



วิทยาลัย
พัฒนาการปกครองท้องถิ่น
สถาบันพระปกเกล้า

Design Thinking กระบวนการ — การคิด เชิงออกแบบ เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น



ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พีรต แก้วลาย และ ขวัญ พงษ์หาญยุทธ

Design Thinking

กระบวนการคิดเชิงออกแบบเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น

ผศ. ดร.พีรตร แก้วลาย และ ขวัญ พงษ์หาญยุทธ

ข้อมูลทางบรรณานุกรมของหอสมุดแห่งชาติ

National Library of Thailand Cataloging in Publication Data.

พีรตร แก้วลาย.

Design Thinking กระบวนการคิดเชิงออกแบบเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น.--
กรุงเทพฯ : สถาบันพระปกเกล้า, 2562.

153 หน้า.

1. การออกแบบ. 2. การพัฒนาชุมชน. I. ชื่อเรื่อง. II. ขวัญ พงษ์หาญยุทธ
ผู้แต่งร่วม

307.14

ISBN = 978-616-476-061-5

วปท.62-43-1000.50

พิมพ์ครั้งที่ 1 พ.ศ. 2562 จำนวนพิมพ์ 1,000 เล่ม

บรรณาธิการ รองศาสตราจารย์ ดร.อรรถัย กักผล
อติพร แก้วเปี้ย

ลิขสิทธิ์ของสถาบันพระปกเกล้า

จัดพิมพ์โดย

สถาบันพระปกเกล้า

ศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติ 80 พรรษา อาคารบี ชั้น 5

เลขที่ 120 หมู่ 3 ถนนแจ้งวัฒนะ แขวงทุ่งสองห้อง เขตหลักสี่ กรุงเทพฯ 10210

โทรศัพท์ 02-1419563-77 โทรสาร 02-1438175

เว็บไซต์ www.kpi.ac.th

พิมพ์ที่

โรงพิมพ์ธรรมดาเพรส จำกัด

86 ซอย 50/1 ถนนจรัญสนิทวงศ์ แขวงบางยี่ขัน

เขตบางพลัด กรุงเทพมหานคร 10700

โทรศัพท์ 02-883-0342-4 โทรสาร 02-435-6960



คำนำ

การพัฒนาท้องถิ่นในปัจจุบันเต็มไปด้วยความท้าทายจากปัจจัยแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์ที่เป็นพลวัต ตั้งแต่การเพิ่มขึ้นของปริมาณประชากรในเขตพื้นที่เมือง โครงสร้างทางเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงจากเกษตรกรรมสู่การแปรรูปและการต่อยอดในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ของท้องถิ่น ด้วยความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม การเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ การเปลี่ยนแปลงอย่างก้าวกระโดดของเทคโนโลยีการสื่อสาร และการก่อตัวของคนรุ่นใหม่ที่มีพร้อมจะเลือกอยู่อาศัยและประกอบกิจการในพื้นที่ที่ตรงกับรูปแบบการใช้ชีวิตและโอกาสในการประกอบธุรกิจ เป็นต้น ความเปลี่ยนแปลงในมิติต่างๆ ที่ได้ยกตัวอย่างในข้างต้นชี้ให้เห็นว่าแนวคิดและรูปแบบการพัฒนาและบริหารท้องถิ่นที่มีมาแต่ในอดีตจำเป็นต้องมีการปรับตัว

ในอดีต งานของท้องถิ่นส่วนใหญ่เป็นการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของคนในพื้นที่ แต่ในปัจจุบันการให้ความสำคัญกับการบริการสาธารณะของท้องถิ่นมีมากขึ้น การทำงานของท้องถิ่นด้วยเครื่องมือชุดเดิมเพื่อตอบสนองความต้องการที่หลากหลายจึงมีความซับซ้อนขึ้นอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ บทบาทผู้บริหารท้องถิ่นในปัจจุบันจึงไม่เพียงแต่กลุ่มบุคคลที่เข้ามาเพื่อบริหารงบประมาณและจัดทำโครงการตามแผนที่ทีมงานได้วางไว้ ความตั้งใจที่จะเสียสละทำงานเพื่อท้องถิ่นจึงจำเป็นต้องปรับเป้าหมายจากแนวคิดของผู้บริหารท้องถิ่นแต่เพียงกลุ่มเดียวสู่การพัฒนาแนวคิดที่มาจากข้อมูลของฝั่งผู้อยู่อาศัยในพื้นที่หรือผู้รับบริการ นั่นหมายความว่าผู้บริหารท้องถิ่นต้องเปลี่ยนบทบาทของตนจากผู้อำนวยการในการบริหารจัดการพื้นที่สู่การเป็นวิทยากรกระบวนการที่เปิดโอกาสให้กับแนวคิดของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในพื้นที่และการทำกระบวนการเพื่อสร้างการมีส่วนร่วมตั้งแต่การคิดริเริ่มโครงการไปจนถึงการดำเนินโครงการ การมีส่วนร่วมและการสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของเพื่อให้เกิดความยั่งยืนของโครงการ

กระบวนการคิดเชิงออกแบบเป็นเครื่องมือที่ถูกคิดค้นขึ้นมาเพื่อให้ทุกคนสามารถใช้วิธีคิดของนักออกแบบในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่เหมือนกับนักออกแบบ การตั้งโจทย์และการทำความเข้าใจกับปัจจัยที่เกี่ยวข้อง การค้นหาความเป็นไปได้ในการแก้ปัญหา การหาทางออกที่สร้างสรรค์ การวิเคราะห์ความยากง่ายของทางเลือกจนถึงการพัฒนาต้นแบบเพื่อการประเมินความเป็นไปได้ในการใช้งาน ที่นำไปสู่ความล้มเหลวของโครงการอย่างรวดเร็วเพื่อนำความล้มเหลวมาตั้งเป็นโจทย์ใหม่ที่มีความแม่นยำมากยิ่งขึ้น การทำกระบวนการซ้ำจนลดความล้มเหลวจนสามารถนำแนวคิดไปทำเป็นโครงการจริง กระบวนการคิดเชิงออกแบบมีการใช้อย่างแพร่หลายในภาคธุรกิจ และในช่วง 5 ปีที่ผ่านมามีการใช้เครื่องมือกระบวนการคิดเชิงออกแบบอย่างกว้างขวางในต่างประเทศในการพัฒนาท้องถิ่นและบริการสาธารณะที่ตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ

ในประเทศไทย ภายใต้ความร่วมมือระหว่างวิทยาลัยพัฒนาการปกครองท้องถิ่น สถาบันพระปกเกล้าและสำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจสร้างสรรค์ (องค์กรมมหาชน) ได้มีการบรรจุการเรียนการสอนการใช้กระบวนการคิดเชิงออกแบบเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นในหลักสูตรการบริหารงานพัฒนาท้องถิ่นที่ยั่งยืน ตั้งแต่ปี 2560 เป็นต้นมา โดยมีจุดมุ่งหมายที่จะให้ผู้บริหารท้องถิ่นมีเครื่องมือในการพัฒนาท้องถิ่นที่สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไปและความท้าทายที่จะเกิดขึ้นในอนาคต เนื้อหาในตำราเล่มนี้ส่วนหนึ่งเป็นการรวบรวมองค์ความรู้จากการพัฒนาเครื่องมือผ่านโครงการจริงในบริบทของประเทศไทยของสำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจสร้างสรรค์

ผู้เขียนขอขอบคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.อรรถัย กักผล รองเลขาธิการสถาบันพระปกเกล้าที่เล็งเห็นความสำคัญของกระบวนการคิดเชิงออกแบบ และผลักดันให้เกิดตำราเล่มนี้ ขอขอบคุณอาจารย์อภิสิทธิ์ ไส้คัตร์กุล ผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจสร้างสรรค์ที่ให้การสนับสนุนทรัพยากรเพื่อการเรียนรู้ ให้ความอนุเคราะห์พื้นที่เรียนรู้และข้อมูลโครงการจริงแก่ผู้บริหารท้องถิ่นจากทั่วประเทศจนสามารถพัฒนาเป็นเนื้อหาของตำราเล่มนี้ได้โดยสมบูรณ์ และขอขอบคุณทีมงานคุณพัชรารวรรณ คุณารัตนพฤกษ์ คุณรินรดา ราชศิริ ที่ช่วยจัดทำข้อมูลและต้นฉบับของหนังสือให้มีความสมบูรณ์ และขอขอบคุณคุณอดิพร แก้วเปี้ย จากสถาบันพระปกเกล้า ที่ช่วยประสานงานและดำเนินการทุกอย่างจนเสร็จสมบูรณ์

พีรตร แก้วลาย
ขวัญ พงษ์หาญยุทธ



สารบัญ

	หน้า
บทที่ 1	
บทนำ กระบวนการคิดเชิงออกแบบ	1
- การคิดเชิงออกแบบกับการพัฒนาท้องถิ่น	4
- การสร้างคุณค่าใหม่ให้กับงานบริการภาครัฐ	5
บทที่ 2	
ขั้นตอนของกระบวนการคิดเชิงออกแบบ	7
- ขั้นตอนที่ 0: วางแผนและเตรียมงาน (setting up for success)	14
- ขั้นตอนที่ 1: การสำรวจและเก็บข้อมูล	17
- ขั้นตอนที่ 2: การสังเคราะห์ข้อมูล	25
- ขั้นตอนที่ 3: การสร้างแนวคิดและการคัดเลือกแนวคิด	35
- ขั้นตอนที่ 4: การพัฒนาและทดสอบแนวคิด	40
บทที่ 3	
การใช้กระบวนการคิดเชิงออกแบบในการพัฒนาท้องถิ่น	51
กรณีศึกษาโครงการสร้างสรรค์เจริญกรุง (Co-Create Charoenkrung)	53
ถอดบทเรียนการใช้กระบวนการคิดเชิงออกแบบ ในการดำเนินงาน	54
- ขั้นตอนที่ 0: วางแผนและเตรียมงาน (setting up for success)	54
- ขั้นตอนที่ 1: การสำรวจและเก็บข้อมูล	59
- ขั้นตอนที่ 2: การสังเคราะห์ข้อมูล	61
- ขั้นตอนที่ 3: การสร้างแนวคิดและคัดเลือกแนวคิด	63



สารบัญ

หน้า

- ขั้นตอนที่ 4: การสำรวจและเก็บข้อมูลเกี่ยวกับ 4 โครงการที่ได้รับการคัดเลือก	66
- ขั้นตอนที่ 5: สรุปรายข้อมูลเกี่ยวกับโครงการที่ได้รับการคัดเลือก	67
- ขั้นตอนที่ 6: การพัฒนาโครงการและทดสอบต้นแบบ	67
- ขั้นตอนที่ 7: การทดสอบต้นแบบกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย ผ่านกิจกรรมประเมินแบบ	72
- ขั้นตอนที่ 8: การพัฒนาโครงการ	74
- ขั้นตอนที่ 9: พัฒนาด้านแบบขนาด 1:1	77
- ขั้นตอนที่ 10: ทดสอบต้นแบบผ่านกิจกรรม Co-Create Test Day	80
- ผลลัพธ์ของการใช้กระบวนการคิดเชิงออกแบบและ การร่วมสร้างสรรค์ร่วมกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียในพื้นที่ ในการพัฒนาย่านเจริญกรุงเป็นย่านสร้างสรรค์	85

บทที่ 4	ข้อเสนอแนะและข้อควรระวังในการใช้กระบวนการคิด เชิงออกแบบ	87
-	มุมมองและทัศนคติขององค์กรบริหารส่วนท้องถิ่นต่อ กระบวนการคิดเชิงออกแบบ	89
-	การสร้างทีมงาน บทบาทของสมาชิกในทีม และ การทำงานร่วมกัน	90
-	การสร้างการมีส่วนกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย	92
-	การพัฒนาและทดสอบต้นแบบ	93
-	รูปแบบของการนำกระบวนการคิดเชิงออกแบบไปปรับใช้ ในการบริหารส่วนท้องถิ่น	94



สารบัญ

	หน้า
บทที่ 5 กรณีศึกษาการใช้กระบวนการคิดเชิงออกแบบในการพัฒนา ในต่างประเทศ	97
- Dokk1, Aarhus Public Library (Aarhus, Denmark)	99
- Hackney Council: Connecting services to support the health of tenants in private housing (London, UK)	101
- InHouse Records, a record label created with and by prisoner (UK)	102
- Family by Family (Australia)	105
บทที่ 6 กรณีศึกษาการใช้กระบวนการคิดเชิงออกแบบในการพัฒนา ในประเทศไทย	107
- กรณีศึกษาในประเทศไทย	109
- ไปรษณีย์ไทย	109
- รถไฟไทย	120
บรรณานุกรม	134
ประวัติผู้เขียน	136



สารบัญภาพ

ภาพประกอบที่	หน้า
2-1: ขั้นตอนของกระบวนการคิดเชิงออกแบบประยุกต์มาจาก 'Double Diamonds' โดย Design Council UK	11
2-2: ภาพบรรยากาศการลงพื้นที่สัมภาษณ์ผู้ที่มีส่วนเสีย ในย่านสร้างสรรค์เจริญกรุง	20
2-3: ภาพบรรยากาศการลงพื้นที่สัมภาษณ์ผู้ที่มีส่วนเสีย ในย่านสร้างสรรค์เจริญกรุง	20
2-4: ภาพจากการสังเกตพฤติกรรมการเล่นของเยาวชนในกลุ่มอายุ 6-9 ปี	21
2-5: ภาพจากการสังเกตพฤติกรรมการเล่นของเยาวชนในกลุ่ม 10-12 ปี	21
2-6: ภาพจากการสังเกตพฤติกรรมการเล่นของเยาวชนในกลุ่ม 10-12 ปี	21
2-7: ภาพบรรยากาศกิจกรรมเชิงปฏิบัติการการร่วมรังสรรค์ระหว่าง นักศึกษาสถาบันพระปกเกล้าและผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียในย่านสร้างสรรค์เจริญกรุง	24
2-8: ภาพบรรยากาศกิจกรรมเชิงปฏิบัติการการร่วมรังสรรค์ระหว่าง นักศึกษาสถาบันพระปกเกล้าและผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย ในย่านสร้างสรรค์เจริญกรุง	24
2-9: ภาพบรรยากาศกิจกรรมเชิงปฏิบัติการการร่วมรังสรรค์ กับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 โรงเรียนอัสสัมชัญและ นักเรียนชั้นประถมปลายโรงเรียนวัดม่วงแค	24
2-10: ภาพบรรยากาศกิจกรรมเชิงปฏิบัติการการร่วมรังสรรค์กับ นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 โรงเรียนอัสสัมชัญและนักเรียน ชั้นประถมปลายโรงเรียนวัดม่วงแค	24
2-11: การรวบรวมข้อมูลโดยการใช้แผนผังประเภทต่าง ๆ	26
2-12: แผนผัง P.O.I.N.T ของกลุ่มเศรษฐกิจ 1 “เราจะทำอย่างไร ให้เศรษฐกิจของย่านสร้างสรรค์เจริญกรุงดีขึ้น”	27
2-13: แผนผังสินทรัพย์ของกลุ่มเศรษฐกิจ 1 “เราจะทำอย่างไร ให้เศรษฐกิจของย่านสร้างสรรค์เจริญกรุงดีขึ้น”	28
2-14: แผนผังผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องของกลุ่มเศรษฐกิจ 1 “เราจะทำอย่างไร ให้เศรษฐกิจของย่านสร้างสรรค์เจริญกรุงดีขึ้น”	29



สารบัญญกภาพ

กัญญาภาณุเมศร์เพื่อกำหนดทิศทางและยุทธศาสตร์



สารบัญภาพ

ภาพประกอบที่	หน้า
3-6: ภาพบรรยากาศในการประชุมกลุ่มย่อยร่วมกับหัวหน้าชุมชนและตัวแทนคนในพื้นที่	60
3-7: ภาพบรรยากาศในการประชุมกลุ่มย่อยร่วมกับตัวแทนผู้ประกอบการธุรกิจสร้างสรรค์และผู้ประกอบการธุรกิจสนับสนุนธุรกิจสร้างสรรค์	60
3-8: ภาพบรรยากาศกิจกรรมเชิงปฏิบัติการการร่วมรังสรรค์ (Co-Creation) เพื่อเก็บข้อมูลที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาย่านเจริญกรุงเป็นย่านสร้างสรรค์ร่วมกับตัวแทนหน่วยงานราชการ	61
3-9: ภาพบรรยากาศกิจกรรมเชิงปฏิบัติการการร่วมรังสรรค์ (Co-Creation) เพื่อเก็บข้อมูลที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาย่านเจริญกรุงเป็นย่านสร้างสรรค์ร่วมกับตัวแทนเยาวชนจากโรงเรียนในพื้นที่	61
3-10: กรอบในการพัฒนาย่านเจริญกรุงเป็นย่านสร้างสรรค์	63
3-11: การคัดเลือกโครงการโดยการลงคะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนด	65
3-12: การคัดเลือกโครงการโดยการลงคะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนด	65
3-13: บรรยากาศกิจกรรมเชิงปฏิบัติการการร่วมรังสรรค์ เพื่อเก็บข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับ 4 โครงการที่ได้รับคัดเลือกจากมุมมองของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย	66
3-14: บรรยากาศกิจกรรมเชิงปฏิบัติการการร่วมรังสรรค์ เพื่อเก็บข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับ 4 โครงการที่ได้รับคัดเลือกจากมุมมองของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย	66
3-15: บรรยากาศกิจกรรมเชิงปฏิบัติการการร่วมรังสรรค์ เพื่อเก็บข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับ 4 โครงการที่ได้รับคัดเลือกจากมุมมองของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย	66
3-16: บรรยากาศกิจกรรมเชิงปฏิบัติการการร่วมรังสรรค์ เพื่อเก็บข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับ 4 โครงการที่ได้รับคัดเลือกจากมุมมองของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย	66
3-17: แบบร่าง (sketch) เพื่อนำเสนอแนวคิดในการออกแบบพื้นที่ริมน้ำบริเวณหน้าอาคารศุลกสถาน	69
3-18: แบบร่าง (sketch) เพื่อนำเสนอแนวคิดในการพัฒนาพื้นที่สาธารณะขนาดเล็ก บริเวณหน้าวัดสวนพลู	69



สารบัญภาพ

ภาพประกอบที่	หน้า
3-19: แบบร่าง (sketch) เพื่อนำเสนอแนวคิดในการฟื้นฟูพื้นที่อาคารที่ไม่ได้ใช้ประโยชน์ให้เป็นพื้นที่กิจกรรมในร่มบริเวณโกดังข้างบ้านเลขที่ 1	70
3-20: แบบทัศนียภาพ (perspective) เพื่อนำเสนอรูปแบบในการพัฒนาพื้นที่ริมน้ำบริเวณหน้าอาคารศาลากลาง	70
3-21: แบบทัศนียภาพ (perspective) เพื่อนำเสนอรูปแบบในการพัฒนาพื้นที่สาธารณะขนาดเล็กบริเวณหน้าวัดสวนพลู	71
3-22: แบบทัศนียภาพ (perspective) เพื่อนำเสนอรูปแบบในการฟื้นฟูพื้นที่อาคารที่ไม่ได้ใช้ประโยชน์ให้เป็นพื้นที่กิจกรรมในร่มบริเวณโกดังข้างบ้านเลขที่ 1	71
3-23: ภาพบรรยากาศกิจกรรมประเพณี ซึ่งจัดขึ้นเพื่อเพื่อสื่อสารเกี่ยวกับโครงการสร้างสรรค์เจริญกรุงและเปิดโอกาสผู้ที่มีส่วนได้เสียได้คัดเลือกโครงการนำร่อง	73
3-24: ภาพบรรยากาศกิจกรรมประเพณี ซึ่งจัดขึ้นเพื่อเพื่อสื่อสารเกี่ยวกับโครงการสร้างสรรค์เจริญกรุงและเปิดโอกาสผู้ที่มีส่วนได้เสียได้คัดเลือกโครงการนำร่อง	73
3-25: ภาพบรรยากาศกิจกรรมประเพณี ซึ่งจัดขึ้นเพื่อเพื่อสื่อสารเกี่ยวกับโครงการสร้างสรรค์เจริญกรุงและเปิดโอกาสผู้ที่มีส่วนได้เสียได้คัดเลือกโครงการนำร่อง	73
3-26: ภาพบรรยากาศกิจกรรมประเพณี ซึ่งจัดขึ้นเพื่อเพื่อสื่อสารเกี่ยวกับโครงการสร้างสรรค์เจริญกรุงและเปิดโอกาสผู้ที่มีส่วนได้เสียได้คัดเลือกโครงการนำร่อง	73
3-27: ภาพบรรยากาศกิจกรรมประเพณี ซึ่งจัดขึ้นเพื่อเพื่อสื่อสารเกี่ยวกับโครงการสร้างสรรค์เจริญกรุงและเปิดโอกาสผู้ที่มีส่วนได้เสียได้คัดเลือกโครงการนำร่อง	73
3-28: ภาพบรรยากาศกิจกรรมประเพณี ซึ่งจัดขึ้นเพื่อเพื่อสื่อสารเกี่ยวกับโครงการสร้างสรรค์เจริญกรุงและเปิดโอกาสผู้ที่มีส่วนได้เสียได้คัดเลือกโครงการนำร่อง	73
3-29: แผนที่ระบุพื้นที่ที่มีความน่าสนใจและมีความเป็นไปได้ในการพัฒนาโครงการ	75



สารบัญภาพ

ภาพประกอบที่	หน้า
3-30: ภาพบรรยากาศกิจกรรมเชิงปฏิบัติการออกแบบอย่างมีส่วนร่วม เพื่อหาแนวทางในการออกแบบกายภาพ	75
3-31: ภาพบรรยากาศกิจกรรมเชิงปฏิบัติการออกแบบอย่างมีส่วนร่วม เพื่อหาแนวทางในการออกแบบกายภาพ	75
3-32: ผลลัพธ์ของกิจกรรมเชิงปฏิบัติการออกแบบอย่างมีส่วนร่วม	76
3-33: ผลลัพธ์ของกิจกรรมเชิงปฏิบัติการออกแบบอย่างมีส่วนร่วม	76
3-34: ผลลัพธ์ของกิจกรรมเชิงปฏิบัติการออกแบบอย่างมีส่วนร่วม	76
3-35: ผลลัพธ์ของกิจกรรมเชิงปฏิบัติการออกแบบอย่างมีส่วนร่วม	76
3-36: ต้นแบบเพื่อการนำเสนอแนวคิดและแนวทางในการออกแบบกายภาพ ของโครงการพัฒนาพื้นที่ริมน้ำบริเวณหน้าอาคารศาลากลาง	76
3-37: ต้นแบบเพื่อการนำเสนอแนวคิดและแนวทางในการออกแบบกายภาพ ของโครงการพัฒนาพื้นที่ริมน้ำบริเวณหน้าอาคารศาลากลาง	76
3-38: ต้นแบบเพื่อการนำเสนอแนวคิดและแนวทางในการออกแบบกายภาพ ของโครงการพัฒนาพื้นที่ริมน้ำบริเวณหน้าอาคารศาลากลาง	76
3-39 : ต้นแบบเพื่อการนำเสนอแนวคิดและแนวทางในการออกแบบกายภาพ ของโครงการพัฒนาพื้นที่ริมน้ำบริเวณหน้าอาคารศาลากลาง	76
3-40: ภาพบรรยากาศกิจกรรมเชิงปฏิบัติการร่วมรังสรรค์ เพื่อรับฟังความคิดเห็น ของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียเกี่ยวกับแนวคิดและแนวทางในการออกแบบ กายภาพของแต่ละโครงการ	77
3-41: ภาพบรรยากาศกิจกรรมเชิงปฏิบัติการร่วมรังสรรค์ เพื่อรับฟังความคิดเห็น ของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียเกี่ยวกับแนวคิดและแนวทางในการออกแบบ กายภาพของแต่ละโครงการ	77
3-42: แสดงแนวคิดในการออกแบบ แบบก่อสร้างและภาพทัศนียภาพของ ต้นแบบขนาด 1:1 โครงการพัฒนาพื้นที่สีเขียวขนาดเล็ก บริเวณ ลานหน้าอาคารไปรษณีย์กลาง	79
3-43: แสดงแนวคิดในการออกแบบ แบบก่อสร้างและภาพทัศนียภาพของ ต้นแบบขนาด 1:1 โครงการพัฒนาพื้นที่สีเขียวขนาดเล็ก บริเวณ ลานหน้าอาคารไปรษณีย์กลาง	79



สารบัญภาพ

ภาพประกอบที่	หน้า
3-44: แสดงแนวคิดในการออกแบบ แบบก่อสร้างและภาพทัศนียภาพของ ต้นแบบขนาด 1:1 โครงการพัฒนาพื้นที่สีเขียวขนาดเล็ก บริเวณ ลานหน้าอาคารไปรษณีย์กลาง	79
3-45: แสดงแนวคิดในการออกแบบ แบบก่อสร้างและภาพทัศนียภาพของ ต้นแบบขนาด 1:1 โครงการพัฒนาพื้นที่สีเขียวขนาดเล็ก บริเวณลาน หน้าอาคารไปรษณีย์กลาง	79
3-46: แสดงแนวคิดในการออกแบบ แบบก่อสร้างและภาพทัศนียภาพของ ต้นแบบขนาด 1:1 โครงการพัฒนาพื้นที่สีเขียวขนาดเล็ก บริเวณ ลานหน้าอาคารไปรษณีย์กลาง	79
3-47: แบบฟอร์มสำหรับการบันทึกข้อมูลที่ได้จากการสังเกตต้นแบบพื้นที่ที่ มีน้ำ	81
3-48: แบบฟอร์มสำหรับการบันทึกข้อมูลที่ได้จากการสังเกตต้นแบบพื้นที่ ที่สีเขียว	
3-49: แบบฟอร์มสำหรับการบันทึกข้อมูลที่ได้จากการสังเกตต้นแบบพื้นที่ใน ร่ม	81
3-50: ภาพบรรยากาศการทดสอบการใช้งานพื้นที่ที่ มีน้ำทั้งช่วงเวลากลางวัน และกลางคืน	
3-51: ภาพบรรยากาศการทดสอบการใช้งานพื้นที่ที่ มีน้ำทั้งช่วงเวลากลางวัน และกลางคืน	81
3-52: ภาพบรรยากาศการทดสอบการใช้งานพื้นที่ที่ มีน้ำทั้งช่วงเวลากลางวัน และกลางคืน	81
3-53: ภาพบรรยากาศการทดสอบการใช้งานพื้นที่ ที่สีเขียว บริเวณลานหน้า อาคารไปรษณีย์กลาง	82
3-54: ภาพบรรยากาศการทดสอบการใช้งานพื้นที่ ที่สีเขียว บริเวณลานหน้า อาคารไปรษณีย์กลาง	82
3-55: ภาพบรรยากาศการทดสอบการใช้งานพื้นที่ ที่สีเขียว บริเวณลานหน้า อาคารไปรษณีย์กลาง	82
3-56: ภาพบรรยากาศการทดสอบการพัฒนา อาคารที่ไม่ได้ใช้ประโยชน์ ให้เป็นพื้นที่กิจกรรมในร่ม	82
3-57: ภาพบรรยากาศการทดสอบการพัฒนา อาคารที่ไม่ได้ใช้ประโยชน์ ให้เป็นพื้นที่กิจกรรมในร่ม	82



สารบัญภาพ

ภาพประกอบที่	หน้า
3-58: ภาพบรรยากาศการทดสอบการพัฒนาอาคารที่ไม่ได้ใช้ประโยชน์ให้เป็นพื้นที่กิจกรรมในร่ม	82
3-59: ภาพบรรยากาศการทดสอบการเชื่อมต่อรถ ซอก ซอย ด้วยการปั่นจักรยานตามเส้นทางใหม่ที่ทางทีมทำงานนำเสนอ	82
3-60: ภาพบรรยากาศการทดสอบการเชื่อมต่อรถ ซอก ซอย ด้วยการปั่นจักรยานตามเส้นทางใหม่ที่ทางทีมทำงานนำเสนอ	82
3-61: ภาพบรรยากาศการทดสอบการเชื่อมต่อรถ ซอก ซอย ด้วยการปั่นจักรยานตามเส้นทางใหม่ที่ทางทีมทำงานนำเสนอ	82
3-62: ภาพทัศนียภาพที่ปรับตามข้อเสนอแนะที่ได้จากการทดสอบต้นแบบขนาด 1:1 ของโครงการพัฒนาพื้นที่ริมน้ำให้เป็นพื้นที่สาธารณะ	83
3-63: ภาพทัศนียภาพที่ปรับตามข้อเสนอแนะที่ได้จากการทดสอบต้นแบบขนาด 1:1 ของโครงการพัฒนาพื้นที่ริมน้ำให้เป็นพื้นที่สาธารณะ	83
3-64: ภาพทัศนียภาพที่ปรับตามข้อเสนอแนะที่ได้จากการทดสอบต้นแบบขนาด 1:1 ของปรับปรุงและพัฒนาอาคารร้างและพื้นที่พื้นที่อาคารที่ไม่ได้ใช้ประโยชน์ให้เป็นพื้นที่กิจกรรมในร่ม	83
3-65: ภาพทัศนียภาพที่ปรับตามข้อเสนอแนะที่ได้จากการทดสอบต้นแบบขนาด 1:1 ของปรับปรุงและพัฒนาอาคารร้างและพื้นที่พื้นที่อาคารที่ไม่ได้ใช้ประโยชน์ให้เป็นพื้นที่โครงการพัฒนาพื้นที่สีเขียวขนาดเล็ก	83
3-66: ผังการเชื่อมต่อรถ ซอก ซอยของย่านเจริญกรุง	84
5-1: การใช้กระบวนการ Design Thinking ในการพัฒนาโครงการ Dokk1	99
5-2: การใช้กระบวนการ Design Thinking พัฒนาการให้บริการในโครงการ Dokk1	100
5-3: การใช้กระบวนการ Design Thinking พัฒนาการให้บริการในโครงการ Dokk1	100
5-4: การจัดกิจกรรม Design Thinking ที่ Hackney Council	101
5-5: ผลลัพธ์จากการจัดกิจกรรม Design Thinking ในการแก้ปัญหาสุขภาพของผู้เช่าที่พักอาศัยของเอกชน การระบอบุคลากรที่ควรเข้าร่วมโครงการ	101



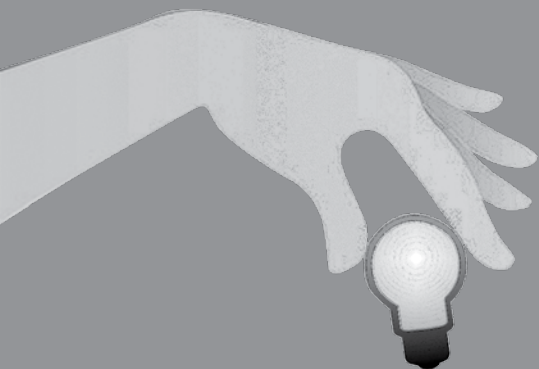
สารบัญภาพ

ภาพประกอบที่	หน้า
5-6: ผลลัพธ์จากการจัดกิจกรรม Design Thinking ในการแก้ปัญหาสุขภาพของผู้เข้าที่พักอาศัยของเอกชน หน่วยงานที่เข้าร่วมเครือข่าย	101
5-7: กิจกรรมที่จัดโดย InHouse Records การอบรมการทำดนตรีให้ผู้ต้องขัง	102
5-8: กิจกรรมที่จัดโดย InHouse Records การอบรมการ การจัด Showcase	102
5-9: การลงพื้นที่เก็บข้อมูลจากคนในชุมชน	104
5-10: การหารือร่วมกับตัวแทนขององค์กรต่าง ๆ	104
5-11: ผลลัพธ์จากการทำกิจกรรมค้นหา Insight	104
5-12: กิจกรรมค้นหา Insight (ขวา)	104
5-13: กระบวนการของโครงการ Family by Family (Australia)	105
6-1: อาคารไปรษณีย์กลาง บางรัก	109
6-2: From Design Thinking to Service Design	112
6-3: พลิกปัญหาปัจจุบันให้เป็นโอกาสในการพัฒนาการบริการ	113
6-4: กระบวนการของการออกแบบบริการ	114
6-5: ลำดับขั้นตอนการความเข้าใจผู้ใช้บริการ	115
6-6: เครื่องมือในการสร้างไอเดีย	116
6-7: Service Blueprint & Service Prototype	116
6-8: แนวคิด 5 บริการใหม่ของไปรษณีย์ไทย	117
6-9: ภาพตุ้รถโดยสารชนิดหนึ่งปรับอากาศจาก บริษัท รถไฟฮอกไกโด (JR Hokkaido) ภายนอกและภายใน	120
6-10: แผนการดำเนินการของการออกแบบการบริการบนขบวนรถไฟ	121
6-11: การทดลองใช้บริการรถไฟ และ การสังเกตผู้ใช้บริการรถไฟ	122
6-12: การวิเคราะห์ลักษณะของผู้ใช้บริการ	123
6-13: ลำดับการรับประสบการณ์ของผู้โดยสาร	124
6-14: กิจกรรมระดมความคิดการประเมินความเป็นไปได้ร่วมกับผู้ที่เกี่ยวข้อง (Co-Creation Workshop)	125
6-15: ตัวอย่างแนวคิดที่ได้ในกิจกรรม Co-Creation Workshop เพื่อใช้ทดสอบกับกลุ่มเป้าหมาย	126
6-16: ตัวอย่างแม่บทการบริการ ช่วงก่อนการใช้บริการ	128



สารบัญภาพ

ภาพประกอบที่	หน้า
6-17: ตัวอย่างการออกแบบเส้นทางและตารางการเดินทาง	129
6-18: ตัวอย่างการออกแบบอัตลักษณ์สำหรับรถไฟฟ้าท่องเที่ยว	131
6-19: ตัวอย่างการออกแบบกิจกรรมสำหรับรถไฟฟ้าท่องเที่ยว	132
6-20: ตัวอย่างการออกแบบชุดอาหารสำหรับรถไฟฟ้าท่องเที่ยว	132
6-21: ตัวอย่างการออกแบบระบบบริการสำหรับรถไฟฟ้าท่องเที่ยว (Service System)	133



บทที่

1

**บทนำ:
กระบวนการคิด
เชิงออกแบบ**

บทนำ: กระบวนการคิดเชิงออกแบบ

ในทศวรรษที่ผ่านมา หน่วยงานภาครัฐในหลายประเทศได้ให้ความสนใจกับการออกแบบและการสร้างสรรค์นวัตกรรม โดยเริ่มพูดคุยกับผู้เชี่ยวชาญเริ่มทดลองและใช้เป็นเครื่องมือในการตั้งคำถามกับสิ่งที่หน่วยงานของตนทำอยู่ การคิดเชิงออกแบบเป็นเครื่องมือที่นักออกแบบและภาคเอกชนทั่วโลกใช้เพื่อสร้างสรรค์สิ่งใหม่ โดยเป็นเครื่องมือที่คิดอยู่บนพื้นฐานที่ว่าคนทุกคนสามารถคิดเหมือนนักออกแบบได้ เป็นเครื่องมือที่ทำให้เข้าใจความต้องการที่แท้จริงของกลุ่มเป้าหมายไม่ว่าจะใช้เพื่อการพัฒนาสินค้าและบริการหรือเพื่อเป้าหมายอื่นๆ เมื่อหนึ่งในหน้าที่หลักของหน่วยงานภาครัฐและท้องถิ่นคือการให้บริการประชาชนประชาชนจึงเป็นกลุ่มเป้าหมายหลักของการให้บริการ การคิดเชิงออกแบบจึงเป็นเครื่องมือที่ทำให้ผู้บริหารท้องถิ่นเข้าใจความต้องการของประชาชนและทำให้สามารถแก้ไขปัญหาเดิมทำให้การบริการสาธารณะเป็นการให้บริการที่สามารถยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนได้อย่างแท้จริง

หนังสือเล่มนี้เป็นการแนะนำกระบวนการคิดเชิงออกแบบ การอธิบายเครื่องมือ และวิธีการใช้เครื่องมือ เป็นการอธิบายเป็นขั้นเป็นตอนเพื่อให้ผู้บริหารท้องถิ่นสามารถใช้ประกอบการทำงานจริงตามภารกิจของแต่ละท้องถิ่นได้ เครื่องมือนี้จะทำให้มองเห็นความเป็นไปได้ใหม่ ๆ ให้กับปัญหาเดิมที่มีอยู่ การเรียนรู้การใช้เครื่องมือการคิดเชิงออกแบบจะเหมือนการสร้างทักษะชุดใหม่ซึ่งทีมงานผู้บริหารท้องถิ่นและกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจำเป็นต้องมีการทดลองใช้จริงและฝึกฝนอย่างสม่ำเสมอจนเกิดความเชี่ยวชาญจนกลายเป็นเครื่องมือของท้องถิ่นในที่สุด

การคิดเชิงออกแบบกับการพัฒนาท้องถิ่น

การคิดเชิงออกแบบเป็นกระบวนการที่ริเริ่มโดยบริษัทไอดีโอ ผู้เชี่ยวชาญด้านการออกแบบและการสร้างนวัตกรรมมากกว่าทศวรรษเพื่อให้คนทั่วไปสามารถคิดแบบนักออกแบบได้ซึ่งมีการใช้กันอย่างแพร่หลายในภาคเอกชนเพื่อใช้ในการพัฒนาองค์กร สินค้า และการบริการอย่างกว้างขวางในช่วงหลายปีที่ผ่านมา และในช่วงที่ผ่านมาเราเห็นความพยายามของหน่วยงานภาครัฐในต่างประเทศ เช่น สิงคโปร์ เดนมาร์ก และประเทศอื่น ๆ เริ่มเรียนรู้ที่จะใช้วิธีการแบบเดียวกันกับภาคเอกชน ในหลายประเทศประชาชนเริ่มเปื้อนหน้ยกับการทำงานของภาครัฐ เริ่มไม่ไว้วางใจในการบริหารงานและการใช้งบประมาณที่มาของภาษีของประชาชน และเชื่อว่าภาครัฐไม่เข้าใจว่าหน้าที่และความต้องการของตนเองคืออะไร กระบวนการคิดเชิงออกแบบเป็นแนวทางที่มองคนเป็นศูนย์กลาง นั้นหมายความว่าความต้องการของคน ประชาชน หรือประชากรเมืองผู้รับบริการ รวมถึงบุคลากรของหน่วยงานภาครัฐและท้องถิ่นที่เป็นผู้ให้บริการจะกลายเป็นจุดเริ่มต้นหรือแก่นของกระบวนการคิดเชิงออกแบบนี้ จึงทำให้เปลี่ยนทัศนคติที่มีกับกฎเกณฑ์ที่ดูเหมือนจะเป็นอุปสรรคในการทำงานให้กลายเป็นกลไกที่สามารถสร้างประสบการณ์ที่ดีต่อการให้บริการและรับบริการงานภาครัฐ การพัฒนาและสร้างนวัตกรรมเป็นสิ่งที่ท้องถิ่นคาดหวังในการ

ยกระดับการให้บริการประชาชน การคิดเชิงออกแบบเป็นแนวทางเชิงนวัตกรรม โดยเครื่องมือและเทคนิคที่ใช้สามารถนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงอย่างชัดเจนทั้งในระดับนโยบายและการให้บริการสาธารณะ ระยะห่างระหว่างผู้บริหารท้องถิ่นที่เป็นผู้คิณโยบายกับผู้รับสนองนโยบายไปปฏิบัติในระดับของการให้บริการงานสาธารณะอาจมีภาพที่ไม่ตรงกัน ก่อให้เกิดประสบการณ์การรับบริการที่ไม่ดีในมุมมองของประชาชน

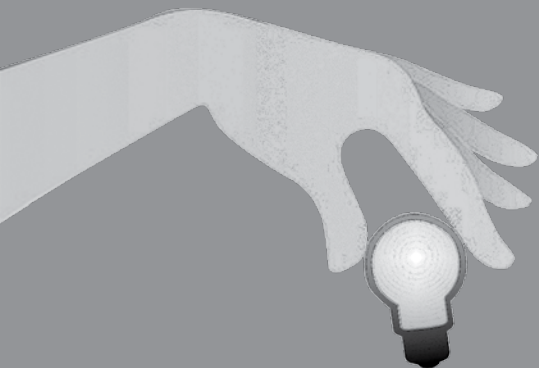
การคิดเชิงออกแบบเป็นเครื่องมือที่เชื่อมจุดต่าง ๆ เข้าด้วยกันตั้งแต่ระดับนโยบาย การให้บริการ จนไปถึงประสบการณ์ของผู้รับบริการ โดยมองในมิติที่เชื่อมโยงถึงกันมากกว่าการมองเป็นลำดับขั้นตอนที่แยกจากกัน กระบวนการดังกล่าวจะทำให้เกิดความเข้าใจ บ่อยครั้งความตั้งใจของภาครัฐที่จะเปลี่ยนแปลงและพัฒนางานบริการสาธารณะของท้องถิ่นไปสู่สิ่งที่ดีกว่าอาจให้ความสำคัญกับประสิทธิภาพของหน่วยงานเป็นสำคัญ ซึ่งอาจมองข้ามหรือให้ความสำคัญกับประชาชนหรือผู้รับบริการ การคิดเชิงออกแบบจะสร้างความสมดุลและเชื่อมโยงความต้องการของทั้งสองฝ่ายเข้าด้วยกันซึ่งจะสร้างความเปลี่ยนแปลงให้เป็นรูปธรรมได้ในที่สุด

การสร้างคุณค่าใหม่ให้กับงานบริการของท้องถิ่น

แม้ว่าการคิดเชิงออกแบบจะเป็นเรื่องใหม่สำหรับท้องถิ่น แต่ความพึงพอใจของประชาชนต่อการบริหารและการให้บริการสาธารณะเป็นสิ่งที่ผู้บริหารท้องถิ่นจนถึงระดับผู้บริหารประเทศให้ความสำคัญเพราะเป็นข้อมูลที่สามารถสะท้อนความไว้วางใจหรือเป็นสัญญาณที่สะท้อนถึงความรู้สึกรักของประชาชนที่มีต่อผู้บริหารท้องถิ่นได้อย่างชัดเจนซึ่งจะมีผลโดยตรงต่อการยอมรับและความไว้วางใจในระยะยาว หน่วยงานภาครัฐที่เริ่มทดลองใช้การคิดเชิงออกแบบในการจัดทำนโยบายจะสร้างความเชื่อมโยงกับภาคประชาชนซึ่งจะส่งผลให้นโยบายต่าง ๆ เมื่อนำไปปฏิบัติมีแนวโน้มที่จะเกิดผลสัมฤทธิ์ตามที่คาดการณ์ไว้ ในมุมมอง

ผู้ให้บริการ ข้าราชการ และพนักงานของท้องถิ่นจะกลายเป็นส่วนสำคัญของงานบริการสาธารณะจากเดิมที่มีบทบาทเป็นเพียงผู้ปฏิบัติตามขั้นตอนและกฎเกณฑ์ด้วยจิตสาธารณะที่จะพัฒนาคุณภาพชีวิตของพี่น้องประชาชน

การคิดเชิงออกแบบจะทำให้ผู้บริหารท้องถิ่นมีข้อมูลทั้งในเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ ได้สัมผัสกับพี่น้องประชาชนผู้รับบริการเพื่อรับทราบประเด็นปัญหา ข้อกังวล และความต้องการที่แท้จริง และเข้าใจบทบาทหน้าที่ของการเป็นผู้เชื่อมสัมพันธ์และช่วยขับเคลื่อนสังคมได้อย่างที่มุ่งหมาย การคิดเชิงออกแบบเป็นเพียงเครื่องมือหนึ่งชุดที่ทำให้เกิดการพัฒนางานบริการสาธารณะและการพัฒนาท้องถิ่นได้ แต่อาจมิใช่เครื่องมือที่สามารถนำไปใช้ได้กับทุกสถานการณ์ หรือแทนที่เครื่องมือชุดอื่น ๆ ที่ภาครัฐมีอยู่ ความท้าทายใหม่ ๆ ที่จะเกิดขึ้นในอนาคตต้องใช้เครื่องมือที่เหมาะสมกับสถานการณ์ในอนาคต การเรียนรู้และเปิดใจใช้เครื่องมือการคิดเชิงออกแบบจึงเป็นจุดเริ่มต้นที่จะทำให้เราเปิดรับเครื่องมือชุดใหม่ที่จะเกิดขึ้นในอนาคตเพื่อต่อกรกับความท้าทายใหม่ ๆ ที่ไม่สามารถประเมินได้ในอนาคตได้เป็นอย่างดี



บทที่

2

**ขั้นตอนของ
กระบวนการคิดเชิงออกแบบ
(Design Thinking Process)**