชื่อถือ



05 **Customer Relationships**

หมายถึง ลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับลูกค้าในระบบบริการ หากลูกค้า รู้สึกพอใจกับรูปแบบปฏิสัมพันธ์ที่จัดให้ ก็จะนำไปสู่การบอกต่อ (Word of mouth) และการตัดสินใจซื้อซ้ำ (Re-purchase) นั่นเอง ตัวอย่างการระบุ ลักษณะความสัมพันธ์ เช่น

- บริการให้ความช่วยเหลือส่วนบุคคล
- บริการตัวเอม / Self-service / D.I.Y.
- บริการผ่านระบบอัตโนมัติ
- บริการอย่ามเป็นกันเอม และผู้ใช้สามารถเชื่อมต่อถึมกันได้



06 **Channels**

ช่อมทางที่ใช้ติดต่อสื่อสารกับลูกค้าไม่ได้หมายถึง "ช่อมทางการขาย" หรือ "หน้าร้าน" เพียงเท่านั้น แต่ยังรวมถึงช่องทางการนำเสนอข้อมูล การส่งต่อโปรโมชั่น ฯลฯ เพื่อให้ลูกค้าตัดสินใาเลือกใช้บริการของเราในอนาคตด้วย

ลำดับการปฏิสัมพันธ์ระหว่าวผู้บริโภคกับวานบริการหนึ่วๆ สามารถแบ่วได้เป็น 5 ระยะ ดัวนี้

- Awareness : ลูกค้ารับรู้ถึงงานบริการของเราได้อย่างไร
- Evaluation : ลูกค้ามองเห็นคุณค่าในงานบริการของเราได้อย่างไรบ้าง
- Purchase : ลูกค้าสามารถซื้อบริการขอมเราผ่านช่อมทามใดบ้าม
- Delivery : ลูกค้าสามารถได้รับมานบริการขอมเราด้วยวิธีใดบ้าม
- After Sales : ลูกค้าได้รับการดูแลหลัวการขายอย่างไรบ้าง



07 **Customer Segments**

หมายถึง การกำหนดกลุ่มผู้บริโภคเป้าหมายสำหรับงานบริการหนึ่งๆ ซึ่งในบาง กรณี ผู้ที่ซื้องานบริการอาจาะไม่ใช่ตัวผู้บริโภคเองโดยตรง เช่น พ่อแม่ซื้อแพคเกจ โทรศัพท์ให้ลูก ดังนั้นจึงควรศึกษาให้ลึกว่ากลุ่มเป้าหมายมีความหลากหลาย เพียงใด หรือมีความสัมพันธ์กันอย่างไร เพื่อที่จะได้สามารถส่งผ่าน "คุณค่า" และ "รูปแบบงานบริการ" ที่เหมาะสมที่สุดให้แก่พวกเขาได้



08 Cost Structure

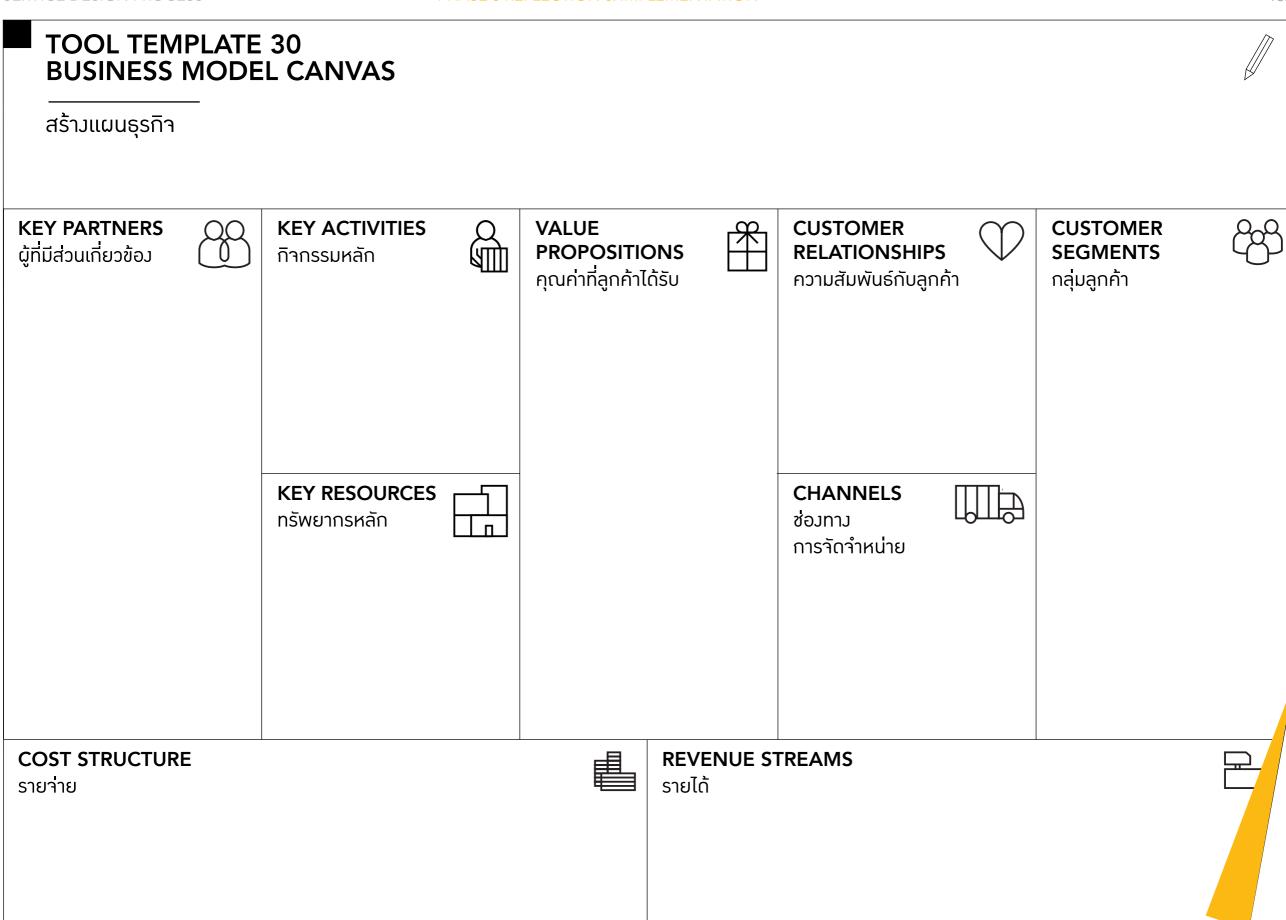
หมายถึง การระบุโครงสร้างต้นทุนและค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานบริการหนึ่งๆ โดย ลักษณะของต้นทุนอาจมีหลายประเภท เช่น

- ต้นทุนในการขับเคลื่อนธุรกิจ เช่น เวินเดือนพนักมาน ค่าน้ำมัน ค่าอุปกรณ์ สำนักมาน ฯลฯ
- ต้นทุนที่ช่วยสร้ามคุณค่าให้ธุรกิจ เช่น มานสื่อสารการตลาด มานออกแบบ ฯลฯ

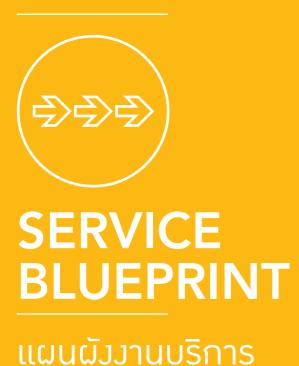


09 Revenue Streams

หมายถึง การระบุช่องทางและรูปแบบ "การสร้างรายได้" ในงานบริการของเรา ข้อมูล ส่วนนี้จำเป็นอย่างยิ่งต่อการวางกลยุทธ์และการสร้างมูลค่าที่เหมาะสมให้กับ งานบริการ เพราะจะทำให้ผู้บริหารตัดสินใจได้ว่าควรเพิ่ม ตัด หรือปรับปรุงรูปแบบ บริการ และ/หรือช่องทางในการเข้าถึงบริการอย่างไร



TOOL 31



Service Blueprint คือ แผนผัวสำหรับศึกษากระบวนการทำวานทั้วหมดขององค์กร ทั้งในส่วน การบริหารจัดการภายในและส่วนงานบริการลูกค้าภายนอก โดยผลลัพธ์ที่ได้จากการทำแผนผังนี้จะ ถูกนำมาวิเคราะห์เพื่อปรับปรุงโครงสร้างงานบริการให้มีประสิทธิภาพสูงสุดตามเป้าที่ตั้งไว้

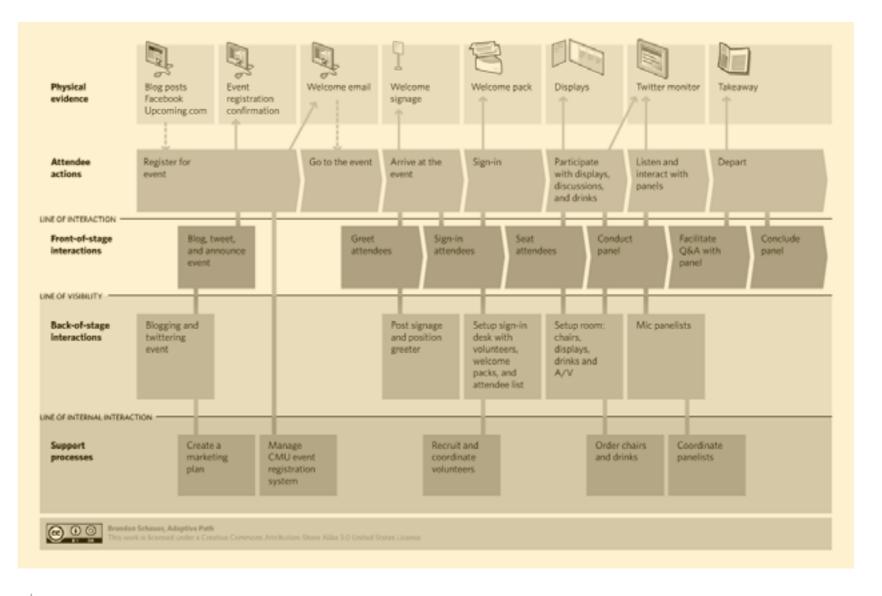
Service Blueprint สามารถแบ่วออกเป็น 5 ส่วน ดัวนี้

- 01 <u>Needs and Expectations</u> : ความต้อมการและความคาดหวัม แสดมถึมจุดประสมค์และเป้าหมายขอมการให้บริการ
- 02 <u>Frontstage Experience</u> : ส่วนมานบริการลูกค้า หมายถึง องค์ประกอบของงานบริการที่ลูกค้าจะมีปฏิสัมพันธ์ด้วย
- 03 <u>Line of Visibility</u> : เส้นเชื่อมโยมความสัมพันธ์ระหว่ามส่วนบริการลูกค้ากับส่วนให้บริการ เป็นการเชื่อมโยมวานบริการที่อยู่ระหว่ามส่วนมานบริการลูกค้า กับส่วนาัดเตรียมขอมผู้ให้บริการ
- 04 **Backstage Processes and Activities** : ส่วนาัดเตรียมขอมผู้ให้บริการ หมายถึง องค์ประกอบของการทำงานภายในองค์กร

05 **Specifications and Role Descriptions** : ข้อกำหนดการทำมานขอมแต่ละภาคส่วน รายละเอียดและหน[้]าที่ขอมแต[่]ละภาคส[่]วนภายในอมค[์]กร ซึ่มมีไว[้]เพื่อตรวาสอบประสิทธิภาพ การทำมาน และเป็นการแบ่มหน้าที่ที่ชัดเาน

สังเกตได้ว่ารายละเอียดทั้ง 5 ส่วนนี้มีความเกี่ยวโยงสัมพันธ์กันอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ดังนั้นผู้ให้ บริการจึงจำเป็นต้องวางรูปแบบงานบริการทุกส่วนให้สอดคล้องและมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน ทั้งนี้เพื่อ ที่จะสร้าง "ระบบบริการ" ให้ลูกค้าเกิดความประทับใจสูงสุด และพนักงานก็สามารถทำงานได้อย่าง เต็มประสิทธิภาพด้วย

ตัวอย่าง Service Blueprint ของ Brandon Schauer ก่อนเข้าร่วมงาน Seeing Tomorrow's Services Panel



(ที่มา : บริษัท Adaptive Path)

TOOL TEMPLATE 31 SERVICE BLUEPRINT

แผนผัวงานบริการ

	PRE - SERVICE ก ่ อนการใช้บริการ	SERVICE ระหว่ามการใช้บริการ	POST - SERVICE หลัมการใช้บริการ →
NEEDS & EXPECTATIONS ความต้อมการและ ความคาดหวัง			
FRONTSTAGE EXPERIENCE abunu USnnsannin		OF VISIBILITY / เส้นเชื่อมโยมความสัมพันธ์ระหว่ามส่วนบริการลูกค้ากับส่ว	นให้บริการ
BACKSTAGE PROCESS & ACTIVITIES ส่วนาัดเตรียม ของผู้ให้บริการ			
SPECIFICA- TIONS & ROLE DESCRIPTION ข้อกำหนดการ ทำวานขอวแต่ละส่วน			

SERVICE DESIGN WORKBOOK

้ คู่มือการออกแบบบริการ

บรรณาธิการอำนวยการ : อภิสิทธิ์ ไล่สัตรูไกล

บรรณาธิการ : ธัญญพร าารุกิตติคุณ และ นันทกานต์ ทอมวานิช

้กอมบรรณาธิการ : วิสาข์ สอตระกูล, สุวิทย์ วมศ์รุจิราวาณิชย์ และ ซัชรพล เพ็ญโฉม

ออกแบบปกและรูปเล่ม : สุทธิภา คำแย้ม

ภาพประกอบ : อิงครัศม์ อรุณธรรมศักดิ์ และ พงศ์ภัทร กลีบจันทร์

าัดทำโดย : ศูนย์สร้ามสรรค์มานออกแบบ (TCDC)

622 อาคารเอ็มโพเรียมทาวเวอร์ ซั้น 24 ถนนสุขุมวิท 24 แขวมคลอมตัน เขตคลอมเตย กรุมเทพฯ 10110

โทรศัพท์ 02 664 7667 โทรสาร 02 664 7670

www.tcdc.or.th

www.facebook.com/ServiceDesignThailand

้เนื่อวาากมิได้มีาุดประสวค์ในการแสววหากำไร หากแต่มุ่วเผยแพร่ความรู้เพื่อเป็นประโยชน์แก่สังคมไทย

© 2557 ศูนย์สร้ามสรรค์มานออกแบบ

้สมวนสิทธิ์ตามพระราชบัญญัติ ไม่อนุญาตให้คัดลอกหรือทำซ้ำส่วนหนึ่มส่วนใด หรือทั้งหมดของหนังสือนี้

โดยมิได้รับอนุญาตาากศูนย์สร้างสรรค์งานออกแบบ

ISBN 978-616-7789-06-4







