

รายงานฉบับสมบูรณ์

โครงการพัฒนาบริการสาธารณะเพื่อส่งเสริมเศรษฐกิจท้องถิ่น
ด้วยกระบวนการออกแบบ

เสนอ

สถาบันพระปกเกล้า

โดย

สำนักงานศูนย์วิจัยและให้คำปรึกษาแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

บทสรุปผู้บริหาร

ชื่อเรื่อง: โครงการพัฒนาบริการสาธารณะเพื่อส่งเสริมเศรษฐกิจท้องถิ่นด้วยกระบวนการออกแบบ

ปี: 2563

แหล่งทุน: สถาบันพระปกเกล้า

กระบวนการออกแบบ เป็นกระบวนการที่มุ่งเน้นการมองหาต้นเหตุที่แท้จริงของปัญหา การพัฒนาแนวคิดใหม่ ๆ ที่มีความสร้างสรรค์ โดยการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินทรัพย์ในพื้นที่ รวมถึงการสร้างต้นแบบเพื่อทดสอบแนวคิดก่อนที่จะนำไปปฏิบัติจริง ซึ่งสอดคล้องกับการพัฒนาบริการสาธารณะ ที่ในทุกขั้นตอนของกระบวนการควรมีการคำนึงถึงประชาชนและการสร้างการมีส่วนร่วมกับผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายเป็นหลัก จึงถือได้ว่ากระบวนการดังกล่าว เป็นอีกหนึ่งเครื่องมือที่จะเข้ามาช่วยทำให้องค์กรบริหารส่วนท้องถิ่นเข้าใจความต้องการของประชาชน และสามารถจัดบริการสาธารณะที่ตอบสนองความท้าทายใหม่ ๆ อีกทั้งยังเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถขององค์กรบริหารส่วนท้องถิ่นอีกด้วย

โครงการพัฒนาบริการสาธารณะเพื่อส่งเสริมเศรษฐกิจท้องถิ่นด้วยกระบวนการออกแบบ มีวัตถุประสงค์ ดังนี้ (1) เพื่อนำเสนอกระบวนการออกแบบให้กับองค์กรบริหารส่วนท้องถิ่นและประชาชนในพื้นที่ในการพัฒนาบริการสาธารณะ ซึ่งมีเป้าหมายในการส่งเสริมเศรษฐกิจและสร้างรายได้ให้กับประชาชน (2) เพื่อพัฒนาเศรษฐกิจท้องถิ่น โดยการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินทรัพย์ในพื้นที่ (3) เพื่อนำเสนอกระบวนการใหม่ในการสร้างการมีส่วนร่วมกับประชาชน และการสร้างเครือข่าย รัฐ เอกชนและประชาสังคม (4) เพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถของบุคลากรในองค์กรบริหารส่วนท้องถิ่น (5) เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ในการใช้กระบวนการออกแบบเพื่อพัฒนาบริการสาธารณะท้องถิ่นซึ่งมุ่งเน้นการส่งเสริมเศรษฐกิจและสร้างรายได้ให้กับประชาชนจากสินทรัพย์ในพื้นที่

การดำเนินการโครงการได้แบ่งการทำงานเป็น 3 ช่วง ช่วงที่ 1 คือการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการคิดเชิงออกแบบ การออกแบบบริการสาธารณะ และเศรษฐกิจสร้างสรรค์ (Creative Economy) เพื่อพัฒนาขั้นตอน วิธีการและเครื่องมือในการออกแบบบริการสาธารณะท้องถิ่น ช่วงที่ 2 คณะทำงานลงพื้นที่เก็บข้อมูลขององค์กรบริหารส่วนท้องถิ่นที่มีความเป็นเลิศในการให้บริการสาธารณะ ทั้งหมด 3 แห่ง ได้แก่ (1) เทศบาลนครยะลา (2) เทศบาลนครขอนแก่น และ (3) เทศบาลเมืองทุ่งสง เพื่อวิเคราะห์บทบาทของอปท. ในการให้บริการสาธารณะ และปัจจัยที่ส่งเสริมให้บริการสาธารณะประสบความสำเร็จ หลังจากนั้น คณะทำงานได้นำบทสรุปจากการดำเนินงานทั้ง 2 ช่วง มาวางแผนการดำเนินการ และ ช่วงที่ 3 เป็นการลงพื้นที่ออกแบบบริการสาธารณะร่วมกับองค์กรบริหารส่วนท้องถิ่น 3 แห่ง ได้แก่ (1) โครงการการสร้างเศรษฐกิจและรายได้สู่

ชุมชน เทศบาลเมืองลำพูน จังหวัดลำพูน (2) โครงการส่งเสริมสนับสนุนผลิตภัณฑ์ OTOP ผู้ประกอบการ และ
ฝึกรอบมาชีพให้แก่ประชาชน เทศบาลตำบลเขาพระงาม จังหวัดลพบุรี และ (3) โครงการพัฒนาตลาดชุมชน
บ้านร่ม เทศบาลนครยะลา จังหวัดยะลา

รายละเอียดของการดำเนินงานแต่ละช่วง มีดังนี้

ช่วงที่ 1: การทบทวนแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดพื้นฐานและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงานโครงการประกอบด้วย (1) กระบวนการคิดเชิง
ออกแบบ (Design Thinking) (2) การออกแบบบริการสาธารณะ (Service Design) และ (3) การพัฒนาเมือง
ขนาดเล็ก โดยได้ทำผลจากการทบทวนแนวคิดและทฤษฎีดังกล่าว มาประยุกต์เป็นขั้นตอนและเครื่องมือใน
การจัดกิจกรรมการออกแบบอย่างมีส่วนร่วม ดังนี้

- ขั้นตอนของกระบวนการการออกแบบอย่างมีส่วนร่วม มีทั้งหมด 5 ขั้นตอน ได้แก่
 - ขั้นตอนที่ 0 – วางแผนและเตรียมงาน
 - ขั้นตอนที่ 1 – การสำรวจและเก็บข้อมูล
 - ขั้นตอนที่ 2 – การสังเคราะห์ข้อมูล
 - ขั้นตอนที่ 3 – การสร้างแนวคิดและคัดเลือกแนวคิด
 - ขั้นตอนที่ 4 – การพัฒนาและทดสอบแนวคิด
- เครื่องมือที่ใช้ประกอบกิจกรรมการออกแบบอย่างมีส่วนร่วม ในขั้นตอนต่าง ๆ มีดังนี้
 - 1) เครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล ในช่วงขั้นตอนที่ 2 การสังเคราะห์ข้อมูล
 - แผนผัง ปัญหา โอกาส ข้อมูลเชิงลึก ความต้องการ และแนวคิดหลักในการพัฒนา (P.O.I.N.T)
 - แผนผังผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย
 - เส้นทางของประสบการณ์ (Journey Map)
 - 2) เครื่องมือในการคัดเลือกแนวคิด ในช่วงขั้นตอนที่ 3 การสร้างแนวคิดและคัดเลือกแนวคิด
 - การโหวตให้คะแนน
 - Idea Folio

ช่วงที่ 2: กรณีศึกษาขององค์การบริหารส่วนท้องถิ่นที่มีความเป็นเลิศในการให้บริการสาธารณะ

คณะทำงานได้ลงพื้นที่เพื่อศึกษาการทำงานขององค์การบริหารส่วนท้องถิ่น (อปท.) จำนวน 3 แห่งที่มีความโดดเด่นในการจัดบริการสาธารณะซึ่งมีเป้าหมายเพื่อส่งเสริมเศรษฐกิจในเชิงลึก โดยคัดเลือก อปท. และบริการสาธารณะที่มีกลไกในการสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชน มีการใช้เครือข่าย รัฐ เอกชนและภาคประชาสังคมในการจัดบริการสาธารณะท้องถิ่น และมีนวัตกรรมบริการสาธารณะซึ่งสะท้อนถึงวัฒนธรรมและต้นทุนทางสังคมของแต่ละพื้นที่ ซึ่งได้แก่ (1) เทศบาลนครยะลา จังหวัดยะลา – โครงการปลูกต้นหม่อน และโครงการน้ำดื่มคุปตาสา (2) เทศบาลนครขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น – โครงการย่านสร้างสรรค์ศรีจันทร์ และ (3) เทศบาลเมืองทุ่งสง จังหวัดนครศรีธรรมราช - โครงการตลาดชุมชนทุ่งสง

โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์ผู้นำและบุคลากรขององค์การบริหารส่วนท้องถิ่น ประธานและคณะกรรมการชุมชน รวมทั้งประชาชนในพื้นที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนท้องถิ่นและนวัตกรรมบริการสาธารณะท้องถิ่นที่มีความโดดเด่น 1-2 บริการ

จากการลงพื้นที่เพื่อศึกษาการทำงานขององค์การบริหารส่วนท้องถิ่น (อปท.) จำนวน 3 แห่ง สามารถสรุปผล ได้ดังนี้

บทบาทของอปท. ในการให้บริการสาธารณะ

องค์การบริหารส่วนท้องถิ่นมีบทบาทที่สำคัญอย่างยิ่งในการจัดทำบริการสาธารณะ ซึ่งสามารถจัดทำได้ในหลายรูปแบบ ได้แก่ (1) เป็นผู้สนับสนุน โดยอปท. ทำหน้าที่ช่วยเหลือในด้านต่าง ๆ เป็นระยะ เช่น การประชาสัมพันธ์โครงการ เป็นที่ปรึกษา และรับซื้อสินค้าจากชุมชน (2) เป็นตัวเชื่อมและเป็นหนึ่งในคณะทำงาน เช่น การเป็นเจ้าภาพ และรับผิดชอบโครงการที่อยู่ในอำนาจหน้าที่หรือความสนใจของตน และ (3) เป็นแกนหลักในการจัดทำบริการ เช่น สนับสนุนให้เกิดบริการสาธารณะใหม่ ๆ และทำงานร่วมกับนักวิจัย

ปัจจัยที่ส่งเสริมให้บริการสาธารณะประสบความสำเร็จ

- 1) วิสัยทัศน์และประสบการณ์ในการทำธุรกิจ: บริการสาธารณะที่มีเกี่ยวข้องกับการคิด ผลิตและขายผลิตภัณฑ์หรือบริการ ควรมีผู้นำหรือคณะทำงานที่มีความรู้ในการทำธุรกิจ เพื่อที่จะสามารถเข้าใจถึงหลักการการแข่งขันในท้องตลาดได้
- 2) การบริหารจัดการ ระเบียบและขั้นตอนในการดำเนินการที่ชัดเจน: ทำให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับบริการสาธารณะทุกภาคส่วนมีความเข้าใจที่ตรงกัน เพื่อที่จะสามารถเข้ามามีส่วนร่วมได้โดยง่าย
- 3) ความสามารถในการบริหารทรัพยากรที่มีอยู่ในชุมชนและพื้นที่ เพื่อสร้างคุณค่าใหม่และมูลค่าเพิ่ม

4) การสร้างการมีส่วนร่วมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกภาคส่วนและทุกช่วงวัย ซึ่งมีความเชี่ยวชาญที่หลากหลาย: เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนกันในวงกว้าง และเกิดความเป็นเจ้าของ

5) มีการทำวิจัยเป็นฐานและมีการเก็บข้อมูลทั้งเชิงคุณภาพและปริมาณอย่างต่อเนื่อง: ช่วยในการตัดสินใจในการลงทุนและกำหนดทิศทางในการพัฒนาบริการสาธารณะในช่วงแรก นอกจากนั้น การเก็บข้อมูลทั้งเชิงคุณภาพและปริมาณอย่างสม่ำเสมอ จะช่วยในการพัฒนาบริการให้ตรงกับความต้องการของประชาชนที่มักมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

6) การสร้างจิตสาธารณะ: บริการสาธารณะที่ไม่ได้อยู่ภายใต้ความรับผิดชอบของอปท. โดยตรง มักมีการมีส่วนร่วมของประชาชนที่มีจิตสาธารณะ ซึ่งเป็นกำลังสำคัญทั้งในการคิดและการจัดทำบริการ

ช่วงที่ 3: ออกแบบบริการสาธารณะร่วมกับองค์กรบริหารส่วนท้องถิ่น

(1) โครงการการสร้างเศรษฐกิจและรายได้สู่ชุมชน เทศบาลเมืองลำพูน จังหวัดลำพูน (ผลิตภัณฑ์
โคม-ตุ่ง)

ข้อค้นพบจากการประยุกต์ใช้กระบวนการออกแบบ

- ชุมชนยังขาดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนาผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ โดยปัจจุบันจะมุ่งเน้นเรื่องการพัฒนาบรรจุภัณฑ์ และขนาดสินค้า ยังไม่มีความเข้าใจเรื่องของการสร้างนวัตกรรม การต่อยอดทักษะเดิม หรือการใช้สินทรัพย์ในท้องถิ่น

- เม็ดเงินที่เกิดขึ้นไม่เกิดการหมุนเวียนในท้องถิ่น: เนื่องจากไม่มีการผลิตวัตถุดิบท้องถิ่น กลุ่มอาชีพจึงมีความจำเป็นที่จะต้องสั่งซื้อวัตถุดิบมาจากต่างจังหวัด จึงควรทดลองนำวัตถุดิบในท้องถิ่นมาใช้ทดแทน เพื่อส่งเสริมให้เกิดการกระจายรายได้และการหมุนเวียนของเศรษฐกิจ

- การมีนักออกแบบหรือคนรุ่นใหม่ในพื้นที่เข้าร่วมกระบวนการ ทำให้ชุมชนหลุดจากกรอบของการพัฒนาในรูปแบบเดิม ๆ และเอื้อให้คณะทำงานสามารถติดตามผลในภายหลัง

- การต่อยอดผลิตภัณฑ์ต้องคำนึงถึงความเหมาะสมกับวัฒนธรรม ประเพณี และความเชื่อท้องถิ่น

- เทศบาลสามารถรวบรวมเครือข่ายผู้เชี่ยวชาญด้านต่าง ๆ มาให้ความรู้ และพัฒนาโครงการ

- เทศบาลควรมหาเจ้าภาพ หรือหุ้นส่วนในการลงทุน และพัฒนาต่อยอดโครงการ

ผลลัพธ์จากการใช้กระบวนการออกแบบ

ผลลัพธ์ที่ได้คือแนวคิดหลักเพื่อพัฒนาโครงการทั้งหมด 2 แนวคิด คือ (1) การพัฒนาโคม-ตุ่งให้เป็นของที่ระลึกประจำจังหวัด โดยที่นำเอาอัตลักษณ์ของโคม-ตุ่ง เช่น รูปลักษณ์ หรือเทคนิคการผลิตมาพัฒนาต่อยอดเป็นสินค้าอื่น ๆ หรืออยู่ในรูปแบบที่จัดส่งทางไปรษณีย์ได้ง่าย นอกจากนี้ ยังมีการวางแผนในการ

ประชาสัมพันธ์ จัดโปรโมชั่น แคมเปญ เพื่อกระตุ้นและดึงดูดลูกค้า และจัดทำช่องทางการติดต่อ และจำหน่ายสินค้าออนไลน์ (2) การเพิ่มมูลค่าให้กับสินค้าคอม-ตุง โดยมุ่งเน้นไปที่กลุ่มลูกค้ากลุ่มใหม่ ได้แก่ กลุ่มผู้มาดูงาน และนักท่องเที่ยวในจังหวัดลำพูน เช่น จัดทำคอม-ตุงขนาดเล็กเหมาะกับการนำไปเป็นของฝากหรือซื้อเป็นที่ระลึก ซึ่งจะสามารถจำหน่ายในราคาที่สูงขึ้น การจัดกิจกรรมเชิงปฏิบัติการ (workshop) โดยเก็บค่าเข้าร่วมกิจกรรม และการพัฒนาเทคนิคในการตกแต่งคอมให้แปลกใหม่ และเรียบบ่อยมากขึ้น

(2) โครงการส่งเสริมสนับสนุนผลิตภัณฑ์ OTOP ผู้ประกอบการ และฝึกอบรมอาชีพให้แก่ประชาชน เทศบาลตำบลเขาพระงาม จังหวัดลพบุรี

(2) Promoting OTOP and local entrepreneurs, and vocational training for local people, Khao Phra Ngam Subdistrict Municipality, Lopburi province.

ข้อค้นพบจากการประยุกต์ใช้กระบวนการออกแบบ

- กลุ่มผู้ประกอบการพึ่งพาเทศบาลเป็นหลักในการดำเนินงานต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนาผลิตภัณฑ์และการขาย จึงทำให้กลุ่มสมาชิกไม่เข้มแข็ง และยังไม่สามารถดำเนินการในรูปแบบบริษัท หรือวิสาหกิจชุมชนที่แท้จริงได้

- กลุ่มผู้ประกอบการยังไม่เข้มแข็งเท่าที่ควร: เนื่องจากสินค้าของกลุ่มมีความหลากหลาย ทำให้เกิดข้อจำกัดในการรวมกลุ่ม ซึ่งทำให้ได้กำไรน้อย เนื่องจากต้นทุนมีราคาสูง มีกำลังในการผลิตต่ำ และไม่มีอำนาจการต่อรองราคาขาย

- ผู้ประกอบการขาดความเข้าใจในการทำธุรกิจ ยังไม่พร้อมที่จะลงทุน เพื่อพัฒนาสินค้าของตน

- ขาดความรู้ และทักษะในการใช้เทคโนโลยี

ผลลัพธ์จากการใช้กระบวนการออกแบบ

จากการจัดกิจกรรม ได้ผลลัพธ์เป็นแนวทางในการพัฒนาโดยการเพิ่มกลุ่มลูกค้า และการทำให้ได้กำไรต่อชิ้นที่สูงขึ้น โดยมีแนวคิดเช่น (1) เพิ่มช่องทางการในการจัดจำหน่าย เช่น ช่องทางออนไลน์ วางขายที่ Selected Shop (2) เร่งการพัฒนาคุณภาพของสินค้า และเพิ่มรูปแบบการขายแบบ Made to Order (3) จัดทำแบรนด์ตั้ง (Branding) และโลโก้ (Logo) ของสินค้า ของเทศบาล (4) ดึงผู้เชี่ยวชาญ และนักออกแบบมาร่วมพัฒนาสินค้านรูปแบบใหม่ (5) ส่งเสริมให้ภาครัฐเป็นแกนนำในการใช้สินค้าท้องถิ่น (6) จัดทำเนื้อหาเพื่อเล่าเรื่องราวของสินค้าลงสื่อออนไลน์ พัฒนาถ่ายภาพสินค้าให้น่าสนใจมากขึ้น เพื่อดึงดูดลูกค้ากลุ่มใหม่

(3) โครงการพัฒนาตลาดชุมชนบ้านร่ม เทศบาลนครยะลา จังหวัดยะลา

ข้อค้นพบจากการประยุกต์ใช้กระบวนการออกแบบ

- การจัดทำบริการสาธารณะซึ่งมีชุมชนเป็นแกนหลัก จะต้องมีการพัฒนาศักยภาพด้านต่าง ๆ ของชุมชนควบคู่กันไป
- ควรมีตัวกลางทำหน้าที่ช่วยในการสื่อสารระหว่างชุมชนและนักออกแบบ ในกรณีที่นักออกแบบขาดความเข้าใจบริบทของพื้นที่ รวมทั้งวิถี วัฒนธรรมและความเชื่อของชุมชน
- ผู้เชี่ยวชาญมีส่วนสำคัญในการให้ข้อเสนอแนะ เพื่อพัฒนาและต่อยอดสินทรัพย์ในพื้นที่
- ประธานและคณะกรรมการชุมชนที่มีข้อจำกัดในการจัดทำบริการสาธารณะ มีความจำเป็นจะต้องพึ่งพาเทศบาลและผู้เชี่ยวชาญ
- การจัดทำบริการสาธารณะโดยชุมชนอย่างยั่งยืน ต้องมีหนึ่งในคณะทำงานเป็นคนในพื้นที่ (local agent) ซึ่งมีความสนใจและความเชี่ยวชาญในมิติต่าง ๆ ที่จำเป็นในการบริหารจัดการบริการสาธารณะนั้น ๆ
- การจัดทำบริการสาธารณะจะมีประสิทธิภาพเป็นอย่างยิ่ง เมื่อมีเจ้าหน้าที่เทศบาลที่รับผิดชอบโครงการโดยตรง และมีตัวแทนเจ้าหน้าที่เทศบาลจากทุกสำนักงานกอง
- การทำแบบทัศนียภาพและการลงพื้นที่จริงร่วมกับชุมชน ช่วยในการสื่อสารระหว่างนักออกแบบกับชุมชน

ผลลัพธ์จากการใช้กระบวนการออกแบบ

ผลของกิจกรรมทำให้สามารถแบ่งระยะในการพัฒนาตลาดออกเป็น 3 ระยะ และยังสามารถแนวคิดของโครงการในการพัฒนาชุมชนบ้านร่มในมิติอื่น ๆ อาทิเช่น โครงการอนุรักษ์และฟื้นฟูธรรมชาติ โครงการพัฒนาพื้นที่สืบสานวัฒนธรรมและกระตุ้นเศรษฐกิจ โครงการขยายถนนเพื่อเพิ่มทางเลือกการสัญจร โครงการพัฒนาทางวิ่งและทางจักรยานริมแม่น้ำปัตตานี โครงการพัฒนาทางเท้าเพื่อเชื่อมโครงข่ายการสัญจร โครงการอนุรักษ์และกำหนดแนวทางการพัฒนาอาคารเก่าในชุมชน

บทสรุปเกี่ยวกับการใช้กระบวนการออกแบบในการพัฒนาบริการสาธารณะท้องถิ่น ซึ่งมีเป้าหมายในการส่งเสริมเศรษฐกิจท้องถิ่นและสร้างรายได้ให้กับประชาชนในพื้นที่

(1) ขั้นตอนและกระบวนการออกแบบ

- **วิธีการ** - ควรมีการเตรียมข้อมูล และออกแบบวิธีการให้เหมาะกับบริบทและวัฒนธรรม และลักษณะของผู้เข้าร่วม เช่น ผู้สูงอายุ ควรพิจารณาความเหมาะสมในเรื่องของเวลา และจำนวนครั้งในการจัดกิจกรรม อาจทำได้โดยลดจำนวนของกิจกรรมย่อยในการจัดกิจกรรมแต่ละครั้งลง แต่เพิ่มเวลาในการ

แลกเปลี่ยนระหว่างแต่ละกิจกรรมให้มากขึ้น เพื่อสร้างความคุ้นเคยระหว่างวิทยากรกระบวนการและผู้เข้าร่วม
เอื้อให้เกิดความเชื่อใจและสบายใจในการให้ข้อมูลในเชิงลึก ควรเพิ่มจำนวนวิทยากรกระบวนการที่ทำหน้าที่ใน
การจด และลดจำนวนผู้เข้าร่วมในแต่ละกลุ่มย่อย เพื่อที่วิทยากรกระบวนการจะสามารถดูแลได้อย่างทั่วถึง อีกทั้ง
ทั้งควรเน้นกิจกรรมที่มีการลงมือปฏิบัติ อาจมีการผสมวิธีการอื่นนอกเหนือไปจากการทำกิจกรรมเชิง
ปฏิบัติการ เช่น การลงพื้นที่จริงเพื่อเก็บข้อมูล การจัดกิจกรรมทดลองต่าง ๆ เพื่อสร้างความเข้าใจ และสร้าง
การมีส่วนร่วมของผู้เข้าร่วมกิจกรรมได้ง่ายมากขึ้น

- **เครื่องมือ** - ควรมีการพัฒนาเครื่องมือให้สามารถเข้าใจและเข้าถึงได้ง่ายขึ้น ควรพัฒนาเครื่องมือที่
ใช้ในกิจกรรมให้มีความซับซ้อนน้อยลง เน้นรูปภาพในการสื่อความหมาย หรือสื่อวีดิทัศน์ ที่มีความเข้าใจง่าย
นอกจากนั้น ควรมีการเพิ่มเครื่องมือที่เน้นการทำจริง ควรพัฒนาเครื่องมือที่สามารถใช้ประกอบการลงพื้นที่
จริง เช่น เครื่องมือในประเมินและการเก็บข้อมูลจากการทำบริการจำลอง

(2) ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับกระบวนการออกแบบ

- **เทศบาล:** ควรมีความเข้าใจเบื้องต้นเกี่ยวกับขั้นตอนและกระบวนการออกแบบ และการใช้
เครื่องมือในกระบวนการมีส่วนร่วมต่าง ๆ และเข้ามามีส่วนในทุกขั้นตอน เทศบาลควรมีการวางแผนในการ
ทำงานระยะยาว เช่น การเตรียมตัวเก็บข้อมูลตั้งแต่ก่อนเริ่มโครงการ รวมทั้งเตรียมวิธีการติดตามผล ในกรณีที่เป็น
เป็นโครงการที่ทำร่วมกับชุมชน โดยที่มีชุมชนเป็นผู้นำ ควรมีเจ้าหน้าที่เทศบาลเข้ามามีส่วนร่วม และเป็นส่วน
หนึ่งของคณะทำงาน

- **ชุมชน กลุ่มอาชีพ ผู้ประกอบการ และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องอื่น ๆ:** ควรมีความเข้าใจ ให้ความ และ
สนใจที่จะเข้ามามีส่วนร่วมเป็นพื้นฐาน ควรมีความตั้งใจ มุ่งมั่นที่จะพัฒนาโครงการของตนเอง และควรมี
การเก็บข้อมูลหรือจัดเตรียมข้อมูลเบื้องต้นก่อนที่จะเริ่มโครงการ ควรมีนักออกแบบ คนรุ่นใหม่ และบุคคลใน
พื้นที่ ซึ่งมีความสนใจและความเชี่ยวชาญในมิติต่าง ๆ (local agent) ที่จำเป็นในการบริหารจัดการบริการ
สาธารณะนั้น ๆ เข้าร่วมกระบวนการออกแบบ

- **นักออกแบบ:** ควรมีความเข้าใจในบริบทของโครงการ ควรเตรียมการพัฒนาวิธีการและ
เครื่องมือให้มีความเหมาะสมกับบริบทและวัฒนธรรมของพื้นที่ โดยควรใช้เวลาทำงานในพื้นที่ค่อนข้างมาก
เพื่อให้เกิดความใกล้ชิด และเข้าใจถึงบริบทต่าง ๆ ได้อย่างแท้จริง รวมทั้งอาจจะมีการนำร่องทดลองใช้
เครื่องมือในพื้นที่กับตัวแทนคนในพื้นที่กลุ่มเล็กก่อน เพื่อดูความเหมาะสม และนำมาปรับใช้ต่อการจัด
กิจกรรมจริง

Executive Summary

Title: Designing public services that aim to improve local economy

Year: 2020

Source of Fund: King Prajadhipok's Institute

Design process concentrates on finding the root cause of problems, developing new and creative ideas, adding value to existing local assets as well as prototyping to test those ideas before implementing them. It corresponds to the development of public services due to the fact that it is user-centred and engages related stakeholders in every step throughout. Thus, the design process can be applied as one of the tools to support Local Administrative Organisation (LAO) to better understand the needs of the people and be able to provide public services to tackle new challenges as well as increase competence and capability of the local administrative staff.

The project titled “Designing public services that aim to improve local economy”, aimed (1) to introduce a design process in designing public service, which aims to improve local economy, to LAOs and people in the area. (2) to improve local economy by creating new value to existing local assets. (3) to introduce a new way to engage with local people and build networks between public organisations, private sector and people. (4) to increase competence and capability of local administrative staff. (5) to create new knowledge regarding applying design process in designing public service, which aims to improve local economy.

The project was divided into three phases. In the first phase, the research team began by reviewing related literature in the area of design thinking, service design and creative economy to develop methods and tools for designing public services. In the second phase, the team conducted a case study by visiting three LAOs that demonstrate excellence in public service provision, namely (1) Yala City Municipality, (2) Khon Kaen City Municipality and (3) Thung Song Town Municipality. The result of the visits led to an understanding of various roles of the LAO in providing public service and factors that enable the success of public service

provision. The finding from both phases were used to plan the process of the third phase, designing public services with three LAOs. The names of the projects and the LAOs are as follows: (1) creating economy and generate local revenue, Lamphun City Municipality, (2) promoting OTOP and local entrepreneurs, and vocational training for local people, Khao Phra Ngam Subdistrict Municipality and (3) developing the Baan Rom community market, Yala City Municipality.

The followings are details of each phase:

Phase 1: Reviewing related theories and concepts

The three related theories and concepts of this project are (1) design thinking (2) service design and (3) creative small cities approach. After reviewing them, the research team has developed methods and tools for the participatory design process.

- The five steps of the participatory design process are as follows:
 - Step 0 – Planning
 - Step 1 – Exploration and data collection
 - Step 2 – Data analysis
 - Step 3 – Ideation and idea selection
 - Step 4 – Idea development and prototyping
- Tools that would be applied during different steps of the process are as follows:
 - 1) Tools for collecting data in Step 2: Data analysis
 - P.O.I.N.T (problem, opportunity, insight, needs, theme)
 - Stakeholder mapping
 - Journey map
 - 2) Tools for selecting ideas in Step 3: Ideation and idea selection
 - Vote
 - Idea Folio

Phase 2: Conducting case study with LAOs that demonstrate excellence in public service provision

The research team visited three LAOs that demonstrate excellence in public service provision to conduct an in-dept study into the organisations and their public services, which involve public engagement, the use of networks between public organisations, private sector and people as well as a value creation of existing local assets. The three LAOs and their services are (1) Yala City Municipality – Mulberry planting and Kuptasa water (2) Khon Kaen City Municipality – Srichan creative district and (3) Thung Song Town Municipality – “Lard Chum Tang Thung Song” local market.

Through a series of interviews with the mayors, local administrative staff and local people, the research team aimed find out about the administration of the LAO and their outstanding public services.

The followings are the findings from the case studies:

The roles of the LAO in providing public services

The LAO plays significant and various roles in providing public services, including (1) a supporter that always stands by and provide support when needed such as publicising the service, consulting and purchasing products from the community, (2) a facilitator and one of the committee members that may be in charge of hosting some of the projects and accountable for projects within its autonomy and interest, and (3) a leader of the public service provision through a promotion of new services and working with research teams.

Factors that enable the success of public service provision

1) The leader or the team members have visions and experiences in business: When the public service involves developing and selling products and services, the leader or the team members should have business knowledge in order to understand the market.

2) The service has a clear step and structure of how the service is managed and operated: This would create mutual understanding between related stakeholders and allow them to easily get involve and take part.

3) The LAO, the head and members of the community committee or people in the community have the ability to manage existing recourses in the area and the community to create new value or add extra value.

4) The service engages related stakeholders from various sectors and age groups that have different expertise to broaden the perspective and network as well as create ownership.

5) The development and improvement of the service based on an empirical research and a continual qualitative and quantitative data collection. Besides supporting related stakeholders to better make decision, the research can help guide the direction of the service in an early phase. Furthermore, the continual data collection would allow the service to constantly develop and improve to better meet the needs of the people that often change.

6) Promote a public spirit: The public service that is not provided by the LAO often involve the engagement of people with public spirit that would play important role in coming up with idea and also providing the service.

Phase 3: Designing public service with three LAOs

(1) Creating economy and generate local revenue, Lamphun City Municipality, Lamphun province (Northern lantern and flag).

The findings from applying design process

- The occupational groups lack knowledge and an understanding of product development. They only concentrate on designing packaging and producing the products in different sizes. Nevertheless, they do not understand how to innovate and apply their skills to create other types of products or make use of local assets.

- The money does not circulate in the province: The materials that are needed for producing the lantern and the flag are not available in Lamphun province, thus, the occupational groups need to order and buy them from other provinces. For that reason, the LAO and the occupational groups should start to experiment with the local materials and try to use them as an alternative in order to distribute income and circulate local money.

- The participation of designers and younger generations in the process enable the occupational groups to break through typical ways of developing the products and allow the research team to keep track of the result of the process later on

- The LAO should look for a host or investing partners and continue to develop the project further.

The output of applying design process

As a result of the process, the two ideas that were proposed to improve the project are as follows: (1) developing Northern lantern and flag into Lamphun souvenirs. The new souvenirs can be designed by applying identities of the lantern and the flag such as form, using the same production skills to create alternative products, or developing products that can be easily sent via post. In addition, the community will develop a marketing plan, create promotions and campaigns to entice and attract new customers, set up a point of contact, and sell the products on the online platform, and (2) adding more value to the Northern lanterns and flags by focusing on new target groups, such as a group of visitors that visit Lamphun for a field study and tourists. The occupational groups will produce the products in smaller sizes and sell them as souvenirs. The new design would be more appealing to the new targets and can be sold at a higher price. Furthermore, the groups would also offer workshop and charge the workshop fee. They would focus more on developing new decoration techniques and make the products neater.

(2) Promoting OTOP and local entrepreneurs, and vocational training for local people, Khao Phra Ngam Subdistrict Municipality, Lopburi province.

The findings from applying design process

- The local entrepreneurs rely heavily on the LAO, especially, in product development and sale. Consequently, they are not able to establish themselves as companies or genuine community enterprises.

- The local entrepreneurs are unable to form a strong aggregation. The variety of products is one of the factors that limits a formation of a strong aggregation, which results in a higher cost, low productivity and lacks in power to negotiate a selling price.

- The local entrepreneurs lack knowledge regarding how to do business, and do not ready to invest in product development.

- Lack of technological knowledge and skills.

The output of applying design process

As a result of the process, the two directions the were proposed to improve the projects are finding new groups of customers and increasing net profit per unit. They can be proceeded by (1) adding new channels of distribution such as online channels, selling the products at selected shops (2) improving the quality of the products immediately and selling made-to-order product (3) developing branding and logo of the products by the LAO (4) inviting experts and designers in developing new types of products (5) encouraging the public sector to use local products (6) creating contents to tell the story of the products in an online platform and taking fascinating pictures of the products to attract new customers.

(3) Developing the Baan Rom community market, Yala City Municipality.

The findings from applying design process

- When a public service is mainly provided by people in the community, their capabilities in any related aspects need to be enhanced along the way.

- There is a need for a mediator to help communicate between people in the community and designers, especially, when the designers lack the understanding of the local context, way of life, culture and belief.

- Experts are necessary for providing suggestions to creating value to existing local assets.

- The head and members of the community committee may not be able to provide a public service entirely by themselves. Therefore, they need to rely on the LAO and experts.

- In order for a public service that is provided by people in the community to be sustainable, it is important to have a local agent who is interested in the project and has a special expertise that is crucial for the provision of the service.

- A public service provision is extremely effective, when there is a dedicated local administrative staff that responsible for the service and local administrative staff from every bureau and division as a part of the service provision.

- The perspective drawing and a site visit with people in the community help designers to communicate with them.

The output of applying design process

As a result of the processes, the research team was able to divide the development plan of the Baan Rom community market into three phases. In addition, there are plenty of ideas to improve the community in other aspects such as a conservation and restoration of local forest, a development of cultural area to improve local economy, a road expansion for an alternative transporting route, a development of running and cycling route along a Pattani river, a development of transportation network and a conservation and development of old buildings in the community,

The conclusion of applying design process in designing public services that aim to improve local economy.

(1) Design Process

- **Methods** – The background information regarding the project need to be collected in advance. In terms of methods, they should be specifically designed to suit with local context and culture as well as characteristics of participants such as elderly. A number of sessions and an appropriate duration of each session need to be carefully planned. This can be done by reducing the number of activities per one session, while increasing the duration of each activity in order to create bond between participants and facilitators so that they would not feel hesitated when providing in-dept information. Furthermore, there should be fewer participants per group with an additional facilitator to better facilitate the activity. Apart

from that, the research team should put a great emphasis on hands-on activities and other types of activities besides workshop, such as on-site data collection and prototyping a service, to create a better understanding and more engagement with the participants.

- **Tools** – The tools need to be easier to understand and more accessible. They should be simple and incorporate the use of visual mediums, such as picture or VDO clips. In addition, more hands-on tools and tools for on-site activities should be developed, such as tools for evaluating and collecting data during service prototype testing.

(2) Stakeholders that are involved in the design process

- **LAO** should have a basic understanding of the design process, including steps and tools. The local administrative staff should participate in every step of the process. They should have a long-term plan for the service, ranging from acquiring related information in advance to assessing the output and outcome of the service. In case of a public service that is mainly provided by the community, the staff should engage in the process throughout and take part as one of the service committee members.

- **Communities, occupational groups, local entrepreneurs and other stakeholders** should have a basic understanding of the design process and its benefits, willing to take part and allow sufficient time to participate in the process. They should be eager to improve their products or projects, collect and prepare the data prior to the activity. Apart from that, designers, younger generations and local agents, who is interested in the project and has a special expertise that is crucial for the provision of the service, should be invited to take part in the design process.

- **Designers should thoroughly understand the context of the project and develop methods and tools that suit with the local context and culture** by spending more time in the area with related stakeholders. In addition, designers may pilot different tools with a smaller group prior to the activity to evaluate and develop them further before using it in the activity.

สารบัญ

	หน้า
1. บทนำ	1-1
2. การทบทวนแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง	2-1
2.1 การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการคิดเชิงออกแบบ (Design Thinking) การออกแบบบริการสาธารณะ (Service Design) และเศรษฐกิจสร้างสรรค์ (Creative Economy) เพื่อพัฒนาขั้นตอน วิธีการและเครื่องมือในการออกแบบบริการสาธารณะท้องถิ่น	2-1
2.1.1 กระบวนการคิดเชิงออกแบบ (Design Thinking)	2-1
2.1.2 การออกแบบบริการ (Service Design)	2-6
2.2 การพัฒนาเมืองขนาดเล็ก (Creative Small Cities Approach)	2-10
2.2.1 การสร้างระบบนิเวศสร้างสรรค์ (Creative Ecosystem)	2-10
2.2.2 การพัฒนาบนรากฐานของสถานที่ (Place-based development)	2-11
2.2.3 การวิเคราะห์เมืองขนาดเล็กและเมืองขนาดกลาง	2-12
2.2.4 การพัฒนาเมืองชนบทบนฐานศิลปและวัฒนธรรม	2-14
3. กรณีศึกษาขององค์กรบริหารส่วนท้องถิ่นที่มีความเป็นเลิศในการให้บริการสาธารณะ	3-1
3.1 วิธีการในการเก็บข้อมูลกรณีศึกษา	3-1
3.2 ประเด็นในการเก็บข้อมูล	3-1
3.3 ผลของการลงพื้นที่เก็บข้อมูล	3-2
3.3.1 เทศบาลนครยะลา	3-2
3.3.2 เทศบาลนครขอนแก่น	3-8
3.3.3 เทศบาลเมืองทุ่งสง	3-11
3.4 บทสรุปผลของการทำกรณีศึกษา	3-16
3.4.1 บทบาทของอปท. ในการให้บริการสาธารณะ	3-16
3.4.2 ปัจจัยที่ส่งเสริมให้บริการสาธารณะประสบความสำเร็จ	3-17
4. การลงพื้นที่เพื่อออกแบบบริการสาธารณะร่วมกับองค์กรบริหารส่วนท้องถิ่น	4-1
4.1 การเตรียมการและวางแผนและขั้นตอนการดำเนินงาน	4-1
4.2 ผลของการออกแบบบริการสาธารณะร่วมกับอปท.	4-1
4.2.1 เทศบาลเมืองลำพูน จังหวัดลำพูน	4-1
4.2.2 เทศบาลตำบลเขาพระงาม	4-15
4.2.3 เทศบาลนครยะลา จังหวัดยะลา	4-25

5. วิเคราะห์ผลการประยุกต์ใช้กระบวนการออกแบบในการพัฒนาบริการสาธารณะ ท้องถิ่นเพื่อส่งเสริมเศรษฐกิจ	5-1
5.1 ประเด็นที่น่าสนใจ	5-1
5.1.1 โครงการการสร้างเศรษฐกิจและรายได้สู่ชุมชน เทศบาลเมืองลำพูน จังหวัดลำพูน	5-1
5.1.2 โครงการส่งเสริมสนับสนุนผลิตภัณฑ์ OTOP ผู้ประกอบการ และ ฝึกรวมอาชีพให้แก่ประชาชน เทศบาลตำบลเขาพระงาม จังหวัด ลพบุรี	5-2
5.1.3 โครงการพัฒนาตลาดชุมชนบ้านร่ม เทศบาลนครยะลา จังหวัดยะลา	5-3
5.2 บทสรุปเกี่ยวกับการใช้กระบวนการคิดเชิงออกแบบในการพัฒนาบริการ สาธารณะท้องถิ่น ซึ่งมีเป้าหมายในการส่งเสริมเศรษฐกิจท้องถิ่นและสร้างรายได้ ให้กับประชาชนในพื้นที่	5-6
5.2.1 ปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการจัดกิจกรรมเชิงปฏิบัติการการออกแบบอย่าง มีส่วนร่วม	5-6
5.2.2 แนวทางในการแก้ไข	5-7
5.3 ข้อเสนอแนะในการดำเนินงานโครงการในครั้งต่อไป	5-8
6. แนวทางการพัฒนาเศรษฐกิจท้องถิ่นด้วยการออกแบบ	6-1
6.1 แนวทางการพัฒนาเศรษฐกิจท้องถิ่นด้วยการออกแบบ	6-1
6.2 แนวทางการออกแบบที่สะท้อนถึงอัตลักษณ์ของพื้นที่	6-3
บรรณานุกรม	7-1

สารบัญภาพ

	หน้า
1. บทนำ	1-1
2. การทบทวนแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง	2-1
ภาพที่ 2-1 ขั้นตอนของกระบวนการคิดเชิงออกแบบประยุกต์มาจาก ‘Double Diamonds’ โดย Design Council UK	2-1
ภาพที่ 2-2 แผนผัง P.O.I.N.T	2-4
ภาพที่ 2-3 แผนผังผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย	2-5
ภาพที่ 2-4 แผนผัง Idea Folio	2-6
ภาพที่ 2-5 การคัดเลือกแนวคิดโดยการใช้แผนผัง Idea Folio	2-6
ภาพที่ 2-6 แผนผังเส้นทางของประสบการณ์ (Journey Map)	2-9
ภาพที่ 2-7 ระบบนิเวศสร้างสรรค์ (Creative Ecosystem)	2-10
3. กรณีศึกษาองค์กรบริหารส่วนท้องถิ่นที่มีความเป็นเลิศในการให้บริการสาธารณะ	3-1
ภาพที่ 3-1 การสัมภาษณ์ประธานและคณะกรรมการชุมชน และเจ้าหน้าที่เทศบาลนครยะลา	3-2
ภาพที่ 3-2 พื้นที่ปลูกพืชบริเวณริมถนนและทางเดิน และพื้นที่ว่างของคนในชุมชน	3-3
ภาพที่ 3-3 ผลผลิตของชุมชน	3-4
ภาพที่ 3-4 สถานที่ทำการกลุ่มน้ำดื่มชุมชนคุปตาสา	3-7
ภาพที่ 3-5 การสัมภาษณ์ประธานและคณะกรรมการชุมชน และเจ้าหน้าที่เทศบาลนคร ขอนแก่น	3-8
ภาพที่ 3-6 ภาพแสดงแนวคิดทัศนียภาพโครงการถนนคนเดิน	3-9
ภาพที่ 3-7 ศรีจันทร์ Creative Map และ ทิวรี Street Art	3-10
ภาพที่ 3-8 กิจกรรมประชุมกลุ่มย่อย	3-12
ภาพที่ 3-9 บรรยากาศตลาดชุมทางทุ่งสง	3-12
ภาพที่ 3-10 สถานที่ตั้งของตลาดทุ่งสง	3-13
4. การลงพื้นที่เพื่อออกแบบบริการสาธารณะร่วมกับองค์กรบริหารส่วนท้องถิ่น	4-1
ภาพที่ 4-1 แผนผังการสังเคราะห์ข้อมูล ชุมชนผลิตโคม-ตุงจังหวัดลำพูน	4-6
ภาพที่ 4-2 แผนผังผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการผลิตโคม-ตุง จังหวัดลำพูน	4-7
ภาพที่ 4-3 เส้นทางประสบการณ์ของลูกค้า	4-8
ภาพที่ 4-4 เส้นทางประสบการณ์ของผู้ผลิต	4-9
ภาพที่ 4-5 โจทย์ของกลุ่มอาชีพผลิตโคม-ตุงจังหวัดลำพูนทั้งหมด 7 โจทย์ ซึ่งอ้างอิงจากข้อมูลเชิงลึกที่ได้จากการสังเคราะห์ข้อมูล	4-10
ภาพที่ 4-6 Idea Folio ของกลุ่มที่ 1	4-11

	หน้า
ภาพที่ 4-7 Idea Folio ของกลุ่มที่ 2	4-11
ภาพที่ 4-8 แผนผังพัฒนาโครงการ (ก่อน-ระหว่าง-หลัง) ของกลุ่มพัฒนาของที่ระลึก	4-12
ภาพที่ 4-9 แผนผังพัฒนาโครงการ (ก่อน-ระหว่าง-หลัง) ของกลุ่มการเพิ่มมูลค่าให้กับสินค้าคอมพิวเตอร์	4-13
ภาพที่ 4-10 บรรยายการนำเสนอโครงการของกลุ่มที่ 1	4-14
ภาพที่ 4-17 บรรยายการนำเสนอโครงการของกลุ่มที่ 2	4-15
ภาพที่ 4-18 แผนผังการสังเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มสมาชิก OTOP เทศบาลตำบลเขาพระงาม	4-19
ภาพที่ 4-19 เส้นทางของการผลิตตะกร้า และเครื่องจักรสาน	4-20
ภาพที่ 4-20 เส้นทางของการผลิตสินค้าโอท็อปอื่น ๆ	4-20
ภาพที่ 4-21 Idea Folio ของกลุ่มที่ 1	4-23
ภาพที่ 4-22 Idea Folio ของกลุ่มที่ 2	4-23
ภาพที่ 4-23 แผนผังพัฒนาโครงการเพิ่มกลุ่มลูกค้า	4-24
ภาพที่ 4-24 แผนผังพัฒนาโครงการเพิ่มลูกค้ากลุ่มใหม่	4-25
ภาพที่ 4-25 กิจกรรมเชิงปฏิบัติการระบุสินทรัพย์ในชุมชนบ้านร่ม	4-29
ภาพที่ 4-26 แผนที่สินทรัพย์ชุมชนบ้านร่ม	4-30
ภาพที่ 4-27 กิจกรรมเชิงปฏิบัติการกับตัวแทนจากชุมชนบ้านร่ม	4-31
เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับผังแม่บทและแบบของตลาดบ้านร่ม	
ภาพที่ 4-28 กิจกรรมเชิงปฏิบัติการกับหน่วยงานรัฐในพื้นที่	4-32
เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับผังแม่บทและแบบของตลาดบ้านร่ม	
ภาพที่ 4-29 แผนที่ระบุสินทรัพย์ของชุมชน ปัญหาของพื้นที่และโอกาสในการพัฒนา	4-33
ภาพที่ 4-30 ระยะในการพัฒนาตลาดชุมชนบ้านร่ม	4-33
ภาพที่ 4-31 โครงการต่าง ๆ ในการพัฒนาชุมชนบ้านร่ม	4-34
6. แนวทางการกระบวนการพัฒนาเศรษฐกิจท้องถิ่นด้วยการออกแบบ	6-1
ภาพที่ 6-1 ขั้นตอนการพัฒนาเศรษฐกิจท้องถิ่นด้วยการออกแบบ	6-1

สารบัญตาราง

	หน้า
4. การลงพื้นที่เพื่อออกแบบบริการสาธารณะร่วมกับองค์กรบริหารส่วนท้องถิ่น	4-1
ตารางที่ 4-1 การประเมินโครงการการสร้างเศรษฐกิจและรายได้สู่ชุมชนเบื้องต้น เทศบาลเมืองลำพูน	4-4
ตารางที่ 4-2 กำหนดการกิจกรรมเชิงปฏิบัติการกระบวนการคิดเชิงออกแบบ โครงการการสร้างเศรษฐกิจและรายได้สู่ชุมชน ร่วมกับเทศบาลเมืองลำพูน	4-5
ตารางที่ 4-3 การประเมินเบื้องต้น โครงการส่งเสริมสนับสนุนผลิตภัณฑ์ OTOP ผู้ประกอบการ และฝึกอบรมอาชีพให้แก่ประชาชน เทศบาลตำบลเขาพระงาม	4-16
ตารางที่ 4-4 กำหนดการกิจกรรมเชิงปฏิบัติการกระบวนการคิดเชิงออกแบบ โครงการส่งเสริมสนับสนุนผลิตภัณฑ์ OTOP ผู้ประกอบการ และฝึกอบรมอาชีพให้แก่ประชาชน ร่วมกับเทศบาลตำบลเขาพระงาม	4-18
ตารางที่ 4-5 การประเมินเบื้องต้น โครงการพัฒนาตลาดชุมชนบ้านร่ม เทศบาลนครยะลา	4-27

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ที่มาและความสำคัญ

องค์การบริหารส่วนท้องถิ่นเป็นหนึ่งในหน่วยงานหลักที่รับผิดชอบในการส่งเสริมเศรษฐกิจท้องถิ่นผ่านการจัดบริการสาธารณะต่าง ๆ เช่น การส่งเสริมการลงทุน การพัฒนาอาชีพ และการส่งเสริมการท่องเที่ยว เป็นต้น ในการดำเนินการดังกล่าว องค์การบริหารส่วนท้องถิ่นต้องเผชิญกับปัญหาและอุปสรรคมากมาย ไม่ว่าจะเป็นข้อจำกัดทางกฎหมาย กำลังคนและงบประมาณที่จำกัด รวมถึงความคาดหวังของประชาชนที่เพิ่มขึ้นในขณะที่มีความเชื่อมั่นที่มีต่อรัฐนั้นลดลง ประกอบกับสภาพสังคมและเศรษฐกิจในปัจจุบัน ซึ่งส่งผลให้เกิดความท้าทายใหม่ๆ เช่น การเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ การย้ายถิ่นฐานเข้าเมืองใหญ่ของประชาชนในวัยทำงานเพื่อประกอบอาชีพ และสภาพเศรษฐกิจโลกที่ถดถอย ปัจจัยดังกล่าว ส่งผลให้องค์การบริหารส่วนท้องถิ่นจำเป็นต้องมองหาวิธีใหม่ ๆ ในการจัดทำบริการสาธารณะซึ่งสอดคล้องกับสภาพสังคมและเศรษฐกิจที่เปลี่ยนไป ตอบสนองความต้องการของประชาชนในพื้นที่ รวมทั้งมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น

จากเหตุผลดังกล่าว จึงเล็งเห็นถึงความสำคัญในการใช้กระบวนการคิดเชิงออกแบบเพื่อพัฒนาบริการสาธารณะซึ่งมีเป้าหมายในการส่งเสริมเศรษฐกิจท้องถิ่นและสร้างรายได้ให้กับประชาชนในพื้นที่ เนื่องจากกระบวนการดังกล่าว มุ่งเน้นการมองหาต้นเหตุที่แท้จริงของปัญหา การพัฒนาแนวคิดใหม่ ๆ ที่มีความสร้างสรรค์ โดยการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินทรัพย์ในพื้นที่ รวมถึงการสร้างต้นแบบเพื่อทดสอบแนวคิดก่อนที่จะนำไปปฏิบัติจริง โดยในทุกขั้นตอนของกระบวนการจะมีการคำนึงถึงประชาชนและการสร้างการมีส่วนร่วมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายเป็นหลัก กระบวนการออกแบบจึงถือได้ว่าเป็นอีกหนึ่งเครื่องมือที่ทำให้องค์การบริหารส่วนท้องถิ่นเข้าใจความต้องการของประชาชน สามารถแก้ไขข้อปัญหาเดิม ๆ และสามารถจัดบริการสาธารณะที่ตอบสนองความท้าทายใหม่ ๆ อีกทั้งยังเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถขององค์การบริหารส่วนท้องถิ่นอีกด้วย

1.2 วัตถุประสงค์ของโครงการ

(1) เพื่อนำเสนอกระบวนการออกแบบให้กับองค์การบริหารส่วนท้องถิ่นและประชาชนในพื้นที่ในการพัฒนาบริการสาธารณะ ซึ่งมีเป้าหมายในการส่งเสริมเศรษฐกิจและสร้างรายได้ให้กับประชาชน

(2) เพื่อพัฒนาเศรษฐกิจท้องถิ่น โดยการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินทรัพย์ในพื้นที่

(3) เพื่อนำเสนอกระบวนการใหม่ในการสร้างการมีส่วนร่วมกับประชาชน และการสร้างเครือข่าย รัฐ เอกชนและประชาสังคม

(4) เพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถของบุคลากรในองค์กรบริหารส่วนท้องถิ่น

(5) เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ในการใช้กระบวนการออกแบบเพื่อพัฒนาบริการสาธารณะท้องถิ่นซึ่งมุ่งเน้น การส่งเสริมเศรษฐกิจและสร้างรายได้ให้กับประชาชนจากสินทรัพย์ในพื้นที่

1.3 ขอบเขตของการศึกษา

(1) พัฒนาขั้นตอนในการออกแบบบริการสาธารณะท้องถิ่นเพื่อส่งเสริมเศรษฐกิจและสร้างรายได้ให้กับ ประชาชนโดยการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินทรัพย์ในพื้นที่ ซึ่งมีความเหมาะสมกับบริบทของประเทศไทย

(2) พัฒนาศูนย์บริการส่วนท้องถิ่นต้นแบบ จำนวน 3 แห่ง ซึ่งใช้กระบวนการออกแบบในการพัฒนา บริการสาธารณะเพื่อส่งเสริมเศรษฐกิจท้องถิ่น

1.4 ขั้นตอนในการดำเนินงาน

(1) ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการคิดเชิงออกแบบ การออกแบบบริการสาธารณะ และ เศรษฐกิจสร้างสรรค์ (Creative Economy) เพื่อพัฒนาขั้นตอน วิธีการและเครื่องมือในการออกแบบบริการ สาธารณะท้องถิ่น

(2) ทบทวนวรรณกรรมกรณีศึกษาขององค์กรบริหารส่วนท้องถิ่นที่มีความเป็นเลิศซึ่งได้รับรางวัลพระปกเกล้า ตั้งแต่ พ.ศ. 2552 – 2562 เพื่อรวบรวมข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับนวัตกรรมบริการสาธารณะท้องถิ่นและแนวทาง ในการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในระยะ 11 ปีที่ผ่านมา

(3) คัดเลือกองค์กรบริหารส่วนท้องถิ่นที่มีความเป็นเลิศในการจัดทำบริการสาธารณะเพื่อส่งเสริม เศรษฐกิจและสร้างรายได้ให้กับประชาชน จำนวน 3 แห่ง เพื่อลงพื้นที่ทำการเก็บข้อมูลเกี่ยวกับประเด็นต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อการจัดทำบริการสาธารณะท้องถิ่น ซึ่งรวมถึงการบริหารจัดการ การเพิ่มศักยภาพของบุคลากร การ สร้างการมีส่วนร่วมของประชาชน การสร้างเครือข่ายรัฐ เอกชนและประชาสังคม จากการทบทวนกรรม รางวัลพระปกเกล้า ตั้งแต่ พ.ศ. 2552 – 2562 ในเบื้องต้นคณะทำงานได้คัดเลือกองค์กรบริหารส่วนท้องถิ่นที่มี ความเป็นเลิศในการให้บริการสาธารณะ ทั้งหมด 3 แห่ง โดยมีเกณฑ์ในการคัดเลือกดังนี้

- 1) มีกลไกในการสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชน
- 2) มีการใช้เครือข่าย รัฐ เอกชนและภาคประชาสังคมในการจัดบริการสาธารณะท้องถิ่น
- 3) มีนวัตกรรมบริการสาธารณะซึ่งสะท้อนถึงวัฒนธรรมและต้นทุนทางสังคมของแต่ละพื้นที่

องค์กรบริหารส่วนท้องถิ่นที่ผ่านการคัดเลือก 3 แห่ง มีดังต่อไปนี้

- 1) เทศบาลนครยะลา จังหวัดยะลา
- 2) เทศบาลเมืองทุ่งสง จังหวัดนครศรีธรรมราช
- 3) เทศบาลนครขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น

(4) ลงพื้นที่เพื่อเก็บข้อมูลเกี่ยวกับการให้บริการสาธารณะขององค์กรบริหารส่วนท้องถิ่น 3 แห่งที่ได้รับการคัดเลือก แห่งละ 3 วัน โดยประเด็นที่จะทำการเก็บข้อมูล มี 2 ประเด็น ดังนี้

- 1) การบริหารจัดการขององค์กรบริหารส่วนท้องถิ่น
- 2) บริการสาธารณะท้องถิ่นซึ่งมีเป้าหมายในการส่งเสริมเศรษฐกิจที่มีความโดดเด่น จำนวน 1-2 บริการ

วิธีการในการเก็บข้อมูล มีดังนี้

- 1) สัมภาษณ์ผู้นำและบุคลากรขององค์กรบริหารส่วนท้องถิ่น เกี่ยวกับการบริหารจัดการและนวัตกรรมบริการสาธารณะท้องถิ่นที่มีความโดดเด่น
- 2) สัมภาษณ์ประชาชนในพื้นที่เกี่ยวกับทัศนคติที่มีต่อการบริหารจัดการขององค์กรบริหารส่วนท้องถิ่นและนวัตกรรมบริการสาธารณะท้องถิ่นที่มีความโดดเด่น
- 3) สังเกตการให้บริการสาธารณะท้องถิ่นที่มีความโดดเด่น

(5) วิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการลงพื้นที่ เพื่อพัฒนาขั้นตอนในการออกแบบบริการสาธารณะท้องถิ่นซึ่งมีเป้าหมายในการส่งเสริมเศรษฐกิจและสร้างรายได้ให้กับประชาชนโดยการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินทรัพย์ในพื้นที่ ซึ่งมีความเหมาะสมกับบริบทของประเทศไทย

(6) คัดเลือกท้องถิ่น จำนวน 3 แห่ง เพื่อพัฒนาบริการสาธารณะท้องถิ่นซึ่งมีเป้าหมายในการส่งเสริมเศรษฐกิจและสร้างรายได้ให้กับประชาชนในพื้นที่ด้วยกระบวนการออกแบบ โดยใช้เกณฑ์ความสมัครใจขององค์กรบริหารส่วนท้องถิ่นและความเห็นชอบของสถาบันพระปกเกล้าเป็นหลักในการคัดเลือก

(7) ลงพื้นที่เพื่อออกแบบบริการสาธารณะร่วมกับองค์กรบริหารส่วนท้องถิ่น 3 แห่ง ที่ได้รับการคัดเลือก

(8) ประเมินผลบริการสาธารณะท้องถิ่น

(9) วิเคราะห์ผลการประยุกต์ใช้กระบวนการออกแบบในการพัฒนาบริการสาธารณะท้องถิ่นซึ่งมีเป้าหมายในการส่งเสริมเศรษฐกิจและสร้างรายได้ให้กับประชาชน

(10) จัดทำรายงานถอดบทเรียนขั้นตอน วิธีการและเครื่องมือในการพัฒนาบริการสาธารณะท้องถิ่นซึ่งมีเป้าหมายในการส่งเสริมเศรษฐกิจและสร้างรายได้ให้กับประชาชนด้วยกระบวนการออกแบบ

1.5 เป้าหมายและผลลัพธ์

(1) องค์กรบริหารส่วนท้องถิ่นต้นแบบที่ใช้กระบวนการออกแบบในการพัฒนาบริการสาธารณะท้องถิ่น ซึ่งมีเป้าหมายในการส่งเสริมเศรษฐกิจและสร้างรายได้ให้กับประชาชน จำนวน 3 แห่ง

(2) รายงานถอดบทเรียนขั้นตอน วิธีการและเครื่องมือในการพัฒนาบริการสาธารณะท้องถิ่นซึ่งมีเป้าหมายในการส่งเสริมเศรษฐกิจและสร้างรายได้ให้กับประชาชนด้วยกระบวนการออกแบบ

1.6 ระยะเวลาในการดำเนินงาน

12 เดือน (1 มกราคม 2563 – 31 ธันวาคม 2563)

หมายเหตุ: มีการยืดระยะเวลาในการดำเนินการจนถึงเดือนธันวาคมเนื่องจากสถานการณ์โควิด

1.7 แผนการดำเนินการ

	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.
1. ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการคิดเชิงออกแบบและการออกแบบบริการสาธารณะ												
2. ทบทวนวรรณกรรมกรณีศึกษาท้องถิ่นที่มีความเป็นเลิศซึ่งได้รับรางวัลพระปกเกล้า ตั้งแต่พ.ศ. 2552 – 2562												
3. คัดเลือกองค์กรบริหารส่วนท้องถิ่นที่มีความเป็นเลิศในการจัดทำบริการสาธารณะเพื่อส่งเสริมเศรษฐกิจและสร้างรายได้ให้กับประชาชน จำนวน 3												
4. ลงพื้นที่เพื่อเก็บข้อมูลเกี่ยวกับการให้บริการสาธารณะขององค์กรบริหารส่วนท้องถิ่น 3 แห่งที่ได้รับการคัดเลือก												
5. วิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการลงพื้นที่ เพื่อพัฒนาขั้นตอนในการออกแบบบริการสาธารณะท้องถิ่นซึ่งมีเป้าหมายในการส่งเสริมเศรษฐกิจและสร้างรายได้ให้กับประชาชนโดยการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินทรัพย์ในพื้นที่ซึ่งมีความเหมาะสมกับบริบทของประเทศไทย												
6. คัดเลือกท้องถิ่น จำนวน 3 แห่ง เพื่อพัฒนาบริการสาธารณะท้องถิ่นซึ่งมีเป้าหมายในการส่งเสริมเศรษฐกิจและสร้างรายได้ให้กับประชาชนในพื้นที่ด้วยกระบวนการออกแบบ												
7. ลงพื้นที่เพื่อออกแบบบริการสาธารณะร่วมกับองค์กรบริหารส่วนท้องถิ่น 3 แห่งที่ได้รับการคัดเลือก												
7.1 เทศบาลนครยะลา												
7.2 เทศบาลเมืองลำพูน												
7.3 เทศบาลตำบลเขาพระงาม												
8. วิเคราะห์ผลการประยุกต์ใช้กระบวนการออกแบบในการพัฒนาบริการสาธารณะท้องถิ่นซึ่งมีเป้าหมายในการส่งเสริมเศรษฐกิจและสร้างรายได้ให้กับประชาชน												
9. จัดทำรายงานถอดบทเรียนขั้นตอน วิธีการและเครื่องมือในการพัฒนาบริการสาธารณะท้องถิ่นซึ่งมีเป้าหมายในการส่งเสริมเศรษฐกิจและสร้าง												

หมายเหตุ: แผนการดำเนินการมีการเปลี่ยนแปลงเนื่องจากสถานการณ์โควิด

บทที่ 2

การทบทวนแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

2.1 การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการคิดเชิงออกแบบ (Design Thinking) การออกแบบบริการสาธารณะ (Service Design) และเศรษฐกิจสร้างสรรค์ (Creative Economy) เพื่อพัฒนาขั้นตอนวิธีการและเครื่องมือในการออกแบบบริการสาธารณะท้องถิ่น

2.1.1 กระบวนการคิดเชิงออกแบบ (Design Thinking)

กระบวนการคิดเชิงออกแบบ คือ กระบวนการในการสร้างนวัตกรรม ซึ่งประยุกต์มาจากวิธีการคิดของนักออกแบบ โดยคำนึงถึงผู้ใช้เป็นหลัก ให้ความสำคัญกับการเก็บข้อมูลเชิงลึก การร่วมรังสรรค์กับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องและทีมที่มีความเชี่ยวชาญที่หลากหลาย รวมทั้งการสร้างแบบจำลองเพื่อทดสอบแนวคิดก่อนที่จะนำไปปฏิบัติจริง

ในช่วงหลายปีที่ผ่านมา บริษัทชั้นนำระดับโลก ไม่ว่าจะเป็นบริษัท แอปเปิล (Apple Inc.)¹ บริษัท ไอบีเอ็ม (International Business Machines Corporation, IBM)² หรือสตาร์ทอัพอย่าง แอร์บีเอ็นบี (Airbnb)³ ต่างก็ใช้กระบวนการคิดเชิงออกแบบในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการเพื่อให้เป็นที่ต้องการของผู้บริโภคทั้งนั้น ไม่เพียงแต่ภาคเอกชน ในช่วง 10 ปีที่ผ่านมาองค์กรภาครัฐในหลาย ๆ ประเทศ ก็เริ่มหันมาใช้กระบวนการคิดเชิงออกแบบในการพัฒนาการบริหารจัดการภายในองค์กร สร้างนวัตกรรมทางสังคมเพื่อแก้ไขปัญหาที่มีความซับซ้อน เช่น ปัญหาความไม่เท่าเทียม ปัญหาสิ่งแวดล้อม พัฒนาบริการสาธารณะ รวมถึงการพัฒนานโยบายด้วยเช่นกัน โดยกระบวนการดังกล่าว ไม่เพียงแต่จะเอื้อให้รัฐเข้าใจถึงความต้องการที่แท้จริงของประชาชน ลดต้นทุนในการบริการและบริหารจัดการ ยังเอื้อให้เกิดการมีส่วนร่วมอย่างมีความหมาย (meaningful participation) อีกด้วย

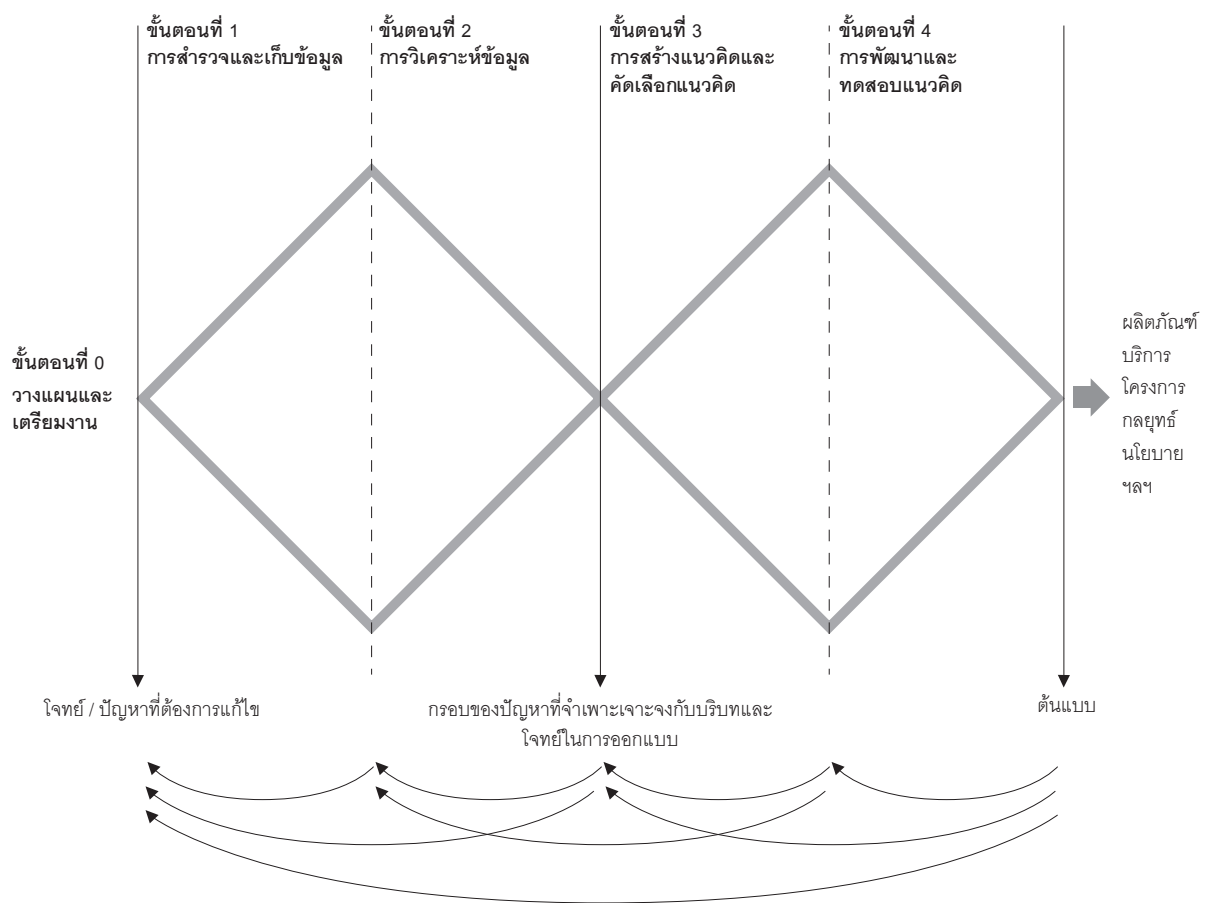
กระบวนการคิดเชิงออกแบบ ประกอบไปด้วย 5 ขั้นตอน ดังนี้

- ขั้นตอนที่ 0 – วางแผนและเตรียมงาน
- ขั้นตอนที่ 1 – การสำรวจและเก็บข้อมูล
- ขั้นตอนที่ 2 – การสังเคราะห์ข้อมูล
- ขั้นตอนที่ 3 – การสร้างแนวคิดและคัดเลือกแนวคิด
- ขั้นตอนที่ 4 – การพัฒนาและทดสอบแนวคิด

¹ Thomke, Stefan H., and Barbara Feinberg. "Design Thinking and Innovation at Apple." Harvard Business School Case 609-066, January 2009. (Revised May 2012.)

² <https://www.ibm.com/design/thinking/>

³ <https://ed.ted.com/on/6eRFqkxE>



ภาพที่ 2-1 ขั้นตอนของกระบวนการคิดเชิงออกแบบ
 ประยุกต์มาจาก 'Double Diamonds' โดย Design Council UK⁴

ภาพที่ 2-1 เป็นการประยุกต์มาจากขั้นตอนการออกแบบของ Design Council ประเทศอังกฤษ โดยสาเหตุที่ใช้รูปสี่เหลี่ยมข้าวหลามตัดนั้น เพื่อที่จะสื่อว่าในช่วงขั้นตอนที่กว้างออก (ขั้นตอนที่ 1 และ 3) จะเป็นช่วงที่เปิดกว้างในการค้นคว้าหาข้อมูลและแนวคิดที่หลากหลาย ต่างจากช่วงที่แคบลง (ขั้นตอนที่ 2 และ 4) ซึ่งเป็นขั้นตอนในการกลั่นกรอง ที่จะต้องวิเคราะห์ สังเคราะห์ คัดเลือกประเด็นและแนวคิดที่น่าสนใจ นอกจากนี้ จะเห็นได้ว่ากระบวนการดังกล่าว ไม่ได้มีลักษณะเป็นเส้นตรงตามลำดับ (linear process) แต่มีลักษณะเป็นวงจร (loop) ของการทำซ้ำย้อนกลับไป-มา เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ตรงกับความต้องการของผู้ใช้มากที่สุด

⁴ <https://www.designcouncil.org.uk/news-opinion/design-process-what-double-diamond>

หลักสำคัญในการใช้กระบวนการคิดเชิงออกแบบเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน⁵

- 1) คำนึงถึงประชาชนเป็นหลัก – ในทุกขั้นตอนของกระบวนการจะต้องให้ความสำคัญกับประชาชนทุกกลุ่มทุกวัยในท้องถิ่นไม่ว่าจะเป็นเด็ก ผู้สูงอายุ หรือคนพิการ ทีมงานจะต้องคิดจากมุมมองของบุคคลเหล่านั้นเป็นศูนย์กลาง เอาใจเขามาใส่ใจเรา เพื่อที่จะทำความเข้าใจถึงความต้องการที่แท้จริง
- 2) สื่อสารด้วยวิธีการที่เป็นประจักษ์ (visually communicate) – ในทุกขั้นตอนของกระบวนการจะต้องใช้สื่อที่เป็นประจักษ์ เช่น การบันทึกประเด็นต่าง ๆ ลงบนกระดาษโพสอิท (post-it) และติดบริเวณผนังหรือกระดานและการใช้แม่แบบ (template) ขนาดใหญ่ แทนการประชุมและสื่อสารด้วยคำพูด การใช้สื่อดังกล่าวเอื้อให้การทำงานร่วมกันง่ายขึ้นและทำให้ทุกคนในทีมงานและผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถมีส่วนร่วมได้อย่างเท่าเทียม เกิดความเข้าใจที่ตรงกันและลดความคลุมเครือ
- 3) สร้างการมีส่วนร่วมและร่วมรังสรรค์ (Participation Co-creation) กับคนที่หลากหลาย – การทำงานกับคนที่มีภูมิหลังและความเชี่ยวชาญที่แตกต่างกัน จะทำให้มีได้รับความคิดเห็นที่หลากหลาย
- 4) การทำซ้ำและยอมรับกับความผิดพลาด – เนื่องจากการกระบวนการคิดเชิงออกแบบมีลักษณะเป็นวงจร (loop) ของการทำซ้ำย้อนกลับไป-มา บ่อยครั้งที่ทีมงานจะต้องทำการทดสอบประเมินผล หาข้อมูลเพิ่มเติม พัฒนาแนวคิดและทำการทดสอบอีกครั้ง ดังนั้น ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ คือ การเปิดใจยอมรับความล้มเหลว พร้อมทั้งจะเรียนรู้และพัฒนา รวมถึงการมีทัศนคติเชิงบวกต่อ กระบวนการและผู้เข้าร่วม

เครื่องมือที่ใช้ในกระบวนการคิดเชิงออกแบบ

- (1) เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลในช่วงของขั้นตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูล
 - ก. แม่แบบ ปัญหา โอกาส ข้อมูลเชิงลึก ความต้องการ และแนวคิดหลักในการพัฒนา (P.O.I.N.T)
แม่แบบนี้ ใช้ในการรวบรวมปัญหา โอกาส/ศักยภาพ ข้อมูลเชิงลึก ความต้องการ ประเด็นที่น่าสนใจ/แนวคิดหลักในการพัฒนา ทำให้เห็นภาพรวมของโจทย์และปัญหาที่ต้องการแก้ไข

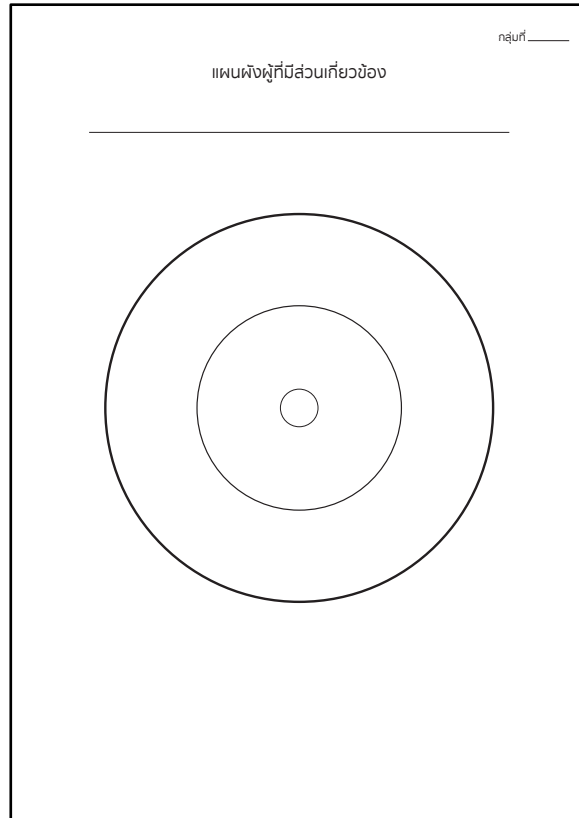
⁵ พีรตร แก้วลาย และขวัญ พงษ์หาญยิ่ง. Design Thinking กระบวนการคิดเชิงออกแบบเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น. กรุงเทพฯ : สถาบันพระปกเกล้า, 2562.

สังเคราะห์ข้อมูล		กลุ่มที่ _____
ปัญหา	โอกาส / ศักยภาพ / ต้นทุน	ความต้องการ
ข้อมูลเชิงลึก	ประเด็นที่น่าสนใจ / แนวคิดในการพัฒนา	

ภาพที่ 2-2 แผนผัง P.O.I.N.T

ข. แผนผังผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย

แผนผังนี้เอื้อให้เห็นถึงภาพรวมของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งหมด รวมถึงบทบาทของบุคคลและองค์กรเหล่านั้น โดยจะการมีจัดแบ่งตามอิทธิพลของบุคคลหรือองค์กรที่มีต่อโจทย์และปัญหาที่ต้องการแก้ไข โดยบุคคลหรือองค์กรที่มีอิทธิพลมากจะอยู่ใกล้กับจุดศูนย์กลางของวงกลม และบุคคลหรือองค์กรที่มีอิทธิพลน้อยจะอยู่ห่างออกไป



ภาพที่ 2-3 แผนผังผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย

(2) เครื่องมือในการคัดเลือกแนวคิดในช่วงของขั้นตอนที่ 3 การสร้างแนวคิดและคัดเลือกแนวคิด

ก. การโหวตให้คะแนน

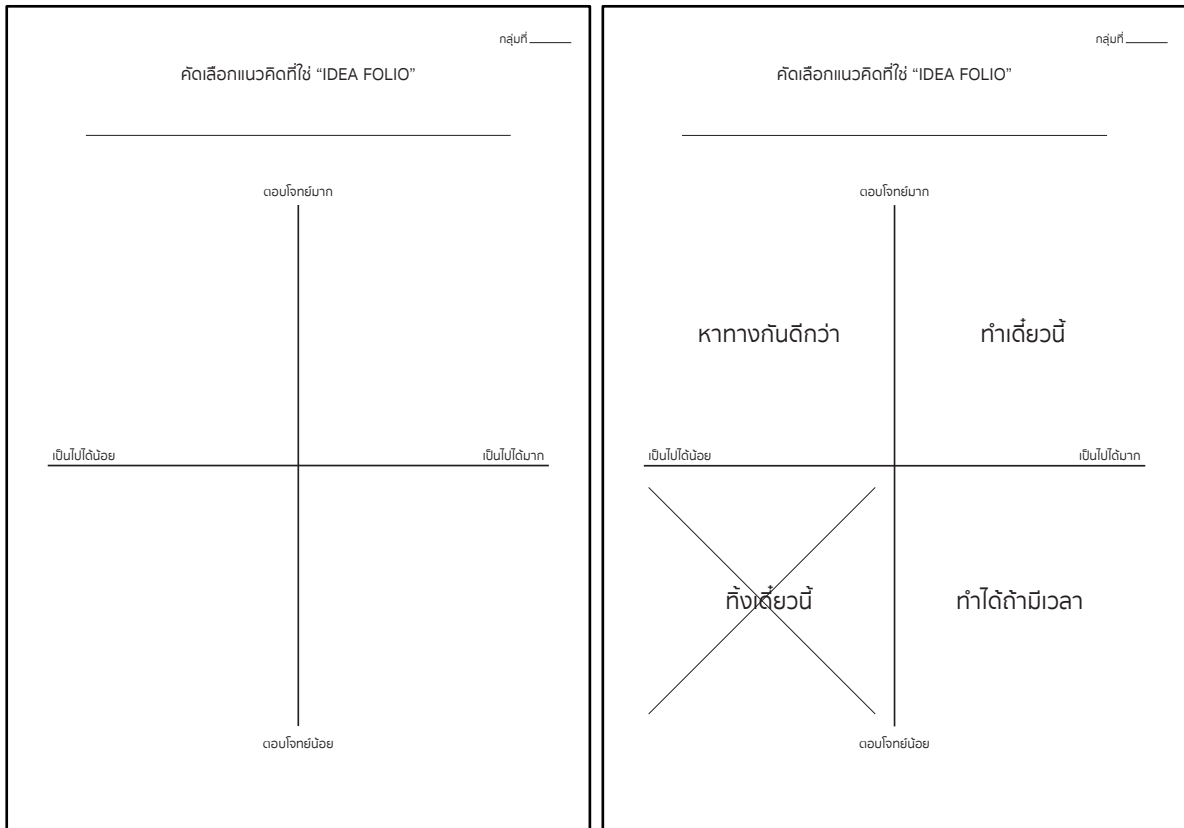
ทีมงานสามารถตั้งเกณฑ์ในการพิจารณา เช่น ระยะเวลา งบประมาณ เป็นต้น เมื่อกำหนดเกณฑ์เรียบร้อยแล้ว ทีมงานและผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียจะร่วมกันลงคะแนนแนวคิดต่าง ๆ ตามเกณฑ์ที่กำหนด

ข. Idea Folio

การจัดแนวคิดลงในแผ่นผัง Idea Folio ซึ่งประกอบด้วยแกนแนวตั้งและแนวนอน โดยจะมีการเลือกคุณลักษณะ 2 ข้อ ที่จะใช้ในการจัดแนวคิด เช่น แนวคิดมีความเป็นไปได้มาก – เป็นไปได้น้อยในการเกิดขึ้นจริง แนวคิดตอบโจทย์มาก - น้อย โดยการจัดกลุ่มแนวคิดนั้น จะพิจารณาคุณลักษณะของแนวคิดทั้ง 2 ประการควบคู่กันไป

เมื่อพิจารณาภาพประกอบด้านบนจะเห็นว่า กลุ่มแนวคิดที่ควรทำไปปฏิบัติทันทีคือแนวคิดที่ตอบโจทย์มากและเป็นไปได้น่ากลุ่มแนวคิดที่ตอบน้อยและเป็นไปได้น้อยคือแนวคิดที่ไม่จำเป็นต้องคำนึงถึง ส่วนกลุ่มแนวคิดที่ตอบน้อยแต่มีความเป็นไปได้มากนั้น ทีมงานสามารถเลือกมาทำได้ถ้ามีเวลาเนื่องจากทำได้ง่ายแต่อาจจะไม่ส่งผลเท่าที่ควร กลุ่มแนวคิดที่น่าสนใจคือแนวคิดที่ตอบโจทย์มาก แต่อาจจะทำไม่ได้เนื่องจากติดปัญหาอื่น ๆ เช่น งบประมาณ เทคโนโลยี เป็นต้น แต่

เนื่องจากเป็นกลุ่มแนวคิดที่ตอบโจทย์มาก ทีมทำงานจึงควรพิจารณาถึงแก่นของแนวคิดนั้น ๆ และหาวิธีการที่จะทำให้แนวคิดดังกล่าวเป็นจริงได้



ภาพที่ 2-4 (ซ้าย) แผนผัง Idea Folio และ ภาพที่ 2-5 (ขวา) การคัดเลือกแนวคิดโดยการใช่แผนผัง Idea Folio ซึ่งมีการกำหนดคุณลักษณะ 2 ประการ คือ แก่นแนวคิด แนวคิดที่ตอบโจทย์มาก – น้อย และแก่นแนวออน แนวคิดที่มีความเป็นไปได้มาก - น้อย

2.1.2 การออกแบบบริการ (Service Design)

การออกแบบบริการ คือ การออกแบบประสบการณ์ของผู้ใช้บริการให้ราบรื่นไร้รอยต่อและสร้างคุณค่าใหม่ ๆ ให้เกิดกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งหมด ซึ่งสามารถนำไปออกแบบบริการใหม่เพื่อตอบสนองต่อความต้องการที่ไม่เคยมีมาก่อน หรือพัฒนาบริการในปัจจุบันให้ตรงกับความต้องการของผู้ใช้และผู้ให้บริการมากยิ่งขึ้น โดยผลลัพธ์ของการออกแบบคือบริการที่เป็นที่ต้องการและสะดวกในการใช้งาน และในขณะเดียวกัน ผู้ให้บริการต้องสามารถให้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพและสร้างความแตกต่างให้กับแบรนด์สินค้าของตน

ถึงแม้การออกแบบบริการจะเกี่ยวข้องโดยตรงกับเศรษฐกิจฐานบริการ (service-based economy) และการสร้างนวัตกรรมบริการของภาคธุรกิจ ในช่วง 10 ปีที่ผ่านมา ได้มีการประยุกต์ใช้กระบวนการดังกล่าวในการออกแบบบริการสาธารณะและการทำงานของหน่วยงานรัฐ เพื่อปรับปรุงและปรับเปลี่ยนขั้นตอนในการจัดทำบริการสาธารณะ ช่วยให้หน่วยงานรัฐบริหารและจัดการเวลาและทรัพยากรอย่างคุ้มค่า เปลี่ยนวิธีการที่

หน่วยงานรัฐการออกแบบนโยบายสาธารณะและทำงานกับประชาชน จะเห็นได้ว่า การรับบริการสาธารณะ มักจะเกิดปัญหาและติดขัด เนื่องจากบริการดังกล่าว เกิดจากนโยบายของหน่วยงานนั้น ๆ ซึ่งบ่อยครั้งละเลยความต้องการและแรงจูงใจของประชาชน นอกจากนี้ ช่องทางการให้บริการของรัฐยังขาดการเชื่อมต่อและความสอดคล้องอีกด้วย

ขั้นตอนในการออกแบบบริการเหมือนกับขั้นตอนของกระบวนการคิดเชิงออกแบบ (design thinking) ซึ่งประกอบไปด้วย 5 ขั้นตอน (0) การวางแผนและเตรียมงาน (1) การสำรวจและเก็บข้อมูล (2) การสังเคราะห์ข้อมูล (3) การสร้างแนวคิดและคัดเลือกแนวคิด (4) การพัฒนาและทดสอบแนวคิด ซึ่งจะต้องมีการทำซ้ำย้อนไป-มา อนุกรมวิธาน การออกแบบบริการมุ่งเน้นการพัฒนาบริการเป็นหลัก และครอบคลุมความต้องการของผู้ใช้และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งหมด

หลักของการออกแบบบริการ⁶

- 1) คำนึงถึงผู้ใช้เป็นหลัก (user-centred) – การออกแบบบริการมีเป้าหมายที่จะตอบสนองความต้องการของผู้ใช้ ทั้งลูกค้า ผู้ให้บริการ และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องอื่น ๆ อีกทั้งระหว่างการบริการยังเกิดปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ใช้และผู้ให้บริการอย่างต่อเนื่อง จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งในการสร้างรูปแบบแนวคิด (mindset) ของผู้ที่เข้ามามีส่วนร่วมในการออกแบบบริการให้คำนึงถึงผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับบริการเป็นหลัก
- 2) คิดเป็นลำดับ ขั้นตอน (sequential) – บริการประกอบไปด้วยขั้นตอนที่หลากหลาย เรียงต่อเนื่องกัน โดยจังหวะของขั้นตอนดังกล่าว ส่งผลกระทบต่อประสบการณ์ของผู้ใช้และผู้ให้บริการ การออกแบบบริการจะต้องมีการแบ่งประสบการณ์เป็นขั้นตอนและช่วงย่อย ๆ เปรียบได้กับการแบ่งตอนของภาพยนตร์เป็นภาพจำนวนมาก อีกทั้งต้องคำนึงถึงช่วงก่อน-ระหว่าง-หลังการใช้/ให้บริการ รวมทั้งช่องทาง/จุดเชื่อมที่เกิดปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ให้และผู้ให้บริการ (touchpoint) โดยจะต้องมีการออกแบบก่อน-หลังอย่างเป็นลำดับ และมีความเชื่อมโยงสอดคล้องกันของการบริการหน้าบ้านและการบริหารจัดการหลังบ้าน
- 3) เก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ (qualitative) – เนื่องจากประชาชนแต่ละคนมีความแตกต่างกัน จึงไม่ควรที่จะออกแบบบริการโดยยึดคามาตรฐานเป็นเกณฑ์ แต่จำเป็นต้องเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพโดยการสัมภาษณ์และการสังเกต เพื่อให้สามารถเข้าใจถึงความต้องการเชิงลึกและสาเหตุที่แท้จริงที่เข้าใช้บริการ

⁶ อ้างอิงจากหนังสือ This is service design thinking: Basics-Tools-Cases (2001) โดย Marc Stickdorn, Jakob Schneider และคณะ และ Public Service Design: A guide for the application of service design in public organisations (2015) โดย Annelies Thoelen และคณะ

- 4) การทำซ้ำ (iterative) – การออกแบบบริการมักจะต้องมีการทำซ้ำหลายครั้ง ต้องมีการเก็บข้อมูลและประเมินผลของการออกแบบเพื่อพัฒนาบริการอย่างต่อเนื่อง (feedback loop) อาจทำโดยการสร้างแบบจำลอง (prototype) เพื่อทดสอบและประเมินแนวคิด ลองผิด ลองถูก ก่อนที่จะนำไปปฏิบัติจริง
- 5) คำนึงถึงความเป็นองค์รวม (holistic) – ในการออกแบบบริการ ต้องคำนึงถึงบริการอย่างเป็นองค์รวม ไม่ได้แยกเป็นส่วน ๆ ตามแผนกนี้ทำหน้าที่รับผิดชอบเหมือนแบ่งงานกันในองค์กร เพื่อสร้างความเชื่อมโยงของแต่ละช่องทาง/จุดเชื่อมต่อ (touchpoint) ส่งผลให้ผู้ใช้ได้รับประสบการณ์ที่ไร้รอยต่อ
- 6) ร่วมรังสรรค์ (co-creative) กับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง - การเกิดขึ้นของบริการใดบริการหนึ่งมักมีผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องจำนวนมาก ซึ่งมีความต้องการและความคาดหวังที่ต่างกัน ดังนั้น จึงมีความจำเป็นที่จะต้องระบุผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งหมดและเชิญตัวแทนจากทุกกลุ่มให้เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการออกแบบบริการ อีกหน้าที่หนึ่งที่สำคัญในการร่วมรังสรรค์ คือ วิทยากรกระบวนการ (facilitator) ซึ่งจะเป็นผู้ที่เชื่อมทุกคนเข้าด้วยกัน สร้างบรรยากาศที่เอื้อให้เกิดการแลกเปลี่ยนสร้างแนวคิดใหม่ ๆ และประเมินแนวคิด ผ่านการใช้เครื่องมือต่าง ๆ เพื่อให้เข้าใจถึงความต้องการเชิงลึกของผู้ที่มีมุมมองต่างกัน นอกจากนี้ การเข้าร่วมกระบวนการร่วมรังสรรค์ยังเป็นการช่วยให้เกิดความเป็นเจ้าของบริการและเกิดความผูกพันในระยะยาว (long-term engagement) อีกด้วย
- 7) มีหลักฐาน (evidencing) – เนื่องจากบริการและประสบการณ์เป็นสิ่งที่จับต้องไม่ได้และบ่อยครั้งเกิดขึ้นเบื้องหลังโดยที่ผู้รับบริการมองไม่เห็น จึงมีความจำเป็นในการสร้างหลักฐานเพื่อเป็นเครื่องยืนยันการเกิดขึ้นของบริการและทำให้ประสบการณ์เป็นสิ่งที่จับต้องได้ หลักฐานของการให้บริการมีหลายรูปแบบ เช่น อีเมลล์ยืนยัน ตัว ใบเสร็จ ของที่ระลึก บ่อยครั้งที่หลักฐานเหล่านี้ทำให้ผู้ใช้หวนไปนึกถึงประสบการณ์ที่เคยเกิดขึ้น เป็นการยืดระยะเวลาของการบริการ แม้การบริการจะสิ้นสุดไปแล้ว ตัวอย่างเช่น การเห็นของที่ระลึกที่ซื้อจากสถานที่ท่องเที่ยว จะทำให้เรานึกถึงวันและเวลาที่เรไปเที่ยวสถานที่แห่งนั้น ถึงแม้ตอนนี้จะกลับมาแล้วก็ตาม การออกแบบหลักฐานต้องคำนึงถึงลักษณะและลำดับขั้นตอนการใช้บริการนั้น ๆ

หลักการของการออกแบบบริการในข้างต้น เป็นหลักการโดยทั่วไปไม่ได้จำเพาะเจาะจงถึงบริการประเภทใดเป็นหลัก ดังนั้น เมื่อนำหลักการดังกล่าวมาประยุกต์ใช้ในการออกแบบบริการสาธารณะท้องถิ่น จะต้องมีการพิจารณาในมิติอื่น ๆ เพิ่มเติม เช่น ความเท่าเทียมและการเข้าถึงบริการของประชาชน กลุ่มประชาชนที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย การใช้งบประมาณของรัฐ และข้อจำกัดด้านกฎหมาย เป็นต้น

เครื่องมือที่ใช้ในการออกแบบบริการ

ก. เส้นทางของประสบการณ์ (Journey Map)

เส้นทางของประสบการณ์ (Journey Map) คือแผนผังประสบการณ์ของผู้ใช้ ทั้งก่อน-ระหว่าง-หลังการใช้บริการ ทำให้เห็นภาพและความเชื่อมโยงของ (1) กิจกรรม (2) ช่องทาง/จุดเชื่อมต่อ (touchpoint) (3) ความพึงพอใจ (4) ปัญหา (5) ความต้องการ (6) ประเด็นที่น่าสนใจ และ (7) โอกาส

เส้นทาง		กลุ่มที่ _____
กิจกรรม		
ช่องทาง / จุดเชื่อม		
ความพึงพอใจ		
ปัญหา		
ความต้องการ		
ประเด็นที่น่าสนใจ		
โอกาส		

ภาพที่ 2-6 แผนผังเส้นทางของประสบการณ์ (Journey Map)

2.2 การพัฒนาเมืองขนาดเล็ก (Creative Small Cities Approach)

มีการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับเศรษฐกิจสร้างสรรค์ในเมืองขนาดเล็กและพื้นที่ชนบทจำนวนมากซึ่งการวิเคราะห์จะอยู่ในรูปของ Creative countryside หรือ Creative rural economy ส่วนมากให้ความสำคัญกับแนวคิดการดึงดูดคนที่มีคุณภาพเข้ามาในพื้นที่ อย่างไรก็ตามเศรษฐกิจสร้างสรรค์ในเมืองขนาดเล็กมีความแตกต่างจากเมืองขนาดใหญ่ แม้ว่ากลไกสำคัญจะเป็นกลุ่มคนทำงานสร้างสรรค์และคนทำงานที่มีคุณภาพ และใช้ความรู้เหมือนกัน แต่รูปแบบการพัฒนามีความแตกต่างกันกับเมืองที่มีความเจริญแล้ว (Pevtsov, 2007) การศึกษาของ ลีวิสและโดนัลด์ (Lewis and Donald, 2009) พบว่า การดึงดูดและการทำให้คนกลุ่มนี้เข้ามาอยู่ในพื้นที่หรือชุมชนขนาดเล็กขึ้นอยู่กับปัจจัยด้าน “คุณภาพชีวิต” และ “คุณภาพของพื้นที่” ที่รวม เรียกว่า “สิ่งอำนวยความสะดวก (Amenities)” โดยเมืองขนาดเล็กมีข้อได้เปรียบในการดึงดูดผู้อาศัยใหม่ เนื่องจากเป็นปัจจัยที่มีอยู่แล้ว ไม่จำเป็นต้องสร้างหรือจัดให้มีขึ้นเหมือนเมืองขนาดใหญ่ ในการศึกษาการพัฒนาเศรษฐกิจพื้นที่ชนบทของสหรัฐอเมริกา (Morgan, Lambert and Freyer, 2009) มีการเสนอถึงกลยุทธ์ 3 เรื่อง สำหรับการพัฒนาพื้นที่ชนบท กลยุทธ์แรก คือ การพัฒนาบนฐานของสถานที่ (Place-based development) เป็นการใช้ความเป็นโดดเด่น ความมีเอกลักษณ์ของพื้นที่มาใช้ประโยชน์ เช่น ลักษณะทางธรรมชาติ วัฒนธรรมนิยมและวัฒนธรรม ประวัติศาสตร์ของพื้นที่ กลยุทธ์ที่สอง คือ การสร้างกลุ่มเศรษฐกิจ (Economic Gardening) เป็นกลยุทธ์ที่สร้างและพัฒนาผู้ประกอบการและจัดหาสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม สำหรับการเติบโตของธุรกิจขนาดเล็ก และกลยุทธ์ที่สาม คือ การบ่มเพาะความสร้างสรรค์และความสามารถพิเศษ (Cultivating creativity and talent) เป็นกลยุทธ์ที่สร้างความสำคัญให้กับการดึงดูดและทำให้คน และอุตสาหกรรมสร้างสรรค์เข้ามาในพื้นที่

สรุปได้ว่าการพัฒนาเมืองสร้างสรรค์ขนาดเล็ก หรือ ชนบทยังคงให้ความสำคัญกับการดึงดูดคนสร้างสรรค์เข้ามาเป็นกลไกสำคัญในการสร้างความเจริญทางเศรษฐกิจดังนั้นการสร้างระบบนิเวศของความคิดสร้างสรรค์และการสร้างสภาพแวดล้อมบนรากฐานของความเฉพาะของพื้นที่จึงเป็นประเด็นการพัฒนาในลำดับแรก ๆ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

2.2.1 การสร้างระบบนิเวศสร้างสรรค์ (Creative Ecosystem)

ระบบนี้เป็นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างความสร้างสรรค์กับพื้นที่ ซึ่งเน้นการพัฒนาสภาพแวดล้อมบนพื้นฐานของสินทรัพย์สร้างสรรค์ (Creative asset) ที่จะทำให้เกิดการเติบโตของสังคม เศรษฐกิจและการพัฒนา ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก คือ

1. ระบบเศรษฐกิจ (Economy) – อุตสาหกรรมสร้างสรรค์ (Creative industries)
องค์กรหรือบริษัทในภาคส่วนวัฒนธรรมและความสร้างสรรค์ มีบทบาทเป็นตัวขับเคลื่อนเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม
2. สถานที่ (Place) – พื้นที่สร้างสรรค์ (Creative spaces)
สถานที่ที่เป็นเหมือนพื้นที่ในการผลิตและการบริโภคทางวัฒนธรรมและความสร้างสรรค์ ซึ่งจะเป็นสิ่งดึงดูดทรัพยากร (Resource) คน (People) และทุน (Capital)

3. คน (People) – กลุ่มคนสร้างสรรค์ (Creative talent)

คนที่มีทักษะทางด้านศิลปะและความสามารถในการใช้ความคิดสร้างสรรค์ รวมถึงมีความเป็นผู้ประกอบการอยู่ในตัวซึ่งจะทำให้เกิดการสร้างธุรกิจ

องค์ประกอบทั้งสามส่วนต้องมีปฏิสัมพันธ์กันภายใต้การบริหารจัดการ (Governance) ที่เฉพาะของพื้นที่และระบบการปกครองของเมือง รวมถึงระดับการเข้าถึงและเชื่อมต่อของระบบข้อมูลข่าวสารและการสื่อสาร (Connectivity)



ภาพที่ 2-7 ระบบนิเวศสร้างสรรค์ (Creative ecosystem)

2.2.2 การพัฒนาบนรากฐานของสถานที่ (Place-based development)

ความเป็นพื้นที่ชนบทและเป็นเมืองเล็กมีความได้เปรียบในเสน่ห์ของสถานที่อยู่แล้ว อีกทั้งในปัจจุบันปรากฏการณ์การเปลี่ยนที่อยู่หรือการเคลื่อนย้ายของคนในเมืองไม่ได้มีสาเหตุหลักจากปัจจัยทางเศรษฐกิจ อีกต่อไป แต่เป็นเหตุผลของ “ความน่าอยู่ของเมือง (Liveability)” (Lewis and Donald, 2009) คนทำงานสร้างสรรค์เป็นกลุ่มคนที่แสวงหาทางเลือกของวิถีชีวิตที่ต่างจากเดิมเพื่อคุณภาพชีวิตที่ดีกว่า ไม่ว่าจะเป็นกีฬา อาหารสุขภาพ การอนุรักษ์สภาพแวดล้อมและการปฏิบัติตัวที่สร้างความยั่งยืน ความรู้สึกของความเป็นชุมชน และความเป็นท้องถิ่น ปรากฏการณ์นี้เกิดขึ้นอย่างแพร่หลายในกลุ่มที่มีอิสระไม่อยู่กับที่ ในกลุ่มคนทำงานสร้างสรรค์พบมากในกลุ่มคนทำงานอิสระ (Freelancer) เจ้าของกิจการขนาดเล็ก และคนที่ทำงาน เป็นโปรเจกต์ ซึ่งลักษณะการทำงานแบบนี้แทบจะไม่มีช่องว่างระหว่างการทามาหาเงินเพื่อสร้างรายได้ งาน อดิเรก การพักผ่อน (Selada, Cunha, and Tomaz, 2012) “สิ่งอำนวยความสะดวก (Amenities)” ในเมืองขนาดเล็กที่ดึงดูดกลุ่มคนทำงานสร้างสรรค์นี้เป็นสิ่งที่มีอยู่ภายในพื้นที่อยู่แล้ว ทั้งปัจจัยด้านที่ตั้งทางภูมิศาสตร์ ขนาดพื้นที่ ปัจจัยด้านการลงทุน สภาพอากาศ ขนบธรรมเนียม ทรัพยากรธรรมชาติ คุณภาพชีวิต และ การรวมตัวทางเศรษฐกิจ (OECD, 2001; MaGranahan and Wojan, 2007) นอกจากนี้ความเป็น เอกลักษณ์และความแตกต่าง (Uniqueness และ Distinctiveness) ของสินทรัพย์ทางธรรมชาติ วัฒนธรรม ก็เป็นกลยุทธ์สำคัญของพื้นที่เนื่องจากสินทรัพย์เหล่านี้เป็นสิ่งที่เลียนแบบไม่ได้และยากที่จะสร้างขึ้นได้ใน พื้นที่ภายนอก นอกจาก

ความเป็นธรรมชาติและควมมีเอกลักษณ์ของวัฒนธรรมในพื้นที่ของเมืองขนาดเล็ก ที่เป็นปัจจัยสำคัญของการดึงดูดคุณภาพเข้าไปในพื้นที่แล้วยังพบว่าปัจจุบันคนกลุ่มนี้ยังแสวงหาวิถีชีวิตแบบคาร์บอนต่ำ (Low-carbon) และสังคมที่มีความใกล้ชิด มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกันด้วย อย่างไรก็ตาม การที่คนภายนอกนำความคิดสร้างสรรค์ (Creative practice) เข้าไปในพื้นที่จำเป็นต้องคำนึงถึงการได้รับการยอมรับจากท้องถิ่นด้วย เพื่อป้องกันการเกิดความขัดแย้งและการกลืนกันทางสังคม

เลวิสและโดนัลด์ (Lewis and Donald, 2009) นำเสนอปัจจัยสำหรับการพัฒนาเมืองเล็กที่ประกอบด้วย ความน่าอยู่ (Liveability) และความยั่งยืน (Sustainability) ซึ่งจะเป็นตัวแปรที่เป็นจุดเริ่มต้นของสถานะทางเศรษฐกิจและการเติบโตในพื้นที่ เช่น ตัวแปรรอยเท้าของระบบนิเวศ (Ecological footprint) การเดินทาง (Commuting) ระบบขนส่งสาธารณะ (Public transit) และ ระบบขนส่งมวลชนที่มีความยั่งยืน และเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม (Sustainable commuting modes) ลักษณะที่พึงอาศัยและความสามารถที่จะจับจองได้ (Housing conditions and affordability)

มูโนซ (Munoz, 2010) สรุปว่าเมืองขนาดเล็กควรจะให้ความสำคัญกับ 5 ประเด็นต่อไปนี้ที่จะทำให้เมืองบรรลุการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์อย่างยั่งยืน (Sustainable creative development) ได้แก่ การศึกษา และการพัฒนากลุ่มคนความสามารถสูงอย่างยั่งยืน (Sustainable talent development) ศักยภาพของเครือข่ายที่มีความเข้มข้นของปฏิสัมพันธ์ การเข้าร่วมเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน และการร่วมพัฒนาไปด้วยกัน คุณภาพชีวิต ความยั่งยืน ความเป็นสัญลักษณ์ของสถานที่ (Iconic) และพื้นที่ในจินตนาการ (Imaginative territories)

สรุปได้ว่าการพัฒนาความโดดเด่นของพื้นที่เมืองเล็กในปัจจุบันนอกจากจะใช้ความเป็นเอกลักษณ์ในเชิงกายภาพ วัฒนธรรมนิยม วิถีชีวิตที่แตกต่างแล้ว การให้ความสำคัญกับตัวแปรความยั่งยืน การอนุรักษ์ธรรมชาติ และสภาพทางสังคมที่ใกล้ชิดและเกื้อหนุนก็เป็นสิ่งที่ต้องพิจารณาด้วย

2.2.3 การวิเคราะห์เมืองขนาดเล็กและเมืองขนาดกลาง

การพัฒนาเมืองขนาดเล็กและขนาดกลาง จำเป็นต้องวิเคราะห์เพื่อค้นหาถึงศักยภาพของเมือง ซึ่งประเด็นการวิเคราะห์จะมีความแตกต่างจากเมืองขนาดใหญ่ที่มีการเติบโตทางเศรษฐกิจแล้ว การศึกษาของเซลาดา คันฮาและโทมาซ ในพื้นที่ชนบทของภูมิภาคยุโรป (Selada, Cunha, and Tomaz, 2012) พบว่าการวิเคราะห์เมืองขนาดเล็กและกลางประกอบด้วย 3 มิติสำคัญ คือ ระบบการบริหารจัดการ (Governance) ทรัพยากรภายใน (Endogenous resources) และ การฝังตัวในอาณาบริเวณ (Territorial embeddedness)

1. ระบบการบริหารจัดการ (Governance) เป็นมิติที่เป็นศูนย์กลางและมีความสัมพันธ์กับทุกส่วนในการพัฒนาเศรษฐกิจสร้างสรรค์ในชุมชนชนบทขนาดเล็ก ครอบคลุมภาวะผู้นำ การบริหารจัดการสถานที่ (Place management) และการประสานงานของผู้ที่เกี่ยวข้อง (Actors) ทั้งหมดและการเข้าไปเกี่ยวข้องกับชุมชน

2. ทรัพยากรภายใน (Endogenous resources) เป็นมิติที่สองที่สามารถแยกได้เป็น3ประเด็นย่อย คือ (1) สภาพแวดล้อมทางธรรมชาติและที่มนุษย์สร้างขึ้น (Natural and built environment) (2) ทุนทางสังคมและสัญลักษณ์ (Social and symbolic capital) และ (3) กิจกรรมทางเศรษฐกิจ และสิ่งอำนวยความสะดวกทางวัฒนธรรม (Economic activities and cultural facilities)

(1) สภาพแวดล้อมทางธรรมชาติและที่มนุษย์สร้างขึ้น (Natural and built environment) ครอบคลุมมรดกทางธรรมชาติ สถาปัตยกรรมและโบราณสถานที่มีสามารถดึงดูดกลุ่มคนสร้างสรรค์ได้ ได้แก่ สถาปัตยกรรมของพื้นที่ ภูมิทัศน์ของเมือง สภาพอากาศ พื้นที่สาธารณะ และสินทรัพย์ที่จับต้องได้ และสินทรัพย์ทางธรรมชาติ

(2) ทุนเชิงสังคมและเชิงสัญลักษณ์ (Social and symbolic capital) มีความสัมพันธ์อย่างมากกับ ชุมชนและการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคม รวมถึงบรรยากาศของพื้นที่ ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งกับ สถานที่ (The genius loci) เป็นสินทรัพย์ที่จับต้องไม่ได้ เช่น ความทรงจำอัตลักษณ์ท้องถิ่น และภาพลักษณ์ของท้องถิ่น

(3) กิจกรรมทางเศรษฐกิจและสิ่งอำนวยความสะดวกทางวัฒนธรรม (Economic activities and cultural facilities) มิติดังกล่าวมีความสัมพันธ์กับบรรยากาศทางธุรกิจ ลักษณะผู้ประกอบการ กิจกรรมทางเศรษฐกิจท้องถิ่น และโครงสร้างพื้นฐานด้านความรู้ในท้องถิ่น วัฒนธรรม เช่น โรงแรม ร้านอาหาร บาร์ พิพิธภัณฑ์ หอศิลป์ และการจัดกิจกรรม เป็นต้น

3. การฝังตัวในอาณาบริเวณ (Territorial embeddedness) มิติดังกล่าวสามารถแยกได้เป็น3ประเด็นย่อย คือ

(1) ตำแหน่งของอาณาบริเวณ (Territorial position) (2) ความหนาแน่นของเมือง (Urban densities) และ (3) ความสามารถในการเข้าถึงเมือง (Accessibility) แนวคิดนี้ถูกนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาพื้นที่เมืองเล็กของยุโรป โดยเป็นนโยบาย European cohesion policy ที่มีบทบาทเป็นสื่อกลางเชื่อมระหว่างส่วนกลางกับส่วนภูมิภาค เมืองกับชนบท ท้องถิ่นและสากล

(1) ตำแหน่งของอาณาบริเวณ (Territorial position) เป็นที่ตั้งของเมืองในแผนที่ภาพใหญ่ ใน ESPON project 1.4.1 (2006) ได้แบ่งตำแหน่งของอาณาบริเวณออกเป็น 3 ลักษณะ คือ เมือง ที่อยู่ชานเมืองของเมืองใหญ่ เมืองที่ตั้งอยู่ภายในเครือข่ายที่เชื่อมกันของเมืองขนาดเล็ก และ เมืองที่เป็นศูนย์กลางของพื้นที่ชนบท สำหรับในบริบทของการพัฒนาความสร้างสรรค์ให้ ความสำคัญอย่างมากกับที่ตั้งของเมืองที่สามารถสร้างความได้เปรียบในการเข้าถึง (Physical accessibility) ได้

(2) ความหนาแน่นของเมือง (Urban densities) เป็นประเด็นที่ให้ผลทั้งทางบวกและลบ อย่างไรก็ตาม การวิเคราะห์ความหนาแน่นควรสัมพันธ์กับที่ดินที่มีศักยภาพในการปลูกสร้างหรือปลูก สร้างได้ มากกว่าการวิเคราะห์จากพื้นที่ทางภูมิศาสตร์ทั้งหมด

(3) ความสามารถในการเข้าถึงเมือง (Accessibility) มีความสัมพันธ์กับโครงสร้างพื้นฐาน รถไฟ ถนน สนามบิน ท่าเรือ การเดินทางภายในพื้นที่ ระบบขนส่งแต่ละแบบจะมีบทบาท

หรือ ให้บริการในจุดประสงค์ที่ต่างกันออกไป แต่ส่วนมากแล้วเมืองในชนบทไม่ได้มีทางเลือก ในการ เข้าถึงหรือการเดินทางมากนัก ถึงแม้ในปัจจุบันเมืองต่าง ๆ ให้ความสำคัญกับการ เข้าถึงทาง ดิจิทัลในเรื่องข้อมูลข่าวสาร แต่ในระบบเศรษฐกิจในเมืองเล็กหรือชนบทยังต้อง อาศัยการเข้าถึง ในทางกายภาพอยู่มาก

2.2.4 การพัฒนาเมืองชนบทบนฐานศิลปะและวัฒนธรรม

นิยามของชนบทมีหลากหลาย ในประเทศแคนาดาได้เน้นเกณฑ์ทางภูมิศาสตร์ เช่น จำนวน ประชากร ความหนาแน่นของประชากร บริบทของตลาดแรงงาน หรือบริบทในการตั้งถิ่นฐาน สำนักงานสถิติ แคนาดาได้ ให้ความเห็นว่า ความหมายของชนบทอาจเริ่มจากความหมายของ “ชนบทและเมืองเล็ก” ซึ่ง หมายถึง ประชากรที่อาศัยอยู่ในเมือง หรือเทศบาลที่ตั้งอยู่นอกพื้นที่สัญจรหลักของศูนย์กลางเมืองใหญ่ โดยมีประชากร ประมาณ 10,000 คน หรือมากกว่า (The Creative Network of Canada and the Alberta Recreation and Park Association, 2009)

แนวคิดการพัฒนาชนบทในปัจจุบันเน้นการสร้างเวทีการพัฒนา (Development platforms) สะท้อนลักษณะของอุตสาหกรรมในยุคปัจจุบันที่มีความยืดหยุ่น มีเวทีที่ดึงดูดทำให้ผลิตภัณฑ์และ กระบวนการที่มีความหลากหลายสามารถผสมผสานข้ามกลุ่มและทำงานร่วมกันได้ นักวิชาการหลายคนได้ ศึกษาแนวคิดเรื่องเวทีสร้างสรรค์ของอาหาร-เกษตร-วัฒนธรรมในชนบท (Rural agro-food-cultural and creative platforms) แนวทางนี้กลายเป็นทฤษฎีการพัฒนาภูมิภาคที่เป็นการสร้างปฏิสัมพันธ์ บูรณาการ และ การตั้งคำถามอย่างเป็นเหตุเป็นผลเพื่อชี้ให้เห็นถึง สิทธิพลเมือง-เมือง ภูมิภาค และการสร้างความ ได้เปรียบ ของภูมิภาค

(1) เทศกาลและงานเฉลิมฉลองกับการสร้างชุมชน

เทศกาลและงานเฉลิมฉลองในชนบทมีที่มาจากรากของวิถีชีวิตภาคเกษตรและเชื่อมโยงกับ ประสบการณ์ในพื้นที่ชนบท เทศกาลและงานเฉลิมฉลองในชนบทเป็นสิ่งที่รวมเอาวัฒนธรรม และกิจกรรม ของท้องถิ่นไว้ด้วยกัน และยังเป็นสิ่งที่มีส่วนในการกำหนดการแสดงออกรวมถึงตัวตนของสถานที่ การที่อัต ลักษณะของชนบทมีการผลิตซ้ำและรักษาไว้ เทศกาลและงานเฉลิมฉลองสามารถเป็นสิ่งที่สนับสนุนการมีอัต ลักษณะร่วมกันและความรู้สึกของการเป็นส่วนหนึ่งของพื้นที่ (The Creative Network of Canada and the Alberta Recreation and Park Association, 2009) ในช่วงทศวรรษที่ผ่านมา การท่องเที่ยว เทศกาล และ งานเฉลิมฉลองและงานเทศกาลทางวัฒนธรรมกลายเป็นหลักสำคัญทางเศรษฐกิจของหลายเมืองทั่วโลก เทศกาลและงานเฉลิมฉลองมีการเติบโตที่เกินกว่าจุดเริ่มในระดับรากหญ้า และมีการใช้เพื่อพัฒนาเศรษฐกิจ และการสร้างแบรนด์ให้กับสถานที่

(2) กิจกรรมเยี่ยมชม (Touring activity) ในชนบท

กิจกรรมการเยี่ยมชมวิถีชีวิตชนบทมีคุณลักษณะที่แตกต่างไปจากการเยี่ยมชมในเมืองใหญ่ทั่วไป กล่าวคือพื้นที่รองรับอาจไม่มีความสมบูรณ์พร้อมแต่มีความใกล้ชิดและเป็นกันเอง มีโอกาสที่จะได้พบปะกับผู้

แสดงผลงาน โดยอาจสร้างให้เกิดประสบการณ์ที่น่าสนใจสำหรับผู้ชมที่ไม่ได้มีความสนใจในศิลปะของท้องถิ่น โดยตรงและผู้แสดงผลงานก็ไม่อาจคาดหวังได้ว่าผู้เยี่ยมชมจะมีความคุ้นเคยกับงานของตน ทำให้ผู้แสดงผลงานและผู้เข้าชมมีความรู้สึกตื่นเต้น น่าจดจำ และมีคุณค่า (Matarasso et al., 2004)

(3) รูปแบบการพัฒนาการท่องเที่ยววัฒนธรรมชนบท (MacDonald & Jolliffe, 2003, pp. 309-310)

การพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมในพื้นที่ชนบทของแมคโดนัลด์และจอลลิฟ แบ่งเป็น 4 ระยะ
ระยะที่ 1 ชาวบ้านส่วนหนึ่งเห็นโอกาสและบูรณาการทรัพยากรการท่องเที่ยวกับการวางแผนทางสังคมเศรษฐกิจ

ระยะที่ 2 กลุ่มของชุมชนวางแผนและใช้กลยุทธ์การท่องเที่ยวให้บรรลุผลและเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาเศรษฐกิจ

ระยะที่ 3 พัฒนาหุ้นส่วนชุมชนและกลุ่มการท่องเที่ยวที่เป็นทางการเพื่อช่วยทำให้แผนกลายเป็นการดึงดูดที่ยั่งยืนยาว

ระยะที่ 4 เกิดการรวมศูนย์แบบเบ็ดเสร็จ การร่วมมือ และการวางแผนและการทำการตลาดการท่องเที่ยว

(4) ข้อควรระวังสำหรับการเกิดการสร้างสรรค์ที่ทำลาย (Creative destruction)

การพัฒนาชนบทที่ทำให้วัฒนธรรมและมรดกของชุมชนกลายเป็นสินค้ามากเกินไปและกระทบกระเทือนจากความสำเร็จของตนเองอาจนำไปสู่ “การสร้างสรรค์ที่ทำลาย” (Creative destruction) ตัวอย่างเช่น การใช้สินทรัพย์ของท้องถิ่นเป็นทรัพยากรทางเศรษฐกิจ การทำให้วัฒนธรรมของท้องถิ่นกลายเป็นสิ่งที่บริโภคได้ อาจทำให้วิถีของชุมชนกลายเป็นประเพณีหรือคตินิยมบ้านที่น่าตื่นเต้นที่เปลี่ยนชุมชนให้กลายเป็นสวนสนุกหรือพิพิธภัณฑ์มีชีวิต และถ้าการเปลี่ยนแปลงนี้มีอิทธิพลมากอาจทำให้ชุมชนสูญเสียพลวัตและล่มสลายในที่สุด (Kebir & Crevosier 2008) มิทเชลล์ (Mitchell 1998) ได้อธิบายโมเดลการสร้างสรรค์ที่ทำลายที่มาจากความสัมพันธ์ของ 3 สิ่งในการพัฒนาชุมชน ได้แก่ การลงทุนของผู้ประกอบการ การบริโภค มรดกท้องถิ่นที่ผ่านกระบวนการทำให้เป็นสินค้า และการล่มสลายของความงามชนบท จากโครงการทดสอบเมืองเซนต์เจคอบส์ ออนทาริโอ มิทเชลล์ได้ชี้ให้เห็นว่าการสร้างสรรค์ที่ทำลายสามารถเกิดขึ้นเมื่อสัญลักษณ์ของมรดกภูมิภาคถูกผลิตซ้ำให้เป็นสินค้าในการการฟื้นฟูชนบทและเพื่อกลยุทธ์ของการท่องเที่ยว ในขณะที่การพัฒนาในแนวทางนี้สามารถเพิ่มรายได้ให้กับชุมชนในขณะเดียวกันมันสามารถมีส่วนสนับสนุนการล่มสลายของภาพลักษณ์มรดกท้องถิ่นที่สร้างขึ้น ตัวอย่างเช่น การทำให้ความงามของชนบทเป็นสิ่งที่ซื้อขายได้นำไปสู่การแทนที่สิ่งดั้งเดิมด้วยศูนย์การค้าและมรดกท้องถิ่นที่ถูกจัดฉากขึ้นใหม่

(5) บทบาทของเทคโนโลยีสารสนเทศกับการพัฒนาเมืองสร้างสรรค์ในชนบท

ความต้องการของชุมชนที่จะดึงดูด “กลุ่มคนทำงานสร้างสรรค์” โดยให้ความสำคัญกับเทคโนโลยี การสื่อสารความเร็วสูง (Broadband technology) ซึ่งจะสามารถทำให้ “กลุ่มคนทำงานสร้างสรรค์” สื่อสารและมีความเป็นไปได้ในการย้ายถิ่นฐานมายังพื้นที่ชนบทและยังสามารถคงไว้ซึ่งวิถีการดำรงชีวิตของตนอยู่ ซึ่งหมายความว่างานสร้างสรรค์ในปัจจุบันเริ่มเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของ “การพัฒนาเศรษฐกิจ” จากตัวอย่างที่ Donald (2008) ได้กล่าวว่าเทคโนโลยีการสื่อสารความเร็วสูงและการเข้าถึงอินเทอร์เน็ตเป็นรากฐานที่สำคัญในการดึงดูดอุตสาหกรรมสร้างสรรค์มายังพรินซ์เอ็ดเวิร์ดเคาน์ตี เมืองออนทARIO และ ข้อจำกัดในการเข้าถึงเทคโนโลยีการสื่อสารความเร็วสูงเป็นสิ่งที่กีดกันการสร้างสรรค์ และการตลาด การ ประชาสัมพันธ์ของการสร้างสรรค์ และเป็นอุปสรรคต่อการใช้ศักยภาพเชิงสร้างสรรค์ได้อย่างเต็มที่ของ เศรษฐกิจเมืองพรินซ์เอ็ดเวิร์ดเคาน์ตี สอดคล้องกับความเห็นในรายงานอุตสาหกรรมสร้างสรรค์ในชนบทของ อีสท์มิดแลนด์ ประเทศ อังกฤษ ที่ได้สรุปว่าเทคโนโลยีการสื่อสารความเร็วสูงเป็นตัวกระตุ้นที่สำคัญกับธุรกิจใหม่และยังเป็นตัวชี้วัดการเจริญเติบโต และยังเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับธุรกิจและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ที่โดยยังไม่มีเทคโนโลยีการสื่อสารความเร็วสูงจะเป็นข้อจำกัดในเรื่องประสิทธิภาพการทำงาน (Burns & Kirkpatrick, 2008, p. 30) ด้วยเทคโนโลยีดังกล่าวธุรกิจสร้างสรรค์จึงเป็นกลุ่มที่สามารถทำงานได้ทุกที่ทุกเวลาถ้าสามารถเข้าถึงอินเทอร์เน็ตได้และความพร้อมในด้านนี้จะเพิ่มแรงดึงดูดให้กับพื้นที่ชนบท โดยเฉพาะอย่างยิ่งในส่วนของค่าครองชีพที่ต่ำและคุณภาพชีวิตของชนบท งานศึกษาชิ้นนี้ยังพบว่ามีกรณีของพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-business) ที่ทำตลาดด้วยการสื่อสารโดยตรงผ่านแพลตฟอร์มข้อมูลลูกค้าในกระบวนการสร้างสรรค์ มีการใช้ข้อมูลและเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์เป็นเครื่องมือของกระบวนการสร้างสรรค์ และเชื่อมต่อกับผู้ผลิตทางวัฒนธรรมเข้าด้วยกันและทำให้เกิดกระบวนการสร้างสรรค์ร่วมกัน (Co-creation) การแพร่หลายและการเชื่อมโยงแบบทันทีของสาระในระดับโลกและท้องถิ่นผ่านอินเทอร์เน็ตได้เปลี่ยนธรรมชาติของแรงบันดาลใจทางศิลปะ การเผยแพร่ และการเชื่อมถึงกัน ลักษณะดังกล่าวยังเปลี่ยน การรับรู้ในเรื่องสถานที่ จากความรู้สึกโดดเดี่ยวไปสู่การเป็นจุดของการมีปฏิสัมพันธ์ในเครือข่ายของการเชื่อมต่อ วิวัฒนาการอันรวดเร็วของการแบ่งปันเนื้อหาสาระ (Content-sharing) และการสร้างสรรค์ร่วมกัน (Co-creating) ของทรัพยากรบนอินเทอร์เน็ตในช่วงไม่กี่ปีที่ผ่านมา ทำให้มิติทางสังคมวัฒนธรรมของการสื่อสารทางอินเทอร์เน็ตและการแบ่งปันเนื้อหาสาระมีความสำคัญเทียบเท่ากับการบริหารและทำงานของเทคโนโลยี จากที่กล่าวมาทำให้เห็นว่าหัวใจคือการเชื่อมต่อ (Connection) เช่นในมิติของสังคม-วัฒนธรรม การเชื่อมต่อจะทำให้ความรู้สึกถูกตัดขาดนั้นหายไป และในมิติของเศรษฐกิจ ธุรกิจ และการบริหาร การเชื่อมต่อจะเป็นเครื่องมือในการพัฒนาเศรษฐกิจและการนำเสนอในรูปแบบใหม่

(6) กลยุทธ์การบริหารจัดการในการพัฒนาชนบทบนฐานศิลปะและวัฒนธรรม

การศึกษาของ The Creative Network of Canada and the Alberta Recreation and Park Association (2009) ได้ให้ข้อเสนอแนะการและลำดับความสำคัญ บริหารจัดการและการริเริ่มการพัฒนาเมืองชนบทบนฐานศิลปะและวัฒนธรรม ไว้ดังนี้

1. การเห็นชอบของชุมชนและการเป็นเจ้าของของท้องถิ่น
2. ดึงดูดคนรุ่นใหม่
3. พัฒนาภาวะผู้นำ
4. เงินทุน
5. การศึกษาและหุ้นส่วนรวมถึงหุ้นส่วนระหว่างองค์กรทางวัฒนธรรมและชุมชนในวงกว้างและหุ้นส่วนระหว่างองค์กรไม่แสวงหากำไรและองค์กรเอกชน
6. การลงมือทำและการศึกษาเพิ่มเติม

บทที่ 3

กรณีศึกษาขององค์การบริหารส่วนท้องถิ่นที่มีความเป็นเลิศในการให้บริการสาธารณะ

หลังจากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องและพัฒนาเครื่องมือในการออกแบบบริการสาธารณะท้องถิ่น คณะทำงานได้ลงพื้นที่เพื่อศึกษาการทำงานขององค์การบริหารส่วนท้องถิ่น (อปท.) จำนวน 3 แห่ง ที่มีความโดดเด่นในการจัดบริการสาธารณะซึ่งมีเป้าหมายเพื่อส่งเสริมเศรษฐกิจในเชิงลึกเป็นกรณีศึกษา โดยใช้เกณฑ์ในการคัดเลือกดังนี้

- 1) มีกลไกในการสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชน
- 2) มีการใช้เครือข่าย ภาครัฐ เอกชนและภาคประชาสังคมในการจัดบริการสาธารณะท้องถิ่น
- 3) มีนวัตกรรมบริการสาธารณะซึ่งสะท้อนถึงวัฒนธรรมและต้นทุนทางสังคมของแต่ละพื้นที่

องค์การบริหารส่วนท้องถิ่นที่ได้รับการคัดเลือกทั้ง 3 แห่ง ได้แก่

- 1) เทศบาลนครยะลา จังหวัดยะลา
- 2) เทศบาลเมืองทุ่งสง จังหวัดนครศรีธรรมราช
- 3) เทศบาลนครขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น

3.1 วิธีการในการเก็บข้อมูลกรณีศึกษา

คณะทำงานได้ทำการลงพื้นที่อปท. ที่ได้รับการคัดเลือกทั้ง 3 แห่ง เป็นระยะเวลาแห่งละ 3 วัน เพื่อเก็บข้อมูลเชิงลึก โดยมีวิธีการในการเก็บข้อมูล ดังนี้

- 1) สัมภาษณ์ผู้นำและบุคลากรขององค์การบริหารส่วนท้องถิ่น เกี่ยวกับการบริหารจัดการและนวัตกรรมบริการสาธารณะท้องถิ่นที่มีความโดดเด่น
- 2) สัมภาษณ์ประธานและคณะกรรมการชุมชน รวมทั้งประชาชนในพื้นที่เกี่ยวกับทัศนคติที่มีต่อการบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนท้องถิ่นและนวัตกรรมบริการสาธารณะท้องถิ่นที่มีความโดดเด่น

3.2 ประเด็นในการเก็บข้อมูล

ประเด็นหลักที่ทำการเก็บข้อมูลเชิงลึกมีทั้งหมด 2 ประเด็น ดังนี้

- 1) การบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนท้องถิ่น
 - วิสัยทัศน์ในการบริหารจัดการและแนวทางในการดำเนินงานของผู้นำและบุคลากรขององค์การบริหารส่วนท้องถิ่น

- กลไกและวิธีการในการสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชน และการสร้างเครือข่าย รัฐ เอกชน และภาคประชาสังคม
 - ความสัมพันธ์ ทักษะคิดและความร่วมมือของประชาชนและหน่วยงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการทำงานขององค์การบริหารส่วนท้องถิ่น
- 2) บริการสาธารณะท้องถิ่นซึ่งมีเป้าหมายในการส่งเสริมเศรษฐกิจที่มีความโดดเด่น จำนวน 1-2 บริการ
- การเกิดขึ้นของบริการสาธารณะท้องถิ่น
 - แนวทางในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินทรัพย์ในพื้นที่
 - บทบาทและการทำงานร่วมกันของเครือข่ายในการจัดบริการสาธารณะท้องถิ่น
 - อุปสรรคและความท้าทายในการจัดบริการสาธารณะท้องถิ่น
 - ปัจจัยที่ส่งผลให้บริการสาธารณะท้องถิ่นประสบความสำเร็จ

3.3 ผลของการลงพื้นที่เก็บข้อมูล

3.3.1 เทศบาลนครยะลา

3.3.1.1 วันที่ลงพื้นที่

วันที่ 31 กุมภาพันธ์ – 4 มีนาคม 2563

3.3.1.2 ผู้ที่สัมภาษณ์

- ตัวแทนเทศบาลสำนักและกองต่าง ๆ ได้แก่ นายกเทศมนตรี สำนักการสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม กองสวัสดิการ และกองวิชาการ
- คณะกรรมการชุมชนและคนในชุมชน จำนวน 7 ชุมชน เช่น ชุมชนคุปสาตา ชุมชนหน้าศูนย์แม่และเด็ก ชุมชนผังเมือง 4 ชุมชนหลังวัดเมือง ชุมชนมุสลิมสัมพันธ์ ชุมชนจารูพัฒนา ชุมชนบ้านร่ม



ภาพที่ 3-1 การสัมภาษณ์ประธานและคณะกรรมการชุมชน และเจ้าหน้าที่เทศบาลนครยะลา

3.3.1.3 โครงการของอปท. ซึ่งมีเป้าหมายในการส่งเสริมเศรษฐกิจที่มีความโดดเด่น

เทศบาลนครยะลา มีโครงการที่น่าสนใจจำนวนมากที่สะท้อนถึงวัฒนธรรมและต้นทุนทางสังคมของพื้นที่ มีการมีส่วนร่วมของประชาชน และมีการใช้เครือข่าย รัฐ เอกชน และภาคประชาสังคมในการจัดบริการสาธารณะท้องถิ่น ไม่ว่าจะเป็นโครงการ Bird City โครงการหน่วยลาดตระเวนอัครวิน โครงการเช่ารถเข็นชุมชน โครงการกองทุนสัจจะ เป็นต้น

โครงการที่มีความโดดเด่นจำนวน 3 โครงการ ได้แก่

(1) โครงการปลูกหม่อน – ชุมชนหน้าศูนย์แม่และเด็ก

รายละเอียดของโครงการ

โครงการปลูกหม่อน เริ่มต้นจากการที่ผู้สูงอายุในชุมชนหน้าศูนย์แม่และเด็กร่วมกันปลูกดอกดาวเรือง บริเวณริมถนนและทางเดิน เพื่อถวายเป็นพระราชกุศลแด่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 9 ในปี พ.ศ. 2559 ส่งผลให้เกิดปฏิสัมพันธ์และการรวมกลุ่มอย่างไม่เป็นทางการของผู้สูงอายุที่มีความสนใจในการปลูกต้นไม้ สืบเนื่องจากกิจกรรมดังกล่าว หนึ่งในสมาชิกของกลุ่มซึ่งเป็นอาจารย์เกษียณเกิดแนวคิดที่จะปลูกไม้ยืนต้น เพื่อให้เกิดความยั่งยืน จึงเสนอให้มีการปลูกหม่อนเนื่องจากได้ไปศึกษาดูงานการปลูกหม่อนที่อำเภอจะนะ จังหวัดสงขลา และได้นำต้นหม่อนมาปลูกที่บ้าน ทำการศึกษาเพิ่มเติม จึงเริ่มทำการขยายพันธุ์และชักชวนให้ผู้สูงอายุคนอื่น ๆ เข้ามามีส่วนร่วมในการปลูกด้วย



ภาพที่ 3-2 พื้นที่ปลูกพืชบริเวณริมถนนและทางเดิน และพื้นที่ว่างของคนในชุมชน

แนวคิดเริ่มต้นคือ การช่วยกันปลูกต้นหม่อนในระยะ 1 เมตร จากริมถนนและทางเท้า และเมื่อมีต้นหม่อนจำนวนมากพอ จึงได้เริ่มปลูกพืชชนิดอื่น ๆ เช่น ดอกแค มะละกอ มะลิ และกะเพรา นอกจากบริเวณริมถนนและทางเท้า สมาชิกในกลุ่มยังได้ทำการขออนุญาตเจ้าของพื้นที่รกร้างในชุมชนเพื่อใช้เป็นพื้นที่ในการปลูกพืชอื่น ๆ เพิ่มเติม ซึ่งได้รับการร่วมมือจากทุกคนในชุมชนเป็นอย่างดี สำหรับการดูแลรดน้ำต้นไม้ นั้น ไม่มีการจัดเวรที่ชัดเจน โดยส่วนมากสมาชิกซึ่งเป็นผู้สูงอายุจะช่วยกันรดน้ำต้นไม้ระหว่างเดินออกกำลังกายในช่วงเช้า และช่วงเย็น เมื่อเกิดผลผลิต สมาชิกในกลุ่มจะช่วยกันเก็บ โดยมีอาจารย์เป็นตัวหลักในการบรรจุลงบรรจุภัณฑ์

เพื่อแจกจ่ายให้กับสมาชิกในกลุ่มและในชุมชน และจำหน่ายที่ร้านค้าชุมชน นอกจากนั้น ยังมีแปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ เช่น น้ำใบหม่อน ชาใบหม่อน ข้าวเกรียบใบหม่อน และการศึกษาเพิ่มเติมอยู่เสมอ ปัจจุบันกำลังทำการทดลองทำซีอิ๊วใบหม่อน



ภาพที่ 3-3 ผลผลิตของชุมชน

สมาชิกคนอื่น ๆ ในชุมชนได้สังเกตเห็นสิ่งที่กลุ่มทำ จึงเอื้อเฟื้อในด้านต่าง ๆ เช่น การอนุเคราะห์พื้นที่ที่รกร้างพร้อมทั้งช่วยเหลือในการตัดเตรียมพื้นที่ อนุญาตให้ต่อกิ่งหน้าบ้านเพื่อใช้น้ำประปาจากในบ้านในการรดน้ำต้นไม้ในพื้นที่สาธารณะ ช่วยรดน้ำต้นไม้ เป็นต้น นอกจากนั้น ทางกลุ่มยังมีนำผลผลิตไปแจกจ่ายให้กับบ้านที่เอื้อเฟื้อเป็นการตอบแทนอีกด้วย

ผลลัพธ์และผลสัมฤทธิ์ของโครงการ

- **ผู้สูงอายุทุกช่วงวัยในชุมชนมีสุขภาพที่ดีขึ้น**

ผู้สูงอายุที่เพิ่งเกษียณและมีร่างกายแข็งแรงสามารถลงแรงในการจัดเตรียมพื้นที่ ลงมือปลูกต้นไม้ และค้นคว้าความรู้เพิ่มเติมเกี่ยวกับการแปรรูปต่าง ๆ เป็นกิจกรรมยามว่าง ที่สามารถสร้างรายได้ สำหรับผู้สูงอายุที่มีอายุมาก การรดน้ำต้นไม้ระหว่างการออกกำลังในช่วงเช้าและช่วงเย็น เอื้อให้มีสุขภาพที่แข็งแรงและยังได้พบปะพูดคุยกันเป็นประจำ นอกจากนั้น ยังมีสุขภาพที่ดีจากการรับประทานผักปลอดสารพิษอีกด้วย

- **เกิดปฏิสัมพันธ์และกระชับสัมพันธ์ระหว่างคนในชุมชน**

นอกจากโครงการปลูกหม่อนจะเอื้อให้เกิดปฏิสัมพันธ์และกระชับสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในกลุ่ม ยังเอื้อให้เกิดปฏิสัมพันธ์และกระชับสัมพันธ์ระหว่างคนในชุมชนและสมาชิกในกลุ่มอีกด้วย ชุมชนมีการพูดคุยช่วยเหลือและเอื้อเฟื้อกันมากขึ้น ผ่านกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง เช่น การจัดเตรียมพื้นที่ในการปลูกต้นไม้ การดูแลรักษาต้นไม้ การเก็บเกี่ยวผลผลิต และการแจกจ่ายผลผลิต

- **ชุมชนมีภูมิทัศน์ที่สวยงาม**

การปลูกต้นหม่อน และต้นไม้ที่ชนิดอื่น ๆ บริเวณริมถนนและทางเดินของชุมชนรวมทั้งพื้นที่ส่วนบุคคลที่รกร้าง ส่งผลเกิดภูมิทัศน์ของชุมชนที่สวยงาม เกิดการจัดระเบียบพื้นที่ และพัฒนาให้เกิดประโยชน์เป็นพื้นที่สีเขียว

- **สมาชิกในกลุ่มมีรายได้มากขึ้น**

ผลผลิตที่เหลือจากการแจกจ่ายจะทำการบรรจุและขายที่ร้านค้าชุมชน ทั้งในรูปแบบของผลสดและผลิตภัณฑ์แปรรูปต่าง ๆ เช่น น้ำใบหม่อน ชาใบหม่อน ข้าวเกรียบใบหม่อน

- **เกิดการพัฒนาคำว่าความรู้เกี่ยวกับการปลูกหม่อนในชุมชนและเป็นพื้นที่เรียนรู้แห่งใหม่**

สมาชิกในกลุ่มได้มีการศึกษาเพิ่มเติมและพัฒนาคำว่าความรู้เกี่ยวกับการเพาะปลูก การเก็บรักษาผลผลิตและการแปรรูปอยู่เสมอ รวมทั้งทดลองแปรรูปผลิตภัณฑ์ใหม่อย่างต่อเนื่อง ทำให้ชุมชนมีศักยภาพในการเป็นพื้นที่เรียนรู้แห่งใหม่ในเขตเทศบาลนครยะลา

ประเด็นที่น่าสนใจ

- **โครงการเกิดขึ้นโดยธรรมชาติ (organic) ไม่ได้มีการจัดตั้งโดยองค์กรใดๆ**

โครงการปลูกหม่อนเกิดขึ้นโดยธรรมชาติ จากการที่เป็นส่วนหนึ่งของชีวิตประจำวันและสอดคล้องกับความสนใจของคนในชุมชน เช่น การเดินออกกำลังกายในช่วงเช้าและเย็น การปลูกต้นไม้ดอกไม้ นอกจากนั้น การแบ่งปัน เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และเห็นต่อประโยชน์สาธารณะของคนในชุมชน ยังถือเป็นปัจจัยสำคัญในการกระจายผลของโครงการอีกด้วย

- **ผู้สูงอายุเป็นกลุ่มหลักที่ขับเคลื่อนโครงการ**

กลุ่มผู้สูงอายุในชุมชน นำโดยอาจารย์เกษียณ เป็นกลุ่มหลักที่ดำริและดำเนินโครงการ ซึ่งรวมถึงการศึกษาหาความรู้ที่เกี่ยวข้อง เจรจาขอพื้นที่ในการเพาะปลูก การรดน้ำและเก็บเกี่ยวผลผลิต การแจกจ่ายแปรรูปและจัดจำหน่ายผลผลิต โดยมีประธานและคณะกรรมการชุมชนให้การสนับสนุนในด้านแรงงานและการประสานงานกับหน่วยงานและสมาชิกในชุมชน เช่น การติดตั้งก๊อกน้ำประปา การเตรียมพื้นที่ในการเพาะปลูก เป็นต้น

- **โครงการดำเนินการโดยกลุ่มที่จัดตั้งอย่างไม่เป็นทางการ และมีความยืดหยุ่น**

ถึงแม้โครงการปลูกหม่อนจะแกนนำผู้รับผิดชอบหลักที่ชัดเจน แต่ไม่ได้มีการจัดตั้งคณะกรรมการในการดำเนินการอย่างเป็นทางการ ส่งผลให้ไม่มีกฎและระเบียบในการดำเนินงาน ดังนั้น การมีส่วนร่วมกับโครงการจึงขึ้นอยู่กับความสะดวกและความสมัครใจของสมาชิกในกลุ่มและคนในชุมชน นอกจากนั้น โครงการยังมีรูปแบบในการเข้าร่วมที่หลากหลาย ไม่ว่าจะเป็นการเอื้อเฟื้อแรงงานในการเตรียมพื้นที่และการรดน้ำ การอนุเคราะห์พื้นที่เพาะปลูกและการเอื้อเฟื้อน้ำประปา ทำให้คนในชุมชนสามารถเลือกรูปที่เหมาะสมกับตนได้

การเข้าร่วมที่มีรูปแบบที่หลากหลายและมีความยืดหยุ่น เหมาะกับกลุ่มผู้สูงอายุและบริบทของชุมชนเมือง เนื่องจากผู้สูงอายุในกลุ่มหลายคนมีอายุมากและมีปัญหาเรื่องสุขภาพ จึงไม่สามารถรับผิดชอบงานและ

ดำเนินการได้อย่างสม่ำเสมอ เช่นเดียวกับคนในชุมชนเมืองที่ต้องประกอบอาชีพ มีกิจส่วนตัว และมีเวลาว่างที่ไม่แน่นอน

- **ผู้รับผิดชอบหลักของโครงการมีความสนใจส่วนตัวเป็นทุนและมีความองค์ความรู้ในการเพาะปลูกหม่อน**

ความสนใจส่วนตัวของผู้รับผิดชอบหลักเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนโครงการ เริ่มต้นจากการเริ่มต้นปลูกและศึกษาด้วยตนเอง แล้วจึงชักชวนผู้สูงอายุคนอื่น ๆ ในชุมชนให้ช่วยกันปลูก โดยการแนะนำขั้นตอนต่าง ๆ และแบ่งกิ่งเพาะชำ ส่งผลให้มีการปลูกอย่างกว้างขวาง

- **ระบบการทำงานแบบจิตอาสา**

กลุ่มผู้สูงอายุที่ร่วมมือในการดำเนินโครงการ เช่น ปลูกและรดน้ำต้นไม้ รวมทั้งสมาชิกในชุมชนที่เอื้อเพื่อน้ำประปาและอนุเคราะห์พื้นที่ได้รับผลผลิต เช่น ผลหม่อน ดอกแค เป็นการตอบแทน แต่ไม่ได้รับค่าตอบแทนในรูปแบบของเงิน เช่น ค่าจ้าง หรือค่าเช่า ต่างช่วยเหลือเกื้อกูลและร่วมมือกันเพราะเห็นแก่ประโยชน์สาธารณะและเกิดความสุขใจเมื่อได้ดำเนินโครงการและเห็นผลจากโครงการ

(2) โครงการน้ำดื่มคูปตาศา – ชุมชนคูปตาศา

รายละเอียดของโครงการ

โครงการน้ำดื่มคูปตาศา เริ่มต้นจากการที่ชุมชนได้รับเงินสนับสนุนจำนวน 250,000 บาท จากโครงการพัฒนาศักยภาพของหมู่บ้านและชุมชน (SML) โดยสำนักงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ ในปี 2555 ซึ่งในขณะนั้น ประธานชุมชนได้เสนอต่อที่ประชุมชุมชนให้นำเงินสนับสนุนดังกล่าวมาลงทุนในการผลิตน้ำดื่ม เพื่อให้ชาวบ้านจะได้ใช้บริโภคในครัวเรือน และมีรายได้เพิ่มขึ้นจากการปันผลสมาชิกเมื่อมีกำไร

ในช่วงเริ่มต้น มีการระดมทุนเพิ่มโดยการเปิดขายหุ้นเป็นระยะเวลา 1 เดือน และมีการจำกัดสิทธิ์ในการซื้อหุ้นไม่เกิน 10 หุ้นต่อ 1 ครัวเรือน โดยมีผู้ที่สนใจประมาณ 130 ครัวเรือน ประธานชุมชนซึ่งเป็นประธาน SML ในขณะนั้น ได้นำเงินทุนทั้งหมดรวมกับเงินส่วนตัวที่ชำระล่วงหน้า ไปดำเนินการจัดซื้อเครื่องจักรที่จำเป็นในการผลิต เข้าบ้านเพื่อเป็นพื้นที่ผลิต ขอสลาก อย. ออกแบบตราสัญลักษณ์ และจัดทำขวดบรรจุน้ำดื่ม โดยใช้เวลาในการเตรียมการทั้งหมดประมาณครึ่งปี ในส่วนของการผลิตน้ำดื่มมีการจ้างคนในชุมชนเป็นพนักงานประจำจำนวน 3 อัตรา มีขวดน้ำหลายขนาดให้ลูกค้าได้เลือกซื้อ โดยมีกลุ่มลูกค้าส่วนใหญ่เป็นคนในชุมชน คนจากชุมชนข้างเคียง หน่วยงานและโรงเรียนในพื้นที่ ในปีแรกยังไม่มีการปันผล แต่ในปีที่สองและปีถัดไปมีการปันผลให้กับสมาชิกอย่างสม่ำเสมอ โดยปีที่ 2 มียอดการปันผลถึง 100%



ภาพที่ 3-4 สถานที่ทำการกลุ่มน้ำดื่มชุมชนคุปตาสา

ปัจจุบัน โครงการได้ดำเนินงานมาเป็นระยะเวลา 7 ปี เป็นต้นแบบและพื้นที่ดูงานให้กับอีกหลาย ๆ ชุมชน ถึงแม้จะมีอัตราการผลิตที่ลดลงหลังจากปีที่ 5 เนื่องจากเครื่องจักรมีการเสื่อมสภาพ ประกอบกับเริ่มมีผู้ผลิตน้ำดื่มจำนวนมากขึ้น จึงทำให้ลดจำนวนพนักงานเหลือ 2 คน แต่ยังมีการจำหน่ายและช่วยเหลือสังคมอย่างต่อเนื่อง เช่น การสนับสนุนน้ำดื่มในกิจกรรมวันเด็ก และกิจกรรมอื่น ๆ ของเทศบาล

ผลลัพธ์และผลสัมฤทธิ์ของโครงการ

- **ชุมชนเกิดรายได้และเกิดการหมุนเวียนของเศรษฐกิจภายในชุมชน**

เนื่องจากการผลิตน้ำดื่มส่วนใหญ่เกิดขึ้นในชุมชน ทำให้เกิดการจ้างงานและการหมุนเวียนของเศรษฐกิจจากการที่ทุกครัวเรือนในมีความจำเป็นที่จะต้องบริโภคน้ำดื่ม และผู้ถือหุ้นยังได้รับเงินปันผลช่วงสิ้นปีอีกด้วย

- **เกิดการพัฒนาคำว่าความรู้เกี่ยวกับการผลิตน้ำดื่มและเป็นพื้นที่เรียนรู้ดูงานแห่งใหม่**

ชุมชนคุปตาสาเป็นชุมชนแรกในเขตเทศบาลนครยะลาที่มีการผลิตน้ำดื่ม มีการพัฒนาคำว่าความรู้ ลองผิดลองถูกก่อนที่จะประสบความสำเร็จและเป็นที่ยอมรับในวงกว้าง ทำให้เป็นต้นแบบและพื้นที่ดูงานให้กับอีกหลาย ๆ ชุมชน

ประเด็นที่น่าสนใจ

- **มีการนำทุนที่ได้รับจากภาครัฐมาต่อยอดในการทำธุรกิจชุมชน และระดมทุนเพิ่มเติมโดยการขายหุ้นทำให้เกิดความเป็นเจ้าของ**

ถึงแม้จะได้รับเงินสนับสนุนจากโครงการพัฒนาศักยภาพของหมู่บ้านและชุมชน (SML) เพียง 250,000 บาท ซึ่งไม่เพียงพอต่อการลงทุนทำธุรกิจผลิตน้ำดื่ม เนื่องจากต้องซื้อเครื่องจักรราคาประมาณ 200,000 บาท แต่ทางชุมชนก็ไม่ได้ล้มเลิกความคิด เลือกที่ระดมทุนเพิ่มโดยการจำหน่ายหุ้นให้กับคนในชุมชน ซึ่งนอกจากจะเป็นการเพิ่มจำนวนเงินลงทุนแล้วนั้น ยังเป็นการสร้างการมีส่วนร่วมและก่อให้เกิดความเป็นเจ้าของอีกด้วย

- **ประธานชุมชนมีวิสัยทัศน์และประสบการณ์ในการทำธุรกิจ**

หนึ่งในปัจจัยหลักที่ทำให้ชุมชนคุปตาสาประสบความสำเร็จคือวิสัยทัศน์ของประธานชุมชนที่นำเสนอให้ผลิตน้ำดื่มจำหน่าย ซึ่งเป็นสิ่งที่ทุกคนพร้อมทั้งในและนอกชุมชนต้องบริโภคอย่างสม่ำเสมอ นอกจากนั้น ประสบการณ์ในการทำธุรกิจของประธานชุมชน รวมถึงความเข้าใจในเรื่องของระดมทุน การทำการตลาด การผลิตสินค้าในระบบอุตสาหกรรม การจัดจำหน่าย ยังเป็นการลดความเสี่ยงในการทำธุรกิจและก่อให้เกิดกำไรอย่างรวดเร็ว

- **การบริหารจัดการโครงการของชุมชนในรูปแบบของการทำธุรกิจ**

ถึงแม้โครงการน้ำดื่มคุปตาสา จะเป็นโครงการของชุมชนแต่มีการบริหารจัดการเป็นระบบเหมือนการทำธุรกิจ อาทิเช่น มีการใช้เครื่องจักรในสายการผลิต มีการจ้างพนักงานประจำ มีการทำการตลาดโดยการนำไปส่งที่โรงเรียนพร้อมกับนมกล่อง และมีการปันผลกำไรให้กับผู้ถือหุ้น

3.3.2 เทศบาลนครขอนแก่น

3.3.2.1 วันที่ลงพื้นที่

วันที่ 18 – 20 กุมภาพันธ์ 2563

3.3.2.2 ผู้ที่สัมภาษณ์

- ตัวแทนเทศบาลกองและสำนักต่าง ๆ ได้แก่ นายกเทศมนตรี รองนายกเทศมนตรี สำนักสวัสดิการ กองวิชาการ
- คณะกรรมการชุมชนและคนในชุมชน จำนวน 3 ชุมชน
- ตัวแทนบริษัทขอนแก่นพัฒนาเมือง KKTG กลุ่มผู้ประกอบการในย่านศรีจันทร์ และเครือข่ายพัฒนาย่านศรีจันทร์



ภาพที่ 3-5 การสัมภาษณ์ประธานและคณะกรรมการชุมชน และเจ้าหน้าที่เทศบาลนครขอนแก่น

3.3.2.3 โครงการของอปท. ซึ่งมีเป้าหมายในการส่งเสริมเศรษฐกิจที่มีความโดดเด่น

นวัตกรรมบริการสาธารณะที่มีเป้าหมายในการส่งเสริมเศรษฐกิจใน ซึ่งสะท้อนถึงต้นทุนทางวัฒนธรรม และต้นทุนทางสังคมของแต่ละพื้นที่ รวมทั้งมีการใช้เครือข่าย รัฐ เอกชน และภาคประชาสังคมในการ จัดบริการสาธารณะท้องถิ่น ได้แก่

(1) โครงการย่านสร้างสรรค์ศรีจันทร์

ย่านศรีจันทร์เป็นย่านเมืองเก่าและย่านธุรกิจที่สำคัญ เป็นที่ตั้งของประตูเมือง ศาลเจ้าพ่อหลักเมือง อาคารเก่า สถานที่สำคัญต่าง ๆ และยังเป็นพื้นที่จัดงานสำคัญของจังหวัด แต่ปัจจุบันกำลังอยู่ในภาวะซบเซา มี ตึกร้างจำนวนมาก จึงมองเห็นโอกาสในพัฒนาย่านให้คงมนต์เสน่ห์ของความคลาสสิกแบบดั้งเดิมแต่เพิ่มความ ทันสมัยและสร้างสรรค์ เพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยวและนักลงทุนเข้ามาในย่าน ทำให้อ่านกลับมามีชีวิตชีวากครั้ง

ด้วยความร่วมมือกันระหว่างเทศบาลนครขอนแก่น ศูนย์สร้างสรรค์งานออกแบบ (TCDC) ภายใต้ สำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจสร้างสรรค์ (องค์การมหาชน) บริษัท ขอนแก่นพัฒนาเมือง จำกัด และมหาวิทยาลัย ขอนแก่น ได้ใช้กระบวนการคิดเชิงออกแบบ (Design Thinking) มาเป็นเครื่องมือให้การค้นหาความต้องการ เชิงลึกและทำความเข้าใจปัญหาของพื้นที่ สร้างการมีส่วนร่วมของภาคส่วนต่าง ๆ ค้นหาอัตลักษณ์ของย่าน และนอกจากนั้นยังได้ใช้กระบวนการร่วมรังสรรค์ (Co-creation) ในการสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชน เพื่อให้เกิดการพัฒนาสร้างสรรค์ที่เป็นประโยชน์ต่อคนในพื้นที่ และเศรษฐกิจสร้างสรรค์โดยรวม

จากการดำเนินกิจกรรม Co-create Srichan ทำให้ได้แนวคิด 5 โครงการต้นแบบ ได้แก่ (1) Srichan Club โครงการรวมกลุ่มคนรักศรีจันทร์เพื่อย่านศรีจันทร์ (2) Make Over ศรีจันทร์ โครงการปรับปรุงสภาพ ทางกายภาพของย่านศรีจันทร์ (3) ศรีจันทร์ซอกแจ๊จ Walking Street โครงการถนนคนเดินประจำย่านศรี จันท์ (4) ศรีจันทร์ One-Stop Business Hub โครงการพัฒนาผู้ประกอบการและธุรกิจย่านศรีจันทร์ (5) ศรี จันท์ Easy Access โครงการพัฒนาระบบขนส่งและเข้าถึงย่านศรีจันทร์เพื่อการพัฒนาพื้นที่ย่านสร้างสรรค์ และสร้างระบบนิเวศน์สร้างสรรค์ต่อยอดและทดสอบแนวคิดสู่การขับเคลื่อนอย่างเป็นรูปธรรม



ภาพที่ 3-6 ภาพแสดงแนวคิดทัศนียภาพโครงการถนนคนเดิน

(ที่มา: <https://www.cea.or.th/th/single-district-project/srichan-walking-street>)

ปัจจุบันย่านศรีจันทร์มีการดำเนินกิจกรรมสร้างสรรค์ต่าง ๆ อย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างระบบนิเวศสร้างสรรค์ให้เกิดขึ้นจริงในพื้นที่ อาทิ การสร้างแบรนด์และประชาสัมพันธ์ย่านผ่านการจัดทำ “ศรีจันทร์ Creative Map” และ “Srichan Creative Tour” การจัดนิทรรศการ และงานเสวนาต่าง ๆ เป็นต้น



ภาพที่ 3-7 ศรีจันทร์ Creative Map และ ทัวร์ Street Art

ผลลัพธ์และผลสัมฤทธิ์ของโครงการ

- กระตุ้นให้คนในจังหวัดเกิดการรับรู้และตระหนักถึงความสำคัญในการฟื้นฟูย่านเศรษฐกิจเก่า เนื่องจากโครงการย่านสร้างสรรค์ศรีจันทร์เป็นโครงการที่มีผู้เข้าร่วมจากหลายภาคส่วน ไม่ว่าจะเป็นภาครัฐ ภาคเอกชนและภาคประชาสังคม และมีการประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางออนไลน์ ประกอบกับการจัดกิจกรรมภายในย่านและการจัดทำสื่อประเภทต่าง ๆ ที่มุ่งเน้นการนำเสนอของดีภายในย่าน เช่น ศรีจันทร์ Creative Map Srichan Creative Tour ส่งผลให้เกิดการรับรู้เกี่ยวกับโครงการและตระหนักถึงสินทรัพย์ของย่านในวงกว้าง

- **เกิดเครือข่ายของผู้ที่มีความสนใจในการฟื้นฟูย่านสร้างสรรค์ศรีจันทร์**

กระบวนการร่วมรังสรรค์ (Co-creation) ซึ่งเป็นหนึ่งในขั้นตอนของโครงการ เป็นจุดเริ่มต้นที่ทำให้ผู้ที่มีความสนใจในการพัฒนาย่านได้มีโอกาสมาพบปะและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในประเด็นต่างๆ นอกจากนั้นหนึ่งในผลลัพธ์ของกิจกรรมดังกล่าว คือ การจัดตั้งกลุ่มคนรักศรีจันทร์ หรือ Srichan Club โดยกลุ่มดังกล่าวประกอบไปด้วยตัวแทนจากทุกภาคส่วน อาทิเช่น ตัวแทนผู้ประกอบการในย่านซึ่งเป็นคนรุ่นใหม่ นักสร้างสรรค์ในพื้นที่ และตัวแทนจากหน่วยงานต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นเทศบาลนครขอนแก่น ศูนย์สร้างสรรค์งานออกแบบ (TCDC) บริษัท ขอนแก่นพัฒนาเมือง และกลุ่มของนักธุรกิจรุ่นใหม่ (YEC) มีการตั้งกลุ่ม Line สำหรับสื่อสารภายในกลุ่มและจัดทำ facebook page Srichan Club เพื่ออัปเดตข่าวสารและเป็นพื้นที่สำหรับประชาชนทั่วไปที่มีความสนใจได้แสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วม

ประเด็นที่น่าสนใจ

- มีการทำงานร่วมกับนักออกแบบ ใช้กระบวนการคิดเชิงออกแบบ (design thinking) และความคิดสร้างสรรค์ ในการเพิ่มมูลค่าให้กับสินทรัพย์ในพื้นที่

ศูนย์สร้างสรรค์งานออกแบบ (TCDC) เป็นแกนนำในการใช้กระบวนการคิดเชิงออกแบบในการฟื้นฟูย่าน โดยมุ่งเน้นการเก็บข้อมูลสินทรัพย์และอัตลักษณ์ของย่าน วิเคราะห์หาปัญหาและโอกาส ใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการสร้างแนวคิดเพื่อแก้ไขปัญหาจากต้นเหตุและเพิ่มมูลค่าให้กับสินทรัพย์ ผ่านการใช้เครื่องมือและเทคนิคต่าง ๆ เช่น การระดมสมอง และการทำต้นแบบ (prototyping)

- มีการทำงานร่วมกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียจากทุกภาคส่วน หลากหลายความเชี่ยวชาญ โดยเทศบาลมีบทบาทเป็นหนึ่งในคณะทำงาน

โครงการสร้างสรรค์ศรีจันทร์มีการทำกิจกรรมเชิงปฏิบัติการการร่วมรังสรรค์ (co-creation) โดยมีผู้เข้าร่วมกิจกรรมจากทุกภาคส่วน ซึ่งมีความหลากหลายของช่วงวัย ความเชี่ยวชาญและอาชีพ เอื้อให้เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูลในวงกว้าง นอกจากนั้น หลังการทำกิจกรรม ยังมีการจัดตั้งคณะทำงาน ซึ่งประกอบไปด้วยตัวแทนที่เข้าร่วมกิจกรรม โดยมีเทศบาลเป็นหนึ่งในคณะทำงาน

- เป็นโครงการพัฒนาเชิงพื้นที่ (area-based development) ซึ่งประกอบไปด้วยโครงการย่อยหลายโครงการที่เน้นการพัฒนาในมิติต่าง ๆ

ในการพัฒนาย่านให้เป็ย่านสร้างสรรค์ จำเป็นจะต้องมีการพัฒนาพร้อมกันหลายมิติเพื่อสร้างระบบนิเวศน์สร้างสรรค์ อาทิเช่น การสร้างเครือข่ายผู้ขับเคลื่อน การพัฒนากายภาพของย่าน การพัฒนาช่องทางในการจำหน่ายสินค้า การพัฒนาผู้ประกอบการและธุรกิจภายในย่าน และการพัฒนาระบบขนส่งและการเข้าถึงย่าน

3.3.3 เทศบาลเมืองทุ่งสง

3.3.3.1 วันที่ลงพื้นที่

วันที่ 22- 23 มีนาคม และ 13 กรกฎาคม 2563

3.3.3.2 ผู้ที่เข้าร่วมกิจกรรมประชุมกลุ่มย่อย

จัดการประชุมกลุ่มย่อยเพื่อเก็บข้อมูลในวันที่ 22 มีนาคม 2563 โดยผู้เข้าร่วมกิจกรรมประกอบด้วยนายกเทศมนตรี พนักงานเทศบาลเมืองทุ่งสงจากสำนักและกองต่าง ๆ คณะกรรมการตลาดทุ่งสง พ่อค้าและแม่ค้าในตลาดทุ่งสง



ภาพที่ 3-8 กิจกรรมประชุมกลุ่มย่อย

3.3.3.3 โครงการของอปท. ซึ่งมีเป้าหมายในการส่งเสริมเศรษฐกิจที่มีความโดดเด่น

โครงการที่ส่งเสริมเศรษฐกิจท้องถิ่นที่มีความโดดเด่นของเทศบาลเมืองทุ่งสง ได้แก่

(1) ตลาดชุมชนทางทุ่งสง

ตลาดชุมชนทางทุ่งสงเกิดขึ้นจากการที่ประชาชนในทุ่งสงประสบปัญหาจากสภาพเศรษฐกิจที่ถดถอย ซึ่งมีสาเหตุมาจากการเปลี่ยนแปลงของการคมนาคมจากรถไฟเป็นรถยนต์ การเปลี่ยนแปลงบริบทของเมืองและการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการ ประกอบกับความต้องการพื้นที่จำหน่ายใช้สอยของประชาชน ทำให้เทศบาลดำเนินการจัดตลาดชุมชนทางทุ่งสงขึ้น



ภาพที่ 3-9 บรรยากาศตลาดชุมชนทางทุ่งสง

ขั้นตอนในการดำเนินการ

1) โครงการตลาดชุมชนทางทุ่งสงเป็นการต่อยอดจากผลลัพธ์งาน “วิจัยการพัฒนาทุนทางวัฒนธรรมชุมชนผ่านกลไกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและประชาสังคมเพื่อเพิ่มศักยภาพและพัฒนาเศรษฐกิจชุมชนในพื้นที่” โดย รศ.ดร.สุพรรณิ ฉายะบุตรและอาจารย์ธณภ วัฒนกุล ซึ่งได้รับการสนับสนุนงบประมาณวิจัยภายใต้ทุน “แผนงานพัฒนาภูมิภาคและจังหวัด 4.0 (SIP)” ผ่าน สกสว.

2) คัดเลือกแกนนำคณะทำงานจากทุกภาคส่วน ซึ่งมีความคุ้นเคยและทำงานร่วมกันอยู่แล้ว ประกอบด้วย กลุ่มนักธุรกิจ อาจารย์ เจ้าหน้าที่อปท. เจ้าหน้าที่อำเภอ เจ้าหน้าที่ตำรวจ และกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ เป็นการทำงานแบบจิตอาสา ไม่มีค่าตอบแทน โดยมีการทำงานในลักษณะร่วมกันคิดหาแนวทางและสร้างเครือข่าย

3) คณะทำงานเดินทางไปศึกษาดูงานตลาดในพื้นที่ต่าง ๆ

4) เลือกสถานที่เป้าหมายในการจัดตลาด โดยพิจารณาการจราจร ผลกระทบต่อพื้นที่และชุมชน ความสะดวกสบาย ความปลอดภัย และประวัติศาสตร์ของพื้นที่

โดยคณะทำงานได้เลือกสถานที่ “ถนนชัยชุมพล” เป็นที่ตั้งตลาด ซึ่งมีความยาวประมาณ 160 เมตร ตั้งแต่สี่แยกชนปรีดาถึงหอนาฬิกาทุ่งสง พื้นที่รวม 2,275 ตารางเมตร โดยมีความสำคัญทางประวัติศาสตร์ในการเป็นสถานที่เสด็จประพาสของในหลวง รัชกาลที่ 9 และได้เริ่มดำเนินการจัดเตรียมสถานที่ โดยหาแนวทางในการลดผลกระทบของร้านค้าที่มีต่อผู้ใช้ถนน หาแนวร่วม เจริญกับเจ้าของร้านค้าบริเวณห้องแถว และสร้างการมีส่วนร่วมของร้านค้า



ภาพที่ 3-10 สถานที่ตั้งของตลาดทุ่งสง

5) ดำเนินการจัดพื้นที่ถนน แบ่งล้อคขายขนาด 2x2 เมตร โดยให้ร้านค้าเดิมบริเวณห้องแถว ขายที่หน้าร้านของตน และเป็นโซนตามประเภทของสินค้า

6) ดำเนินงานวางกติกา “ข้อปฏิบัติ” ที่สำคัญ อาทิเช่น

- ผู้ชายจะต้องเป็นคนทุ่งสูง และมีสิทธิเพียงคนละ 1 ล็อค
- ห้ามแข่งต่อ
- ชายของที่เป็นอัตลักษณ์ของภาคใต้
- การแต่งการของผู้ค้าต้องเป็นระเบียบ สวยงาม
- เน้นบรรจุกฎบัตรธรรมชาติ ลดมลพิษ
- รักษาความสะอาด

7) ดำเนินการแบ่งหน้าที่คณะทำงาน ออกเป็นฝ่ายต่าง ๆ ดังนี้

- ฝ่ายสินค้า
- ฝ่ายสถานที่
- ฝ่ายการแสดง
- ฝ่ายการเงินและบัญชี
- ฝ่ายการตรวจสอบ
- ฝ่ายกิจกรรม workshop

โดยที่การทำงานของคณะทำงานไม่มีประโยชน์ตอบแทน ซึ่งนอกจากการดูแลความเรียบร้อยของตลาดแล้วนั้น การทำงานยังครอบคลุมถึงการทำหน้าที่แนะนำให้ความรู้ ด้านสุขลักษณะ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ และเพิ่มช่องทางการจำหน่ายอีกด้วย

8) รับสมัครผู้ค้า โดยผู้ที่จะได้สิทธิในการจำหน่ายสินค้าต้องผ่านการคัดเลือกจากทางคณะทำงาน เพื่อให้มั่นใจว่าสินค้านั้นมีคุณภาพและมีรสชาติที่ดี

9) จัดแบ่งกลุ่มของผู้ค้าเป็นกลุ่มย่อย กลุ่มละ 10 คน ตามตำแหน่งที่ตั้งของร้าน โดยแต่ละกลุ่มจะมีหัวหน้ากลุ่ม ทำหน้าที่ประสานงานผู้ค้า เก็บเงินสนับสนุนตลาดและนำส่งคณะกรรมการตลาด ตรวจสอบตราดูแลความเรียบร้อยของกลุ่ม เข้าร่วมประชุมกับคณะกรรมการเพื่อสะท้อนปัญหาของกลุ่มและร่วมเสนอแนวทางการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในตลาดแต่ละสัปดาห์

ผลลัพธ์และผลสัมฤทธิ์ของโครงการ

- **เกิดการเติบโตของเศรษฐกิจชุมชน เกิดการหมุนเวียนของเศรษฐกิจภายในพื้นที่**

เนื่องจากพ่อค้าแม่ขายในตลาดเป็นประชาชนจากอำเภอทุ่งสูงทั้งหมด ซึ่งหลายร้านมีการเตรียมวัตถุดิบและช่วยกันขายทั้งคร้วเรือ่น กำไรการขายของทุกสัปดาห์จึงส่งผลให้เกิดรายได้ในคร้วเรือ่นที่เพิ่มขึ้น

นอกจากนี้ ร้านค้าส่วนใหญ่ ยังใช้วัตถุดิบในพื้นที่ในการผลิต ทำให้เกิดการหมุนเวียนของเศรษฐกิจภายในพื้นที่

- **เกิดพื้นที่พักผ่อนและกิจกรรมสำหรับประชาชนในช่วงสุดสัปดาห์ สร้างความสุขมวลรวมให้กับประชาชนทุกเพศทุกวัยในอำเภอทุ่งสง**

หนึ่งในสาเหตุที่ประชาชนทุ่งสงเรียกร้องให้ทางเทศบาลดำเนินการจัดตลาดชุมทางทุ่งสง คือความต้องการที่จะมีพื้นที่พักผ่อน สถานที่ในการเลือกซื้อสินค้าและอาหารสำหรับคนทุกช่วงวัย ในอำเภอทุ่งสงเพื่อที่จะไม่ต้องเดินทางไปยังอำเภอข้างเคียง ประกอบกับกิจกรรมนันทนาการที่หลากหลาย ส่งผลให้ตลาดชุมทางทุ่งสงเป็นจุดมุ่งหมายในช่วงสุดสัปดาห์ของประชาชนชาวทุ่งสงทุกเพศทุกวัย

- **เกิดเวทีในการแสดงความสามารถของเยาวชน ศิลปินและนักดนตรี เป็นพื้นที่เก็บประวัติผลงานและเสริมทักษะ ซึ่งสามารถไปต่อยอดเป็นอาชีพในอนาคตได้**
- **เกิดพื้นที่จำหน่ายสินค้าผู้ประกอบการหน้าใหม่ เกิดการสร้างงานและสร้างอาชีพ**
- **เกิดการรวมกลุ่มและสร้างวัฒนธรรมการมีส่วนร่วม**

ประเด็นที่น่าสนใจ

- **มีนักวิจัยและงานวิจัยเป็นฐานในการพัฒนาโครงการ และมีการพัฒนาอย่างค่อยเป็นค่อยไปตามขั้นตอน**

การพัฒนาตลาดชุมทางทุ่งสงมีจุดเริ่มต้นจากงานวิจัย ทำให้คณะทำงานเห็นภาพในการพัฒนาที่ตรงกัน เกิดทิศทางในการพัฒนาที่ชัดเจน ประกอบกับการที่คณะทำงานมีการวางแผนในการดำเนินการอย่างรอบคอบเป็นขั้นเป็นตอน โดยเทศบาลเป็นแกนนำและมีนักวิจัยคอยให้คำปรึกษา

- **มีการจัดตั้งคณะทำงานจิตอาสาจากทุกภาคส่วน ซึ่งทำงานร่วมกันอย่างแข็งขันเนื่องจากมีประโยชน์สาธารณะเป็นเป้าหมายร่วม**

คณะทำงานของตลาดชุมทางทุ่งสงประกอบไปด้วยตัวแทนจากหลายภาคส่วน ซึ่งทำงานร่วมกันในโครงการต่าง ๆ โดยไม่รับค่าตอบแทนเพื่อพัฒนาทุ่งสงอยู่ก่อนหน้าที่จะมีการจัดตลาด ทำให้ทุกคนมีความคุ้นเคยและสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างราบรื่น และเนื่องจากทุกคนมีประโยชน์สาธารณะเป็นเป้าหมายร่วมและแรงขับเคลื่อนที่สำคัญ จึงทำให้การทำงานเป็นไปอย่างแข็งขัน

- **มีการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณอยู่อย่างต่อเนื่อง**

ในทุก ๆ ครั้งที่มีการจัดตลาดจะมีทีมวิจัยในพื้นที่เก็บข้อมูลผลประกอบการของแต่ละร้านและกรอกข้อมูลลงในระบบ ทำให้คณะทำงานรับรู้ถึงผลกระทบทางเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นจากโครงการในพื้นที่ และสามารถ

นำข้อมูลดังกล่าวมาประกอบการตัดสินใจและกำหนดแนวทางในการพัฒนาตลาดได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

- **มีการต่อยอดสินทรัพย์ สร้างเรื่องราวของตลาดและสินค้าที่เชื่อมโยงกับบริบท**

ในอดีต อำเภอทุ่งสงเป็นชุมทางของการคมนาคมด้วยรถไฟ จึงเป็นที่มาของชื่อ “ตลาดชุมทางทุ่งสง” ซึ่งการตั้งชื่อดังกล่าวเป็นการบอกเล่าถึงอัตลักษณ์และประวัติศาสตร์ของพื้นที่ โดยสินค้าและอาหารที่จำหน่ายในตลาด ยังจำกัดเฉพาะที่มีใน 14 จังหวัดในภาคใต้ และมีการตั้งชื่อให้สอดคล้องกับบริบท เช่น กวยเตี๋ยวยุโรป

- **มีระเบียบและขั้นตอนในการดำเนินการที่ชัดเจน**

คณะทำงานมีการทำงานเป็นระบบ มีการแบ่งหน้าที่อย่างชัดเจน มีการนัดประชุมคณะทำงานและตัวแทนกลุ่มแม่ค้าอย่างสม่ำเสมอ เพื่อรับฟังปัญหาและหาแนวทางแก้ไขร่วมกัน มีการคัดเลือกแม่ค้าและคัดกรองสินค้าก่อนที่จะนำมาขาย ในช่วงของการจัดตลาดในแต่ละสัปดาห์จะมีทีมนักวิจัยในพื้นที่ทำหน้าที่เก็บข้อมูลเชิงปริมาณ ในขณะที่เจ้าหน้าที่จากกองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อมรับผิดชอบเก็บตัวอย่างของอาหารคาวและหวานเพื่อนำมาทดสอบปริมาณสารปนเปื้อน

3.4 บทสรุปผลของการทำกรณีศึกษา

การลงพื้นที่เพื่อศึกษาการทำงานขององค์การบริหารส่วนท้องถิ่น (อปท.) จำนวน 3 แห่ง สามารถสรุปผล ได้ดังนี้

3.4.1 บทบาทของอปท. ในการให้บริการสาธารณะ

องค์การบริหารส่วนท้องถิ่นมีบทบาทที่สำคัญอย่างยิ่งในการจัดทำบริการสาธารณะ ซึ่งสามารถจัดทำได้ในหลายรูปแบบ ได้แก่ (1) เป็นผู้สนับสนุน (2) เป็นตัวเชื่อมและเป็นหนึ่งในคณะทำงาน และ (3) เป็นแกนหลักในการจัดทำบริการ

(1) บทบาทของการเป็นผู้สนับสนุน

จะเห็นได้ว่าโครงการการปลูกหม่อนและโครงการน้ำดื่มคุปตาสา เป็นโครงการที่ชุมชนเป็นแกนหลักในการจัดทำบริการ โดยเริ่มจากการรวมกลุ่มของผู้ที่มีความสนใจ ใช้เงินสนับสนุนจากรัฐและทรัพยากรที่มีในพื้นที่เป็นจุดตั้งต้น รวมทั้งยังสร้างการมีส่วนร่วมและความเป็นเจ้าของให้เกิดขึ้นภายในชุมชน อย่างไรก็ตามเทศบาลนครยะลาได้มีการให้การสนับสนุนช่วยเหลือในด้านต่าง ๆ อยู่เป็นระยะ เช่น การประชาสัมพันธ์โครงการ เป็นที่ปรึกษา และรับซื้อสินค้าจากชุมชน

(2) บทบาทของการเป็นตัวเชื่อมและเป็นหนึ่งในคณะทำงาน

เทศบาลนครขอนแก่น เป็นเจ้าภาพและเป็นหนึ่งในคณะทำงานของกลุ่มคนรักศรีจันทร์ หรือ Srichan Club มีหน้าที่ในการเข้าร่วมประชุมและหารือร่วมกันเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาย่านศรีจันทร์ให้เป็นย่านสร้างสรรค์ ซึ่งคณะทำงานแต่ละคนจะรับหน้าที่ดำเนินการตามแผนในการพัฒนาย่าน โดยจะรับผิดชอบโครงการที่อยู่ในอำนาจหน้าที่หรือความสนใจของตน ซึ่งเทศบาลนครขอนแก่นเป็นแกนหลักในการปรับปรุงทางเท้า เอาสายไฟลงดิน ในขณะที่ภาคเอกชนมุ่งเน้นเรื่องการกระตุ้นเศรษฐกิจ เพิ่มการลงทุนและปรับปรุงอาคารร้าง เป็นต้น ส่งผลให้เกิดการพัฒนาในหลากหลายมิติอย่างพร้อมเพรียงกัน

(3) บทบาทในการเป็นแกนหลักในการจัดทำบริการ

อปท. มีอำนาจในการสนับสนุนให้เกิดบริการสาธารณะใหม่ ๆ ตัวอย่างเช่น ตลาดชุมชนทางทุ่งสูง ซึ่งมีเทศบาลเมืองทุ่งสูงเป็นแกนหลักในการจัดทำตลาด เริ่มจากการทำงานร่วมกับนักวิจัย จัดตั้งคณะทำงานและเป็นส่วนหนึ่งในการบริหารจัดการ โดยโครงการที่เกิดขึ้นใหม่จะอยู่ภายใต้ความรับผิดชอบของสำนักกองใดสำนักกองหนึ่ง หรือจัดตั้งทีมทำงานซึ่งมีตัวแทนจากหลากหลายสำนักกองก็ได้เช่นกัน

3.4.2 ปัจจัยที่ส่งเสริมให้บริการสาธารณะประสบความสำเร็จ

● วิสัยทัศน์และประสบการณ์ในการทำธุรกิจ

การพัฒนาบริการสาธารณะที่มีความเกี่ยวข้องกับการคิด ผลิตและขายผลิตภัณฑ์หรือบริการ เช่น การผลิตน้ำดื่ม การจัดตลาด จำเป็นที่จะต้องมีความรู้หรือคณะทำงานที่มีวิสัยทัศน์และมีประสบการณ์ในการทำธุรกิจ เพื่อที่จะสามารถแข่งขันกับผลิตภัณฑ์และบริการที่มีอยู่ในท้องตลาด และเกิดกำไรจากการลงทุน

● การบริหารจัดการ ระเบียบและขั้นตอนในการดำเนินการที่ชัดเจน

ระเบียบและขั้นตอนในการดำเนินงานที่ชัดเจน ทำให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับบริการสาธารณะทุกภาคส่วนมีความเข้าใจที่ตรงกัน เกิดความเป็นธรรม ง่ายต่อการบริหารจัดการและขยายงาน อีกทั้งเมื่อมีผู้ที่มีความสนใจจะเข้าร่วม ก็สามารถทำได้โดยง่าย

● ความสามารถในการบริหารทรัพยากรที่มีอยู่ในชุมชนและพื้นที่ เพื่อสร้างคุณค่าใหม่และมูลค่าเพิ่ม

บริการสาธารณะในท้องถิ่นจำนวนมากเกิดจากการที่อปท. หรือผู้นำในชุมชนมีความสามารถในการบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ในชุมชนและในพื้นที่ที่หึงที่จับต้องได้ (เช่น สถาปัตยกรรมที่สวยงาม ร้านค้าและร้านอาหารชุมชน พื้นที่กร้าง) และจับต้องไม่ได้ (เช่น องค์ความรู้ ภูมิปัญญา ศิลปวัฒนธรรม) เพื่อให้เกิดคุณค่าใหม่และมูลค่าเพิ่ม ซึ่งได้ชัดในโครงการปลูกต้นหม่อนของชุมชนหน้าศูนย์แม่และเด็ก ซึ่งได้มีการนำพื้นที่

บริเวณริมถนนและทางเดินที่ไม่ได้ใช้ประโยชน์มาทำเป็นพื้นที่ปลูกต้นไม้และพืชกินได้นานาชนิด โดยมีผู้สูงอายุในพื้นที่เป็นกำลังหลักในการดูแล เนื่องจากเป็นผู้ที่อยู่ในชุมชนเป็นประจำ และเดินออกกำลังกาย บริเวณรอบชุมชนอยู่เสมอ อีกทั้งชื่นชอบการปลูกต้นไม้เป็นทุนเดิม ส่วนผลผลิตที่ได้หลังการแจกจ่ายคนในชุมชนก็มีการวางจำหน่ายบริเวณร้านค้าชุมชน

- **การสร้างการมีส่วนร่วมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องของทุกภาคส่วนและทุกช่วงวัย ซึ่งมีความเชี่ยวชาญที่หลากหลาย**

เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนกันในวงกว้าง และเกิดความเป็นเจ้าของ บริการสาธารณะที่ประสบความสำเร็จ มักมีการสร้างการมีส่วนร่วมในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การประชุมกลุ่ม การจัดกิจกรรมเชิงปฏิบัติการ ร่วมรังสรรค์ (co-creation) การสร้างกลุ่มและเครือข่าย การจัดตั้งคณะทำงาน และการระดมทุนด้วยการขายหุ้น เพื่อทำให้เกิดการรับรู้ถึงโครงการในวงกว้างและเกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นจากผู้ที่มีความเชี่ยวชาญที่หลากหลาย การสร้างการมีส่วนร่วมกับคนทุกช่วงวัยก็มีความสำคัญเช่นกัน เพราะทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนมุมมองของคนต่างยุคสมัย ตัวอย่างเช่น โครงการสร้างสรรค์ศรีจันทร์ ที่มีการเชิญชวนนักสร้างสรรค์และคนรุ่นใหม่ในพื้นที่มาเป็นส่วนหนึ่งของโครงการร่วมกับตัวแทนจากหน่วยงานต่าง ๆ ทำให้เกิดแนวคิดและกิจกรรมใหม่ ๆ ในการฟื้นฟูย่านที่ชบเซา ที่เกิดจากการต่อยอดสินทรัพย์และตรงกับความต้องการของคนรุ่นใหม่มากขึ้น

นอกจากนั้น การมีส่วนร่วมกับโครงการยังทำให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของ ส่งผลให้ผู้ที่เข้ามามีส่วนร่วมกลายเป็นตัวแทนของโครงการ ทำหน้าที่ประชาสัมพันธ์โครงการ เป็นเครือข่ายคอยช่วยเหลือให้การสนับสนุน ต่อยอดและสืบทอดแนวคิด หรือแม้กระทั่งเป็นหนึ่งในคณะทำงาน

- **มีการทำวิจัยเป็นฐานและมีการเก็บข้อมูลทั้งเชิงคุณภาพและปริมาณอย่างต่อเนื่อง**

การมีงานวิจัยเป็นฐานจะช่วยให้การตัดสินใจในการลงทุนและกำหนดทิศทางการพัฒนาบริการสาธารณะในช่วงแรก อย่างไรก็ตาม ใดๆ ก็ตาม จะต้องมี การเก็บข้อมูลทั้งเชิงคุณภาพและปริมาณอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากบริบทและความต้องการของประชาชนมักมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ การเก็บข้อมูลจะทำให้เราเกิดความเข้าใจในสถานการณ์และสามารถปรับตัวได้ทันที่ หลาดชุมทางทุ่งสง เป็นตัวอย่างของโครงการที่มีการทำวิจัยก่อนที่จะเกิดการจัดตลาด ซึ่งเอื้อให้คณะทำงานเกิดความเข้าใจถึงการสร้างเศรษฐกิจจากทุนทางวัฒนธรรม นอกจากนี้ ทีมวิจัยในพื้นที่ยังมีการเก็บข้อมูลอย่างต่อเนื่อง ทำให้รู้ถึงผลในด้านต่าง ๆ ของการจัดตลาดอีกด้วย

- **การสร้างจิตสาธารณะ**

บริการสาธารณะที่ไม่ได้อยู่ภายใต้ความรับผิดชอบของอปท. โดยตรง มักมีการมีส่วนร่วมของประชาชนที่มีจิตสาธารณะ ซึ่งเป็นกำลังสำคัญทั้งในการคิดและการจัดทำบริการ เห็นได้ว่า หลายโครงการที่ประสบความสำเร็จ เกิดขึ้นจากกลุ่มคนที่มีจิตอาสา การเข้าร่วมในรูปแบบต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการทำงานเต็มเวลา โดยไม่ได้รับค่าตอบแทน หรือการเข้าร่วมกิจกรรมและให้การสนับสนุนเป็นครั้งคราวเมื่อมีโอกาส

บทที่ 4

ออกแบบบริการสาธารณะร่วมกับองค์กรบริหารส่วนท้องถิ่น

4.1 การเตรียมการและวางแผนและขั้นตอนการดำเนินงาน

ติดต่อประสานงานองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีความสนใจที่จะพัฒนาบริการสาธารณะซึ่งมีเป้าหมายในการส่งเสริม เศรษฐกิจท้องถิ่นและสร้างรายได้ให้กับประชาชนในพื้นที่ เข้าร่วมงานวิจัยเชิงปฏิบัติการทั้งหมด 3 แห่ง ได้แก่

- 1) เทศบาลเมืองลำพูน จังหวัดลำพูน
- 2) เทศบาลตำบลเขาพระงาม จังหวัดลพบุรี
- 3) เทศบาลนครยะลา จังหวัดยะลา

4.2 ผลของการออกแบบบริการสาธารณะร่วมกับอปท.

4.2.1 เทศบาลเมืองลำพูน จังหวัดลำพูน

(1) วันที่ลงพื้นที่ และจำนวนผู้เข้าร่วม

กิจกรรมจัดขึ้นในวันที่ 21 ธันวาคม 2563 โดยมีจำนวนผู้เข้าร่วมจำนวนทั้งหมด 17 ท่าน ประกอบด้วยตัวแทนจากกลุ่มทำโคม-ตุ่ง เจ้าหน้าที่เทศบาล และตัวแทนคนรุ่นใหม่และนักออกแบบในพื้นที่

(2) รายละเอียดของโครงการที่เข้าร่วมงานวิจัย

1) ชื่อโครงการ

การสร้างเศรษฐกิจและรายได้สู่ชุมชน (เศรษฐกิจสร้างสรรค์บนฐานวัฒนธรรมและชุมชน)

2) ระยะเวลาดำเนินการ

เริ่มดำเนินงาน พ.ศ. 2560 – ปัจจุบัน

3) ที่มาของโครงการ

ลำพูนเป็นพื้นที่มรดกทางวัฒนธรรม ที่ได้รับการรับรองจากคณะรัฐมนตรีให้เป็นเขตพื้นที่เมืองเก่า เมื่อวันที่ 9 พฤศจิกายน พ.ศ. 2553 คนลำพูนมีการดำรงชีวิตที่ยึดโยงกับวัฒนธรรม ขนบธรรมเนียม ประเพณี และความเชื่อทางศาสนาอย่างยาวนาน ทำให้ชุมชนมีการรวมตัวอยู่กันอย่างเหนียวแน่น แต่ในขณะเดียวกันยังคงประสบปัญหาทางด้านการประกอบอาชีพและการสร้างรายได้โดยเฉพาะในกลุ่มผู้สูงอายุ ผลจากการจัดเก็บข้อมูลพื้นฐานชุมชน (จปฐ.) ปีพ.ศ. 2560 ชี้ให้เห็นว่า ตัวชี้วัดที่ไม่ผ่านเกณฑ์มากที่สุด ลำดับแรกคือ คนสูงอายุ 60 ปีขึ้นไปมีอาชีพและรายได้ ซึ่งเป็นปัญหาที่จำเป็นจะต้องได้รับการช่วยเหลือและแก้ไขอย่างเร่งด่วน เพื่อที่จะลดความเหลื่อมล้ำทางสังคม

ในการแก้ไขปัญหาดังกล่าว เทศบาลเมืองลำพูนและชุมชนในพื้นที่ได้เล็งเห็นว่าเทศกาลโคม ซึ่งมีการนำโคมจำนวนมากถวายบูชาองค์พระธาตุหรือภูเขาศักดิ์สิทธิ์และอนุสาวรีย์พระนางจามเทวีเป็นโอกาสในการสร้างรายได้ให้กับประชาชนด้วยทุนทางวัฒนธรรมดั้งเดิมที่มีอยู่ จึงเริ่มต้นส่งเสริมการผลิตโคม-ตุ่งโดยผู้สูงอายุใน

ชุมชน โดยโครงการดังกล่าว ส่งผลต่อเศรษฐกิจของเมือง ส่งเสริมให้เกิดการกระจายรายได้ สร้างอาชีพใหม่ และเอื้อให้เกิดการท่องเที่ยวชุมชนเพื่อเยี่ยมชมและศึกษาดูงานกลุ่มอาชีพผลิตโคม-ตุ่ง นอกจากนี้ ยังเป็นการสร้างการรับรู้และเน้นย้ำถึงอัตลักษณ์ของจังหวัด และเปิดพื้นที่ท่องเที่ยวเมืองเก่าลำพูนให้เป็นที่รู้จักในกลุ่มนักท่องเที่ยวมากยิ่งขึ้น

4) การดำเนินงาน

การดำเนินงานโครงการเน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนและการทำงานแบบเครือข่าย โดยมีประชาชน ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมดำเนินการ ร่วมติดตาม และร่วมประโยชน์ สามารถให้ข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะผ่านทางการประชุมหรือเวทีประชาคม ส่วนราชการ มีบทบาทร่วมกันคือ เทศบาล ได้นำแผนงานโครงการที่ผ่านจากการเวทีประชาคม มาสนับสนุนงบประมาณการดำเนินงาน ส่งเสริมการรวมกลุ่มสร้างอาชีพรายได้ เศรษฐกิจในชุมชน รวมถึงร่วมจัดงานถวายโคมบริเวณอนุสาวรีย์เจ้าแม่จามเทวี การกีฬาแห่งประเทศไทย ช่วยประชาสัมพันธ์งานเทศกาลโคมให้เป็นที่รู้จักอย่างแพร่หลาย องค์การบริหารส่วนจังหวัดลำพูน ร่วมจัดงานเทศกาลโคมให้มีความยิ่งใหญ่ สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดลำพูน ร่วมจัดกิจกรรมตามประเพณี ความเชื่อของชาวล้านนา สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ตำบลในเมือง ร่วมเป็นคณะกรรมการพิจารณาหลักสูตรการทำโคมล้านนา มีการใช้โคมตกแต่งประดับและตกแต่งในงานสี่ส้นจังหวัดลำพูน กระตุ้นการท่องเที่ยวของจังหวัดลำพูนในช่วงเทศกาลสงกรานต์ปีเก่าต้อนรับปีใหม่ วัดพระธาตุหริภุชชัย ร่วมจัดงานเทศกาลบูชาโคมพระธาตุหริภุชชัย มีการใช้โคมในการบูชาองค์พระธาตุ วัดในเขตพื้นที่เทศบาลเมืองลำพูน 18 แห่ง นำโคมที่ผ่านการบูชา มาใช้ประดับตกแต่งภายในบริเวณวัดในงานประเพณียี่เป็ง บริษัท ห้างร้าน ผู้ประกอบการ นำโคม มาประดับตกแต่งอาคารสถานที่ สำนักงาน เพื่อร่วมสร้างสรรค์บรรยากาศเมือง

การดำเนินงานใช้หลักการบริหารแบบ 4 M ดังนี้

ด้านบุคลากร (Man) เทศบาลมีการส่งเสริมศักยภาพของกลุ่มอาชีพ โดยการสนับสนุนวิทยากรฝึกอบรมอาชีพทำโคมล้านนา และให้คำแนะนำในประเด็นต่าง ๆ อาทิเช่น การรวมกลุ่มอาชีพ การจัดทำบัญชี และตรวจสอบสถานะการเงิน

ด้านวัสดุ (Material) สนับสนุนให้มีการจัดตั้งศูนย์ถ่ายถอดการเรียนรู้และฝึกอาชีพภายในกองสวัสดิการสังคม ในชุมชนสันดอนรอม และชุมชนจามเทวี ชุมชนท่าขาม-บ้านฮ่อม และชุมชนสันป่ายางหลวง

ด้านงบประมาณ (Money) สนับสนุนงบประมาณดำเนินโครงการในการฝึกอบรมการทำโคมล้านนา เพื่อสร้างอาชีพและรายได้

ด้านวิธีปฏิบัติงาน (Method) เทศบาลได้ส่งเสริมพัฒนาแนวคิดและแนวทางการดำเนินงานให้มีความถูกต้องและต่อเนื่อง มีการพัฒนารูปแบบการทำโคมให้เป็นเอกลักษณ์ของจังหวัดลำพูน รวมถึงช่วยประสานงานกับการทำงานเครือข่ายทุกภาคส่วน

แนวทางในการดำเนินงาน ดังนี้

- สร้างพลังงานทางสังคมโดยการประสานพลังสร้างสรรค์ของทุกฝ่ายในลักษณะพหุภาคี อาทิ ภาครัฐองค์กรพัฒนาเอกชน นักวิชาการ ธุรกิจเอกชน สื่อมวลชน ฯลฯ เพื่อใช้ขับเคลื่อนกระบวนการพัฒนาธุรกิจชุมชน
- ยึดพื้นที่เป็นหลักและใช้องค์กรชุมชนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา ส่วนภาคีอื่น ๆ ทำหน้าที่ช่วยกระตุ้นอำนวยความสะดวก ส่งเสริมและสนับสนุน
- ใช้กิจกรรมของชุมชนเป็นเครื่องมือสร้างการเรียนรู้และการจัดการร่วมกัน พร้อมทั้งพัฒนาอาชีพที่หลากหลาย เพื่อเป็นทางเลือกของคนในชุมชน ซึ่งมีความแตกต่างกัน
- ส่งเสริมการรวมกลุ่มและการสร้างเครือข่ายองค์กรชุมชน เพื่อสร้างคุณธรรมจริยธรรมและการเรียนรู้ที่มีคุณภาพอย่างรอบด้าน เช่น การฟื้นฟูวัฒนธรรม การจัดการสิ่งแวดล้อม การศึกษา สาธารณสุข และการดำเนินงานเศรษฐกิจพอเพียง เป็นต้น
- พัฒนาธุรกิจชุมชนครบวงจร (ผลิต - แปรรูป - ขาย - บริโภค) โดยให้ความสำคัญต่อการมีส่วนร่วมของคนในชุมชนและฐานทรัพยากรของท้องถิ่น เริ่มพัฒนาจากธุรกิจขนาดเล็ก ในระดับชุมชนท้องถิ่นก่อน เพื่อนำไปสู่วงจรธุรกิจที่ใหญ่ขึ้น ในระดับประเทศและระดับสากล

5) การบริหารจัดการกลุ่มอาชีพทำโคม

เทศบาลเมืองลำพูนมีการส่งเสริมและสนับสนุนให้กลุ่มอาชีพมีการทำงานอย่างเป็นระบบ เพื่อสร้างความเข้มแข็งและยั่งยืน ดังนี้

1. มีการจัดตั้งกลุ่มในรูปแบบคณะกรรมการกลุ่มอาชีพของแต่ละชุมชน
2. มีการแบ่งหน้าที่การดำเนินงานของคณะกรรมการแต่ละคนอย่างชัดเจน
3. มีการเปิดบัญชีกลุ่มอาชีพ เพื่อจัดสวัสดิการกลุ่มอาชีพ
4. สมาชิกแต่ละคนจะทำโคม ตามที่คณะกรรมการกลุ่มกำหนด

6) การถ่ายทอดองค์ความรู้ภูมิปัญญา

1. กลุ่มอาชีพทำโคมสามารถเป็นวิทยากรฝึกสอนการทำโคมล้านนาให้กับประชาชนที่สนใจ นักท่องเที่ยว นักเรียน กลุ่มผู้สูงอายุ กลุ่มแม่บ้าน โดยผู้ที่สนใจสามารถเดินทางมาฝึกที่ชุมชน หรือเชิญกลุ่มอาชีพเป็นวิทยากรนอกสถานที่
2. กลุ่มอาชีพทำโคมเป็นศูนย์ถ่ายทอดการเรียนรู้และการฝึกอาชีพ สถานที่ศึกษาดูงานของหน่วยงานที่สนใจ

7) อุปสรรคในการดำเนินการ

การส่งเสริมสนับสนุนการสร้างเศรษฐกิจและรายได้สู่ชุมชน มีปัญหาดังนี้

1. การรวมกันเพื่อจัดตั้งเป็นกลุ่มอาชีพ ถือว่าเป็นสิ่งใหม่ที่ชุมชนยังไม่เคยทำมาก่อน ส่งผลให้มีปัญหาด้านการบริหารจัดการในช่วงแรก

2. ขาดมาตรฐานในการผลิตและการควบคุมคุณภาพ เช่น การทากาวติดเส้นลายริ้วทองและลายประจำยามบนโคม บางครั้งทากาวน้อยไป ทำให้หลุดลอกได้ง่าย บางครั้งทากาวมากไป ทำให้เลอะเปื้อนบนโคมไม่สวยงาม นอกจากนี้ โคมยังขาดความคงทน ทางของโคมยังหลุดออกง่ายเมื่อโดนฝนหรือลมแรง
3. ขาดเงินทุนหมุนเวียน

(3) ประเมินโครงการเบื้องต้น

ตารางที่ 4-1 การประเมินโครงการการสร้างเศรษฐกิจและรายได้สู่ชุมชนเบื้องต้น เทศบาลเมืองลำพูน

ปัจจัยที่ส่งเสริมให้บริการ สาธารณะประสบความสำเร็จ	สถานการณ์ในปัจจุบัน	แนวทางในการพัฒนาบริการ ด้วยกระบวนการออกแบบ
<ul style="list-style-type: none"> • วิสัยทัศน์และประสบการณ์ในการทำธุรกิจ 	<ul style="list-style-type: none"> - กลุ่มอาชีพดำเนินการมานานกว่า 3 ปี แต่มีลูกค้าหลักคือเทศบาลเพียงรายเดียว 	<ul style="list-style-type: none"> ชี้แนวทางในการขยายตลาดและเพิ่มกลุ่มลูกค้า
<ul style="list-style-type: none"> • การบริหารจัดการ ระเบียบ และขั้นตอนในการดำเนินการที่ชัดเจน 	<ul style="list-style-type: none"> - กลุ่มอาชีพมีการรวมกลุ่มที่ค่อนข้างเข้มแข็ง และมีการแบ่งหน้าที่ภายในกลุ่ม - มีการจัดการที่ชัดเจนและมีการจัดสรรเวลาการทำโคมเป็นช่วงเพื่อเตรียมสำหรับการใช้งานเทศกาลต่าง ๆ - ยังสามารถบริหารจัดการการขนส่งสินค้าในระยะไกลไปยังต่างจังหวัดได้ เนื่องจากสินค้ามักได้รับความเสียหายระหว่างขนส่ง 	<ul style="list-style-type: none"> - เพิ่มประเด็นในเรื่องของการประชาสัมพันธ์ผลิตภัณฑ์ และการคิดผลิตภัณฑ์ใหม่ - พัฒนาแนวทางในการจัดขนส่งสินค้าในระยะไกลไปยังต่างจังหวัด
<ul style="list-style-type: none"> • ความสามารถในการบริหารทรัพยากรที่มีอยู่ในชุมชนและพื้นที่ เพื่อสร้างคุณค่าใหม่และมูลค่าเพิ่ม 	<ul style="list-style-type: none"> - มีการกระจายงานกันทำในชุมชน - ยังต้องพึ่งพาวัสดุอุปกรณ์ จากจังหวัดข้างเคียง 	<ul style="list-style-type: none"> - ดึงประเด็นเรื่องเทศกาล ประเพณีต่าง ๆ เข้ามาช่วยเล่าเรื่องราวของผลิตภัณฑ์ - ใช้ทักษะการทำโคมในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการใหม่
<ul style="list-style-type: none"> • การสร้างการมีส่วนร่วมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกภาคส่วน และทุกช่วงวัย ซึ่งมีความ 	<ul style="list-style-type: none"> - การทำโคม-ตุ่ง ยังจำกัดอยู่ในวงครอบครัว ซึ่งส่วนใหญ่เป็นกลุ่มผู้สูงอายุ 	<ul style="list-style-type: none"> - ดึงกลุ่มคนสร้างสรรค์รุ่นใหม่ในพื้นที่เข้ามามีบทบาทในการขับเคลื่อนมากขึ้น

ปัจจัยที่ส่งเสริมให้บริการ สาธารณะประสบความสำเร็จ	สถานการณ์ในปัจจุบัน	แนวทางในการพัฒนาบริการ ด้วยกระบวนการออกแบบ
เชี่ยวชาญที่หลากหลาย เพื่อให้ เกิดการแลกเปลี่ยนกันในวง กว้าง และเกิดความเป็น เจ้าของ		
● มีการทำวิจัยเป็นฐานและมีการ เก็บข้อมูลทั้งเชิงคุณภาพและ ปริมาณอย่างต่อเนื่อง	- มีการเก็บปริมาณการสั่งซื้อรายปี ของเทศบาล แต่ยังไม่มีการทำ ข้อมูลจำนวนการสั่งซื้อจากลูกค้า รายอื่น ๆ	- เสนอให้มีการประเมินผล และเก็บข้อมูลความพึงพอใจ ของลูกค้าอื่น ๆ ที่ นอกเหนือจากเทศบาลเพื่อเป็น ข้อมูลในการพัฒนาสินค้า
● การสร้างจิตสาธารณะ	- กลุ่มอาชีพไม่มีการอาสา ช่วยเหลือเทศบาลหรือโครงการ สาธารณะ	- สร้างโอกาสให้กลุ่มอาชีพได้ ช่วยเหลือเทศบาลหรือ หน่วยงานอื่น ๆ ในการจัด กิจกรรม

(4) กระบวนการคิดเชิงออกแบบ

1) กำหนดการ

ตารางที่ 4-2 กำหนดการกิจกรรมเชิงปฏิบัติการกระบวนการคิดเชิงออกแบบ โครงการการสร้างเศรษฐกิจและ
รายได้สู่ชุมชน ร่วมกับเทศบาลเมืองลำพูน

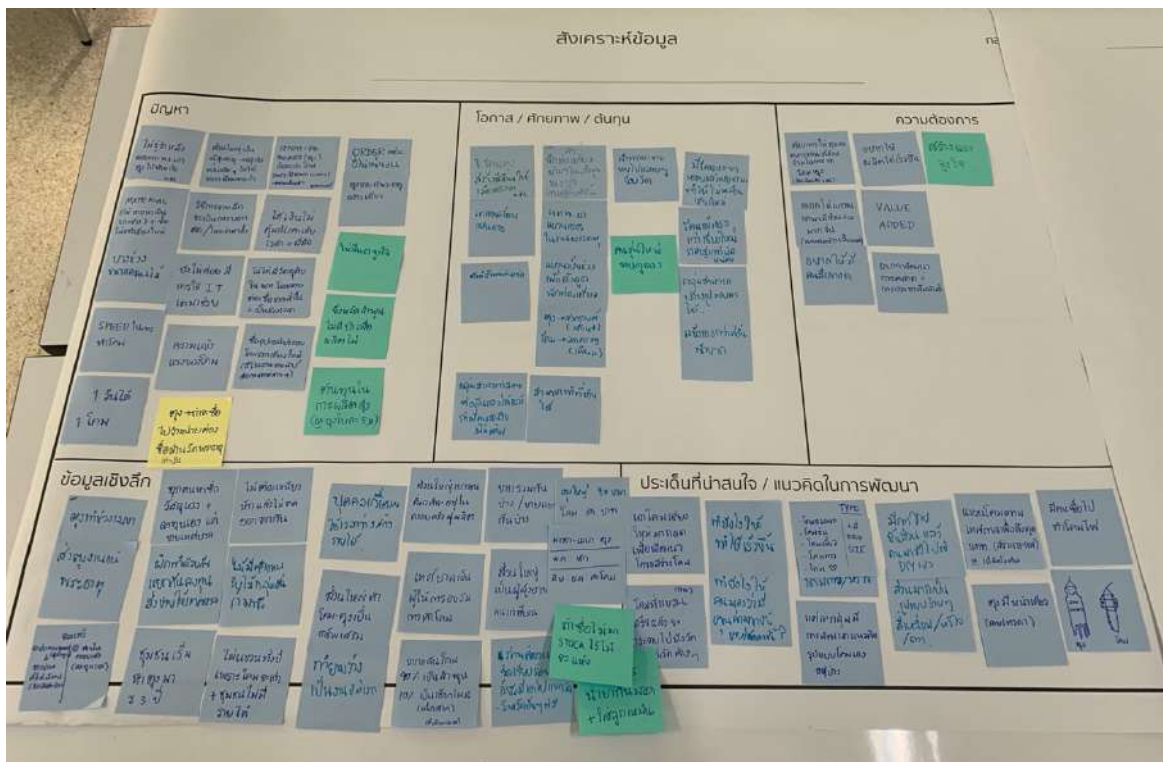
เวลา	กิจกรรม
10:00-10:10	รศ.ดร.พีรตร แก้วลาย กล่าวอธิบายโครงการ และกิจกรรม
10:10-10:40	กิจกรรมที่ 1: แนะนำตัว (30 นาที)
10:40-11:10	กิจกรรมที่ 2: เส้นทางของลูกค้าและผู้ผลิตในปัจจุบัน (30 นาที)
11:10-11:30	กิจกรรมที่ 3: สังเคราะห์ข้อมูล (20 นาที)
11:30-12:00	กิจกรรมที่ 4: ทบทวนโจทย์ (20 นาที)
12:00-13:00	พักรับประทานอาหารกลางวัน
13:00-13:30	กิจกรรมที่ 5: กิจกรรมสร้างแนวคิด (30 นาที)
13:30-13:45	กิจกรรมที่ 6: คัดเลือกแนวคิด (15 นาที)

เวลา	กิจกรรม
13:45-14:15	กิจกรรมที่ 7: เขียนเส้นทางของลูกค้าหรือผู้ผลิตในอนาคต (30 นาที)
14:15-14:30	กิจกรรมที่ 8: พัฒนาต้นแบบ (15 นาที)
14:30-15:00	กิจกรรมที่ 9: นำเสนอต้นแบบ (กลุ่มละ 10 นาที) และรับฟังความคิดเห็น
15:00-15:30	กิจกรรมที่ 10: สรุปกิจกรรม

2) ผลลัพธ์ของกิจกรรม

กิจกรรมที่ 1: กิจกรรมแนะนำตัว

กิจกรรมแนะนำตัวเป็นกิจกรรมละลายพฤติกรรม และทำความรู้จักภูมิหลังของกลุ่มผู้เข้าร่วม กระบวนการออกแบบ โดยให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมแนะนำตัว (ชื่อ/ หน่วยงาน/ ชุมชนที่อาศัย) แนะนำอาชีพตัวเอง ปัญหา/ความต้องการ และความโดดเด่นของการทำโคมดุงของจังหวัดลำพูน โดยระหว่างที่ผู้เข้าร่วมกิจกรรมแนะนำตัว วิทยากรกระบวนการจะดำเนินการรวบรวมประเด็นสำคัญต่าง ๆ ใส่ในแผนผังการสังเคราะห์ข้อมูล



ภาพที่ 4-1 แผนผังการสังเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มอาชีพผลิตโคม-ดุง จังหวัดลำพูน

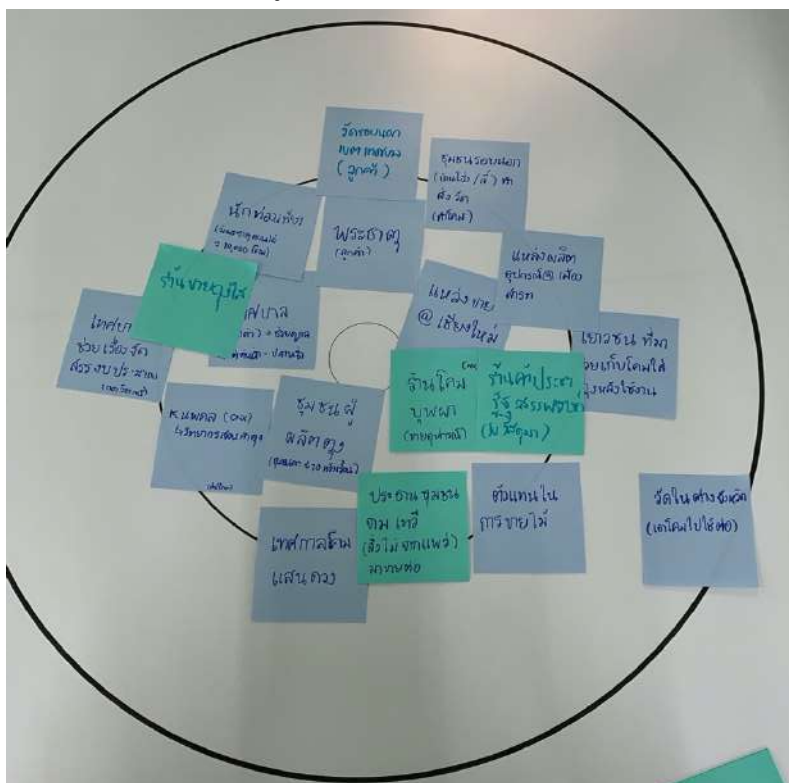
ปัญหาส่วนใหญ่ที่พบ คือ ปัญหาการขาดแคลนกำลังการผลิต และความรวดเร็วในการผลิตโคม-ดุง (กลุ่มผู้ผลิตส่วนใหญ่เป็นกลุ่มผู้สูงอายุ หรือวัยเกษียณ) ปัญหาด้านวัตถุดิบการผลิต ไม่ว่าจะเป็คุณภาพของ

วัตถุประสงค์ แหล่งจัดจำหน่าย (ส่วนใหญ่ต้องเดินทางไปซื้อที่จังหวัดเชียงใหม่) ปัญหาแหล่งกระจายสินค้า (ปัจจุบันผลิตเพื่อจัดจำหน่ายแก่เทศบาลเมืองลำพูนและวัดพระธาตุหรือภูช้ายเท่านั้น)

ในขณะที่เดียวกันก็มีโอกาส/ ศักยภาพ/ ต้นทุนจากการผลิตโคม-ตุ้ง คือ จังหวัดลำพูนเป็นจังหวัดที่มีความโดดเด่นในเรื่องของการใช้โคม-ตุ้ง ในการประดับเพื่อความศรัทธา และความสวยงาม โดยจะนำมาใช้ประดับในช่วงเทศกาลต่าง ๆ สามารถเป็นจุดดึงดูดนักท่องเที่ยวได้ ส่งผลให้เศรษฐกิจของจังหวัดเติบโตมากขึ้น มีการออกแบบโคม-ตุ้งที่มีหลากหลายสี และลวดลายตามการใช้งาน โคม-ตุ้งของจังหวัดลำพูนมีความแข็งแรงทนทานกว่าโคม-ตุ้งในจังหวัดอื่น ๆ

กลุ่มผู้เข้าร่วมกิจกรรมมีความต้องการให้มีแรงงานในการผลิตมากขึ้น โดยอยากมุ่งเน้นที่กลุ่มเยาวชน เพื่อให้เกิดการสืบทอดวิถี อาชีพการผลิตโคม-ตุ้ง และเพิ่มความรวดเร็วในการผลิต อีกทั้งยังมีความต้องการที่จะเพิ่มมูลค่าให้กับการผลิตโคม-ตุ้ง ไปพร้อม ๆ กับการพัฒนาการตลาด และการประชาสัมพันธ์ให้โคม-ตุ้งเป็นที่รู้จักของบุคคลทั่วไปมากยิ่งขึ้น

นอกจากนั้น ระหว่างกิจกรรมแนะนำตัว วิทยากรกระบวนการยังได้ทำการบันทึกข้อมูลของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการผลิตโคม-ตุ้งจังหวัดลำพูนลงบนแผนผังผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อแสดงระบบนิเวศในการผลิต โดยตำแหน่งในแผนผังขึ้นอยู่กับระดับของความเกี่ยวข้อง ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมากจะอยู่ศูนย์กลางมากที่สุด ในขณะที่ ผู้ที่มีความเกี่ยวข้องน้อยกว่าจะอยู่ในตำแหน่งที่ห่างออกไปตามลำดับ

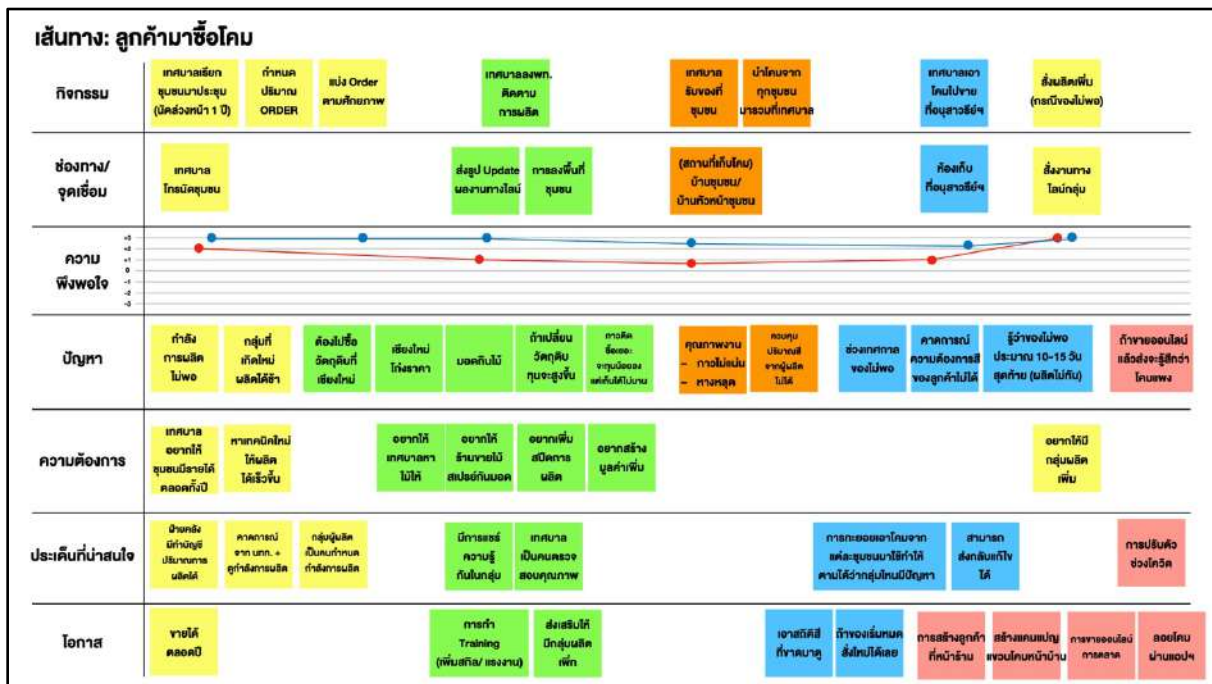


ภาพที่ 4-2 แผนผังผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการผลิตโคม-ตุ้ง จังหวัดลำพูน

กิจกรรมที่ 2: เส้นทางของลูกค้าและผู้ผลิตในปัจจุบัน

ในกิจกรรมนี้ ได้มีการแบ่งผู้เข้าร่วมกิจกรรมออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ (1) เส้นทางประสบการณ์ของลูกค้า และ (2) เส้นทางประสบการณ์ของผู้ผลิต โดยทำการบันทึกข้อมูลลงในแผนผังเส้นทางของประสบการณ์ (Journey Map) เพื่อเก็บข้อมูลกิจกรรมที่เกิดขึ้นตั้งแต่ต้นทางถึงปลายทาง ช่องทาง/จุดเชื่อมต่อของกิจกรรม ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นในแต่ละกิจกรรม ตลอดจนปัญหา ความต้องการ ประเด็นที่น่าสนใจ และโอกาสต่าง ๆ โดยมีผลลัพธ์ของกิจกรรมที่ 2 ดังนี้

กลุ่มที่ 1: กลุ่มผู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับเส้นทางประสบการณ์ของลูกค้า



ภาพที่ 4-3 เส้นทางประสบการณ์ของลูกค้า

จากภาพที่ 4-3 พบว่า การผลิตนม-ตุงในจังหวัดลำพูนนั้น มีลูกค้าหลักเป็นเทศบาลเมืองลำพูน โดยในแต่ละปีเจ้าหน้าที่เทศบาลจะเป็นผู้ประสานงานโทรติดต่อกับกลุ่มอาชีพให้เข้ามารับฟังรายละเอียดและแจ้งจำนวนนม-ตุงที่ต้องการ เพื่อกำหนดปริมาณการผลิตตามศักยภาพของแต่ละกลุ่ม ผ่านการตกลงร่วมกันระหว่างเจ้าหน้าที่เทศบาลและกลุ่มอาชีพนั้น ๆ โดยตลอดระยะเวลาในการผลิต เจ้าหน้าที่จะมีการติดตามผลจากแต่ละกลุ่มผ่านการลงพื้นที่ หรือติดต่อผ่านช่องทางออนไลน์ (Line Group) และเดินทางไปรับนม-ตุงที่ผลิตเสร็จแล้วที่บ้านของผู้ผลิตหรือบ้านหัวหน้าชุมชน เพื่อนำมาจัดเก็บไว้ที่อนุสาวรีย์ฯ และให้ชมรมลูกหลานเจ้าแม่เป็นผู้ช่วยขาย เจ้าหน้าที่จะมีการประสานงานติดต่อไปยังกลุ่มอาชีพอีกครั้งหนึ่งเมื่อนม-ตุงขาดแคลน หากชุมชนไม่สามารถผลิตได้ทันทีจะเดินทางไปซื้อนม-ตุงที่จังหวัดเชียงใหม่

โดยพบว่ามีปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างเส้นทางประสบการณ์ของลูกค้า ได้แก่ ปัญหาการล้มการผลิตโคม-ตุ่งในจังหวัดลำพูนไม่เพียงพอ ปัญหาการขาดแคลนวัตถุดิบและคุณภาพของวัตถุดิบไม่ได้มาตรฐาน ปัญหาคุณภาพโคม-ตุ่ง และปัญหาเรื่องการกำหนดปริมาณโคม-ตุ่งแต่ละสี เป็นต้น ส่งผลให้เกิดความต้องการในการพัฒนาเทคนิคในการผลิต เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความรวดเร็วในการผลิต การเพิ่มคุณภาพของวัตถุดิบ (ป้องกันมอด) และการเพิ่มมูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์โคม-ตุ่งของจังหวัดลำพูน เพื่อให้เกิดเศรษฐกิจหมุนเวียนภายในจังหวัด และให้ชุมชนผู้ผลิตมีรายได้ตลอดทั้งปี

กลุ่มที่ 2: กลุ่มผู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับเส้นทางประสบการณ์ของผู้ผลิต



ภาพที่ 4-4 เส้นทางประสบการณ์ของผู้ผลิต

จากกิจกรรมพบว่า ปัญหาหลักของผู้ผลิตโคม ได้แก่ (1) ไม่สามารถหาวัตถุดิบในการผลิตจากในพื้นที่ (2) ความเร็วและปริมาณในการผลิตยังไม่เพียงพอ (3) รูปแบบของโคมมีค่อนข้างจำกัด (4) ยังไม่มีการนำเอาเทคนิคการทำโคมไปต่อยอดเป็นผลิตภัณฑ์อื่น (4) ลูกค้าในปัจจุบันมีจำกัด คือขายให้กับเทศบาลเป็นหลักเพียงเจ้าเดียว ในขณะที่ อัตราส่วนของการขายให้ลูกค้าเจ้าอื่น ๆ ยังมีน้อยมาก

กิจกรรมที่ 4: ทบทวนโจทย์

ในกิจกรรมนี้ คณะทำงานจะทำการทบทวนโจทย์ให้มีความจำเพาะเจาะจงกับบริบท โดยอ้างอิงจากข้อมูลเชิงลึกที่ได้จากการกิจกรรมก่อนหน้า ซึ่งโจทย์ของกลุ่มอาชีพผลิตโคม-ตุ่งจังหวัดลำพูนมีทั้งหมด 7 โจทย์ ได้แก่ (1) เราจะทำอย่างไรให้ชุมชนสามารถผลิตโคมได้ในจำนวนที่มากขึ้น แต่ใช้เวลาน้อยลง (2) เราจะ

ทำอย่างไรให้เกิดโอกาสในการใช้โคม-ตุ้ง นอกเหนือจากงานเทศกาล (3) เราจะทำอย่างไรให้มีผู้ผลิตโคมจำนวนมากขึ้น และการเกิดสืบทอดภูมิปัญญา (4) เราจะทำอย่างไรให้ตุ้งเป็นที่รู้จักมากขึ้น และมีความต้องการที่มากขึ้น (5) เราจะทำอย่างไรให้รายได้จากการผลิตโคม-ตุ้งหมุนเวียนในพื้นที่ (6) เราจะสร้างคุณค่า และเพิ่มมูลค่าให้กับโคม-ตุ้งได้อย่างไร และ (7) เราจะพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ โดยใช้เทคนิคเดิมได้อย่างไร



ภาพที่ 4-5 โจทย์ของกลุ่มอาชีพผลิตโคม-ตุ้งจังหวัดลำพูนทั้งหมด 7 โจทย์

ซึ่งอ้างอิงจากข้อมูลเชิงลึกที่ได้จากการสังเคราะห์ข้อมูล

เมื่อพิจารณาโจทย์ที่คณะทำงานได้นำเสนอทั้ง 7 โจทย์ ผู้เข้าร่วมกิจกรรมได้ร่วมกันเลือกโจทย์ที่ตนสนใจ โดยโจทย์ที่ได้รับคัดเลือกได้แก่ “เราจะสร้างคุณค่าและเพิ่มมูลค่าให้กับโคม-ตุ้งได้อย่างไร

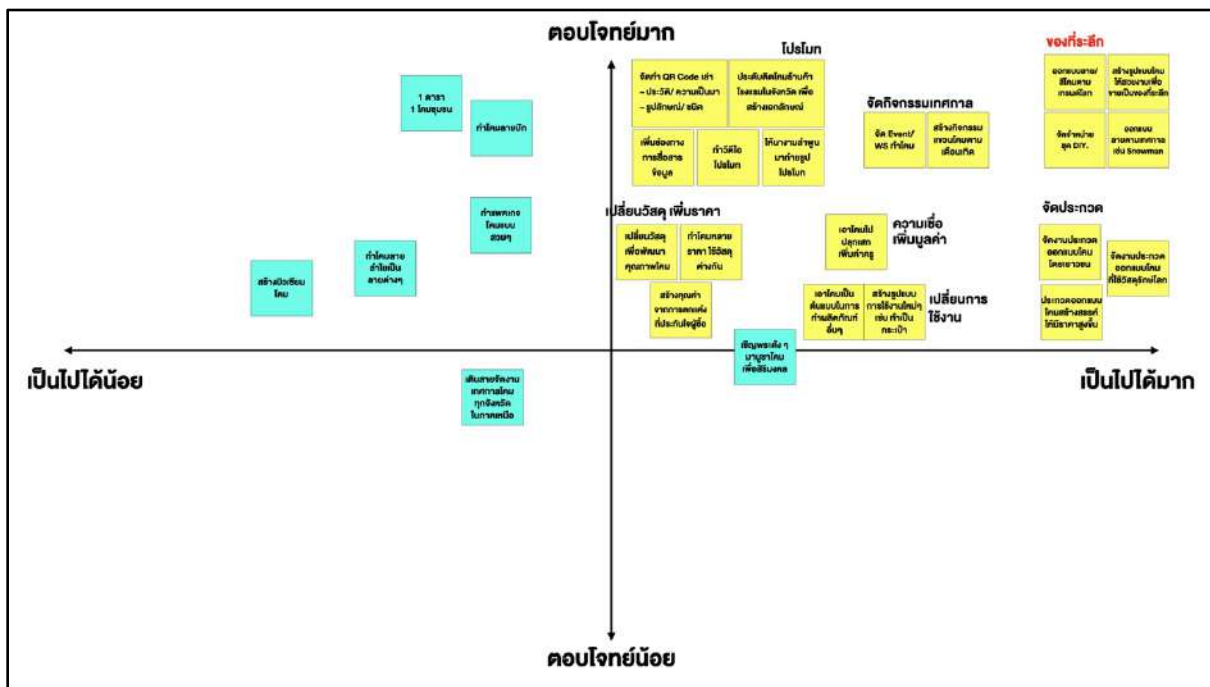
กิจกรรมที่ 5: กิจกรรมสร้างแนวคิด

กิจกรรมนี้เป็นกิจกรรมที่เปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมได้เสนอแนวคิดที่ตอบโจทย์ ผ่านการระดมสมอง การพัฒนาจากกรณีศึกษา และการพัฒนาร่วมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยมุ่งเน้นให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมเสนอแนวคิดให้ได้จำนวนมากที่สุด เพื่อนำแนวคิดไปคัดเลือกในกิจกรรมถัดไป

กิจกรรมที่ 6: คัดเลือกแนวคิด

ผู้เข้าร่วมกิจกรรมแต่ละกลุ่มจะทำการคัดเลือกแนวคิดโดยใช้เครื่องมือ Idea Folio โดยจะมีการจัดกลุ่มแนวคิดที่คล้ายกันให้อยู่รวมกัน พิจารณาถึงความเป็นไปได้ของแนวคิด (มาก-น้อย) และระดับในการตอบโจทย์ (มาก-น้อย) ก่อนที่จะติดลงในผัง Idea Folio ในกรณีที่มีแนวคิดที่ “เป็นไปได้มาก” และ “ตอบโจทย์มาก” หลายแนวคิด ในกลุ่มสามารถคัดเลือกแนวคิดอีกครั้งร่วมกัน หรือรวมหลายแนวคิดที่มีศักยภาพเข้าด้วยกัน โดยแต่ละกลุ่มได้คัดเลือกแนวคิดที่จะนำไปพัฒนาต่อ ดังนี้

กลุ่มที่ 1: การพัฒนาโคม-ตุงให้เป็นของที่ระลึก



ภาพที่ 4-6 Idea Folio ของกลุ่มที่ 1

กลุ่มที่ 2: การเพิ่มมูลค่าให้กับสินค้าโคมตุง



ภาพที่ 4-7 Idea Folio ของกลุ่มที่ 2

กิจกรรมที่ 7: พัฒนาโครงการ

สมาชิกในกลุ่มช่วยกันพัฒนาโครงการโดยพิจารณาถึงช่วงก่อน-ระหว่าง-หลังโครงการ โดยผลลัพธ์ในการพัฒนาโครงการ มีดังนี้

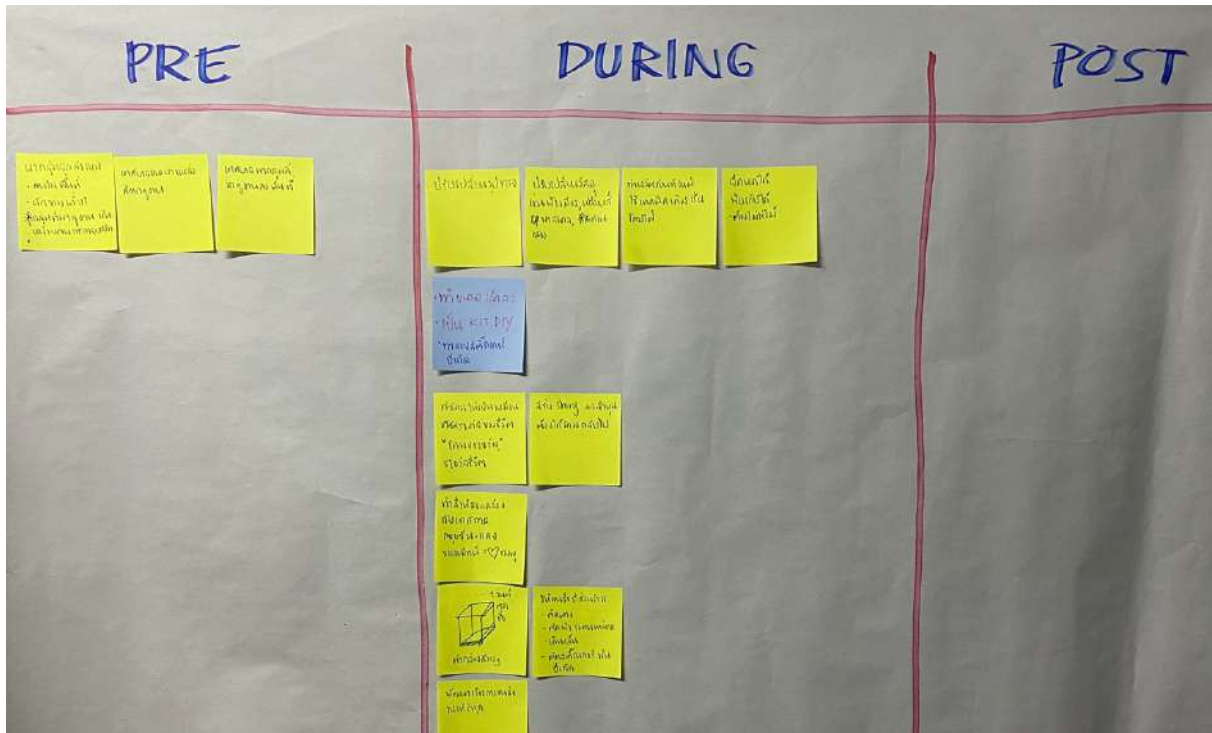
กลุ่มที่ 1: การพัฒนาโคม-ตุ้งให้เป็นที่ระลึก

ก่อน (Pre)			ระหว่าง (During)			หลัง (Post)		
กำหนดกลุ่มเป้าหมาย	ศึกษางานเทศกาล	หากรณีศึกษา	จัดบูชขาย	ขายทุกเทศกาล	ทำโปสเตอร์ประชาสัมพันธ์	ทำแคมเปญให้ลูกค้า vivo	สืบค้ำมีคำทักับปรับเปลี่ยน	ส่ง Line@ ทาลูกค้า
เด็ก ๆ ชอบโคมดาว / การ์ตูน	ออกแบบโคมเป็นคอลเลกชั่น	หาวิทยากร	ฝากขายที่ศูนย์ท่องเที่ยว		เข้าร่วม TMC	ฝึกคนในชุมชนให้บริการประทับใจ		
นักท่องเที่ยว / ฝูงชน ชอบโคม DIY	ร่วมมือกับคนที่ถนัดงานฝีมืออื่น	เข้าร่วมเรียนการนึ่งขนมกษณา	จัดตั้งศูนย์ท่องเที่ยวที่ระลึกชุมชน		โปรโมทผ่าน Line @/ Facebook	ฝึกคนในชุมชนให้เล่าเรื่องโคม-ตุ้งได้		
ออกแบบโคมจิ้งหรีดพิเศษของจน.ได้	เอาวัตถุดิบอื่นมาแปรรูปโคม	สร้าง Page Facebook	หาสถานที่ขายใกล้กับแหล่งท่องเที่ยว		ให้ลูกค้าแอด Line			
เพิ่มลายปักบนโคม	นำโคมมาต่อยอดเป็นผลิตภัณฑ์อื่น							

ภาพที่ 4-8 แผนผังการพัฒนาโครงการ (ก่อน-ระหว่าง-หลัง) ของกลุ่มพัฒนาของที่ระลึก

จากภาพที่ 4-8 สามารถสรุปได้ว่า ในช่วงก่อนการพัฒนาของที่ระลึก กลุ่มอาชีพและเทศบาลจะร่วมกันกำหนดกลุ่มเป้าหมาย และศึกษาช่วงเวลาการจัดจำหน่าย เช่น ตามเทศกาลต่าง ๆ พร้อมกับการพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์โคม-ตุ้งให้มีความหลากหลาย ต่อยอดเป็นผลิตภัณฑ์อื่น ๆ วางแผนประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางออนไลน์ เช่น การจัดทำ Facebook Page เป็นต้น หลังจากนั้น ในช่วงระหว่างดำเนินการโครงการจะมีการจัดหาพื้นที่ขายสินค้า โดยจะจัดทำเป็นบูธขายสินค้า หรือนำโคม-ตุ้งไปฝากขายยังศูนย์ท่องเที่ยว หรือบริเวณใกล้กับแหล่งท่องเที่ยวในจังหวัด โดยจะมีการจัดทำและติดโปสเตอร์ประชาสัมพันธ์เรื่องราวของโคม-ตุ้งในสถานที่ต่าง ๆ อีกด้วย ภายหลังจากการดำเนินงานโครงการ จะมีการจัดทำแคมเปญต่าง ๆ เพื่อดึงดูดกลุ่มลูกค้าใหม่ ๆ ส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของชุมชนให้สามารถเล่าเรื่องราว ให้ความรู้เกี่ยวกับที่มา รูปแบบของโคม-ตุ้งประเภทต่าง ๆ ให้แก่นักท่องเที่ยว และผู้มาดูงาน เพื่อต่อยอดไปสู่การพัฒนาการท่องเที่ยวชุมชนในอนาคต

กลุ่มที่ 2: การเพิ่มมูลค่าให้กับสินค้าโคมตุ่ง



ภาพที่ 4-9 แผนผังพัฒนาโครงการ (ก่อน-ระหว่าง-หลัง) ของกลุ่มการเพิ่มมูลค่าให้กับสินค้าโคมตุ่ง

โดยกลุ่มการเพิ่มมูลค่าให้กับสินค้าโคมตุ่ง ชาวบ้านและเทศบาลได้กำหนดกลุ่มลูกค้าใหม่ คือนักท่องเที่ยว คนในพื้นที่ และกลุ่มคนที่มาดูงานของเทศบาล โดยระยะก่อนการดำเนินงาน เทศบาลจะเป็นผู้ติดต่อประสานงานให้หน่วยงานอื่น ๆ เข้ามาดูงาน และอำนวยความสะดวก ในช่วงระหว่างชุมชนจะต้องทำงานพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ เช่น พัฒนาเป็นโคมไฟ หรือยืดหดได้ ปรับเปลี่ยนวัสดุ และสีให้มีความร่วมสมัยมากขึ้น เข้ากับเทศกาลต่าง ๆ มีการทำชุด DIY เพื่อรองรับนักท่องเที่ยวที่อยากจะซื้อกลับไปทดลองทำที่บ้าน และพัฒนารูปแบบการจัด Workshop ให้คนสามารถร่วมกิจกรรมได้ง่ายไม่ใช้เวลาานาน รวมทั้งเล่าเรื่องราวที่ดึงดูดให้คนเข้ามาเที่ยวในพื้นที่มากขึ้น

กิจกรรมที่ 8-9: การพัฒนาต้นแบบและนำเสนอต้นแบบในรูปแบบของการแสดงบทบาท

สมมติ

กลุ่มที่ 1: การพัฒนาโคม-ตุ่งให้เป็นของที่ระลึก

กลุ่มอาชีพผู้ผลิตโคม-ตุ่งกลุ่มนี้ ตั้งเป้าหมายที่จะพัฒนาโคม-ตุ่งให้เป็นสินค้าที่ระลึกประจำจังหวัด โดยที่มิได้ยึดติดกับผลิตภัณฑ์ แต่จะมีการนำเอาอัตลักษณ์ของโคม-ตุ่ง ไม่ว่าจะเป็นรูปลักษณ์ หรือเทคนิคการผลิต มาพัฒนาต่อยอดเป็นสินค้าอื่น ๆ อาทิ พัฒนาออกมาเป็นกระเป๋าทรงโคมหลากหลายสีสันทัน และรูปแบบ ต่างหู

เซรามิกรูปโคม-ตุง การลดขนาดโคม-ตุง และผลิตให้สามารถพับเก็บได้ เพื่อส่งทางไปรษณีย์ เปรียบเสมือนโปสการ์ดที่ส่งไปให้ผู้อื่นเป็นของขวัญ ตลอดจนพัฒนาเป็นสินค้าอื่น ๆ ตามกลุ่มเป้าหมายที่ร่วมกันกำหนด

นอกจากนั้น ยังมีการวางแผนในการประชาสัมพันธ์ จัดโปรโมชั่น แคมเปญ เพื่อกระตุ้นและดึงดูดกลุ่มลูกค้า ตลอดจนการจัดทำช่องทางการติดต่อออนไลน์ เช่น line official ของร้านค้า และบัตรสะสมแต้ม ฯลฯ



ภาพที่ 4-10 บรรยากาศการนำเสนอโครงการของกลุ่มที่ 1

กลุ่มที่ 2: การเพิ่มมูลค่าให้กับสินค้าโคมตุง

กลุ่มที่ 2 ได้นำเสนอแนวทางในการเพิ่มมูลค่าให้กับสินค้าโคมตุง โดยมุ่งเน้นไปที่กลุ่มลูกค้ากลุ่มใหม่ ได้แก่ กลุ่มผู้มาดูงานซึ่งมีการติดต่อผ่านเทศบาลเมืองลำพูน โดยจะมีการจัดทำโคม-ตุงขนาดเล็กเหมาะกับการนำไปเป็นของฝากหรือซื้อเป็นที่ระลึก ซึ่งจะสามารถจำหน่ายในราคาที่สูงขึ้น นอกจากนี้ ยังสามารถจัดกิจกรรมเชิงปฏิบัติการ (workshop) สำหรับผู้ที่มาดูงาน เป็นการเปิดโอกาสให้เรียนรู้กระบวนการ ลงมือทำโคม-ตุงด้วยตัวเองและได้รับผลงานกลับไป โดยกลุ่มอาชีพจะเก็บค่าเข้าร่วมกิจกรรมและค่าวัสดุอุปกรณ์ สำหรับการพัฒนาเทคนิคในการตกแต่งโคม ในกลุ่มเล็งเห็นว่า สามารถปรับเปลี่ยนรูปแบบของกระดาดทองจากรูปดอกไม้ เป็นรูปอื่น ๆ เช่น 12 นักษัตร และสามารถเปลี่ยนเทคนิคจากการติดกระดาดด้วยกาว เป็นการติดสติ๊กเกอร์แทน เพื่อให้ผลงานมีความเรียบร้อยมากขึ้น



ภาพที่ 4-17 บรรยากาศการนำเสนอโครงการของกลุ่มที่ 2

4.2.2 เทศบาลตำบลเขาพระงาม

(1) วันที่ลงพื้นที่ และจำนวนผู้เข้าร่วม

กิจกรรมจัดขึ้นในวันที่ 28 ธันวาคม 2563 โดยมีจำนวนผู้เข้าร่วมจำนวนทั้งหมด 15 ท่าน ประกอบด้วยตัวแทนจากกลุ่มโครงการส่งเสริมสนับสนุนผลิตภัณฑ์ OTOP ผู้ประกอบการ และฝึกรอบมอาชีพให้แก่ประชาชน กลุ่มผู้ประกอบการท้องถิ่น และเจ้าหน้าที่ฝ่ายสวัสดิการของเทศบาล

(2) รายละเอียดของโครงการที่เข้าร่วมงานวิจัย

ในการจัดกิจกรรมกับเทศบาลตำบลเขาพระงาม โครงการที่เข้าร่วมงานวิจัย ได้แก่ โครงการส่งเสริมสนับสนุนผลิตภัณฑ์ OTOP ผู้ประกอบการ และฝึกรอบมอาชีพให้แก่ประชาชน ซึ่งมีเป้าหมายในการเสริมสร้างทักษะในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบรรจุภัณฑ์ให้มีความเหมาะสมและหลากหลาย รวมทั้งการเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่าย โดยทางเทศบาลจะส่งเสริมและผลักดันให้เกิดการรวมกลุ่มในลักษณะของวิสาหกิจชุมชน

นอกจากนั้น โครงการนี้ยังมุ่งเน้นการต่อยอดการจากท่องเที่ยวในพื้นที่ โดยทางเทศบาลได้มีการส่งเสริมให้เกิดผลิตภัณฑ์ชุมชนและการท่องเที่ยวชุมชน เพื่อกระจายรายได้สู่ท้องถิ่น ปัจจุบัน การผลิตส่วนใหญ่ยังจำกัดอยู่ในครัวเรือน และมีสมาชิกส่วนใหญ่เป็นผู้สูงอายุในพื้นที่ ซึ่งจะรวมกลุ่มเพื่อผลิตผลิตภัณฑ์ในเวลาว่าง อย่างไรก็ตาม ผลิตภัณฑ์ของตำบลเขาพระงามมีค่อนข้างหลากหลาย อาทิเช่น ตะกร้าสานจากหวายเทียม ผ้าทอซาโอริ งานประดิษฐ์จากริบบิ้น กระเป๋าผ้า ผ้ามัดย้อม ผลิตภัณฑ์ความงามจากดินสอพอง พระมอองตาม และหมี่กรอบ เป็นต้น

ความท้าทายในการดำเนินงานโครงการในปัจจุบัน

ในปัจจุบัน การดำเนินงานโครงการส่งเสริมสนับสนุนผลิตภัณฑ์ OTOP ผู้ประกอบการ และฝึกอบรมอาชีพให้แก่ประชาชน มีปัญหาดังนี้

1. ขาดความรู้และแนวคิดในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ และบรรจุภัณฑ์ใหม่ ๆ
2. ขาดความรู้เกี่ยวกับกลุ่มเป้าหมาย ช่องทางในการจัดจำหน่ายโดยเฉพาะช่องทางออนไลน์ และขาดประสบการณ์ในการบริหารจัดการการผลิตสินค้า
3. สมาชิกมีศักยภาพและขีดความสามารถในการแข่งขันที่จำกัด ทำให้ยังไม่สามารถแข่งขันกับผู้ประกอบการรายอื่น ๆ หรือแย่งส่วนแบ่งการตลาดได้
4. สมาชิกมีจำนวนไม่มากและยังขาดความเข้มแข็ง ทำให้มีอำนาจในการต่อรองจำกัด
5. ขาดสมาชิกที่เป็นคนรุ่นใหม่ ทำให้มีมุมมองที่จำกัด ส่งผลให้การพัฒนารูปแบบสินค้าให้ตรงกับความต้องการของลูกค้ากลุ่มใหม่ ๆ เป็นได้ยาก

(3) ประเมินโครงการเบื้องต้น

ตารางที่ 4-3 การประเมินเบื้องต้น โครงการส่งเสริมสนับสนุนผลิตภัณฑ์ OTOP ผู้ประกอบการ และฝึกอบรมอาชีพให้แก่ประชาชน เทศบาลตำบลเขาพระงาม

ปัจจัยที่ส่งเสริมให้บริการ สาธารณะประสบความสำเร็จ	สถานการณ์ในปัจจุบัน	แนวทางในการพัฒนาบริการด้วย กระบวนการออกแบบ
● วิสัยทัศน์และประสบการณ์ ในการทำธุรกิจ	- กลุ่มสมาชิก โดยเฉพาะผู้สูงอายุ ยังขาดประสบการณ์ในการทำ ธุรกิจ ทำให้พึ่งพาเทศบาล ค่อนข้างมาก - มีกลุ่มสมาชิกน้อยรายที่เป็น ผู้ประกอบการธุรกิจอย่างเต็มตัว	- ให้ความรู้และสร้างประสบการณ์ ในการทดลองทำธุรกิจ ชี้แนวทาง ในการเพิ่มช่องทางการจัด จำหน่าย การทำการตลาด และ การหากลุ่มลูกค้าใหม่ ๆ - นำเสนอความเป็นไปได้ในการ สร้างรายได้ เพื่อจูงใจให้กลุ่ม สมาชิกผันตัวมาเป็นผู้ประกอบการ อย่างเต็มตัว
● การบริหารจัดการ ระเบียบ และขั้นตอนในการ ดำเนินการที่ชัดเจน	- กลุ่มสมาชิกยังไม่มีกรรวมกลุ่มที่ ชัดเจน แยกกันดำเนินการ โดยมี เทศบาลเป็นตัวกลาง	- สร้างโอกาสให้เกิดการรวมกลุ่ม และการสร้างเครือข่าย

ปัจจัยที่ส่งเสริมให้บริการ สาธารณะประสบความสำเร็จ	สถานการณ์ในปัจจุบัน	แนวทางในการพัฒนาบริการด้วย กระบวนการออกแบบ
		- นำเสนอแนวทางในการทำงาน ร่วมกัน และมุ่งเน้นการสร้าง ความเข้มแข็งให้กับกลุ่มสมาชิก
<ul style="list-style-type: none"> ● ความสามารถในการ บริหารทรัพยากรที่มีอยู่ใน ชุมชนและพื้นที่ เพื่อสร้าง คุณค่าใหม่และมูลค่าเพิ่ม 	<ul style="list-style-type: none"> - ยังขาดการนำเรื่องราว อัตลักษณ์ สินทรัพย์ หรือวิถีชีวิตใน พื้นที่มาใช้ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ 	<ul style="list-style-type: none"> - สร้างโอกาสในกลุ่มสมาชิกได้มี ส่วนร่วมในการบอกเล่าเรื่องราว ระบุอัตลักษณ์ สินทรัพย์ และ วิถีชีวิต - สร้างโอกาสให้กลุ่มสมาชิกได้ เสนอแนวคิดในการนำสินทรัพย์ เหล่านั้นมาพัฒนาผลิตภัณฑ์
<ul style="list-style-type: none"> ● การสร้างการมีส่วนร่วมกับ ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกภาค ส่วนและทุกช่วงวัย ซึ่ง มีความเชี่ยวชาญที่ หลากหลาย เพื่อให้เกิดการ แลกเปลี่ยนกันในวงกว้าง และเกิดความเป็นเจ้าของ 	<ul style="list-style-type: none"> - การผลิตสินค้ายังกระจุกตัวแค่ใน กลุ่มผู้สูงอายุ - สมาชิกที่เป็นผู้ประกอบการเต็ม ตัวจะมีความรู้สึกเป็นเจ้าของธุรกิจ และแบรนด์ของตน ต่างจาก สมาชิกที่ไม่ได้เป็นผู้ประกอบการ ซึ่งจะมีความรู้สึกเป็นเจ้าของเฉพาะ ชิ้นงานที่ตนผลิตเท่านั้น 	<ul style="list-style-type: none"> - สร้างโอกาสให้กลุ่มนักออกแบบ และกลุ่มคนรุ่นใหม่เข้ามามีส่วน ร่วมในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ - สร้างโอกาสในการพัฒนาแบรนด์ ร่วมของผลิตภัณฑ์ที่ผลิตโดย สมาชิกที่ไม่ได้เป็นผู้ประกอบการ เต็มตัว
<ul style="list-style-type: none"> ● มีการทำวิจัยเป็นฐานและมี การเก็บข้อมูลทั้งเชิง คุณภาพและปริมาณอย่าง ต่อเนื่อง 	<ul style="list-style-type: none"> - บางผลิตภัณฑ์ เริ่มมีการทำการ วิจัยและพัฒนาสินค้า - ยังไม่มีการเก็บข้อมูลกลุ่มลูกค้าที่ ชัดเจน 	<ul style="list-style-type: none"> - เสนอให้มีการประเมินผล และ เก็บข้อมูลความพึงพอใจของลูกค้า ทุกกลุ่มอย่างต่อเนื่อง
<ul style="list-style-type: none"> ● การสร้างจิตสาธารณะ 	<ul style="list-style-type: none"> - ไม่มีข้อมูลด้านจิตสาธารณะของ กลุ่มอาชีพ 	<ul style="list-style-type: none"> - สร้างโอกาสให้กลุ่มอาชีพได้ ช่วยเหลือเทศบาลหรือหน่วยงาน อื่น ๆ ในการจัดกิจกรรม

(3) กระบวนการคิดเชิงออกแบบ

1) กำหนดการ

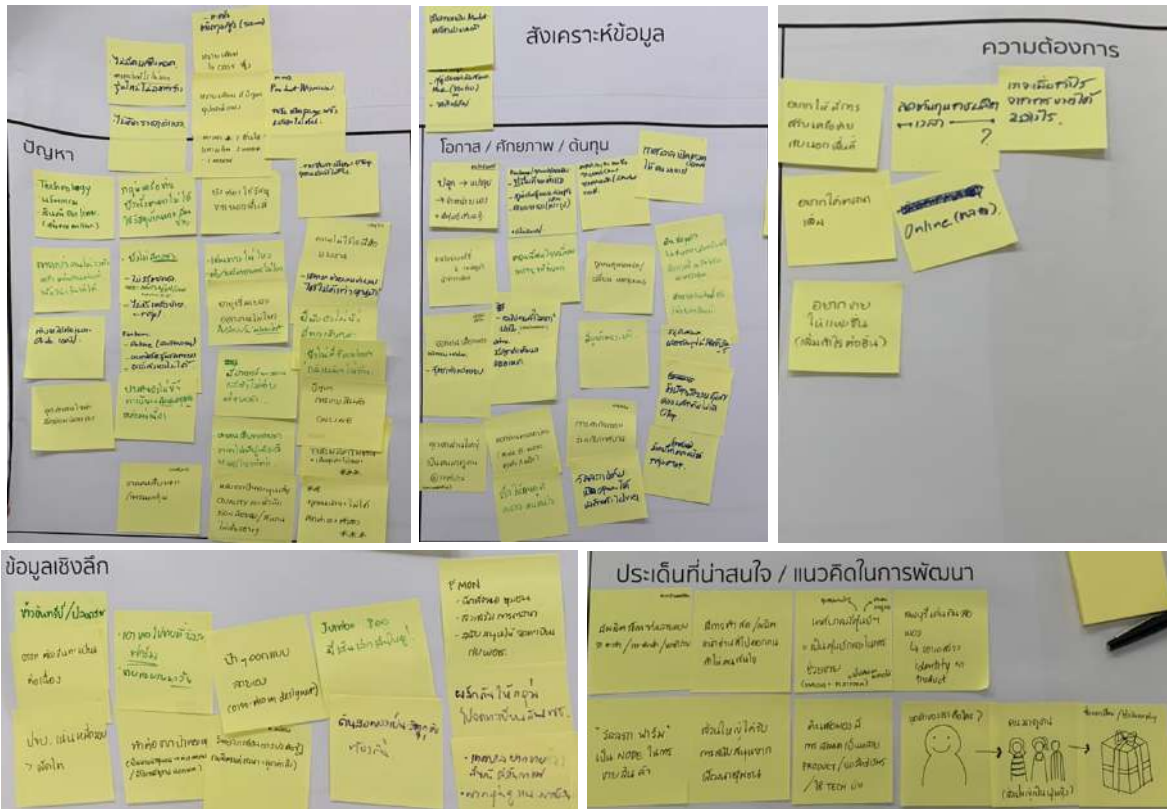
ตารางที่ 4-4 กำหนดการกิจกรรมเชิงปฏิบัติการกระบวนการคิดเชิงออกแบบ โครงการส่งเสริมสนับสนุนผลิตภัณฑ์ OTOP ผู้ประกอบการ และฝึกอบรมอาชีพให้แก่ประชาชน ร่วมกับเทศบาลตำบลเขาพระงาม

เวลา	กิจกรรม
10:00-10:10	รศ.ดร. พีรตร แก้วลาย กล่าวอธิบายโครงการ และกิจกรรม
10:10-10:50	กิจกรรมที่ 1: แนะนำตัว (40 นาที)
10:50-12:00	กิจกรรมที่ 2: เส้นทางการผลิตสินค้าและบริการในปัจจุบัน (70 นาที)
12:00-13:00	พักรับประทานอาหารกลางวัน
13:00-13:15	กิจกรรมที่ 3: คัดเลือกโจทย์ (15 นาที)
13:15-13:30	กิจกรรมที่ 4: กิจกรรมสร้างแนวคิด (15 นาที)
13:30-13:45	กิจกรรมที่ 5: คัดเลือกแนวคิด (15 นาที)
13:45-14:15	กิจกรรมที่ 6: เขียนเส้นทางในการให้บริการ/การผลิตสินค้าใหม่ (30 นาที)
14:15-14:30	กิจกรรมที่ 7: พัฒนาต้นแบบ (15 นาที)
14:30-15:00	กิจกรรมที่ 8: แสดงบทบาทสมมติ (กลุ่มละ 10 นาที) และรับฟังความคิดเห็น
15:00-15:30	กิจกรรมที่ 9: สรุปกิจกรรม

2) ผลลัพธ์ของกิจกรรม

กิจกรรมที่ 1: กิจกรรมแนะนำตัว

กิจกรรมแนะนำตัวเป็นกิจกรรมละลายพฤติกรรม และทำความรู้จักภูมิหลังของผู้เข้าร่วมกิจกรรมเชิงปฏิบัติการ โดยให้ผู้เข้าร่วมจะแนะนำตัว (ชื่อ/ อาชีพ) ปัญหาและความต้องการในการประกอบอาชีพ และความโดดเด่นของสินค้าโอท็อป (OTOP) จากกลุ่มของเรา หรือจากเทศบาลตำบลเขาพระงาม โดยระหว่างที่ผู้เข้าร่วมกิจกรรมแนะนำตัว วิทยากรกระบวนการจะดำเนินการรวบรวมประเด็นสำคัญต่าง ๆ ใส่ในแผนผังการสังเคราะห์ข้อมูล ดังภาพที่ 4-18



ภาพที่ 4-18 แผนผังการสังเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มสมาชิก OTOP เทศบาลตำบลเขาพระงาม

ปัญหาส่วนใหญ่ที่พบ ได้แก่ ปัญหาของมูลค่าสินค้าที่ไม่เหมาะสมกับระยะเวลาในการผลิต ปัญหาการใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในผลิตและการพัฒนาสินค้า ปัญหาการเพิ่มช่องทางการขายสินค้าออนไลน์ การส่งเสริมการตลาดและการหากลุ่มลูกค้าใหม่ ๆ ปัญหาการขาดแคลนแรงงานและคนสืบทอด ปัญหาในการจัดหาวัสดุและวัตถุดิบที่มีในพื้นที่ในการผลิตสินค้า

ในขณะเดียวกัน โอกาส/ ศักยภาพ/ ต้นทุนในการผลิตสินค้าโอท็อป ได้แก่ การมีเทศบาลตำบลเขาพระงามเป็นผู้ขับเคลื่อนหลักในการพัฒนาสินค้าโอท็อป และการมีพื้นที่วางขายสินค้าที่วัลลาฟาร์มและที่ร้านค้าแพหน้าเทศบาลตำบลเขาพระงาม โดยมีกลุ่มลูกค้าหลักเป็นนักท่องเที่ยว และกลุ่มผู้มาศึกษาดูงาน

ในส่วนของความต้องการ ผู้เข้าร่วมกิจกรรมมีความต้องการในการเพิ่มช่องทางการตลาดและหากลุ่มลูกค้ารายใหม่ ๆ ตลอดจนการเพิ่มมูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์ เพื่อเพิ่มรายได้

กิจกรรมที่ 2: เส้นทางดำเนินงานในปัจจุบัน

ในกิจกรรมนี้ได้แบ่งผู้เข้าร่วมกิจกรรมออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ (1) กลุ่มผู้ผลิตตะกร้า และเครื่องจักรสาน และ (2) กลุ่มผู้ผลิตสินค้าโอท็อปอื่น ๆ โดยทำการบันทึกข้อมูลลงในแผนผังเส้นทางพัฒนาผลิตภัณฑ์

สนใจจะต้องทำการส่งผลิตล่วงหน้าอย่างน้อย 2 วัน โดยผู้ผลิตจะทำการซื้อวัตถุดิบจากในพื้นที่ เมื่อผลิตเสร็จแล้วจะมีการรับฟังเสียงตอบรับจากลูกค้า เพื่อพัฒนาสินค้าอย่างต่อเนื่อง และมีการจัดทำสต็อกสินค้าไว้ นอกจากนี้ ยังมีการออกตลาดเพื่อเข้าถึงกลุ่มลูกค้ามากขึ้น โดยจะมีการนำสินค้าไปผลิตหน้างาน เพื่อจูงใจลูกค้า โดยสิ่งที่เป็นปัญหา คือ การขาดแคลนความรู้ด้านการตลาด และมีความต้องการที่จะเพิ่มปริมาณในการขายสินค้าให้มากขึ้น

การคิด-ผลิต-ขายกระเป๋าต้นไม้ จะเริ่มต้นจากการผลิตชิ้นส่วนต่าง ๆ ของกระเป๋าเตรียมไว้ เพื่อให้สามารถผลิตได้อย่างรวดเร็วเมื่อมีออเดอร์ สำหรับการผลิตกระเป๋าต้นไม้ นั้น จะเป็นการทำงานร่วมกันระหว่างเจ้าของกิจการ และลูกน้อง เนื่องจากเจ้าของกิจการมีธุรกิจส่วนตัวที่เกี่ยวข้องกับการตัดเย็บเสื้อผ้า ทำให้สามารถใช้เศษผ้าที่เหลือจากการผลิตในธุรกิจหลักมาเป็นวัตถุดิบในการผลิตกระเป๋าต้นไม้ได้ โดยจะแบ่งงานกันตามความถนัดของลูกน้องในร้าน มีกลุ่มลูกค้าหลักเป็นกลุ่มข้าราชการ ผู้สูงอายุ หรือผู้เกษียณอายุที่ต้องการนำกระเป๋าไปใช้มอบเป็นของขวัญในโอกาสพิเศษต่าง ๆ โดยผู้ผลิตมีความต้องการในการพัฒนารูปแบบของกระเป๋า และบรรจุภัณฑ์ให้มีความหลากหลาย และมีความสวยงามมากขึ้น

การคิด-ผลิต-ขายผ้ามัดย้อม ซึ่งเป็นสินค้าเพียงอย่างเดียวที่ยังอยู่ในขั้นตอนของการพัฒนาสินค้า ยังไม่ได้มีการขายจริง โดยผู้ผลิตได้ฝึกอบรมทักษะการมัดย้อมจากกลุ่ม กศน. และรับช่วงต่อจากหัวหน้าชุมชนเดิม ปัจจุบัน อยู่ในขั้นตอนของการทดลองย้อมด้วยสีประเภทต่าง ๆ ซึ่งพบปัญหาสีตกทำให้ยังไม่สามารถผลิตขายได้จริง ผู้ผลิตมีความต้องการที่จะหาแนวร่วม/เครือข่าย เพื่อพัฒนาทักษะการมัดย้อม และเพิ่มโอกาสในการเข้าถึงแหล่งวัตถุดิบที่ต้องการ

การคิด-ผลิต-ขายของร้านผ้าไต-หมี่กรอบที่ปัจจุบันมีลูกค้าหลักเป็นกลุ่มผู้สูงอายุของเทศบาล และนักท่องเที่ยวที่มาวัลลาฟาร์ม กลุ่มผู้ผลิตเป็นกลุ่มผู้สูงอายุในตำบลจำนวน 5 ท่าน ซึ่งจะซื้อวัตถุดิบจากตลาดที่อยู่ในพื้นที่ข้างเคียงกับที่พักอาศัย และมารวมตัวกันทำที่บ้านของหัวหน้ากลุ่ม โดยจะมีการบรรจุใส่กล่องหลากหลายขนาด ซึ่งมีราคาขายที่ต่างกัน โดยปัญหาที่พบของเส้นทางนี้ คือ เครือข่ายผู้ผลิตเป็นกลุ่มผู้สูงอายุ ทำให้ไม่สามารถผลิตผ้าไต-หมี่กรอบได้ในปริมาณมากภายในระยะเวลาที่จำกัด โอกาสในการออกร้านค้าตามงานเทศกาล/ตลาดต่าง ๆ ลดน้อยลงตามช่วงอายุที่เพิ่มขึ้น เนื่องจากไม่สะดวกในการเดินทาง ผู้ผลิตกลุ่มนี้มีความต้องการที่จะให้เทศบาลช่วยในการประชาสัมพันธ์สินค้า รวมทั้งการพัฒนารูปแบบบรรจุภัณฑ์ให้มีเอกลักษณ์ โดดเด่น เพื่อเพิ่มมูลค่าให้กับสินค้า

กิจกรรมที่ 3: คัดเลือกโจทย์

ในกิจกรรมนี้ คณะทำงานจะทำการทบทวนโจทย์ให้มีความจำเพาะเจาะจงกับบริบท โดยอ้างอิงจากข้อมูลเชิงลึกที่ได้จากการกิจกรรมก่อนหน้า ซึ่งโจทย์ของกลุ่มอาชีพ OTOP มีทั้งหมด 3 โจทย์ ได้แก่ (1) เราจะทำอย่างไรให้สามารถผลิตสินค้าได้มากขึ้นในระยะเวลาที่น้อยลง (2) เราจะทำอย่างไรให้ได้กำไรต่อชิ้นเพิ่มขึ้น และ (3) เราจะทำอย่างไรให้สามารถเปิดตลาดกลุ่มใหม่ได้ โดยแต่ละกลุ่มได้เลือกโจทย์ ดังนี้

กลุ่มที่ 1: เราจะทำอย่างไรให้ได้กำไรต่อชิ้นมากขึ้น

กลุ่มที่ 2: เราจะทำอย่างไรเพื่อให้ขายลูกค้ากลุ่มใหม่ได้

กิจกรรมที่ 4: กิจกรรมสร้างแนวคิด

กิจกรรมนี้เป็นกิจกรรมที่เปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมได้เสนอแนวคิดที่ตอบโจทย์ ผ่านการระดมสมอง การพัฒนาจากกรณีศึกษา และการพัฒนาร่วมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยมุ่งเน้นให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมเสนอแนวคิดให้ได้จำนวนมากที่สุด เพื่อนำแนวคิดไปคัดเลือกในกิจกรรมถัดไป

กิจกรรมที่ 5: คัดเลือกแนวคิด (Idea Folio)

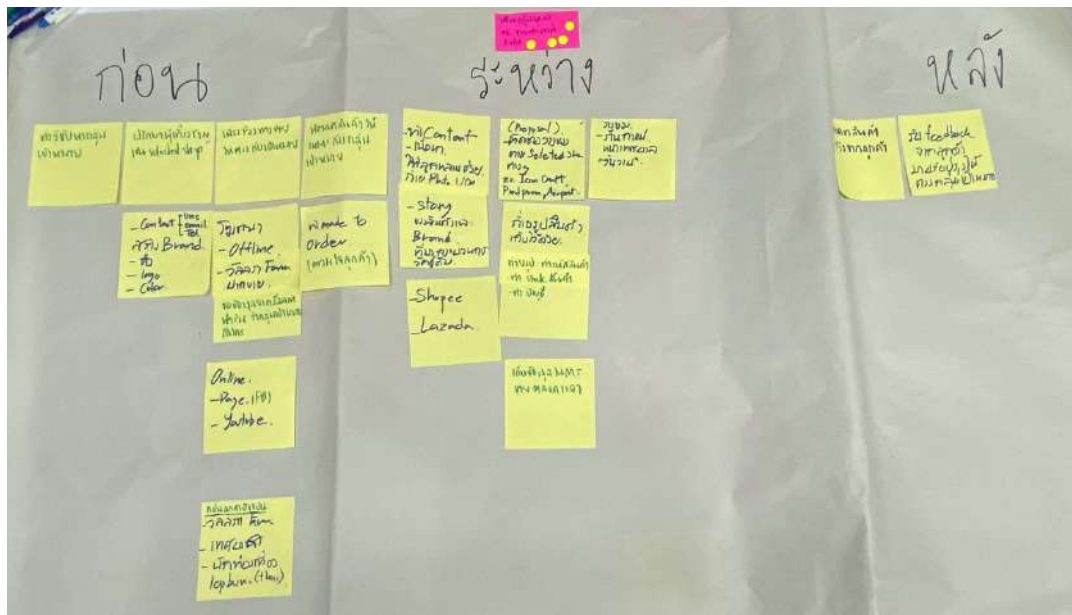
ผู้เข้าร่วมกิจกรรมแต่ละกลุ่มจะทำการคัดเลือกแนวคิดโดยใช้เครื่องมือ Idea Folio โดยจะมีการจัดกลุ่มแนวคิดที่คล้ายกันให้อยู่รวมกัน พิจารณาถึงความเป็นไปได้ของแนวคิด (มาก-น้อย) และระดับในการตอบโจทย์ (มาก-น้อย) ก่อนที่จะติดลงในฝั่ง Idea Folio ในกรณีที่มีแนวคิดที่ “เป็นไปได้มาก” และ “ตอบโจทย์มาก” หลายแนวคิด ในกลุ่มสามารถคัดเลือกแนวคิดอีกครั้งร่วมกัน หรือรวมหลายแนวคิดที่มีศักยภาพเข้าด้วยกัน โดยแต่ละกลุ่มได้คัดเลือกแนวคิดที่จะนำไปพัฒนาต่อ ดังนี้

โดยแนวคิดที่ได้รับการคัดเลือกจากกลุ่มที่ 2 คือการประชาสัมพันธ์สินค้า การเพิ่มการออกแบบ และทำงานร่วมกับนักออกแบบ และการจัดตั้งศูนย์กลางการขายสินค้า

กิจกรรมที่ 6: พัฒนาโครงการ และการนำเสนอโครงการ

สมาชิกในกลุ่มช่วยกันพัฒนาโครงการโดยพิจารณาถึงช่วงก่อน-ระหว่าง-หลังโครงการ โดยผลลัพธ์ในการพัฒนาโครงการ มีดังนี้

กลุ่มที่ 1: โครงการเพิ่มกลุ่มลูกค้า



ภาพที่ 4-23 แผนผังพัฒนาโครงการเพิ่มกลุ่มลูกค้า

จากภาพที่ 4-23 สามารถสรุปได้ว่าในช่วงก่อนโครงการควรมีการทำวิจัย เพื่อให้ทราบถึงความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย เช่น ปรึกษาผู้เชี่ยวชาญ แล้วจึงทำการเพิ่มช่องทางการในการจัดจำหน่าย เช่น วางขายที่ Selected Shop สร้างแบรนด์ร่วมของกลุ่มสมาชิก ทำการโฆษณาผ่านช่องทางออนไลน์ ประกอบกับการประชาสัมพันธ์ผ่านเครือข่ายของเทศบาล โดยมีการเพิ่มรูปแบบการขายแบบ Made to order สำหรับช่วงระหว่างดำเนินการโครงการ ควรมีการจัดทำเนื้อหาเพื่อเล่าเรื่องราวของสินค้าลงสื่อออนไลน์ พัฒนาถ่ายภาพสินค้าให้น่าสนใจมากขึ้น เพื่อดึงดูดลูกค้ากลุ่มใหม่ที่ชื่นชอบการซื้อของออนไลน์ นอกจากนี้ ยังวางขายที่ร้านค้าต่าง ๆ ในจังหวัด เช่น ร้านกาแฟด้านหน้าเทศบาล และวัลลาฟาร์ม โดยภายหลังการดำเนินการโครงการ จะมีการรับฟังความเห็นของลูกค้าเพื่อนำมาปรับปรุงสินค้า

กลุ่มที่ 2 : โครงการเพิ่มลูกค้ากลุ่มใหม่

ก่อน (Pre)	ระหว่าง (During)	หลัง (Post)
<p>ทำโครงการพัฒนาสินค้า (มีนักออกแบบ)</p> <p>ผลิตสินค้าให้ได้มาตรฐาน</p> <p>รู้จักกลุ่มลูกค้า</p>	<p>ฝึกทักษะการผลิตให้เร็วขึ้น</p> <p>โปรโมทสินค้าที่ร้านสวัสดิการ</p> <p>ออกแบบแพคเกจจิ้งตามเทศกาล</p>	<p>มีเซปให้ชิม</p> <p>มีช่องทางทางการคิดต่อ</p> <p>จัดบูธของฝาก / OTOP</p>
<p>หานักออกแบบ</p> <p>กำหนดเอกลักษณ์ของตำบล</p> <p>หาเครือข่าย</p>	<p>โปรโมทผ่านช่องทางออนไลน์</p> <p>จัดเป็นเซปให้ภาครัฐและระหว่างหน่วยงาน</p>	<p>จัดทำโปรโมชัน</p>
<p>สร้าง Brand / ICON</p> <p>กำหนดเทศกาลที่จะขาย</p>	<p>กระจายสินค้าไปที่เครือข่าย</p>	<p>ให้เทศบาลส่งให้ Influencer ช่วยโปรโมท</p>

ภาพที่ 4-24 แผนผังพัฒนาโครงการเพิ่มลูกค้ากลุ่มใหม่

จากภาพที่ 4-24 สามารถสรุปได้ว่าในช่วงก่อนการดำเนินการโครงการ กลุ่มสมาชิกจะเขียนโครงการพัฒนาบรรจุภัณฑ์ร่วมกับเทศบาลตำบลเขาพระงาม โดยมีการกำหนดให้นักออกแบบมาเข้าร่วมโครงการ เพื่อจัดทำแบรนด์ดิ้ง (Branding) และโลโก้ (Logo) ของสินค้า ไปพร้อม ๆ กับการกำหนดกลุ่มลูกค้า และการหาเครือข่ายในการเพิ่มช่องทางการตลาด สำหรับช่วงระหว่างดำเนินการโครงการ กลุ่มสมาชิกจะเร่งพัฒนาคุณภาพของสินค้าและทักษะในการผลิต เพื่อให้สามารถผลิตสินค้าได้มีคุณภาพมากขึ้น และผลิตได้เร็วขึ้น วางแผนการจัดทำเซตสินค้าที่หลากหลายตามความเหมาะสมของกลุ่มเป้าหมาย ราคา และช่วงเวลาในการขาย โดยให้ภาครัฐเป็นแกนนำในการนำสินค้าไปแจกจ่ายระหว่างหน่วยงาน และเครือข่ายเพื่อเป็นการโปรโมทสินค้าประจำตำบล โดยภายหลังการดำเนินการโครงการ จะมีการพัฒนาพื้นที่หน้าร้าน ซึ่งจะเริ่มต้นจากร้านค้าสวัสดิการของเทศบาลตำบลเขาพระงาม ที่จะจัดพื้นที่ให้มีมุมขายสินค้าโอท็อป มีสินค้าตัวอย่างให้ลองดูและชิม วางแผนการจัดทำโปรโมชันเพื่อดึงดูดลูกค้ากลุ่มใหม่ และเพิ่มการโปรโมทผ่านช่องทางออนไลน์ให้มากขึ้น

4.2.3 เทศบาลนครยะลา จังหวัดยะลา

(1) วันที่ลงพื้นที่ และจำนวนผู้เข้าร่วม

คณะทำงานได้มีการจัดกิจกรรมขึ้นทั้งหมด 2 กิจกรรม ดังนี้

กิจกรรมที่ 1 – กิจกรรมเชิงปฏิบัติการระบุสินทรัพย์ในชุมชนบ้านร่ม จัดขึ้นในวันที่ 18 มีนาคม 2563 โดยมีผู้เข้าร่วมกิจกรรมทั้งหมด 7 คน ได้แก่ ตัวแทนชาวบ้านบ้านร่ม ซึ่งมีความประสงค์ในการพัฒนาตลาดชุมชน

กิจกรรมที่ 2 - กิจกรรมเชิงปฏิบัติการเพื่อรับฟังความคิดเห็นเกี่ยวกับผังแม่บทบ้านร่ม ซึ่งจัดขึ้นจำนวน 2 ครั้ง

ครั้งที่ 1 - กิจกรรมเชิงปฏิบัติการกับตัวแทนจากชุมชนบ้านร่วมเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับผังแม่บทและแบบของตลาดบ้านร่วม จัดขึ้นในวันที่ 20 สิงหาคม 2563 โดยมีผู้เข้าร่วมกิจกรรมทั้งหมด 15 คน ได้แก่ ตัวแทนชาวบ้านบ้านร่วมและเทศบาลนครยะลา

ครั้งที่ 2 - กิจกรรมเชิงปฏิบัติการกับหน่วยงานรัฐในพื้นที่เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับผังแม่บทและแบบของตลาดบ้านร่วม จัดขึ้นในวันที่ 21 สิงหาคม 2563 โดยมีผู้เข้าร่วมกิจกรรมทั้งหมด 21 คน ได้แก่ ตัวแทนจากหน่วยงานรัฐในพื้นที่ คณะกรรมการชุมชนบ้านร่วม เทศบาลนครยะลาและเทศบาลตำบลท่าสาป

หมายเหตุ: ในการดำเนินการโครงการพัฒนาตลาดชุมชนบ้านร่วม มีภูมิสถาปนิกจากบริษัท ฉมา โซเฮ็น จำกัด เป็นหนึ่งในคณะทำงาน ทำหน้าที่รับผิดชอบการพัฒนาแบบกายภาพของตลาด

(2) รายละเอียดของโครงการที่เข้าร่วมงานวิจัย

โครงการพัฒนาตลาดชุมชนบ้านร่วม เริ่มต้นจากความต้องการของชาวบ้านบ้านร่วมที่ต้องการจะมีรายได้เสริมจากการออกร้านและขายอาหาร ประกอบกับสินทรัพย์ด้านอื่น ๆ ของชุมชน เช่น ป่าชุมชนที่มีความสมบูรณ์ ทัศนียภาพที่สวยงามริมแม่น้ำปัตตานี และทุนทางวัฒนธรรมของการเป็นชุมชนดั้งเดิมก่อนที่จะย้ายตัวเมืองไปยังสถานที่ในปัจจุบัน เทศบาลนครยะลาได้เล็งเห็นถึงความสำคัญและโอกาสในการส่งเสริมเศรษฐกิจชุมชน จึงจัดทำโครงการดังกล่าวขึ้น โดยมีเป้าหมาย ดังนี้

- เพื่อส่งเสริมเศรษฐกิจชุมชน สร้างรายได้และอาชีพให้กับชาวบ้านชุมชนบ้านร่วม เอื้อให้เกิดการหมุนเวียนของเศรษฐกิจ
- เพื่อพัฒนาและต่อยอดศักยภาพของชาวบ้านชุมชนบ้านในการทำอาหารพื้นถิ่นทั้งคาวและหวาน
- เพื่ออนุรักษ์และเผยแพร่องค์ความรู้ในการทำอาหารโบราณและอาหารพื้นถิ่น
- เพื่อต่อยอดสินทรัพย์และทุนทางวัฒนธรรมของชุมชนบ้านร่วม และพัฒนาให้ตลาดบ้านร่วมเป็นจุดจุดหมายในการพักผ่อนและท่องเที่ยวแห่งใหม่ของจังหวัดยะลา

(3) ประเมินโครงการเบื้องต้น

ตารางที่ 4-5 การประเมินเบื้องต้น โครงการพัฒนาตลาดชุมชนบ้านร่ม เทศบาลนครยะลา

ปัจจัยที่ส่งเสริมให้บริการสาธารณะประสบความสำเร็จ	สถานการณ์ในปัจจุบัน	แนวทางในการพัฒนาบริการด้วยกระบวนการออกแบบ
<ul style="list-style-type: none"> • วิสัยทัศน์และประสบการณ์ในการทำธุรกิจ 	<p>ประธานชุมชนบ้านร่มมีวิสัยทัศน์และประสบการณ์ในการประกอบธุรกิจ แต่ชาวบ้านบ้านร่มที่มีความประสงค์ที่จะขายสินค้าที่ตลาด ถึงแม้จะมีฝีมือในการทำอาหารคาวและหวานอยู่บ้าง แต่ไม่มีประสบการณ์ในการค้าขาย</p>	<ul style="list-style-type: none"> - สร้างโอกาสในการเรียนรู้เกี่ยวกับการขายสินค้าที่ตลาดชุมชน รวมถึงขั้นตอนต่าง ๆ ในช่วงก่อน-ระหว่าง-หลังการขาย เช่น การรักษาความสะอาด สุขอนามัย การแต่งกายของพ่อค้าแม่ขาย และการตั้งราคา เป็นต้น
<ul style="list-style-type: none"> • การบริหารจัดการระเบียบและขั้นตอนในการดำเนินการที่ชัดเจน 	<p>เนื่องจากโครงการพัฒนาตลาดชุมชนบ้านร่มเป็นโครงการที่จะเกิดขึ้นใหม่ จึงยังไม่มีระเบียบของการบริหารจัดการ</p>	<ul style="list-style-type: none"> - จัดตั้งคณะกรรมการตลาด - สร้างโอกาสในการทดลองบริหารจัดการตลาดก่อนเกิดตลาดจริง - สร้างโอกาสให้คณะกรรมการตลาดและแม่ค้าร่วมวางระเบียบและขั้นตอนในการดำเนินงาน
<ul style="list-style-type: none"> • ความสามารถในการบริหารทรัพยากรที่มีอยู่ในชุมชนและพื้นที่เพื่อสร้างคุณค่าใหม่และมูลค่าเพิ่ม 	<p>ชุมชนเล็งเห็นถึงศักยภาพของพื้นที่ของตน รับรู้ถึงทุนทางวัฒนธรรมและความสามารถของคนในพื้นที่ แต่ยังไม่สามารถต่อยอดสินทรัพย์เหล่านั้นให้เกิดเป็นคุณค่าใหม่หรือมีมูลค่าเพิ่ม</p>	<ul style="list-style-type: none"> - สร้างโอกาสให้ชาวบ้านในชุมชนบ้านร่มและชุมชนข้างเคียงได้มีส่วนร่วมในการระบุดินทรัพย์ - สร้างโอกาสให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเสนอแนวคิดเพื่อต่อยอดสินทรัพย์เหล่านั้นให้เกิดเป็นคุณค่าใหม่หรือมีมูลค่าเพิ่ม
<ul style="list-style-type: none"> • การสร้างการมีส่วนร่วมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกภาคส่วนและทุกช่วงวัยซึ่งมีความเชี่ยวชาญ 	<p>เนื่องจากโครงการพัฒนาตลาดชุมชนบ้านร่มเป็นโครงการที่จะเกิดขึ้นใหม่ จึงยังไม่มีการสร้างการมีส่วนร่วมของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง</p>	<ul style="list-style-type: none"> - สร้างโอกาสให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำและบริหารจัดการตลาดจากทุกภาคส่วนและทุกช่วงวัย เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการออกแบบ

ปัจจัยที่ส่งเสริมให้บริการสาธารณะประสบความสำเร็จ	สถานการณ์ในปัจจุบัน	แนวทางในการพัฒนาบริการด้วยกระบวนการออกแบบ
ที่หลากหลาย เพื่อให้เกิดการ แลกเปลี่ยนกัน ในวงกว้าง และ เกิดความ เป็นเจ้าของ		- ทำกระบวนการซ้ำหลายครั้ง เพื่อให้เกิดความเป็นเจ้าของ
● มีการทำวิจัยเป็น ฐานและมีการเก็บ ข้อมูลทั้งเชิง คุณภาพและ ปริมาณอย่าง ต่อเนื่อง	เนื่องจากโครงการพัฒนาตลาด ชุมชนบ้านร่มเป็นโครงการที่จะ เกิดขึ้นใหม่ จึงยังไม่มี การทำวิจัยและเก็บข้อมูล	- บันทึกขั้นตอนการดำเนินการและ ผลของกิจกรรม รวมทั้งประเมิน ผลลัพธ์ในมิติต่าง ๆ โดยการเก็บ ข้อมูลทั้งเชิงคุณภาพและปริมาณ อย่างต่อเนื่อง
● การสร้างจิต สาธารณะ	ชุมชนบ้านร่มยังไม่มีโครงการ ที่ดำเนินการโดยอาสาสมัคร แต่ ชาวบ้านอรัญชัยดีให้การ ช่วยเหลือเมื่อลงพื้นที่	- สร้างโอกาสในชาวบ้านบ้านร่ม ได้ มีส่วนช่วยเหลือคณะทำงานและ เทศบาลในการจัดกิจกรรม - จัดตั้งคณะกรรมการตลาด ซึ่งเป็น งานจิตอาสา ไม่ได้รับค่าตอบแทน

(4) กระบวนการออกแบบ

กิจกรรมที่ 1 – กิจกรรมเชิงปฏิบัติการระบุสินทรัพย์ในชุมชนบ้านร่ม จัดขึ้นในวันที่ 18 มีนาคม 2563 โดยมีผู้เข้าร่วมกิจกรรมทั้งหมด 7 คน ได้แก่ ตัวแทนชาวบ้านบ้านร่ม ซึ่งมีความประสงค์ในการพัฒนาตลาดชุมชน กิจกรรมจัดขึ้นที่โต๊ะบริเวณหน้าบ้านของหนึ่งในผู้ร่วมกิจกรรม

วัตถุประสงค์ในการจัดกิจกรรม

- เพื่อเก็บข้อมูลเชิงลึกและทำความเข้าใจเกี่ยวกับวิถีชีวิตของชาวบ้านบ้านร่ม
- เพื่อให้ตัวแทนชาวบ้านบ้านร่มได้ร่วมกันระบุสินทรัพย์ของชุมชน ปัญหาของพื้นที่และโอกาสในการพัฒนา
- เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมและเครือข่ายในการพัฒนาตลาดบ้านร่ม

(1) กำหนดการ

10:00น. – 11:00น. กิจกรรมที่ 1: จัดทำแผนที่สินทรัพย์ชุมชนบ้านร่วม

11:00น. – 11:30น. กิจกรรมที่ 2: เลือกสถานที่ที่ชอบที่สุดในเขตพื้นที่ชุมชน 3 อันดับ



ภาพที่ 4-25 กิจกรรมเชิงปฏิบัติการระบุสินทรัพย์ในชุมชนบ้านร่วม

(2) ผลลัพธ์ของกิจกรรม

กิจกรรมที่ 1: จัดทำแผนที่สินทรัพย์ชุมชนบ้านร่วม

ในการจัดทำแผนที่สินทรัพย์ชุมชนบ้านร่วม ผู้เข้าร่วมจะต้องเขียนชื่ออาคารและสถานที่สำคัญต่าง ๆ ในชุมชน พร้อมทั้งระบุตำแหน่งบุคคลที่มีความสามารถในด้านต่าง ๆ ในพื้นที่ ซึ่งกิจกรรมดังกล่าว ทำให้สามารถระบุตำแหน่งโดยคร่าวของอาคารและสถานที่ต่าง ๆ ในชุมชน เช่น เรือนจำ โรงเรียน บ้านพักราชการ อาคารร้าง และพื้นที่ที่ยังไม่ได้ใช้ประโยชน์เต็มศักยภาพ เป็นต้น รวมทั้งยังมีการระบุตำแหน่งร้านค้า ร้านอาหารและที่อยู่ของชาวบ้านในพื้นที่ที่มีความสามารถในการทำอาหารและงานฝีมือ เช่น การทำวาว และแกะสลักหัวกรงนก ซึ่งกิจกรรมนี้ ทำให้เข้าใจได้ว่า ถึงแม้ชุมชนบ้านร่วมจะมีอาณาเขตที่กว้างใหญ่ แต่มีพื้นที่ที่อยู่อาศัยและพื้นที่ทางเศรษฐกิจไม่ถึงครึ่ง เนื่องจากพื้นที่ส่วนใหญ่เป็นพื้นที่การเกษตรและเป็นที่ตั้งของอาคารที่ทำการของหน่วยงานราชการ ซึ่งมีปฏิสัมพันธ์กับชุมชนค่อนข้างจำกัด

กิจกรรมที่ 2: เลือกสถานที่ที่ชอบที่สุดในเขตพื้นที่ชุมชน 3 อันดับ

กิจกรรมเลือกสถานที่ที่ชอบที่สุด ทำโดยการแปะสติ๊กเกอร์รูปหัวใจทั้งหมด 3 ดวง ลงบนแผนที่บริเวณสถานที่ที่ชอบมากที่สุด 3 อันดับ โดยสถานที่ที่ได้รับการเลือกมากที่สุด ได้แก่

- (1) ทำน้าบ้านร่วม – พื้นที่สาธารณะที่อยู่ใกล้ศูนย์กลางของชุมชน ซึ่งเป็นพื้นที่พักผ่อนและพื้นที่จัดกิจกรรมต่าง ๆ ของชุมชน เช่น พิธีลอยกระทง พิธีกวาดอาซูรอ และเนื่องจากติด

ริมแม่ จึงมีเด็ก ๆ ในชุมชนและจากชุมชนข้างเคียงไปเล่นกระโดดน้ำเล่นในช่วงปิดเทอม
อยู่เป็นประจำ รวมทั้งเป็นพื้นที่ตกปลาอีกด้วย

- (2) ตลาดท่าสาป – สถานที่ท่องเที่ยว จับจ่ายใช้สอยในวันเสาร์ และสำหรับบางคนก็เป็น
พื้นที่ค้าขายสร้างรายได้
- (3) โรงเรียนเทศบาล 1 – พื้นที่พักผ่อนสำหรับออกกำลังกาย เช่น เดิน วิ่ง เตะฟุตบอล



ภาพที่ 4-26 แผนที่สินทรัพย์ชุมชนบ้านร่ม

กิจกรรมที่ 2 - กิจกรรมเชิงปฏิบัติการเพื่อรับฟังความคิดเห็นเกี่ยวกับผังแม่บทบ้านร่ม
เพื่อรับฟังความคิดเห็นเกี่ยวกับผังแม่บทบ้านร่ม เป็นกิจกรรมที่จัดขึ้นในวันที่ 20-21 สิงหาคม 2563
ณ มัสยิดปากีสถาน ชุมชนบ้านร่ม

วัตถุประสงค์ในการจัดกิจกรรม

- เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำและบริหารจัดการตลาดจากทุกภาค
ส่วนและทุกช่วงวัย เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการออกแบบ และเกิดความเป็นเจ้าของ
- เพื่อให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องได้ร่วมกันระบุสินทรัพย์ของชุมชน ปัญหาของพื้นที่และโอกาส
ในการพัฒนา
- เพื่อให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องร่วมกันเสนอแนวคิดเพื่อต่อยอดสินทรัพย์เหล่านั้นให้เกิดเป็น
คุณค่าใหม่หรือมีมูลค่าเพิ่ม

- เพื่อนำเสนอแนวทางและแบบในการพัฒนาตลาด และรับฟังความคิดเห็นของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

ครั้งที่ 1 – กิจกรรมเชิงปฏิบัติการกับตัวแทนจากชุมชนบ้านร่มเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับผังแม่บทและแบบของตลาดบ้านร่ม จัดขึ้นในวันที่ 20 สิงหาคม 2563 โดยมีผู้เข้าร่วมกิจกรรมทั้งหมด 15 คน เป็นตัวแทนชาวบ้านบ้านร่มและเทศบาลนครยะลา

(1) กำหนดการ

- 14:00น. – 14:15น. ตัวแทนคณะกรรมการอธิบายถึงวัตถุประสงค์ของการจัดกิจกรรม
- 14:15น. – 15:00น. ผู้เข้าร่วมกิจกรรมร่วมกันระบุนิทรพัธ์ของชุมชน ปัญหาของพื้นที่และโอกาสในการพัฒนา รวมทั้งเสนอแนวคิดเพื่อแก้ไขปัญหาและต่อยอดสินทรพัธ์เหล่านั้นให้เกิดเป็นคุณค่าใหม่หรือมีมูลค่าเพิ่ม
- 15:00น. – 16:00น. ผู้เข้าร่วมกิจกรรมลงพื้นที่ที่มีศักยภาพในการพัฒนาตลาดทั้ง 3 พื้นที่พร้อมนำเสนอแบบ
- 16:00น. – 16:45น. แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและเสนอแนวทางในการพัฒนาตลาด
- 16:45น. – 17:00น. สรุปกิจกรรม



ภาพที่ 4-27 กิจกรรมเชิงปฏิบัติการกับตัวแทนจากชุมชนบ้านร่ม เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับผังแม่บทและแบบของตลาดบ้านร่ม

ครั้งที่ 2 – กิจกรรมเชิงปฏิบัติการกับหน่วยงานรัฐในพื้นที่เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับผังแม่บทและแบบของตลาดบ้านร่ม จัดขึ้นในวันที่ 21 สิงหาคม 2563 โดยมีผู้เข้าร่วมกิจกรรมทั้งหมด 21 คน เป็นตัวแทนจากหน่วยงานรัฐในพื้นที่ คณะกรรมการชุมชนบ้านร่ม เทศบาลนครยะลาและเทศบาลตำบลท่าสาป

(1) กำหนดการ

9:30น. – 9:45น. ตัวแทนคณะทำงานอธิบายถึงวัตถุประสงค์ของการจัดกิจกรรม

9:45น. – 10:30น. ผู้เข้าร่วมกิจกรรมร่วมกันระบุนิทรพัธ์ของชุมชน ปัญหาของพื้นที่และโอกาสในการพัฒนา รวมทั้งเสนอแนวคิดเพื่อแก้ไขปัญหาและต่อยอดสินทรพัธ์เหล่านั้นให้เกิดเป็นคุณค่าใหม่หรือมีมูลค่าเพิ่ม

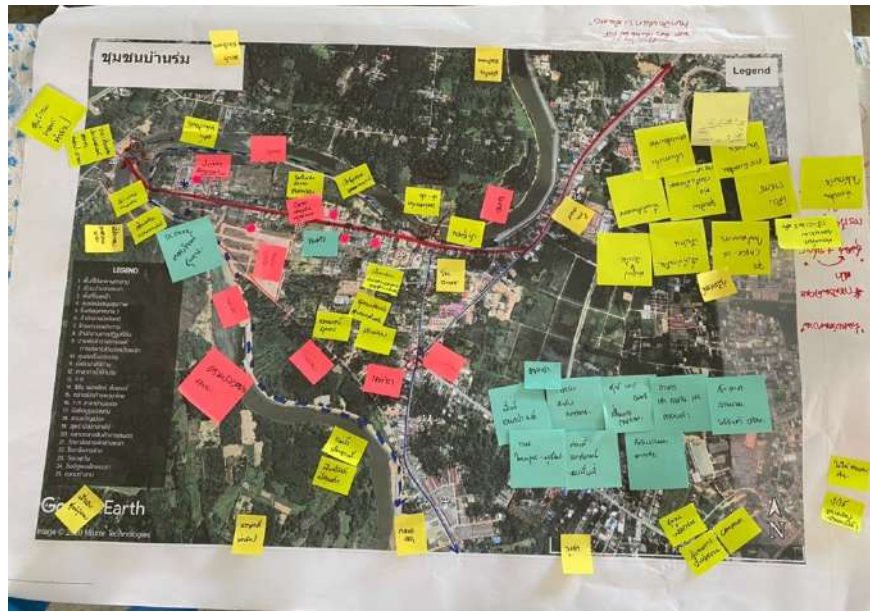
10:30น. – 11:15น. แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและเสนอแนวทางในการพัฒนาตลาด

11:15น. – 11:30น. สรุปกิจกรรม



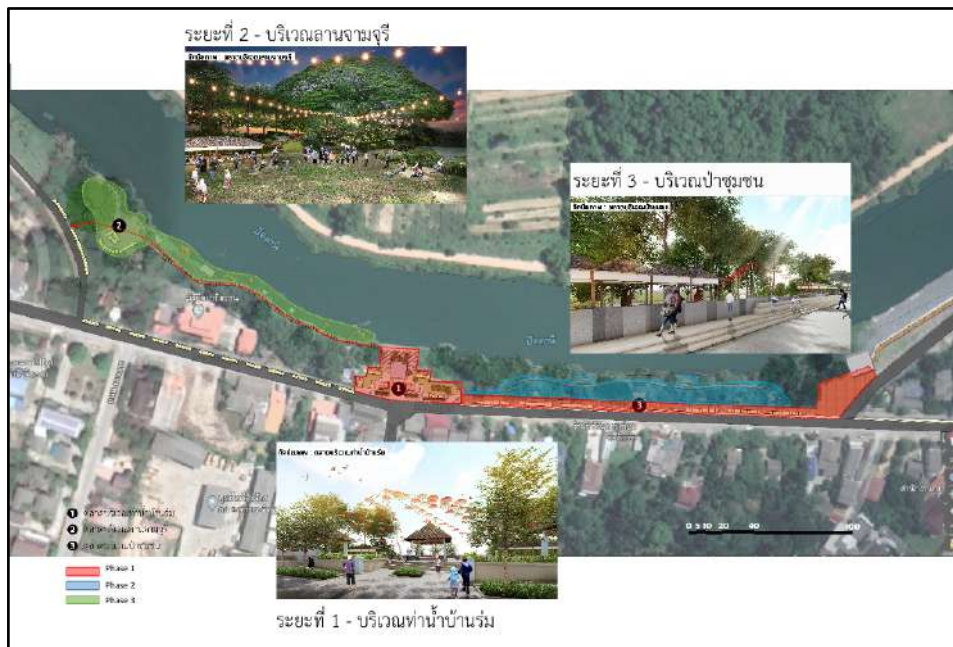
ภาพที่ 4-28 กิจกรรมเชิงปฏิบัติการกับหน่วยงานรัฐในพื้นที่เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับผังแม่บทและแบบของตลาดบ้านร่ม

(2) ผลลัพธ์ของกิจกรรม



ภาพที่ 4-29 แผนที่ระบุสินทรัพย์ของชุมชน ปัญหาของพื้นที่และโอกาสในการพัฒนา

กิจกรรมเชิงปฏิบัติการเพื่อรับฟังความคิดเห็นเกี่ยวกับผังแม่บทบ้านร่มมีผู้เข้าร่วมกิจกรรมทั้งหมด 36 คน ซึ่งเป็นตัวแทนของชาวบ้านบ้านร่ม คณะกรรมการชุมชน หน่วยงานรัฐในพื้นที่ เทศบาลนครยะลาและเทศบาลตำบลท่าสาป การจัดการกิจกรรมดังกล่าว ถือเป็นจุดเริ่มต้นของการสร้างการรับรู้ให้กับโครงการและยังเป็นสร้างการมีส่วนร่วมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องของทุกภาคส่วนอีกด้วย



ภาพที่ 4-30 ระยะเวลาในการพัฒนาตลาดชุมชนบ้านร่ม

คณะทำงานได้นำข้อมูลที่ได้จากกิจกรรมเชิงปฏิบัติการมาวิเคราะห์เป็นระยะในการพัฒนาตลาดชุมชนบ้านร่ม ซึ่งจะมีการแบ่งเป็น 3 ระยะ รวมทั้งนำเสนอโครงการอื่น ๆ เพื่อที่จะพัฒนาชุมชนบ้านร่มอีกด้วย อาทิ เช่น โครงการอนุรักษ์และฟื้นฟูธรรมชาติ โครงการพัฒนาพื้นที่สืบสานวัฒนธรรมและกระตุ้นเศรษฐกิจ โครงการขยายถนนเพื่อเพิ่มทางเลือกการสัญจร โครงการพัฒนาทางวิ่งและทางจักรยานริมน้ำปัตตานี โครงการพัฒนาทางเท้าเพื่อเชื่อมโครงข่ายการสัญจร โครงการอนุรักษ์และกำหนดแนวทางการพัฒนาอาคารเก่าในชุมชน



ภาพที่ 4-31 โครงการต่าง ๆ ในการพัฒนาชุมชนบ้านร่ม

บทที่ 5

วิเคราะห์ผลการประยุกต์ใช้กระบวนการออกแบบในการพัฒนา

บริการสาธารณะท้องถิ่นเพื่อส่งเสริมเศรษฐกิจ

5.1 ประเด็นที่น่าสนใจ

5.1.1 โครงการการสร้างเศรษฐกิจและรายได้สู่ชุมชน เทศบาลเมืองลำพูน จังหวัดลำพูน

(1) ชุมชนยังขาดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนาผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่

ชุมชนและเจ้าหน้าที่เทศบาลจะมุ่งเน้นเรื่องการพัฒนาบรรจุภัณฑ์ หรือการทำผลิตภัณฑ์รูปแบบเดิม แต่มีขนาดใหญ่ขึ้น ยังไม่มีความเข้าใจเรื่องของการสร้างนวัตกรรม การพัฒนาผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่โดยการต่อยอดทักษะเดิม หรือการใช้สินทรัพย์ในท้องถิ่น เพื่อส่งเสริมให้ผลิตภัณฑ์มีอัตลักษณ์ที่ชัดเจน โดดเด่น

(2) เม็ดเงินที่เกิดขึ้นไม่เกิดการหมุนเวียนในท้องถิ่น

เนื่องจากไม่มีการผลิตวัตถุดิบในการทำโคม-ตุ่งในจังหวัดลำพูน กลุ่มอาชีพจึงมีความจำเป็นที่จะต้องสั่งซื้อวัตถุดิบมาจากต่างจังหวัด เช่น กระจาดสีทองจากเชียงใหม่ หรือผ้าจากปทุมธานี ซึ่งข้อจำกัดดังกล่าวส่งผลให้ไม่เกิดการหมุนเวียนของเม็ดเงินในท้องถิ่น หรือเกิดสภาพเศรษฐกิจที่ตื้นเขินแบบก้าวกระโดด หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและกลุ่มอาชีพ จึงควรมีการทดลองนำวัตถุดิบในท้องถิ่นมาใช้ทดแทน เพื่อส่งเสริมให้เกิดการกระจายรายได้และการหมุนเวียนของเศรษฐกิจ

(3) การมีนักร้องแบบหรือคนรุ่นใหม่ในพื้นที่เข้าร่วมกระบวนการ ทำให้ชุมชนหลุดจากกรอบของการพัฒนาในรูปแบบเดิม ๆ และเอื้อให้คณะทำงานสามารถติดตามผลในภายหลัง

สืบเนื่องจากผู้เข้าร่วมกิจกรรมส่วนใหญ่เป็นกลุ่มผู้สูงอายุและเจ้าหน้าที่เทศบาล จึงทำให้มีมุมมองที่จำกัด ขาดความเข้าใจถึงความชอบและความสนใจของลูกค้ากลุ่มใหม่ ๆ ในการแก้ไขปัญหาดังกล่าว คณะทำงานจึงได้เชิญนักร้องแบบ ซึ่งเป็นคนรุ่นใหม่ในพื้นที่เข้าร่วมกิจกรรม พบว่า นอกจากคนรุ่นใหม่ จะสามารถชี้ให้เห็นถึงโอกาส และความเป็นไปได้ใหม่ ๆ ของผลิตภัณฑ์ การเป็นคนในพื้นที่ยังทำให้มีความเข้าใจในบริบทและวัฒนธรรมดั้งเดิมได้เป็นอย่างดี

นอกจากนี้ คนรุ่นใหม่ยังเป็นกลุ่มคนที่มีบทบาทในการสร้างความเปลี่ยนแปลง (Change Agent) และมีศักยภาพในการทำงานต่อเนื่องกับกลุ่มอาชีพและเจ้าหน้าที่เทศบาลหลังจากที่กิจกรรมเสร็จสิ้น

(4) การพัฒนาต่อยอดผลิตภัณฑ์ต้องคำนึงถึงความเหมาะสมกับวัฒนธรรม ประเพณี และความเชื่อท้องถิ่น

แต่ละท้องถิ่นจะมีความเชื่อ และวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน การพัฒนาสินทรัพย์ท้องถิ่น หรือต่อยอดผลิตภัณฑ์ที่มีรากมาจากความเชื่อ วัฒนธรรม ประเพณี ควรให้ความเคารพ และพิจารณาขอบเขตในการพัฒนาที่เหมาะสม เนื่องจากเป็นเรื่องละเอียดอ่อน นักวิจัยและนักออกแบบที่มีความสนใจ จึงควรศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับประเด็นดังกล่าวก่อนที่จะเริ่มโครงการ หรือมีคณในพื้นที่เป็นหนึ่งในขณะทำงาน

(5) เทศบาลมีความเข้มแข็งสามารถรวบรวมเครือข่ายผู้เชี่ยวชาญด้านต่าง ๆ มาให้ความรู้ และพัฒนาโครงการ

เทศบาลเป็นผู้ที่การสร้างโอกาสใหม่ ๆ ให้กับประชาชน โดยการนำเอาผู้เชี่ยวชาญด้านต่าง ๆ มาอบรมให้ความรู้เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์โคม-ตุงอย่างต่อเนื่อง ในอนาคตเทศบาลควรมองหาความเป็นไปได้ใหม่ ๆ หรือดึงเอาคนรุ่นใหม่ในพื้นที่เข้ามามีส่วนร่วมมากขึ้น เพื่อส่งเสริมให้เกิดความเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาที่ยั่งยืน

(6) ควรหาเจ้าภาพ หรือหุ้นส่วนในการลงทุน และพัฒนาต่อยอดโครงการ

ถึงแม้ว่าเทศบาลจะเป็นผู้นำในการช่วยเหลือกลุ่มอาชีพที่มีประสิทธิภาพเป็นอย่างดี แต่ในปัจจุบัน การที่เทศบาลเป็นผู้สนับสนุนโครงการทั้งหมดและเป็นผู้รับซื้อผลิตภัณฑ์แต่เพียงผู้เดียวนั้น อาจจะเป็นภาระของเทศบาลในระยะยาวได้ นอกจากนี้ ยังส่งผลให้กลุ่มอาชีพมองภาพตลาดที่แท้จริงไม่ออก และเนื่องจากไม่มีการแข่งขันและไม่มีความจำเป็นในการแย่งส่วนแบ่งของตลาด จึงทำให้การพัฒนาผลิตภัณฑ์หยุดอยู่กับที่ กลุ่มอาชีพไม่มีความสนใจที่จะหาลูกค้ารายอื่น หรือสร้างการรับรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ในวงกว้าง ดังนั้นในระยะยาวเทศบาลควรมองหาหุ้นส่วน หรือแนวร่วมอื่น ๆ ที่จะเข้ามาส่งเสริมขีดความสามารถในการแข่งขันให้กับกลุ่มอาชีพ เพื่อให้กลุ่มอาชีพสามารถแข่งขันในตลาดได้ด้วยตนเอง และลดภาระการรับซื้อของเทศบาล

5.1.2 โครงการส่งเสริมสนับสนุนผลิตภัณฑ์ OTOP ผู้ประกอบการ และฝึกอบรมอาชีพให้แก่ประชาชน เทศบาลตำบลเขาพระงาม จังหวัดลพบุรี

(1) กลุ่มสมาชิกพึ่งพาเทศบาลเป็นหลักในการดำเนินงานต่าง ๆ

ถึงแม้ว่ากลุ่มสมาชิกจะเป็นผู้ลงทุนและลงแรงในการผลิต แต่ว่าการพัฒนาผลิตภัณฑ์และการขายยังคงพึ่งพาช่องทางของเทศบาลเป็นหลัก ไม่ว่าจะเป็น การจัดหาผู้สอน และการเข้าถึงกลุ่มลูกค้าผ่านเครือข่าย และการแนะนำของเทศบาล ด้วยเหตุนี้ จึงทำให้กลุ่มสมาชิกไม่เข้มแข็งเท่าที่ควร และยังไม่สามารถดำเนินการในรูปแบบบริษัท หรือวิสาหกิจชุมชนที่แท้จริงได้

(2) กลุ่มผู้ประกอบการยังไม่เข้มแข็งเท่าที่ควร

เนื่องจากสินค้าของกลุ่มมีความหลากหลาย ทำให้เกิดข้อจำกัดในการรวมกลุ่ม ซึ่งการที่ผู้ประกอบการแต่ละรายรับผิดชอบตนเอง ทำให้ผลประกอบการไม่ดีเท่าที่ควร ได้กำไรน้อย เนื่องจากต้นทุนมีราคาสูง มีกำลังในการผลิตต่ำ อีกทั้งไม่มีอำนาจการต่อรองราคาขาย ดังนั้น จึงมีความจำเป็นที่จะผลักดันให้เกิดการรวมกลุ่มของแต่ละประเภทสินค้า หรือการรวมกลุ่มผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์โอท็อปเขาพระงาม เพื่อสร้างภาพลักษณ์ของแบรนด์เขาพระงามให้เข้มแข็ง เอื้อให้เกิดประโยชน์การสร้างการรับรู้ ตั้งราคาขาย และการเพิ่มช่องทางในการจำหน่ายสินค้า

(3) ผู้ประกอบการขาดความเข้าใจในการทำธุรกิจ ยังไม่พร้อมที่จะลงทุน เพื่อพัฒนาสินค้าของตน

ถึงแม้ผู้ประกอบการส่วนใหญ่จะมีความต้องการในการพัฒนาบรรจุภัณฑ์ของสินค้า แต่ไม่มีความประสงค์ที่จะใช้เงินทุนส่วนตัวในการพัฒนา ต้องการให้เทศบาลรับผิดชอบในการออกแบบและผลิตให้ ดังนั้น จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่ง ที่ต้องให้ความรู้เกี่ยวกับการทำธุรกิจ ซึ่ให้เห็นถึงความสำคัญและผลที่จะได้รับเมื่อมีการลงทุนในการออกแบบ และการพัฒนาผลิตภัณฑ์

(4) ขาดความรู้ และทักษะในการใช้เทคโนโลยี

ปฏิเสธไม่ได้เลยว่า ตอนนี้ผู้ประกอบการกำลังประสบปัญหาในการขายสินค้า เนื่องจากลูกค้าที่เป็นนักท่องเที่ยวและกลุ่มผู้ที่มาศึกษาดูงานในพื้นที่ลดลงเป็นอย่างมาก ซึ่งเป็นผลมาจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 จึงทำให้เห็นได้ว่า กลุ่มผู้ประกอบการ ไม่มีช่องทางอื่นในการจำหน่ายสินค้า ดังนั้น การให้ความรู้และพัฒนาทักษะในการใช้เทคโนโลยี จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่ง โดยเฉพาะความรู้ในการขายสินค้าและการทำการตลาดในช่องทางออนไลน์ เพื่อที่เข้าถึงกลุ่มลูกค้ากลุ่มอื่น อย่างไรก็ตาม การที่ผู้ประกอบการส่วนใหญ่เป็นผู้สูงอายุ ทำให้มีข้อจำกัดในการพัฒนาทักษะดังกล่าว ในระยะแรก จึงควรมีการดึงคนรุ่นใหม่ในพื้นที่ หรือเจ้าหน้าที่เทศบาล เข้ามาช่วยในการจัดตั้งช่องทางขายออนไลน์ ควบคู่กับการส่งเสริมทักษะในการใช้เทคโนโลยีให้กับผู้ประกอบการ เพื่อให้สามารถดำเนินการต่อได้ในระยะยาว

5.1.3 โครงการพัฒนาตลาดชุมชนบ้านร่ม เทศบาลนครยะลา จังหวัดยะลา

(1) การจัดทำบริการสาธารณะโดยมีชุมชนเป็นแกนหลัก จะต้องมีการพัฒนาศักยภาพด้านต่าง ๆ ของชุมชนควบคู่กันไป

ในการพัฒนาตลาดชุมชนบ้านร่มให้มีความยั่งยืนนั้น จำเป็นจะต้องมีตัวแทนชุมชนเป็นหลักในการจำหน่ายอาหารคาว-หวานและบริหารจัดการตลาด อย่างไรก็ตาม ชาวบ้านในชุมชนส่วนใหญ่ยังขาดความรู้และประสบการณ์ในด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ไม่ว่าจะเป็น การพัฒนาทักษะในการทำอาหารในปริมาณที่มาก การ

คำนวณต้นทุนและตั้งราคา การดูแลความสะอาดและสุขอนามัยของร้านค้าและตลาด การประชาสัมพันธ์ เป็นต้น ดังนั้น จึงมีความจำเป็นที่จะสอดแทรกการเรียนรู้และสร้างประสบการณ์ในประเด็นต่าง ๆ เหล่านี้ให้เป็นส่วนหนึ่งในกระบวนการออกแบบ เพื่อเตรียมความพร้อมให้กับชุมชนก่อนที่จะมีการเปิดตลาด

(2) ควรมีตัวกลางทำหน้าที่ช่วยในการสื่อสารระหว่างชุมชนและนักออกแบบ ในกรณีที่นัก

ออกแบบขาดความเข้าใจบริบทของพื้นที่ รวมทั้งวิถี วัฒนธรรมและความเชื่อของชุมชน

ประมาณ 90% ของชาวบ้านบ้านร่ม ที่เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาตลาดเป็นชาวมุสลิม ซึ่งพูดภาษาไทยเป็นภาษาที่สอง ประกอบกับการที่ภาคใต้มีวิถีชีวิตที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัว ถือเป็นความท้าทายในการทำงานร่วมกันระหว่างคณะทำงานและชุมชน โดยเฉพาะในเรื่องของการสื่อสาร การมีเจ้าหน้าที่เทศบาลซึ่งเป็นคนมุสลิมมาช่วยระหว่งการทำกิจกรรม ทำให้กิจกรรมดำเนินไปอย่างราบรื่นขึ้น ใช้นเวลาน้อยลงแต่สามารถเข้าใจกันมากขึ้น นอกจากนี้ คณะทำงานยังมีผู้ช่วยเป็นคนมุสลิม ที่จะคอยอธิบายเกี่ยวกับความเชื่อ พิธีกรรมทางศาสนา การใช้ชีวิตและอาหารพื้นถิ่นของคนมุสลิมอีกด้วย

(3) ผู้เชี่ยวชาญหรือคนนอกมีส่วนสำคัญในการให้ข้อเสนอแนะ เพื่อพัฒนาและต่อยอดสินทรัพย์ในพื้นที่

ในการพัฒนาและต่อยอดสินทรัพย์ จำเป็นจะต้องมีผู้เชี่ยวชาญและคนนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการสร้างแนวคิด เนื่องจากคนในชุมชนอาจไม่สามารถเล็งเห็นโอกาสในการพัฒนา เพราะเห็นและคุ้นชินกับสินทรัพย์ที่อยู่รอบตัว อีกทั้งอาจมีมุมมองและประสบการณ์ที่จำกัด ในทางกลับกัน ผู้เชี่ยวชาญและคนนอกจะมองสินทรัพย์เหล่านั้นด้วยมุมมองใหม่ ทำให้เห็นถึงคุณค่าที่คนในชุมชนมองข้าม และยังสามารถนำแนวคิดที่เคยเห็นจากที่อื่น ๆ มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาและต่อยอดได้อีกด้วย

(4) ประธานและคณะกรรมการชุมชนที่มีข้อจำกัดในการจัดทำบริการสาธารณะ มีความจำเป็นจะต้องพึ่งพาเทศบาลและผู้เชี่ยวชาญ

ในบางครั้ง ประธานและคณะกรรมการชุมชนมีศักยภาพที่จำกัด ทำให้ไม่สามารถจัดทำบริการสาธารณะที่ตอบสนองต่อความต้องการของคนในชุมชนได้ด้วยตัวเอง โดยเฉพาะบริการที่มีขนาดใหญ่ ซับซ้อน และมีการมีส่วนร่วมของหลายภาคส่วน จึงมีความจำเป็นที่จะต้องพึ่งพาเทศบาลและผู้เชี่ยวชาญในด้านต่าง ๆ เช่น การสร้างแนวคิดในการจัดทำบริการสาธารณะ การบริการจัดการ แรงงานและงบประมาณในการพัฒนา กายภาพ เป็นต้น อย่างไรก็ตาม ใดๆก็ดี จะต้องมีการพัฒนาศักยภาพของประธานและคณะกรรมการชุมชนในประเด็นที่ชุมชนควรจะสามารถบริหารจัดการได้ด้วยตัวเองควบคู่กันไป เพื่อให้เกิดความยั่งยืน ตัวอย่างเช่น เทศบาลอาจมีการ

สนับสนุนงบประมาณก้อนแรกในการก่อสร้าง แต่ในกรณีที่มีชุมชนมีความประสงค์จะปรับปรุงกายภาพของพื้นที่ จะต้องมีการเรียนรู้ที่จะเขียนโครงการของบสนับสนุนจากหน่วยงานที่เปิดโอกาสด้วยตนเอง มีใช้พึ่งพาแต่เทศบาลเพียงอย่างเดียว

(5) การจัดทำบริการสาธารณะโดยชุมชนอย่างยั่งยืน ต้องมีหนึ่งในคณะทำงานเป็นคนในพื้นที่ (local agent) ซึ่งมีความสนใจและความเชี่ยวชาญในมิติต่าง ๆ ที่จำเป็นในการบริหารจัดการบริการสาธารณะนั้น ๆ

การทำงานของคณะทำงานจะสิ้นสุดลงเมื่อครบกำหนดสัญญา แต่การจัดทำบริการสาธารณะยังต้องดำเนินต่อไป ดังนั้น จึงมีความเป็นที่จะต้องมีคนในพื้นที่ ซึ่งมีความสนใจและความเชี่ยวชาญในมิติต่าง ๆ ที่จำเป็นในการบริหารจัดการบริการสาธารณะนั้น ๆ เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของคณะทำงานตั้งแต่ช่วงเริ่มต้นของกระบวนการคิดเชิงออกแบบ

(6) การจัดทำบริการสาธารณะจะมีประสิทธิภาพเป็นอย่างยิ่ง เมื่อมีเจ้าหน้าที่เทศบาลที่รับผิดชอบโครงการโดยตรง และมีตัวแทนเจ้าหน้าที่เทศบาลจากทุกสำนักงาน

การมีเจ้าหน้าที่เทศบาลที่รับผิดชอบโครงการโดยตรงจะช่วยให้การประสานงานระหว่างชุมชน คณะทำงาน เจ้าหน้าที่เทศบาล และหน่วยงานต่าง ๆ ทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางของข้อมูล ติดตามความคืบหน้าของโครงการ เก็บข้อมูลเชิงปริมาณและคุณภาพ เพื่อนำไปประเมินและพัฒนาโครงการอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ การมีตัวแทนเจ้าหน้าที่เทศบาลจากทุกสำนักงาน ยังมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งในการพัฒนาโครงการอย่างเป็นองค์รวม และขับเคลื่อนในทุกมิติอย่างพร้อมเพรียงกัน

(7) การทำแบบทัศนียภาพและการลงพื้นที่จริงร่วมกับชุมชน ช่วยในการสื่อสารระหว่างนักออกแบบกับชุมชน

ในการจัดกิจกรรมเชิงปฏิบัติการเพื่อทำแผนที่สินทรัพย์ชุมชนบ้านร่วมกับกลุ่มชาวบ้าน พบว่า การใช้แผนที่ที่มีลักษณะเป็นลายเส้นซึ่งปริ้นท์จาก google map มีข้อจำกัด เนื่องจากผู้เข้าร่วมบางคนไม่เข้าใจแผนที่ในรูปแบบนี้ และไม่ถนัดการใช้ภาษาไทย ประกอบกับการเรียกชื่อถนนไม่เหมือนกับชื่อที่เขียนใน google map ทำให้เกิดความสับสน เพื่อเป็นการแก้ไขปัญหาดังกล่าว ในกิจกรรมที่ 2 จึงเปลี่ยนแผนที่เป็นแผนที่ดาวเทียม ซึ่งมีความเสมือนจริงมากยิ่งขึ้น พร้อมทั้งระบุสถานที่สำคัญ มีการพัฒนารูปทัศนียภาพที่เหมือนจริงพร้อมกับการพาเดินลงพื้นที่ เพื่ออธิบายให้ชาวบ้านได้เห็นภาพและเกิดความเข้าใจ

5.2 บทสรุปเกี่ยวกับการใช้กระบวนการคิดเชิงออกแบบในการพัฒนาบริการสาธารณะท้องถิ่น ซึ่งมีเป้าหมายในการส่งเสริมเศรษฐกิจท้องถิ่นและสร้างรายได้ให้กับประชาชนในพื้นที่

5.2.1 ปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการจัดกิจกรรมเชิงปฏิบัติการการออกแบบอย่างมีส่วนร่วม

(1) เจ้าหน้าที่เทศบาล ยังไม่มีความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการออกแบบและขั้นตอนของแต่ละกิจกรรม

ในการเข้าร่วมกิจกรรมเชิงปฏิบัติการ เจ้าหน้าที่เทศบาลจะต้องทำงานร่วมกับชุมชนในทุกขั้นตอน ไม่ว่าจะเป็นช่วงการสังเคราะห์ข้อมูล การสร้างและคัดเลือกแนวคิด ซึ่งรูปแบบของกิจกรรมอาจมีความแตกต่างไปจากกิจกรรมอื่น ๆ ที่เทศบาลเคยจัด ซึ่งมีการสื่อสารจากฝ่ายเทศบาลหรือฝ่ายชุมชน ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งเพียงฝ่ายเดียว

การที่เจ้าหน้าที่เทศบาล ยังไม่รับรู้ถึงบทบาทในการเข้าร่วมกิจกรรมของตน ทำให้ท้ายที่สุดแล้ว ชุมชนเป็นผู้คิดเพียงฝ่ายเดียว ขาดข้อมูลเชิงในส่วนองเทศบาล ซึ่งอาจทำให้เกิดปัญหา หรือข้อจำกัดเมื่อทำเอาแนวคิดจากกิจกรรมไปดำเนินงานต่อในอนาคต

(2) ชุมชนไม่สามารถร่วมกิจกรรมเป็นระยะเวลานานได้

กลุ่มที่เข้าร่วมกิจกรรมโดยส่วนมากเป็นกลุ่มผู้สูงอายุและกลุ่มผู้ประกอบการ จึงมีข้อจำกัดเกี่ยวกับระยะเวลาในการเข้าร่วมจัดกิจกรรม ไม่สามารถเข้าร่วมกิจกรรมใช้ระยะเวลานานได้ เนื่องจากต้องการพักผ่อนหรือมีกิจกรรมที่ต้องทำในช่วงบ่าย ส่งผลให้ในช่วงเวลาดังกล่าว มีจำนวนผู้เข้าร่วมลดลง อาจทำให้ได้ผลลัพธ์ที่ไม่ชัดเจน

(3) คณะทำงานต้องพึ่งพาอปท. ในการจัดกิจกรรมและเชิญผู้เข้าร่วม ทำให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมไม่มีความหลากหลาย

ผู้เข้าร่วมกิจกรรมที่มีความหลากหลาย เป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่งที่ จะทำให้ได้ข้อมูลจากมุมที่แตกต่าง และเกิดแนวคิดที่หลากหลาย โดยในการจัดกิจกรรมทั้ง 3 แห่ง ผู้เข้าร่วมส่วนมากเป็นกลุ่มผู้สูงอายุ ขาดมุมมองของคนรุ่นใหม่ในพื้นที่ หรือคนในกลุ่มอาชีพอื่น ๆ ส่งผลให้ท้ายที่สุด ไม่เกิดความหลากหลายของแนวคิดมากนัก และขาดพลังที่จะช่วยขับเคลื่อนโครงการในระยะยาว

(4) เครื่องมือในการทำกิจกรรมเชิงปฏิบัติการไม่เหมาะสมกับบริบทของท้องถิ่น

เครื่องมือของนักออกแบบ (เช่น แผ่นผังและแผนที่) และการใช้กระดาษ post-it มีข้อจำกัดในการทำกิจกรรม เนื่องจากผู้เข้าร่วมบางกลุ่มไม่คุ้นเคยกับเครื่องมือ แผ่นผัง และแผนที่ บ้างมีข้อจำกัดในการเขียนและการอ่าน ทำให้ต้องพึ่งพาวิทยากรกระบวนการเป็นอย่างมากในการดำเนินกิจกรรม ส่งผลให้ระยะเวลาในการ

ดำเนินกิจกรรมนานกว่าที่วางแผนไว้ นอกจากนั้น ยังทำให้ผู้เข้าร่วมเกิดความรู้สึกไม่เท่าเทียม ส่งผลให้ไม่ยอมเข้าร่วมกิจกรรม

5.2.2 แนวทางในการแก้ไข

(1) ควบคุมเวลาในการจัดกิจกรรมแต่ละครั้ง และเพิ่มจำนวนครั้งในการจัดกิจกรรมแทน

ในการจัดกิจกรรมเชิงปฏิบัติการ เพื่อให้เกิดศักยภาพสูงสุด ควรพิจารณาลดเวลาในการจัดกิจกรรมแต่ละครั้งให้เหลือไม่เกินครึ่งวัน หรือประมาณ 3 ชั่วโมง และเพิ่มความถี่ในการจัดกิจกรรมแทน เพื่อให้ผู้เข้าร่วมสามารถเข้าร่วมกิจกรรมได้อย่างเต็มเวลา

(2) ควรมีการทดลองดำเนินกิจกรรมกับเจ้าหน้าที่เทศบาล เพื่อให้เกิดความเข้าใจ ก่อนทำกิจกรรมกับชุมชน

เพื่อให้เจ้าหน้าที่เทศบาล เห็นความสำคัญ และเข้าใจรูปแบบกิจกรรม ควรมีการจัดกิจกรรมรูปแบบดังกล่าวเฉพาะกลุ่มเจ้าหน้าที่ก่อน เพื่อให้เจ้าหน้าที่รับทราบถึงภาพรวมกิจกรรม บทบาทของเทศบาลในการเข้าร่วมกิจกรรมเมื่อมีการจัดกิจกรรมร่วมกับชุมชนและหน่วยงานอื่น ๆ อีกทั้งยังมีประโยชน์สำหรับคณะทำงานในการหาแนวคิดในการดำเนินงานขั้นต้นก่อนการลงพื้นที่

(3) ควรเชิญผู้เข้าร่วมกลุ่มที่มีความหลากหลาย

ก่อนทำกิจกรรม ควรมีการสำรวจและศึกษาหาคนในพื้นที่ (local agent) ที่มีความสนใจ มีความรู้ ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ในมิติที่เกี่ยวข้อง และมีศักยภาพในการผลักดันโครงการในอนาคต เพื่อที่จะเชิญคนกลุ่มเหล่านี้ มาเข้าร่วมกิจกรรม

(4) พัฒนาเครื่องมือให้สามารถเข้าใจและเข้าถึงได้ง่ายขึ้น เพิ่มจำนวนวิทยากรกระบวนการ

ในการดำเนินงานครั้งถัดไป ควรมีการปรับปรุงและพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในกิจกรรมเชิงปฏิบัติการให้มีความซับซ้อนน้อยลง เน้นรูปภาพในการสื่อความหมาย หรือสื่อวีดิทัศน์ ที่มีความเข้าใจง่าย มีตัวอย่างกรณีศึกษา และจัดเตรียมสื่อต่าง ๆ ล่วงหน้า เช่น รูปภาพของช่องทาง/จุดเชื่อมต่อ (touch point) การ์ดและรูปภาพตัวอย่างของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดความเท่าเทียมในการเข้าร่วมกิจกรรม ในกรณีที่ผู้เข้าร่วมมีข้อจำกัดด้านภาษา อีกทั้งยังช่วยในการสร้างสีสันและลดเวลาในการทำกิจกรรม

สำหรับจำนวนของกิจกรรม ควรลดจำนวนลง แต่เพิ่มเวลาในการพูดคุยระหว่างแต่ละกิจกรรมให้มากขึ้น เน้นการสร้างความคุ้นเคยระหว่างวิทยากรกระบวนการและผู้เข้าร่วม เพื่อให้เกิดความเชื่อใจและสบายใจที่จะบอกเล่า และให้ข้อมูลในเชิงลึก ควรเพิ่มจำนวนวิทยากรกระบวนการที่ทำหน้าที่ในการจด และลดจำนวน

ผู้เข้าร่วมในแต่ละกลุ่มย่อย เพื่อที่วิทยากรกระบวนการจะสามารถดูแลได้อย่างทั่วถึง ทำให้ผู้เข้าร่วมเกิดความรู้มีส่วนร่วมกับกิจกรรม

นอกจากนั้น ควรมีการเพิ่มเครื่องมือที่เน้นการทำให้จริง มากกว่าการเขียน หรือการสัมภาษณ์ เช่น การลงพื้นที่จริงเพื่อเก็บข้อมูล การจัดกิจกรรมทดลองต่าง ๆ เนื่องจากจะสามารถสร้างความเข้าใจ และสร้างการมีส่วนร่วมของผู้เข้าร่วมกิจกรรมได้ง่ายมากขึ้น

5.3 ข้อเสนอแนะในการดำเนินงานโครงการในครั้งต่อไป

(1) โครงการที่ได้โจทย์จากกิจกรรมครั้งนี้ควรมีการดำเนินงานต่อ

การจัดกิจกรรมที่ผ่านมา ในพื้นที่เทศบาลเมืองลำพูน และเทศบาลตำบลเขาพระงาม มีประโยชน์เป็นอย่างยิ่งในแง่ของการระบุปัญหาของกลุ่มอาชีพ และการสร้างแนวคิด โดยในขั้นตอนถัดไป ควรมีการจัดกิจกรรมซ้ำอีกครั้ง ซึ่งอาจมีรูปแบบที่แตกต่างไป เพื่อให้ได้แนวทางในการแก้ไขอย่างละเอียดหรือการพัฒนาแนวคิดในเชิงลึก

(2) มีการติดตามผลความคืบหน้า

ในการดำเนินงานกิจกรรมการออกแบบอย่างมีส่วนร่วมของทั้งสามพื้นที่ มีประเด็น หรือแนวคิดที่ทางเทศบาล และชุมชนสามารถดำเนินงานต่อได้เองเลย โดยที่ไม่ต้องรอการจัดกิจกรรมการออกแบบอย่างมีส่วนร่วมครั้งใหม่ ดังนั้น ทางสถาบันพระปกเกล้าควรมีการติดตามผลความคืบหน้าในการดำเนินงานแนวคิดต่าง ๆ ว่าได้มีการดำเนินงานไปแล้วอย่างไรบ้าง

(3) ควรมีงานวิจัยนำร่องของแต่ละพื้นที่ เพื่อสรุปความเป็นไปได้ต่าง ๆ และนำไปสู่การวางแผน

และออกแบบกระบวนการ

ก่อนการเริ่มจัดกิจกรรมการออกแบบอย่างมีส่วนร่วม ควรมีช่วงระยะเวลาโครงการที่ดำเนินงานเรื่องการวิจัยเชิงลึก เพื่อนำร่องข้อมูลของแต่ละพื้นที่ โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อสรุปสินทรัพย์ ปัญหา โอกาส ศักยภาพ รวมทั้งสร้างความคุ้นเคย ระหว่างผู้วิจัย วิทยากรกระบวนการ ชุมชน เจ้าหน้าที่เทศบาล และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งหมด

โดยควรมีระยะเวลาในการลงพื้นที่เก็บข้อมูลวิจัยเชิงลึก 1-3 เดือน ก่อนการจัดกิจกรรมการออกแบบอย่างมีส่วนร่วม ซึ่งจะส่งผลให้ผู้วิจัยสามารถตั้งโจทย์ของกิจกรรม เข้าใจในวัฒนธรรม และข้อจำกัดของแต่ละท้องถิ่นที่อาจจะมีแตกต่างกัน และสามารถออกแบบกิจกรรมที่เหมาะสมกับแต่ละท้องถิ่นได้

(4) ในกรณีที่เป็นโครงการที่ทำร่วมกับชุมชน ควรมีเจ้าหน้าที่เทศบาลเข้ามามีส่วนร่วมกับ

คณะทำงาน

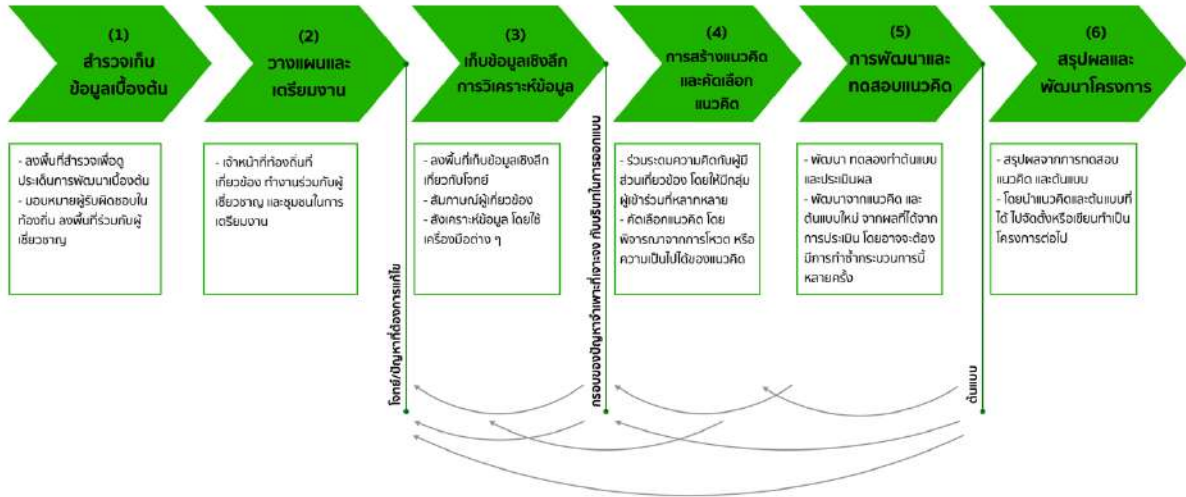
เจ้าหน้าที่เทศบาลมีส่วนสำคัญเป็นอย่างยิ่งในการที่ผู้วิจัยจะเข้าถึงชุมชน นอกจากนี้ เจ้าหน้าที่เทศบาล ยังมีส่วนสำคัญในการดำเนินงานต่อหลังจากที่ผู้วิจัยออกจากพื้นที่ไปแล้ว ดังนั้นในการดำเนินงานตั้งแต่ช่วงแรกที่ลงพื้นที่ ควรมีการจัดให้เจ้าหน้าที่ของเทศบาลมาร่วมงานเป็นส่วนหนึ่งกับทีมวิจัย เพื่อสร้างความเข้าใจในเชิงลึกเกี่ยวกับโครงการ และแนวทางในการดำเนินงานต่อ

บทที่ 6

แนวทางการพัฒนาเศรษฐกิจท้องถิ่นด้วยการออกแบบ

6.1 แนวทางการพัฒนาเศรษฐกิจท้องถิ่นด้วยการออกแบบ

ภาพรวมของแนวทางการพัฒนาเศรษฐกิจท้องถิ่นด้วยการออกแบบ สามารถแบ่งออกเป็นขั้นตอนและกระบวนการได้ดังต่อไปนี้



ภาพที่ 6-1 ขั้นตอนการพัฒนาเศรษฐกิจท้องถิ่นด้วยการออกแบบ

(1) การสำรวจและเก็บข้อมูลเบื้องต้น

เป็นการลงพื้นที่เก็บข้อมูลเบื้องต้น เพื่อให้ผู้รับผิดชอบโครงการและผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งอาจจะเป็นคนจากภายนอกพื้นที่เข้าใจถึงประเด็นปัญหา โอกาส ศักยภาพ และวิถีชีวิต ของคนในท้องถิ่นก่อน โดยในขั้นตอนนี้หน่วยงานท้องถิ่น โดยควรมีการมอบหมายผู้รับผิดชอบโครงการจากหน่วยงานในพื้นที่เข้ามาทำงานร่วมกับผู้เชี่ยวชาญตั้งแต่ต้น

(2) วางแผนและเตรียมงาน

การวางแผนและการเตรียมงาน เป็นการทำงานร่วมกันระหว่างผู้เชี่ยวชาญ เจ้าหน้าที่ท้องถิ่น และตัวแทนชุมชน เพื่อหาแนวทางการออกแบบวิธีในการดำเนินงานโครงการออกแบบอย่างมีส่วนร่วม และตั้งโจทย์ของโครงการร่วมกัน เพื่อให้รูปแบบการดำเนินงานโครงการและโจทย์ในการทำงานมีความเหมาะสมกับบริบทของท้องถิ่นมากที่สุด เนื่องจากแต่ละท้องถิ่นจะมีประเด็น และข้อควรระวังในเชิงสังคมวัฒนธรรม รวมทั้งวิถีชีวิตที่แตกต่างกัน โดยการทำงานร่วมกันระหว่างภาคส่วนต่าง ๆ ในการออกแบบกระบวนการ จะทำ

ให้รูปแบบของกิจกรรมที่เกิดขึ้นมีความสอดคล้อง และเหมาะสมกับบริบทของท้องถิ่น ลดความขัดแย้ง และเกิดประสิทธิภาพในการดำเนินกิจกรรมการออกแบบอย่างมีส่วนร่วมมากที่สุด

(3) เก็บข้อมูลเชิงลึก และการวิเคราะห์ข้อมูล

เป็นขั้นตอนในการเก็บข้อมูลเชิงลึกที่สอดคล้องโจทย์ของโครงการ โดยสามารถใช้วิธีการสำรวจ หรือ การสัมภาษณ์ การระดมความเห็น การเก็บรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องในพื้นที่ เป็นต้น

จากนั้นใช้กระบวนการคิดเชิงออกแบบ (Design Thinking) เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ และ สังเคราะห์ข้อมูล จากการเก็บข้อมูลเชิงลึก ประกอบด้วย การวิเคราะห์ปัญหา โอกาส ศักยภาพ ต้นทุน ความ ต้องการ ประเด็นหรือแนวคิดในการพัฒนาที่น่าสนใจ และกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องกับโครงการ

โดยขั้นตอนของกระบวนการนี้ควรจะต้องดึงประชาชนทุกกลุ่มทุกวัยในท้องถิ่นไม่ว่าจะเป็นเด็ก ผู้สูงอายุ หรือคนพิการ เข้ามามีส่วนร่วมกับกิจกรรมให้มากที่สุด เนื่องจากการได้รับแนวคิดจากมุมมองของ บุคคลเหล่านั้นเป็นศูนย์กลาง จะทำความเข้าใจถึงความต้องการที่แท้จริง

(4) การสร้างแนวคิดและการคัดเลือกแนวคิด

เป็นขั้นตอนในการใช้ข้อมูล และผลที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลมาระดมสร้างแนวคิด โดยในขั้นตอนนี้ จะเน้นความหลากหลายและสร้างแนวคิดให้มีจำนวนมากที่สุด โดยยังไม่จำกัดถึงความเป็นไปได้ของแนวคิด

จากนั้นนำแนวคิดที่เกิดขึ้นมาประเมิน และคัดเลือกแนวคิดที่มีความเป็นไปได้ การใช้แผนผัง Idea Folio โดยกลุ่มแนวคิดที่ควรทำไปปฏิบัติทันทีคือ (1) แนวคิดที่ตอบโจทย์มากและเป็นไปได้มาก ส่วนกลุ่ม (2) แนวคิดที่ตอบโจทย์น้อยแต่มีความเป็นไปได้มากนั้น ทีมทำงานสามารถเลือกมาทำได้ถ้ามีเวลาเนื่องจากทำได้ง่าย แต่อาจจะไม่ส่งผลเท่าที่ควร (3) แนวคิดที่ตอบโจทย์มาก แต่อาจจะยังทำไม่ได้เนื่องจากติดปัญหาอื่น ๆ เช่น งบประมาณ เทคโนโลยี ควรเป็นกลุ่มของแนวคิดที่ได้รับการนำมาพิจารณา เพื่อศึกษาและดำเนินการต่อไปในอนาคต โดย (4) แนวคิดที่ตอบโจทย์น้อย และมีความเป็นไปได้น้อย อาจจะไม่เหมาะกับการนำมาดำเนินงาน

โดยการทำงานในขั้นตอนนี้มีความจำเป็นที่จะต้องดึงผู้เข้าร่วมที่มีภูมิหลังและความเชี่ยวชาญที่ แตกต่างกัน จะทำให้ได้รับความคิดเห็นที่หลากหลาย

(5) การพัฒนาและทดสอบแนวคิด

นำแนวคิดที่ได้รับการคัดเลือกไปพัฒนาให้มีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น ในแง่ของทั้งแนวความคิด รูปแบบ และขั้นตอนการดำเนินงาน จากนั้นทำแนวคิดที่ได้รับการพัฒนาไปทดลองทำต้นแบบเพื่อทำการทดสอบ โดย ต้นแบบที่จัดทำขึ้นมีวัตถุประสงค์เพื่อการประเมินความเป็นไปได้ของแนวคิด ฉะนั้นต้นแบบอาจจะจัดทำขึ้น อย่างง่าย ๆ และใช้งบประมาณไม่สูง

เนื่องจากการกระบวนการคิดเชิงออกแบบมีลักษณะเป็นวงจร (loop) ของการทำซ้ำย้อนกลับไปมา เพื่อการทดสอบประเมินผล หาข้อมูลเพิ่มเติม พัฒนาแนวคิดและทำการทดสอบอีกครั้ง จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่ง โดยในขั้นตอนนี้ ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ คือ การเปิดใจยอมรับความล้มเหลว พร้อมทั้งจะเรียนรู้และพัฒนารวมถึงการมีทัศนคติเชิงบวกต่อ กระบวนการและผู้เข้าร่วม

(6) สรุปผลและการพัฒนาโครงการ

ภายหลังจากการทดสอบจนได้แนวคิดของโครงการที่คงที่แล้ว ควรมีการสรุปผลเพื่อที่เจ้าหน้าที่ท้องถิ่น หรือ ชุมชน สามารถนำผลการทดสอบ และรายละเอียดของแนวคิดไปพัฒนาต่อเป็นโครงการเพื่อจัดทำโครงการ จัดสรรงบประมาณ และจัดทำแผนเพื่อให้โครงการสามารถดำเนินงานต่อไปได้ในระยะยาว

6.2 แนวทางการออกแบบที่สะท้อนถึงอัตลักษณ์ของพื้นที่

เพื่อให้ผลลัพธ์จากกระบวนการออกแบบอย่างมีส่วนร่วมสามารถสะท้อนอัตลักษณ์ของท้องถิ่น กระบวนการในการดำเนินงานควรคำนึงถึงปัจจัยต่าง ๆ ดังนี้

(1) ดำเนินงานวิจัยนำร่องเพื่อศึกษาวัฒนธรรม วิถีชีวิต และอัตลักษณ์ท้องถิ่น ก่อนเริ่มกระบวนการ

การมีข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับวัฒนธรรม วิถีชีวิต ของท้องถิ่น มีความสำคัญมากในการนำไปสู่การออกแบบที่สะท้อนถึงอัตลักษณ์ของพื้นที่

ดังนั้นก่อนการเริ่มจัดกิจกรรมการออกแบบอย่างมีส่วนร่วม ควรมีช่วงระยะเวลาโครงการที่ดำเนินงานเรื่องการวิจัยเชิงลึก เพื่อสรุปสินทรัพย์ วัฒนธรรม และวิถีชีวิตท้องถิ่น โดยควรมีการวางระยะเวลาในการลงพื้นที่เก็บข้อมูลวิจัยเชิงลึก 1-3 เดือน ก่อนการจัดกิจกรรมการออกแบบอย่างมีส่วนร่วม ซึ่งจะส่งผลให้ผู้วิจัยและนักออกแบบสามารถตั้งโจทย์ของกิจกรรมที่ตั้งเอาอัตลักษณ์ท้องถิ่นออกมาได้

(2) ควรมีการจัดทำแผนผังผู้มีส่วนได้ส่วนเสียก่อนเริ่มกระบวนการการออกแบบอย่างมีส่วนร่วม

ในชุมชนที่มีลักษณะเป็นชุมชนพหุวัฒนธรรม หรือมีความหลากหลายของกลุ่มคนในท้องถิ่นค่อนข้างมาก ควรให้ความสำคัญกับขั้นตอนการทำแผนผังผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Mapping) เพื่อให้ขั้นตอนกระบวนการการออกแบบอย่างมีส่วนร่วม มีตัวแทนจากทุกกลุ่มสามารถเข้ามามีส่วนร่วมได้อย่างครบถ้วน

(3) ควรมีนักออกแบบหรือคนรุ่นใหม่ที่เป็นคนท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในโครงการ

เนื่องจากนักออกแบบและกลุ่มคนรุ่นใหม่ในพื้นที่ เป็นกลุ่มคนที่มีความเข้าใจทั้งบริบทท้องถิ่น และแนวโน้มทางสังคมวัฒนธรรมที่เปลี่ยนไปในยุคปัจจุบัน เพื่อให้ผลลัพธ์ของโครงการการออกแบบอย่างมีส่วนร่วม

ร่วมสามารถสะท้อนอัตลักษณ์ท้องถิ่น และในขณะเดียวกันก็มีความร่วมสมัยได้นั้น จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องดึงคนกลุ่มนี้เข้ามาอยู่ในโครงการ

นอกจากนี้ คนรุ่นใหม่และนักออกแบบที่เป็นคนในพื้นที่ ยังเป็นกลุ่มคนที่มีศักยภาพการสร้างความปลอดภัยเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นในท้องถิ่นในระยะยาว และมีศักยภาพในการทำงานต่อเนื่องกับกลุ่มอาชีพและเจ้าหน้าที่เทศบาลหลังจากที่กิจกรรมเสร็จสิ้น ทำให้โครงการต่าง ๆ มีความยั่งยืน

บรรณานุกรม

- Boyle, D., Slay, J. and Stephens, L. (2010). PUBLIC SERVICES INSIDE OUT. London. NESTA.
- Burns, J., and Kirkpatrick, C. (2008). Creative industries in the Rural East Midlands – Regional study report. Culture East Midlands.
- Design Council. (2015). Design in the Public Sector: An evaluation of a programme of support for local authority service transformation. UK. Design Council.
- Donald, B. (2008). Growing the creative rural economy in Prince Edward County: Strategies for innovative, creative and sustainable development. Kingston, Queen’s University.
- ESPON. (2006). ESPON Project 1.4.1. Small and medium sized towns (SMESTOs). Final report. European Spatial Planning Observation Network.
- Hampson, M., Baeck, P. and Langford, K. (2013). BY US, FOR US: THE POWER OF CO-DESIGN AND CO-DELIVERY. London. NESTA.
- IDEO., Design for Europe., NESTA., (2017). Design for Public Services. London.
- IDEO., (2011, June). Metropolis Magazine.
- Kebir, L. and Crevosier, O., (2009). Cultural resources, international networks and regional development, in Becattini G., Bellandi M. and De Propriis L. The handbook of industrial districts. Cheltenham: Edward Elgar. p.307-320.
- Petrov, A. (2007). A look beyond metropolis: exploring creative class in the Canadian periphery. Canadian Journal of Regional Science, 30(3), p. 451-474.
- MacDonald, R.M. and L. Jolliffe. (2003). Cultural Rural Tourism: Evidence from Canada. Annals of Tourism Research Journal, 30(2), p. 309-310.
- Matarasso, F. et al. (2004). Only connect : arts touring and rural communities. Nottingham. Comedia.
- McGranahan, D. and Wojan, T. (2007). The creative class: a key to rural growth. Amber Waves, Apr.
- Mitchell, C.J.A. (1998). Entrepreneurialism, commodification and creative destruction: A model of postmodern community development. Journal of Rural Studies, 14(3) p. 273-86.

Morgan, J. Q., W. Lambe, and A. Freyer. (2009). Homegrown Responses to Economic Uncertainty in Rural America. *Rural Realities*, 3(2) p. 1-15.

Munoz, P. (2010). Beyond talent, diversity and technology: transforming small cities into creative places. Msc Innovation, Creativity and Entrepreneurship. Newcastle University.

Nambisan, S. & Nambisan, P. (2013). Engaging Citizens in Co-Creation in Public Services Lessons Learned and Best Practices. IBM Center for The Business Government.

OECD. (2001). Territorial Economy. OECD Territorial Outlook. Paris.

OECD. (2006). The new rural paradigm: policies and governance. Paris.

Selada, C., Cunha, I. V. D., and Tomaz, E., (2012). Creative-Based Strategies in Small and Medium-sized Cities: Key Dimensions of Analysis. *Questiones Geographicae*. 31(4).

UNDP Global Centre for Public Service Excellence. Design Thinking for Public Service Excellence. UNDP.

คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และการผังเมือง มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. (2014). รายงานฉบับสมบูรณ์ โครงการศึกษาแนวทางพัฒนาชุมชน/พื้นที่เพื่อสร้างสรรค์มูลค่าบนแนวคิดเศรษฐกิจสร้างสรรค์. สำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจสร้างสรรค์

พีรตร แก้วลาย และ ขวัญ พงษ์หาญยุทธ. (2562). Design Thinking กระบวนการคิดเชิงออกแบบเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น.-- กรุงเทพฯ : สถาบันพระปกเกล้า.

สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดลพบุรี. (2563). Lopburi with D-Hope. ลพบุรี.