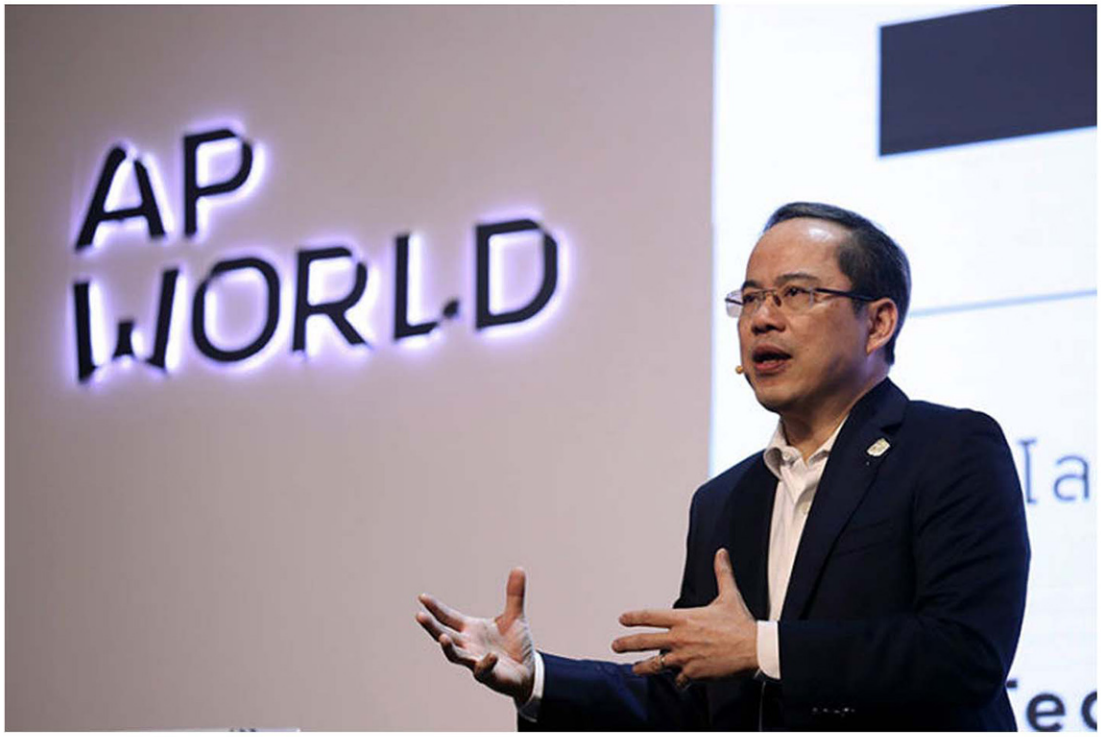
Design Thinking
นำองค์กรล้ำหน้าความเปลี่ยนแปลง

ต้องยอมรับว่าหลังจากที่ **"อนุพงษ์ อัศวโภคิน"** ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร บมจ.เอพี (ไทยแลนด์) มีโอกาสไปเรียนหลักสูตร Leading in a Disruptive World (LDW) ของ South East Asia Center (SEAC) ที่มหาวิทยาลัยสแตนฟอร์ด สหรัฐอเมริกา จนทำให้ประจักษ์ชัดกับคำว่า "disruption" มากยิ่งขึ้น กระทั่งเป็นเหตุให้เขาเกิดคำถามตามมามากมายโดยเฉพาะกับภาคอุตสาหกรรมอสังหาริมทรัพย์ว่าจะเกิดดิสรัปชั่น

เมื่อไหร่? อย่างไร? และถ้าเกิดขึ้นจริงจะแข่งขันอย่างไรกันต่อ? อะไรเป็นจุดขาย? รวมถึงมุมมองของลูกค้าต่อเราจะเป็นอย่างไรต่อไป ?



คำถามทั้งหมดนี้เป็นโจทย์ที่ "อนุพงษ์" พยายามค้นหาคำตอบและกลับมาทบทวนว่า สิ่งที่เอพีไทยแลนด์จะดิสรัปต์มีอะไร อย่างไรบ้าง ในที่สุดเขาจึงตัดสินใจร่วมทำวิจัยกับสแตนฟอร์ด โดยโฟกัสว่าเอพี ไทยแลนด์ทำอะไร ขายอะไร ส่วนสิ่งที่ขาด จะเติมเต็มได้อย่างไร จนเกิดเป็นหัวข้อที่จะดำเนินการ โดยเฉพาะสิ่งที่เป็นจุดขายของเอพี ไทยแลนด์ คือ การส่งมอบคุณภาพชีวิตที่ดีที่สุด (quality of life) ให้แก่ลูกค้า

แต่การจะทำให้เกิด quality of life ได้นั้น เอพี ไทยแลนด์ จึงนำเรื่อง **"design thinking"** เข้ามาเป็นหลักคิดในการพัฒนานวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อสร้างรูปแบบวิธีการใหม่ๆ ให้กับคนในองค์กร ทั้งยังรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในอนาคต

จากวันนั้นจนถึงวันนี้เป็นเวลากว่า 3 ปี ที่เอพี ไทยแลนด์ นำเรื่อง "design thinking process" มาปรับใช้ในองค์กร ซึ่ง "อนุพงษ์" กล่าวว่า หากย้อนไปก่อนหน้านั้น การทำงานภายในองค์กรถือว่าติดขัดพอสมควร ทั้งเรื่องกระบวนการและการเติบโต แต่หลังจากนำ design thinking มาใช้ รวมถึงการปรับโครงสร้างการทำงานภายในองค์กรให้เป็นอิสระจากกัน ทำให้กระบวนการทำงานภายในมีความชัดเจนยิ่งขึ้น ทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ส่งผลต่อรายได้ขององค์กรโตเพิ่มขึ้นปีละกว่า 10-15% โดยเห็นชัดเจนมากขึ้นตั้งแต่ปี 2561 ผ่านมา

"เพราะธุรกิจของเราเติบโตมากที่สุดเป็นประวัติการณ์ ประมาณ 30% จากปี 2560 ส่งผลให้บริษัทขยับขึ้นเป็นอันดับ 2 ของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ที่มีรายได้สูงสุดของเมืองไทย ซึ่งการเติบโตแบบสวนกระแสแบบนี้ นอกจากจะเป็นผลสำเร็จในทุกธุรกิจที่ดำเนินกิจการ ยังได้รับผลตอบรับเป็นอย่างดีจากตลาดอีกด้วย จนทำให้ยอดขาย และยอดการโอนกรรมสิทธิ์เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องตลอดทั้งปี"

"อนุพงษ์" กล่าวอีกว่า เอพี ไทยแลนด์ พยายามนำเรื่อง design thinking เข้ามาใช้ในองค์กรมากขึ้น โดยจะเห็นได้จากหลากหลายโปรดักต์ในปีที่ผ่านมาที่ถูกคิดค้นด้วยกระบวนการดังกล่าว และแม้ว่าจะมีความยากในการทำก็ตาม โดยเฉพาะการทำ empathize ที่เป็นการทำความเข้าใจความต้องการของลูกค้าในทุกแง่มุม ซึ่งไม่ใช่แค่สัมภาษณ์พูดคุยเท่านั้น แต่ต้องเข้าไปศึกษา และเรียนรู้พฤติกรรมในแต่ละวันของลูกค้าด้วย

"ขณะที่การ define ที่เป็นการกำหนดกรอบและทิศทาง เพื่อให้ตอบโจทย์กับกลุ่มเป้าหมายอย่างชัดเจน รวมถึงการทำ ideate ซึ่งเป็นการระดมความคิดเพื่อให้ได้ไอเดียใหม่ๆ ที่หลากหลายและฉีกไปจากกรอบคิด หรือมุมมองแบบเดิมๆ ก็ถือว่าเป็นความยากในอีกระดับหนึ่ง ตรงนี้ถ้าเราดูแล้วว่าโครงการไหนหรือโปรเจ็กต์ไหนไปไม่รอดจะให้หยุดทันที"

"วันนี้มีพนักงานที่เรารับเข้ามาเฉพาะในโครงการที่เรียกว่า core team จำนวน 5 คน มีหน้าที่ในการสร้างสินค้า และบริการใหม่ๆ ให้กับองค์กร ด้วยการนำคนของเอพีไทยแลนด์ เดิมที่อยู่เข้ามาร่วมในการทำงาน โดยเรียกว่า team mem ซึ่งกลุ่มน้องๆ core team จะเป็นผู้หาไอเดีย หาความต้องการของลูกค้าในมิติต่างๆ ตลอดจนนวัตกรรมใหม่ๆ โดยมี team mem เข้ามาร่วมกันคิดเพื่อให้สิ่งเหล่านั้นออกมาเป็นสินค้า และบริการในที่สุด"

คำถามทั้งหมดนี้เป็นโจทย์ที่ "อนุพงษ์" พยายามค้นหาคำตอบและกลับมาทบทวนว่า สิ่งที่เอพีไทยแลนด์จะดิสรัปต์มีอะไร อย่างไรบ้าง ในที่สุดเขาจึงตัดสินใจร่วมทำวิจัยกับสแตนฟอร์ด โดยโฟกัสว่าเอพี ไทยแลนด์ทำอะไร ขายอะไร ส่วนสิ่งที่ขาด จะเติมเต็มได้อย่างไร จนเกิดเป็นหัวข้อที่จะดำเนินการ โดยเฉพาะสิ่งที่เป็นจุดขายของเอพี ไทยแลนด์ คือ การส่งมอบคุณภาพชีวิตที่ดีที่สุด (quality of life) ให้แก่ลูกค้า

แต่การจะทำให้เกิด quality of life ได้นั้น เอพี ไทยแลนด์ จึงนำเรื่อง **"design thinking"** เข้ามาเป็นหลักคิดในการพัฒนานวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อสร้างรูปแบบวิธีการใหม่ๆ ให้กับคนในองค์กร ทั้งยังรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในอนาคต

จากวันนั้นจนถึงวันนี้เป็นเวลากว่า 3 ปี ที่เอพี ไทยแลนด์ นำเรื่อง "design thinking process" มาปรับใช้ในองค์กร ซึ่ง "อนุพงษ์" กล่าวว่า หากย้อนไปก่อนหน้านั้น การทำงานภายในองค์กรถือว่าติดขัดพอสมควร ทั้งเรื่องกระบวนการและการเติบโต แต่หลังจากนำ design thinking มาใช้ รวมถึงการปรับโครงสร้างการทำงานภายในองค์กรให้เป็นอิสระจากกัน ทำให้กระบวนการทำงานภายในมีความชัดเจนยิ่งขึ้น ทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ส่งผลต่อรายได้ขององค์กรโตเพิ่มขึ้นปีละกว่า 10-15% โดยเห็นชัดเจนมากขึ้นตั้งแต่ปี 2561 ผ่านมา

"เพราะธุรกิจของเราเติบโตมากที่สุดเป็นประวัติการณ์ ประมาณ 30% จากปี 2560 ส่งผลให้บริษัทขยับขึ้นเป็นอันดับ 2 ของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ที่มีรายได้สูงสุดของเมืองไทย ซึ่งการเติบโตแบบสวนกระแสแบบนี้ นอกจากจะเป็นผลสำเร็จในทุกธุรกิจที่ดำเนินกิจการ ยังได้รับผลตอบรับเป็นอย่างดีจากตลาดอีกด้วย จนทำให้ยอดขาย และยอดการโอนกรรมสิทธิ์เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องตลอดทั้งปี"

"อนุพงษ์" กล่าวอีกว่า เอพี ไทยแลนด์ พยายามนำเรื่อง design thinking เข้ามาใช้ในองค์กรมากขึ้น โดยจะเห็นได้จากหลากหลายโปรดักต์ในปีที่ผ่านมาที่ถูกคิดค้นด้วยกระบวนการดังกล่าว และแม้ว่าจะมีความยากในการทำก็ตาม โดยเฉพาะการทำ empathize ที่เป็นการทำความเข้าใจความต้องการของลูกค้าในทุกแง่มุม ซึ่งไม่ใช่แค่สัมภาษณ์พูดคุยเท่านั้น แต่ต้องเข้าไปศึกษา และเรียนรู้พฤติกรรมในแต่ละวันของลูกค้าด้วย

"ขณะที่การ define ที่เป็นการกำหนดกรอบและทิศทาง เพื่อให้ตอบโจทย์กับกลุ่มเป้าหมายอย่างชัดเจน รวมถึงการทำ ideate ซึ่งเป็นการระดมความคิดเพื่อให้ได้ไอเดียใหม่ๆ ที่หลากหลายและฉีกไปจากกรอบคิด หรือมุมมองแบบเดิมๆ ก็ถือว่าเป็นความยากในอีกระดับหนึ่ง ตรงนี้ถ้าเราดูแล้วว่าโครงการไหนหรือโปรเจ็กต์ไหนไปไม่รอดจะให้หยุดทันที"

"วันนี้มีพนักงานที่เรารับเข้ามาเฉพาะในโครงการที่เรียกว่า core team จำนวน 5 คน มีหน้าที่ในการสร้างสินค้า และบริการใหม่ๆ ให้กับองค์กร ด้วยการนำคนของเอพีไทยแลนด์ เดิมที่อยู่เข้ามาร่วมในการทำงาน โดยเรียกว่า team mem ซึ่งกลุ่มน้องๆ core team จะเป็นผู้หาไอเดีย หาความต้องการของลูกค้าในมิติต่างๆ ตลอดจนนวัตกรรมใหม่ๆ โดยมี team mem เข้ามาร่วมกันคิดเพื่อให้สิ่งเหล่านั้นออกมาเป็นสินค้า และบริการในที่สุด"