

การออกแบบบริการสาธารณะเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น
ด้วยกระบวนการคิดเชิงออกแบบ*

DESIGNING PUBLIC SERVICES FOR LOCAL DEVELOPMENT
USING DESIGN THINKING PROCESSES

โสภณวิชญ์ เสกขุนทด¹, สุกฤษฎี รัชธนอนันต์², วันชัย จิงวิบูลย์สฤติย์³, สัมฤทธิ์ ยศสมศักดิ์⁴,
กฤษณะ เชี่ยวเวช⁵ และ ฉัตรชัย เล็กบุญแถม⁶

Sophonvich Sekkhunthod¹, Sukrit Rukthanaanun², Wanchai Chungwiboonsatid³, Samrit Yodsomsak⁴,
Krisana Chiewvej⁵ and Chatchai Lekboontham⁶

¹สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์

¹Department of Public Administration Rajabhat Rajanagarindra University, Thailand

^{2,6}นักวิชาการอิสระ

^{2,6}Independent Academic, Thailand

³สำนักบริหารหนี้สาธารณะ กระทรวงการคลัง

³Public Debt Administration Office, Ministry of Finance, Thailand

⁴คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

⁴Political Science Faculty, Burapha University, Thailand

⁵วิทยาลัยสงฆ์ระยอง มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

⁵Rayong Buddhist College, Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Thailand

Corresponding Author's Email: phdkan.sek@gmail.com

วันที่รับบทความ : 19 เมษายน 2568; วันแก้ไขบทความ 28 เมษายน 2568; วันตอบรับบทความ : 29 เมษายน 2568

Received 19 April 2025; Revised 28 April 2025; Accepted 29 April 2025

Citation:



* โสภณวิชญ์ เสกขุนทด, สุกฤษฎี รัชธนอนันต์, วันชัย จิงวิบูลย์สฤติย์, สัมฤทธิ์ ยศสมศักดิ์, กฤษณะ เชี่ยวเวช และ ฉัตรชัย เล็กบุญแถม. (2568). การออกแบบบริการสาธารณะเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นด้วยกระบวนการคิดเชิงออกแบบ.

วารสารส่งเสริมและพัฒนาวิชาการสมัยใหม่, 3(2), 1358-1377.

Sophonvich Sekkhunthod, Sukrit Rukthanaanun, Wanchai Chungwiboonsatid, Samrit Yodsomsak,

Krisana Chiewvej and Chatchai Lekboontham. (2025). Designing Public Services For Local Development

Using Design Thinking Processes. Modern Academic Development and Promotion Journal, 3(2), 1358-1377.;

DOI: <https://doi.org/10.>

Website: <https://so12.tci-thaijo.org/index.php/MADPIADP/>

บทคัดย่อ

แนวทางในการพัฒนาบริการสาธารณะด้วยกระบวนการคิดเชิงออกแบบเป็นกระบวนการในการสร้างนวัตกรรมที่ประยุกต์มาจากวิธีการคิดของนักออกแบบ โดยคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียเป็นหลัก ให้ความสำคัญกับการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงลึก การร่วมรังสรรค์กับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องและทีมที่มีความเชี่ยวชาญที่หลากหลาย รวมทั้งการสร้างแบบจำลองเพื่อทดสอบแนวคิดก่อนที่จะนำไปปฏิบัติจริง โดยในทุกขั้นตอนของกระบวนการต้องคำนึงถึงประชาชนและการสร้างการมีส่วนร่วมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายเป็นหลัก จึงถือได้ว่ากระบวนการดังกล่าวเป็นเครื่องมือหนึ่งที่จะเข้ามาช่วยทำให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเข้าใจความต้องการของประชาชนและสามารถจัดบริการสาธารณะที่ตอบสนองความต้องการที่ท้าทายใหม่ ๆ อีกทั้งยังเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่การจัดทำบริการสาธารณะ

แนวทางในการพัฒนาบริการสาธารณะด้วยกระบวนการคิดเชิงออกแบบเพื่อพัฒนาท้องถิ่น ซึ่งมุ่งเป้าไปที่การส่งเสริมให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถพัฒนาบริการสาธารณะที่เน้นการมองหาสาเหตุของประเด็นปัญหาอย่างรอบด้านและการพัฒนาแนวคิดใหม่ ๆ ผ่านการเพิ่มมูลค่าและต่อยอดทรัพยากรในพื้นที่ เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนด้วยแนวทางการพัฒนาบริการสาธารณะโดยการนำเอากระบวนการคิดเชิงออกแบบมากระบวนการและเครื่องมือในการพัฒนาบริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

คำสำคัญ: การออกแบบบริการสาธารณะ, การพัฒนาท้องถิ่น, กระบวนการคิดเชิงออกแบบ

Abstract

Guidelines for developing public services using the design thinking process is a process for creating innovation that is applied from the thinking methods of designers. Taking into account the main stakeholders Focus on gathering insights co-creating with stakeholders and teams with diverse expertise Including creating models to test ideas before putting them into practice. At every step of the process, the people must be taken into account and the creation of participation with all involved parties is the main focus.

Therefore, it can be considered that the said process is one tool that will help make local government organizations Understand the needs of the people and be able to provide public services that meet new challenging needs, as well as increasing the potential and capacity of local government organizations in providing public services.

Guidelines for developing public services using the design thinking process for local development It is aimed at promoting local government organizations to develop public services that focus on comprehensively looking for the causes of issues and developing new ideas through adding value and expanding local resources. For sustainable local development with guidelines for developing public services by adopting design thinking processes, processes and tools to develop public services of local administrative organizations to be more efficient.

Keywords: Public service design, Local development, Design thinking process

บทนำ

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) มีบทบาทสำคัญในการจัดทำบริการสาธารณะเพื่อส่งเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจท้องถิ่น เช่น การส่งเสริมการลงทุน การพัฒนาอาชีพ และการส่งเสริมการท่องเที่ยว อย่างไรก็ตาม อปท. ต้องเผชิญข้อจำกัดด้านกฎหมาย บุคลากร และงบประมาณ ตลอดจนความคาดหวังที่เพิ่มขึ้นจากประชาชน อีกทั้งยังได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและเศรษฐกิจ เช่น สังคมผู้สูงอายุ การย้ายถิ่นของแรงงาน และภาวะเศรษฐกิจถดถอย จึงจำเป็นต้องพัฒนาแนวทางใหม่ในการจัดบริการสาธารณะที่ตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ (พีรตร แก้วลาย และ ขวัญ พงษ์หาญยุทธ, 2564)

แนวคิด Design Thinking หรือกระบวนการคิดเชิงออกแบบ ถูกนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาบริการสาธารณะ โดยเน้นความต้องการของผู้ใช้บริการเป็นศูนย์กลาง อาศัยการทำความเข้าใจเชิงลึกเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมที่เหมาะสม (Brown, 2023) กระบวนการนี้ช่วยบูรณาการความต้องการของประชาชน ความเป็นไปได้ทางเทคโนโลยี และปัจจัยความสำเร็จ

เชิงธุรกิจ เพื่อพัฒนาบริการที่มีคุณภาพและตอบโจทย์การเปลี่ยนแปลงในสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางการส่งเสริมประสิทธิภาพการบริหารภาครัฐสมัยใหม่ที่เน้นประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Nesta, IDEO, & Design for Europe, 2017)

ผู้เขียนมีแรงจูงใจในการศึกษาเรื่องนี้เนื่องจากเล็งเห็นว่า อปท. จำเป็นต้องมีเครื่องมือใหม่ในการพัฒนาบริการสาธารณะที่สามารถตอบโจทย์ประชาชนในยุคสังคมเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว คาดหวังว่าการนำแนวคิด Design Thinking มาประยุกต์ใช้จะช่วยยกระดับคุณภาพชีวิตประชาชน ลดความเหลื่อมล้ำ และเพิ่มความเชื่อมั่นต่อภาครัฐ คุณค่าที่ได้รับ คือ การสร้างแนวทางการบริหารจัดการท้องถิ่นที่มีประสิทธิภาพ มีความยั่งยืน และสอดคล้องกับความต้องการที่หลากหลายของประชาชนในอนาคต

การประยุกต์กระบวนการคิดเชิงออกแบบเพื่อพัฒนาบริการสาธารณะ ช่วยให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถสร้างบริการที่มีคุณภาพ ตอบโจทย์ประชาชน และรองรับการเปลี่ยนแปลงของสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ นำไปสู่การพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนในระยะยาว การพัฒนาบริการสาธารณะด้วยกระบวนการคิดเชิงออกแบบ เพื่อส่งเสริมให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถพัฒนาบริการสาธารณะใหม่ ๆ ที่เน้นความเป็นเลิศในการให้บริการสาธารณะ โดยการพัฒนาบริการสาธารณะด้วยกระบวนการคิดเชิงออกแบบ นำเสนอกระบวนการและเครื่องมือในการพัฒนาบริการสาธารณะด้วยกระบวนการคิดเชิงออกแบบ อันเนื่องมาจากกระบวนการคิดเชิงออกแบบเป็นแนวทางที่คำนึงถึงมนุษย์เป็นศูนย์กลางในการสร้างสรรค์นวัตกรรม ซึ่งดึงมาจากชุดเครื่องมือของนักออกแบบเพื่อบูรณาการความต้องการของผู้คน ความเป็นไปได้ของเทคโนโลยีและข้อกำหนดสำหรับความสำเร็จทางธุรกิจ (Tim Brown, 2023)

การออกแบบบริการสาธารณะเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นโดยใช้กระบวนการคิดเชิงออกแบบ

1. กระบวนการคิดเชิงออกแบบ

ในยุคดิจิทัลหน่วยงานภาครัฐในหลายประเทศไม่ว่าจะเป็นอังกฤษ เดนมาร์กและสิงคโปร์ ได้เริ่มหันมาใช้กระบวนการคิดเชิงออกแบบ (Design Thinking) ในการพัฒนาบริการสาธารณะบริหารขององค์กร สร้างนวัตกรรม ทางสังคมเพื่อแก้ไขปัญหาที่มีความซับซ้อน เช่น ปัญหาความเหลื่อมล้ำ ปัญหาด้านสิ่งแวดล้อม การพัฒนาบริการสาธารณะรวมถึงการ

พัฒนานโยบาย โดยกระบวนการคิดเชิงออกแบบไม่เพียงแต่จะเอื้อให้รัฐเข้าใจถึงความต้องการที่แท้จริงของประชาชนและต้นเหตุที่แท้จริงของปัญหา เกิดแนวคิดที่หลากหลายและแปลกใหม่ ซึ่งสอดคล้องกับบริบทต้นทุนในการให้บริการและบริหารจัดการยังเอื้อให้เกิดการมีส่วนร่วมอย่างมีความหมาย (meaningful participation) และเพิ่มศักยภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการเชื่อมโยงนโยบายสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ (พิตร แก้วลายและขวัญ พงษ์หาญยุทธ, 2564)

หลักสำคัญในการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนโดยใช้กระบวนการคิดเชิงออกแบบประกอบไปด้วยหลายปัจจัยสำคัญ ได้แก่ 1) คำนึงถึงประชาชนเป็นหลัก ในทุกขั้นตอนของกระบวนการ โดยต้องให้ความสำคัญกับประชาชนทุกกลุ่มทุกวัย เช่น เด็ก ผู้สูงอายุ หรือคนพิการ ทีมทำงานต้องคิดจากมุมมองของบุคคลเหล่านี้เพื่อทำความเข้าใจความต้องการที่แท้จริง (Brown, 2009; IDEO.org, 2015) 2) สื่อสารด้วยวิธีการเชิงประจักษ์ ผ่านสื่อที่เห็นได้จริง เช่น การจดประเด็นลงในกระดานโพสอิท การติดข้อมูลบนผนังหรือกระดาน และการใช้แผนผังขนาดใหญ่เพื่อช่วยในการประชุม ซึ่งช่วยเอื้อให้เกิดการทำงานร่วมกันและส่งเสริมการมีส่วนร่วมอย่างเท่าเทียม (Design Council, 2019) 3) สร้างการมีส่วนร่วมและร่วมรังสรรค์ กับกลุ่มคนที่หลากหลาย โดยการรวมคนจากหลากหลายภูมิหลังและความเชี่ยวชาญ เพื่อเปิดรับมุมมองที่กว้างขวางและแตกต่าง (Nesta, IDEO, & Design for Europe, 2017) 4) การทำซ้ำและการยอมรับความผิดพลาด เนื่องจากกระบวนการคิดเชิงออกแบบมีลักษณะเป็นวงจร ทีมงานต้องยอมรับความล้มเหลว ทดสอบแนวคิด พัฒนาแนวทางใหม่อย่างต่อเนื่อง และมีทัศนคติเชิงบวกต่องานและผู้เข้าร่วม (IDEO.org, 2015)

2. การออกแบบบริการ

การออกแบบบริการ(Service Design) เป็นการออกแบบประสบการณ์ของผู้ใช้บริการให้ราบรื่นไร้รอยต่อและสร้างคุณค่าใหม่ ๆ ให้เกิดกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งหมด ซึ่งสามารถนำไปออกแบบบริการใหม่เพื่อตอบสนองต่อ ความต้องการที่ไม่เคยมีมาก่อนหรือพัฒนาบริการในปัจจุบันให้ตรงกับความต้องการของผู้ใช้และผู้ให้บริการมากยิ่งขึ้น โดยผลลัพธ์ของการออกแบบคือบริการที่ต้องการและสะดวกในการใช้งานและในขณะเดียวกัน ผู้ให้บริการต้องสามารถให้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและสร้างความแตกต่างให้กับแบรนด์สินค้าของตน

การออกแบบบริการจะมีความสัมพันธ์โดยตรงกับเศรษฐกิจฐานบริการและการสร้างนวัตกรรมบริการของภาครัฐกิจ แต่ในยุคดิจิทัลได้มีการประยุกต์ใช้กระบวนการคิดเชิงออกแบบในการ

ออกแบบบริการสาธารณะและการทำงานของหน่วยงานภาครัฐ เพื่อปรับปรุงและปรับเปลี่ยนขั้นตอนในการจัดทำบริการสาธารณะช่วยให้หน่วยงานภาครัฐสามารถบริหารเวลาและทรัพยากรทางการบริหารอย่างคุ้มค่า เปลี่ยนเทคนิคและวิธีการที่หน่วยงานภาครัฐการออกแบบนโยบายสาธารณะและทำงานกับประชาชน ดังจะเห็นได้ว่าการบริการสาธารณะมักจะเกิดปัญหาและติดขัดอันเนื่องมาจากบริการสาธารณะเกิดจากนโยบายของหน่วยงานนั้น ๆ ซึ่งบ่อยครั้งละเลยความต้องการและแรงจูงใจของประชาชน นอกจากนี้ช่องทางการให้บริการของรัฐยังขาดการเชื่อมต่อและความสอดคล้อง

หลักของการออกแบบบริการ ประกอบด้วย 1) คำนึงถึงผู้ใช้เป็นหลัก การออกแบบบริการ มีเป้าหมายที่จะตอบสนองความต้องการของผู้ใช้ ซึ่งรวมถึงผู้รับบริการ ผู้ให้บริการและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง อีกทั้งระหว่างการบริการยังเกิดปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้รับบริการและผู้ให้บริการอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นผู้ที่เข้ามามีส่วนร่วมในการออกแบบบริการจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องคำนึงถึงผู้ใช้บริการทุกคนเป็นหลัก 2) คิดเป็นลำดับ ขั้นตอน บริการประกอบไปด้วยขั้นตอนที่หลากหลาย เรียงร้อยต่อเนื่องกัน ซึ่งขั้นตอนดังกล่าว ส่งผลกระทบเป็นอย่างมากต่อประสบการณ์ของผู้ใช้และผู้ให้บริการ การออกแบบบริการจะต้องมีการแบ่งประสบการณ์เป็นขั้นตอนและช่วงย่อย ๆ เปรียบได้กับการแบ่งตอนของภาพยนตร์เป็นภาพจำนวนมาก อีกทั้งต้องคำนึงถึงประสบการณ์ช่วงก่อน ระหว่าง หลังการใช้หรือให้บริการ รวมทั้งช่องทางหรือจุดเชื่อมที่เกิดปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ให้และผู้ให้บริการ 3) เก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ เนื่องจากประชาชนแต่ละคนมีความแตกต่างกัน จึงไม่ควรที่จะออกแบบบริการโดยยึดค่า มาตรฐานเป็นเกณฑ์ แต่จำเป็นต้องเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์และการสังเกต เพื่อให้สามารถเข้าใจถึงความต้องการเชิงลึกและสาเหตุที่แท้จริงที่เข้าใช้บริการ 4) การทำซ้ำ การออกแบบบริการมักจะต้องมีการทำซ้ำ หลายครั้ง ต้องมีการเก็บข้อมูลและประเมินผลของการออกแบบเพื่อพัฒนา บริการอย่างต่อเนื่อง อาจทำโดยการสร้างแบบจำลองเพื่อทดสอบและประเมินแนวคิด ลองผิด ลองถูก ก่อนที่จะนำไปปฏิบัติจริง 5) คำนึงถึงความเป็นองค์รวม ในการออกแบบบริการ ต้องคำนึงถึงบริการอย่างเป็นองค์รวม ไม่ได้แยกเป็นส่วน ๆ ตามแผนกที่ทำหน้าที่รับผิดชอบ โดยจะต้องมีการบริหารจัดการและออกแบบช่องทางหรือจุดเชื่อมที่เกิดปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ให้และผู้ให้บริการให้มีความเชื่อมโยงและสอดคล้องกัน ทั้งในเรื่องของรูปแบบ ภาษาและข้อมูล ต่าง ๆ เพื่อให้ผู้ใช้ได้รับประสบการณ์ที่ไร้รอยต่อ 6) ร่วมรังสรรค์กับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง การเกิดขึ้นของบริการใดบริการหนึ่ง มักมีผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องจำนวนมาก

ซึ่งมีความ ต้องการและความคาดหวังที่ต่างกัน ดังนั้น จึงมีความจำเป็นที่จะต้องระบุ ผู้ที่มีส่วน เกี่ยวข้องทั้งหมดและเชิญตัวแทนจากทุกกลุ่มให้เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการออกแบบ บริการ อีกหน้าที่หนึ่งที่สำคัญในการร่วมรังสรรค์ คือ วิทยากรกระบวนการ ซึ่งจะเป็นผู้ที่เชื่อม ทุกคนเข้าด้วยกัน สร้างบรรยากาศที่เอื้อให้เกิดการแลกเปลี่ยนสร้างแนวคิดใหม่ ๆ และประเมิน แนวคิด ผ่านการใช้เครื่องมือต่าง ๆ เพื่อให้เข้าใจถึงความต้องการ เชิงลึกของผู้ที่มีมุมมอง ต่างกัน นอกจากนี้ การเข้าร่วมกระบวนการร่วม รังสรรค์ยังจะช่วยให้เกิดความเป็นเจ้าของ บริการและเกิดความผูกพันในระยะยาวอีกด้วย 6) ร่วมรังสรรค์กับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง การ เกิดขึ้นของบริการใดบริการหนึ่ง มักมีผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องจำนวนมาก ซึ่งมีความต้องการและ ความคาดหวังที่ต่างกัน ดังนั้นจึงมีความจำเป็นที่จะต้องระบุผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งหมดและเชิญ ตัวแทนจากทุกกลุ่มให้เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการออกแบบบริการอีกหน้าที่หนึ่งที่สำคัญใน การร่วมรังสรรค์ คือ วิทยากรกระบวนการ ซึ่งจะเป็นผู้ที่เชื่อมทุกคนเข้าด้วยกันสร้างบรรยากาศ ที่เอื้อให้เกิดการแลกเปลี่ยนสร้างแนวคิดใหม่ ๆ และประเมินแนวคิด ผ่านการใช้เครื่องมือ ต่าง ๆ เพื่อให้เข้าใจถึงความต้องการเชิงลึกของผู้ที่มีมุมมองต่างกัน นอกจากนี้การเข้าร่วม กระบวนการร่วม รังสรรค์ยังจะช่วยให้เกิดความเป็นเจ้าของบริการและเกิดความผูกพันใน ระยะยาว 7) มีหลักฐานของคุณค่าที่ผู้ใช้บริการมองไม่เห็น เนื่องจากบริการและประสบการณ์ เป็นสิ่งที่จับต้องไม่ได้และบ่อยครั้งเกิดขึ้น เบื้องหลังโดยที่ผู้รับบริการมองไม่เห็น จึงมีความ จำเป็นในการสร้างหลักฐาน เพื่อเป็นเครื่องยืนยันการเกิดขึ้นของบริการและทำให้ประสบการณ์ เป็นสิ่งที่จับต้องได้ เช่น การพับกระดาษทิชชูในห้องน้ำของโรงแรม หลังทำความสะอาด เพื่อสื่อสารให้ผู้เข้าพักรู้ว่าระหว่างที่ออกไปข้างนอกนั้น ได้มีพนักงานเข้ามาทำความสะอาดใน ห้องเรียบร้อยแล้ว หลักฐานของการให้บริการมีหลายรูปแบบ เช่น อีเมลยืนยัน ตัว ใบเสร็จ ของที่ระลึกบ่อยครั้งที่หลักฐานเหล่านี้ ทำให้ผู้ใช้หวนไปนึกถึงประสบการณ์ที่เคยเกิดขึ้นเป็น การยืดระยะของการบริการ แม้การบริการจะสิ้นสุดไปแล้ว เช่น การเห็นของที่ระลึกที่ซื้อจาก สถานที่ท่องเที่ยวจะทำให้เรานึกถึงวันและเวลาที่เราไปเที่ยวสถานที่แห่งนั้น

หลักการของการออกแบบบริการในข้างต้นเป็นหลักการโดยทั่วไปไม่ได้จำเพาะเจาะจง ถึงบริการประเภทใดเป็นหลัก ดังนั้นเมื่อนำหลักการดังกล่าวมาประยุกต์ใช้ในการออกแบบ บริการสาธารณะท้องถิ่นจะต้องมีการพิจารณาในมิติอื่น ๆ เพิ่มเติม เช่น ความเท่าเทียมและ การเข้าถึงบริการของประชาชน กลุ่มประชาชนที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย การใช้งบประมาณของรัฐ และข้อจำกัดด้านกฎหมาย เป็นต้น

กระบวนการออกแบบบริการสาธารณะเพื่อพัฒนาท้องถิ่นด้วยกระบวนการคิดเชิงออกแบบ

กระบวนการออกแบบบริการสาธารณะเพื่อพัฒนาท้องถิ่นด้วยกระบวนการคิดเชิงออกแบบ (Design Thinking) ประกอบไปด้วย 8 ขั้นตอน คือ 1) กำหนดกรอบของปัญหาที่ต้องการแก้ไข 2) สำรวจและเก็บข้อมูลเบื้องต้น 3) วางแผนและเตรียมงาน 4) เก็บข้อมูลเชิงลึกและสังเคราะห์ข้อมูล 5) กำหนดโจทย์ใหม่ที่มีความจำเพาะเจาะจงกับบริบท 6) สร้างแนวคิดและการคัดเลือกแนวคิด 7) พัฒนาและทดสอบแนวคิด และ 8) นำแนวคิดไปปฏิบัติจริง โดยมีรายละเอียดดังนี้ (พีรธร แก้วลายและขวัญ พงษ์หาญยุทธ, 2564)

1. กำหนดกรอบของปัญหาที่ต้องการแก้ไข องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) จะต้องกำหนดกรอบของปัญหาที่ต้องการแก้ไข เพื่อสร้างเป้าหมายร่วมในการทำงาน โดยประเด็นของปัญหาอาจจะมาจากนโยบายของภาครัฐที่เป็นปัญหาที่ท้องถิ่นให้ความสำคัญและต้องการจะแก้ไขหรือเป็นประเด็นที่มาจากความต้องการจากประชาชน เช่น ปัญหาราคามันสำปะหลังตกต่ำทำให้คนในพื้นที่มีรายได้ลดลงและเกิดการว่างงาน การส่งเสริมการเรียนรู้ของเยาวชนนอกห้องเรียน การส่งเสริมสุขภาพของผู้สูงอายุในชุมชน เป็นต้น

2. สำรวจและเก็บข้อมูลเบื้องต้น หลังจากการกำหนดกรอบของโจทย์หรือปัญหาที่ต้องการแก้ไข องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) จะต้องทำการเก็บข้อมูลเบื้องต้น โดยการรวบรวมข้อมูลและนำสถิติ ต่าง ๆ มาวิเคราะห์ ประกอบกับการสัมภาษณ์อย่างไม่เป็นทางการกับผู้ที่เกี่ยวข้องและผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อที่จะทำความเข้าใจภาพรวมและประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งในขั้นตอนนี้ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) อาจมีการดำเนินการร่วมกับผู้เชี่ยวชาญ

3. วางแผนและเตรียมงาน หลังจากการทำความเข้าใจโจทย์และปัญหาเบื้องต้น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) จะต้องทำการวางแผนและเตรียมงาน ซึ่งประกอบไปด้วยขั้นตอนต่าง ๆ ดังนี้

3.1 จัดตั้งทีมงาน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) ควรทำการจัดตั้ง 1) ทีมทำงานหลัก ซึ่งทำหน้าที่รับผิดชอบในการดำเนินโครงการ วางแผนกำหนด ตารางเวลา กำหนดค่าใช้จ่ายดำเนินการตามแต่ละขั้นตอนของกระบวนการคิดเชิงออกแบบเป็นแกนหลักในสร้างความร่วมมือและการมีส่วนร่วมกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย ทีมทำงานหลักควรเป็นทีมที่มีความเชี่ยวชาญที่หลากหลาย มาจากสำนัก/กองที่ต่างกัน เนื่องจากจะทำให้เข้าใจภาพรวมของ

โครงการและสามารถลงลึกในรายละเอียดของประเด็นต่าง ๆ ได้อย่างครอบคลุม อีกทั้งยังง่ายต่อการประสานงานต่อเนื่อง เมื่อต้องการนำแนวคิดไปปฏิบัติจริง นอกจากนี้ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) ยังสามารถจัดจ้าง 2) ทีมผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งมีความเชี่ยวชาญเฉพาะทางเกี่ยวกับโจทย์หรือปัญหาที่ต้องการแก้ไข เช่น นักออกแบบ อาจารย์หรือนักวิจัย เพื่อให้คำปรึกษา ในหัวข้อนั้น ๆ และตรวจสอบการทำงานของทีมนัก โดยผู้เชี่ยวชาญเหล่านี้จะเข้าร่วมโครงการเพียงบางช่วงหรือตลอดระยะเวลาของโครงการขึ้นอยู่กับพิจารณาของทีมทำงานหลัก

3.2 ระบุผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับโจทย์หรือปัญหาที่ต้องการแก้ไขการระบุบุคคลและองค์กรที่เกี่ยวข้องทั้งหลักและรองจากทุกภาคส่วนจะทำให้ทีมงานหลักและทีมผู้เชี่ยวชาญเข้าใจถึง ความสัมพันธ์ของบุคคลและองค์กรเหล่านั้นและเห็นภาพที่ตรงกัน เพื่อให้สามารถวางแผนการสร้างการมีส่วนร่วมและการจัดกิจกรรมเชิงปฏิบัติการร่วมรังสรรค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.3 วางแผนการดำเนินงานและแผนการสร้างการมีส่วนร่วมด้วยกระบวนการร่วมรังสรรค์ ทีมทำงานหลักจะต้องทำการกำหนดระยะโครงการ ตารางเวลาและค่านาค่าใช้จ่ายเบื้องต้นในการดำเนินการ เพื่อที่จะทำการของบประมาณ จัดจ้างผู้เชี่ยวชาญและประสานงานกับผู้ที่มี ส่วนเกี่ยวข้องทุกภาคส่วนล่วงหน้า นอกจากนั้นจะต้องทำการวางแผนในการสร้างการมีส่วนร่วมด้วยกระบวนการร่วมรังสรรค์ ร่วมกับทีมผู้เชี่ยวชาญ

4. เก็บข้อมูลเชิงลึกและสังเคราะห์ข้อมูล

4.1 การเก็บข้อมูลเชิงลึก

การเก็บข้อมูลเชิงลึกเป็นขั้นตอนที่ทีมงาน ซึ่งประกอบไปด้วยทีมงานหลักและทีมผู้เชี่ยวชาญร่วมกันทำความเข้าใจประเด็นปัญหาที่ต้องการแก้ไขจากมุมมองของประชาชนที่เป็นกลุ่มเป้าหมายหลักและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งหมดจากทุกภาคส่วน โดยมีเป้าหมายที่สำคัญ คือ การค้นหารากเหง้าที่แท้จริงของประเด็นที่เป็นปัญหา

ข้อมูลที่ใช้ในการเก็บสามารถแบ่งออกเป็น 3 ประเด็น ดังนี้ 1) ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ใช้และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งหมด เช่น พฤติกรรม ความต้องการ ปัญหาและความคับข้องใจ 2) ข้อมูลเกี่ยวกับบริบทและพื้นที่ เช่น ทรัพยากรในพื้นที่ที่จับต้องได้และจับต้องไม่ได้ ผลลัพธ์และบริการต่าง ๆ ในพื้นที่ 3) ข้อมูลเกี่ยวกับประเด็นอื่น ๆ ที่ส่งผลกระทบ เช่น ประเด็นทางสังคม วัฒนธรรม เศรษฐกิจ การเมือง กฎหมาย สิ่งแวดล้อม และเทคโนโลยี

ขั้นตอนในการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงลึก ประกอบด้วยขั้นตอน ดังนี้ 1) ประเมินข้อมูลที่มีอยู่แล้วในปัจจุบัน 2) ระบุมูลข้อมูลที่ขาดหายและต้องการเก็บเพิ่มเติม 3) วางแผนวิธีการในการเก็บข้อมูลและระบุผู้ที่รับผิดชอบ ซึ่งวิธีในการเก็บข้อมูลเชิงลึกสามารถทำได้หลายวิธี เช่น การลงพื้นที่สำรวจ การสัมภาษณ์ประชาชนผู้รับบริการ ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องและผู้เชี่ยวชาญในประเด็นปัญหานั้น ๆ การจัดการสนทนากลุ่มและการจัดกิจกรรมเชิงปฏิบัติการ 4) ลงพื้นที่เก็บข้อมูลตามที่ได้วางแผนไว้ และ 5) ประเมินผลการเก็บข้อมูลและปรับวิธีการเก็บข้อมูล

4.2 การสังเคราะห์ข้อมูล

หลังจากเก็บข้อมูลเชิงลึกเสร็จสิ้นทีมงานจะต้องทำการสังเคราะห์ข้อมูล โดยรวบรวมและจัดข้อมูลให้เป็นหมวดหมู่ เพื่อที่จะคัดเลือกประเด็นที่สนใจ

ขั้นตอนในการสังเคราะห์ข้อมูล มีดังนี้ 1) จัดเตรียมพื้นที่ทำงานที่เป็นสัดส่วนเหมาะสำหรับการทำงาน ร่วมกัน มีผนังหรือกระดานขนาดใหญ่ 2) จัดสรรเวลาในการสังเคราะห์ข้อมูลร่วมกัน 3) รวบรวมข้อมูลทั้งหมดที่ได้จากการเก็บข้อมูล โดยการเขียนลงบนกระดาษหรือกระดาษ post-it และติดลงบริเวณผนัง อาจมี การใช้แผนผังประเภทต่าง ๆ เช่น แผนผัง P.O.I.N.T แผนผัง สินทรัพย์และแผนผังผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียประกอบการวิเคราะห์ข้อมูล 4) ร่วมกันจัดหมวดหมู่ของข้อมูล เพื่อหาประเด็นที่ทีมงานสนใจ และ 5) ตีความข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับประเด็นนั้น ๆ เพื่อวิเคราะห์หาข้อมูลเชิงลึก

5. กำหนดโจทย์ใหม่ที่มีความจำเพาะเจาะจงกับบริบท

ในขั้นตอนนี้ทีมงานจะร่วมกันกำหนดกรอบของปัญหาใหม่ที่มีความจำเพาะเจาะจงกับบริบท โดยจะต้องอ้างอิงจากข้อมูลเชิงลึกจากขั้นตอนก่อนหน้านี้สำหรับจำนวนของโจทย์นั้น ขึ้นอยู่กับการพิจารณาของ ทีมงาน

6. การสร้างแนวคิดและการคัดเลือกแนวคิด

6.1 การสร้างแนวคิด

หลังจากที่ได้กรอบของปัญหาใหม่ที่มีความจำเพาะเจาะจงกับบริบท ขั้นตอนต่อไปคือการสร้างแนวคิดที่ตอบโจทย์ด้วยการระดมสมอง ซึ่งสามารถทำภายในทีมงานหรือร่วมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง บุคคลหรือองค์กรที่เป็นกลุ่มเป้าหมายหรือผู้ที่มีความเชี่ยวชาญด้านต่าง ๆ ผ่านการทำกิจกรรมเชิงปฏิบัติการร่วมรังสรรค์สิ่งที่สำคัญในขั้นตอนนี้คือการสร้างแนวคิดที่หลากหลายจำนวนมาก โดยไม่จำกัดถึงความเป็นไปได้ของแนวคิด

6.2 การคัดเลือกแนวคิด

เมื่อมีแนวคิดจำนวนมากเพียงพอต่อความต้องการ ขั้นตอนต่อไปคือการจัดกลุ่มและคัดเลือกแนวคิดที่จะทำการพัฒนาต่อยอดโดยการคัดเลือกแนวคิดนั้นสามารถทำได้หลายวิธี ดังนี้

1) การโหวตให้คะแนน ทีมงานสามารถตั้งเกณฑ์ในการพิจารณา เช่น ระยะเวลางบประมาณ เป็นต้น เมื่อกำหนดเกณฑ์เรียบร้อยแล้ว ทีมงานและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องจะร่วมกันโหวตลงคะแนนแนวคิดต่าง ๆ ตามเกณฑ์ที่กำหนด

2) Idea Folio เป็นการจัดแนวคิดลงในแผ่นผั่ง ซึ่งประกอบด้วย แกนแนวตั้งและแนวนอนที่มีการระบุคุณลักษณะ 2 ข้อ (แกนแนวตั้ง 1 ข้อ และแกนแนวนอน 1 ข้อ) โดยการจัดกลุ่มแนวคิดนั้นจะพิจารณาคุณลักษณะทั้ง 2 ข้อควบคู่กันไป

7. การพัฒนาและทดสอบแนวคิดโดยการสร้างแบบจำลอง

7.1 การสร้างแบบจำลอง

หนึ่งในวิธีการของการพัฒนาและทดสอบแนวคิดคือการสร้างแบบจำลอง ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแนวคิดหรือโครงการที่มีลักษณะเป็นนามธรรมให้กลายเป็นรูปธรรม เพื่อที่จะสามารถสื่อสารแนวคิดได้อย่างชัดเจนและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยกระบวนการของการสร้างแบบจำลองนั้นยังเอื้อให้ทีมงานได้ร่วมกันพัฒนาต่อยอดแนวคิดในรายละเอียดอีกด้วย

นอกจากนี้วงจรของการสร้างแบบจำลองทดสอบต้นแบบประเมินผลการทดสอบและพัฒนาแบบจำลองเพื่อทำการทดสอบอีกครั้ง เอื้อให้ทีมงานได้ฟังความคิดเห็นของกลุ่มเป้าหมายและผู้ที่มีส่วนได้ ส่วนเสีย สามารถประเมินและพัฒนาแนวคิดหรือโครงการให้ใกล้เคียง ความต้องการของกลุ่มเป้าหมายให้มากที่สุด อีกทั้ง ยังสามารถช่วยลดค่าใช้จ่ายและลดความเสี่ยง เมื่อนำแนวคิดหรือโครงการดังกล่าวไปปฏิบัติจริง

7.2 ทดสอบแนวคิดโดยการสร้างแบบจำลอง

1) สรุปรประเด็นสำคัญเกี่ยวกับแนวคิดหรือโครงการที่เลือกเพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน

2) ระบุสิ่งที่ต้องการทดสอบและวางแผนในการทดสอบ ในขั้นตอนนี้ทีมงานจะต้องตั้งสมมติฐานในการทดสอบ พิจารณาถึงประเด็นต่าง ๆ ที่ต้องการหาคำตอบ ระบุประเภทของแบบจำลองที่จะใช้ในการทดสอบ วิธีการเก็บข้อมูลระหว่างการทดสอบ พื้นที่หรือสถานที่ที่จะทำการทดสอบ ช่วงเวลา ในการทดสอบ งบประมาณ จำนวนบุคลากรในการดำเนินการ อุปกรณ์ที่จะใช้ประกอบการทดสอบ เช่น เครื่องบันทึกเสียง กล้องวิดีโอ ประเภทและจำนวน

ของผู้ที่จะเข้าร่วมการทดสอบ วิธีการสื่อสารและช่องทางในการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับการทดสอบ

3) สร้างแบบจำลอง ทีมงานจะต้องพิจารณาเลือกรูปแบบของแบบจำลองที่เหมาะสมกับประเด็นที่ต้องการทดสอบ เช่น การแสดงบทบาทสมมติ การจำลองสถานการณ์ การใช้หุ่น และ แบบจำลองขนาดเล็กประกอบการเล่าเรื่อง โดยอาจมีการรวม รูปแบบต่าง ๆ เข้าด้วยกัน การสร้างแบบจำลองในช่วงต้น ควรทำอย่างง่าย ๆ และใช้เวลาไม่มาก ไม่จำเป็นต้องลงทุนสูง เน้นการสื่อสารแนวคิดเป็นหลัก

4) ทดสอบแบบจำลองและเก็บข้อมูลจากการทดสอบ จัดเตรียมพื้นที่ อุปกรณ์และบุคลากรที่จะทำหน้าที่ดำเนินการ ทำการทดสอบและบันทึกผลการทดสอบ

5) ประเมินผลการทดสอบและพัฒนาแบบจำลอง ทีมงานรวบรวมผลของการทดสอบ และร่วมกันพิจารณาถึงจุดแข็งและจุดบกพร่องของแนวคิดหรือโครงการ ในขั้นตอนนี้ทีมงานจะต้องประเมินถึงแนวทางในการพัฒนาในลำดับต่อไป โดยสามารถเลือกที่จะแก้ไขจุดบกพร่องปรับเปลี่ยนหรือล้มเลิกแนวคิด

6) ทำซ้ำในขั้นตอนของการพัฒนาแบบจำลอง วางแผนการ ทดสอบทำการทดสอบแบบจำลองและประเมินผลการทดสอบ จนกระทั่งได้แนวคิดที่ตรงความต้องการของกลุ่มเป้าหมายและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

8. นำแนวคิดไปสู่การปฏิบัติ

หลังจากที่ทีมงานทำการทดสอบจนกระทั่งเกิดความมั่นใจในแนวคิด ทีมงานหลักสามารถนำแนวคิดดังกล่าวไปเขียนเป็นโครงการ จัดทำร่างขอบเขตของงาน (TOR) เพื่อจัดสรรงบประมาณในการดำเนินงาน รวมทั้งประสานกับเจ้าหน้าที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น(อปท.) ในสำนัก/กองที่เกี่ยวข้องเพื่อบรรจุโครงการลงในแผนการดำเนินงานของสำนัก/กองนั้น ๆ เพื่อให้โครงการสามารถดำเนินงานต่อเนื่องได้อย่างยั่งยืน

การสร้างการมีส่วนร่วมด้วยกระบวนการร่วมรังสรรค์

1. กระบวนการร่วมรังสรรค์

การร่วมรังสรรค์ (Co-Creation) เป็นวิธีการที่ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งหมดไม่ว่าจะเป็นประชาชน หน่วยงานจากภาครัฐ ภาคเอกชน มูลนิธิ องค์กรที่ไม่แสวงหากำไรหรือสถาบันการศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมใน ขั้นตอนของกระบวนการคิดเชิงออกแบบ เริ่มตั้งแต่การทำความเข้าใจปัญหา การสร้างแนวคิด การออกแบบและสร้างแบบจำลอง จนถึงการนำไปปฏิบัติจริง โดยการร่วมรังสรรค์นั้นสามารถเกิดขึ้นในพื้นที่ เช่น การทำกิจกรรมเชิงปฏิบัติการ (workshop) และออนไลน์ เช่น ผ่านเว็บไซต์และแอปพลิเคชันมือถือ

ถึงแม้การมีส่วนร่วมของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการสร้างนวัตกรรมจะ ไม่ใช่สิ่งใหม่สำหรับภาคเอกชน แต่สำหรับภาครัฐนั้น ถือได้ว่าการร่วมรังสรรค์เป็นก้าวใหม่ของการพัฒนาบริการสาธารณะ ซึ่งนอกจากจะเปลี่ยนบทบาทของประชาชนจากผู้รับบริการมาเป็นผู้สร้าง (ร่วมคิดและทำ) ยังเอื้อให้เกิดปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้เข้าร่วม ซึ่งนำไปสู่การเกิดความสัมพันธ์ใหม่ๆ อีกด้วยและที่สำคัญ ผลลัพธ์ที่ได้จากวิธีการนี้ก่อให้เกิดประโยชน์กับทั้งสองฝ่ายภาครัฐสามารถลดภาระค่าใช้จ่าย เนื่องจากประชาชนได้ทำหน้าที่บางอย่างแทนรัฐในขณะเดียวกันประชาชนก็มีความพึงพอใจกับบริการของรัฐมากยิ่งขึ้นเพราะได้รับบริการ ที่ตรงกับความต้องการ

2. การจัดกิจกรรมเชิงปฏิบัติการร่วมรังสรรค์

การจัดกิจกรรมเชิงปฏิบัติการร่วมรังสรรค์ (co-creation workshop) เป็นหนึ่งในวิธีการร่วมรังสรรค์กับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกภาคส่วน วิธีการนี้ นอกจากจะเอื้อให้ทีมงานสามารถเก็บข้อมูลจำนวนมากในคราวเดียวแล้วนั้น ยังมีส่วนในการสร้างการมีส่วนร่วมอย่างมีความหมายได้อีกด้วย เนื่องจากกิจกรรมเชิงปฏิบัติการมักประกอบไปด้วยการร่วมคิดและร่วมลงมือทำ ทำให้ผู้เข้าร่วมมีโอกาสได้แลกเปลี่ยนกันเองภายในกลุ่มและสามารถแลกเปลี่ยนโดยตรงกับทีมงาน ส่งผลให้เกิดความสัมพันธ์ใหม่ ๆ ระหว่างผู้เข้าและระหว่างผู้เข้าร่วมกับทีมงาน บ่อยครั้งพบว่ากระบวนการร่วมรังสรรค์ก่อให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของโดยเฉพาะเมื่อแนวคิดที่ตนมีส่วนร่วมในการคิดได้รับคัดเลือกไปทำจริง เช่น โครงการการสร้างเศรษฐกิจและรายได้สู่ชุมชน กลุ่มอาชีพการผลิตโคมตุง ในเขตเทศบาลเมืองลำพูนและโครงการส่งเสริมสนับสนุนผลิตภัณฑ์ OTOP ผู้ประกอบการและฝึกอบรมอาชีพให้แก่ประชาชนในเขตเทศบาลตำบลเขาพระงาม จังหวัดลพบุรี (พีรตร แก้วลายและขวัญ พงษ์หาญยุทธ, 2562)

ขั้นตอนในการจัดกิจกรรมเชิงปฏิบัติการร่วมรังสรรค์

1) ระบุผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับโจทย์หรือปัญหาที่ต้องการแก้ไข เพื่อที่จะเชิญเข้าร่วมกิจกรรม ควรคำนึงถึงผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ทั้งหลักและรองจากทุกภาคส่วน ซึ่งรวมถึงประชาชนในพื้นที่ที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย หน่วยงานภาครัฐและเอกชนในพื้นที่และ พื้นที่ใกล้เคียง สถาบันการศึกษา ผู้เชี่ยวชาญในประเด็น ที่เกี่ยวข้อง เช่น นักออกแบบ นักวิจัย เป็นต้น

2) ระบุวัน เวลา และสถานที่ในการจัดกิจกรรม การเลือกวัน เวลา และสถานที่ควรคำนึงถึงผู้เข้าร่วมเป็นหลัก ในกรณีที่ผู้เข้าร่วมกิจกรรมไม่สะดวกในวันและเวลาเดียวกัน อาจพิจารณาเพิ่มจำนวนครั้งในการจัด สำหรับสถานที่ควรเลือกสถานที่ที่สามารถเดินทางได้สะดวก มีพื้นที่เพียงพอในการจัดกิจกรรมและมีระบบเครื่องเสียงรองรับ ในกรณีที่จัดกิจกรรมกับชุมชนควรพิจารณาใช้พื้นที่ในชุมชน เช่น ที่ทำการชุมชน วัดหรือมัสยิด

3) ออกแบบกิจกรรมเชิงปฏิบัติการและจัดเตรียมอุปกรณ์ที่จะใช้ ประกอบการทำกิจกรรมเชิงปฏิบัติการการร่วมรังสรรค์มักใช้เวลาประมาณ 2-3 ชั่วโมงและประกอบไปด้วยกิจกรรมย่อยประมาณ 3-5 กิจกรรม ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของกิจกรรมเชิงปฏิบัติ การนั้น ๆ ควรเริ่มต้นด้วยการแนะนำโครงการและกิจกรรมย่อยที่เอื้อให้ผู้เข้าร่วมได้ทำความรู้จักกัน แล้วจึงเริ่มลง รายละเอียดเกี่ยวกับโจทย์หรือปัญหาที่ต้องการแก้ไข ในกิจกรรมลำดับต่อไป ซึ่งอาจมีการใช้เครื่องมือประกอบในการทำกิจกรรม

4) เชิญตัวแทนของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องจากทุกภาคส่วนตามที่ระบุไว้ข้างต้นเข้าร่วมกิจกรรม ควรเลือกเชิญผู้ที่มีความเกี่ยวข้องกับปัญหาที่ต้องการแก้ไขโดยตรง มีประสบการณ์ร่วมหรือมีอำนาจในการตัดสินใจสำหรับตัวแทนของประชาชน นอกเหนือจากการเชิญประชาชนที่เป็นกลุ่มเป้าหมายหลัก ควรเชิญตัวแทนจากทุกช่วงอายุเพื่อให้เกิดความหลากหลายและได้รับมุมมองที่ครบถ้วนครอบคลุมทุกมิติโดยเฉพาะตัวแทนคนรุ่นใหม่ ซึ่งจะเป็นกำลังสำคัญในการดำเนินการโครงการต่อเนื่องให้เกิดความยั่งยืน

5) จัดกิจกรรมเชิงปฏิบัติการร่วมรังสรรค์ ในการดำเนินกิจกรรมเชิงปฏิบัติการทีมงานจะทำหน้าที่เป็นผู้ดำเนินกิจกรรมหลักและเป็นวิทยากรกระบวนการ ทำหน้าที่ดำเนินกิจกรรมย่อยตาม ที่ออกแบบไว้ข้างต้น กระตุ้นให้ผู้เข้าร่วมทุกคนได้แสดง ความคิดเห็นอย่างเท่าเทียมและซักถามข้อมูลเชิงลึก ในกรณีที่ผู้เข้าร่วมจำนวนมากจะมีการแบ่งผู้เข้าร่วมเป็นกลุ่มย่อย โดยแต่ละกลุ่มย่อยจะต้องมีวิทยากรกระบวนการอย่างน้อย 1 คน

6) บันทึกผลของการจัดกิจกรรมเชิงปฏิบัติการร่วมรังสรรค์ ผลของการจัดกิจกรรมสามารถแบ่งได้ เป็น 1) ผลผลิตที่ได้จากกิจกรรมย่อย เช่น ข้อมูลเชิงลึกและแผนผังต่าง ๆ และ 2) ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นตามมา เช่น การเกิดความสัมพันธ์ใหม่และความรู้สึกเป็นเจ้าของ

3. เครื่องมือที่ใช้ประกอบการทำกิจกรรมเชิงปฏิบัติการร่วมรังสรรค์

1) แผนผังสังเคราะห์ข้อมูลปัญหา โอกาส ข้อมูลเชิงลึก ความต้องการและแนวคิดหลักในการพัฒนา ใช้ในการรวบรวมปัญหา โอกาส/ศักยภาพ ข้อมูลเชิงลึก ความต้องการ ประเด็นที่น่าสนใจ/แนวคิดหลักในการพัฒนาทำให้เห็นภาพรวมของโจทย์และปัญหาที่ต้องการแก้ไข เหมาะสำหรับใช้ในขั้นตอนที่ 2 สืบค้นและเก็บข้อมูลเบื้องต้นและขั้นตอนที่ 4 เก็บข้อมูลเชิงลึกและสังเคราะห์ข้อมูล

2) แผนผังผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย เอื้อให้เห็นระบบนิเวศของบริการและภาพรวมของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งหมด รวมถึงบทบาทและความสัมพันธ์ของบุคคลและองค์กรเหล่านั้น โดยจะมีการมีจัดแบ่งตามอิทธิพลและความเกี่ยวข้องของบุคคลหรือองค์กรที่มีต่อโจทย์และปัญหาที่ต้องการแก้ไข โดยบุคคลหรือองค์กรที่มีอิทธิพลมากจะอยู่ใกล้กับจุดศูนย์กลางของวงกลมและบุคคลหรือองค์กรที่มีอิทธิพลน้อยจะอยู่ห่างออกไป เหมาะสำหรับใช้ในขั้นตอนที่ 1 วางแผนและเตรียมงาน ขั้นตอนที่ 2 สืบค้นและเก็บข้อมูลเบื้องต้น และขั้นตอนที่ 4 เก็บข้อมูลเชิงลึกและสังเคราะห์ข้อมูล

3) เส้นประสบการณ์(Journey Map) เป็นแผนผังประสบการณ์ของผู้ใช้ ทั้งก่อนระหว่างหลังการใช้บริการทำให้เห็นภาพและความเชื่อมโยง ของ 1) กิจกรรม 2) ช่องทาง/จุดเชื่อม 3) ความพึงพอใจ 4) ปัญหา 5) ความต้องการ 6) ประเด็นที่น่าสนใจ และ 7) โอกาสเหมาะสำหรับใช้ใน ขั้นตอนที่ 4 เก็บข้อมูลเชิงลึกและสังเคราะห์ข้อมูล เนื่องจากเอื้อให้สามารถระบุขั้นตอนที่มีปัญหา สาเหตุของปัญหาและเห็นโอกาสในการพัฒนา

4) Idea Folio แผนผังสำหรับจัดแนวคิด ประกอบด้วย แกนแนวตั้งและแนวนอน ซึ่งระบุคุณลักษณะ 2 ข้อ (แกน แนวตั้ง 1 ข้อและแกนแนวนอน 1 ข้อ) ที่จะใช้ในการจัด แนวคิด เช่น (1) แนวคิดมีความเป็นไปได้มากน้อยในการเกิดขึ้นจริงและ 2) แนวคิดที่ตอบโจทย์ความต้องการของผู้ใช้มากน้อย โดยการจัดแนวคิดนั้นจะต้องพิจารณาคุณลักษณะทั้ง 2 ข้อควบคู่กันไปใช้ในขั้นตอนที่ 6 สร้างแนวคิดและการคัดเลือกแนวคิด

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาบริการสาธารณะด้วยกระบวนการคิดเชิงออกแบบประสบความสำเร็จ

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาบริการสาธารณะด้วยกระบวนการคิดเชิงออกแบบให้ประสบความสำเร็จนั้น มีดังนี้

1. วิสัยทัศน์และประสบการณ์

การพัฒนาบริการสาธารณะเพื่อพัฒนาท้องถิ่นที่มีความเกี่ยวข้องกับการคิด ผลิตและบริการ เช่น การผลิตน้ำดื่มเพื่อชุมชน จำเป็นที่จะต้องมีความรู้และประสบการณ์ในการผลิตน้ำดื่มเพื่อชุมชน เข้าใจกลไกการผลิตน้ำดื่มเพื่อชุมชน เพื่อที่จะสามารถผลิตน้ำดื่มเพื่อชุมชนให้ชุมชนได้น้ำดื่มที่สะอาด ปลอดภัยอย่างเพียงพอ

2. ระเบียบและขั้นตอนในการดำเนินการที่ชัดเจน

การมีระเบียบและขั้นตอนในการดำเนินงานที่ชัดเจนจะทำให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริการสาธารณะในทุกภาคส่วนมีความเข้าใจที่ตรงกันเกิดความเป็นธรรมง่ายต่อการบริหารจัดการและขยายงาน อีกทั้งยังเอื้อให้ผู้อื่นที่มีความสนใจเข้าร่วมได้โดยง่าย

3. องค์กรปกครองท้องถิ่นหรือผู้บริหารองค์กรปกครองท้องถิ่น

องค์กรปกครองท้องถิ่นหรือผู้บริหารองค์กรปกครองท้องถิ่นจะต้องมีความรู้และความสามารถในการบริหารทรัพยากรที่มีอยู่ในชุมชนและในพื้นที่ เพื่อสร้างคุณค่าใหม่และมูลค่าเพิ่มบริการสาธารณะในท้องถิ่นจำนวนมากเกิดจากการที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหรือผู้บริหารองค์กรปกครองท้องถิ่นจะต้องมีความสามารถในการบริหารทรัพยากรที่มีอยู่ในชุมชน ทั้งทรัพยากรที่จับต้องได้ เช่น สถาปัตยกรรม ที่สวยงาม ร้านค้าและร้านอาหารชุมชน พื้นที่รกร้าง และทรัพยากรที่จับต้องไม่ได้ เช่น องค์ความรู้ ภูมิปัญญา ศิลปวัฒนธรรม เพื่อให้เกิดคุณค่าใหม่และมูลค่าที่เพิ่ม

4. สร้างการมีส่วนร่วมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

การสร้างการมีส่วนร่วมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกภาคส่วนและทุกช่วงวัย ซึ่งมีความเชี่ยวชาญที่หลากหลาย การสร้างการมีส่วนร่วมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกภาคส่วนและทุกช่วงวัยเอื้อให้เกิดการรับรู้เกี่ยวกับโครงการในวงกว้างเกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นจากผู้ที่มีความเชี่ยวชาญที่หลากหลาย อีกทั้งยังเอื้อให้เกิดการแลกเปลี่ยนมุมมองของคนต่างยุคสมัยที่มีประสบการณ์ที่แตกต่าง อีกทั้งการจัดทำบริการสาธารณะที่ประสบความสำเร็จมักมีการสร้างการมีส่วนร่วมในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การประชุมกลุ่ม การจัดกิจกรรมเชิงปฏิบัติการร่วมรังสรรค์ (co-creation) การสร้างกลุ่มและเครือข่ายการจัดตั้งคณะทำงานและการระดมทุน เป็นต้น

นอกจากนั้น การมีส่วนร่วมกับโครงการยังทำให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของ ส่งผลให้ผู้ที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมกลายเป็นตัวแทนของโครงการทำหน้าที่ประชาสัมพันธ์โครงการเป็นเครือข่ายคอยช่วยเหลือให้การ สนับสนุนต่อยอดและสืบทอดแนวคิดหรือแม้กระทั่งเป็นหนึ่งในคณะทำงาน

5. ทำวิจัยเป็นฐาน

มีการทำวิจัยเป็นฐานและมีการเก็บข้อมูลทั้งเชิงคุณภาพและปริมาณอย่างต่อเนื่อง ในระยะแรกการมีงานวิจัยเป็นฐานจะช่วยในการตัดสินใจในการจัดทำโครงการ กำหนดทิศทาง ในการพัฒนาบริการสาธารณะและเอื้อให้คณะทำงานเกิดความเข้าใจที่ตรงกันถึงทรัพยากรที่มี อยู่ในพื้นที่ทั้งที่จับต้องได้และจับต้องไม่ได้ รวมทั้งแนวทางในการพัฒนาเศรษฐกิจโดยการเพิ่ม มูลค่าจากทรัพยากรเหล่านั้น นอกจากนี้คณะทำงานยังควรมีการเก็บข้อมูลทั้งเชิงคุณภาพและ ปริมาณอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดความเข้าใจถึงบริบทและความต้องการของประชาชนมักมีการ เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ รับรู้ถึงปัจจัยทั้งภายในและภายนอกที่ส่งผลและผลกระทบในด้านต่าง ๆ ของโครงการเพื่อให้สามารถปรับตัวต่อสถานการณ์ได้อย่างทันท่วงที

6. การสร้างจิตสาธารณะ

บริการสาธารณะที่ไม่ได้อยู่ภายใต้ความรับผิดชอบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยตรง มักมีการมีส่วนร่วมของประชาชนที่มีจิตสาธารณะ ซึ่งเป็นกำลังสำคัญทั้งในการคิดและ การจัดทำบริการเห็นได้ ว่าหลายโครงการที่ประสบความสำเร็จ เกิดขึ้นจากกลุ่มคนที่มีจิตอาสา การเข้าร่วมในรูปแบบต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการทำงานเต็มเวลาโดยไม่ได้รับค่าตอบแทนหรือการ เข้าร่วมกิจกรรมและให้การสนับสนุนเป็นครั้งคราวเมื่อมีโอกาส

บทบาทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต่อการพัฒนาบริการสาธารณะ

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถมีหลายบทบาทที่สำคัญในการพัฒนาบริการ สาธารณะ ซึ่งสามารถทำได้ในหลายรูปแบบ ได้แก่ เป็นผู้สนับสนุน เป็นตัวเชื่อมและเป็นหนึ่งใน คณะทำงาน และเป็นแกนหลักในการริเริ่มและพัฒนาบริการ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. บทบาทของการเป็นผู้สนับสนุน

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถมีบทบาทในการสนับสนุนช่วยเหลือในด้านต่าง ๆ ตามขอบเขตอำนาจหน้าที่ เช่น การประชาสัมพันธ์โครงการ เป็นที่ปรึกษา และรับซื้อสินค้าจาก ชุมชน ตัวอย่างเช่น โครงการการปลูกหม่อนและโครงการน้ำดื่มคุปตาสา เป็นโครงการที่ชุมชน เป็นแกนหลักในการจัดทำบริการโดยเริ่มจากการรวมกลุ่มของผู้ที่มีความสนใจและใช้ทรัพยากร

ที่มีในพื้นที่เป็นจุดตั้งต้น รวมทั้งยังสร้างการมีส่วนร่วมกับคนในพื้นที่เอื้อให้เกิดความเป็นเจ้าของภายในชุมชน โดยมีเทศบาลนครยะลาให้การสนับสนุนช่วยในการประชาสัมพันธ์โครงการ

2) บทบาทของการเป็นตัวเชื่อมและเป็นหนึ่งในคณะทำงาน

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถมีบทบาทของการเป็นตัวเชื่อมและเป็นหนึ่งในคณะทำงานโดยจะรับผิดชอบโครงการที่อยู่ในอำนาจหน้าที่หรือความสนใจของตน เช่น เทศบาลนครขอนแก่น เป็นเจ้าภาพ และเป็นหนึ่งในคณะทำงานของกลุ่มคนรักศรีจันทร์ มีหน้าที่ในการเข้าร่วมประชุมและหารือร่วมกันเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาย่านศรีจันทร์ให้เป็นย่านสร้างสรรค์ ซึ่งคณะทำงานแต่ละฝ่ายจะรับหน้าที่ดำเนินการตามแผนในการพัฒนาย่าน โดยเทศบาลนครขอนแก่นเป็นแกนหลักในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน เช่น การปรับปรุงทางเท้า การนำสายไฟฟ้าลงดิน ในขณะที่ภาคเอกชนมุ่งเน้นเรื่องการกระตุ้นเศรษฐกิจเพิ่มการลงทุนและปรับปรุงอาคารร้าง เป็นต้น การดำเนินงานด้วยวิธีการดังกล่าวจะส่งผลให้เกิดการพัฒนาในหลากหลายมิติอย่างพร้อมเพรียงกัน

3) บทบาทในการเป็นแกนหลักในการริเริ่มและพัฒนาบริการ

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีอำนาจในการสนับสนุนให้เกิดบริการสาธารณะใหม่ ๆ เช่น โครงการตลาดชุมชนทางทุ่งสง โดยเทศบาลเมืองทุ่งสงเป็นแกนหลักในการจัดทำตลาด เริ่มจากการทำงานร่วมกับนักวิจัย จัดตั้งคณะทำงานและเป็นส่วนหนึ่งในการบริหารตลาด หากมีโครงการที่เกิดขึ้นใหม่จะอยู่ภายใต้ความรับผิดชอบของสำนักกองใด สำนักกองหนึ่งหรือจัดตั้งทีมทำงานซึ่งมีตัวแทนจากหลากหลายสำนักกองก็ได้เช่นกัน

สรุป

การประยุกต์กระบวนการคิดเชิงออกแบบในการพัฒนาบริการสาธารณะโดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นแนวทางสำคัญในการตอบสนองความต้องการของประชาชนที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในสังคมร่วมสมัย โดยเน้นการสร้างนวัตกรรมที่มีมนุษย์เป็นศูนย์กลางผ่านกระบวนการทำงานเป็นระบบตั้งแต่การกำหนดปัญหา การเก็บข้อมูล วิเคราะห์ สร้างแนวคิด ทดสอบ และนำไปใช้จริง การออกแบบบริการสาธารณะในรูปแบบนี้ช่วยยกระดับประสบการณ์ของผู้ใช้บริการ ลดต้นทุนการดำเนินงาน และเสริมสร้างความยั่งยืนของโครงการได้อย่างเป็นรูปธรรม ทั้งนี้ ความสำเร็จของการดำเนินงานต้องอาศัยองค์ประกอบสำคัญ เช่น

วิสัยทัศน์และประสบการณ์ของคณะทำงาน การมีระเบียบขั้นตอนที่ชัดเจน การบริหารจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ การมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน การตั้งอยู่บนฐานข้อมูลการวิจัย และการส่งเสริมจิตสาธารณะในชุมชนอย่างต่อเนื่อง

การพัฒนาบริการสาธารณะด้วยกระบวนการคิดเชิงออกแบบมิใช่เพียงแค่การสร้างนวัตกรรมเชิงเทคนิค แต่คือการสร้างกระบวนการทำงานที่ยึดโยงกับความต้องการของประชาชนอย่างแท้จริง องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีบทบาทสำคัญในฐานะผู้สนับสนุน ตัวเชื่อม คณะทำงาน และแกนกลางในการริเริ่มและขับเคลื่อนโครงการเพื่อเสริมสร้างคุณภาพชีวิตของประชาชนในทุกมิติ ความสำเร็จของกระบวนการนี้ขึ้นอยู่กับ การเปิดพื้นที่ให้เกิดการร่วมคิด ร่วมทำ และร่วมพัฒนาอย่างมีความหมาย พร้อมทั้งนำเครื่องมือและเทคนิคการออกแบบบริการมาใช้เพื่อรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลอย่างเป็นระบบ นอกจากนี้ การพัฒนาบริการที่ยั่งยืนจำเป็นต้องมีการทดสอบแนวคิด การเก็บข้อมูลอย่างต่อเนื่อง และการสร้างเครือข่ายการมีส่วนร่วมที่เหนียวแน่น เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงและสร้างผลกระทบเชิงบวกในระยะยาว

เอกสารอ้างอิง

- พิรตกร แก้วลาย และขวัญ พงษ์หาญยุทธ. (2564). *การพัฒนาบริการสาธารณะเพื่อส่งเสริมเศรษฐกิจท้องถิ่นด้วยกระบวนการคิดเชิงออกแบบ*. กรุงเทพฯ: สถาบันพระปกเกล้า.
- Tim Brown. (2023). *Design Thinking (DT)*. เรียกใช้เมื่อ 19 กุมภาพันธ์ 2567 จาก <https://www.interaction-design.org/literature/topics/design-thinking#docs-internal-guid-6067c79e-7fff-51cc-df4d-6c90ccf0bce0>.
- Nesta, IDEO, and Design for Europe. (2017). *Designing for Public Service: A Practical Guide*. เรียกใช้เมื่อ 19 ธันวาคม 2566 จาก https://new-ideo-com.s3.amazonaws.com/assets/files/pdfs/Nesta_Ideo_Guide_DesigningForPublicServices_100117.pdf.
- Brown, T. (2009). *Change by design: How design thinking creates new alternatives for business and society*. Boston, MA: Harvard Business Press.

- Design Council. (2019). *The double diamond: A universally accepted depiction of the design process*. Retrieved from <https://www.designcouncil.org.uk/our-work/news-opinion/double-diamond-universally-accepted-depiction-design-process/>
- IDEO.org. (2015). *The field guide to human-centered design*. San Francisco, CA: IDEO.org.
- Nesta, IDEO, & Design for Europe. (2017). *Designing for public services: A practical guide*. London: Nesta.