

การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ประเทศไทย 4.0 โดยข้าราชการผ่านกระบวนการออกแบบเชิงความคิด

ฝนทิพย์ ถนอมพงษ์พันธ์
นักวิชาการศุลกากรชำนาญการ
กรมศุลกากร

ประเทศไทยได้กำหนดวิสัยทัศน์ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ว่าประเทศไทยจะเป็นประเทศที่มีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักเศรษฐกิจพอเพียงนำไปสู่การพัฒนาให้คนไทยมีความสุขและตอบสนองต่อการบรรลุผลซึ่งผลประโยชน์แห่งชาติ ในการที่จะพัฒนาคุณภาพชีวิต สร้างรายได้ระดับสูง เป็นประเทศพัฒนาแล้ว และสร้างความสุขของคนไทย สังคมมีความมั่นคง เสมอภาค และเป็นธรรม ประเทศสามารถแข่งขันได้ในระบบเศรษฐกิจ หรือที่เป็นที่รู้จักกันว่า “ประเทศไทย 4.0” นั่นเอง ในการนี้ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนได้กำหนดพันธกิจร่วมของข้าราชการยุค 4.0 ไว้ 4 ประการที่ข้าราชการไทยในฐานะกลไกขับเคลื่อนภาครัฐที่สำคัญต้องทำ ดังนี้

1. ต้องเปลี่ยนแปลง โดยต้องเปลี่ยนแปลงแนวคิด ไม่ยึดติดกรอบความคิดและการทำงานแบบเดิม ๆ พร้อมท้าทายสิ่งใหม่ แก้ไขปัญหาอย่างมีเหตุผล - พัฒนาการ

ปฏิบัติงานให้เป็นไปในลักษณะ Smart and High Performance Government

2. ต้องสามารถประสานการทำงานร่วมกัน เพื่อไปสู่เป้าหมายเดียวกันทั้งภายในหน่วยงาน ระหว่างหน่วยงาน กับภาคเอกชน และประชาชน เพื่อการสร้างคุณค่าร่วมกัน ด้วยการทำงานที่สอดคล้องเชื่อมโยงบูรณาการ และสร้างจิตสำนึกรับผิดชอบร่วมกัน รวมถึงการสร้างพันธมิตรและการส่งเสริมการทำงานแบบประชารัฐ

3. ต้องมีปัญญาสร้างสรรค์ โดยการสร้างสรรค์ผลงานที่เป็นเลิศและใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยี ดิจิทัล เพื่อสร้างความประทับใจและการมีส่วนร่วมจากภาคประชาชน มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย ทำงานโดยมีการเตรียมการล่วงหน้า การวิเคราะห์ความเสี่ยง โดยยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง ทำงานในเชิงรุก มุ่งเน้นแก้ไขปัญหาและตอบสนองความต้องการของประชาชน โดยไม่ต้องให้เข้ามาติดต่อขอรับบริการ หรือร้องขอความช่วยเหลือจากทางราชการ รวมทั้งใช้ประโยชน์จาก

ข้อมูลภาครัฐ และระบบดิจิทัลสมัยใหม่ในการ
จัดบริการสาธารณะที่ตรงกับความต้องการของ
ประชาชน

ต้องร่วมสร้างภาคราชการที่ปลอด
คอร์รัปชัน ยึดมั่นในความซื่อสัตย์ ซื่อตรง
โปร่งใส ไม่เลือกปฏิบัติและมีคุณธรรม

บทเรียนจากสิงคโปร์

สาธารณรัฐสิงคโปร์สิงคโปร์มีวิสัยทัศน์
ในการเป็น SMART NATION ซึ่งมีเป้าหมาย
สำคัญคือการส่งเสริมให้ประชาชนมีคุณภาพ
ชีวิตที่ดียิ่งขึ้น สร้างโอกาสทางเศรษฐกิจและ
ความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้นในสังคม ด้วยการใช้
ประโยชน์จากเทคโนโลยีต่าง ๆ

โครงการต่าง ๆ จะต้องตอบโจทย์
ซึ่งเป็นสิ่งที่รัฐให้ความสำคัญ เช่น การเจริญ
เติบโตทางเศรษฐกิจ เพิ่มคุณภาพชีวิต ยั่งยืน
และการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า การพัฒนา
ใด ๆ จะต้องคำนึงถึงมิติทางเศรษฐกิจ
สิ่งแวดล้อมและสังคมไปพร้อมกัน เพื่อให้
การพัฒนาที่นั่น ๆ เป็นไปอย่างรอบคอบและ
ไม่ก่อให้เกิดปัญหาจากการพัฒนาที่คำนึง
แต่มิติใดแต่เพียงมิติหนึ่ง

ทั้งนี้ สิงคโปร์ใช้กระบวนการคิด
เชิงออกแบบ (Design Thinking) ในการ
จัดทำนโยบายของรัฐ กระบวนการคิดเชิง
ออกแบบนี้เป็นเครื่องมือในการทำให้รัฐและ
ประชาชนมีความมั่นใจว่านโยบายที่ออกมา
นั้นเป็นนโยบายที่มีความยั่งยืนและสร้าง

คุณค่าให้แก่ประเทศโดยรวม โดยให้
ความสำคัญต่อความต้องการของผู้ใช้หรือ
กลุ่มเป้าหมาย (Human Centric design)
เป็นหลัก กระบวนการคิดดังกล่าวมีขั้นตอน
5 ประการ

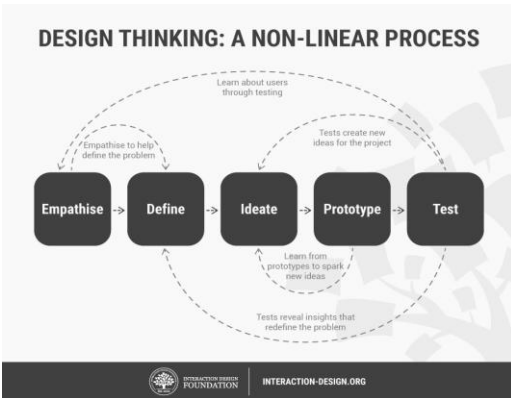
1. การเข้าใจ (Empathize) กลุ่มเป้าหมาย
โดยการรับฟังปัญหาของผู้ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่
ผู้ใช้ หรือ ผู้ที่ประสบปัญหา เนื่องจากปัญหา
ในปัจจุบันเป็นปัญหาที่มีความซับซ้อน มีส่วน
เกี่ยวข้องกับหลากหลายหน่วยงาน เพื่อให้
ให้บริการแก่ประชาชน

2. การระบุประเด็นปัญหา (Define)
บนพื้นฐานของข้อมูลที่ได้จากกลุ่มเป้าหมาย
เพื่อวิเคราะห์ว่าความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย
คืออะไร และมีสาเหตุมาจากอะไร

3. การระดมความคิด (Ideate) เป็น
ขั้นตอนที่ต้องสร้างความคิดให้ได้มากที่สุด
โดยไม่มีขีดจำกัด โดยเน้นการหาแนวคิดและ
แนวทางในการแก้ไขปัญหาให้มากที่สุด เพื่อ
ตอบโจทย์ปัญหาที่เกิดขึ้นในขั้นตอนการระบุ
ปัญหา

4. การสร้างต้นแบบ (Prototype)
การนำไอเดียที่เลือกแล้วมาทำให้เป็นรูปธรรม
ให้กลุ่มเป้าหมาย หรือผู้ใช้ได้ทดลองใช้ ทั้งนี้
เพื่อสังเกตพฤติกรรมและความสนใจของ
กลุ่มเป้าหมายแล้วนำมาสร้างความคิดใหม่
ในการแก้ไขปัญหาที่นั่น ๆ ต่อไป

5. การทดสอบต้นแบบ (Test) โดยการนำแบบจำลองที่สร้างขึ้นมาทดสอบกับผู้ใช้ควรทำในบริบทจริงของผู้ใช้ เพื่อสังเกตประสิทธิภาพการใช้งาน และนำผลการทดสอบเสียงตอบรับ ประสบการณ์ของผู้ทดสอบไปปรับปรุง หรือเป็นการระดมความคิดใหม่ ๆ สำหรับการต่อยอดทางความคิดต่อไป โดยถือว่าการผิดพลาดในขั้นตอนนี้เป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนานโยบาย ยิ่งเจอข้อผิดพลาดเร็วเท่าไรยิ่งดีต่อการจัดทำนโยบายต่อไป เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดการผิดพลาดซ้ำ ๆ อีก โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการออกแบบเชิงนวัตกรรมต่าง ๆ



Author/Copyright holder: Teo Yu Siang and Interaction Design Foundation. Copyright licence:

CC BY-NC-SA 3.0

ที่มา: www.interaction-design.org/literature/article/5-stages-in-the-design-thinking-process

นอกจากนี้ สิ่งคโปรยังมีกรวางแผนนโยบายและยุทธศาสตร์ในระยะยาว โดย

สามารถปรับเปลี่ยนทบทวนยุทธศาสตร์ได้ เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ โดยเฉพาะในปัจจุบันที่การพัฒนาทางเทคโนโลยีเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว

ข้อเสนอการเปลี่ยนแปลง

ข้าราชการในสมัยปัจจุบันต้องเป็นผู้ที่สามารถปรับตัวรับความเปลี่ยนแปลง หาวิธีคิดและกำหนดเป้าหมายใหม่เพื่อที่จะนำไปสู่ความสำเร็จตามยุทธศาสตร์ชาติ โดยข้าราชการไทยต้องปรับเปลี่ยนกรอบความคิด วิธีการทำงานแบบบูรณาการร่วมกับทุกภาคส่วน เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับประชาชน ซึ่งข้าพเจ้าเห็นว่าการอบรมในหลักสูตรการเสริมสร้างคุณลักษณะส่วนบุคคลและทักษะการทำงานสำหรับข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูง ประจำปี 2561 ณ สาธารณรัฐสิงคโปร์ ระหว่างวันที่ 12 – 16 มีนาคม 2561 ในครั้งนี้ได้เปิดโลกทัศน์ให้ข้าพเจ้าได้เรียนรู้ถึงการนำเอากระบวนการออกแบบทางความคิดมาใช้ในการพัฒนาประเทศของสิงคโปร์ ซึ่งข้าพเจ้าเห็นว่าเป็นกระบวนการที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับประเทศไทย ในการพัฒนาจัดทำนโยบายของประเทศและออกแบบการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ หรือการให้บริการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสถานะที่ใช้ทรัพยากรธรรมชาติและงบประมาณที่มีจำกัด ยิ่งทำให้ต้องมีความระมัดระวังในการจัดทำนโยบายต่าง ๆ เพื่อให้มั่นใจได้ว่า

นโยบายนั้น ๆ เป็นทางเลือกที่คุ้มค่าที่สุดสำหรับการลงทุน และเป็นนโยบายที่จะนำพาประเทศไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน โดยควรพิจารณาทดลองการนำกระบวนการคิดแบบออกแบบมาใช้กับประเด็นที่มีความเป็นไปได้ในการทำงานร่วมกัน เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับข้าราชการด้วยกันเอง สดทอนการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงในเบื้องต้น และหาแนวร่วมในการนำกระบวนการดังกล่าวมาปรับใช้ นอกจากนี้ ข้าราชการบรรจุใหม่ควรได้รับการฝึกฝนให้มีกระบวนการคิดเชิงออกแบบนอกเหนือไปจากการอบรมทางด้านเนื้อหาการปฏิบัติงานทั่วไป เนื่องจากกระบวนการคิดดังกล่าวสามารถนำไปปรับใช้ได้ในทุกระดับ ไม่ว่าจะเป็นตัวเอง ภายในองค์กร ระหว่างหน่วยงาน กับประชาชนและเอกชน เพื่อสร้างแนวคิดในการทำงานอย่างเป็นระบบและจิตสาธารณะ ในการบริการประชาชนแก่ข้าราชการใหม่ ตั้งแต่แรกเริ่มการทำงาน รวมถึงเป็นการฝึกฝนให้ข้าราชการใหม่ทำงานอย่างบูรณาการและมีความคิดสร้างสรรค์

ทั้งนี้ การมีข้อมูลเป็นส่วนสำคัญในการเข้าใจได้อย่างถ่องแท้เพื่อนำไปสู่การแก้ไขปัญหาเพื่อสนองความต้องการของประชาชนและผู้ที่เกี่ยวข้องได้มากขึ้น เนื่องจากกระบวนการคิดเชิงออกแบบตั้งอยู่บนพื้นฐานของการมีข้อมูลที่ถูกต้อง การมี

ฐานข้อมูลและการมีความสามารถในการเข้าถึงข้อมูลจึงเป็นเรื่องที่จำเป็นต่อการใช้กระบวนการดังกล่าว หน่วยงานราชการจึงควรมีการจัดทำฐานข้อมูลรวมถึงระบบในการค้นหาข้อมูลที่สะดวกและเป็นมิตรกับผู้ใช้ นอกจากนี้ การมีฐานข้อมูลกลางระหว่างหน่วยงานภาครัฐหรือหน่วยงานภาครัฐที่มีภารกิจทับซ้อนกันอาจเป็นการลดต้นทุนในการจัดเก็บข้อมูลอีกด้วย อย่างไรก็ตาม การจัดเก็บข้อมูลเพื่อป้องกันความเป็นส่วนตัวของประชาชนเพื่อไม่ให้มีการนำข้อมูลไปใช้ในทางที่ผิดเป็นเรื่องที่รัฐต้องวางแผนมาตรการป้องกันด้วยเช่นกัน

นอกจากนั้น การทำงานโดยการบูรณาการระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องหรือที่จะได้รับผลกระทบจะเป็นการลดการซ้ำซ้อนของการใช้ทรัพยากรของแต่ละหน่วยงาน และทำให้ผลลัพธ์ของโครงการต่าง ๆ เป็นไปอย่างรอบคอบและตอบสนองต่อปัญหามากยิ่งขึ้น เนื่องจากบุคคลใดแต่เพียงบุคคลหนึ่ง หรือหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งนั้น ไม่สามารถมีความเชี่ยวชาญอย่างรอบด้านได้ อีกทั้ง ปัญหาส่วนใหญ่มีความซับซ้อนและมีมิติที่หลากหลาย การทำงานโดยการบูรณาการจึงเป็นองค์ประกอบประการหนึ่งที่จะทำให้เข้าใจปัญหาได้ดียิ่งขึ้นและสร้างสรรค์ความคิดใหม่ ๆ ผ่านมุมมองที่หลากหลายเพื่อนำไปสู่เป้าหมาย

ร่วมกันการให้ข้าราชการนำกระบวนการ
ออกแบบทางความคิดมาปรับใช้ในการ
พัฒนาหรือการออกแบบนโยบายและ
นวัตกรรมนั้น นอกจากจะเป็นแก้ไขปัญหา
ในการจัดทำนโยบายที่มีคุณค่าหรือการ
ให้บริการภาครัฐที่ตอบโจทย์ผู้ใช้บริการแล้ว
ยังเป็นกระบวนการหนึ่งในการเตรียมพร้อม
ข้าราชการสำหรับการเปลี่ยนแปลงที่จะ
เกิดขึ้นให้ข้าราชการมีกระบวนการคิดเชิง
ออกแบบที่เป็นการแก้ไขปัญหาย่างเป็น
ระบบและบูรณาการ อย่างไรก็ตาม การศึกษา
ด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมต่าง ๆ ก็เป็น
เรื่องที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ที่จะทำให้ประเทศไทย
4.0 สำเร็จได้นั้น ดังนั้น การพัฒนาบุคลากร
ของรัฐให้พร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลง
ส่งเสริมและสร้างความเชี่ยวชาญให้แก่
ข้าราชการอย่างเหมาะสมกับความถนัด
จึงเป็นวาระเร่งด่วนที่หน่วยงานราชการ
ควรให้ความสำคัญไม่น้อยไปกว่ากัน