



Design Thinking



คู่มือที่เป็นแนวคิดที่เข้าใจได้ ปลูกปั้น และสร้างแรงบันดาลใจให้กับคุณในการเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานของตัวเอง

มูลค่าเพิ่มของสินค้าจะมาจากคุณภาพของสินค้า หรือบริการ น้อยลง แต่จะมาจากสิ่งอื่นมากขึ้น สิ่งนั้นคือ **ประสบการณ์** คือ **Branding** และบางอย่างเรียกว่า **ดีไซน์**

เรามักจะมองว่าการดีไซน์เป็นการตกแต่งขั้นสุดท้าย แต่เราต้องเข้าใจว่า การดีไซน์อย่างชาญฉลาด จะเป็นตัวผลักดันยุทธศาสตร์ขององค์กรอย่างได้ผล

ดีไซน์เป็นเรื่องของจิตวิญญาณ เป็นตัวผลักดันและบ่งบอกถึงองค์กร รวมถึงข้อเสนอมูลค่าพื้นฐานขององค์กรด้วย ดีไซน์ไม่เกี่ยวกับชอบหรือไม่ชอบ เป็นเรื่องของความรู้สึก อารมณ์ และการยึดติด

ความงามของดีไซน์ ระบบที่งดงาม

ในฐานะที่เราเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการในการปรับจินตภาพองค์กรใหม่เราต้องยอมรับทั้งถ้อยคำและมโนภาพ และทำให้ความงามกลายเป็นคุณลักษณะหลัก ไม่ใช่แต่ในการดีไซน์สินค้าเท่านั้นแต่ยังรวมถึงการดีไซน์กระบวนการด้วย เราต้องสร้างสภาพแวดล้อมของระบบในองค์กรให้เป็นระบบที่งดงาม

ลองพิจารณาดูหลักเหตุผลนี้

ระบบหายใจจำเป็นต่อการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพของร่างกาย ใช่หรือไม่

ระบบการจัดองค์กร ของหน่วยงานเปรียบเทียบกับได้กับระบบหายใจใช่หรือไม่

ถ้าอย่างนั้นเราควรใส่ใจเรื่องของระบบหายใจใช่หรือไม่ แล้วเราควรใส่ใจเรื่องระบบการจัดองค์กรด้วยหรือไม่ ทั้งหมดนี้ **ใช่แน่นอน**

ปัญหาส่วนใหญ่ที่องค์กรประสบ ทั้งในการบริการลูกค้า และในการทำงานให้สำเร็จอย่างรวดเร็วเป็นผลโดยตรงจากความอ่อนแอของระบบและกระบวนการ และเมื่อเวลาผ่านไป แม้แต่ระบบที่วางไว้อย่างงดงามก็เริ่มมีแนวโน้มที่จะเพิ่มความซับซ้อนมากขึ้น ตามความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น มันเปลี่ยนไปจนกระทั่งทั้งระบบกลายเป็นความอ่อนแอ สุดท้ายเราต้องลงเอยด้วยการ **“รับใช้ระบบ”** มากกว่าจะให้ระบบรับใช้เรา

ระบบอ้วน ๆ เป็นศัตรูหมายเลขหนึ่งของการเปลี่ยนแปลงและความคล่องตัว

เมื่อนึกถึงระบบ สิ่งที่เรานึกถึงบ่อยครั้งที่สุดคือคู่มือเล่มอ้วน ๆ กระดาษที่มีตัวหนังสือเล็กจิ๋วเป็นพัน ๆ หน้า ปะติดอยู่ตามผนังของทุกแผนกในองค์กรทั้งภาครัฐและภาคเอกชน หรือไม่ก็แฟ้มอ้วน ๆ ที่ประมวลขึ้นมาด้วยเหตุผลนับพัน ๆ อย่างว่า ทำไมเราถึงต้องไม่ทำสิ่งนี้ หรือควรจะทำสิ่งนั้นออกไป

ถึงแม้ระบบอ้วน ๆ จะเป็นศัตรูหมายเลขหนึ่งของการเปลี่ยนแปลงและความคล่องตัว แต่เราก็ไม่ควรหวาดกลัวที่จะรับมือกับประเด็นที่น่าเบื่อหน่ายของระบบ หากเป้าหมายของเราคือการเปลี่ยนแปลงหรือการปฏิบัติ เราก็ต้องเข้าใจความสำคัญเชิงยุทธศาสตร์ของระบบและกล้าเผชิญหน้ากับมัน วิธีที่ดีที่สุดคือมองผ่านเลนส์ที่ชื่อว่า **ดีไซน์** หรือพูดอีกอย่างคือมองผ่านเลนส์แห่ง **ความสวยงาม**

เวทีหนึ่งที่สำคัญที่สุดสำหรับดีไซน์ แต่กลับได้รับการนึกถึงน้อยที่สุด คือการสร้างสรรค์ระบบซึ่งเป็นส่วนสำคัญที่สุดขององค์กร





ดีไซน์ เกี่ยวข้องกับรูปร่างหน้าตาของสิ่งของ ในขณะที่ระบบเป็นเรื่องที่ว่าสิ่งของชิ้นนั้นทำงานอย่างไร ประเด็นที่แท้จริงคือ ความคิดเชิงดีไซน์ และความคิดเชิงระบบ เป็นเรื่องเดียวกัน สำหรับดีไซน์ที่ดีนั้น รูปลักษณ์และประโยชน์ใช้สอยจะเชื่อมต่อกันสนิทจนไร้รอยต่อ ชิ้นส่วนทุกชิ้นจะสนับสนุนซึ่งกันและกันราวกับเป็นอย่างนั้นโดยธรรมชาติอยู่แล้ว ระบบอันยอดเยี่ยมก็เป็นเช่นเดียวกัน

หากคุณเริ่มพูดถึงความงาม คลั่งไคล้เรื่องความงาม ความงามจะกลายเป็นส่วนหนึ่งของสิ่งที่คุณทำทุกวัน เช่นเดียวกับความสวยงาม ความชัดเจน และความเรียบง่าย

ระบบที่ทำงานเกินกำลัง

ขนาดของศักยภาพที่จะปรับตั้งองค์กรให้เรียบง่ายนั้น มีปัญหา จากกรณีที่ จิม แชมป์



ผู้ประพันธ์คัมภีร์แห่งการรีเอนจินีเยริง (Reengineering the Corporation) ร่วมกับ ไมเคิล แสมเมอร์ บรรยายให้ผู้บริหารบริษัทแห่งหนึ่งฟังเกี่ยวกับกระบวนการตรวจสอบ เพื่อขอรับสินไหมทดแทนของผู้เอาประกันชีวิต ซึ่งใช้เวลาถึงยี่สิบสามวัน แต่เมื่อแชมป์ลงมือสำรวจอย่างละเอียด เขากลับพบว่าเวลาที่ใช้ในการทำงานจริง ๆ นั้นแค่สิบเจ็ดนาที เวลาที่เหลือเป็นเวลาที่เศษกระดาษปลิวว่อนไปวางตามโต๊ะต่าง ๆ รวมถึงเรื่องยุ่งยากที่ไม่จำเป็น เช่น ต้องกรอกแบบฟอร์มเพิ่มเติม ต้องเซ็นรับรอง เซ็นแล้วเซ็นอีกไปเรื่อย ๆ

❖ คิด (และคิดใหม่) เรื่องความงาม คิดถึงกระบวนการหรือระบบที่น่าเกลียดที่สุดในองค์กรของคุณ และถามตัวเองว่าฉันจะทำใหม่ให้โลกลูกกว่าเดิมได้อย่างไร

❖ ลดขั้นตอนในระบบให้เหลือน้อยที่สุด พยายามลดระบบในองค์กร โดยเริ่มที่ระบบจัดการเอกสาร **ข้อควรจำ** : ลดขั้นตอนและลดคน (ถ้าจำเป็น)

❖ เรียบง่ายเข้าไว้ ตรวจสอบวิธีทำงานของคุณเพื่อหาขั้นตอนที่อาจเกิดจากความตั้งใจ แต่เป็นบ่อเกิดของกระบวนการที่ผิดพลาด เอามันออกไป กลั่นกรองบันทึกต่าง ๆ ให้เหลือหน้าเดียว



ดีไซน์ : สร้างประสบการณ์ที่ไม่รู้ลืม

ประสบการณ์เป็นพื้นฐานของรูปแบบชีวิตองค์กรที่ปรับจินตภาพใหม่ทุกด้าน การสร้างประสบการณ์ตามแบบที่ดีไซน์มาอย่างดี จะเป็นจุดเริ่มต้นและจุดสุดท้ายของมูลค่าเพิ่ม

Harley Davidson ไม่ได้ขายมอเตอร์ไซด์ **Harley Davidson** มีพนักงานจำนวนมาก ไม่มีพนักงานคนไหนเชื่อว่าพวกเขากำลัง ผลิตมอเตอร์ไซด์ ผู้บริหารของ **Harley** เรียกว่า ประสบการณ์ สิ่งที่เราขายคือ ความสามารถในการทำให้นักบุญชิวอี้ 43 ปี สวมแจ็กเก็ตหนังสีดำ แล้วขี่มอเตอร์ไซด์ไปตามเมืองเล็ก ๆ และทำให้ผู้คนสะท้านได้

ดีไซน์ : เป็นอะไรที่มากกว่า

Starbucks ไม่ได้ขายกาแฟ ผู้จัดการเขตของ **Starbucks** แนนซี ออร์โซลินี ให้สัมภาษณ์ทางโทรทัศน์ว่า เราได้นำเสนอสถานที่ที่สาม ซึ่งเชื่อแน่ว่านี่คือสาเหตุที่ทำให้เราแตกต่างจากคนอื่น สถานที่ที่สามนั้นไม่ใช่ที่ทำงานหรือที่บ้านแต่เป็นที่ที่ลูกค้าหลวมๆมาพักผ่อน





Starbucks เปลี่ยนกาแฟจาวาธรรมดา ๆ ให้กลายเป็นวิถีชีวิตแบบ Starbucks วิถีชีวิตที่เราหลายคนไม่ว่าจะรู้ตัวหรือไม่ก็ตามกำลังทำ ไม่ว่าจะหมายถึงการพักดื่มกาแฟ 5 นาทีในสนามบินแห่งหนึ่ง หรือนั่งอ่านหนังสือพิมพ์ชั่วโมงครึ่ง

ระบายสีเพิ่มกำไร

UPS เป็นบริษัทที่ทำธุรกิจขายบริการมืออาชีพ ได้ปรับตำแหน่ง และปรับแผนกลยุทธ์ธุรกิจของบริษัท โดยตั้งเป้าไว้ว่าจะเป็นเลิศด้านลอจิสติกส์และซัพพลายเชน นอกจากนี้ UPS ยังต้องการขายปรากฏการณ์ ที่เรียกว่า **สีน้ำตาล** UPS กำลังทำงานเพื่อให้พ้นจากภาพลักษณ์ รถบรรทุกสีน้ำตาล ที่ขับโดยผู้ขายนุ่งกางเกงขาสั้นสีน้ำตาล แคมเปญของบริษัทคือ สีน้ำตาลทำอะไรให้คุณได้บ้าง

บริษัท **Coca-Cola** เป็นเจ้าของ สีแดง บริษัท **Kodak** เป็นเจ้าของ หรือเคยเป็นเจ้าของ สีเหลือง เช่นเดียวกับบริษัท UPS ตั้งเป้าหมายจะเป็นเจ้าของสีน้ำตาล ด้วยการรณรงค์ทางการตลาด



เปลี่ยนทัศนคติจากหน้ามือเป็นหลังมือ

Nike เป็นมากกว่าอุปกรณ์กีฬาประโยชน์สูง ลองคิดถึงสัญญาแห่งการมีชีวิตที่มีประโยชน์สูงบ้าง Nike ไม่ได้ขายรองเท้า แต่ขายประสบการณ์ของการได้ใช้ Nike ความรู้สึกของการเป็นผู้ชนะ และ Nike อัดความหมายทั้งหมดไว้ในคำสามคำ Just do it มันเป็นเรื่องของการเป็นหนึ่งในเดียว และการเสนออะไรบางอย่างที่ไม่ซ้ำใครให้กับตลาดของคุณ



Porsche บางครั้งไม่ใช่ขยับง่าย ๆ เลย แต่ใครจะสนล่ะเพราะฉันคือรถสปอร์ตของฉัน

Google เซิร์ชเอ็นจินที่จินตนาการอย่างนั้น กวีวิจารณ์คนหนึ่งกล่าวไว้ กูเกิลเหมือนพระเจ้าเข้าไปทุกที่

จุดสูงสุดของดีไซเนอร์ สร้างแบรนด์จากหัวใจ

เรายังคงมองแบรนด์ว่าเป็นภาพลักษณ์ภายนอกขององค์กร หรือของสินค้า หรือของบริการ เราต้องเรียนรู้ว่าการสร้างแบรนด์นั้นพุ่งเข้าไปที่หัวใจขององค์กร การสร้างแบรนด์อย่างมีประสิทธิภาพนั้นเป็นเรื่องของภายในมากกว่าภายนอก

ทุกวันนี้ คุณคือใคร ภารกิจของคุณคืออะไร คุณอยากจะบอกอะไรให้คนอื่นรู้ และจะแน่ใจได้อย่างไรว่า สิ่งที่คุณให้กับโลกนั้นไม่เหมือนใคร แบรนด์จะต้องนำเสนอตัวเอง องค์กรต้องนำเสนอตัวเอง และฝ่ายบริหารต้องนำเสนอตัวเอง มันเป็นเรื่องที่ว่าคุณต้องการจะไม่เหมือนใครในวินาทีนี้หรือไม่

การสร้างแบรนด์เป็นเรื่องของความหมาย ไม่ใช่การตลาด เป็นเรื่องของตรรกะลึกซึ้งของบริษัท ไม่ใช่แคโลโก้วิลิศมาหราตัวใหม่ ถ้าไม่แตกต่างแล้วจะทำไปทำไม

แบรนด์ที่ยิ่งใหญ่จะตราตรึงในอารมณ์ อารมณ์จะเป็นตัวผลักดันการตัดสินใจของเราเสียเป็นส่วนใหญ่ แบรนด์จะยื่นมือออกมาโดยใช้ประสบการณ์อันทรงพลังเพื่อเชื่อมต่อกับผู้บริโภค และจุดที่มีการติดต่อทางอารมณ์จุดนี้เองจะเป็นตัวผลักดันสินค้า แบรนด์ที่ยิ่งใหญ่คือเรื่องที่ไม่เคยเล่าได้จบ แบรนด์คือเรื่องอุปมาที่เชื่อมต่อกับบางอย่างที่ลึกซึ้ง ได้แก่ ความนิยมในนิยายปรัมปรา เรื่องราวที่สร้างบริบททางอารมณ์ที่คนอย่างเราจำเป็นต้องมีเพื่อทราบ ว่า ตัวเองจะยืนอยู่ตรงจุดไหนในประสบการณ์ที่ใหญ่กว่านั้น





ความเป็นผู้นำของแบรนด์ การแสดงที่เลียนแบบได้ง่าย

การสร้างแบรนด์และความเป็นผู้นำ ตัวติดกันเหมือนแปดสยาม คำมั่นสัญญาว่าด้วยแบรนด์ เป็นตำนานที่มีชีวิต มีลมหายใจ เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา เป็นสิ่งที่เราสนใจ มันต้องการความทุ่มเท ชนิดที่ผู้นำที่มีแรงบันดาลใจเท่านั้นที่จะทำให้เกิดได้

แฟรงกลิน รูสเวลต์ ผู้จัดการแบรนด์ว่าด้วยศักดิ์ศรีและเสรีภาพของอเมริกาในช่วงเศรษฐกิจตกต่ำครั้งใหญ่ กล่าวว่า **“ประธานาธิบดีจำเป็นต้องเป็นนักแสดงหมายเลขหนึ่งของชาติ”** จริงๆ แล้วภาวะผู้นำทั้งหมดคือ การแสดงที่เรียกว่า การสื่อสารคำมั่นสัญญาว่าด้วยแบรนด์ โดยแสดงให้เห็นความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้า เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่ยิ่งใหญ่ ซึ่งอาจหมายถึงประชาธิปไตย สันติภาพ ความรุ่งเรือง ในทุกกรณีผู้นำจะต้องทำตัวและแม้แต่ปรากฏตัวให้สมบทบาท

ดังนั้น เราจึงมองภาวะผู้นำในฐานะนักแสดง และภาวะผู้นำในฐานะนักเล่าเรื่อง แต่ในความเป็นผู้นำที่แท้จริง หมายถึง การเป็นผู้นำของแบรนด์ที่เปี่ยมไปด้วยแรงบันดาลใจ การเป็นผู้นำเป็นเรื่องของความรัก เป็นคำพูดที่เป็นรูปธรรมสุดยอดที่สุด ภาวะผู้นำเป็นเรื่องของ มหาตมะ คานธี, อัลเบิร์ต ไอน์สไตน์, ซีซาร์ ซาเวซ ฯลฯ

ในการสร้างแบรนด์ การทุ่มสุดหัวใจ ทำหน้าที่สองทาง คุณต้องใส่ความรักความเข้าใจลงไป ในความเป็นแบรนด์ของคุณ เพราะกฎของเกมนี้คือ คุณต้องทำให้ลูกค้าของคุณทุ่มเทรักคุณอย่างหัวปักหัวปำ

**สร้างสรรค์ประสบการณ์ใหม่ ให้แก่ลูกค้าของคุณ
และเปลี่ยนสิ่งที่คุณจะให้กับลูกค้า ให้กลายเป็นประสบการณ์**

**ค้นพบว่า ทำไมการดีไซน์จึงเป็นปัจจัยสำคัญอันดับหนึ่ง
ที่เป็นตัวตัดสินว่า สินค้าหรือบริการนั้นจะเด่นหรือไม่เด่น**

เรียนรู้ว่า เราต่างเป็นดีไซน์เนอร์ที่หัวใจกันทั้งนั้น

เห็นว่า ทำไมการสร้างแบรนด์จึงไม่ใช่สิ่งทีมากหรือน้อย

**ไปกว่าหัวใจขององค์กร : งานของคุณคืออะไร
อยู่ตรงนี้ทำไม และไม่เหมือนคนอื่นตรงไหน**

