

การคิดเชิงออกแบบของการบริการ

Service design thinking

Received 25 February 2022

Revised 2 March 2022

Accepted 25 April 2022

ธีทัต ตริศิริโชติ¹, กฤษดา เชียรวัฒนสุข¹,
นพดล เดชประเสริฐ², และอำนาจ สาสินกุล²
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี¹
วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา²

Teetut Tresirichod¹, Krisada Chienwattanasook¹,
Noppadon Dejprasert², and Amnad Sarinukul²
Rajamangala University of Technology Thanyaburi¹
Graduate School of Commerce, Burapha University²

บทคัดย่อ

บทความนี้นำเสนอหลักการของการคิดเชิงออกแบบสำหรับการบริการ ซึ่งมีอยู่ด้วยกัน 5 ประการ ดังนี้ 1. การเน้นให้ผู้ใช้เป็นศูนย์กลาง (User-centered) 2. การสร้างคุณค่าร่วมกัน (Co-creative) 3. การจับเรียงลำดับ (Sequencing) 4. การทำให้เห็นเป็นหลักฐาน (Evidencing) และ 5. การทำให้เป็นองค์รวม (Holistic) โดยสรุปได้ว่าหลักการคิดเชิงออกแบบสำหรับการบริการ จะต้องเน้นผู้ใช้เป็นศูนย์กลางและผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งหมด โดยมองกิจกรรมที่เกิดขึ้นเป็นองค์รวมตั้งแต่จุดเริ่มต้นจนถึงจุดสุดท้าย และสร้างคุณค่าร่วมกัน โดยทำให้ลูกค้ารับรู้การบริการเป็นหลักฐานผ่านประสาทสัมผัสทั้ง 5 ซึ่งประกอบไปด้วย การสัมผัส กลิ่น รสชาติ การมองเห็น และการได้ยิน โดยผ่านกระบวนการในการออกแบบบริการใน 4 ขั้นตอน ประกอบไปด้วย การสำรวจและเก็บข้อมูล (Exploration) การสร้างสรรค์แนวคิดการบริการ (Creation) การทดสอบแนวคิด (Reflection) และการนำไปปฏิบัติจริง (Implementation) โดยเครื่องมือที่นำมาใช้ ได้แก่ แผนที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แผนที่ระบบ และพิมพ์เขียวการบริการ การสร้างความพึงพอใจด้วยคุณค่าที่ส่งมอบให้ลูกค้า ประกอบด้วย สิ่งใหม่ การเป็นครั้งแรก ความไม่คุ้นเคย ประสิทธิภาพ การปรับแต่งได้ ทำให้งานลูกค้าสำเร็จ การออกแบบ ราคา การลดต้นทุน การลดความเสี่ยง ความสามารถในการเข้าถึง ความสะดวกสบายในการใช้งาน จะช่วยแก้ปัญหาลูกค้าได้และในขณะเดียวกันก็สามารถช่วยให้ลูกค้ามีชีวิตที่ดีขึ้น

คำสำคัญ: การคิดเชิงออกแบบสำหรับการบริการ, กระบวนการในการออกแบบบริการ, คุณค่าที่ส่งมอบให้ลูกค้า

Abstract

This article presents the principles of Service Design Thinking. There are five things as follows. 1. User-centered, 2. Co-creative, 3. Sequencing, 4. Evidencing, and 5. Holistic. It can be concluded that the design thinking principles for the service must be user-centric and all involved by looking at the activities that occur as a whole from the beginning to the end and create values together It enables customers to perceive services as evidenced through the five senses: touch, smell, taste, sight, and hearing, through a four-step service design process, including Exploration, Creation, Reflection and implementation. The tools used include

stakeholder maps, system maps, and service blueprints. Creating satisfaction with the value delivered to customers consists of new things, being the first. Unfamiliar, Performance, Customization, Getting the job done. Design, Price, Cost reduction, Risk reduction, Accessibility, convenience/usability. It will help solve customer problems and at the same time help customers have a better life.

Keywords: Service design thinking, Service Design Process, Value proposition

บทนำ

ในปัจจุบันกระบวนการคิดเชิงออกแบบได้ถูกนำมาประยุกต์ใช้ในองค์กรหลายประเภท ตั้งแต่ขั้นตอนของการทำความเข้าใจพฤติกรรมเชิงลึกของผู้บริโภค การกำหนดกรอบแนวคิด การระดมสมอง การพัฒนาแบบจำลองและการทดสอบ (Tada Ratchagit, 2562; Tiger, 2562) หนึ่งในประเภทขององค์กรที่ได้นำการคิดเชิงออกแบบมาประยุกต์ใช้และประสบความสำเร็จ คือองค์กรประเภทที่ดำเนินกิจการเกี่ยวกับการบริการ ซึ่งองค์กรประเภทนี้ให้ความสนใจเกี่ยวกับกระบวนการคิดเชิงออกแบบเป็นอย่างมาก จนนำมาซึ่งการสร้างแนวทางสำหรับการออกแบบบริการ (ธิตต์ ตรีศิริโชติ และกฤษฎา เขียววัฒนสุข, 2564)

การออกแบบบริการ (Service design) เป็นการออกแบบประสบการณ์ให้กับผู้บริโภค นักออกแบบบริการนำขั้นตอนต่าง ๆ ของการคิดเชิงออกแบบมาใช้โดยเฉพาะขั้นตอนการจำลองความคิดให้ออกมาเป็นรูปธรรม นั่นคือ การแปลงความคิดให้ออกมาเป็นภาพหรือสิ่งที่จับต้องได้ เช่น การทำเรื่องราวสั้นๆ หรือสวามิภพาบทสมมติ ขั้นตอนนี้อาจไม่จำเป็นสำหรับการออกแบบประเภทอื่น แต่ถือเป็นขั้นตอนที่มีความจำเป็นอย่างมากสำหรับการออกแบบบริการในการตอบสนองพฤติกรรมและความต้องการของลูกค้า นักออกแบบบริการต้องทำงานกับทั้งระบบเพื่อสร้างประสบการณ์ที่น่าประทับใจให้กับลูกค้า ซึ่งเป็นเป้าหมายของการออกแบบนั่นเอง (กัญญ์ชลา นาวานุเคราะห์, 2556)

การออกแบบบริการได้รับความนิยมมากขึ้นเรื่อย ๆ เนื่องจากเป็นการสร้างสรรค์กระบวนการทำงานแบบใหม่ที่เป็นความร่วมมือของทั้งผลิตภัณฑ์ การบริการ ผู้คนกลุ่มต่างๆ และเทคโนโลยีเข้าด้วยกันผ่านการเชื่อมต่อจากหลายๆ ช่องทาง เช่น เว็บไซต์ แอปพลิเคชัน เป็นต้น การออกแบบบริการเป็นกระบวนการทำซ้ำที่ช่วยให้องค์กรสามารถสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ โดยแต่ละองค์กร อาจจะเริ่มจากการที่มีทีมงานตั้งต้น เริ่มทำโครงการโดยใช้เครื่องมือหรือวิธีการเพียง 2-3 แบบ ในการสร้างโครงการแรก หลังจากนั้นทีมงานจะเริ่มเรียนรู้และปรับปรุงกระบวนการทำงานให้เข้ากับวัฒนธรรมขององค์กรมากขึ้นและเกิดการพัฒนามีทีมงานกลุ่มใหม่ๆ เพิ่มขึ้นจากการจัดการประชุม สัมมนาและการทำกิจกรรมแลกเปลี่ยนความรู้ภายในองค์กร เมื่อถึงจุดหนึ่งองค์กรจะสามารถสร้างทีมที่มาจากหลายแผนกและหลายภูมิภาคให้มาทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพและบางองค์กรอาจจะสามารถสร้างเป็นวัฒนธรรมขององค์กรได้ (Stickdorn, 2011)

ทบทวนวรรณกรรม

การออกแบบบริการและการคิดเชิงออกแบบสำหรับการบริการ

Interaction Design Foundation (2022) ได้อธิบายว่า การออกแบบบริการเป็นกระบวนการที่นักออกแบบสร้างการตอบสนองความต้องการของธุรกิจหรือผู้บริโภคที่ยั่งยืนและประสบการณ์ที่ดีที่สุดสำหรับทั้งลูกค้าในบริบทเฉพาะและผู้ให้บริการที่เกี่ยวข้อง นักออกแบบแบ่งบริการออกเป็นส่วนๆ และปรับการตอบสนองความต้องการของธุรกิจหรือผู้บริโภคที่ได้ปรับแต่งมาอย่างดีเพื่อให้เหมาะสมกับความต้องการของผู้ใช้

ทุกรายในทุกบริบท ซึ่งขึ้นอยู่กับผู้ดำเนินการ ตำแหน่ง และปัจจัยต่างๆ นอกจากนี้ การออกแบบบริการเป็นการนำเอาข้อมูลของลูกค้าที่สำคัญมาจัดกลุ่มตามลักษณะที่องค์กรให้ความสนใจ และตามความต้องการที่ลูกค้าได้ให้ข้อมูลไว้ออกแบบบริการให้ลูกค้าได้รับประสบการณ์ที่สอดคล้องตามความต้องการของลูกค้า ผลลัพธ์ที่ได้จากการออกแบบบริการกลายเป็นมาตรฐานบริการ (service standard) ที่บริษัทนำมาใช้เป็นมาตรฐานในการให้บริการของพนักงาน เพื่อส่งมอบบริการให้แก่ลูกค้า (ฟิลิธี พิพัฒน์โกคากุล, 2556)

ส่วนการคิดเชิงออกแบบสำหรับการบริการ (Service design thinking) คือ การรวมตัวของเครื่องมือและชุดความรู้จากหลากหลายสาขาวิชา เช่น ทักษะทางการออกแบบ (Design) การจัดการ (Management) และ วิศวกรรมทางด้านกระบวนการ (Process engineering) เพื่อสร้างสรรค์ให้เกิดธุรกิจบริการที่มีความแตกต่างผ่านการออกแบบประสบการณ์ที่ตรงใจกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย โดยเฉพาะลูกค้าในกลุ่มธุรกิจค้าปลีก ธนาคาร คมนาคม และสาธารณสุข เป็นต้น การออกแบบบริการเป็นการสร้างระบบและกระบวนการของธุรกิจ โดยมีเป้าหมายในการส่งมอบการบริการที่มีประโยชน์และมีประสิทธิภาพรวมถึงการสร้างความพึงพอใจให้กับผู้ใช้ทั้งในเรื่องของสภาพแวดล้อม การติดต่อสื่อสาร และตัวผู้ส่งมอบการบริการด้วย ถือเป็นารออกแบบบริการองค์รวมให้กับลูกค้า (Copenhagen Institute of Interaction Design, 2008; Engine Service Design, 2018)

หลักการของการคิดเชิงออกแบบสำหรับการบริการ

Stickdorn (2011) ได้พัฒนาหลักการของการคิดเชิงออกแบบสำหรับการบริการ ซึ่งมีอยู่ด้วยกัน 5 ประการ ดังนี้

1. การเน้นให้ผู้ใช้เป็นศูนย์กลาง (User-centered) โดยปกติแล้ว การให้บริการต่างๆ จะเกี่ยวข้องกับการมีปฏิสัมพันธ์กันระหว่างผู้ให้บริการกับลูกค้า ซึ่งจะเห็นได้ว่าการส่งมอบการบริการนั้นจะต้องมีส่วนเกี่ยวข้องกับลูกค้าเสมอไม่ว่าทางใดก็ทางหนึ่ง ดังนั้น องค์กรจึงมีความจำเป็นที่จะต้องออกแบบการบริการโดยมีผู้ใช้หรือลูกค้าเป็นศูนย์กลาง การให้ความใส่ใจกับลูกค้า และนำเสนอบริการตามที่ลูกค้าต้องการ มีส่วนช่วยให้ลูกค้าใช้บริการบ่อยขึ้น และเต็มใจที่จะแนะนำและบอกต่อบริการของเราให้กับบุคคลอื่น แต่การที่จะทำการออกแบบบริการโดยมีลูกค้าเป็นศูนย์กลางได้นั้น นักออกแบบบริการจะต้องรู้จักใช้เครื่องมือและวิธีการต่างๆ ในการทำความเข้าใจประสบการณ์ของลูกค้าในเชิงลึกเสมือนกับเป็นตัวลูกค้าเอง ยิ่งไปกว่านั้น การบริการทั้งหลายที่ถูกออกแบบมานั้นควรจะมาจากประสบการณ์ที่ลูกค้าได้รับผ่านประสาทสัมผัสทั้ง 5 ด้านซึ่งประกอบไปด้วย การสัมผัส กลิ่น รสชาติ การมองเห็น และการได้ยินด้วย

2. การสร้างคุณค่าร่วมกัน (Co-creative) กระบวนการออกแบบโดยเน้นผู้ใช้เป็นศูนย์กลางนั้น จะทำให้ทราบว่ามียุทธศาสตร์กลุ่มผู้ใช้กลุ่มใดบ้าง และแต่ละกลุ่มมีความต้องการแตกต่างกันอย่างไร นอกจากผู้ใช้แล้ว การให้บริการยังเกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่างๆ เช่น พนักงานหน้าร้าน พนักงานต้อนรับลูกค้า หรือกลุ่มผู้ที่อยู่อาศัยในพื้นที่บริเวณเดียวกันกับทางบริษัท เป็นต้น ในการออกแบบบริการจึงควรที่จะให้บุคคลเหล่านี้เข้ามามีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์และออกแบบข้อเสนอทางด้านคุณค่า สำหรับการมีส่วนร่วมในการออกแบบการบริการของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะทำให้การมีปฏิสัมพันธ์กันระหว่างกลุ่มบุคคลเหล่านี้เป็นไปได้อย่างราบรื่นขึ้นเมื่อมีการให้บริการจริง ทั้งยังจะช่วยให้ลูกค้าได้รับความพึงพอใจสูงขึ้น และพนักงานทำงานได้ง่ายขึ้น

3. การจับเรียงลำดับ (Sequencing) สิ่งที่สำคัญในการออกแบบบริการ คือ เรื่องของระยะเวลาในการเข้าใช้บริการ เนื่องจากระยะเวลาของการรับบริการมีผลต่ออารมณ์ของลูกค้า เช่น ลูกค้าอาจจะรู้สึกเบื่อหน่ายถ้าต้องรอรับบริการนานเกินไป หรือลูกค้าอาจจะรู้สึกเครียด ถ้าการให้บริการเร่งรัดเกินไป เพื่อที่จะออกแบบบริการให้ตอบโจทย์ลูกค้า การออกแบบจึงควรจะถูกนำมาทำให้เห็นเป็นภาพที่เรียงลำดับ เพื่อแสดงความเชื่อมโยงของกิจกรรมแต่ละกิจกรรมและควรที่จะเข้าใจว่า ในแต่ละกิจกรรมจะมีจุดที่มีปฏิสัมพันธ์ (touch

point) กับลูกค้าในรูปแบบใดบ้าง และเป็นในรูปแบบทางตรงหรือทางอ้อม เช่น ในรูปแบบทางตรงอาจจะเป็นจุดที่มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลต่อบุคคล บุคคลกับเครื่องอัตโนมัติ หรือระหว่างเครื่องจักรกับเครื่องจักร หรือในรูปแบบทางอ้อมจะเป็นในรูปแบบของการที่บุคคลอ่านรีวิวของลูกค้าคนอื่น หรือการมีปฏิสัมพันธ์ผ่านสื่อสิ่งพิมพ์หรือสื่อออนไลน์ เป็นต้น ดังนั้น ในทุกระบวนการของการบริการนั้น จะมีการการจัดเรียงลำดับอยู่ 3 ขั้นตอน ก็คือ (1) ขั้นตอนก่อนการให้บริการ ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นขั้นตอนที่ลูกค้ารับรู้ว่าการที่จะเข้าใช้บริการ โดยอาจจะรับรู้จากการเห็นโฆษณา หรือได้รับการบอกต่อจากเพื่อนร่วมงาน เป็นต้น (2) ขั้นตอนในระหว่างการเข้ารับบริการ เป็นขั้นตอนที่จะดึงดูดความสนใจของลูกค้าและสร้างความประทับใจในแต่ละกระบวนการ การจะบริการลูกค้าได้ดีจะต้องมีการทดสอบซ้ำหลายๆ ครั้ง เพื่อส่งมอบการบริการที่ยอดเยี่ยม และ (3) ขั้นตอนหลังการให้บริการซึ่งอาจจะเกี่ยวข้องตั้งแต่การทำความสะอาดร้านหลังจากที่ให้บริการลูกค้า การติดตามและประเมินผลความพึงพอใจของลูกค้า เป็นต้น

4. การทำให้เห็นเป็นหลักฐาน (Evidencing) การบริการเป็นสิ่งที่จับต้องไม่ได้ซึ่งแตกต่างจากสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ที่สามารถจับต้องได้ ดังนั้น เพื่อที่จะทำให้ลูกค้าจดจำประสบการณ์ที่ดีของการให้บริการ การทำให้บริการให้จับต้องได้ผ่านอุปกรณ์หรือวัตถุทางกายภาพต่างๆ จึงเป็นเรื่องที่ต้องให้ความสำคัญ เพราะสิ่งที่จับต้องได้เช่น เฟอร์นิเจอร์ที่นำมาตกแต่งในร้าน หรือของที่ระลึกที่มอบให้กับลูกค้า จะช่วยให้ลูกค้ารู้สึกดีทั้งจากขั้นตอนในระหว่างการเข้ารับบริการ และอาจจะส่งผลไปถึงขั้นตอนหลังจากให้บริการไปแล้ว และถ้าทำกระบวนการสร้างสิ่งที่จับต้องได้ให้น่าประทับใจก็จะทำให้องค์กรยังมีโอกาสสร้างการบอกต่อและความจงรักภักดีให้เกิดขึ้นในกลุ่มลูกค้า นอกจากนั้น การสร้างสิ่งที่จับต้องได้สามารถเป็นตัวส่งสัญญาณให้เห็นถึงความมีมาตรฐานของบริการนั้นๆ เช่น การพับกระดาดชำระที่อยู่ในห้องน้ำของโรงแรม ซึ่งกลายเป็นสัญลักษณ์บ่งชี้ว่าห้องน้ำได้รับการดูแลทำความสะอาดจากแม่บ้านของโรงแรมเรียบร้อยแล้ว แต่ในบางครั้งการสร้างประสบการณ์ให้เป็นสิ่งที่จับต้องได้ก็ไม่ใช่สิ่งที่ลูกค้าต้องการ เช่น การส่งแผ่นพับ ใบปลิว ไปที่บ้านบ่อยครั้ง หรือการส่งจดหมายอิเล็กทรอนิกส์จนกลายเป็นจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ขยะ

5. การทำให้เป็นองค์รวม (Holistic) โดยทั่วไปแล้ว ลูกค้าจะรับรู้การบริการได้ผ่านประสาทสัมผัสทั้ง 5 ซึ่งประกอบไปด้วย การสัมผัส กลิ่น รสชาติ การมองเห็น และการได้ยิน ดังนั้น ในการออกแบบการบริการ องค์กรต้องพิจารณาสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องทั้งหมดแบบองค์รวม โดยเริ่มจากการเข้าใจการรับรู้ของลูกค้าที่จะเกิดขึ้น เมื่อเผชิญกับสภาพแวดล้อมของการบริการ ตรงจุดที่มีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า (Touch-point) ถัดมา คือ การทำความเข้าใจ ลำดับการได้รับประสบการณ์ในเส้นทางการเดินทางของลูกค้า (Customer journey) องค์กรควรจะมีการตรวจสอบอารมณ์ที่เกิดขึ้นในแต่ละเส้นทางการเดินทางทั้งของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด นอกจากนั้น องค์กรควรคำนึงถึงเส้นทางการเดินทางที่เป็นทางเลือกอื่นๆ ด้วย องค์กรควรนำศาสตร์อื่นๆ และเทคโนโลยีใหม่ๆ เข้ามาร่วมในการบูรณาการ เพื่อที่จะทำการคิดเชิงออกแบบสำหรับการบริการแบบองค์รวม

จากที่ได้กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ความสำคัญของการคิดเชิงออกแบบสำหรับการบริการ จะต้องเน้นผู้ใช้เป็นศูนย์กลางและผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งหมด โดยมองกิจกรรมที่เกิดขึ้นเป็นองค์รวมตั้งแต่จุดเริ่มต้นจนถึงจุดสุดท้าย และสร้างคุณค่าร่วมกัน โดยทำให้ลูกค้ารับรู้การบริการเป็นหลักฐานผ่านประสาทสัมผัสทั้ง 5 ซึ่งประกอบไปด้วย การสัมผัส กลิ่น รสชาติ การมองเห็น และการได้ยิน

กระบวนการทำซ้ำของการทำงานออกแบบบริการ

กระบวนการออกแบบบริการนั้นไม่ได้มีขั้นตอนการออกแบบที่เป็นเส้นตรงและแน่นอนตายตัว ในทุกขั้นตอนของกระบวนการออกแบบบริการ อาจจะมีการซ้ำที่จำเป็นต้องหยุดคิด ถอยหลังกลับมาทบทวนอีกครั้ง หรือต้องกลับมาเริ่มทำใหม่ตั้งแต่ต้น การย้อนกลับมาคิดจะทำให้นักออกแบบได้เรียนรู้จากข้อผิดพลาด

ของการกระทำครั้งก่อน ดังนั้น กระบวนการที่นำเสนอในช่วงแรกออกมานั้นจะเป็นเพียงกรอบแนวคิดกว้างๆ กระบวนการออกแบบบริการจะถูกทำซ้ำหลายครั้ง และมีการปรับเปลี่ยนไปตามรูปแบบและเนื้อหาของการบริการ อย่างไรก็ตาม การออกแบบบริการที่ลงรายละเอียดทั้งหมดนั้น เป็นเรื่องที่ทำได้ยาก องค์กรจึงต้องตัดสินใจว่าจะลงรายละเอียดในจุดที่มีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าในจุดใด และจุดนั้นตั้งอยู่ในส่วนใดของประสบการณ์ในการเดินทางของลูกค้า ทั้งนี้การตัดสินใจจะขึ้นอยู่กับงบประมาณที่ได้รับทรัพยากรที่มีอยู่และมุมมองของลูกค้าด้วย กระบวนการในการออกแบบบริการนั้นมี 4 ขั้นตอน (Stickdon, 2011) ดังนี้

1. การสำรวจและเก็บข้อมูล (Exploration) การออกแบบบริการจะมีจุดมุ่งหมายในการออกแบบโดยให้ลูกค้าเป็นศูนย์กลาง แต่กระบวนการที่แท้จริงแทบจะไม่ได้เริ่มต้นด้วยลูกค้าเลย ซึ่งกระบวนการสำหรับการสำรวจและเก็บข้อมูล (Stickdon, 2011; Design Council, 2021) ดังนี้

1.1 การทำความเข้าใจวัฒนธรรมและเป้าหมายขององค์กร นักออกแบบบริการต้องทำความเข้าใจวัฒนธรรมและเป้าหมายขององค์กร และยังต้องทำความเข้าใจกับองค์กรว่าการออกแบบบริการคืออะไร องค์กรมีการเตรียมตัวอย่างใดสำหรับกระบวนการเหล่านี้ เนื่องจากกระบวนการออกแบบบริการเกี่ยวข้องกับการสร้างสรรค์งานร่วมกันจากผู้ที่เกี่ยวข้องหลายกลุ่ม องค์กรจึงต้อง ทำความตกลงว่านักออกแบบบริการจะมีบทบาทมากน้อยเพียงใด เครื่องมือที่สามารถนำมาใช้ในขั้นตอนนี้ได้แก่ การระบุผู้ที่เกี่ยวข้อง (Stakeholder map) ซึ่งผู้ที่เกี่ยวข้องคือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมายถึง บุคคล กลุ่มบุคคล ชุมชน หน่วยงาน หรือองค์กรที่ผลการดำเนินงานซึ่งสามารถส่งผลกระทบด้านบวกและผลกระทบด้านลบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หรือ หน่วยงานที่มีผลต่องานบริการ ผู้ให้บริการ ผู้ให้บริการหลัก (TCDC, 2017) เป็นการระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดของการบริการว่ามีความเชื่อมโยงกับ กิจกรรมใดบ้าง และมีความสัมพันธ์ในระดับใด

1.2 การเสาะหาปัญหาภายในองค์กร หลังจากที่ได้ทำความเข้าใจบทบาทเบื้องต้นแล้ว นักออกแบบบริการจะเริ่มทำการเสาะหาปัญหาขององค์กร จากมุมมองของลูกค้า การทำความเข้าใจสถานการณ์และปัญหาขององค์กรจากมุมมองของกลุ่มลูกค้าปัจจุบันและกลุ่มลูกค้าในอนาคตมีความสำคัญมากต่อการออกแบบบริการ การจะเข้าใจพฤติกรรมลูกค้าในเชิงลึกนั้นไม่ใช่เพียงแค่การเก็บรวบรวม ข้อมูลทั่วๆ ไปเท่านั้น แต่ต้องทำความเข้าใจปัญหาที่แท้จริง ดังนั้น การออกแบบบริการจึงจำเป็นต้องใช้วิธีการและเครื่องมือมากมายจากหลากหลายแขนงวิชาเพื่อศึกษาพฤติกรรมและความคิดของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หนึ่งในเครื่องมือที่นำมาใช้ในการเก็บข้อมูลที่สำคัญและเป็นที่ยอมรับมากสำหรับการออกแบบบริการ คือ เครื่องมือการวิจัยที่เรียกว่า ชาติพันธุ์วรรณา (Ethnography research) เป็นการศึกษาผ่านการสังเกตโดยตรงของผู้ใช้ในสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติมากกว่าในห้องปฏิบัติการ วัตถุประสงค์ของการวิจัยประเภทนี้คือการได้รับข้อมูลเชิงลึกกว่าผู้ใช้ได้ตอบกับสิ่งต่าง ๆ ในสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติอย่างไร (Experience UX, 2021)

1.3 การนำข้อค้นพบที่ได้มาทำให้เป็นภาพ เนื่องจากการบริการนั้นเป็นสิ่งที่จับต้องไม่ได้และมีกระบวนการที่สลับซับซ้อน การทำให้เห็นเป็นภาพจะช่วยให้เข้าใจได้ง่ายและสร้างความเข้าใจที่ตรงกัน ทั้งยังสามารถทำให้เห็นมุมมองและโอกาสใหม่ๆ ในการบริการได้อีกด้วย ซึ่งเครื่องมือที่สามารถนำมาใช้ในขั้นตอนนี้ได้แก่ การระบุระบบต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง (System map) คือ การแสดงข้อมูลสังเคราะห์ที่นำเสนอผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งหลาย ที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการในเฟรมเดียว และการเชื่อมโยงซึ่งกันและกัน (เช่น การไหลของวัสดุ พลังงาน ข้อมูล เงิน เอกสาร ฯลฯ) แผนผังระบบจะชี้แจงว่าส่วนประกอบและบทบาทของบริการต่างๆ เชื่อมต่อกันอย่างไร โดยเน้นที่คุณค่าที่แลกเปลี่ยนกัน (Nicola Morelli, 2006) ซึ่งมีความคล้ายคลึงกับการระบุผู้ที่เกี่ยวข้อง แต่จะเน้นในเรื่องของประสบการณ์ของผู้ใช้บริการว่ามีระบบที่เกี่ยวข้องทั้งทางตรงและทางอ้อมอย่างไร หรือ การวิเคราะห์พฤติกรรมผู้ใช้ (Empathetical journey) การเข้าใจเส้นทางของประสบการณ์ของลูกค้าแบบเอาใจเขามาใส่ใจเรา

2. การสร้างสรรค์แนวคิดการบริการ (Creation) การสร้างสรรค์แนวคิดการบริการเป็นขั้นตอนเริ่มต้นในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ซึ่งเป็นส่วนแรกของการเริ่มต้นของกระบวนการทำซ้ำ และยังเป็นขั้นตอนที่มีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับการทดสอบแนวคิด งานในส่วนของการสร้างสรรค์แนวคิดนั้นเป็นการพยายามสร้างแนวคิดและพัฒนาวิธีการ แก้ปัญหาจากข้อมูลที่ได้ในกระบวนการแรก ดังนั้น กระบวนการนี้จึงเกี่ยวข้องกับการทดสอบความคิดและแนวคิดใหม่ๆ ซ้ำแล้วซ้ำอีก เนื่องจากขั้นตอนนี้ไม่ใช่การคิดสิ่งใหม่โดยพยายามหลีกเลี่ยงข้อผิดพลาด แต่เป็นขั้นตอนที่ทำการสำรวจข้อผิดพลาดที่จะเกิดขึ้นให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ หัวใจของกระบวนการนี้คือการทำให้รู้ข้อผิดพลาดให้ เร็วที่สุดตั้งแต่เริ่มแรกก่อนที่จะนำระบบใหม่เข้าไปใช้เพราะต้นทุนในการปรับแนวคิดและทำซ้ำนั้น เมื่อคำนวณดูแล้ว จะพบว่าต้นทุนที่เพิ่มขึ้นน้อยกว่าต้นทุนที่เกิดขึ้นจากการล้มเหลว หลังจากที่ได้เปิดตัวบริการใหม่ไปแล้ว การคิดเชิงออกแบบบริการนั้นไม่ใช่กระบวนการทำซ้ำแค่เพียง 4 ขั้นตอน แต่ยังรวมถึงการทำซ้ำในแต่ละขั้นตอนด้วย เครื่องมือที่นิยมใช้ในการสร้างสรรค์แนวคิดใหม่ๆ คือ การใช้กระดาษโน้ตแบบมีกาว (Sticky notes) เพราะเป็นเครื่องมือที่ใช้ได้ง่ายและสามารถทำให้เห็นกระบวนการและความเชื่อมโยงได้อย่างรวดเร็ว นอกจากนั้นยังทำให้ผู้เข้าร่วมกลุ่มสามารถที่จะตรวจเช็คข้อมูลและแสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมได้อย่างเต็มที่

3. การทดสอบแนวคิด (Reflection) หลังจากที่ได้พัฒนาแนวคิดแล้ว ขั้นตอนต่อมาคือการนำแนวคิดนั้นมาทดสอบ ซึ่งขั้นตอนนี้ จะมีการทำซ้ำเกิดขึ้นหลายต่อหลายครั้ง โดยทั่วไปการทดสอบผลิตภัณฑ์จะค่อนข้างง่ายกว่าการทดสอบแนวคิด เพราะการทดสอบผลิตภัณฑ์จะมีการสร้างตัวต้นแบบขึ้นมาตามที่ได้ออกแบบไว้และนำไปทดสอบกับลูกค้ากลุ่มเล็กๆ เพื่อจะได้ทราบถึงผลลัพธ์และนำมาปรับปรุงจนกระทั่งได้ตรงกับความต้องการของลูกค้า ในขณะที่การทดสอบแนวคิด นั้นจะต้องใช้เทคนิคที่แตกต่างออกไปจากการสร้างตัวต้นแบบ (Prototype) ของผลิตภัณฑ์ความท้าทายในขั้นตอนนี้ คือ การนำบริการที่จับต้องไม่ได้ไปทดสอบพร้อมทั้งต้องให้ความใส่ใจในเรื่องของอารมณ์ที่ลูกค้าจะได้รับจากการบริการด้วย ดังนั้นการสร้างภาพให้ลูกค้าเกิดความเข้าใจในแนวคิดนั้นจึงเป็นงานที่สำคัญ การสร้างเป็นเรื่องราวผ่านภาพ (storyboards) หรือวิดีโอคลิป (VDO clip) จะช่วยให้ลูกค้าเข้าใจในเรื่องนี้ได้ แต่กระบวนการนี้ก็ยังคงขาดในเรื่องของการมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า ดังนั้นการทดสอบแนวคิดในสถานการณ์ที่ใกล้เคียงกับสถานการณ์จริงจึงเป็นเรื่องที่สำคัญมาก การคิดเชิงออกแบบเพื่อการบริการจึงมีการใช้การแสดงสมมติบทบาทตัวละคร (Role play) เข้ามาช่วยในการสร้างอารมณ์และการมีปฏิสัมพันธ์ วิธีการนี้เป็นวิธีการที่มีต้นทุนที่ต่ำและมีโอกาสที่จะทดสอบซ้ำได้หลายครั้งเพื่อที่จะปรับปรุงแนวคิดและรูปแบบให้ตรงตามวัตถุประสงค์

4. การนำไปปฏิบัติจริง (Implementation) ขั้นตอนของการนำแนวคิดการบริการใหม่ไปปฏิบัติจริงนั้นจะมีความเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงรูปแบบของกระบวนการการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น ต้องมีการทำคู่มือแนะนำให้ทราบ และจำเป็นจะต้องมีการติดต่อสื่อสารที่ชัดเจน นอกจากการทำความเข้าใจกับลูกค้าแล้วพนักงานคือบุคคลที่สำคัญในกระบวนการนี้ แรงจูงใจในการทำงานและการมีส่วนร่วมเป็นเรื่องที่สำคัญ สำหรับการนำไปปฏิบัติอย่างยั่งยืน ดังนั้นองค์กรจึงจำเป็นต้องให้พนักงานเข้ามามีส่วนในกระบวนการออกแบบบริการตั้งแต่เริ่มต้น องค์กรต้องทำให้แน่ใจว่าพนักงานเข้าใจแนวคิดและจะสนับสนุนแนวคิดเกี่ยวกับการออกแบบนั้น ถ้าไม่ได้สร้างความเข้าใจอันดีและให้ความใส่ใจกับสิ่งที่พนักงานแสดงออกมาตั้งแต่แรกจะส่งผลร้ายต่อการทำงานในอนาคตต่อองค์กร จึงต้องทำการติดต่อสื่อสารกับพนักงานซึ่งสามารถทำได้ผ่านทางเครื่องมือต่างๆ ในขั้นที่ 3 เช่น การทำเรื่องราวผ่านภาพ (storyboards) หรือวิดีโอคลิป (VDO clip) ในขั้นตอนนี้ เครื่องมือการทำพิมพ์เขียวการบริการ (Service blueprint) จะถูกนำมาใช้เพื่อที่จะทำให้กระบวนการออกแบบเป็น มาตรฐานและมีหลักฐานบ่งชี้ว่าควรดำเนินการอย่างไร

พิมพ์เขียวการบริการ (Service blueprint) เป็นเครื่องมือที่ช่วยในออกแบบกระบวนการของการบริการ เพื่อจะได้ส่งมอบการบริการแก่ลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ และช่วยให้เห็นจุดบกพร่องในกระบวนการให้การบริการจะได้ นำไปพัฒนาแก้ไขปรับปรุงคุณภาพการบริการให้เกิดความพึงพอใจแก่ลูกค้า และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อธุรกิจบริการ ด้วยการจัดทำพิมพ์เขียวการบริการต้องอาศัยการทำงานเป็นทีมจากหลายฝ่าย โดยเฉพาะหากองค์กรมีลูกค้าหลาย กลุ่มที่ได้รับการบริการที่ต่างกัน องค์กรควรจัดทำพิมพ์เขียวการบริการแยกออกจากกัน เพื่อจะได้ไม่เกิดความสับสนในการให้บริการ (สุชาสินี โพธิจันทร์, 2019)

องค์ประกอบของพิมพ์เขียวการบริการ (กาญจนาภรณ์ พลประทีป, 2557) แบ่งเป็น 2 ส่วน ดังนี้

1. เกี่ยวข้องกับกิจกรรมที่เกิดขึ้นในการบริการ ซึ่งสามารถจำแนกออกเป็น 5 ด้าน คือ องค์ประกอบทางกายภาพ (Physical evidence) กิจกรรมของลูกค้า (Customer actions) กิจกรรมของพนักงานที่ต้องติดต่อในส่วนหน้าร้าน (Onstage contact employee actions) กิจกรรมของ พนักงานการติดต่อหลังร้าน (Backstage contact employee actions) และ กระบวนการสนับสนุน (Support processes) (กาญจนาภรณ์ พลประทีป, 2557)

2. เกี่ยวข้องกับการเชื่อมต่อของกระบวนการดำเนินงาน ซึ่งถูกนำเสนอผ่านเส้นแนวนอน 3 เส้น คือ เส้นการมีปฏิสัมพันธ์ (Line of Interaction) เส้นสายตา (Line of Visibility) และเส้นการติดต่อประสานงานภายใน (Line of Internal Interaction) (กาญจนาภรณ์ พลประทีป, 2557)

ขั้นตอนในการจัดทำพิมพ์เขียวการบริการ (กาญจนาภรณ์ พลประทีป, 2557) มี 6 ขั้นตอน ดังนี้

- วางแผนและคัดเลือกกระบวนการใดกระบวนการหนึ่งของการบริการเพื่อนำมาออกแบบพิมพ์เขียว
- เลือกกลุ่มผู้ใช้บริการที่เป็นกลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลักมาทำการออกแบบเป็นลำดับแรก
- การกำหนดขั้นตอนกิจกรรมต่างๆ ที่ลูกค้าจะต้องทำ หรือมีประสบการณ์เมื่อมาใช้บริการนั้น
- ระบุกิจกรรมของพนักงานที่ให้บริการทั้งในส่วนของหน้าร้านและหลังร้าน โดยการลากเส้นการติดต่อของ ลูกค้าและเส้นสายตา
- โยงกิจกรรมของลูกค้า พนักงานผู้ให้บริการ และฝ่ายสนับสนุนเข้าด้วยกัน เพื่อให้เห็นรูปแบบการติดต่อกันทั้ง ในส่วนบริการภายนอกกับลูกค้า และการติดต่อประสานงานภายในกับพนักงานด้วยกัน
- ระบุลักษณะทางกายภาพที่ลูกค้าเห็นหรือมีประสบการณ์ลงไปในแต่ละขั้นตอนของการติดต่อของลูกค้า



แผนผังงานบริการ

SERVICE BLUEPRINT

การนำเสนอเนื้อหาโดยลำดับขั้นตอนบริการผ่านช่องทางด้วยตัวนิมาพจน

ใช้งานแบบออนไลน์ด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ (Service) แบบเป็นระบบอัตโนมัติผ่านระบบ

การวางแผนการดำเนินงานในสายและขั้นตอนสุดท้ายของบริการก่อนนำไปประยุกต์ใช้จริง

SERVICE DESIGN

THAILAND



การปฏิบัติงาน		การติดต่อ ให้มาให้บริการ	การเข้ามา ใช้บริการ	พบผู้ใช้ ต่อเอง	เมื่อเลิก ใช้บริการ	การบอกต่อ มาซ้ำ
	A. เริ่มไปปรากฏต่อสายตาสู่บริการ					
ผู้ให้บริการและ ส่วนบริการลูกค้า	B. กิจกรรมของบริการ					
ส่วนบริการลูกค้าและ ส่วนผู้ให้บริการเบื้องหลัง	C. ส่วนงานบริการลูกค้า					
ผู้ให้บริการเบื้องหลังและ ส่วนสนับสนุนองค์กร	D. ส่วนจัดเตรียมของบริการ					
	E. จัดกำหนดค่างานของแต่ละส่วน					

ภาพที่ 1 รูปแบบแผนผังงานบริการของ Service design Thailand (TCDC, 2017)

(ที่มา: <http://tcdd.groov.asia/method/service-blueprint-full.html>)

แผนผังงานบริการเป็นผังที่แสดงภาพรวมของการเชื่อมโยงแนวคิดในการออกแบบจุดปฏิสัมพันธ์และส่วนประกอบในระบบบริการต่างๆ เข้าไว้ด้วยกัน ซึ่งจะต่างกับเส้นทางการเดินทางของผู้ใช้งาน (user journey map) ตรงที่เส้นทางการเดินทางของผู้ใช้งาน เป็นการวิเคราะห์จากระบบบริการในปัจจุบันที่มีอยู่ หรือใช้ทดสอบแนวคิดใหม่ของการบริการ แต่พิมพ์เขียวการบริการใช้สำหรับการวางแผนระบบบริการในอนาคต แผนผังงานบริการจะเป็นเครื่องมือที่ช่วยรวบรวมข้อมูลความต้องการและความคาดหวัง จากทั้งด้านผู้ให้บริการ ผู้ให้บริการ รวมถึงผู้ที่เกี่ยวข้องอื่นๆ ซึ่งรวมทั้งด้านที่เกิดการปฏิสัมพันธ์โดยตรงกับผู้ให้บริการ (Front Stage) และส่วนสนับสนุนเบื้องหลัง (Back Stage) ที่ผู้ให้บริการอาจมองไม่เห็น แต่เกี่ยวเนื่องโดยตรงกับประสิทธิภาพการทำงานของผู้ให้บริการ เพื่อนำไปสร้างข้อกำหนดการทำงานของหน่วยงานแต่ละส่วน

ข้อควรพิจารณา

ควรให้ความสำคัญในการวิเคราะห์รอยต่อที่เชื่อมการปฏิสัมพันธ์ของแต่ละส่วน เช่น ช่วงต่อระหว่างผู้ให้บริการและส่วนบริการลูกค้า (Line of Interaction) ช่วงต่อระหว่างส่วนงานบริการลูกค้าและส่วนผู้ให้บริการเบื้องหลัง (Line of Visibility) และช่วงต่อระหว่างผู้ให้บริการเบื้องหลังและส่วนสนับสนุนขององค์กร (Line of Internal Interaction) ซึ่งอาจจะนำเอาข้อมูลด้านอารมณ์ความรู้สึกในแต่ละจุดปฏิสัมพันธ์เข้ามาร่วมพิจารณาด้วย

วิธีการทำงาน

1. กำหนดหัวข้อที่จะทำระบบบริการเพื่อจัดการประชุมเชิงปฏิบัติการร่วมกัน (Collaborative Workshop) โดยเชิญผู้ที่เกี่ยวข้องกับระบบบริการแต่ละส่วนมาร่วมกันสร้างแผนผังงานบริการ
2. กำหนดกลุ่มเป้าหมายที่จะเป็นผู้ให้บริการ และแสดงความคิดเห็นผ่านมุมมองของผู้ให้บริการที่เข้ามาร่วมให้ความเห็นเกี่ยวกับความต้องการและความคาดหวังจากระบบบริการที่จะสร้างขึ้น
3. ระดมสมองเพื่อกำหนดกิจกรรมและขั้นตอนในแต่ละกิจกรรมภายใต้หัวข้อดังนี้ จุดปฏิสัมพันธ์ที่แสดงให้เห็นการบริการ (Touchpoint Evidences) ความต้องการและความคาดหวัง (Needs and Expectations) กิจกรรมที่เกิดขึ้นของผู้ให้บริการ (Customer Actions) ประสบการณ์ที่เกิดขึ้นกับส่วนงานบริการลูกค้า (Frontstage Experience) ขั้นตอนและกิจกรรมที่เกิดขึ้นในส่วนผู้ให้บริการ (Backstage Process and Activities) และข้อกำหนดหน้าที่การทำงานของแต่ละส่วน (Specifications and Role Description) โดยให้แจกแจงแต่ละส่วนตามลำดับใน 5 ประสบการณ์ (5E) ที่เกิดขึ้นตามลำดับเวลา ตั้งแต่การดึงดูดให้คนมาใช้บริการ (Entice) การสร้างแรงจูงใจให้คนตัดสินใจเข้ารับบริการ (Enter) การสร้างความผูกพันให้ผู้ใช้บริการ (Engage) การสร้างความประทับใจให้ผู้ใช้งานก่อนออกจากการใช้บริการ (Exit) และการสร้างกลยุทธ์ให้ผู้บริโภคถึง บอกต่อ และกลับมาใช้บริการอีก (Extend)
4. เชื่อมโยงจุดปฏิสัมพันธ์ (Touchpoints) และขั้นตอนความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรมที่เกิดขึ้น (Flow)
5. สร้างแผนผังงานบริการที่สัมพันธ์กัน แล้วลงรายละเอียดในสิ่งที่ต้องสนับสนุนเพื่อให้เกิดกิจกรรมนั้นๆ ได้

การออกแบบเพื่อการมีปฏิสัมพันธ์ (Interaction design) เป็นชุดของการมีปฏิสัมพันธ์ที่ต่อเนื่องระหว่างลูกค้าและระบบของการบริการ โดยผ่านจุดสัมผัสประเภทต่างๆ (Touch point) ที่เกี่ยวข้องกับเส้นทางการเดินทางของลูกค้า (Customer journey) แม้ว่าการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างลูกค้ากับผู้ให้บริการจะเป็นหนทางหลักที่องค์กรจะได้สร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า แต่องค์กรหลายแห่งก็ไม่ได้ให้ความสำคัญกับเรื่องนี้

อย่างจริงจัง ดังนั้น การออกแบบเพื่อการมีปฏิสัมพันธ์จึงเป็นเรื่องที่สำคัญสำหรับองค์กร การที่จะสร้างคุณค่าให้ตรงกับความต้องการของลูกค้า องค์กรจะต้องใช้เวลาในการทำความเข้าใจรูปแบบของการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับลูกค้า ซึ่งนั่นหมายความว่า เรื่องแรก องค์กรจะต้องมองการบริการของตนเองผ่านมุมมองของลูกค้า และเรื่องที่สอง องค์กรจะต้องออกแบบในทิศทางที่ลูกค้าจะรู้สึกว่าได้รับคุณค่าจากประสบการณ์ที่สม่ำเสมอจากการรับบริการ แต่ว่าโดยทั่วไปแล้ว เราจะเห็นว่าองค์กรส่วนใหญ่ยังเพิกเฉยประเด็นพวกนี้และทำให้ลูกค้ารู้สึกถูกทอดทิ้ง และคุณค่าของการบริการก็สูญหายไป

ดังนั้น ชุดของการมีปฏิสัมพันธ์ที่ต่อเนื่องระหว่างลูกค้าและระบบจะต้องเป็นการออกแบบประสบการณ์ใช้งานเพื่อให้ผู้ใช้เกิดความพึงพอใจสูงสุด เช่น ใช้งานง่าย มีลำดับขั้นตอนชัดเจน เป็นการสร้างความรู้สึกจดจำให้ผู้ใช้งานอยากกลับมาใช้งานอีก (User Experience) รวมถึงการออกแบบที่เชื่อมประสานระหว่างผู้ใช้งานกับระบบหรือผลิตภัณฑ์ ซึ่งมุ่งเน้นไปที่หน้าตาการออกแบบ เช่น การวางภาพ ปุ่ม หรือขนาดตัวอักษร เป็นต้น (User Interface) (ICONEXT, 2021)

การสร้างความพึงพอใจด้วยคุณค่าที่เหนือกว่า

ความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Satisfaction) เป็นความรู้สึกของลูกค้าว่าพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจหลังการรับบริการ ซึ่งเป็นผลมาจากการเปรียบเทียบระหว่างการรับรู้ต่อการปฏิบัติงานของผู้ให้บริการหรือประสิทธิภาพของสินค้า กับการให้บริการที่ลูกค้าคาดหวัง ซึ่งถ้าหากการรับรู้ในการทำงานของผู้ให้บริการหรือประสิทธิภาพของสินค้าต่ำกว่าความคาดหวังของลูกค้า ลูกค้าก็จะไม่พึงพอใจ และถ้าหากการรับรู้ในการทำงานของผู้ให้บริการ หรือประสิทธิภาพของสินค้าสูงกว่าความคาดหวังของลูกค้าก็จะเกิดความพึงพอใจอย่างมาก โดยการรับรู้ต่อการปฏิบัติงานหรือประสิทธิภาพของสินค้าที่เกิดจากนักการตลาดและฝ่ายอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องจะต้องสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า โดยการสร้างคุณค่าเพิ่ม ซึ่งเกิดจากการผลิตและการตลาด รวมทั้งการทำงานร่วมกันของฝ่ายต่างๆ โดยยึดหลักการสร้างคุณภาพโดยรวม (ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ, 2560) วีระรัตน์ กิจเลิศไพโรจน์ (2548) ได้กล่าวว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการคาดหวังของผู้บริโภค ประกอบด้วยความต้องการของลูกค้าแต่ละราย โดยแต่ละคนจะมีลักษณะเฉพาะตัว มีพฤติกรรม และอยู่ในสภาพแวดล้อมที่แตกต่างกัน ส่งผลให้ความต้องการแต่ละรายแตกต่างกัน ซึ่งเป็นตัวกำหนดระดับความคาดหวังของลูกค้าที่มีต่อการบริการขององค์กร นอกจากนี้ ประสบการณ์ในอดีตของลูกค้า ได้แก่ ประสบการณ์ในอดีตของลูกค้าที่มาใช้บริการ ซึ่งในอนาคตยังคงคาดหวังจะได้รับการบริการเช่นนั้นเสมอและประสบการณ์จากการใช้บริการจากคู่แข่ง ก็จะเป็นระดับการให้บริการนั้นมาตั้งเป็นความคาดหวังเปรียบเทียบกับบริการที่เคยได้รับมา และสุดท้ายเป็นการสื่อสารถึงลูกค้า ดังนั้น การส่งมอบคุณค่าให้ลูกค้า (value proposition) จึงเป็นสิ่งสำคัญฉัตรเมือง เป่ามานะเจริญ และคณะ (2563) ได้กล่าวว่า คุณค่านั้นต้องเน้นการแก้ไขปัญหาหรือตอบสนองความต้องการของลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย ซึ่งอาจเป็น เชิงปริมาณ เช่น ราคา หรือความเร็วในการจัดส่ง และ คุณค่าเชิงคุณภาพ เช่นการออกแบบ หรือ การสร้างประสบการณ์ ได้แบ่งประเภทของคุณค่าหลัก ๆ ได้ดังนี้

1. การมอบความต้องการใหม่ๆ หรือสิ่งใหม่ๆ ที่ลูกค้าไม่เคยรับรู้มาก่อน เพราะยังไม่เคยมีสินค้าหรือบริการนี้มาก่อน ส่วนใหญ่จะเป็นสินค้าที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีหรือนวัตกรรม

2. การเพิ่มประสิทธิภาพของสินค้าและบริการให้ดีขึ้น ซึ่งเป็นพื้นฐานที่ใช้กันทั่วไป เช่น ธุรกิจคอมฯ ก็จะมีการนำเสนอความจุที่มากขึ้น หรือกราฟฟิคที่ดีขึ้น แต่ข้อจำกัดของคุณค่านี้อาจเป็น ในบางครั้งการพัฒนาประสิทธิภาพจะตามไม่ทันความต้องการของลูกค้าที่มากขึ้นแบบก้าวกระโดด

3. การที่ลูกค้าสามารถปรับแต่งสินค้าหรือบริการให้ได้ตามความต้องการ ก็ถือว่าเป็นการสร้างคุณค่าที่เหนือกว่าคู่แข่งได้เช่นกัน เมื่อลูกค้าสามารถปรับแต่งสินค้าและบริการได้นั้นจะทำให้ลูกค้ารู้สึกถึงความเป็นเจ้าของ ทำให้เกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งและจงรักภักดีกับแบรนด์มากยิ่งขึ้น

4. สินค้าหรือบริการที่มอบคุณค่าด้วยการช่วยงานบางอย่างให้สำเร็จง่ายขึ้น เช่น GRAB FOOD ที่ช่วยให้ลูกค้าไม่ต้องออกไปซื้ออาหารและต่อคิวในช่วงสถานการณ์โควิด-19 ลดภาระเรื่องการออกไปซื้ออาหารช่วงกักตัวให้ลูกค้าได้

5. การออกแบบที่โดดเด่นกว่าคู่แข่งท่ามกลางสินค้าหรือการบริการที่คล้ายกัน ก็ถือว่าการสร้างคุณค่าที่สำคัญของธุรกิจประเภทแฟชั่น

6. การใช้กลยุทธ์ราคาต่ำกว่าคู่แข่งนั้นใช้ได้สำหรับกลุ่มลูกค้าที่มีความอ่อนไหวต่อราคาเท่านั้น และต้องมั่นใจด้วยว่าต้นทุนการดำเนินงานธุรกิจตนเองนั้นต่ำเช่นกัน บางครั้งก็อาจนำมาปรับเป็นการทำโปรโมชั่นของฟรี เช่น โค้ดส่วนลดฟรี ผลิตภัณฑ์ทดลองฟรี เป็นต้น

7. การช่วยลูกค้าลดต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายก็ถือเป็นการสร้างคุณค่าที่เหนือกว่าคู่แข่งอีกประเภทหนึ่ง เช่น ลาซาด้า (LAZADA) ช่วยให้ลูกค้าเป็นเจ้าของธุรกิจโดยประหยัดต้นทุนในการสร้างเว็บไซต์ร้านค้าของตนเอง

8. การสามารถช่วยลูกค้าลดหรือบรรเทาความเสี่ยงในการใช้สินค้าและบริการก็สามารถเพิ่มคุณค่าให้เหนือกว่าคู่แข่งได้ เช่น การรับประกันคุณภาพภายในหนึ่งปี หรือ บริการหลังการขายของสินค้าและบริการนั้นๆ เป็นต้น

9. การช่วยให้ลูกค้าสามารถเข้าถึงสินค้าและบริการได้ง่ายขึ้น ซึ่งอาจเกิดมาจากธุรกิจที่มีเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมเข้ามาใช้ เช่น ประกันในรูปแบบ UNIT LINK ที่ทำให้ลูกค้าสามารถเข้าถึงการลงทุนในประกันควบคู่กับการลงทุนกองทุนที่หลากหลายมากขึ้น 10. การทำให้บางสิ่งหรือการทำการกิจกรรมบางอย่างสะดวกง่ายขึ้น เช่น ไอพอดและ ITUNES ทำให้ลูกค้าสามารถ ค้นหาเพลง ดาวน์โหลดเพลง และฟังเพลงในรูปแบบดิจิทัลได้ง่ายขึ้น

สรุป

การคิดเชิงออกแบบสำหรับการบริการเป็นการรวมตัวของเครื่องมือและชุดความรู้จากหลากหลายสาขาวิชาเพื่อสร้างสรรค์ให้เกิดธุรกิจบริการที่มีความแตกต่างผ่านการออกแบบประสบการณ์ที่ตรงใจกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย กระบวนการในการออกแบบบริการนั้นมี 4 ขั้นตอนพื้นฐาน ประกอบไปด้วย การสำรวจและเก็บข้อมูล (Exploration) การสร้างสรรค์แนวคิดการบริการ (Creation) การทดสอบแนวคิด (Reflection) และการนำไปปฏิบัติจริง (Implementation) ซึ่งกระบวนการนี้ไม่ได้มีขั้นตอนการออกแบบที่เป็นเส้นตรงและแน่นอนตายตัว ในทุกขั้นตอนของกระบวนการออกแบบบริการอาจมีความจำเป็นที่จะต้องหยุดคิด ถอยหลังกลับมาทบทวนอีกครั้ง หรือต้องกลับมาเริ่มทำใหม่ตั้งแต่ต้นกระบวนการออกแบบบริการจะถูกทำซ้ำหลายๆ ครั้ง และมีการปรับเปลี่ยนไปตามรูปแบบและเนื้อหาของบริการ การที่จะสร้างคุณค่าให้ตรงกับความต้องการของลูกค้า องค์กรจะต้องใช้เวลาในการทำความเข้าใจรูปแบบของการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับลูกค้า โดยคุณค่าที่ส่งมอบให้ลูกค้าเป็นสำคัญ ซึ่งส่งผลต่อความพึงพอใจของลูกค้าตามที่ลูกค้าได้คาดหวังหรือเหนือความคาดหวังของลูกค้า

เอกสารอ้างอิง

กัญญ์ชลา นาวานุเคราะห์. (2556). คิด...เพื่อการออกแบบบริการ. สืบค้นเมื่อ 20 กุมภาพันธ์ 2564, จาก <http://www.cu-tcdc.com/design-thinking-for-service-design/?lang=TH>

- กาญจนาภรณ์ พลประทีป. (2557). พิมพ์เขียวการบริการกับการพัฒนาคุณภาพของกระบวนการส่งมอบการบริการ เอกสารประกอบการสอน คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร. สืบค้นเมื่อ 22 กุมภาพันธ์ 2564, จาก http://www.mut.ac.th/uploaded/_4.pdf
- ฉัตรเมือง เฝ้ามานะเจริญ. (2563). [บริการวิชาการฯ] การรู้ด้วยคุณค่า Value proposition และ แผนภาพการสร้างคุณค่า (The Value Proposition Canvas). สืบค้นเมื่อ 20 กุมภาพันธ์ 2564, จาก <http://cosci.swu.ac.th/news-event/cas/2020/value-proposition>
- ธิดา ตรีศิริโชติ และกฤษฎา เขียววัฒนสุข. (2564). การประยุกต์ใช้หลักการคิดเชิงออกแบบกับธุรกิจนวัตกรรมเกิดใหม่: รูปแบบและกรณีศึกษา. วารสารวิทยาการจัดการปริทัศน์, 23(2), 295-308.
- พิสิทธิ์ พิพัฒน์โกคากุล. 2556. เครื่องมือในการออกแบบบริการ (Service Design). สืบค้นเมื่อ 20 มีนาคม 2564, จาก <http://www.impressionconsult.com/web/index.php/articles/163-servicedesign.htm>
- วีระรัตน์ กิจเลิศไพโรจน์. (2548). การตลาดธุรกิจบริการ. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- ศูนย์สร้างสรรค์งานออกแบบ. (2557). คู่มือการออกแบบบริการ (Service Design Workbook), สืบค้นเมื่อ 22 กุมภาพันธ์ 2565, จาก www.tcdc.or.th
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2560). การบริหารการตลาดยุคใหม่: (Marketing Management) ฉบับปรับปรุงใหม่ ปี 2560. กรุงเทพฯ: Diamond In Business World.
- สุธาสินี โพธิจันทร์. (2562). พิมพ์เขียวการบริการกับการปรับปรุงคุณภาพ. สืบค้นเมื่อ 22 กุมภาพันธ์ 2565, จาก <https://www.ftpi.or.th/2015/1958>
- Clatworthy, S. (2011) Interaction design: services as a series of interactions, This is Service Design Thinking: Basics, Tools, Cases. Stickdorn, M. and Schneider, J. (Eds.) pp. 74-81, Amsterdam, BIS Publishers.
- Copenhagen Institute of Interaction Design. (2008). Apply for the interaction design programme in Costa Rica. Retrieved February 20, 2021, from <https://ciid.dk/2008>
- Design Council. (2022). What is the framework for innovation? Design Council's evolved Double Diamond. Retrieved January 20, 2022, from <https://www.designcouncil.org.uk/news-opinion/what-framework-innovation-design-councils-evolved-double-diamond>.
- Engine Service Design. (2018). The Service Design System. Retrieved February 20, 2022, from <https://engineservicedesign.com/en-ae/about-us/>
- Experience UX. (2021). What is Ethnography research?. Retrieved February 22, 2022, from <https://www.experienceux.co.uk/faqs/what-is-ethnography-research/>
- iCONEXT. (2021). UX/UI Design คืออะไร. สืบค้นเมื่อ 22 กุมภาพันธ์ 2565, จาก <https://iconext.co.th/th/2021/07/19/ux-ui-design-คืออะไร/>
- Interaction Design Foundation. (2022). Service Design. Retrieved February 20, 2022, from <https://www.interaction-design.org/literature/topics/service-design>
- Nicola Morelli. (2006). New representation techniques for designing in a systemic perspective. Retrieved February 22, 2022, from

https://www.researchgate.net/publication/242094870_NEW_REPRESENTATION_TECHNIQUES_FOR_DESIGNING_IN_A_SYSTEMIC_PERSPECTIVE

Stickdorn, M. (2011). Definitions: service design as an interdisciplinary approach, This is Service Design Thinking: Basics, Tools, Cases. Stickdorn, M. and Schneider, J. (Eds.) pp. 22-39, Amsterdam, BIS Publishers.

Tada Ratchagit. (2562). กระบวนการคิดเชิงออกแบบ (Design Thinking) เครื่องมือสำคัญของการสร้างความสำเร็จให้องค์กร. สืบค้นเมื่อ 22 กุมภาพันธ์ 2565, จาก <https://th.hrnote.asia/orgdevelopment/190702-design-thinking/>

TCDC (Thailand Creative & Design Center). (2017). Service Design Process. Retrieved February 20, 2022, from <http://tcdc.groov.asia/method/stakeholder-map-full.html>

Tiger. (2562). Design Thinking คืออะไร? การคิดเชิงออกแบบใน 5 ขั้นตอน. สืบค้นเมื่อ 22 กุมภาพันธ์ 2565, จาก <https://thaiwinner.com/design-thinking/>