

รายงานการเข้าร่วมโครงการเอพีโอ
25-CL-09-GE-WSP-B Workshop on Best Practices of Service Design in SMEs
ระหว่างวันที่ 14 – 17 ตุลาคม 2568
ณ ประเทศ สิงคโปร์

จัดทำโดย น.ส.สุธาสินี โพธิ์จันทร์
วิทยาการที่ปรึกษาอาวุโส สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ
วันที่ 17 ธันวาคม 2568

ส่วนที่ 1 เนื้อหา/องค์ความรู้จากการเข้าร่วมโครงการ

1.วัตถุประสงค์ของโครงการ

ภาคบริการมีบทบาทสำคัญต่อการขับเคลื่อนเศรษฐกิจในหลายประเทศ รวมถึงการสร้างมูลค่าเพิ่มและประสบการณ์ที่ตอบโจทย์ผู้ใช้บริการอย่างแท้จริง แนวคิด Service Design จึงถูกนำมาใช้เพื่อยกระดับคุณภาพบริการ ผ่านการวางแผนอย่างเป็นระบบ ทั้งด้านบุคลากร กระบวนการ เทคโนโลยี และการสื่อสาร เพื่อให้เกิดประสบการณ์ที่ราบรื่น มีประสิทธิภาพ และก่อให้เกิดความคุ้มค่าสูงสุดในทุกมิติ โดยเฉพาะสำหรับผู้ประกอบการ SMEs ที่ต้องบริหารทรัพยากรอย่างจำกัด ซึ่งโปรแกรมการฝึกอบรมนี้มีวัตถุประสงค์ดังนี้

- 1) เสริมสร้างความเข้าใจในแนวโน้มสำคัญของภาคบริการ รวมถึงการเปลี่ยนแปลงด้านความต้องการของผู้ใช้และแนวโน้มนวัตกรรมบริการ
- 2) เรียนรู้แนวคิด วิธีการ และเครื่องมือของ Service Design เพื่อนำไปใช้ในการออกแบบ และปรับปรุงบริการให้เหมาะสมกับบริบทองค์กร
- 3) เพื่อให้มีการแลกเปลี่ยน และศึกษาตัวอย่างแนวปฏิบัติที่ดี (Good Practices) ด้านการออกแบบบริการและนวัตกรรมจากผู้ประกอบการ SMEs เพื่อเป็นต้นแบบในการนำไปประยุกต์ใช้ในองค์กร

2.เนื้อหาความรู้ที่ได้จากกิจกรรมการเรียนรู้

2.1 สรุปเนื้อหาจากการบรรยาย

■ Emerging Technological Trends in Services across Asia-Pacific

แนวโน้มการออกแบบบริการในปี 2025 ที่ได้ก้าวข้ามการปรับปรุงจุดสัมผัส (touchpoints) ไปสู่การออกแบบระบบนิเวศบริการ (service ecosystems) ที่เชื่อมโยงกลยุทธ์ เทคโนโลยี บุคลากร และพันธมิตรทางธุรกิจเข้าด้วยกัน บริการจึงไม่ใช่เพียงต้นทุนในการดำเนินงาน แต่เป็นกลไกหลักในการสร้างความแตกต่าง การเติบโต และความได้เปรียบทางการแข่งขัน

ประเด็นเร่งด่วนด้านการออกแบบบริการในเอเชีย ที่องค์กรและ SMEs ควรให้ความสำคัญ ได้แก่

- Seamless Phygital Journey
การออกแบบประสบการณ์ที่เชื่อมต่อระหว่างช่องทางออนไลน์ และออฟไลน์อย่างต่อเนื่อง เพื่อลดความซ้ำซ้อนของขั้นตอน และสร้างประสบการณ์ที่ราบรื่นตลอดเส้นทางของผู้ใช้บริการ
- AI + Human Hybrid Service
การผสมผสานการทำงานของ AI เพื่อจัดการงานที่เป็นกิจวัตร ร่วมกับการทำงานของคนเพื่อดูแลเรื่องความรู้สึกและอารมณ์ได้ดีกว่า ซึ่งช่วยเพิ่มทั้งความเร็ว ประสิทธิภาพ และความเข้าใจลูกค้า
- Personalization ภายใต้กรอบ PDPA และความเป็นส่วนตัว
การออกแบบบริการเฉพาะบุคคลโดยยึดหลักความโปร่งใส และการใช้ข้อมูลอย่างมีจริยธรรม
- Service Recovery Excellence
ความสามารถในการตรวจจับ แก้ไข และฟื้นฟูบริการอย่างรวดเร็วเมื่อเกิดปัญหา ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการรักษาความเชื่อมั่นและความภักดีของลูกค้า

- Cross-Functional Collaboration

การทำงานร่วมกันของฝ่ายบริหาร ปฏิบัติการ IT และทีมออกแบบ เพื่อสร้างประสบการณ์บริการที่สอดคล้องได้อย่างต่อเนื่อง

- Experience-Driven Metrics

การวัดและประเมินผล มุ่งเน้นที่คุณภาพของประสบการณ์บริการจริง ที่ผู้ใช้ได้รับตลอดเส้นทางการใช้บริการ (Customer / Service Journey) ไม่ใช่เพียงการวัดความพึงพอใจในภาพรวม หรือผลลัพธ์ปลายทางเท่านั้น

ถือได้ว่าการออกแบบบริการทั้งในปัจจุบัน และอนาคตจำเป็นต้องตอบโจทย์ความคาดหวังระดับสูงของผู้ใช้บริการ องค์กรจึงต้องออกแบบบริการที่เข้าใจง่าย คล่องตัว และสามารถพัฒนาได้อย่างต่อเนื่อง

■ Winning in the Age of AI: Service Design Perspective for SMEs

การเปลี่ยนแปลงจาก AI ไม่ใช่เพียงการนำเทคโนโลยีมาใช้งานบริการ แต่เป็นการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์ที่กระทบต่อรูปแบบบริการ บทบาทบุคลากร และความคาดหวังของลูกค้า สำหรับ SMEs การแข่งขันในยุค AI จึงต้องเริ่มจากการออกแบบบริการอย่างเข้าใจผู้ใช้ (Human-centered) และผสาน AI เข้ากับกระบวนการบริการอย่างมีเป้าหมาย ประเด็นสำคัญที่ SMEs ควรตระหนักและนำไปใช้ผ่าน Service Design ได้แก่

- Ask the Right Questions, Not Just Adopt Technology คือ ใช้กระบวนการ Service Design เพื่อค้นหาปัญหาและความต้องการที่แท้จริงของลูกค้า ก่อนตัดสินใจนำ AI มาใช้
- AI as an Enabler, Not a Replacement คือการ ออกแบบบทบาทของ AI ให้ช่วยลดงานซ้ำซ้อน เพิ่มความเร็ว และสนับสนุนการตัดสินใจ ขณะที่มนุษย์ยังคงดูแลงานที่ต้องใช้ความเข้าใจและอารมณ์
- Redesign Service Journeys, Not Just Touchpoints คือการนำ AI เข้าไปอยู่ในเส้นทางบริการทั้งหมด (end-to-end journey) เพื่อสร้างประสบการณ์ที่ราบรื่นและสอดคล้องกัน
- Avoid Strategic Traps from Past Success คือการ ทบทวนสมมติฐานเดิม กล้าทดลองแนวคิดใหม่ และไม่ยึดติดกับรูปแบบบริการที่เคยประสบความสำเร็จในอดีต
- Think Wrong, Learn Fast คือการใช้แนวคิด “ทดลอง-เรียนรู้-ปรับปรุง” (Test-Learn-Refine) เพื่อพัฒนาบริการอย่างต่อเนื่องภายใต้ทรัพยากรที่จำกัด
- Build Readiness, Not Just Capability เตรียมความพร้อมทั้งด้านคน กระบวนการ และวัฒนธรรมองค์กร เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงจาก AI อย่างยั่งยืน

■ Building a Service-based Economy: Role of SMEs and Regulatory Ecosystem

การพัฒนาเศรษฐกิจ โดยยึดการบริการเป็นฐานราก ถือเป็นทิศทางสำคัญในการยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศในยุคที่โครงสร้างเศรษฐกิจโลกเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เป็นการมุ่งสร้างมูลค่าเพิ่มจากคุณภาพการบริการ ประสบการณ์ของผู้ใช้ ความรู้ และความเชี่ยวชาญ มากกว่าการพึ่งพาการผลิตเชิงปริมาณหรือแรงงานต้นทุนต่ำ การให้ความสำคัญกับประสบการณ์ และคุณค่าที่ผู้ใช้ได้รับตลอดเส้นทางบริการ (end-to-end service journey) จึงกลายเป็นปัจจัยหลักในการสร้างความแตกต่าง ความภักดี และการเติบโตอย่างยั่งยืน

ในบริบทนี้ แนวคิด Service Design มีบทบาทสำคัญในการเชื่อมโยงความต้องการของผู้ใช้ กับกระบวนการดำเนินงาน เทคโนโลยี และบุคลากร เพื่อออกแบบบริการที่ตอบโจทย์จริง มีความยืดหยุ่น และสามารถปรับตัวได้ต่อการเปลี่ยนแปลง เทคโนโลยีดิจิทัล และปัญญาประดิษฐ์ (AI) ทำหน้าที่เป็นเครื่องมือสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพ ลดความซับซ้อน และยกระดับคุณภาพการให้บริการ อย่างไรก็ตาม การนำเทคโนโลยีมาใช้งานจำเป็นต้องคำนึงควบคู่กับความเข้าใจมนุษย์ โดยมุ่งให้ AI สนับสนุนการทำงานของบุคลากร มากกว่าการทดแทนทั้งหมด

ผู้ประกอบการ SMEs มีบทบาทสำคัญในระบบเศรษฐกิจการบริการ เนื่องจากมีความใกล้ชิดกับลูกค้าและสามารถปรับตัวได้รวดเร็ว หากได้รับการสนับสนุนอย่างเหมาะสม SMEs จะสามารถใช้ Service Design เป็นเครื่องมือในการสร้างนวัตกรรมบริการ พัฒนาผลิตภัณฑ์ และยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขัน ทั้งนี้ การพัฒนาเศรษฐกิจบริการอย่างยั่งยืนไม่สามารถเกิดขึ้นได้จากองค์กรใดองค์กรหนึ่งเพียงลำพัง แต่ต้องอาศัยระบบนิเวศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ การทดลอง และการทำงานร่วมกันระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชน และสถาบันการศึกษา

ในเชิงนโยบาย การขับเคลื่อนเศรษฐกิจบริการให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะแรงงานอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะทักษะด้าน Service Design การคิดเชิงระบบ ทักษะดิจิทัล และความเข้าใจ AI ควบคู่กับการปรับกรอบกฎระเบียบให้เอื้อต่อการทดลองนวัตกรรมบริการใหม่ ๆ ภายใต้การคุ้มครองผู้บริโภค และข้อมูลส่วนบุคคลอย่างเหมาะสม นอกจากนี้ การพัฒนาระบบการวัดผลควรมุ่งเน้นตัวชี้วัดที่สะท้อนคุณค่าและประสบการณ์ที่แท้จริงของผู้ใช้บริการ มากกว่าการประเมินผลทางเศรษฐกิจเชิงปริมาณเพียงอย่างเดียว เพื่อให้การเติบโตของเศรษฐกิจฐานบริการเป็นไปอย่างสมดุลและยั่งยืนในระยะยาว

■ Key Metrics on Service Design Thinking and it's Applications:

(Cases from a specific sector – F&B or Hospitality)

การนำแนวคิด Service Design Thinking ไปประยุกต์ใช้ในองค์กร ไม่ได้มุ่งเพียงการออกแบบประสบการณ์ที่ดีให้แก่ลูกค้าเท่านั้น แต่ยังสามารถเชื่อมโยงแนวคิดดังกล่าวเข้ากับผลลัพธ์ที่จับต้องได้ในเชิงธุรกิจ และการดำเนินงาน โดยเฉพาะในภาคบริการ เช่น ธุรกิจอาหาร และเครื่องดื่ม (F&B) และธุรกิจโรงแรม และการบริการ (Hospitality) ซึ่งประสบการณ์ของลูกค้าเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จและความยั่งยืนขององค์กร

ดังนั้น การกำหนด ตัวชี้วัดที่เหมาะสม (Key Metrics) จึงเป็นหัวใจสำคัญในการสะท้อนคุณค่าของ Service Design Thinking อย่างเป็นรูปธรรม ตัวชี้วัดเหล่านี้ช่วยให้องค์กรสามารถประเมินได้ว่า การออกแบบบริการส่งผลต่อประสบการณ์ลูกค้า ประสิทธิภาพการดำเนินงาน และการมีส่วนร่วมของบุคลากรอย่างไร อีกทั้งยังเป็นเครื่องมือเชิงกลยุทธ์ที่ช่วยสนับสนุนการตัดสินใจ การปรับปรุงบริการอย่างต่อเนื่อง และการสร้างความเข้าใจร่วมกันภายในองค์กร ซึ่งประเด็นสำคัญ ที่ใช้เป็นฐานในการประเมินและประยุกต์ใช้ Service Design Thinking อย่างมีประสิทธิภาพมีดังนี้

- 1) Service Design Thinking ในฐานะเครื่องมือเชิงกลยุทธ์ ที่ช่วยให้องค์กรสามารถออกแบบบริการให้ตอบโจทย์ทั้งเป้าหมายทางธุรกิจ และประสบการณ์ของลูกค้า โดยเริ่มจากการทำความเข้าใจบริบททางธุรกิจ (Business Context) เป้าหมายระยะสั้น กลาง และยาว รวมถึงบทบาทของงานบริการลูกค้าในกลยุทธ์องค์กร การประเมินขีดความสามารถของระบบบริการในปัจจุบัน ทั้งด้านกระบวนการ บุคลากร และเทคโนโลยี เป็นพื้นฐานสำคัญในการกำหนดสิ่งที่ควรวัด และสิ่งที่ควรพัฒนาให้สอดคล้องกับทิศทางองค์กร Service Design Thinking เป็นแนวทางแบบ Human-centered ที่มุ่งออกแบบบริการให้ “มีประโยชน์ ใช้งานได้ง่าย และน่าพึงพอใจ” จากมุมมองของผู้ใช้ โดยมีหลักการสำคัญ ประกอบด้วย
 - ความเข้าใจเอาใจใส่ (Empathy)
 - การร่วมสร้างคุณค่ากับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Co-creation)
 - การพัฒนาแบบวนซ้ำ (Iteration)
 - การมองบริการแบบองค์รวม (Holistic View)
- 2) Service Excellence: คุณค่าที่ขับเคลื่อนเศรษฐกิจบริการ ซึ่งไม่ได้เพียงแคเน้นที่คุณภาพการให้บริการเพียงอย่างเดียว แต่เป็น “ระบบคุณค่า” ที่ยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลางอย่างแท้จริง งานวิจัยชี้ให้เห็นว่าประสบการณ์การซื้อส่วนใหญ่ถูกตัดสินจากความรู้สึกว่าลูกค้าได้รับการปฏิบัติอย่างไร ลูกค้าไม่เพียงให้คุณค่ากับบริการที่ดี แต่ “คาดหวัง” การบริการที่เหนือความคาดหมาย องค์กรจึงจำเป็นต้องออกแบบบริการที่สร้างความรู้สึกเชิงบวก ความเชื่อมั่น และความผูกพันในระยะยาว โดยพื้นฐานสำคัญของ Service Excellence อาศัย 4 พื้นฐานหลักได้แก่
 - การรู้จักลูกค้าอย่างลึกซึ้งผ่านข้อมูล
 - การวิเคราะห์ การปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กรที่ยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลาง
 - การพัฒนาบุคลากรให้สามารถส่งมอบบริการที่มีคุณค่าอย่างสม่ำเสมอ
 - การทำงานแบบบูรณาการข้ามสายงาน

ดังนั้นการออกแบบบริการที่ดีจึงไม่ใช่หน้าที่ของฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง แต่เป็นความรับผิดชอบร่วมกันของทั้งองค์กร

- 3) Customer Journey Mapping: เป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยให้องค์กรเห็นภาพประสบการณ์ของลูกค้าตลอดเส้นทางการใช้บริการ ตั้งแต่ก่อนใช้บริการ ระหว่างใช้บริการ ไปจนถึงหลังการใช้บริการ เครื่องมือนี้ช่วยระบุจุดที่เป็น Pain Points ของลูกค้า ทำให้เห็น โอกาสในการปรับปรุง และช่องทางในการเพิ่มมูลค่า นอกจากนี้ Journey Mapping ยังช่วยสร้างความเข้าใจร่วมกันภายในองค์กร และเสริมสร้าง Empathy ต่อมุมมองของลูกค้า
- 4) บทบาทของ Empathy ใน SMEs: Empathy ถือเป็นรากฐานของ Service Design ที่มีความสำคัญอย่างยิ่งสำหรับ SMEs โดยเฉพาะในภาค F&B และ Hospitality ความเข้าใจความรู้สึก ความต้องการ และความคาดหวังของลูกค้า ช่วยให้ SMEs สามารถออกแบบบริการที่เป็นส่วนตัว สร้างความผูกพัน และกระตุ้นการบอกต่อเชิงบวก

5) การวัดความสำเร็จของ Service Design ไม่ควรจำกัดอยู่ที่ความพึงพอใจของลูกค้าเพียงอย่างเดียว แต่ควรครอบคลุม 3 มิติหลัก ได้แก่

- มิติประสบการณ์และความภักดีของลูกค้า เช่น CSAT, อัตราการกลับมาใช้บริการ
 - มิติประสิทธิภาพการดำเนินงาน เช่น เวลารอ ความถูกต้องของคำสั่งซื้อ การหมุนเวียนโต๊ะ
 - มิติการมีส่วนร่วมของพนักงาน เช่น ความผูกพัน การฝึกอบรม และอัตราการลาออก
- โดยตัวชี้วัดเหล่านี้ช่วยให้องค์กรเชื่อมโยงการออกแบบบริการกับผลลัพธ์ทางธุรกิจอย่างเป็นรูปธรรม

■ Workforce Upskilling for Future Readiness

การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีดิจิทัล และปัญญาประดิษฐ์ (AI) ได้สร้างแรงกดดันเชิงโครงสร้างต่อองค์กร และตลาดแรงงานอย่างที่ไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อน การแข่งขันในยุคปัจจุบันองค์กร และบุคลากรต้องวิ่งอย่างต่องเนื่องเพียงเพื่อรักษาความสามารถในการแข่งขันในระดับเดิม และหากต้องการก้าวไปข้างหน้า จำเป็นต้องพัฒนาให้เร็วขึ้นกว่าการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม ซึ่ง AI ไม่ได้เป็นเพียงเครื่องมือทางเทคโนโลยี แต่กลายเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์องค์กร โดยเข้ามามีบทบาทในการจัดการข้อมูลจำนวนมหาศาลแบบเรียลไทม์ การตัดสินใจเชิงคาดการณ์ และการสร้างบริการที่ตอบโจทย์เฉพาะบุคคลมากขึ้น ส่งผลให้บทบาท และทักษะของแรงงานต้องเปลี่ยนจากการทำงานภาคปฏิบัติที่ซ้ำ ๆ ไปสู่การทำงานที่ต้องใช้ความเข้าใจ การคิดวิเคราะห์ การตัดสินใจ และการสร้างสรรค์

การพัฒนาทักษะแรงงาน (Upskilling) เพื่อความพร้อมในอนาคต จึงไม่สามารถจำกัดอยู่เพียงทักษะด้านเทคโนโลยีหรือการใช้งาน AI เท่านั้น แต่ต้องครอบคลุมทักษะการคิดวิเคราะห์ ความสามารถในการเรียนรู้ การเข้าใจบริบท การคิดเชิงเหตุผล การสร้างสรรค์ และความฉลาดทางอารมณ์และสังคม ซึ่งเป็นทักษะที่ AI ยังไม่สามารถทดแทนได้อย่างสมบูรณ์ ดังนั้นการ Upskill แรงงานจึงควรมุ่งพัฒนาให้บุคลากรสามารถทำงานร่วมกับ AI ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยให้ AI ทำหน้าที่เสริมศักยภาพของคน ลดภาระงานที่ซ้ำซ้อน และสนับสนุนการตัดสินใจ ขณะที่คนยังคงทำหน้าที่หลักในการตีความ สร้างคุณค่า และตอบสนองต่อความต้องการที่ซับซ้อนของลูกค้า การเตรียมความพร้อมของแรงงานในลักษณะนี้ถือเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความสามารถในการแข่งขันและความยั่งยืนขององค์กรในยุคปัจจุบัน และอนาคต

■ Strategies on Automating Workflows

กรอบแนวคิดและแนวทางเชิงกลยุทธ์ในการประยุกต์ใช้ Service Design เพื่อสนับสนุนการออกแบบ และพัฒนา Workflow Automation อย่างเป็นระบบ โดยเฉพาะในบริบทของ SMEs ซึ่งต้องเผชิญกับความท้าทายจากการแข่งขันที่รุนแรง การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว และข้อจำกัดด้านทรัพยากร การทำ Automation ที่ยั่งยืนไม่สามารถขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีเพียงอย่างเดียว แต่ต้องอาศัยความเข้าใจเชิงลึกเกี่ยวกับ กระบวนการทำงาน และประสบการณ์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม

หัวใจสำคัญของการพัฒนา Workflow Automation คือการเริ่มต้นจากการกำหนดคุณค่าของบริการ (Service Value) อย่างชัดเจน องค์กรต้องสามารถอธิบายได้ว่ากระบวนการหรือบริการนั้นสร้างคุณค่าในมิติใด ไม่ว่าจะเป็นความเร็ว ความแม่นยำ ความสะดวก ความเชื่อถือได้ การกำหนดคุณค่าดังกล่าวช่วยให้การตัดสินใจด้าน Automation มีทิศทาง และหลีกเลี่ยงการลงทุนในเทคโนโลยีที่ไม่ตอบโจทย์ความต้องการที่แท้จริงของผู้ใช้งานและองค์กร ซึ่งจะต้องมีการวิเคราะห์กระบวนการทำงานในสภาพปัจจุบัน (AS-IS) โดยทำในมุมมองของบริการแบบองค์รวม โดยใช้ Service Journey และ Service Blueprint เป็นเครื่องมือหลัก เพื่อให้เห็นความเชื่อมโยงของกิจกรรมตั้งแต่ต้นจนจบ รวมถึงบทบาทของบุคลากร และเครื่องมือที่เกี่ยวข้อง การมองกระบวนการในลักษณะนี้ช่วยให้องค์กรสามารถระบุจุดคอขวด ความซ้ำซ้อน และขั้นตอนที่ไม่สร้างคุณค่า ซึ่งมักเป็นสาเหตุของความล่าช้า ต้นทุนที่สูงขึ้น และประสบการณ์ที่ไม่สอดคล้องกันของผู้ใช้ โดยการระบุโอกาสในการทำ Automation ควรพิจารณาอย่างรอบคอบ ไม่มุ่งทำให้ทุกขั้นตอนเป็นอัตโนมัติ แต่เลือกเฉพาะจุดที่มีความเหมาะสม และให้ผลตอบแทนสูง ทั้งในด้านประสิทธิภาพ และคุณภาพบริการ โดยลักษณะของงานที่เหมาะสมกับ Automation ประกอบด้วย

- งานที่มีขั้นตอนชัดเจน
- งานที่ทำซ้ำในปริมาณมาก
- งานที่ใช้เวลานาน และมีโอกาสเกิดความผิดพลาดจากมนุษย์
- งานที่ไม่จำเป็นต้องใช้การตัดสินใจเชิงซับซ้อน

เมื่อระบุจุด Automation ได้แล้ว ขั้นตอนสำคัญต่อมา คือการออกแบบกระบวนการในสภาพอนาคต (TO-BE) ซึ่งเน้นหลักการ “Simplify before Automate” หรือการปรับเรียบกระบวนการให้มีประสิทธิภาพก่อนนำเทคโนโลยีเข้ามาเสริม การออกแบบกระบวนการใหม่ควรคำนึงถึงประสบการณ์ของผู้ใช้งานเป็นศูนย์กลาง และรักษาสสมดุลระหว่างการใช้เทคโนโลยีกับบทบาทของคน โดยให้ Automation ทำหน้าที่สนับสนุน ลดภาระงานที่ซ้ำซ้อน และเพิ่มความแม่นยำ ขณะที่คนยังคงมีบทบาทสำคัญในงานที่ต้องใช้การคิดวิเคราะห์ การตัดสินใจ และการสร้างคุณค่าเชิงประสบการณ์

ในด้านการเลือกเทคโนโลยีนั้น SMEs ควรเลือกเครื่องมือที่เหมาะสมกับวัตถุประสงค์ และระดับความพร้อมขององค์กร มากกว่าการมุ่งใช้เทคโนโลยีที่ซับซ้อน หรือมีต้นทุนสูง เครื่องมือประเภท Workflow Tools, Low-code/No-code Platforms และ Automation ขั้นพื้นฐาน สามารถตอบโจทย์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ หากมีการออกแบบกระบวนการที่ดี และมีการบริหารจัดการที่เหมาะสม ปัจจัยที่ควรนำมาพิจารณาในการเลือกเทคโนโลยี ได้แก่ ความคุ้มค่า ความง่ายในการใช้งาน ความสามารถในการเชื่อมต่อกับระบบเดิม และศักยภาพในการขยายผลในอนาคต

การนำ Workflow Automation ไปใช้ในทางปฏิบัติควรเริ่มจากโครงการนำร่องในขอบเขตจำกัด เพื่อทดสอบแนวคิด ลดความเสี่ยง และเปิดโอกาสให้เกิดการเรียนรู้จากการทำงานจริง การมีส่วนร่วมของผู้ใช้งานตั้งแต่ระยะแรกเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยสร้างความเข้าใจ ลดแรงต้าน และเพิ่มอัตราการยอมรับของระบบใหม่ ซึ่งการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) ถือเป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญไม่ยิ่งหย่อนไปกว่าการออกแบบระบบ โดยต้องครอบคลุม การสื่อสาร การพัฒนาทักษะ และการปรับบทบาทหน้าที่ของบุคลากรให้สอดคล้องกับรูปแบบการทำงานใหม่

สำหรับการติดตามและประเมินผลการทำ Automation ควรดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยใช้ตัวชี้วัดที่สะท้อนผลลัพธ์ในหลายมิติ ไม่จำกัดเฉพาะด้านประสิทธิภาพ แต่รวมถึงคุณภาพบริการและประสบการณ์ของผู้ใช้ ตัวอย่างตัวชี้วัดที่สำคัญ ได้แก่

- ระยะเวลา และต้นทุนของกระบวนการทั้งก่อน และหลังการทำ Automation
- อัตราความผิดพลาด การแก้ไขงานซ้ำ และความต่อเนื่องของกระบวนการ
- ระดับความพึงพอใจของลูกค้าและพนักงาน
- ความสอดคล้องและความลื่นไหลของ Service Journey

■ Service Design Innovations for Organizational Change

บทบาทของนวัตกรรมด้าน Service Design และเทคโนโลยีดิจิทัล โดยเฉพาะปัญญาประดิษฐ์ (AI) ในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงองค์กรอย่างเป็นระบบ AI ไม่ใช่เพียงเครื่องมือด้านเทคโนโลยี แต่เป็นปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่สามารถสร้างคุณค่าให้กับองค์กรในหลายระดับ ตั้งแต่การเพิ่มประสิทธิภาพ การสร้างความแตกต่าง ไปจนถึงการเปลี่ยนแปลงรูปแบบธุรกิจ และบริการ แนวคิดเริ่มต้นจากการทำความเข้าใจความหมายของ “Intelligence” ซึ่งไม่ได้จำกัดอยู่ที่ความสามารถในการประมวลผลข้อมูลเท่านั้น แต่ครอบคลุมถึงความสามารถในการเรียนรู้ ทำความเข้าใจ คิดสร้างสรรค์ และตระหนักรู้ตนเอง พัฒนาการของ AI ในช่วงหลายทศวรรษที่ผ่านมา ตั้งแต่ Rule-based Systems ไปจนถึง Machine Learning และ Deep Learning สะท้อนให้เห็นว่า AI ได้พัฒนาอย่างต่อเนื่องและเริ่มเข้ามามีบทบาทในชีวิตประจำวันและการดำเนินธุรกิจอย่างกว้างขวาง

ในมุมมองการสร้างคุณค่า AI สามารถถูกนำมาใช้ใน 3 ระดับหลัก ได้แก่

- Automate: ใช้ AI เพื่อทำให้งานที่ซ้ำซ้อนหรือใช้กฎเกณฑ์ชัดเจนเป็นอัตโนมัติ
- Disrupt: ใช้ AI เพื่อเปลี่ยนรูปแบบการให้บริการหรือกระบวนการทำงานเดิม
- Transform: ใช้ AI เพื่อปรับเปลี่ยนโมเดลธุรกิจและบทบาทขององค์กรในระบบเศรษฐกิจ

อย่างไรก็ตาม การสร้างคุณค่าจาก AI จำเป็นต้องอาศัยกรอบของ “Smart Digital Strategy” ซึ่งเน้นการพัฒนาองค์กรในหลายมิติไปพร้อมกัน ไม่ว่าจะเป็นการสร้าง Digital Mindset ให้กับพนักงานทุกระดับ การออกแบบสินค้าและบริการในรูปแบบดิจิทัลอย่างเหมาะสม การใช้ข้อมูลแบบเรียลไทม์เพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า ตลอดจนการพัฒนาแพลตฟอร์มข้อมูลแบบบูรณาการที่รองรับการวิเคราะห์ และการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์

การนำ AI และนวัตกรรมมาใช้ต้องตั้งอยู่บนหลักของ “Trusted AI Implementation” ซึ่งครอบคลุมประเด็นสำคัญ ได้แก่

- การกำกับดูแลข้อมูล (Data Governance)
- การใช้ AI เพื่อเสริมศักยภาพมนุษย์ ไม่ใช่ทดแทนทั้งหมด
- การคำนึงถึงความไว้วางใจ ความโปร่งใส และบทบาทของบุคลากร (People Agency)

ในบริบทของผู้นำองค์กร ลำดับความสำคัญของผู้บริหารระดับสูงได้เปลี่ยนแปลงไป ในช่วง 20 ปีที่ผ่านมา โดยประเด็นด้านการเปลี่ยนแปลงโมเดลธุรกิจ และการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัลมีความสำคัญเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ขณะเดียวกัน ประเด็นด้านการมีส่วนร่วม การพัฒนา และผลิตภาพของพนักงานยังคงเป็นปัจจัยสำคัญที่ไม่อาจละเลยได้ แม้ผู้บริหารส่วนใหญ่จะยอมรับว่านวัตกรรม และการเปลี่ยนแปลงเป็นเรื่องจำเป็น แต่ก็ยังมีช่องว่างสำคัญระหว่าง “ความคาดหวัง” กับ “ความสามารถในการลงมือทำจริง” โดยหลายองค์กรยังคงยึดติดกับ ความพึงพอใจกับความสำเร็จในอดีต ชี้ความสามารถเดิม ทำให้องค์กรไม่สามารถก้าวข้ามกรอบเดิมได้ โดยกับดักเหล่านี้ส่งผลต่อการตัดสินใจ ไม่กล้าเสี่ยง และหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน ทั้งที่การเปลี่ยนแปลงในอนาคตต้องอาศัยการทดลอง การเรียนรู้ และการคิดนอกกรอบ ดังนั้น องค์กรควรปรับวัฒนธรรมองค์กรจากการมุ่งเน้นประสิทธิภาพ การควบคุมต้นทุน และการวัดผลแบบเดิม ไปสู่การส่งเสริมการสำรวจ การทดลอง และการสร้างทางเลือกใหม่ โดยแนวทางเชิงกลยุทธ์ที่เสนอ ได้แก่

- การเปิดพื้นที่ให้ทดลองแนวคิดใหม่ๆ
- การยอมรับความไม่แน่นอน และผลลัพธ์ที่ไม่คาดคิด
- การวัดผลการเรียนรู้ และความก้าวหน้า ไม่ใช่เพียงผลตอบแทนทางการเงิน

โดยองค์กรควรต้องมองนวัตกรรมอย่างเป็นระบบ และสมดุล ผ่านกรอบการบริหารนวัตกรรม ตั้งแต่แนวคิดนวัตกรรมเชิงต่อยอด นวัตกรรมเชิงยกระดับ ไปจนถึงนวัตกรรมเชิงพลิกเกม เพื่อให้สามารถบริหารความเสี่ยง การลงทุน และผลลัพธ์ทางธุรกิจควบคู่กันได้อย่างเหมาะสม ในขณะเดียวกัน การตั้งเป้าหมายเชิงท้าทาย ชี้ให้เห็นถึงบทบาทของความกล้าคิด กล้าทดลอง และการทำงานร่วมกับพันธมิตรที่หลากหลาย ในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างขององค์กร แนวทางดังกล่าวมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการสร้างบริการที่ตอบสนองต่อความคาดหวังของลูกค้าในยุคใหม่ ซึ่งต้องการประสบการณ์ที่เชื่อมต่ออย่างไร้รอยต่อ เป็นส่วนบุคคล และตอบสนองได้อย่างรวดเร็ว อันจะนำไปสู่ความสามารถในการแข่งขัน และความยั่งยืนขององค์กรในระยะยาว

■ Strategic Roadmap for SMEs on Service Design

การนำแนวคิด Service Design ไปใช้ใน SMEs จำเป็นต้องมีแนวทางเชิงกลยุทธ์ที่ชัดเจนและเป็นลำดับขั้น เนื่องจาก SMEs มักมีข้อจำกัดด้านทรัพยากร บุคลากร และเวลา การดำเนินการจึงควรเริ่มจากการสร้างความเข้าใจร่วมกันในองค์กรเกี่ยวกับคุณค่าของ Service Design ในฐานะเครื่องมือเชิงกลยุทธ์ ไม่ใช่เพียงกิจกรรมด้านการออกแบบหรือการปรับปรุงบริการเฉพาะจุด การดำเนินการควรเริ่มจากการกำหนดเป้าหมายทางธุรกิจ และปัญหาที่องค์กรต้องการแก้ไขอย่างชัดเจน เช่น การเพิ่มความพึงพอใจของลูกค้า การลดต้นทุนการให้บริการ หรือการสร้างความแตกต่างในการแข่งขัน จากนั้นจึงเชื่อมโยงเป้าหมายเหล่านี้เข้ากับการออกแบบประสบการณ์ลูกค้า และกระบวนการบริการอย่างเป็นระบบ

การดำเนินงานด้าน Service Design สำหรับ SMEs สามารถพัฒนาเป็นลำดับขั้นสำคัญ ดังนี้

- 1) การสร้างความพร้อมขององค์กร (Organizational Readiness) โดยมุ่งเน้นการสร้าง Service Mindset ให้กับผู้บริหารและพนักงาน การสื่อสารบทบาทของ Service Design ต่อความสำเร็จของธุรกิจ และการกำหนดผู้รับผิดชอบหรือทีมแกนหลักในการขับเคลื่อนงาน
- 2) การทำความเข้าใจลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยใช้เครื่องมือ Service Design เช่น Customer Journey Mapping, Service Blueprint และ Voice of Customer เพื่อทำความเข้าใจ Pain Points ความคาดหวัง และประสบการณ์จริงของลูกค้าในแต่ละจุดสัมผัส
- 3) การออกแบบ และพัฒนาแนวทางแก้ไข พัฒนาแนวคิดการปรับปรุงบริการโดยเน้นการแก้ปัญหาที่มีผลกระทบสูงก่อน เริ่มจากโครงการขนาดเล็ก (Quick Wins) เพื่อสร้างผลลัพธ์ที่จับต้องได้ และลดความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงขนาดใหญ่ในครั้งเดียว
- 4) การทดลองและปรับปรุงอย่างต่อเนื่องใช้แนวคิด Prototype และ Pilot Test เพื่อทดสอบบริการใหม่ในวงจำกัด เรียนรู้จากผลลัพธ์จริง และปรับปรุงก่อนขยายผลในระดับองค์กร
- 5) การบูรณาการ Service Design เข้ากับการดำเนินงานปกติเชื่อมโยง Service Design กับระบบงานประจำ เช่น กระบวนการทำงาน มาตรฐานบริการ ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน และระบบ IT เพื่อให้การปรับปรุงบริการเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

ตารางที่ 1 แสดง Roadmap การนำ Service Design ไปใช้ใน SMEs

ระยะ (Phase)	เป้าหมายหลัก	กิจกรรมสำคัญ	เครื่องมือที่ใช้	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
ระยะที่ 1: ความพร้อมและการ สร้างทิศทางร่วม	สร้างความเข้าใจ และ ความพร้อมของ องค์กร	- สื่อสารคุณค่า Service Design ต่อธุรกิจ - กำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ - แต่งตั้งทีมหลัก	- Workshop สร้าง Service Mindset - Stakeholder Mapping	- ผู้บริหารและทีมมีทิศทางเดียวกัน - มีผู้รับผิดชอบชัดเจน
ระยะที่ 2: การทำความเข้าใจ ลูกค้าและบริการ	เข้าใจ Pain Points และประสบการณ์ลูกค้า	- วิเคราะห์ Customer Journey - เก็บ Voice of Customer - ระบุจุดที่ต้องปรับปรุงเร่งด่วน	- Customer Journey Map - Service Blueprint - Customer Interview	- เห็นช่องว่างประสบการณ์ลูกค้า - กำหนดประเด็นสำคัญได้ชัด
ระยะที่ 3: การออกแบบและ พัฒนาแนวคิดบริการ	ออกแบบแนวทางปรับปรุงที่ตอบโจทย์ธุรกิจ	- ระดมความคิดข้ามสายงาน - พัฒนา Service Concept - เลือกโครงการ Quick Wins	- Co-creation Workshop - Idea Prioritization Matrix	ได้แนวคิดบริการที่ทำได้จริง
ระยะที่ 4: การทดลอง และ ดำเนินการนำร่อง	ทดสอบแนวคิดก่อนขยายผล	- พัฒนา Prototype - ทดลองใช้ในวงจำกัด - เก็บและวิเคราะห์ Feedback	- Service Prototype - Pilot Test - Feedback Loop	- ลดความเสี่ยงการลงทุน - แนวคิดผ่านการพิสูจน์
ระยะที่ 5: การนำไปใช้ และ บูรณาการ	ทำให้บริการใหม่เป็นส่วนหนึ่งของงานปกติ	- ปรับกระบวนการและ SOP - เชื่อมระบบ IT / Digital Tools - สื่อสารและฝึกอบรมพนักงาน	- Workflow Automation - SOP Redesign - Training Program	บริการใหม่ใช้งานจริงทั้งองค์กร
ระยะที่ 6: การวัดผล และการขยายผล	สร้างความยั่งยืนและต่อยอด	- วัดผลด้านประสบการณ์ลูกค้าและธุรกิจ - ปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง - ขยายผลไปสู่บริการอื่น	- Experience-driven Metrics - KPI Dashboard	- เห็นผลลัพธ์เชิงธุรกิจชัดเจน - Service Design เป็นวัฒนธรรมองค์กร

การนำ Service Design ประยุกต์ใช้ให้ประสบความสำเร็จจำเป็นต้องมีการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง ควบคู่กับการมีส่วนร่วมของพนักงานหน้างาน ซึ่งเป็นผู้ที่มีความเข้าใจลูกค้า และกระบวนการบริการอย่างแท้จริง การทำงานแบบข้ามสายงาน (Cross-functional Collaboration) จึงเป็นปัจจัยสำคัญในการลดปัญหาความไม่สอดคล้องของประสบการณ์ลูกค้า โดยการวัดผลความสำเร็จของ Service Design ควรพิจารณาทั้งมิติด้านประสบการณ์ลูกค้าและผลลัพธ์ทางธุรกิจ เช่น ความพึงพอใจ ความภักดีของลูกค้า ระยะเวลาให้บริการ ต้นทุนการดำเนินงาน และผลผลิตของพนักงาน เพื่อสะท้อนคุณค่าที่แท้จริงของการลงทุนด้านการออกแบบบริการ



รูปที่ 1 แสดงบรรยากาศการเรียนรู้ในห้องเรียน



รูปที่ 2 แสดงบรรยากาศกิจกรรมการเรียนรู้ และ Group Workshop

2.2 การศึกษาดูงาน

■ Site Visit to Nanyang Polytechnic Service Experience Design Collaborative Lab

ในการอบรมครั้งนี้ มีการเข้าศึกษาดูงานด้าน Service Design ณ Nanyang Polytechnic Service Experience Design Collaborative Lab ซึ่งเป็นหน่วยงานด้านการออกแบบประสบการณ์บริการภายใต้สถาบันการศึกษาชั้นนำของประเทศสิงคโปร์ ทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางในการพัฒนาองค์ความรู้ การวิจัย และการประยุกต์ใช้ Service Design ร่วมกับภาครัฐกิจและภาครัฐ หน่วยงานดังกล่าวมุ่งเน้นการออกแบบ และยกระดับประสบการณ์บริการโดยใช้แนวคิด Human-Centered Design และการวิจัยเชิงลึก เพื่อทำความเข้าใจพฤติกรรม ความต้องการ และ Pain Points ของ

ผู้ให้บริการอย่างรอบด้าน โดยนำผลการวิจัยมาพัฒนาเป็นแนวทางการออกแบบบริการ กระบวนการทำงาน และ ประสพการณ์ลูกค้าที่ตอบโจทย์ในบริบทจริงของแต่ละองค์กร รูปแบบการทำงานของศูนย์ฯ มีความสำคัญกับการ ทำงานแบบ Co-design และ Cross-disciplinary Collaboration โดยผสานความร่วมมือระหว่างนักออกแบบ นักวิจัย ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน และผู้ใช้งานจริง เพื่อสร้างโซลูชันด้านบริการที่สามารถนำไปใช้งานได้จริงและสร้างผลลัพธ์เชิง ธุรกิจและสังคมอย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งศูนย์ฯ มีบทบาทในการพัฒนา และให้คำปรึกษาด้าน Service Design ครอบคลุม หลายภาคส่วน อาทิ ธุรกิจบริการ และค้าปลีก อุตสาหกรรมโรงแรมและการท่องเที่ยว (การออกแบบประสบการณ์การ เข้าพัก และบริการ) ภาคการเงิน และประกันภัย ภาคสาธารณสุข ภาครัฐและชุมชน เป็นต้น

นอกจากนี้ ศูนย์ฯ ยังนำเทคโนโลยีขั้นสูงมาสนับสนุนกระบวนการออกแบบบริการ เช่น Eye Tracking Technology และกล้อง 360 องศา เพื่อวิเคราะห์พฤติกรรมผู้ใช้งานในสถานการณ์จริง ช่วยให้การออกแบบบริการมี ความแม่นยำและอิงข้อมูลเชิงประจักษ์มากยิ่งขึ้น ซึ่งจะเห็นได้ว่า การดำเนินงานของศูนย์ฯ สะท้อนให้เห็นแนวปฏิบัติที่ดี ในการนำ Service Design ไปใช้ในระดับองค์กรอย่างเป็นระบบ ตั้งแต่การวิจัยเชิงลึก การทำแผนที่ประสบการณ์ บริการ (Service Experience Mapping) ไปจนถึงการพัฒนาและทดลองใช้แนวคิดใหม่ร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แนวทางดังกล่าวเป็นต้นแบบสำคัญที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับองค์กรและ SMEs เพื่อยกระดับคุณภาพบริการ เพิ่ม ขีดความสามารถในการแข่งขัน และรองรับการเปลี่ยนแปลงในเศรษฐกิจบริการได้อย่างยั่งยืน



รูปที่ 3 แสดงบรรยากาศการศึกษาดูงานที่ Nanyang Polytechnic Service Experience Design Collaborative Lab

■ Site Visit at Hay Dairies Pte Ltd

สำหรับการเข้าศึกษาดูงานแห่งที่ 2 คือการเข้าดูงานที่ Hay Dairies ฟาร์มแพะเชิงพาณิชย์ ซึ่งเป็น ฟาร์มแห่งเดียว ของประเทศสิงคโปร์ ซึ่งดำเนินธุรกิจควบคู่กับการขับเคลื่อนแนวคิดด้านความยั่งยืน ความมั่นคงทางอาหาร และการ เรียนรู้ของสังคมอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปี ค.ศ. 1920 โดย Hay Dairies มีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนความมั่นคงทาง อาหารของประเทศ โดยผลิตนมแพะ และผลิตภัณฑ์จากนมที่ได้มาตรฐานสำหรับผู้บริโภคในประเทศ ควบคู่กับการทำ หน้าที่เป็นแหล่งเรียนรู้ด้านเกษตรกรรมยั่งยืน ผ่านการจัดกิจกรรมเยี่ยมชมฟาร์ม ห้องเรียนรู้ และการสนับสนุน เกษตรกรท้องถิ่น

สำหรับแนวทางการดำเนินงานด้านความยั่งยืน (Sustainable Farming Practices) การดำเนินงานของ Hay Dairies สะท้อนแนวคิดการบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นระบบ โดยครอบคลุมประเด็นสำคัญ ดังนี้

1. การจัดการทรัพยากรน้ำ (Water Resource Optimization)

ฟาร์มมีการเก็บน้ำฝนมาใช้ในการล้างโรงเรือนและกระบวนการภายใน พร้อมปรับปรุงการออกแบบทางวิศวกรรม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการไหลของน้ำ ส่งผลให้สามารถประหยัดน้ำได้ประมาณ 3,000 ลูกบาศก์เมตรต่อปี หรือมากกว่า 40% ของการใช้น้ำทั้งหมด

2. การใช้พลังงานอย่างยั่งยืน (Energy Sustainability)

มีการติดตั้งระบบพลังงานแสงอาทิตย์ (Solar PV) ขนาดกำลังการผลิต 242 kWp สามารถผลิตพลังงานได้ประมาณ 304 MWh ต่อปี นอกจากนี้ ยังมีการปรับปรุงระบบทำความเย็นและแลกเปลี่ยนความร้อน ส่งผลให้ประหยัดพลังงานได้ประมาณ 20–30% หรือราว 51,917 kWh ต่อปี

3. การจัดการของเสียจากอาหาร (Food Waste Management)

ฟาร์มดำเนินนโยบาย “No Food Waste” โดยนำนมที่จำหน่ายไม่หมดไปใช้เป็นอาหารสำหรับลูกแพะ พร้อมปรับกระบวนการผลิตเพื่อรักษาคุณภาพและยืดอายุการเก็บรักษาผลิตภัณฑ์

4. การนำของเสียกลับมาใช้ประโยชน์ (Resource Recovery & Composting)

มูลแพะและเศษอาหารสัตว์ถูกนำมารีไซเคิลเป็นปุ๋ยหมักภายในฟาร์ม สามารถจัดการขยะอินทรีย์ได้ประมาณ 18 ตันต่อเดือน และผลิตปุ๋ยหมักได้ราว 7 ตันต่อเดือน เพื่อจำหน่ายและใช้ประโยชน์ทางการเกษตร

ในส่วนของการสนับสนุนแผนยุทธศาสตร์ประเทศ (SG Green Plan) การดำเนินงานของ Hay Dairies มีความสอดคล้องกับแผนพัฒนาอย่างยั่งยืนของประเทศสิงคโปร์ (SG Green Plan) ในหลายมิติ ได้แก่ การลดการใช้น้ำและเพิ่มความมั่นคงด้านทรัพยากรน้ำ การเพิ่มสัดส่วนการใช้พลังงานหมุนเวียน การเสริมสร้างความมั่นคงทางอาหารด้วยการผลิตในประเทศ การลดปริมาณขยะที่ต้องนำไปฝังกลบผ่านการทำปุ๋ยหมัก

ซึ่งการศึกษาดูงาน Hay Dairies แสดงให้เห็นตัวอย่างขององค์กรที่สามารถบูรณาการเป้าหมายทางธุรกิจเข้ากับความยั่งยืนด้านสิ่งแวดล้อม และสังคมได้อย่างเป็นรูปธรรม ผ่านการออกแบบกระบวนการทำงานที่คำนึงถึงการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า การสร้างคุณค่าร่วมกับชุมชน และการเป็นแหล่งเรียนรู้ให้กับสาธารณชน แนวทางดังกล่าวสะท้อนบทเรียนสำคัญที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้กับองค์กรและ SMEs ในการพัฒนาโมเดลธุรกิจที่สร้างทั้งคุณค่าทางเศรษฐกิจและความยั่งยืนในระยะยาว



รูปที่ 4 แสดงบรรยากาศการศึกษาดูงานที่ ฟาร์มแพะ Hay Dairies Pet Ltd.

ส่วนที่ 2 ประโยชน์ที่ได้รับและการขยายผลจากการเข้าร่วมโครงการ

■ ประโยชน์ต่อตนเอง และสายงานหรือวิชาชีพ

1. พัฒนาความรู้ และมุมมองเชิงระบบด้าน Service Design, Service Innovation และการพัฒนาองค์กร ที่สามารถนำไปใช้กับงานจริงได้
2. เสริมความสามารถในการวิเคราะห์ และออกแบบการปรับปรุงงาน ตั้งแต่ระดับประสบการณ์ผู้ใช้ กระบวนการทำงาน ไปจนถึงรูปแบบการให้บริการ
3. เพิ่มความเข้าใจในการบูรณาการ Service Design กับเทคโนโลยีดิจิทัล ระบบอัตโนมัติ และแนวคิดความยั่งยืน อย่างเหมาะสมกับบริบทองค์กร
4. เสริมบทบาทในสายงานด้านการเพิ่มผลผลิตภาพ และการพัฒนาองค์กร จากการมุ่งเน้นการปรับปรุงกระบวนการไปสู่การออกแบบบริการ และการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์
5. สามารถถ่ายทอดองค์ความรู้ แนวคิด และแนวปฏิบัติที่ได้รับไปประยุกต์ใช้กับการทำงาน การให้คำปรึกษา และการพัฒนาบุคลากรในสายงานได้อย่างเป็นรูปธรรม

■ ประโยชน์ต่อหน่วยงานต้นสังกัด

1. นำองค์ความรู้ไปใช้ในการออกแบบ และพัฒนา โครงการเพิ่มผลผลิตภาพ และโครงการพัฒนาบริการ ได้อย่างเป็นระบบ
2. เพิ่มศักยภาพของหน่วยงานในการสนับสนุนองค์กร และผู้ประกอบการ โดยเฉพาะ SMEs ในการปรับปรุงบริการและกระบวนการทำงาน
3. สนับสนุนการออกแบบหลักสูตร อบรม และกิจกรรมพัฒนา ที่เชื่อมโยง กลยุทธ์องค์กร ประสบการณ์ ผู้รับบริการ และประสิทธิภาพการดำเนินงาน
4. ช่วยยกระดับบทบาทของหน่วยงานในฐานะแหล่งองค์ความรู้ และแนวปฏิบัติที่ดีด้านการพัฒนาองค์กรและบริการ
5. เสริมความพร้อมของหน่วยงานในการรองรับการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี นวัตกรรม และแนวทางการทำงานในอนาคต

■ กิจกรรมการขยายผลที่จะดำเนินการภายใน 6 เดือนหลังเข้าร่วมโครงการ

กิจกรรมที่ 1: การถ่ายทอดองค์ความรู้ภายในองค์กร

มีแผนถ่ายทอดองค์ความรู้และบทเรียนที่ได้รับจากการฝึกอบรมและศึกษาดูงาน ผ่านการนำเสนอและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในที่ประชุมประจำเดือนขององค์กร ซึ่งเป็นการประชุมที่บุคลากรทุกส่วนงานเข้าร่วม เพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับแนวคิด Service Design แนวโน้มการพัฒนาบริการ และตัวอย่างการประยุกต์ใช้ในงานจริง

กิจกรรมที่ 2: การปรับปรุง และพัฒนาหลักสูตรอบรมด้านการยกระดับผลผลิตภาพภาคบริการ

องค์ความรู้ และกรณีศึกษาที่ได้รับจากโครงการจะถูกนำมาประยุกต์ใช้ในการปรับปรุง หลักสูตรอบรม ในหัวข้อ

“Designing for Service Productivity: การออกแบบกระบวนการบริการเพื่อเพิ่มผลผลิตภาพองค์กร”

โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจให้ผู้เข้าอบรมเกี่ยวกับแนวคิดและหลักการของการออกแบบกระบวนการบริการ (Service Design) ในบริบทของการเพิ่มผลผลิตภาพองค์กร โดยมุ่งให้ผู้เข้าอบรมสามารถเชื่อมโยงประสบการณ์ของผู้รับบริการ กระบวนการทำงานภายใน และผลลัพธ์ทางธุรกิจเข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ นอกจากนี้ ยังมุ่งเน้นให้ผู้เข้าอบรมสามารถมองเห็นโอกาสในการปรับปรุงกระบวนการบริการ ผ่านการวิเคราะห์ ปัญหา จุดสูญเสีย ความซ้ำซ้อน และข้อจำกัดที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กรภาคบริการ พร้อมทั้งเข้าใจแนวทางการออกแบบและพัฒนากระบวนการทำงานให้ตอบโจทย์ทั้งด้านคุณภาพบริการ ต้นทุน เวลา และทรัพยากรที่ใช้ รวมถึงสามารถนำแนวคิด เครื่องมือ และกรอบการคิดที่ได้รับไปประยุกต์ใช้กับการทำงานจริง ทั้งในด้านการพัฒนาบริการ การปรับปรุงกระบวนการ และการยกระดับผลผลิตภาพขององค์กรอย่างเหมาะสมกับบริบทและความพร้อมของแต่ละหน่วยงาน ซึ่งการจัดอบรมหลักสูตรนี้ จะมีตัวชี้วัดเบื้องต้น คือ ผู้เข้าร่วมอบรมที่มีความรู้ความเข้าใจเพิ่มขึ้น $\geq 80\%$ และความพึงพอใจต่อการเข้าร่วมฝึกอบรม $\geq 80\%$ และผู้เข้าร่วมมีแนวทางในการนำความรู้ไปต่อยอดกับการดำเนินงานจริงในองค์กร

ส่วนที่ 3 เอกสารแนบ

- เอกสารแนบที่ 1 กำหนดการฉบับล่าสุด (Program)
- เอกสารแนบที่ 2 เอกสารประกอบการฝึกอบรม (Training Materials)