

แบบรายงานสรุปผลการเข้ารับการพัฒนาความรู้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการ สังกัด สำนักงานพัฒนาที่ดินเขต ๘

เรียน ผู้อำนวยการกลุ่มวิเคราะห์ดิน

ด้วยข้าพเจ้า นางสาวสุนิสา บุญมาร์ชัย ตำแหน่งนักวิทยาศาสตร์ชำนาญการ สังกัดกลุ่มวิเคราะห์ดิน สำนักงานพัฒนาที่ดินเขต ๘ กรมพัฒนาที่ดิน ได้เข้ารับการพัฒนาความรู้ฯ หลักสูตร การออกแบบบริการดิจิทัลภาครัฐ (Government Digital Service Design) ในวันที่ ๑๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๙ เป็นเวลารวมทั้งสิ้น ๒ ชั่วโมง ซึ่งหลักสูตรดังกล่าวจัดโดย สถาบันพัฒนาบุคลากรภาครัฐด้านดิจิทัล สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) จึงขอรายงานสรุปผลการพัฒนาความรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการ ดังนี้

๑. วัตถุประสงค์ เพื่อเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการออกแบบกระบวนการและการให้บริการด้วยระบบดิจิทัล

๒. เนื้อหาและหัวข้อวิชา

๒.๑ Service Design (การออกแบบบริการ) คือการนำวิถีคิดและวิธีปฏิบัติในกระบวนการออกแบบมาช่วยพัฒนารูปแบบงานบริการหรือผลิตภัณฑ์ ที่จะสามารถสร้างประโยชน์ได้สูงสุดใช้งานได้สะดวกที่สุดและสร้างความประทับใจกับผู้ใช้มากที่สุด ที่สำคัญคือสามารถสร้างผลตอบแทนคืนสูงองค์กรได้ทั้งในเชิงรูปธรรมและนามธรรม โดยการออกแบบบริการนั้นจะขึ้นอยู่กับบริบทของงานหรือความต้องการของผู้ใช้งาน

๒.๒ Service Design Level (ระดับการให้ความสำคัญของการออกแบบบริการ) Danish Design Centre จัดจำแนกความสำคัญของการออกแบบบริการ ออกเป็น ๔ ชั้น คือ

๒.๒.๑ No Design คือ ไม่มีการคำนึงถึงการออกแบบบริการเลย

๒.๒.๒ Design as Styling (Interface Level) คือ นำการออกแบบบริการไปใช้ในจุดที่องค์กรมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าโดยตรงหรือในส่วนรูปแบบภายนอก เน้นการออกแบบให้ผู้ใช้สามารถใช้งานได้ง่าย ออกแบบตามความต้องการของผู้ใช้งาน

๒.๒.๓ Design as Process (Backstage Level) คือ ประยุกต์การออกแบบบริการเข้าสู่งานระบบขององค์กร เพื่อให้ทั้งองค์กรทำงานได้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

๒.๒.๔ Design as Strategy (Strategic Level) ใช้การออกแบบบริการเพื่อช่วยสร้างกลยุทธ์ขององค์กร กำหนดทิศทางทางเติบโต และการพัฒนาในภาพรวม

๒.๓ Service Design Process and Relative to Design Thinking กระบวนการออกแบบบริการประกอบด้วย

Phase ๑ Exploration การสำรวจและเก็บข้อมูล หมายถึง การศึกษาค้นคว้าและเก็บข้อมูลเชิงลึก โดยเฉพาะการวิจัยในเชิงมานุษยวิทยาและวัฒนธรรม (Ethnography research) ที่จะทำให้สามารถระบุถึง “ความต้องการที่แท้จริง” ของผู้บริโภค ซึ่งจะนำไปสู่การหาช่องว่างหรือโอกาสใหม่ ๆ สำหรับการออกแบบบริการที่เหมาะสมที่สุดได้

Phase ๒ Creation การสร้างแนวคิดงานบริการ หมายถึง การนำผลวิจัยที่ได้จากขั้นตอนแรกมาออกแบบแนวคิดงานบริการ ซึ่งจะเน้นให้ผู้เกี่ยวข้องไม่ว่าจะเป็นผู้มีส่วนได้หรือผู้มีส่วนเสียมีส่วนร่วมในกระบวนการออกแบบด้วย (Co-creation)

Phase ๓ Reflection & Implementation การนำแนวคิดไปทดสอบและปฏิบัติจริง หมายถึง การนำบทสรุปแนวคิดในขั้นตอนการสร้างแนวคิดงานบริการมาสร้างแบบจำลองเพื่อศึกษาความเป็นไปได้

(Prototype) และทดสอบการทำงานของระบบบริการ โดยจะเปิดรับความเห็นจากทุกฝ่าย เพื่อนำมาวิเคราะห์ปรับปรุงรูปแบบการบริการให้สอดคล้องกับเป้าหมาย รวมทั้งสร้างความสะดวกและความพึงพอใจให้เกิดขึ้นสูงสุด

๒.๓.๑ Phase ๑ Exploration การสำรวจและเก็บข้อมูล คือขั้นตอนการเก็บรวบรวม สังเกต และวิเคราะห์ข้อมูลตลอดจนการระบุถึงปัญหาภายในระบบบริการที่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมการใช้บริการของผู้ใช้ ทั้งนี้เพื่อนำข้อมูลดังกล่าวมาสร้างเป็นโจทย์ในการออกแบบบริการต่อไปในขั้นตอนนี้จะช่วยเปิดโลกของนักออกแบบบริการสู่โอกาสและแนวคิดต่าง ๆ โดยการทําวิจัยและรวบรวมข้อมูลนั้นเปรียบเหมือนการสร้างฐานข้อมูลให้แข็งแรง แทนที่จะพยายามหาแนวทางแก้ไขปัญหาดั้งแต่ต้น เพราะปัญหานั้นอาจจะไม่ใช่ปัญหาที่แท้จริง ขั้นตอนการสำรวจและเก็บข้อมูล ประกอบด้วย ๓ ขั้นตอน ได้แก่

๑) Understand the Challenge ทำความเข้าใจปัญหา โดยการใช้เครื่องมือต่าง ๆ เช่น การทบทวนนิยาม (Reframing) เป็นวิธีการพื้นฐานที่จะกำหนดขอบเขตและสร้างความเข้าใจที่ตรงกันให้เกิดขึ้นในกลุ่มคนทำงานเกี่ยวกับงานที่กำลังปฏิบัติอยู่ การทบทวนนิยามนี้จะช่วยให้นักออกแบบบริการทำงานอยู่ในขอบเขตที่แน่ชัด และสามารถแก้ปัญหาได้ตรงจุด หรือการใช้วิธีระบุผู้ที่เกี่ยวข้อง (Stakeholder Map) เป็นการพิจารณาผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดของงานบริการหนึ่ง ๆ โดยสามารถระบุไปถึงผู้ที่ต้องการให้เขามีส่วนเกี่ยวข้องในโครงการนี้ได้อีกด้วย เครื่องมือนี้จะช่วยให้เกิดการพิจารณาบริการอย่างเป็นระบบ และสามารถเชื่อมโยงความสัมพันธ์และความต้องการที่หลากหลายของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดได้

๒) Gather Insights เก็บข้อมูลเชิงลึก เป็นหัวใจสำคัญของขั้นตอนการสำรวจและเก็บข้อมูล การสังเกตสิ่งรอบตัวและพฤติกรรมของผู้คนจะทำให้เห็นถึงสิ่งที่คน จะทำจริง ๆ โดยอาศัยการใช้ EMPATHETICAL JOURNEYS การวิเคราะห์พฤติกรรมผู้ใช้บริการ คือ การวิเคราะห์พฤติกรรมผู้ใช้บริการแบบเอาใจเขามาใส่ใจเรา (Empathy) ทั้งนี้เพื่อนักออกแบบบริการเข้าใจอย่างลึกซึ้งถึงความต้องการที่แท้จริงของผู้ใช้งาน

๓) Synthesis สังเคราะห์ข้อมูล โดยการวิเคราะห์สังเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ (Qualitative data) เป็นเรื่องที่สำคัญมากจะต้องตีความข้อมูลที่รวบรวมมาให้เป็นข้อมูลเชิงลึก (Insights) ที่เป็นประโยชน์กับโครงการที่กำลังทำอยู่ ซึ่งมีวิธีการที่แตกต่างกันไป เช่น สร้างประสบการณ์ของผู้ใช้ (Journey Map) เป็นการสร้างแผนผังประสบการณ์การใช้บริการของผู้ใช้ทั้งก่อนการใช้บริการ ระหว่างการใช้บริการ และหลังการใช้บริการ เพื่อให้เห็นภาพว่าผู้ใช้มีปฏิสัมพันธ์และความรู้สึกอย่างไรกับแต่ละจุดปะทะ (Touchpoint) เพื่อหาจุดที่เป็นสาเหตุของปัญหาและนำไปสู่โอกาสใหม่ ๆ เครื่องมือนี้จะช่วยให้เข้าใจมุมมองของลูกค้าได้ชัดเจนมากขึ้น และยังทำให้เข้าใจความเชื่อมโยงของแต่ละขั้นตอนการให้บริการ

๒.๓.๒ Phase ๒ Creation การสร้างแนวคิดงานบริการ คือการนำผลวิเคราะห์ที่ได้มาใช้ในการสร้างสรรค์งานบริการ โดยการสร้างสรรค์ที่ว่านี้ไม่ใช่แค่เรื่องหน้าตาหรือภาพลักษณ์ที่ดูดีเท่านั้น แต่หมายถึงการสร้างประสบการณ์ร่วมที่ผู้บริโภคจะเชื่อมต่อกับงานบริการได้ในทุกจุดปะทะ (Touchpoint) ไม่ว่าจะเป็นก่อนการใช้บริการ ระหว่างที่ใช้บริการ หรือหลังจากใช้บริการแล้วก็ตาม กระบวนการสร้างสรรค์งานบริการ ประกอบด้วย ๓ แนวคิด ได้แก่

๑) Idea Development ค้นหาแนวคิด เป็นกระบวนการสำหรับงานบริการที่มีความสำคัญมากในกระบวนการคิดสร้างสรรค์เนื่องจากการพัฒนาความคิดอย่างเป็นขั้นเป็นตอน และเป็นการสร้างทางเลือกให้พิจารณาเพื่อหาแนวคิดที่เหมาะสมที่สุดในการออกแบบบริการก่อนจะลงมือทำจริง เช่น การใช้แนวคิด SIX THINKING HATS (หมวกความคิด ๖ ใบ) หรือแนวคิด Silent Brainstorming (ระดมสมองแบบเงียบ)

๒) Co-Creation สร้างสรรค์ร่วมกัน คือการนำความคิดเห็นของคนจากหลากหลายฝ่ายมาใช้งานร่วมกัน ซึ่งไม่ได้หมายรวมแค่เฉพาะพนักงานหรือผู้เชี่ยวชาญจากแผนกต่าง ๆ เท่านั้น แต่ยังรวมถึงตัวผู้ใช้บริการและกลุ่มคนที่เกี่ยวข้องกับงานบริการ ไม่ว่าในทางตรงหรือทางอ้อมด้วย ประเภทของการสร้างสรรค์ร่วมกันแบ่งเป็น ๔ ประเภท ได้แก่

(๑) Club of Experts การสร้างสรรค์ร่วมกันที่ต้องการความคิดจากผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทาง

(๒) Crowd of People การสร้างสรรค์ร่วมกันจากพลังความคิดของฝูงชน

(๓) Coalitions of Parties การสร้างสรรค์ร่วมกันเพื่อแบ่งปันความคิดเห็นระหว่างผู้ลงทุนและผู้ที่มีผลประโยชน์หรือผู้ได้รับผลกระทบจากงานบริการ

(๔) Community of Like-Minded Spirits การสร้างสรรค์ร่วมกันระหว่างกลุ่มคนที่มีความสนใจเดียวกัน

๓) Conceptualisation สรุปแนวคิดหลัก เป็นการลงรายละเอียดให้ชัดเจนว่าบริการที่ออกแบบขึ้นมา มีรูปร่างแบบไหนและใครเป็นผู้ดูแลส่วนต่าง ๆ รวมไปถึงการสร้าง Service Blueprint (แผนผังงานบริการ) ซึ่ง Service Blueprint คือ แผนผังสำหรับศึกษากระบวนการทั้งหมดขององค์กร ทั้งในส่วนการบริหารจัดการภายในและส่วนงานบริการลูกค้าภายนอก โดยผลลัพธ์ที่ได้จากการทำแผนผังนี้จะถูกนำมาวิเคราะห์เพื่อปรับปรุงโครงสร้างงานบริการให้มีประสิทธิภาพสูงสุดตามเป้าที่ตั้งไว้ Service Blueprint สามารถแบ่งออกเป็น ๕ ส่วน ดังนี้

(๑) Needs and Expectations ความต้องการและความคาดหวังแสดงถึงจุดประสงค์และเป้าหมายของการให้บริการ

(๒) Frontstage Experience ส่วนงานบริการลูกค้า หมายถึงองค์ประกอบของงานบริการที่ลูกค้าจะมีปฏิสัมพันธ์ด้วย

(๓) Line of Visibility เส้นเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างส่วนบริการลูกค้ากับส่วนให้บริการเป็นการเชื่อมโยงงานบริการที่อยู่ระหว่างส่วนงานบริการลูกค้า กับส่วนจัดเตรียมของผู้ให้บริการ

(๔) Backstage Processes and Activities ส่วนจัดเตรียมของผู้ให้บริการ หมายถึง องค์ประกอบของการทำงานภายในองค์กร

(๕) Specifications and Role Descriptions ข้อกำหนดการทำงานของแต่ละภาคส่วนรายละเอียดและหน้าที่ของแต่ละภาคส่วนภายในองค์กร ซึ่งมีไว้เพื่อตรวจสอบประสิทธิภาพการทำงาน และเป็นการแบ่งหน้าที่ที่ชัดเจน

๒.๓.๓ Phase ๓ Reflection & Implementation การนำแนวคิดไปทดสอบและปฏิบัติจริงคือการนำแนวคิดจากขั้นตอนการสร้างแนวคิดงานบริการ (Creation) มาทดสอบเพื่อศึกษาว่าแต่ละแนวคิดมีประสิทธิภาพหรือไม่ และทดสอบซ้ำไปมาจนได้แนวคิดที่เหมาะสมที่สุดกับปัญหาที่ระบุไว้ตั้งแต่ต้น จากนั้นจึงนำแนวคิดนั้นไปใช้งานจริง การทดสอบแนวคิดต่าง ๆ จะทำโดยการสร้างแบบจำลองหรือสถานการณ์จำลอง ซึ่งประกอบด้วย ๓ ขั้นตอน ได้แก่

๑) Design the Test สร้างบททดสอบ ก่อนจะนำแนวคิดหนึ่ง ๆ ไปปฏิบัติจริง จะต้องออกแบบบททดสอบแนวคิด ณ จุดปะทะ (Prototype Approach & Touchpoints) และออกแบบคำถาม (Prototype Questions) ที่จะใช้ในสถานการณ์จำลอง การทดสอบแนวคิดด้วยแบบจำลองสถานการณ์ จะเป็นการวิเคราะห์ว่ากลุ่มผู้ใช้บริการ กลุ่มพนักงานและ/หรือกลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดงานบริการนั้น มีปฏิสัมพันธ์อย่างไรบ้างกับแนวคิดต่าง

๒) Test the Interaction ทดสอบระบบปฏิสัมพันธ์ คือการลงมือทดสอบจริง ณ สถานที่ที่จัดเตรียมไว้ โดยสิ่งสำคัญอีกข้อนอกเหนือจากคำตอบที่จะได้รับคือการสังเกตปฏิสัมพันธ์ที่เกิดขึ้น ณ จุดปะทะ ข้อมูลส่วนนี้สามารถนำมาใช้ประกอบในการวิเคราะห์และประเมินผลได้ด้วย

๓) Evaluate the Test ประเมินผลการทดสอบ โดยการประเมินผลจากบททดสอบทั้งหลายควรจะได้มาซึ่งตัวเลขที่วัดค่าได้ชัดเจน หลังจากที่ได้อภิเคราะห์และประเมินผลแล้ว ต่อมาคือการนำ

ผลวิเคราะห์นั้นมาปรับปรุงแนวคิดงานบริการเป็นครั้งสุดท้าย โดยการทำงานในส่วนนี้จะเรียกว่าการทำ “Post Prototype” ซึ่งจะต้องคำนึงถึง ๓ ประเด็นหลัก ๆ คือ

- (๑) ผู้ทดสอบได้เรียนรู้อะไรจากการทดสอบนี้
- (๒) แบบจำลองนี้สนับสนุนแนวคิดที่ตั้งไว้อย่างไร
- (๓) แบบจำลองนี้ช่วยอธิบายแนวคิดและนำไปสู่บทสรุปใด

๓. **ประโยชน์ที่ได้รับ** มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการออกแบบกระบวนการและการให้บริการด้วยระบบดิจิทัล

๔. **แนวทางในการนำความรู้ไปปรับใช้ให้เกิดประโยชน์แก่หน่วยงาน** การคำนึงถึงการออกแบบงานบริการดิจิทัลที่เข้าใจความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งผู้ให้บริการ ผู้รับบริการ และผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เข้าถึงบริการง่ายขึ้น สะดวกในการใช้งาน และได้ผลลัพธ์ตามที่ตั้งเป้าหมายไว้

๕. **ความต้องการการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา (ถ้ามี)** สนับสนุนเครื่องมือและอุปกรณ์ด้านเทคโนโลยี มีประสิทธิภาพรองรับการทำงานด้านดิจิทัล และสนับสนุนให้บุคลากรมีการฝึกอบรมด้านดิจิทัลให้มากขึ้น เพื่อสามารถประยุกต์ใช้ในการทำงานได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว



(นางสาวสุนิสา บุญมาร์กษ์)
นักวิทยาศาสตร์ชำนาญการ



(นางสาวกฤษลดา ประทุมสิริ)
ผู้อำนวยการกลุ่มวิเคราะห์ดิน