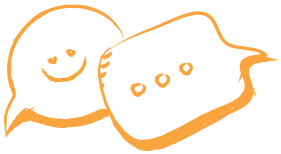
Empowered lives.
Resilient nations.

THE SOCIAL INCUBATION PLAYBOOK

ผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับท้องถิ่น



Empowered lives.
Resilient nations.

โครงการพัฒนาแห่งสหประชาชาติ ประจำประเทศไทย
(UNDP Thailand)

โครงการพัฒนาแห่งสหประชาชาติทำงานร่วมกับกว่า 170 ประเทศทั่วโลก เพื่อสนับสนุนการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals) โดยได้ดำเนินการสนับสนุนและเป็นพันธมิตรที่น่าเชื่อถือกับรัฐบาลไทยและประชาชนไทยมากว่า 50 ปี การทำงานของโครงการพัฒนาแห่งสหประชาชาติในประเทศไทยมุ่งเน้นไปที่การสนับสนุนและขับเคลื่อนการพัฒนาเพื่อให้มีการเปลี่ยนแปลงที่ดีต่อสังคมอย่างรอบด้านและยั่งยืนตามแนวทางการยึดมนุษย์เป็นศูนย์กลาง ผ่านโครงการความร่วมมือต่าง ๆ ทั้งในเรื่องการปกป้องสิทธิมนุษยชน การเพิ่มขีดความสามารถและความเสมอภาคให้แก่ประชาชนทั้งเพศชายและหญิง เยาวชน และกลุ่มเปราะบาง

ในประเทศไทย โครงการพัฒนาแห่งสหประชาชาติทำงานร่วมกับหน่วยงานภาครัฐ เอกชน สถาบันการศึกษา และภาคประชาสังคมในการให้คำปรึกษาระดับนโยบายและระดับผู้เชี่ยวชาญ เพื่อการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้และดำเนินการพัฒนาในหลากหลายด้าน เช่น การจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน การรักษาความหลากหลายทางชีวภาพ การปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ การต่อต้านคอร์รัปชั่น การสร้างชุมชนที่น่าอยู่และยั่งยืน และการพัฒนานวัตกรรมทางสังคม เป็นต้น

www.undp.org
www.th.undp.org

ตุลาคม 2562

Copyright © UNDP 2019
All Rights Reserved

โครงการพัฒนาแห่งสหประชาชาติ
อาคารสหประชาชาติ ชั้น 12
ถนนราชดำเนินนอก เขตพระนคร
กรุงเทพฯ 10200 ประเทศไทย
โทรศัพท์ (66) 2 304 9191

Disclaimer: The views, designations and recommendations that are represented in this publication are not necessarily reflect the official position of UNDP.

INTRODUCTION

แม้หลายประเทศในโลกกำลังขับเคลื่อนเพื่อมุ่งบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน หรือ Sustainable Development Goals (SDGs) ภายในปีค.ศ. 2030 แต่ยังคงมีประเด็นอีกมากมายที่ต้องการการพัฒนาอย่างเร่งด่วน ไม่ว่าจะเป็น ภาวะความยากจน การว่างงาน การว่างงานแฝง รวมไปถึงการขาดโอกาสทางสังคมและเศรษฐกิจ การเข้าไม่ถึงทรัพยากร และการศึกษาที่ขาดคุณภาพ ประเด็นเหล่านี้ทั้งหมดล้วนส่งผลถึงรายได้และคุณภาพชีวิต โดยเฉพาะกลุ่มคนที่อาศัยอยู่ในพื้นที่ชนบท ซึ่งในบางครั้งอาจทำให้เกิดสภาพแวดล้อมอันเป็นชนวนเหตุไปสู่การเผชิญหน้าหรือความรู้สึกถูกแบ่งแยกได้

นวัตกรรมสังคมและวิสาหกิจเพื่อสังคมเป็นหนึ่งในวิธีการหรือการปฏิบัติที่มุ่งทำความเข้าใจมนุษย์ ทำให้เห็นถึงโอกาสและความท้าทายในมุมมองที่ต่างจากเดิม และยังให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของกลุ่มคนชายขอบและผู้ที่ขาดโอกาสในสังคม การนำนวัตกรรมสังคมมาปรับใช้ ประกอบกับการพัฒนาวิสาหกิจเพื่อสังคมในระดับพื้นที่ จึงเป็นอีกทางเลือกสำหรับยุคสมัยที่ความท้าทายต่าง ๆ มีซับซ้อนยิ่งขึ้น ทั้งยังต่างเกี่ยวพันกันและคาดเดาได้ยากยิ่งขึ้น

ในช่วงระยะเวลา 10 ปีที่ผ่านมา ประเทศไทยมีกลุ่มคนที่ทำธุรกิจหรือวิสาหกิจเพื่อสังคมเพิ่มมากขึ้น โดยสาเหตุอาจมาจากการที่ประชากรมีการตื่นตัวในการให้ความช่วยเหลือสังคมมากขึ้น พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคมได้ถูกกำหนดใช้ หลาย ๆ สถาบันก็เริ่มมีการให้ความรู้ผ่านการทำกระบวนการและการทำโครงการบ่มเพาะ (incubation program) เช่น Banpu Champion for Change School of Shangemaker และ SET101 ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย อย่างไรก็ตาม ความรู้และความแพร่หลายของการใช้นวัตกรรมสังคมและการพัฒนาวิสาหกิจเพื่อสังคมยังคงกระจุกตัวอยู่เพียงในกรุงเทพเป็นส่วนใหญ่ ในขณะที่ความเป็นจริงแล้วมีผู้ที่มีทักษะความสามารถในการขยายแนวความคิดอยู่ทุกภูมิภาคของประเทศไทย

นอกจากนั้นแล้ว แต่ละภูมิภาคของประเทศมีความจำเป็น ข้อท้าทาย สภาวะแวดล้อม และต้นทุนที่แตกต่างกันออกไป ดังนั้น จึงจำเป็นต้องสร้างความเข้าใจอย่างลึกซึ้งสำหรับแต่ละบริบท ทั้งยังต้องสร้างเครือข่าย พัฒนาความสัมพันธ์ และสร้างพื้นที่ของนวัตกรรมให้เกิดขึ้น โดยคนที่อาศัยอยู่ในพื้นที่ย่อมเป็นหัวใจสำคัญในการกระตุ้นให้เกิดระบบนิเวศของนวัตกรรมสังคมและวิสาหกิจเพื่อสังคมที่เข้มแข็ง ด้วยเหตุนี้ การกระจายความรู้และทรัพยากรในการพัฒนาศักยภาพของคนในระดับพื้นที่จึงเป็นปัจจัยสำคัญยิ่งในการขับเคลื่อนและสร้างการพัฒนาที่ยั่งยืนให้บรรลุผล

โครงการภายใต้

UNDP
Empowered lives.
Resilient nations.

THAILAND SOCIAL INNOVATION PLATFORM

ร่วมกับ

ChangeFusion
GROWING SOCIAL ENTREPRENEURS

ผลิตโดย

TANDEMIC

คู่มือเล่มนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเสริมสร้างศักยภาพของผู้บ่มเพาะระดับท้องถิ่น (grassroot incubator) ให้สามารถดูแล ฟูมฟัก และแนะนำนักกิจกรรมทางสังคม (social activist) นวัตกรสังคม (social innovator) และผู้ประกอบการสังคม (social entrepreneur)

เลือกเส้นทางของคุณเอง

ไม่ว่าคุณจะเป็นนักสร้างการเปลี่ยนแปลง (changemaker) ที่มีความทะเยอทะยาน หรือ ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (champion) ที่เป็นที่ยอมรับในชุมชน เครื่องมือในหนังสือเล่มนี้จะเป็นประโยชน์ในการสร้างสรรค์เส้นทางการพัฒนาของคุณ

คู่มือเล่มนี้เป็นเครื่องมือทางสังคม (social tool) ชนิดหนึ่ง

หนังสือเล่มนี้ สามารถใช้เป็นเครื่องมือทางสังคม (social tool) ที่จะเชื่อมผู้คนเพื่อการเรียนรู้และสร้างการเปลี่ยนแปลง ซึ่งจะส่งเสริมให้ผู้ใช้ได้สร้างการมีส่วนร่วมในเชิงลึกกับผู้คนในชุมชน จากการวิจัยพบว่า การมีส่วนร่วมของชุมชนเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จในการสร้างการเปลี่ยนแปลง

ทางเลือกใหม่

หนังสือเล่มนี้ได้นำเสนอเครื่องมือและวิธีการที่ได้รวบรวมมาจากงานวิจัยเชิงลึก โดยได้รับความร่วมมือจากหลากหลายสถาบันและองค์กร ซึ่งมีความเหมาะสมเป็นอย่างยิ่งกับการนำมาใช้กับบริบทท้องถิ่น

การประเมินเบื้องต้น

คู่มือเล่มนี้มีการใช้คำว่า “นักสร้างการเปลี่ยนแปลง” (changemaker) และ “ผู้นำการเปลี่ยนแปลง” (champion) โดย ‘นักสร้างการเปลี่ยนแปลง’ หมายถึง ผู้ประกอบการเพื่อสังคม (social entrepreneur) นวัตกรเพื่อสังคม (social innovator) หรือ นักกิจกรรมเพื่อสังคม (social activist) และ ‘ผู้นำการเปลี่ยนแปลง’ หมายถึง ผู้บ่มเพาะ (incubator) หรือโครงการสนับสนุนที่ช่วยเหลือในการพัฒนานักสร้างการเปลี่ยนแปลง

หากคุณต้องการจะเป็นหรือกำลังเป็น ‘นักสร้างการเปลี่ยนแปลง’ การประเมินนี้จะช่วยระบุได้ว่าคุณเป็นนักกิจกรรมเพื่อสังคม นวัตกรเพื่อสังคม หรือ ผู้ประกอบการเพื่อสังคม และคุณกำลังอยู่ในจุดใดของเส้นทางการเป็นนักสร้างการเปลี่ยนแปลง

หากคุณต้องการจะเป็นหรือกำลังเป็น ‘ผู้นำการเปลี่ยนแปลง’ การประเมินนี้จะช่วยระบุว่า ผู้เข้ารับการบ่มเพาะ (incubatee) แบบใดที่เหมาะกับคุณที่สุด และคุณจะสามารถช่วยสร้างการเติบโตของเขาเหล่านั้นจากจุดเล็ก ๆ ที่ง่ายสำหรับการเริ่มต้นของทุกคนได้อย่างไร

เพียงทำเครื่องหมายในข้อความที่ตรงกับตัวคุณ เพื่อประเมินว่าคุณเป็น ‘ผู้ประกอบการเพื่อสังคม’ ‘นวัตกรเพื่อสังคม’ หรือ ‘นักกิจกรรมเพื่อสังคม’ โดยในแต่ละหน้าของโปรไฟล์จะนำคุณไปยังเครื่องมือเริ่มต้นที่เหมาะสำหรับเส้นทางการขับเคลื่อนการพัฒนา นอกจากนี้ คุณเองก็ออกแบบเส้นทางของตนได้ โดยสามารถอ้างอิงจากสีและสัญลักษณ์ที่คู่มือได้จำแนกและแนะนำไว้

❑ ฉันต้องการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ทางสังคม และสร้างแรงบันดาลใจต่อคนที่เกี่ยวข้องทั้งหมด เพื่อให้พวกเขาช่วยให้วิสัยทัศน์นั้นเป็นจริง

SOCIAL ACTIVIST
(นักกิจกรรมเพื่อสังคม)

นักกิจกรรมเพื่อสังคม คือ ผู้ที่เคลื่อนไหวในประเด็นสังคมต่าง ๆ (social cause) และกำลังมีส่วนร่วมในการต่อสู้เพื่อการเปลี่ยนแปลงในสังคม พวกเขาพยายามที่จะสร้างการตระหนักรู้กับคนหมู่มากให้ริเริ่มลงมือทำเพื่อการปฏิรูปทางสังคม การเมือง เศรษฐกิจ หรือสิ่งแวดล้อม

หากคุณเลือกที่จะเป็นนักกิจกรรมเพื่อสังคม (social activist) ให้คุณลองสำรวจข้อความที่สัมพันธ์กับตนเอง เพื่อเฟ้นหาเครื่องมือที่เหมาะสำหรับการนำไปใช้พัฒนาโครงการของคุณต่อไป

❑ ฉันต้องการที่จะเข้าใจปัญหาความท้าทายทางสังคมอย่างลึกซึ้ง

❑ ฉันต้องการที่จะเข้าใจความต้องการของผู้คนที่ฉันต้องการบริการ ผ่านทั้งประสบการณ์ส่วนตัว และการวิจัย

Dream it do it
(สร้างฝันและลงมือทำให้เป็นจริง)

❑ ฉันต้องการค้นพบความท้าทายหรือปัญหาที่เฉพาะเจาะจง เพื่อที่จะแก้ไขและสร้างผลกระทบเชิงบวก (impact) ให้กับผู้คนที่ฉันต้องการช่วยเหลือหรือบริการ

Abstraction laddering
(ทำไม? อย่างไร?)

❑ ฉันมีโครงการที่กำลังอยู่ในขณะนี้ แต่โครงการมีความเสี่ยงและอุปสรรคที่มากเกินไป

❑ ฉันต้องการทำการประเมินพื้นฐานและสร้างความร่วมมือกับเครือข่ายเพื่อที่จะแก้ไขปัญหาและพัฒนาสังคม

Write a blurb
(เขียนคำโฆษณาสั้นๆ)

❑ ฉันต้องการที่จะสร้างเรื่องเล่า และหาทรัพยากรเพื่อเริ่มต้นดำเนินโครงการในชุมชนเป้าหมาย

Review Canvas
(แผนผังทบทวน)

❑ ฉันกำลังสร้างการมีส่วนร่วมและสร้างบทบาทหน้าที่ให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญในชุมชน

Theory of Action
(ทฤษฎีการลงมือทำ)

❑ ฉันต้องการสร้างนวัตกรรมหรือการแก้ปัญหาสังคมในแนวทางใหม่ ๆ เพื่อให้ตอบสนองความต้องการที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอของคนในพื้นที่

SOCIAL INNOVATOR
(นวัตกรเพื่อสังคม)

นวัตกรเพื่อสังคม คือ ผู้ที่สร้างแนวปฏิบัติทางสังคม (social practice) ใหม่ ๆ ซึ่งตอบสนองความต้องการของสังคมได้ดีกว่าทางออกที่มีอยู่ นวัตกรทางสังคมเป็นผู้รวบรวมแนวคิด ทรัพยากร เครื่องมือ และกรณีศึกษามาประกอบกันเพื่อค้นหาแนวทางที่นำมาปฏิบัติได้จริงในการแก้ปัญหาสังคม ไม่ว่าจะเป็น ด้านสิทธิมนุษยชน สาธารณสุข การศึกษา หรือ การบริการทางสังคมต่าง ๆ ซึ่งแนวทางนี้สามารถขยายผลและเสริมสร้างความร่วมมือและความสัมพันธ์ของคนในพื้นที่ได้ ผลิตภัณฑ์ การบริการ และ โมเดลจากนวัตกรรมทางสังคม (social innovation) นั้น จะช่วยเพิ่มทั้งทุนทางสังคม (social capital) และขีดความสามารถในการลงมือทำ

หากคุณเลือกที่จะเป็นนวัตกรเพื่อสังคม (social innovator) ให้คุณลองสำรวจข้อความที่สัมพันธ์กับตนเอง เพื่อเฟ้นหาเครื่องมือที่เหมาะสำหรับการนำไปใช้พัฒนาโครงการของคุณต่อไป

❑ ฉันต้องการที่จะคิดสำรวจแนวทางและโอกาสที่หลาย ๆ แบบในการสร้างการเปลี่ยนแปลง
❑ ฉันมีปัญหาหรือความท้าทายทางสังคมบางอย่างที่ต้องการแก้ไข

Challenge unpacked (วิเคราะห์ความท้าทาย)

❑ ฉันต้องการมีแนวคิดดี ๆ ที่สร้างผลกระทบเชิงบวกให้สังคม และยังสามารถนำมาพัฒนาให้กลายเป็นแนวทางการแก้ไขปัญหาสังคมที่ยั่งยืน

Brainstorming techniques (เทคนิคการระดมสมอง)

Rapid prototyping (สร้างต้นแบบอย่างรวดเร็ว)

❑ ฉันมีประสบการณ์การริเริ่มโครงการใหม่ ๆ ที่ฉันสนใจและเคยล้มเหลวกับมันมาก่อน ตอนนี้ฉันกำลังมองหาไอเดียที่จะนำมาปรับใช้ได้ในการพัฒนาโครงการของฉัน

❑ ฉันต้องการมีแผนการดำเนินงานที่ชัดเจน

Review Canvas (แผนผังทบทวน)

Theory of Action (ทฤษฎีการลงมือทำ)

❑ โครงการของฉันพร้อมแล้วที่จะถูกนำไปขยายผล ทั้งในเชิงปริมาณ การตลาด และการสร้างผลกระทบทางสังคม

❑ ฉันต้องการสร้างกิจการที่ประสบความสำเร็จ มีเป้าหมายทางสังคม (social mission) และมีความยั่งยืนทางการเงิน ทั้งต่อตัวเองและผู้อื่น

SOCIAL ENTREPRENEUR
(ผู้ประกอบการเพื่อสังคม)

ผู้ประกอบการเพื่อสังคมคือผู้ที่สนใจทำธุรกิจที่มีศักยภาพในการแก้ไขปัญหาสังคม โดยมีการนำแนวคิดด้านนวัตกรรมทางสังคมมาปฏิบัติผ่านการใส่กลยุทธทางธุรกิจ เพื่อสร้างโมเดลที่นำไปปฏิบัติได้จริงและยั่งยืน รวมถึงยังสามารถสร้างผลกระทบเชิงบวกทั้งทางสังคมและเศรษฐกิจให้กับคนในพื้นที่ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกคน

หากคุณเลือกที่จะเป็นผู้ประกอบการเพื่อสังคม (social entrepreneur) ให้คุณลองสำรวจข้อความที่สัมพันธ์กับตนเอง เพื่อเฟ้นหาเครื่องมือที่เหมาะสำหรับการนำไปใช้พัฒนาโครงการของคุณต่อไป

❑ ฉันต้องการเข้าใจโอกาสทางการตลาดและสถานการณ์การแข่งขัน เพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงในชุมชนท้องถิ่นของฉัน

Interview 101 (สัมภาษณ์ 101)

The 5 Games (เกมทั้ง 5)

❑ ฉันต้องการไอเดียที่มีผลกระทบทางสังคมสูง และสามารถสร้างคุณค่าทั้งทางสังคมและเศรษฐกิจได้

❑ ฉันต้องการสร้างวงจรข้อเสนอแนะ (feedback loop) ที่จะตรวจสอบ และยืนยันแนวคิดของได้เรื่อย ๆ และยังสามารถช่วยลดความเสี่ยงในการลงทุนของฉันได้ด้วย

MVP-Minimal Viable Product (ผลิตภัณฑ์ขั้นพื้นฐานที่ใช้และขายได้จริง)

Impact Business Model Canvas (แบบจำลองวิเคราะห์ผลกระทบทางธุรกิจ)

❑ ฉันต้องการมีโมเดลกิจการที่มีความยั่งยืนทางการเงิน

❑ ฉันต้องการสร้างทีมที่ดี และมีทรัพยากรที่จำเป็นต่าง ๆ ในการทำงานให้บรรลุผล

❑ ฉันต้องการมีไหวพริบทางธุรกิจ และเพิ่มขีดความสามารถในการเริ่มลงมือทำงานตามที่ได้วางแผนไว้จนสำเร็จ

❑ ความคิดริเริ่มของฉันได้ถูกพิสูจน์แล้วว่าสามารถสร้างผลกระทบที่ดีต่อชุมชน และมีความยั่งยืนทางการเงินในระยะยาว

Coaching canvas (แผนผังการให้คำแนะนำ)

ข้อความต่อไปนี้บ่งบอกถึงศักยภาพในการเติบโตของคุณ สำหรับข้อที่ไม่ถูกเลือก ให้คุณกลับมาดูข้อความนั้น ๆ ทุกครั้งที่เปิดคู่มือเล่มนี้ขึ้นมาดูอีกครั้ง และพิจารณาว่าคุณจะมีวิธีการใดในการปรับปรุงจุดอ่อนของตนเองผ่านการคิดสะท้อนมุมมอง (reflection) และใช้ข้อมูลจากคำแนะนำในหมายเหตุเพื่อช่วยพัฒนาความสามารถ ลองพูดคุยกับผู้นำการเปลี่ยนแปลงคนอื่น ๆ เพื่อหาคำตอบว่าคุณจะจัดการกับช่องว่างและจุดอ่อนในเส้นทางการพัฒนาของคุณได้อย่างไร

- ❑ ฉันชอบที่สร้างความท้าทายให้ตัวเองเมื่อเริ่มต้นโครงการใหม่ ๆ
- ❑ ฉันมักจะมองเห็นว่ามีน้ำอยู่ถึงครึ่งแก้ว มากกว่าที่จะมองเห็นว่าน้ำหายไปครึ่งแก้วเสมอ
- ❑ ฉันสามารถรวบรวมและขอการสนับสนุนจากคนในพื้นที่เพื่อการริเริ่มงานใหม่ ๆ ได้เสมอ
- ❑ ฉันไม่กลัวที่จะเป็นผู้นำ
- ❑ เป็นเรื่องง่ายที่จะชักจูงและสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้อื่นทำงานร่วมกับฉัน
- ❑ ฉันกำลังลงมือทำในสิ่งที่ช่วยให้ฉันไปถึงเป้าหมายทางสังคม (social mission) ของฉันอย่างมีประสิทธิภาพ
- ❑ ฉันมีความอยากรู้อยากเห็น และมองหาแนวความคิดใหม่ ๆ อยู่เสมอ
- ❑ แม้เราควรใช้เวลาสำหรับการคิด แต่ฉันก็เห็นว่าการลงมือทำสำคัญกว่า
- ❑ หลังจากทำผิดพลาด ฉันสามารถลุกขึ้นยืน และเริ่มต้นใหม่ได้อีกครั้ง
- ❑ ฉันมีความเชี่ยวชาญและความเข้าใจอย่างลึกซึ้งในสิ่งที่ฉันริเริ่ม และฉันเชื่อว่าจะสามารถทำมันให้ประสบความสำเร็จได้
- ❑ ในขณะที่คนอื่นมองเห็นปัญหา ฉันจะเห็นโอกาส
- ❑ ฉันรู้วิธีการที่จะเลือกไอเดียเพื่อนำมาต่อยอด และเปลี่ยนให้กลายเป็นแผนการดี ๆ ที่จะนำไปปฏิบัติให้เกิดผล
- ❑ ฉันเลือกที่จะเสี่ยงในสิ่งที่ฉันคำนวนไว้เสมอ (calculated risk)
- ❑ ฉันชอบที่จะเป็นนายตนเอง
- ❑ ฉันสามารถจัดการกับสถานการณ์ตึงเครียดได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- ❑ ฉันพร้อมที่จะสละความสุขส่วนตน เพื่อที่จะประสบความสำเร็จ
- ❑ ฉันมองเห็นภาพชัดเจนว่าสิ่งที่ฉันริเริ่มจะเป็นอย่างไรในอนาคต 3 ถึง 5 ปีข้างหน้า

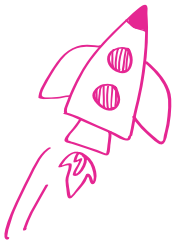
การเลือกเครื่องมือ

หนังสือเล่มนี้จะแบ่งเครื่องมือออกเป็นทั้งหมด 5 ประเภท ซึ่งคุณสามารถนำมาปรับใช้เพื่อพัฒนาและก้าวไปให้ถึงเป้าหมายการเปลี่ยนแปลงที่คุณฝัน ในขณะที่คุณนำเครื่องมือไปใช้ คุณจะเข้าใจเป้าหมายในการสร้างการเปลี่ยนแปลงของตนเองและวิธีการก้าวสู่เป้าหมายนั้นได้ดีขึ้น นอกจากนี้ เครื่องมือแต่ละชิ้นได้เน้นย้ำการออกแบบที่ให้มนุษย์เป็นศูนย์กลาง (human-centered design) ซึ่งจะช่วยคุณให้รู้จักสร้างการมีส่วนร่วม และพัฒนาเส้นทางการสร้างการเปลี่ยนแปลง (changemaking journey) ของตัวเองอย่างยั่งยืน ลองเลือกใช้เครื่องมือชนิดต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับบริบทของคุณ และย้อนกลับไปพิจารณาเป้าหมายในการเปลี่ยนแปลงของตัวเองเป็นระยะ

SEEKING THE SPARK
ค้นหาสิ่งจุดประกายความคิด

DEFINING IDEAS
กำหนดแนวคิดที่ชัดเจน

TESTING IT OUT
ทดสอบ ลองผิดลองถูก



GETTING OFF THE GROUND
เริ่มต้นโครงการ

BECOMING CHAMPIONS
ก้าวสู่ผู้นำการเปลี่ยนแปลง

SEEKING THE SPARK

ค้นหาสิ่งจุดประกายความคิด

ปัญหาที่คุณต้องการแก้ไขนั้น น้อยครั้งมากที่จะเป็นปัญหาที่คุณเผชิญด้วยตัวเอง ส่วนใหญ่แล้วมันมักจะเป็นปัญหาเฉพาะของกลุ่มคนใด กลุ่มคนหนึ่ง คุณควรสร้างความเข้าใจกลุ่มเป้าหมายของคุณอย่างถ่องแท้ด้วยการเรียนรู้ค่านิยมหรือความเชื่อของพวกเขา โดยอาจผ่าน การสังเกต การสัมภาษณ์ และการทดลองทำ จากนั้น ถอดบทเรียนในสิ่งที่คุณได้เรียนรู้จากการทำความเข้าใจกลุ่มเป้าหมาย ความต้องการและข้อมูลเชิงลึก (insight) ต่าง ๆ เพื่อที่จะนำมาตั้งโจทย์ในการแก้ปัญหาต่อไป

การตั้งโจทย์ความท้าทาย (defining the challenge) จะช่วยจุดประกายความคิดให้คุณมีไอเดียที่ชัดเจน ซึ่งเป็นพื้นฐานของการแก้ไข ปัญหาที่ประสบความสำเร็จ การที่จะสร้างไอเดียใหม่ ๆ ได้นั้น คุณจะต้องค้นหาสิ่งที่จะสามารถจุดประกายความคิดที่จะช่วยให้คุณมอง ความท้าทายในมุมใหม่ ๆ ซึ่งอาจได้มาจากทั้งข้อมูลเชิงลึก (insight) ที่คุณเรียนรู้จากการทำความเข้าใจคนและวิสัยทัศน์ต่อการ เปลี่ยนแปลงของคุณเอง

การมีส่วนร่วมระดับเริ่มต้น:
เครื่องมือที่ใช้ง่าย และสามารถทำได้ด้วยตนเอง ใช้เวลาน้อย หรือใช้ทักษะเพียงแค่การสังเกตการณ์เท่านั้น

- **Dream it do it**
  (สร้างฝันและลงมือทำให้เป็นจริง)
- **User profiling**
  (ประวัติผู้ใช้)
- **User universe**
  (โลกของผู้ใช้)

การมีส่วนร่วมระดับกลาง:
เครื่องมือที่ต้องใช้การปฏิสัมพันธ์ และความร่วมมือระหว่างผู้ใช้และทีมงาน

- **Challenge unpacked**
  (วิเคราะห์ความท้าทาย)
- **5 Whys**
  (ถาม "ทำไม" 5 ครั้ง)
- **Abstraction laddering**
  (ทำไม? อย่างไร?)
- **Service safari**
  (การทดลองใช้บริการ)
- **A day in life**
  (ชีวิตในหนึ่งวัน)

การมีส่วนร่วมระดับสูง:
เครื่องมือที่มีความซับซ้อนและต้องการเวลา การทบทวน และการปรึกษากับผู้มีประสบการณ์ และผู้ร่วมงาน

- **Point of view (POV)**
  (ประโยคแสดงมุมมอง)
- **I'll follow you**
  (ฉันจะติดตามคุณ)
- **Photo diary**
  (บันทึกภาพถ่าย)
- **Interview 101**
  (สัมภาษณ์ 101)

DEFINING IDEAS
กำหนดแนวคิดที่ชัดเจน

เราระดมสมอง ค้นหาไอเดีย กำหนดแนวคิด เพื่อที่จะเปลี่ยนจากขั้นตอนของการมองเห็นปัญหา ไปเป็นการมองหาแนวทางแก้ไขปัญหา และสร้างทางเลือกในการออกแบบสิ่งใหม่ ๆ อย่างไร้ข้อจำกัด เป้าหมายของเครื่องมือต่อไปนี้จะช่วยให้คุณได้สร้างแนวคิดที่หลากหลายในการแก้ไขปัญหา ทั้งในเชิงปริมาณและความหลายหลายของความคิด และจากความคิดเหล่านี้ คุณจะสามารถสร้างต้นแบบ (prototype) เพื่อนำมาทดสอบกับผู้ใช้งาน

ใช้ประโยชน์จากเครื่องมือในการระดมสมองเพื่อกำหนดทิศทางของมุมมองร่วมภายในทีม และเพิ่มความแข็งแกร่งของผู้ร่วมทีมหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในชุมชนของคุณ จงก้าวข้ามแนวคิดเดิม ๆ ไปสู่การค้นหาสิ่งที่คาดคิดไม่ถึง เพื่อผลักดันให้เกิดนวัตกรรมสังคมและการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบ ในการระดมสมองนี้ เราจะเน้นที่ปริมาณและความหลากหลายของความคิดเพื่อสร้างทางเลือกให้การสร้างนวัตกรรมของคุณ

การมีส่วนร่วมระดับเริ่มต้น:
เครื่องมือที่ใช้ง่าย และสามารถทำได้ด้วยตนเอง ใช้เวลาน้อย หรือใช้ทักษะเพียงแค่การสังเกตการณ์เท่านั้น

●○○

การมีส่วนร่วมระดับกลาง:
เครื่องมือที่ต้องใช้การปฏิสัมพันธ์ และความร่วมมือระหว่างผู้ใช้และทีมงาน

●●○

- **Brainstorm techniques (เทคนิคการระดมความคิด)**

การมีส่วนร่วมระดับสูง:
เครื่องมือที่มีความซับซ้อนและต้องการเวลา การทบทวน และการปรึกษากับผู้มีประสบการณ์ และผู้ร่วมงาน

●●●

- **The 5 Games (เกมทั้ง 5)**

TESING IT OUT

ทดสอบ ลองผิด ลองถูก

นำความคิดที่คุณมีในหัวออกมาสู่โลกความเป็นจริง เครื่องมือต่อไปนี้จะช่วยคุณสร้างต้นแบบทดลอง (prototype) และการทดสอบ (test) ซึ่งมีราคาไม่แพงและทำได้ง่ายเพื่อสำรวจหาจุดอ่อน จุดแข็ง และความเป็นไปได้ต่าง ๆ ของวิธีการแก้ปัญหาของคุณ ต้นแบบทดลองสามารถเป็นอะไรก็ได้ที่มองเห็นเป็นรูปธรรม เช่น กระดาษ post-it การแสดงบทบาทสมมติ หรืออุปกรณ์ที่คุณสามารถทดสอบกับผู้ใช้ในสถานการณ์ชีวิตประจำวันได้

ต้นแบบทดลองจะประสบความสำเร็จมากที่สุดเมื่อบุคคลต่าง ๆ (คุณ ทีมออกแบบของคุณ ผู้ใช้ และบุคคลอื่น ๆ) ได้ทดลองใช้และมีการปฏิสัมพันธ์กับต้นแบบนั้น นี่เป็นวิธีที่ดีมากที่จะเริ่มต้นบทสนทนาและสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้อื่นด้วยการแสดงให้เห็นถึงสิ่งที่คุณคิดสิ่งที่คุณเรียนรู้จากการที่มีคนใช้และมีปฏิสัมพันธ์กับต้นแบบจะช่วยสร้างความเข้าใจและการเรียนรู้ให้คุณ ซึ่งเป็นผู้ออกแบบอย่างลึกซึ้งมากขึ้น และยังรวบรวมคำติชมที่จะช่วยปรับปรุงพัฒนาแนวทางแก้ไขปัญหาของคุณให้ประสบความสำเร็จ

การมีส่วนร่วมระดับเริ่มต้น:
เครื่องมือที่ใช้ง่าย และสามารถทำได้ด้วยตนเอง ใช้เวลาน้อย หรือใช้ทักษะเพียงแค่การสังเกตการณ์เท่านั้น

- **Write a blurb**
  (เขียนคำโฆษณาสั้นๆ)
- **Storyboard**
  (แผนผังเล่าเรื่อง)

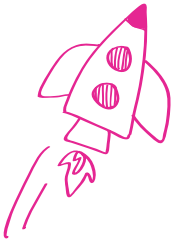
การมีส่วนร่วมระดับกลาง:
เครื่องมือที่ต้องใช้การปฏิสัมพันธ์ และความร่วมมือระหว่างผู้ใช้และทีมงาน

- **Rapid prototyping**
  (การสร้างแบบจำลองอย่างรวดเร็ว)
- **What-if scenarios**
  (สถานการณ์ “สมมติว่า”)
- **Feedback capturing**
  (การเก็บรวบรวมผลตอบรับ)

การมีส่วนร่วมระดับสูง:
เครื่องมือที่มีความซับซ้อนและต้องการเวลา การทบทวน และการปรึกษากับผู้มีประสบการณ์ และผู้ร่วมงาน

- **Wizard of Oz**
  (พ่อมดแห่งออส)
- **MVP-Minimal Viable Product**
  (ผลิตภัณฑ์ขั้นพื้นฐานที่ใช้และขายได้จริง)

GETTING OFF THE GROUND
เริ่มต้นโครงการ



การลงมือทำนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง เครื่องมือต่อไปนี้จะช่วยคุณให้วางแผนการทำงาน (action plan) และรวบรวมทรัพยากรที่สำคัญต่าง ๆ ในการเริ่มกระบวนการแก้ไขปัญหาของคุณ ก่อนมาถึงจุดนี้ คุณควรจะได้เรียนรู้เกี่ยวกับผู้ใช้งาน (user) และมีการทดลองกระบวนการแก้ไขปัญหาของคุณซ้ำ ๆ และปรับแก้จนได้หัวข้อปัญหาที่ต้องการแก้ไข (frame challenge) ที่ชัดเจนแล้ว เพื่อที่จะหลีกเลี่ยงการต้องย้อนกลับไปสู่จุดเริ่มต้นอีกครั้ง

การเริ่มต้นทำโครงการนั้นจะประสบความสำเร็จมากที่สุดเมื่อคุณและทีมของคุณมีความสามารถ มีความตั้งใจทำให้สำเร็จ และมีโอกาสที่เหมาะสม คุณควรค้นหาผู้นำการเปลี่ยนแปลงในพื้นที่ (local champions) ที่สามารถช่วยคุณโดยใช้ประสบการณ์และความชำนาญของพวกเขาในการลงมือทำอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อช่วยให้ทุกคนมุ่งไปสู่เป้าหมายเดียวกัน

การมีส่วนร่วมระดับเริ่มต้น:
เครื่องมือที่ใช้ง่าย และสามารถทำได้ด้วยตนเอง ใช้เวลาน้อย หรือใช้ทักษะเพียงแค่การสังเกตการณ์เท่านั้น

●○○

การมีส่วนร่วมระดับกลาง:
เครื่องมือที่ต้องใช้การปฏิสัมพันธ์ และความร่วมมือระหว่างผู้ใช้และทีมงาน

●●○

- **Market Sizing (ขนาดตลาด)**
- **Plan for Action (แผนการปฏิบัติ)**

การมีส่วนร่วมระดับสูง:
เครื่องมือที่มีความซับซ้อนและต้องการเวลา การทบทวน และการปรึกษากับผู้มีประสบการณ์ และผู้ร่วมงาน

●●●

- **Theory of Action (ทฤษฎีการลงมือทำ)**

BECOMING CHAMPIONS
ก้าวสู่ผู้นำการเปลี่ยนแปลง

หากคุณได้เริ่มลงมือสร้างการเปลี่ยนแปลงและโครงการนั้นสามารถดำเนินการต่อได้อย่างยั่งยืนแล้ว เครื่องมือที่จะกล่าวถึงในที่นี้ จะช่วยคุณทบทวนสิ่งที่คุณทำว่า สิ่งใดที่คุณควรแก้ไข และคุณจะดำเนินการส่งเสริมผู้สร้างการเปลี่ยนแปลง (changemaker) คนอื่น ๆ ต่อไปด้วยวิธีการใหม่ ๆ อย่างไร ยังมีโอกาสและวิธีการหลายอย่างที่เราสามารถดำเนินการเพื่อแก้ไขปัญหาความท้าทายทางเศรษฐกิจ สังคม หรือสิ่งแวดล้อม ในระดับที่ต่างกันไป โครงการบ่มเพาะทางสังคม (Social incubation) เป็นการให้การสนับสนุนที่สำคัญมากต่อการริเริ่มโครงการเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงทางสังคม ทั้งด้านการพัฒนาความสามารถและการสนับสนุนด้านทรัพยากร

ก้าวสู่การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (champion) ในพื้นที่ของคุณ และออกแบบโครงการบ่มเพาะเพื่อส่งเสริมผู้สร้างการเปลี่ยนแปลงที่สามารถนำแรงบันดาลใจและความคิดใหม่ ๆ มาสร้างการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกให้กับชุมชน การก้าวสู่การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้ ถือเป็นเส้นทางการสร้างผลกระทบเชิงบวกที่น่าตื่นเต้นและท้าทายเป็นอย่างยิ่ง ศึกษาเครื่องมืออื่น ๆ ในหนังสือคู่มือเล่มนี้ ซึ่งสามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้ไม่ใช่เฉพาะแต่สำหรับช่วยผู้สร้างการเปลี่ยนแปลงเท่านั้น แต่เครื่องมือเหล่านี้ยังสามารถนำมาใช้เพื่อริเริ่มและขยายโครงการบ่มเพาะ (incubator) ของคุณเองอีกด้วย

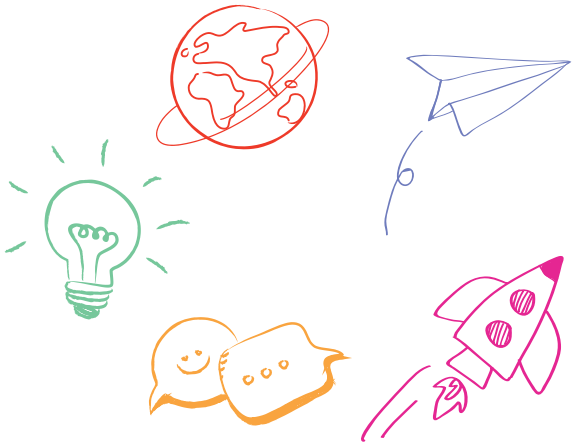
การมีส่วนร่วมระดับเริ่มต้น:
เครื่องมือที่ใช้ง่าย และสามารถทำได้ด้วยตนเอง ใช้เวลาน้อย หรือใช้ทักษะเพียงแค่การสังเกตการณ์เท่านั้น

การมีส่วนร่วมระดับกลาง:
เครื่องมือที่ต้องใช้การปฏิสัมพันธ์ และความร่วมมือระหว่างผู้ใช้และทีมงาน

- **Review canvas (แผนผังทบทวน))**

การมีส่วนร่วมระดับสูง:
เครื่องมือที่มีความซับซ้อนและต้องการเวลา การทบทวน และการปรึกษากับผู้มีประสบการณ์ และผู้ร่วมงาน

- **Social incubation canvas (แผนภาพการบ่มเพาะเพื่อสังคม)**
- **Coaching canvas (แผนผังการให้คำแนะนำ)**
- **Impact Bento (เครื่องมือวัดผลกระทบทางสังคม)**



DREAM IT DO IT

(สร้างฝันและลงมือทำให้เป็นจริง)

จัดทำโดย: เครื่องมือสำหรับนักสร้างการเปลี่ยนแปลง (Changemaker Toolkit)
โดย **School of Changemakers**

เมื่อนึกถึงแผนการคิดริเริ่มเพื่อสังคม คนมักจะคิดข้ามไปถึงการลงมือทำกิจกรรมต่าง ๆ ทั้งที่ความเป็นจริง ในการสร้างการเปลี่ยนแปลงนั้น การมองหาว่าจะเริ่มต้นจากจุดใดเป็นส่วนที่สำคัญที่สุด การเริ่มจากสิ่งที่คุณสนใจ และสิ่งที่คุณหลงใหล หรือเลือกหัวข้อที่มีความสำคัญทางจิตใจของคุณจะทำให้คุณมีแรงขับจากภายใน และสามารถก้าวผ่านอุปสรรคและความเหนื่อยยากที่จะเกิดขึ้น

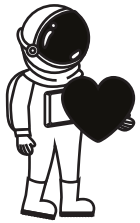
ทำอย่างไร:

ทบทวนว่าทักษะที่คุณมีคืออะไร ความสนใจต่าง ๆ ปัญหาหรือบุคคลใดที่คุณต้องการจะช่วยเหลือ จากนั้นรวบรวมทักษะและความสนใจเฉพาะที่คุณมีเข้ากับปัญหาและเป้าหมาย เพื่อที่จะเริ่มต้นแนวคิดสร้างสรรค์และน่าตื่นเต้นของคุณเอง

ขั้นตอนต่อไป:

ลองใช้เครื่องมือ Challenge Unpacked หรือ 5 Whys เพื่อที่จะเข้าใจปัญหามากขึ้น หรือใช้ User Universe เพื่อหากลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจน

- **Challenge unpacked**
- **5 Whys**
- **User universe**



ทักษะ

- คุณถนัดสิ่งใด?
- สิ่งใดคือทักษะเฉพาะตัวของคุณ?
- สิ่งใดที่คุณทำได้ดีกว่าคนอื่น?

ตัวอย่าง: การถ่ายภาพ การใช้งานโปรแกรมคอมพิวเตอร์ การประสานงาน

ความสนใจ

- งานอดิเรกของคุณคืออะไร?
- กิจกรรมใดที่คุณชอบทำในเวลาว่าง?

ตัวอย่าง: ฟุตบอล วาดภาพระบายสี ท่องเที่ยว ภาพยนตร์ แมว

ปัญหา

อะไรคือปัญหาบนโลกใบนี้ หรือในชุมชนของคุณ ปัญหาใดที่มีผลกระทบต่อจิตใจคุณมากที่สุด เลือกปัญหาที่คุณกังวลมากที่สุด

ตัวอย่าง: การตั้งครรภ์ในวัยรุ่น การกำจัดขยะ การเสพย์ติดโทรศัพท์มือถือ

กลุ่มเป้าหมาย

กำหนดกลุ่มเป้าหมายที่คุณต้องการช่วยเหลือมากที่สุด กำหนดให้ชัดเจนที่สุดเท่าที่คุณทำได้

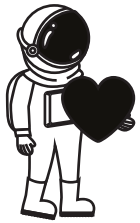
ตัวอย่าง: ผู้อพยพ บุคคลไร้ที่อยู่อาศัย สุนัขจรจัด

เลือกหนึ่งข้อจากส่วน และจับคู่กับหนึ่งข้อในส่วน เพื่อสร้างแนวคิดใหม่ หลีกเลี่ยงการจำกัดตนเอง ปล่อยให้ความคิดและไอเดียใหม่ ๆ ไหลออกมาโดยไม่ต้องพิจารณาตัดสินว่าแนวคิดนั้น ๆ เป็นไปได้ไหม การจับคู่อันหนึ่งสามารถเกิดแนวคิดได้มากมาย บันทึกแนวคิดเหล่านั้นทั้งหมด! พยายามคิดถึงแนวคิดที่ปฏิบัติได้จริงและจับต้องได้มากกว่าแนวคิดกว้างๆ

ตัวอย่างที่ 1: ความสนใจ: ภาพยนตร์ + กลุ่มเป้าหมาย: สุนัขจรจัด = สร้างภาพยนตร์สั้นที่นำเสนอสุนัขจรจัดที่ฉลาดและอ่อนโยนเพื่อให้คนสนใจที่จะรับมันไปเลี้ยงดู

ตัวอย่างที่ 2: ทักษะ: การทำโปรแกรม + สิ่งที่กังวล: ของเสีย = แอพพลิเคชันที่วัดของเสียจากครัวเรือน โดยหมู่บ้านที่สร้างขยะน้อยกว่าจะชนะรางวัล

DREAM IT DO IT (สร้างฝันและลงมือทำให้เป็นจริง)



ทักษะ

- คุณถนัดสิ่งใด?
- สิ่งใดคือทักษะเฉพาะตัวของคุณ?
- สิ่งใดที่คุณทำได้ดีกว่าคนอื่น?

ว่ายน้ำ? ทำอาหาร? เขียนโปรแกรม? .....

.....

.....

.....

ความสนใจ

- งานอดิเรกของคุณคืออะไร?
- กิจกรรมใดที่คุณชอบทำยามมีเวลาว่าง?
- สิ่งใดที่คุณมีความสุขในการทำ?

อ่านหนังสือ? แมว? ฟิสิกส์? .....

.....

.....

.....

ปัญหา

- ปัญหาสังคมประเด็นใดที่คุณสนใจมาก?

การท้องในวัยรุ่น? การกำจัดขยะ? การศึกษา?

.....

.....

.....

กลุ่มเป้าหมาย

- กลุ่มเป้าหมายใดที่คุณต้องการช่วยเหลือ?

เยาวชนที่ด้อยโอกาส? ผู้อพยพ? ผู้สูงวัย?

.....

.....

.....

IDEAS แนวความคิด

สร้างแนวคิดต่าง ๆ โดยการรวมหนึ่งข้อจากทักษะหรือความสนใจ เพื่อนำมาแก้ปัญหาที่เลือก หรือช่วยเหลือกลุ่มเป้าหมายของคุณ

ข้อแนะนำ: หากคุณยังนึกเรื่องที่จะเขียนไม่ออก คุณต้องให้เวลาตัวเองมากขึ้น ข้ามเครื่องมือนี้ไปก่อนและเริ่มจากเครื่องมืออื่นแทน

การสะท้อนมุมมอง (Reflection): คุณรู้จักใครสักคนที่มีความสุขในการทำสิ่งที่พวกเขาถนัดเพื่อแก้ประเด็นทางสังคมหรือไม่ ค้นหาเพิ่มเติมเกี่ยวกับเรื่องราวของพวกเขาผ่านทางอินเตอร์เนทหรือติดต่อหาพวกเขาโดยตรง

.....

.....

.....

.....

หมายเหตุ:
จุดมุ่งหมายของแบบฝึกหัดนี้คือการช่วยให้คุณเริ่มสร้างความคิดริเริ่มเพื่อตัวคุณเองที่ไม่ใช่เพียงแค่ความคิดอะไรก็ได้ หากคุณไม่สามารถตอบคำถามแต่ละข้อได้มากนักนั่นหมายความว่าคุณยังคงค้นหาว่าสิ่งที่คุณสนใจคืออะไร จงเริ่มออกไปปฏิสัมพันธ์กับนักสร้างการเปลี่ยนแปลงคนอื่น ๆ หรือลองเข้าเป็นอาสาสมัครในโครงการต่าง ๆ ดู

เครื่องมือในการประเมินตนเองเหล่านี้จะช่วยให้คุณมองเห็นความสนใจและทักษะที่ถนัดของตนเองในระดับที่ลึกลงไป รวมถึงทรัพยากรที่คุณอาจต้องใช้และประสบการณ์ที่คุณจำเป็นต้องมี

INTERVIEW 101
(การสัมภาษณ์ 101)

แหล่งอ้างอิง: Design Thinking Bootleg
โดย **D.school Institute of Design มหาวิทยาลัยแสตนฟอร์ด**

การสัมภาษณ์คือเครื่องมือที่ทรงพลังในการสร้างความเข้าใจที่สามารถดึงความต้องการและแรงกระตุ้นที่ซ่อนไว้ของผู้ใช้ออกมาซึ่งโดยปกติแล้วเป็นเรื่องยากที่จะได้ข้อมูลเหล่านี้จากงานวิจัยเชิงปริมาณ การสัมภาษณ์ผู้ใช้ทำให้คุณเริ่มเข้าใจพฤติกรรม การตัดสินใจ และความต้องการของบุคคลนั้น ๆ

ทำอย่างไร:
สิ่งจำเป็น คือ ต้องมีการวางแผนการสัมภาษณ์ล่วงหน้า คุณอาจไม่ได้ถามทุกคำถามที่คุณเตรียมไว้ แต่คุณควรมีแผนสำหรับการปฏิสัมพันธ์ การสัมภาษณ์ควรทำโดยการพบตัวบุคคล และทำเป็นคู่ เพื่อที่คนหนึ่งจะได้สัมภาษณ์ในขณะที่อีกคนคอยจดบันทึก

ขั้นตอนต่อไป:
ใช้เครื่องมือ 5 Whys หรือ User Profiling หรือ A Day in Life เพื่อเป็นเครื่องมือจัดทำแผนบันทึกข้อมูลผู้ใช้ที่สำคัญระหว่างการสัมภาษณ์

- 5 Whys
- User Profiling
- A Day in Life

เตรียมพร้อมสำหรับการสัมภาษณ์

ระดมความคิดสำหรับคำถาม เขียนคำถามออกมาให้มากที่สุดเท่าที่ทีมของคุณทำได้ ต่อยอดความคิดของกันและกันเพื่อให้ได้ประเด็นที่มีความหมาย

จัดกลุ่มคำถาม เลือกคำถามที่มีหัวข้อในทิศทางเดียวกันแบ่งเป็นกลุ่ม จากนั้นเรียงลำดับคำถามเพื่อช่วยให้การสนทนาลื่นไหลได้ดีที่สุด การทำแบบนี้จะช่วยลดโอกาสที่จะเกิดการถามคำถามที่กระโดดไปมาในระหว่างการสัมภาษณ์

ปรับปรุงคำถาม เมื่อคุณจัดกลุ่มคำถามของคุณแล้ว คุณอาจพบความซ้ำซ้อนหรือคำถามที่ไม่เกี่ยวข้อง ตัดคำถามเหล่านั้นทิ้ง และนำคำถามที่เหลือมาเรียบเรียงใหม่ให้สั้นและตรงประเด็น ควรมีแค่ 10 คำต่อคำถาม

ควรเน้นคำถามประเภท “ทำไม?”
“อยากจะให้เล่าเพิ่มเติมเกี่ยวกับ.....?” และคำถามเกี่ยวกับความรู้สึกของผู้ใช้ การถามคำถามปลายเปิดช่วยเปิดประเด็นเรื่องเล่าเรื่องซึ่งจะนำไปสู่ข้อมูลเชิงลึก และการออกแบบแนวทางแก้ไขที่ตอบสนองต่อความต้องการอย่างแท้จริง

ค้นคว้าข้อมูลบริบท ลงมือค้นคว้าพื้นฐานเกี่ยวกับชุมชนหรืออุตสาหกรรมนั้น เพื่อสร้างความคุ้นเคยกับคำศัพท์เฉพาะ วัฒนธรรม บริบท เหตุการณ์และแนวโน้ม การทำการบ้านมาก่อนจะช่วยให้คุณมองเห็นโอกาสในการค้นคว้าเพิ่มเติมเมื่อพวกเขาพูดถึงสิ่งเหล่านี้ระหว่างการสัมภาษณ์

เทคนิคการสัมภาษณ์

ตั้งคำถามประเภททำไม แม้ว่าคุณจะทราบคำตอบอยู่แล้ว

ไม่พูดคำว่า “โดยปกติ” เมื่อถามคำถาม แต่ให้ระบุเหตุการณ์ที่แน่นอน เช่น
“บอกฉันหน่อยว่าครั้งสุดท้ายคุณ....”

กระตุ้นให้เล่าเรื่อง การเล่าเรื่องจะทำให้เราเข้าใจว่าผู้ใช้มีมุมมองอย่างไร มองหาความไม่เชื่อมโยงกัน สิ่งที่ผู้ใช้พูดและทำอาจไม่เหมือนกัน ความไม่เชื่อมโยงกันมักซ่อนข้อมูลเชิงลึกที่น่าสนใจ หลีกเลี่ยงคำถามปลายปิด ประเภทใช่ หรือ ไม่

สังเกตอากัปกิริยา ตระหนักถึงภาษาทางกายและอารมณ์ของผู้ถูกสัมภาษณ์ ไม่ต้องกังวลถ้าเกิดความเงียบ เมื่อคุณปล่อยให้เกิดความเงียบ คุณกำลังให้เวลาในการสะท้อนความคิดเกี่ยวกับสิ่งที่เขาตอบ ซึ่งอาจนำไปสู่ข้อมูลเพิ่มเติมที่ลึกซึ้งหรือไม่คาดคิดมากขึ้น

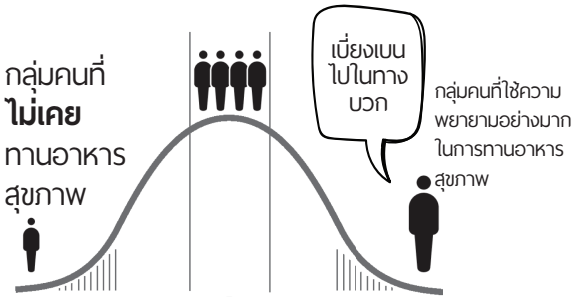
ถามคำถามอย่างเป็นธรรมชาติและไม่ชี้นำคำตอบ
“คุณคิดอย่างไรต่อการซื้อของขวัญให้คู่สมรส?” ดีกว่า
“คุณคิดว่าการซื้อของเป็นสิ่งดีหรือไม่?”

จด “คำพูด” ไม่ใช่ “ข้อสรุป” คำพูดเป็นข้อมูลที่ครบถ้วนมากที่สุดเพราะไม่เพียงแต่เป็นสิ่งที่ผู้ใช้พูดแต่เป็นวิธีการพูดของพวกเขาด้วย อย่าเขียนสิ่งที่คุณตีความจากสิ่งที่คนอื่นพูด หากคุณสัมภาษณ์คนเดียว ให้ใช้เครื่องบันทึกเสียงเพื่อบันทึกข้อมูลที่คุณได้รับ

INTERVIEW 101 (การสัมภาษณ์ 101)

ขั้นตอนที่ 1: ค้นหากลุ่มผู้ใช้ (Users)

เสาะหากลุ่มผู้ใช้แบบสุดขั้วที่มีความต้องการชัดเจนมากกว่ากลุ่มผู้ใช้กว้างๆ ทั่วไปกลุ่มผู้ใช้แบบสุดขั้วคือกลุ่มคนที่ใช้ความพยายามอย่างมากในการข้องเกี่ยวหรือไม่ข้องเกี่ยวกับหัวข้อนั้น ยกตัวอย่างเช่น หากคุณกำลังผลักดันการรับประทานทานอาหารสุขภาพกลุ่มผู้ใช้สุดขั้วของคุณอาจจะเป็นกลุ่มคนที่ไม่เคยรับประทานทานอาหารสุขภาพเลย หรือ กลุ่มคนที่เสพติดการออกกำลังกาย



ติดต่อผู้ถูกสัมภาษณ์ของคุณล่วงหน้าหากคุณต้องการ หรือ คุณสามารถเดินเข้าไปหาและขอสัมภาษณ์คนแปลกหน้าโดยไม่ต้องกลัว อย่าลืมในการเข้าหาและพูดคุยกับคนแปลกหน้า บันทึกชื่อ ข้อมูลการติดต่อและข้อมูลส่วนตัวอื่น ๆ เผื่อกรณีที่คุณต้องการติดตามผลกับผู้ใช้รายเดิมในขั้นตอนการทดสอบ (testing)

ขั้นตอนที่ 2: เตรียมพร้อมสำหรับการสัมภาษณ์ ทำรายการคำถามและเครื่องมือที่คุณอาจจะใช้ในการสัมภาษณ์

ชีวิตของผู้ใช้: สิ่งใดคือประเด็นหลักที่คุณต้องการเข้าใจเกี่ยวกับชีวิตความเป็นอยู่ของบุคคลนี้? เช่น ผู้ที่เป็นแรงจูงใจของเขา (Motivators) ผู้ที่ทำให้เขาหมดแรงจูงใจ (Demotivators) ธรรมเนียมปฏิบัติ คุณค่า และ ความเชื่อ .....

.....

การแนะนำตัว: คุณจะแนะนำตัวเองและจุดประสงค์ของการสัมภาษณ์นี้อย่างไร? .....

.....

.....

การดึงข้อมูลเบื้องต้น (Surfacing): มีคำถามปลายเปิดใดที่คุณสามารถถามเพื่อดึงข้อมูลเชิงลึกออกมา? .....

.....

.....

ลงลึก: คำถามใดที่ช่วยให้คุณลงลึกเกี่ยวกับความหวัง ความกลัว หรือความมุ่งมั่นของบุคคลนี้? .....

.....

.....

พื้นฐานและบริบท: คำถามปลายเปิดใดที่คุณสามารถถามเกี่ยวกับชีวิตความเป็นอยู่ในชุมชนของบุคคลนั้น แบบแผนทางประวัติศาสตร์และแนวทางปฏิบัติทางวัฒนธรรม?.....

.....

คำถามอื่น: คุณมีคำถามใดเพิ่มเติมที่คุณคิดว่าสำคัญไหม?

.....

ข้อแนะนำ: ในการสร้างการปฏิสัมพันธ์ ให้เริ่มจากการสนทนาเรื่องทั่วไป จากนั้นให้มองหาหัวข้อกลาง ๆ ของประเด็นที่มีความสนใจร่วมกัน พยายามจับสังเกตลักษณะการสื่อสารและพลังงานของคนที่คุณสัมภาษณ์ และพยายามปรับของคุณให้ตรงกันหลีกเลี่ยงการพูดถึงความคิดเห็นส่วนตัวของคุณ หรือความเชี่ยวชาญของคุณ

หมายเหตุ:
มีแง่มุมอื่นอีกมากมายในการสังเกตเป้าหมายนอกเหนือจากการสัมภาษณ์:

มีใครที่เหมือนจะไม่ต้องการให้เข้ามาในพื้นที่ส่วนตัวของผู้ถูกสัมภาษณ์? มีสิ่งใดหรือใครที่คุณคาดหวังที่จะเห็นแต่ไม่ได้เห็น?

สถานที่ใดที่ผู้ถูกสัมภาษณ์ชอบรวมกลุ่มกันหรือพบปะสังสรรค์กัน? พวกเขาไปกันเมื่อไหร่?

สิ่งใดคือกิจวัตรประจำวันที่โดดเด่นของผู้ถูกสัมภาษณ์?

สัญลักษณ์ใดที่แสดงถึงตัวตนของครอบครัวและตัวบุคคลในชุมชน?

อะไรเป็นสิ่งที่สำคัญสำหรับผู้ถูกสัมภาษณ์? สิ่งใดที่พวกเขาภูมิใจ?

สิ่งใดที่เหมือนไม่เข้าพวก หรือไม่ปกติสำหรับคุณ?

USER UNIVERSE
(โลกของผู้ใช้)

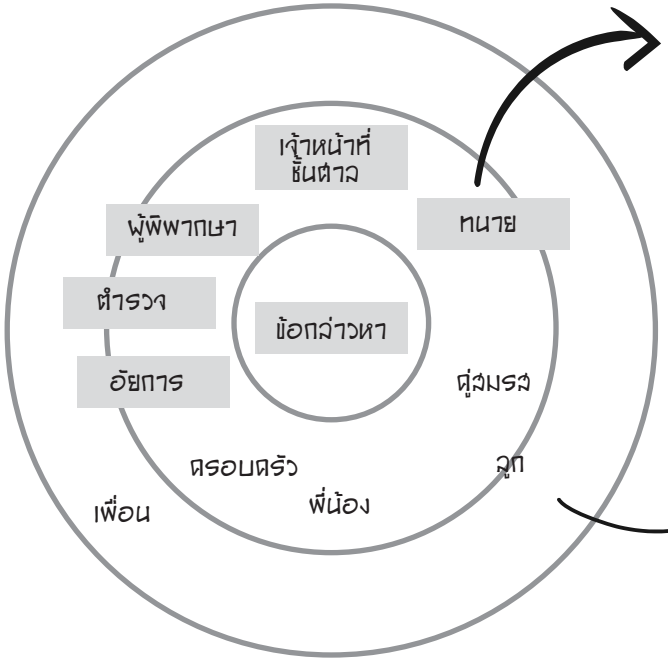
เราใช้ User Universe เพื่อเข้าใจอย่างครอบคลุมว่าผู้ใดมีส่วนเกี่ยวข้องกับประเด็นบ้าง ซึ่งบางครั้งก็อาจเป็นกลุ่มคนที่เรานึกไม่ถึง การวิเคราะห์หาผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนี้มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งในการพัฒนาอย่างยั่งยืนที่ทั่วถึง เราอาจพาผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่าง ๆ เข้ามาในกระบวนการพัฒนาหรือหาทางใหม่ในการช่วยเหลือพวกเขา

ทำอย่างไร:
ค้นคว้าหรือรวมทีมของคุณและร่วมระดมความคิดว่ากลุ่มคนใดบ้างที่มีส่วนเกี่ยวข้องหรือได้รับผลกระทบจากประเด็นปัญหาที่คุณพูดถึงทั้งทางตรงและทางอ้อม ใครคือคนที่คุณอยากคุยด้วย? ผู้ใดที่ควรต้องได้รับความสนใจแต่กลับถูกละเลยหรือไม่ได้รับการดูแลเท่าที่ควร?

ขั้นตอนต่อไป:
ลองใช้ User Profiling หรือเครื่องมืออื่นที่คล้ายกันเพื่อเข้าใจกลุ่มผู้ใช้ของคุณให้ดีขึ้น

User profiling

สถานการณ์จำลอง (Design Scenario): พัฒนาประสบการณ์ในการขึ้นศาล



ผู้ใช้หลัก: กลุ่มผู้ใช้ที่ข้องเกี่ยวกับศาลโดยตรง

ผู้ใช้รอง: บุคคลอื่น ๆ ที่ข้องเกี่ยวกับสถานการณ์

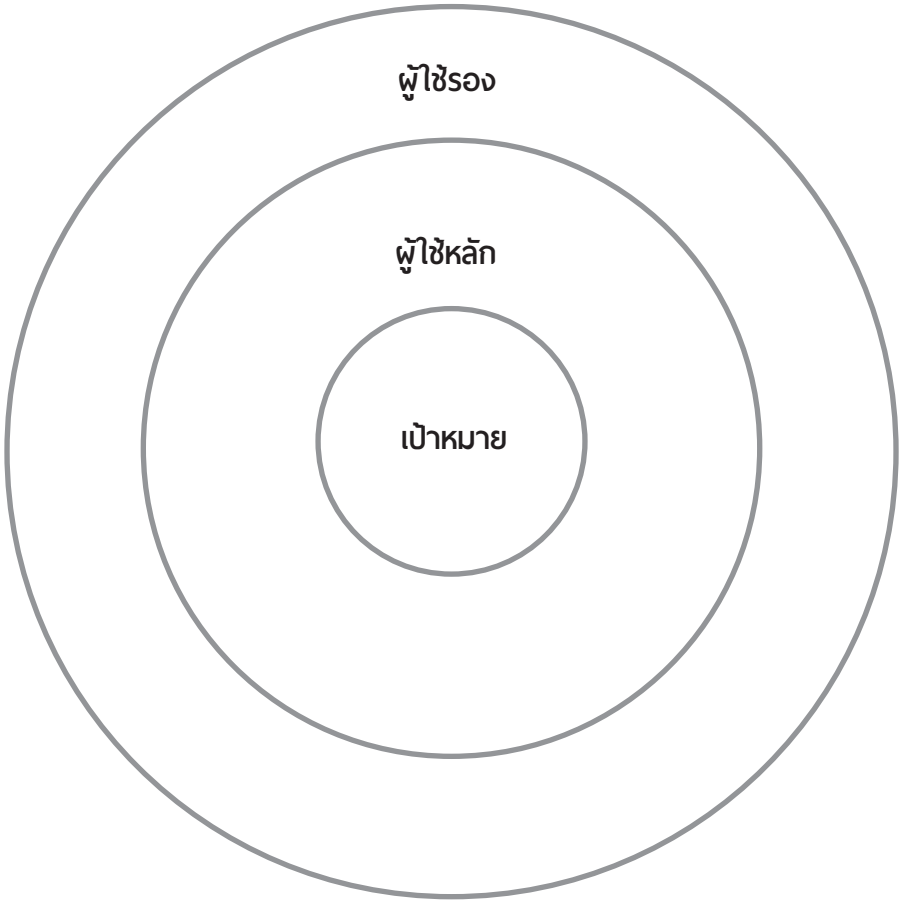
ใครคือกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ข้องเกี่ยวกับการขึ้นศาล?
โดยปกติแล้ว เราจะคิดถึงแต่บุคคลที่อยู่ในกล่องสีเทาด้านบน แต่จริง ๆ แล้วยังมีกลุ่มคนอีกมากมายยิ่งกว่านั้น พวกเขาคือกลุ่มที่ถูกละเลยหรือไม่ได้รับการดูแลเท่าที่ควรจะเป็น ซึ่งนั่นหมายถึงโอกาสที่จะปรับปรุงบริการของคุณให้ดีและครอบคลุมขึ้น!

USER UNIVERSE (โลกของผู้ใช้)

ขั้นตอน 1: กำหนด
เลือกความท้าทายที่จะแก้ไขและเขียนสถานการณ์จำลองสำหรับความท้าทายนั้น .....
.....
.....

ขั้นตอน 2: จดรายการ
จดรายการผู้ใช้หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับปัญหาที่ระบุไว้ด้านบน ใครที่คุณต้องการคุยด้วย? ผู้ใช้คนใดที่คุณต้องสนใจแต่ถูกละเลยหรือไม่ได้รับการดูแลเท่าที่ควรจะเป็น? จัดกลุ่มพวกเขาไปในกลุ่มผู้ใช้ขั้นต้นและขั้นรอง

ขั้นตอน 3: เลือก
เลือกผู้ใช้ขั้นต้นมา 1 คนเพื่อเป็นกลุ่มเป้าหมายที่คุณต้องการปรับปรุงบริการ



ข้อแนะนำ: หากคุณไม่แน่ใจว่าใครเป็นผู้ใช้รอง โดยปกติแล้วพวกเขาคือคนที่มีปฏิสัมพันธ์กับสถานการณ์นั้นทางอ้อมผ่านทางผู้ใช้หลัก

การสะท้อนมุมมอง (Reflection): ปัญหาใดที่คุณต้องการแก้ไขเพื่อกลุ่มผู้ใช้ในสถานการณ์จำลองนี้?
จดปัญหาหรือความท้าทายที่เป็นไปได้ทั้งหมดเพื่อให้คุณสามารถกลับมาทบทวน แก้ไขประเด็นปัญหา และมีความเข้าใจประสบการณ์ของผู้ใช้ (user journey) ในขั้นต่อไปได้อย่างชัดเจน

.....
.....
.....
.....

หมายเหตุ:
แบบฝึกหัดนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อช่วยให้คุณทบทวนดูว่ามีกลุ่มผู้ใช้ที่ถูกละเลยหรือไม่ได้รับการดูแลเท่าที่ควรจะเป็นซึ่งอาจมีความเป็นไปได้ในการสร้างผลกระทบเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญต่อประสบการณ์ของกลุ่มผู้ใช้หลักหรือไม่ หากคุณต้องการเลือกกลุ่มผู้ใช้รองเป็นกลุ่มเป้าหมาย คุณอาจต้องทบทวน กลับมาแก้ไขประเด็นปัญหาและความท้าทายใหม่อีกครั้ง

ใช้เครื่องมือสร้างความเข้าใจ (Empathy Tools) เพื่อเข้าใจผู้ใช้กลุ่มเป้าหมายและโอกาสในการลงมือปฏิบัติเพื่อหรือร่วมกันกับพวกเขา

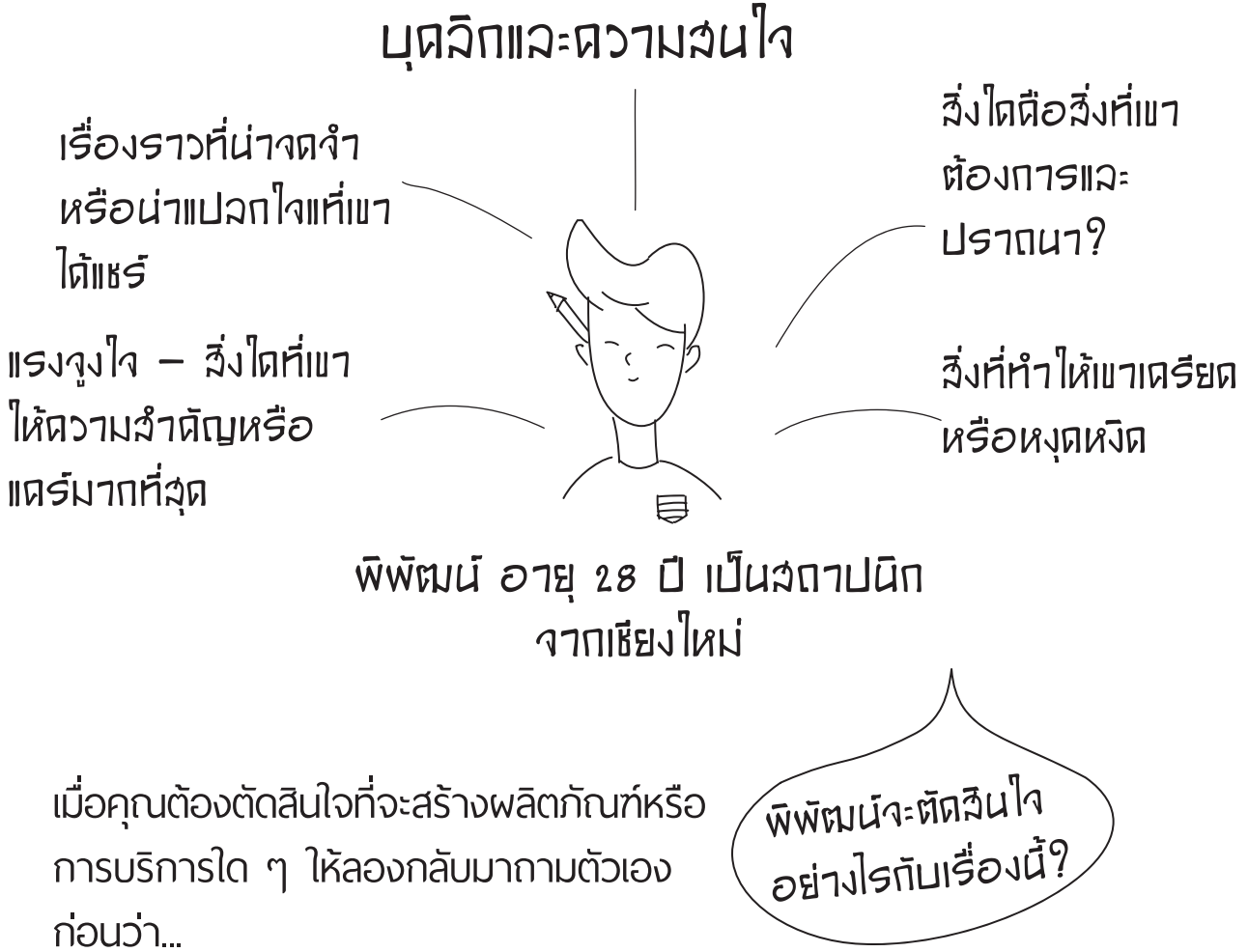
USER PROFILING
(ประวัติผู้ใช้)

เครื่องมือนี้จะทำให้คุณเข้าใจมุมมองของผู้ใช้ได้ดีขึ้น และทำให้มั่นใจว่าการทำงานของคุณมุ่งเน้นไปที่ 'คน' แทนที่จะมองเพียงแต่ภาพรวม การกระทำบางอย่างเกิดจากลักษณะนิสัย พฤติกรรม แรงจูงใจและความต้องการที่ซ่อนอยู่ หากเราได้ทำความเข้าใจ เราจะไม่เพียงมองเห็นโอกาสในการนำเสนอไอเดียหรือแนวทางการพัฒนาใหม่ ๆ แต่ยังสามารถทำให้ไอเดียนั้นตอบสนองต่อความต้องการของพวกเขาได้ด้วย

ทำอย่างไร:
สัมภาษณ์หรือสังเกตบุคคลจำนวน 5 คนที่คุณสนใจและทดลองทำประวัติของพวกเขา ควรเลือกคนที่มีพื้นหลังที่แตกต่างกัน ลองใช้คู่มือ Interview 101 ควบคู่ไปด้วยเพื่อเป็นแนวทางในการสนทนากับผู้ใช้

ขั้นตอนต่อไป:
ลองใช้เครื่องมือสร้างความร่วมมือขั้นสูง (Higher Engagement Tools) เพื่อเพิ่มความเข้าใจผู้ใช้ให้ลึกขึ้น หรือขยับไปใช้ Challenge Unpacked หรือ Abstraction Laddering เพื่อมองหาโอกาสสำหรับความคิดใหม่ ๆ

- Challenge unpacked
- Abstraction laddering



USER PROFILING (ประวัติผู้ใช้)

ชื่อ: ..... **คำพูด**: .....

.....

รูป

ประโยคสั้น ๆ ที่คุณสามารถใช้สรุปสิ่งสำคัญเกี่ยวกับบุคคลนี้คืออะไร?

	คำอธิบายโดยรวมเพื่อช่วยให้เราเข้าใจบุคคลนี้?	
ประวัติ *อายุเท่าไหร่?* *ทำงานอะไร?* *ครอบครัวของเขาเป็นอย่างไร?*	*แรงจูงใจในชีวิตของเขาคืออะไร?* *เขาใส่ใจกับสิ่งใดมากที่สุด?*	*สิ่งใดที่ลดทอนแรงจูงใจในชีวิตของเขา?* *สิ่งใดที่สร้างความรำคาญให้กับเขามากที่สุด?*
	ความฝันของเขาในระยะสั้นและระยะยาวคืออะไร?	

ข้อแนะนำ: สำหรับการทำ User Profiling อธิบายบุคลิกของเขาในรายละเอียดให้ชัดเจน เมื่อคุณทำ profile ของพวกเขาเสร็จ ลองคิดเชื่อมโยงไปถึงลักษณะนิสัยและการใช้ชีวิตของพวกเขา ในฐานะที่เป็นตัวแทนของกลุ่มคนที่กว้างขึ้น

กรณีตัวอย่าง:

ในขณะที่ BBC กำลังออกปรับปรุงขยายเว็บไซต์ของ BBCi (กลุ่มผู้ให้บริการของ BBC) BBC ใช้และสร้าง user profile 7 คนที่เป็นตัวแทนของลูกค้า BBC ในแต่ละกลุ่ม โดยแต่ละคนมีความต้องการและความปรารถนาที่แตกต่างกันอย่างชัดเจน ในที่สุด เว็บไซต์ที่สร้างมาก็ประสบความสำเร็จเพราะได้ถูกออกแบบมาให้รองรับลูกค้ากลุ่มเป้าหมายทุกกลุ่ม

เช่นเดียวกันกับ user profile ที่คุณกำลังจะสร้าง จุดเด่นของเครื่องมือนี้คือการสร้างบุคคลที่สมจริง น่าเชื่อถือ เพื่อให้คุณได้คอยทบทวนและตรวจสอบแนวคิดได้บ่อย ๆ ในขณะที่กำลังทำการตัดสินใจ

CHALLENGE UNPACKED
(วิเคราะห์ความท้าทาย)

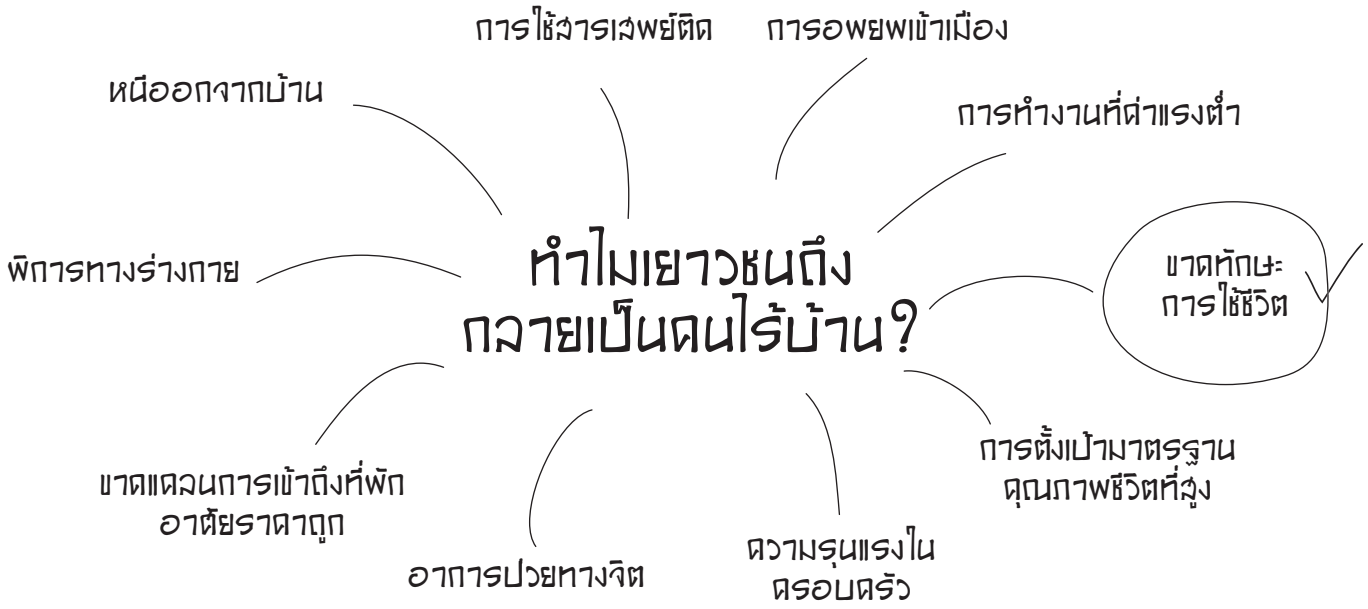
มีเหตุผลมากมายว่าทำไมความท้าทายทางสังคม (Social Challenge) จึงเกิดขึ้น เครื่องมือนี้จะช่วยให้คุณเข้าใจประเด็นปัญหาในมุมมองที่ทั้งกว้างขึ้น และเจาะลึกลงไปในแง่มุมที่ทำให้แนวทางแก้ไขของคุณมีความเฉพาะเจาะจงมากขึ้น

ทำอย่างไร:
เขียน 10 สาเหตุของปัญหาที่คุณสนใจค้นคว้า หารือ และเลือกสาเหตุหลักมาที่คุณต้องการแก้ไขมา 1 ข้อ กิจกรรมนี้สามารถทำได้ด้วยตัวคุณเองหรือทำไปพร้อม ๆ กับสมาชิกในทีมของคุณ

ขั้นตอนต่อไป:
ลองใช้ 5 Whys เพื่อช่วยให้คุณศึกษารากเหง้าของปัญหา และใช้ Abstraction Laddering เพื่อค้นหาโอกาสในการพัฒนา หรือใช้เทคนิคระดมความคิด (Brainstorming techniques) เพื่อค้นหาไอเดียใหม่ ๆ

- 5 Whys
- Abstraction laddering
- Brainstorming techniques

สถานการณ์จำลอง (Design Scenario): การเข้าใจเยาวชนไร้บ้าน



จากเหตุผลทั้งหมดของสาเหตุเยาวชนไร้บ้านในประเทศไทย การขาดทักษะการใช้ชีวิตเป็นสิ่งที่คุณสนใจมากที่สุด ดังนั้นคุณสามารถมุ่งเน้นไปที่การสร้างแนวทางแก้ไขเพื่อให้เยาวชนมีทักษะชีวิตที่เหมาะสม

CHALLENGE UNPACKED (วิเคราะห์ความท้าทาย)

ขั้นที่ 1: ระบุสปัญหา
เลือกปัญหาที่คุณต้องการเรียนรู้และเขียนคำถามที่เริ่มต้นด้วยคำว่า 'ทำไม' ในวงกลมตรงกลาง

ขั้นที่ 2: หาสาเหตุ
เขียน 10 สาเหตุว่าทำไมปัญหาดังกล่าวถึงเกิดขึ้น โดยคุณอาจจะคุยกับเพื่อน หรือใช้เครื่องมือเสริมเพื่อคุยกับผู้ใช้ และค้นคว้าเกี่ยวกับปัญหาก่อนที่จะจดบันทึกลงไป

ขั้นที่ 3: เลือกสาเหตุ
เลือกสาเหตุ 1 ข้อเป็นประเด็นที่คุณสนใจ

ข้อแนะนำ: ประเด็นปัญหาหรือความท้าทายที่ดีคือประเด็นที่ต้องได้รับการแก้ไขในทันทีและเป็นเรื่องที่คุณสามารถทำได้โดยการพึ่งพาบุคคลอื่น ๆ ให้น้อยที่สุด พยายามคิดถึงสิ่งที่จะมีประสิทธิภาพมากที่สุดที่ โดยมีการทำงานน้อยที่สุด

การสะท้อนมุมมอง (Reflection): คุณมีความเข้าใจในแต่ละสาเหตุทั้ง 10 ข้อหรือไม่ พยายามค้นคว้าหาข้อมูลเพื่อเสริมความเข้าใจในประเด็นที่คุณไม่คุ้นเคย คุณอาจค้นพบสิ่งที่น่าสนใจใหม่ ๆ ได้

หมายเหตุ:
เครื่องมือนี้มีการใช้การวิจัยและการถอดบทเรียนเกี่ยวกับความท้าทายทางสังคม ซึ่งจะช่วยให้ผู้วิจัยก้าวข้ามความคิดแบบเหมารวมกลุ่ม (stereotype) เกี่ยวกับหัวข้อนั้น ๆ การวิเคราะห์ความท้าทายทางสังคมพร้อมกับการลงพื้นที่เพื่อหาข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูลตัวเลข จะช่วยชี้แนะทิศทางให้คุณว่าหัวข้อใดที่เราต้องให้ความสำคัญก่อนหัวข้ออื่น ๆ

POINT OF VIEW (POV)
(ประโยคแสดงมุมมอง)

แหล่งอ้างอิง: Startup Garage
โดย **Stanford Graduate School of Business**

POV คือการระบุปัญหาโดยใช้มุมมองเขียนในรูปประโยค เพื่อบอกเล่าปัญหาที่คุณกำลังพยายามแก้ไข เครื่องมือนี้จะช่วยให้คุณได้ระดมความคิดอย่างมีเป้าหมาย เมื่อคุณมี POV ที่ดีแล้ว คุณจะสามารถเข้าใจความต้องการของผู้ใช้จากมุมมองใหม่ ๆ ได้ และยังสามารถมองเห็นความต้องการที่แท้จริงซึ่งได้ถูกซ่อนไว้ภายใน นอกเหนือไปจากปัญหาผิวเผินที่เห็นได้อย่างชัดเจน

ทำอย่างไร:

POV ที่ดีจะต้องมีความเฉพาะเจาะจง และมุ่งเน้นไปที่ความต้องการของผู้ใช้ของคุณเสมือนกับว่าคุณกำลังสร้างแนวทางแก้ไขปัญหาสำหรับเขาหรือเธอคนเดียวเท่านั้น วิธีการนี้อาจขัดกับความรู้สึก แต่การสร้างประโยคแสดงมุมมองที่เฉพาะเจาะจงจะช่วยนำไปสู่แนวทางแก้ปัญหาที่หลากหลายและมีคุณภาพมากขึ้นเมื่อคุณระดมความคิดในขั้นต่อไป

ขั้นตอนต่อไป:

ลองใช้ Abstraction Laddering ในการค้นหาโอกาสต่างๆ หรือลองใช้ Brainstorming Technique เพื่อเริ่มต้นความคิด ค้นหาไอเดีย

- **Abstraction laddering**
- **Brainstorming techniques**

มุมมอง (Point of View) มีด้วยกัน 3 องค์ประกอบ ซึ่งอธิบายถึงผู้ใช้ ความต้องการของเขาหรือเธอ และข้อมูลเชิงลึกที่อธิบายว่าทำไมความต้องการของเขาหรือเธอถึงเกิดขึ้น

_____ ต้องการ _____ เพราะ _____

[ชื่อ] [ประวัติของบุคคล] [ความต้องการ 1 อย่างของบุคคล – กิริยาหรือประโยค]

_____

[สิ่งที่บุคคลนั้นต้องการบรรลุหรือต้องการรู้สึก]

ประโยคแสดงมุมมอง (POV) ที่ไม่ดี :

แพม _____ ต้องการ รู้เกี่ยวกับมหาวิทยาลัยต่าง ๆ มากขึ้น _____ เพราะ _____

เธอต้องการสมัครเข้ามหาวิทยาลัยที่ดี _____

ประโยคแสดงมุมมอง (POV) ที่ดี :

แพมซึ่งเป็นนักเรียนปีสุดท้ายของโรงเรียน ต้องการ คำแนะนำที่เชื่อถือได้เกี่ยวกับข้อมูลของมหาวิทยาลัยในการสมัครเข้าเรียนปริญญาตรี เพราะ ความต้องการเหล่านี้ไม่ได้รับการตอบสนองจากที่ปรึกษาที่โรงเรียนของเธอ พ่อแม่ของเธอไม่มีความเข้าใจในระบบการรับสมัครของมหาวิทยาลัยในปัจจุบันและเธอไม่รู้จักใครที่เข้าเรียนหรือเคยเข้าเรียนในมหาวิทยาลัยที่เธอสนใจสมัคร

คุณสามารถเริ่มจากประโยคแสดงมุมมอง (POV) ทั่วไป จากนั้นค่อยลงลึกมากขึ้นและปรับปรุงให้ดีขึ้น
ยกตัวอย่าง: แพมต้องการรู้เกี่ยวกับมหาวิทยาลัยต่าง ๆ มากขึ้นเพราะเธอต้องการสมัครเข้ามหาวิทยาลัยที่ดี

ประโยคนี้แม้กว้างมาก แต่สามารถใช้เป็นมุมมองเริ่มต้นเพราะเราสามารถเจาะลึกลงไปได้อีก

- คุณรู้อะไรบ้างเกี่ยวกับแพมซึ่งเกี่ยวข้องกับ POV ที่คุณกำลังสร้าง? คุณสามารถอธิบายรายละเอียดของเธอได้ไหม?
- เธอหมายความว่าอย่างไรเมื่อกล่าวว่า 'ต้องการรู้มากขึ้น'? เป็นเพราะว่าเธอไม่มีเวลาเพียงพอต่อการค้นคว้าหรือไม่ หรือเพราะว่าข้อมูลไม่มีให้สำหรับเธอ? ทำไมเธอถึงไม่มีใบสมัครที่ดี?
- แง่มุมใดของการสมัครเข้ามหาวิทยาลัยที่คุณสนใจแก้ไขให้เธอ? อะไรคือโอกาสในการพลิกเกมเพื่อช่วยให้เธอสมัครเข้ามหาวิทยาลัย?

POINT OF VIEW (POV) (ประโยคแสดงมุมมอง)

ขั้นที่ 1: พรรณนา ถึงผู้ใช้ของคุณรวมถึงรายละเอียดที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ

ฉันพบว่า

.....

.....

ขั้นที่ 2: เลือก ความประทับใจหรือข้อมูลเชิงลึกที่คุณชอบและทำให้มุมมองของคุณเปลี่ยนแปลงมากที่สุด

ฉันรู้สึกประหลาดใจเมื่อพบว่า

.....

.....

ฉันจึงมีสมมติฐานว่า

.....

.....

ขั้นที่ 3: เรียบเรียง สิ่งที่อาจเป็นการสร้างการเปลี่ยนแปลงสำหรับผู้ใช้ของคุณโดยไม่มีการชี้นำ

เราอาจจะสร้างการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นรูปธรรมได้ถ้า

.....

.....

.....

ขั้นที่ 4: ร่างข้อความ และต้องแน่ใจว่ามุมมองของคุณมีความไหลลื่นเป็นระบบเพื่อให้คนอื่นสามารถเข้าใจได้

_____ ต้องการ _____

[ชื่อ/ประวัติของบุคคล] [ความต้องการ 1 อย่างของบุคคล]

เพราะ _____

[สิ่งที่บุคคลนั้นต้องการบรรลุหรือต้องการรู้สึก]

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ข้อแนะนำ: ข้อผิดพลาดที่มักเกิดขึ้นประจำเมื่อพัฒนา POV คือการใส่ข้อมูลกว้างเกินไป คุณต้องอธิบายรายละเอียดถึงความต้องการของประวัติผู้ใช้และเป้าหมายที่พวกเขาต้องการบรรลุ ปรับเปลี่ยนคำ ใส่อารมณ์และความเชื่อของผู้ใช้ในมุมมองของคุณ เพื่อดูว่าผลลัพธ์จะไปในทิศทางใด

การสะท้อนมุมมอง (Reflection): POV นี้ทำให้คุณรู้สึกอย่างไร? คุณรู้สึกได้รับแรงบันดาลใจหรือมีความมั่นใจมากขึ้นว่าคุณสามารถทำบางสิ่งได้หรือไม่? คุณคิดว่าจะรู้สึกสนุกกับทำสิ่งเหล่านั้นไหม? สิ่งนี้จะช่วยให้คุณสามารถเปลี่ยนแปลงโลกได้หรือไม่?

.....

.....

.....

.....

หมายเหตุ:
พิจารณา POV จากมุมมองของผู้ใช้ที่แตกต่างกัน ใช้ข้อมูลเชิงลึกแทนการใช้ POV ของกลุ่มประชากรทั่วไป หากคุณต้องการลงลึกและสร้างทางเลือก POV หลาย ๆ แบบ ให้ลองใช้ 5 Whys ร่วมกับการสร้าง POV

A DAY IN LIFE
(ชีวิตในหนึ่งวัน)

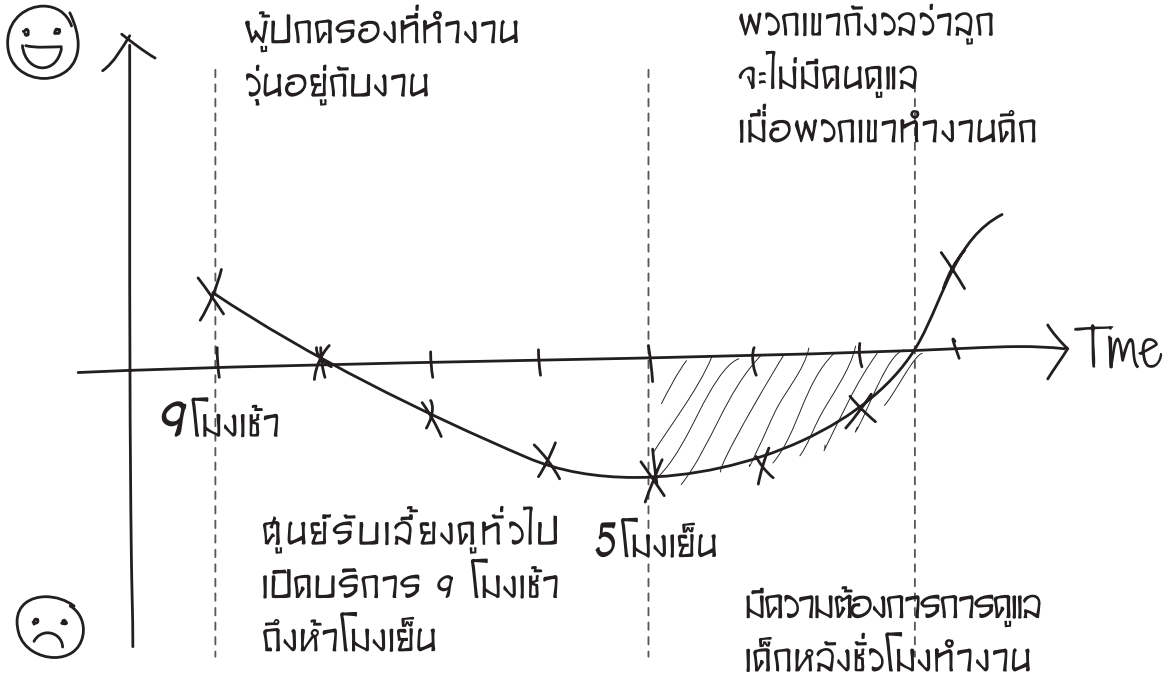
นี่เป็นเครื่องมือที่ถูกใช้เพื่อสร้างการปฏิสัมพันธ์และสัมภาษณ์ผู้ใช้งานผ่านการพบกันแบบสั้น ๆ แนวทางการแก้ไขปัญหาที่ดีที่สุดเกิดจากความเข้าใจในพฤติกรรมมนุษย์อย่างลึกซึ้ง ค้นพบอารมณ์ความรู้สึกที่เป็นแรงขับต่อพฤติกรรมนั้น ๆ เพื่อที่จะเข้าใจความต้องการที่แท้จริงของผู้ใช้งาน ซึ่งพวกเขาอาจจะรู้ตัวหรือไม่รู้ตัวก็ได้

ทำอย่างไร:
เมื่อคุณสัมภาษณ์ผู้ที่มีแนวโน้มเป็นผู้ใช้งาน ขอให้พวกเขาอธิบายกิจกรรมที่พวกเขาทำในแต่ละวันให้พวกเขาบันทึกสภาวะทางอารมณ์ในแต่ละกิจกรรมที่ทำโดยบันทึกเป็นเส้นกราฟของกิจกรรมเหล่านั้นช่วงไหนของวันที่เป็นช่วงที่ดี? ช่วงไหนที่ไม่ดี? ค้นหาว่าทำไม ใช้เครื่องมือ interview 101 เพื่อสร้างบทสนทนา

ขั้นตอนต่อไป:
ทดลองเครื่องมือในการสัมภาษณ์อื่นๆที่คุณสามารถใช้ร่วมกันหรือใช้ทดแทน A Day in a Life ได้ เครื่องมือเหล่านี้จะช่วยสร้างการมีส่วนรวม และทำให้คุณลงไปซึมซับชีวิตของผู้ใช้งานได้อย่างดี

- I'll follow you
- Photo diary

สถานการณ์จำลอง (Design Scenario): ออกแบบศูนย์รับเลี้ยงดูรายวัน

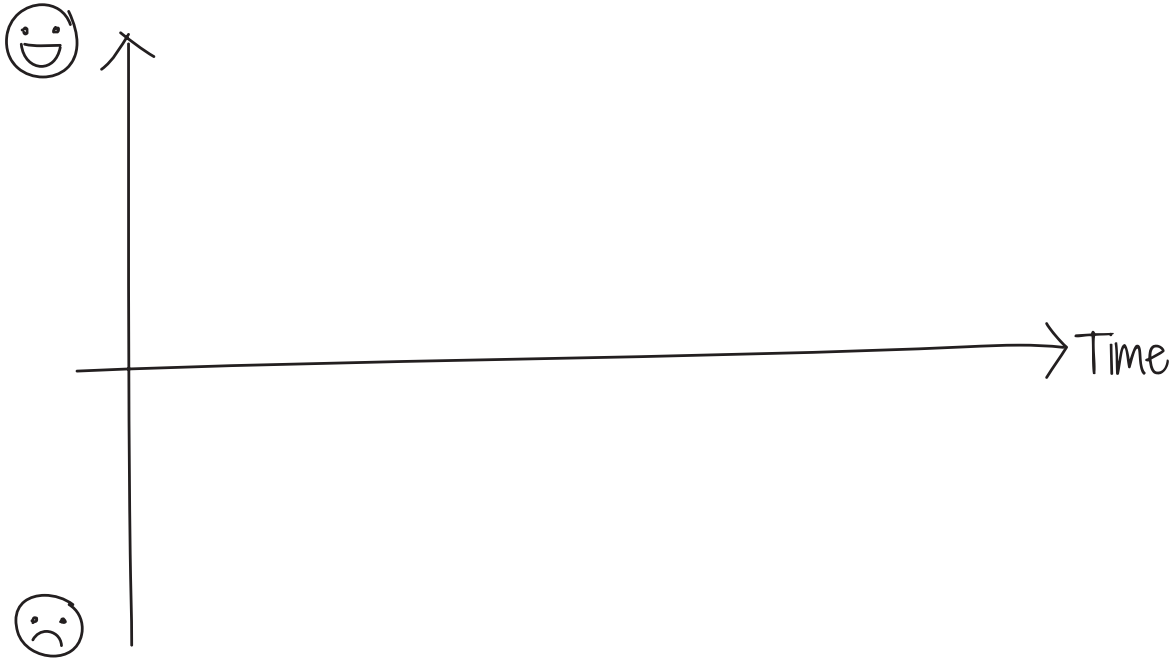


กราฟทางอารมณ์ด้านบนแสดงให้เห็นว่า พ่อแม่ที่ทำงานจะมีช่วงเวลาที่ไม่ดีระหว่างวัน และจะเริ่มรู้สึกดีขึ้นหลังเวลาสี่ทุ่มขึ้นไป อะไรที่คุณจะทำได้เพื่อเติมเต็มความต้องการการบริการในช่วง 5 โมงเย็นถึง 4 ทุ่มที่ศูนย์รับเลี้ยงดูทั่วไปให้ไม่ได้?

A DAY IN LIFE (ชีวิตในหนึ่งวัน)

ระหว่างการสัมภาษณ์ กระตุ้นผู้ถูกสัมภาษณ์ให้พูดสิ่งที่คิดออกมา ทั้งความคิด ความรู้สึก และการกระทำ ระหว่างที่ดำเนินกิจกรรมที่เกี่ยวกับปัญหาที่คุณกำลังพยายามแก้

ตัวอย่าง emotional graph



ข้อแนะนำ: ระหว่างการสัมภาษณ์ กระตุ้นผู้ถูกสัมภาษณ์ให้พูดสิ่งที่คิด ทั้งความคิด ความรู้สึก และการกระทำของพวกเขาระหว่างที่ดำเนินกิจกรรมที่เกี่ยวกับปัญหาที่คุณกำลังพยายามแก้ ชักชวนให้ผู้เข้าร่วมแบ่งปันเรื่องราวและอารมณ์ความรู้สึก ไม่ใช่แค่ตรรกะความคิดเพียงอย่างเดียว มองหาสิ่งที่ทำให้คุณประหลาดใจในชีวิตประจำวันของเขาและค้นหาข้อมูลเชิงลึกต่อไป

การสะท้อนมุมมอง (Reflection): มีสิ่งใดที่น่าสนใจบ้างหรือไม่ เมื่อเปรียบเทียบกับชีวิตในหนึ่งวันของคนอื่นๆ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

หมายเหตุ: เครื่องมือนี้สำหรับใช้เจาะจงเฉพาะบุคคลเพื่อเก็บข้อมูลประจำวันในเชิงลึก ลองคิดนอกกรอบ และพยายามทำความเข้าใจอารมณ์ของผู้ใช้ในบริบทปัจจุบัน เพื่อคาดเดาว่าชีวิตในหนึ่งวันของพวกเขาจะรู้สึกอย่างไรเมื่อคุณได้ยื่นมือเข้าไปแก้ไขปัญหาแล้ว

I'LL FOLLOW YOU
(ฉันจะติดตามคุณ)

เป้าหมายของกิจกรรมนี้คือให้ผู้วิจัยได้เข้าใจถึงกิจวัตรของกลุ่มเป้าหมายซึ่งเป็นกิจวัตรที่กลุ่มเป้าหมายทำเป็นนิสัยจากจิตใต้จิตสำนึก วิธีการนี้จะช่วยให้เห็นจุดต่าง ๆ ที่มีผลต่อแนวทางแก้ปัญหานั้น ๆ ในบริบทชีวิตของเขา ในวิธีการนี้ เราจะสร้างความเข้าใจการใช้ชีวิตในวันธรรมดา และกิจกรรมต่าง ๆ ที่ผู้เข้าร่วมทำในหนึ่งวัน ซึ่งผู้เข้าร่วมนี้จะเป็นตัวแทนของกลุ่มเป้าหมายที่เรากำลังออกแบบให้

ทำอย่างไร:

ติดตามผู้เข้าร่วมโดยการสะกดรอย และสังเกตกิจวัตรประจำวันของเขา รวมทั้งการมีปฏิสัมพันธ์กับคนรอบข้าง และสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ รอบตัว โดยจดข้อมูลต่าง ๆ ไว้ และอย่าลืมขอคำยินยอมจากผู้เข้าร่วมเสมอก่อนที่เราจะสะกดรอยตาม เพื่อป้องกันการเกิดความขัดแย้งและไม่เข้าใจกัน

ขั้นตอนต่อไป:

เครื่องมือที่มีลักษณะคล้าย ๆ กับเครื่องมือนี้และสามารถใช้แทนกันได้ คือ บันทึกภาพถ่าย (Photo Diary) คุณยังสามารถลองใช้ Challenge Unpacked เพื่อหาโอกาสในการสร้างไอเดีย หรือใช้ POV เพื่อสร้างประโยคในมุมมองของกลุ่มเป้าหมาย

- **Photo diary**
- **Challenge unpacked**
- **POV**

คำแนะนำในการบันทึกข้อมูล

เขียนคำพูด: จะช่วยให้คุณเข้าใจทั้งสิ่งที่ผู้เข้าร่วมพูดและวิธีที่เขาพูดมันออกมา

จดบันทึกอย่างละเอียด: เกี่ยวกับแต่ละกิจกรรมที่ผู้เข้าร่วมทำ ถ้าไม่สามารถทำได้ สามารถอัดวีดีโอหรือเสียงระหว่างกิจกรรมนั้น ๆ ได้ โดยจะต้องได้รับความยินยอมจากผู้เข้าร่วมเช่นกัน

การวิจัยผ่านภาพถ่าย: ถ่ายภาพวัตถุ กิจกรรม และสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ที่มีความเกี่ยวข้องกับสถานการณ์ที่เรากำลังสะกดรอย วิธีนี้จะช่วยให้ไม่มีรายละเอียดตกหล่นข้อมูลต่าง ๆ ที่เราไม่ได้คาดหวังว่าจะเจอจะเป็นส่วนหนึ่งที่จะสร้างข้อมูลเชิงลึกให้กับการออกแบบของเรา

ระบุจุดสัมผัส จุดท้าทาย และจุดโอกาส:

จุดสัมผัส (touch point) หมายถึง การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มเป้าหมายและระบบหรือกิจกรรมหนึ่ง ๆ ซึ่งสามารถเป็นโอกาสในการออกแบบแนวทางแก้ไขปัญหาได้

จุดท้าทาย (pain point) หมายถึง จุดที่แสดงอุปสรรค

จุดโอกาส (plus point) หมายถึง จุดที่แสดงถึงความสุข หรือประสบการณ์เชิงบวก

ให้ความใส่ใจกับจุดท้าทายเป็นหลัก เพราะเรากำลังพยายามแก้ไขความท้าทายเหล่านี้อยู่

การติดตามผล:

พูดคุยกับผู้เข้าร่วมที่เราได้ทำการสังเกตมาหลังจากวันนั้นเพื่อพูดคุยถึงทั้งประสบการณ์เชิงบวกและลบที่พวกเขาได้ประสบ

สถานการณ์จำลอง (Design Scenario): ออกแบบอุปกรณ์กีฬาให้กับผู้พิการ

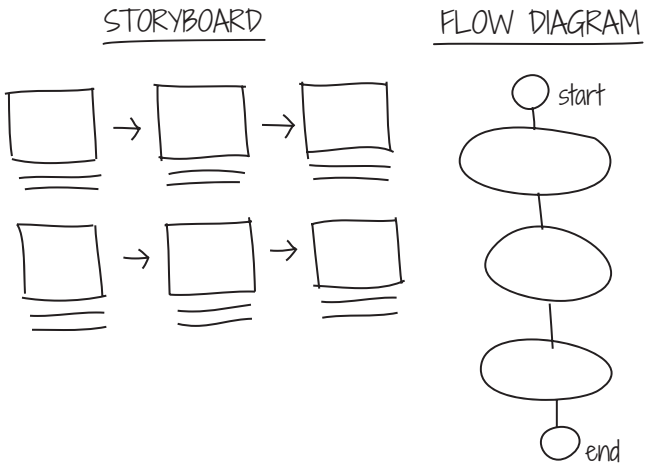
ลองวิ่งเหยาะ ๆ พร้อม ๆ ไปกับผู้มีความพิการ สังเกตถึงกิจวัตรการออกกำลังกายของเขา อุปกรณ์ที่เขาใช้ในการวิ่ง สิ่งที่เขาทำเมื่อมีการหยุดพัก ความแตกต่างระหว่างนักวิ่งหญิงและชาย ขณะออกกำลังกาย พยายามจดรายละเอียดให้ได้มากที่สุดเพื่อออกแบบอุปกรณ์นี้

I'LL FOLLOW YOU (ฉันจะติดตามคุณ)

คำถามเริ่มต้นสำหรับการสังเกต

- *ผู้เข้าร่วมตื่นตอนกี่โมง? อะไรที่เป็นสาเหตุให้ผู้เข้าร่วมตื่นนอน?*
- *อะไรคือสิ่งแรกที่ผู้เข้าร่วมทำเมื่อตื่นนอนแล้ว? เพราะอะไร?*
- *ผู้เข้าร่วมทานอะไรเป็นมื้อเช้า? กับใคร?*
- *มีกิจกรรมอื่น ๆ อีกไหมที่ผู้เข้าร่วมทำก่อนที่จะมุ่งหน้าไปทำงาน?*
- *อะไรคือสิ่งแรกที่ผู้เข้าร่วมทำเมื่อเริ่มทำงาน?*
- *กิจวัตรในการทำงานตอนเช้าของผู้เข้าร่วมคืออะไร*
- *ผู้เข้าร่วมทำอะไรในช่วงพักกลางวัน? ผู้เข้าร่วมทานอะไรเป็นอาหารกลางวัน?*
- *มีกิจกรรมอื่น ๆ อีกไหมที่ผู้เข้าร่วมทำช่วงพักกลางวัน?*
- *อะไรที่ผู้เข้าร่วมชอบทำระหว่างวันทำงานถึงแม้จะรู้ว่ามันไม่ดี?*
- *กิจวัตรในการทำงานตอนบ่ายของผู้เข้าร่วมคืออะไร?*
- *ผู้เข้าร่วมเลิกงานเวลากี่โมง?*
- *ผู้เข้าร่วมทำอะไรหลังจากเลิกงาน และก่อนทานมื้อเย็น?*
- *กิจวัตรในช่วงมื้อเย็นของผู้เข้าร่วมคืออะไร? กับใคร?*
- *ผู้เข้าร่วมทำงานหลังจากเลิกงานแล้วหรือไม่? ทำอะไร? เพราะสาเหตุใด? นานเท่าไร?*
- *ผู้เข้าร่วมทำอะไรเพื่อเป็นการพักผ่อนหลังอาหารเย็นก่อนที่จะเข้านอน?*
- *กิจวัตรก่อนนอนของผู้เข้าร่วมคืออะไร?*
- *ผู้เข้าร่วมเข้านอนเวลาใด?*
- *อะไรที่ผู้เข้าร่วมพกติดตัวไปตัวตลอดวัน?*

เราสามารถวาดประสบการณ์ของผู้เข้าร่วมและความท้าทายต่าง ๆ ในรูปแบบของแผนผังเรื่องเล่า (Storyboard) ใส่ความรู้สึกต่าง ๆ ของผู้เข้าร่วมที่เกิดขึ้นในแต่ละช่วงเวลาของวัน ลองใช้คำถามเช่น ผู้เข้าร่วมคิดอะไรอยู่ในขณะที่กำลังทำกิจกรรมนี้? มันเป็นความรู้สึกเชิงบวกหรือลบ?



บันทึกการสังเกต

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ข้อแนะนำ: หากเรามีคำถามหรือต้องการรายละเอียดเพิ่มเติม อย่าถามโดยทันที ให้รอจังหวะที่เหมาะสม

การสะท้อนมุมมอง (Reflection): มีอะไรที่ผู้เข้าร่วมอยากทำนอกเหนือจากหน้าที่ของเขาไหม?

.....

.....

.....

.....

หมายเหตุ: สิ่งที่เราสามารถสังเกตได้นอกเหนือจากกิจกรรมต่าง ๆ ที่ผู้เข้าร่วมทำ คือ สิ่งของที่ผู้เข้าร่วมใช้ ลองให้ผู้เข้าร่วมระบุสิ่งของที่สำคัญที่สุดในชีวิตของเขา 10 ชิ้น สิ่งของเหล่านี้สามารถเล่าเรื่องของวิถีชีวิตและความต้องการของผู้เข้าร่วมได้ ตัวอย่างเช่น การพกสเปรย์พริกไทยติดตัวตลอดเวลาสามารถสื่ออะไรได้?อาจจะแสดงถึงว่าผู้เข้าร่วมเป็นคนที่มีความกังวลด้านความปลอดภัยอย่างมาก

วิธีการนี้ค่อนข้างใช้เวลาเนื่องจากเป็นการทำวิจัยแบบหนึ่งต่อหนึ่ง นอกจากนี้ การสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้เข้าร่วมและผู้วิจัยเป็นอีกหัวใจหลักที่จะได้มาซึ่งข้อมูลที่มีความเป็นจริงและเป็นธรรมชาติที่สุด

PHOTO DIARY
(บันทึกภาพถ่าย)

บันทึกภาพถ่ายกิจวัตรประจำวันและประสบการณ์ต่าง ๆ โดยภาพถ่ายเหล่านี้จะถูกถ่ายโดยตัวผู้เข้าร่วมเอง วิธีการนี้จะช่วยบันทึกมุมมองเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ รอบตัวผู้เข้าร่วมได้ดีที่สุด บันทึกรูปถ่ายนี้มีลักษณะคล้ายกับบันทึกประจำวันคือมีการเรียงลำดับช่วงเวลาเช่นกัน เพียงแต่ใช้ภาพถ่ายเป็นการจดบันทึกข้อมูลต่าง ๆ แทน

ทำอย่างไร:
ตามหาผู้เข้าร่วมที่จะได้รับประโยชน์จากแนวทางแก้ปัญหาของเราประมาณ 2-3 คน ให้โจทย์ผู้เข้าร่วมว่าให้ทำบันทึกรูปภาพเป็นเวลา 3 วัน รูปภาพเหล่านี้ควรจะสามารถสื่อถึงความประทับใจ สถานการณ์ต่าง ๆ ที่พบเจอ และกิจวัตรประจำวัน กิจกรรมนี้จะช่วยให้เราเข้าใจสิ่งที่ผู้เข้าร่วมพบเจอและความรู้สึกต่าง ๆ ของเขาก่อนเริ่มต้นออกแบบแนวทางแก้ไขปัญหาให้เขา

ขั้นตอนต่อไป:
สามารถลองใช้เครื่องมือ Challenge Unpacked เพื่อหาโอกาสในการสร้างไอเดียความคิด หรือใช้ POVเพื่อสร้างประโยคจากมุมมองของกลุ่มเป้าหมาย

- **Challenge unpacked**
- **Abstraction laddering**
- **POV**

สถานการณ์จำลอง (Design Scenario): ออกแบบการรณรงค์เพื่อให้ความรู้เรื่องความอันตรายของการข้ามทางรถไฟ

เราเข้าใจชีวิตของคนที่อาศัยอยู่ในบริเวณทางรถไฟหรือไม่?
อะไรคือสิ่งที่เขาได้ยินหรือได้เห็นเป็นอย่างแรกในตอนเช้า?
ลูกหลานของเขาทำอะไรในบริเวณทางรถไฟ?

ขอให้ผู้อยู่อาศัยในบริเวณนั้นถ่ายรูปสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ สถานการณ์ก่อนและหลังรถไฟผ่านไปให้ได้มากที่สุด รวมทั้งให้เขียนความรู้สึก และความคิดเห็นเกี่ยวกับสิ่งที่เขาได้ถ่ายไว้ในแต่ละรูปภาพ

PHOTO DIARY (บันทึกภาพถ่าย)

ขั้นตอนที่ 1 : เตรียมความพร้อม
ตามหาผู้เข้าร่วมที่สามารถร่วมกิจกรรมบันทึกภาพถ่ายได้ในช่วงเวลาสั้น ๆ ประมาณ 2-3 วัน

ขั้นตอนที่ 2 : ให้โจทย์
ให้คำสั่งกับผู้เข้าร่วมให้ถ่ายภาพให้ได้มากที่สุด โดยภาพที่ถ่ายอาจเกี่ยวกับกิจกรรมในชีวิตประจำวัน หรือสถานที่ต่าง ๆ ที่ได้ไป นอกจากนี้ การเขียน อัดเสียง หรือถ่ายวิดีโอเพิ่มเติมก็จะทำให้เราทราบรายละเอียดที่มากขึ้น

ขั้นตอนที่ 3 : การดึงข้อมูลจากรูปภาพ
หลักจากที่รวบรวมรูปภาพเรียบร้อยแล้ว เราสามารถสัมภาษณ์ผู้เข้าร่วมเพื่อดึงข้อมูลและรายละเอียดเพิ่มเติม โดยสามารถใช้เทคนิคการสัมภาษณ์ Interview 101 เป็นแนวทางในการสนทนากับผู้เข้าร่วม หรือใช้คำถามเริ่มต้นเหล่านี้

โจทย์เริ่มต้น

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ช่วยอธิบายเกี่ยวกับภาพนี้
อะไรที่ทำให้เขาถ่ายภาพนี้?
เขาชอบอะไรเกี่ยวกับภาพนี้?
สิ่งนี้มีความหมายอย่างไรกับเขา?
เขารู้สึกอย่างไรขณะถ่ายภาพนี้?

เราสามารถนำรูปถ่ายจากผู้เข้าร่วมหลาย ๆ คนมาเปรียบเทียบกัน เพื่อหาความเหมือนหรือแตกต่างเกี่ยวกับแต่ละส่วนของภาพจากแต่ละคน

INTERVIEW PROMPTS

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ข้อแนะนำ: ขณะที่ทบทวนภาพถ่ายและข้อมูลต่างๆ จากผู้เข้าร่วม ให้พยายามสร้างความเข้าใจมุมมองของเขา โดยไม่ตัดสินการใช้ชีวิตหรือลักษณะนิสัยใด ๆ

หมายเหตุ:
การรวมบันทึกภาพถ่าย (Photo Diary) เข้ากับการสัมภาษณ์จะช่วยให้สามารถเก็บข้อมูลได้อย่างครบถ้วนมากขึ้น เนื่องจากข้อมูลอาจมีความซับซ้อนหลายชั้นทั้งความรู้สึก ความทรงจำ และความคิด การรวมกันของสองวิธีนี้จะช่วยรวบรวมทั้งภาพและคำพูดซึ่งสามารถแสดงได้ถึงมุมมองที่ซับซ้อนของผู้เข้าร่วมได้

เรายังสามารถรวมการบันทึกภาพถ่าย(Photo Diary) เข้ากับการสะกดรอยตาม (I'll Follow You) ได้อีกด้วย เพื่อให้ทั้งได้ยิน และได้เห็นพฤติกรรม ความชอบ และความต้องการของผู้เข้าร่วม

5 WHYS
(ถาม “ทำไม” 5 ครั้ง)

การถาม “ทำไม” 5 ครั้ง (5 Whys) เป็นเทคนิคหนึ่งที่ช่วยให้เข้าใจที่มาและสาเหตุของปัญหาอย่างเจาะลึก เราใช้วิธีนี้เพื่อทำความเข้าใจปัญหาให้มากขึ้นโดยการเจาะไปที่สาเหตุของปัญหาด้วยการถาม “ทำไม” หลาย ๆ ครั้ง การที่เจาะเข้าไปในปัญหาอย่างลึกซึ้งจะช่วยให้เราเข้าใจความต้องการที่แท้จริงของกลุ่มเป้าหมายและทำให้เรามองเห็นโอกาสมากขึ้น

ทำอย่างไร:

วิธีการนี้สามารถนำไปใช้ได้ในระหว่างการสัมภาษณ์ ให้เราถามผู้ถูกสัมภาษณ์หลาย ๆ ครั้งว่าทำไมเขาถึงทำสิ่งนั้น เพื่อที่จะขุดลงไปถึงรากเหง้าของปัญหาที่ผู้ถูกสัมภาษณ์กำลังเผชิญอยู่ โดยสามารถใช้คู่มือการสัมภาษณ์ (Interview 101) เพื่อสร้างการสนทนาได้

ขั้นตอนต่อไป:

5 Whys เป็นวิธีการหนึ่งที่สามารถช่วยสร้างประโยคแสดงมุมมอง (POV) ที่ดีได้ ทดลองใช้ POV เพื่อสร้างประเด็นปัญหา (problem statement) ผ่านมุมมองของผู้เข้าร่วม หรือ ใช้ Abstraction laddering เพื่อมองหาโอกาสในการแก้ปัญหานอกจากนี้คุณสามารถที่จะใช้การระดมสมองเพื่อให้ได้แนวคิดใหม่ ๆ เช่นกัน

- POV
- Abstraction laddering
- Brainstorming techniques

สถานการณ์จำลอง (Design Scenario): เข้าใจสถานการณ์การตั้งครรภ์ในวัยรุ่น

เราจะสร้างแผนผังต้นไม้ (Problem Tree) จากข้อมูลที่ได้จากการถาม “ทำไม” 5 ครั้ง

มีสาเหตุหลายด้านที่ทำให้เกิดปัญหาวัยรุ่นตั้งครรภ์ในประเทศไทย ปัญหาเรื่องการไม่สามารถเข้าถึงข้อมูลที่น่าเชื่อถือได้โดยที่ไม่ถูกสังคมตีตราเป็นสิ่งที่คุณสนใจ ดังนั้นตอนนี้คุณสามารถมุ่งประเด็นไปที่การสร้างการเข้าถึงข้อมูลที่น่าเชื่อถือให้เยาวชนเข้าถึงได้โดยที่ไม่ถูกสังคมตีตรา

5 WHYS (ถาม “ทำไม” 5 ครั้ง)

ขั้นตอนที่ 1 : หากลุ่มเป้าหมาย
หากลุ่มเป้าหมายที่มีความคุ้ยเคยกับปัญหาที่เราสนใจ

ขั้นตอนที่ 2 : ระบุปัญหา
หากทำได้ ให้สังเกตปัญหาด้วยตนเองและเขียนประโยคปัญหาบนหัวกระดาษ แบ่งพื้นที่ให้มากพอเพื่อคำตอบต่างๆ จากการถาม “ทำไม”

ขั้นตอนที่ 3 : สร้างแผนผังต้นไม้ (Problem Tree)
ถาม “ทำไม” 5 ครั้ง แต่ละคำตอบจะเป็นพื้นฐานของคำถามถัดไป ให้ใช้ข้อเท็จจริงที่มีหลักฐาน ไม่ใช่สมมุติฐานหรือความคิดเห็น จากนั้นเลือกรากของปัญหาที่มีความสนใจมากที่สุดออกมา 1 อย่าง

ข้อแนะนำ: ถาม “ทำไม” ในหลาย ๆ แบบ เพื่อ หลีกเลี่ยงการถูกมองว่ากวนประสาท เช่น อาจจะถามว่า “ทำไมถึงเป็นแบบนั้น” และ “คุณคิดว่าอะไรคือสาเหตุที่ทำให้สิ่งนั้นเกิดขึ้น”

การสะท้อนมุมมอง (Reflection): เราจะตอบคำถาม “ทำไม” ของเราอย่างไรจากมุมมองของกลุ่มเป้าหมาย?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

หมายเหตุ:
หลังจากที่ได้แผนผังต้นไม้แล้ว ให้ลองคิดถึงโอกาสที่จะแก้ไขรากหนึ่งรากที่แตกต่าง ยังไม่มีใครทำมาก่อน และสามารถเป็นแรงบันดาลใจให้กับผู้อื่นได้ ซึ่งโอกาสเหล่านี้โดยทั่วไปมักมาจากข้อมูลเชิงลึกที่มีความแปลกหรือแตกต่างที่ทำให้เราเปลี่ยนวิธีคิด เพราะการมองปัญหาในมุมมองธรรมดา ๆ ก็จะนำเราไปแค่เพียงการแก้ไขปัญหาอย่างธรรมดาๆ พยายามหลีกเลี่ยงรากที่มีความทั่วไปและรากที่ไม่อยู่ในความควบคุมของเราที่จะแก้ได้ เช่น การไม่มีเงินหรือเวลาที่มากพอ หรือความผิดพลาดของมนุษย์

SERVICE SAFARI
(การทดลองใช้บริการ)

Service Safari เป็นเครื่องมือที่ช่วยให้เราเข้าใจช่องโหว่หรือโอกาสในการใช้บริการของผู้ใช้มากขึ้น วิธีนี้เป็นการมองการบริการจากมุมมองของผู้ใช้โดยการถ่ายทอดประสบการณ์การใช้บริการ เช่น ประสบการณ์การเปิดบัญชีธนาคารใหม่ การท่องเที่ยวเชิงธรรมชาติ หรือการทำบัตรประจำตัวใหม่

ทำอย่างไร:

โดยปกติ สำหรับทีมที่มีสมาชิก 2 คน เราจะเป็นคนที่ลองใช้บริการนั้น ๆ เอง การที่เราได้ทดลองใช้เองจะช่วยให้เข้าใจความรู้สึกของการเป็นผู้ใช้บริการ ซึ่งเป็นหัวใจหลักของการออกแบบ ลองคิดว่าผู้ใช้คิดอย่างไร อะไรคือสิ่งที่เขาไม่ชอบใจ คือข้อตระหนักที่ได้ในแต่ละส่วนของบริการ โดยเราอาจจะสามารถระบุโอกาสที่การบริการนั้น ๆ ตกหล่นไปได้

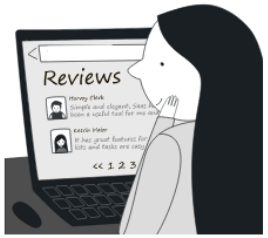
ขั้นตอนต่อไป:

ทดลองใช้ POV เพื่อสร้างสร้างประเด็นปัญหา (problem statement) ผ่านมุมมองของผู้ใช้ หรือ ใช้การระดมสมองเพื่อให้ได้แนวคิดใหม่ๆ

- POV
- Brainstorming techniques

สถานการณ์จำลอง (Design Scenario): เข้าใจบริการเงินกู้ขนาดเล็ก

นิตยาอยากเข้าใจวิธีที่คนในชุมชนสมัครเพื่อกู้ยืมเงินผ่านระบบออนไลน์ นิตยาจึงลองใช้บริการด้วยตนเอง เธอเจองานสัมมนาใกล้ๆ จึงหาข้อมูลเพิ่มเติม



นิตยาหาข้อมูลออนไลน์เพื่อดูว่ามีตัวเลือกอะไรบ้าง

นิตยาเข้าร่วมสมัครสมาชิกบนเว็บไซต์หนึ่ง

นิตยาใช้บริการด้วยตนเอง และพบว่าข้อตกลงเข้าใจยากมากๆ และข้อมูลจากงานสัมมนาที่เธอเข้าร่วมมาไม่มีประโยชน์เลย นิตยาจึงรู้สึกไม่มั่นใจว่าการกู้เงินจะเพียงพอที่จะช่วยให้เธอเริ่มต้นธุรกิจได้

นิตยาโทรหาแผนกบริการลูกค้าเพื่อทดลองดูว่าแผนกนี้จะช่วยบริการลูกค้าอย่างไร

นิตยาทดลองสมัครสมาชิกกับผู้ให้บริการเงินกู้รายอื่นๆ ต่อ

นิตยาถอดบทเรียนที่ได้จากประสบการณ์และความรู้สึกจากการใช้บริการเงินกู้ และตัดสินใจว่าจะตั้งใจช่วยให้ชาวบ้านเข้าใจข้อตกลงของการกู้ยืมเงิน

SERVICE SAFARI (การทดลองใช้บริการ)

ขั้นตอนที่ 1: ระบุการกระทำ
ระบุสิ่งที่เราจะทำเมื่อนึกถึงความต้องการของผู้ใช้ ตัวอย่างเช่น จินตนาการว่าเราเป็นผู้ใช้ที่กำลังจะไปสมัครการกู้เงินเพื่อเริ่มต้นธุรกิจขนาดเล็ก เราจะทำอย่างไร

ขั้นตอนที่ 2: ออกไปเจอกับประสบการณ์จริง
หลังจากที่ระบุกิจกรรมหรือการกระทำแล้ว ก็ออกไปสัมผัสประสบการณ์จริง เช่น เริ่มหาข้อมูลจากกูเกิ้ลถึงวิธีการสมัครผ่านระบบออนไลน์ทดลองกู้เงินจากธนาคารสาขาลองศึกษารายละเอียดเครื่องมือ การบริการ หรือแพลตฟอร์มเพิ่มเติม ทั้งนี้เรายังสามารถโทรหาผู้ให้บริการเพื่อถามถึงกระบวนการบริการต่าง ๆ ได้อีกด้วย

ขั้นตอนที่ 3: จดรายละเอียดที่เจอขณะลองใช้บริการเหล่านั้น

จุดสัมผัส (Touch points): *บริการอะไรที่เราลองใช้? จุดสำคัญในบริการนั้นมีอะไรบ้าง?*

.....
.....
.....

สังเกต (Observations): *เราสังเกตเห็นอะไรบ้างในขณะที่ลองใช้เครื่องมือ การบริการ หรือแพลตฟอร์มต่าง ๆ ?*

.....
.....
.....

การสร้างมูลค่า (Value propositions) : *ทบทวนการบริการว่ามีการสร้างมูลค่าอย่างไรที่น่าสนใจ จุดขายใดที่ดึงดูดคุณ จุดใดที่ไม่ดึงดูด เพราะเหตุใด*

.....
.....
.....

ความคิดและความรู้สึก (Thoughts and feelings) : *เรานึกถึงหรือรู้สึกอะไรขณะที่กำลังใช้ใช้องใช้เครื่องมือ การบริการ หรือแพลตฟอร์มเหล่านั้น? เรามีข้อสังเกตอะไรไหม?*

.....
.....
.....
.....
.....
.....

ข้อแนะนำ: อย่ากลัวที่จะลองบริการที่เราไม่เคยใช้มาก่อน ถ้าหากเราอยากเข้าใจประสบการณ์การเปิดบัญชีธนาคารใหม่เราก็ต้องลองไปเปิดบัญชีธนาคารใหม่เอง ถ้าหากเราอยากเรียนรู้เกี่ยวกับการท่องเที่ยวเชิงธรรมชาติ เราก็ต้องลองไปออกทริปและทำตัวให้คุ้นเคยกับการบริการหรือสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ถ้าเราอยากเข้าใจการบริการสาธารณะเกี่ยวกับเรื่องการระบุตัวตน เราก็สามารถลองใช้บริการการทำบัตรประจำตัวใหม่ได้ การนำตัวเราไปอยู่ในการบริการต่าง ๆ ที่เราสนใจคือหัวใจหลักที่จะเข้าใจความคิดและมุมมองของผู้ใช้

การสะท้อนมุมมอง (Reflection): มีบริการทางเลือกที่มีคนอื่นสร้างไว้แล้วไหม? อันไหนที่ผู้ใช้ชอบใช้มากกว่ากัน? ผู้ใช้ตัดสินใจอย่างไรที่จะเลือกใช้บริการหนึ่ง ๆ ?

.....
.....
.....
.....

หมายเหตุ:
เราสามารถใช้เครื่องมือนี้ไปพร้อม ๆ กับผู้ใช้ โดยการเติมข้อมูลร่วมกัน หรือรวบรวมข้อมูลประสบการณ์ของทั้งเราที่เคยทดลองใช้และผู้ใช้จริงเพื่อให้มั่นใจว่าเรามีข้อมูลที่เพียงพอ นอกจากนี้ เรายังสามารถสำรวจประสบการณ์ก่อนและหลังบริการได้เช่นกัน

ABSTRACTION LADDERING
(ทำไม? อย่างไร?)

เราจะรู้ได้อย่างไรว่าเรากำลังทำงานเพื่อแก้ไขปัญหาอย่างถูกต้อง บางครั้งการแก้ไขปัญหาก็ทำได้ง่ายๆเพียงแค่ก้าวถอยหลังและมองปัญหาจากมุมมองที่กว้างขึ้นหรือบางครั้งปัญหาที่ใหญ่เกินไปก็ทำเราก็รู้สึกเหมือนจมเข็มในมหาสมุทรจนต้องการความเฉพาะเจาะจงที่มากขึ้น

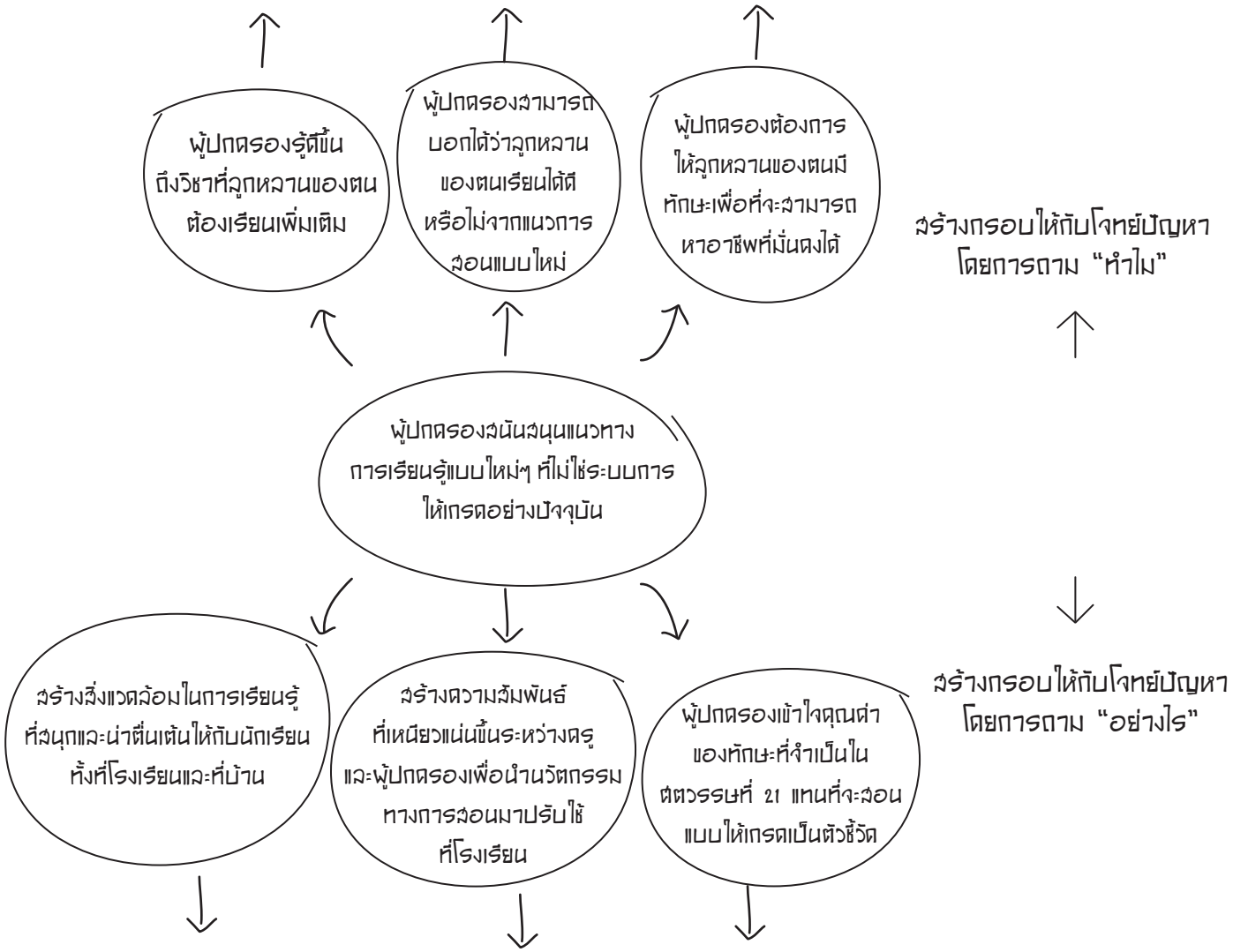
Abstraction laddering เป็นเครื่องมือที่ช่วยให้เราสร้างโจทย์ปัญหาในหลาย ๆ รูปแบบ ไม่ว่าจะทั้งการเปิดมุมมองให้กว้างขึ้น หรือการทำโจทย์ให้เฉพาะเจาจงมากขึ้น

ทำอย่างไร:
สร้างกรอบให้กับโจทย์ปัญหาโดยการถามว่า “ทำไม” เราถึงสนใจที่จะแก้ปัญหานี้ และเราจะแก้ปัญหานี้ “อย่างไร” ในหลาย ๆ ระดับ

ขั้นตอนต่อไป:
ใช้เทคนิกการระดมสมอง หรือ
The 5 Games เพื่อสร้างแนวทางแก้ปัญหา

- **Brainstorming techniques**
- **The 5 Games**

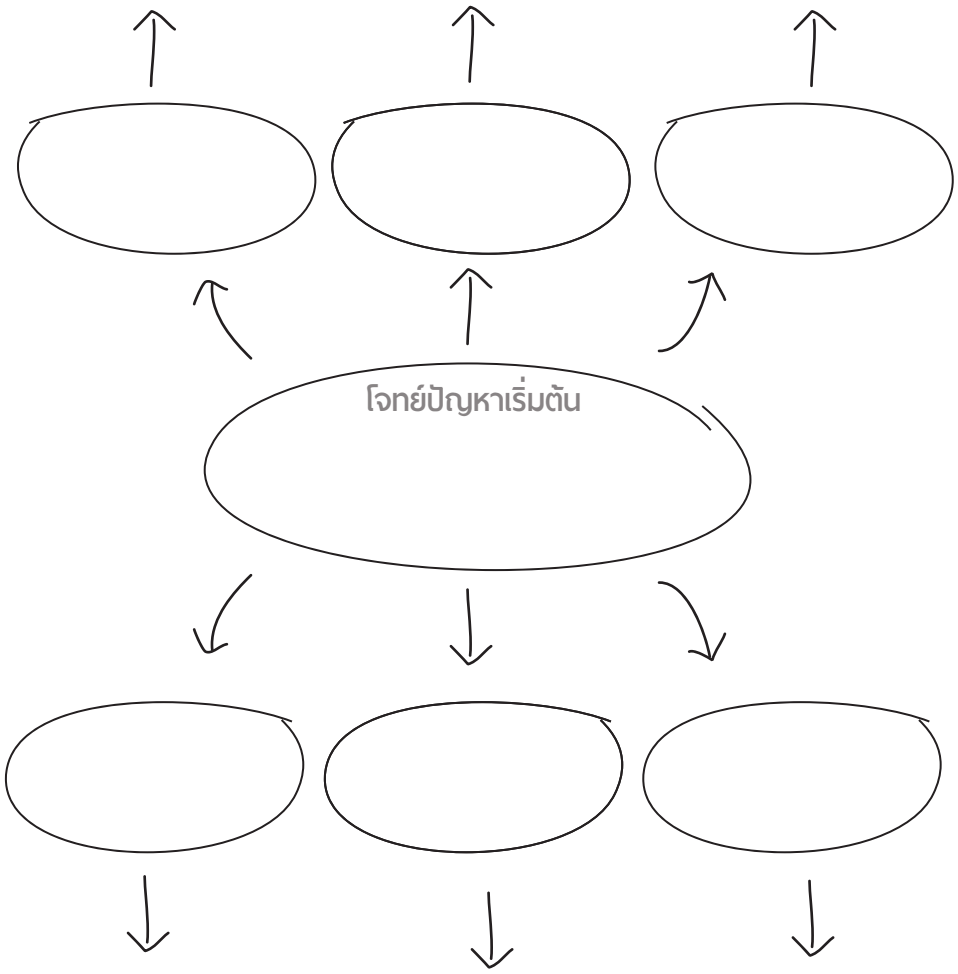
สถานการณ์จำลอง (Design Scenario): ทำงานกับผู้ปกครองเพื่อสนับสนุนแนวทางการสอนแบบใหม่ในโรงเรียน



ABSTRACTION LADDERING (ทำไม? อย่างไร?)

ขั้นตอนที่ 1: ระบุโจทย์ปัญหาเริ่มต้น

ขั้นตอนที่ 2: สำรวจทั้งด้านบนและล่างของแผนผังเพื่อสร้างโจทย์ปัญหาใหม่ในหลาย ๆ รูปแบบ



สร้างกรอบให้กับโจทย์ปัญหา
โดยการถาม
"ทำไม"
คิดถึงตัวเลือกที่กว้างขึ้น

สร้างกรอบให้กับโจทย์ปัญหา
โดยการถาม
"อย่างไร"
คิดถึงตัวเลือกที่เฉพาะเจาะจงขึ้น

ข้อแนะนำ: คุยกับคนอื่น ๆ เพื่อเลือกโจทย์ปัญหาที่จะมาร่วมกันระดมสมองบางครั้งคุณอาจพบว่าโจทย์ปัญหาเริ่มต้นกลับเป็นโจทย์ที่ดีที่สุด

การสะท้อนมุมมอง (Reflection):
มีวิธีการหรือแนวทางใดที่เราอาจใช้ได้บ้าง? มีวิธีการอื่นอีกหรือไม่ที่น่าทดลองใช้ (นอกเหนือไปจากวิธีที่เราใช้อยู่ในปัจจุบัน) ?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

BRAINSTORMING TECHNIQUES
(เทคนิคการระดมความคิด)

การระดมสมองสามารถใช้เพื่อหาไอเดียแนวทางแก้ไขโจทย์ปัญหาของเราได้โดยการระดมสมองนั้นจะไม่ได้เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียว แต่เกิดขึ้นตลอดกระบวนการ

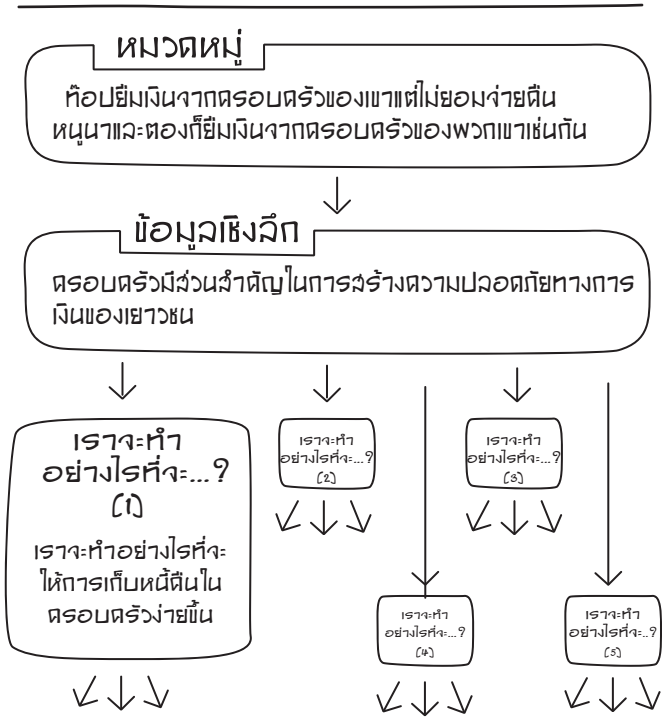
ทำอย่างไร:
สร้างโจทย์การระดมสมองและคิดไอเดียให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ หลังจากที่ได้ไอเดียที่มีความเป็นไปได้จำนวนหนึ่ง คุณสามารถเลือกไอเดียที่ดีที่สุดเพื่อดำเนินการต่อไป

ขั้นตอนต่อไป:
ลองใช้ The 5 Games เพื่อช่วยหาไอเดียใหม่ ๆ หรือสร้างแผนผังเรื่องเล่า (Story board) เพื่อพัฒนาไอเดียให้ละเอียดมากขึ้น

- The 5 Games
- Storyboard

ขั้นตอนที่ 1: สร้างโจทย์การระดมสมอง การระดมสมองควรเริ่มจากการตั้งโจทย์ที่ดีด้วย ลองสร้างโจทย์การระดมสมองที่น่าสนใจ 2-3 โจทย์ โดยสร้างประโยค “เราจะทำอย่างไรที่จะ...?” (How might we?) แล้วต่อด้วยการเปลี่ยนแปลงที่อยากเห็นของแต่ละหัวข้อ

เราจะทำอย่างไรที่จะ____ (การเปลี่ยนแปลงที่อยากเห็น) ____?
หรือ
เพื่อที่จะ____ (การเปลี่ยนแปลงที่อยากเห็น) ____ เราจะทำอย่างไร?



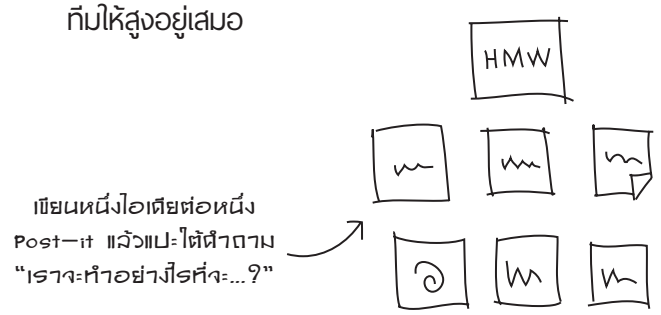
ขั้นตอนที่ 2: เริ่มการระดมสมอง
ก่อนเริ่มระดมสมอง ลองดูการ์ดเทคนิคการระดมสมอง (Brainstorming Tips Cards) ซึ่งเป็นเครื่องมือที่จะช่วยให้กระบวนการของคุณแข็งแรงขึ้น

2.1 ระดมสมองเดี่ยว
เริ่มจากการระดมสมองคนเดียว วิธีนี้จะทำให้ทีมสามารถสร้างจำนวนไอเดียได้ในปริมาณมาก

2.2 คิดต่ออีกนิด!
เมื่อเรารู้สึกว่าคิดไม่ออกแล้ว ลองดันตัวเองให้คิดต่ออีก 10 ไอเดีย เพราะไอเดียแรก ๆ ที่เราคิดได้ส่วนมากจะเป็นไอเดียตรง ๆ ที่สามารถแตกออกมาได้อีก

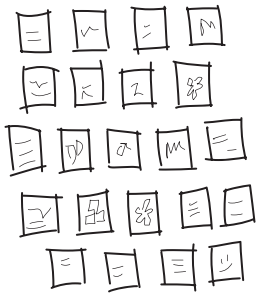
2.3 ระดมสมองเป็นกลุ่ม
ระดมสมองด้วยกันเป็นกลุ่ม อธิบายและแบ่งปันไอเดียของตัวเองให้เพื่อนในทีมฟัง และช่วยกันต่อยอดไอเดียของกันและกัน

กำหนดเวลาสั้น ๆ เช่น 10 นาที สำหรับแต่ละโจทย์การระดมสมอง การกำหนดเวลาสั้น ๆ นอกจากจะช่วยให้เราฝึกคิดให้เร็วขึ้นแล้ว ยังเป็นการรักษาพลังงานคนในทีมให้สูงอยู่เสมอ



BRAINSTORMING TECHNIQUES (เทคนิคการระดมความคิด)

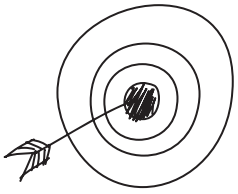
แนะนำการระดมสมอง:



เน้นปริมาณ พยายามดัน
ให้ตนเองเขียนให้ได้อย่าง
น้อย 20–30 ไอเดีย

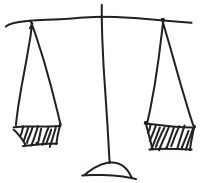
ไอเดียใหญ่ ๆ ไม่ได้ดีเสมอไป
ไอเดียเล็ก ๆ ก็สามารถสร้าง
ผลกระทบอันยิ่งใหญ่ได้เช่นกัน

วาดรูปประกอบด้วย
อย่าเขียนอย่างเดียว!



โฟกัสที่หัวข้อ
"เราจะทำอย่างไรที่จะ...?"
ของเรา พยายามอย่าออก
นอกเรื่อง

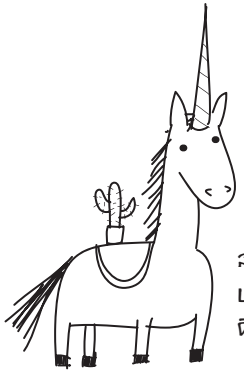
ต่อยอดไอเดียของคนอื่น



ห้ามตัดสิน เพราะไม่มี
ไอเดียไหนถูกหรือผิด

มองมุมต่าง

ยืนขึ้น เดิน
ทำตัวกระฉับกระเฉง
ในขณะคิด



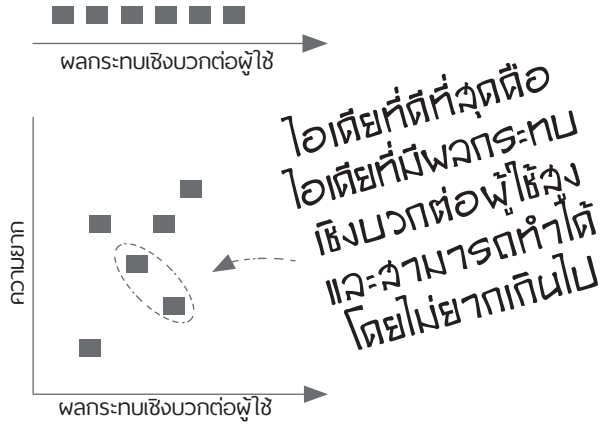
สนับสนุนไอเดียหลุดโลก
บางครั้งไอเดียตลก ๆ
คือพื้นฐานของนวัตกรรม

ขั้นตอนที่ 3: เลือกไอเดียที่ดีที่สุด

3.1 วาดแกนแนวนอนและตั้งชื่อว่า "ผลกระทบเชิงบวกต่อผู้ใช้" จากนั้นเอาไอเดียที่เรากำลังคิดอยู่มาเรียงตามระดับผลกระทบจากน้อยไปมาก

3.2 วาดแกนแนวตั้งแล้วตั้งชื่อว่า "ความยาก" ย้าย Post-it เพื่อเรียงลำดับความยาก-ง่ายของแต่ละไอเดีย

3.3 วาดวงกลมล้อมรอบไอเดียที่สำคัญ



ข้อแนะนำ: เราสามารถรวมไอเดียบางอัน อันที่เกี่ยวข้องกันเข้าเป็นสิ่งเดียวกันได้ แต่ควรหลีกเลี่ยงการรวมไอเดียหลาย ๆ อันเข้าด้วยกัน ควรเลือกไอเดียที่ ตรง เรียบง่ายและโดดเด่น และหลีกเลี่ยงไอเดียที่ไม่ชัดเจนหรือไอเดียที่ผู้ใช้จะคิดว่าไม่สร้างสรรค์

หมายเหตุ:
ใช้กราฟในการวัดผลกระทบและความยากง่ายในการคัดเลือกไอเดียที่จะนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์กับผู้ใช้และองค์กรของคุณ

THE 5 GAMES (เกมทั้ง 5)

เกมทั้ง 5 เป็นเทคนิคการระดมสมองที่จะช่วยสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดไอเดียใหม่ ๆ และขัดเกลาไอเดียเหล่านั้นได้ดีขึ้น

ทำอย่างไร:
เลือกวิธีการระดมสมองแบบที่เรากนัด (เดี่ยว/กลุ่ม) จากนั้นใช้เกมทั้ง 5 เป็นตัวช่วยความคิด

ขั้นตอนต่อไป:
ลองสร้างแผนผังเรื่องเล่า (Storyboard) เพื่อพัฒนาไอเดียของเราอย่างละเอียดมากขึ้น หรือใช้เครื่องมือ 'ถ้าหาก...' (What-if) เพื่อทดสอบไอเดียโดยอย่างง่ายๆ

- **Storyboard**
- **What-if scenario**

เกมที่ 1: การกระตุ้นแบบสุ่ม

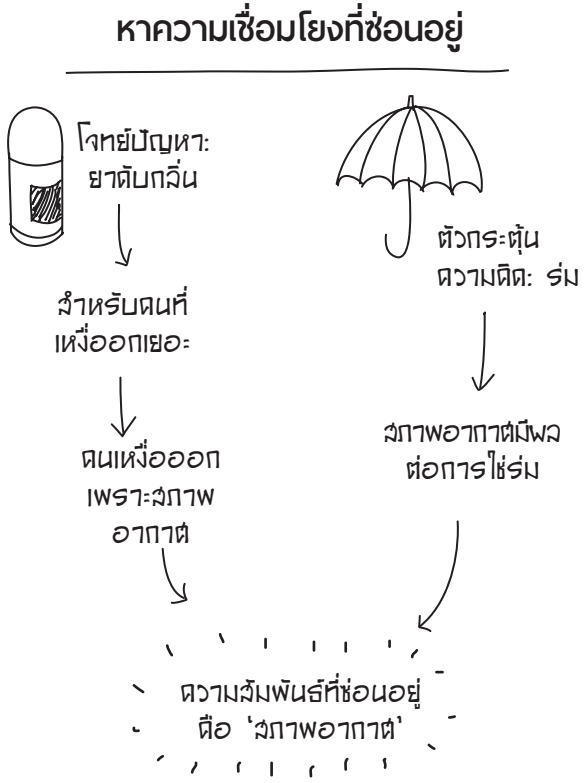
เป้าหมายของเกมนี้คือเพื่อสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโจทย์ปัญหาและตัวกระตุ้นความคิด

ขั้นตอนที่ 1: สร้างกลุ่มคำ รูปภาพ หรือแนวคิด แบบสุ่มโดยชี้มั่ว ๆ ไปที่หนังสือหรือพจนานุกรม
เช่น *ร่ม*

ขั้นตอนที่ 2: ระบุปัญหาที่เราจะแก้
เช่น *สร้างยาดับกลิ่นแบบใหม่สำหรับผู้ชาย*

ขั้นตอนที่ 3: พยายามเชื่อมโยงคำสุ่มในขั้นตอนแรกกับโจทย์
เช่น *ร่มและยาดับกลิ่นจะมีความเชื่อมโยงกันได้อย่างไร*

ขั้นตอนที่ 4: เราจะเจอความสัมพันธ์ระหว่างคำสุ่มและตัวกระตุ้นความคิด



THE 5 GAMES (เกมทั้ง 5)

เกมที่ 2: พลิกสมมติฐาน

ขั้นตอนที่ 1: เขียนสมมติฐานทั้งหมดที่มีต่อผลิตภัณฑ์หรือบริการ
เช่น ร้านอาหารเก็บค่าอาหาร

ขั้นตอนที่ 2: พลิกสมมติฐาน และตั้งคำถามกับทุกสมมติฐาน เช่น
ถ้าหากว่าร้านอาหารไม่เก็บค่าอาหารจะเป็นอย่างไร

ขั้นตอนที่ 3: นำไอเดียที่เกิดขึ้นไปใช้ในโจทย์ปัญหาของเรา
เช่น แผนธุรกิจแบบใหม่ที่ร้านอาหารไม่เก็บค่าอาหารสำหรับคนที่
โฆษณาร้านให้พวกเขา

กรณีศึกษา:

ในช่วงวันหยุดครอบครัววันหนึ่ง ลูกสาวสามขวบของ เอ็ดวิน แลนด์ ถาม
เขาว่าทำไมหลังจากถ่ายรูปเสร็จเธอจะต้องรอพ่อนำฟิมล์ไปล้างรูปแล้วถึงจะ
ได้เห็นรูป คำถามนี้นำไปสู่การกำเนิดขึ้นของกล้องโพลาลอย

การที่จะทำให้เกมนี้สำเร็จได้เราจะต้องคิดถึงคำถาม
ที่หลุดกรอบมาก ๆ

มันไม่ได้เกี่ยวกับการแหก
กฎ แต่เกี่ยวกับการเปิด
โอกาสให้กับแนวคิด
ใหม่ๆ ต่างหาก

THE 5 GAMES
(เกมทั้ง 5)

เกมที่ 3: สร้างข้อจำกัด

สร้างข้อจำกัดอย่างสุดโต่งเพื่อเป็นจุดเริ่มต้นในการคิดถึงปัญหาในแบบใหม่

"ถ้าหากว่ามันจะต้องใช้เงินมากกว่าหนึ่งล้านบาทในการสร้าง?"
"ถ้าหากมันต้องฟรี?"

"ถ้าหากว่ามันต้องใหญ่กว่าห้องนี้? เล็กกว่าไพ่หนึ่งกล่อง? หรือไม่มีตัวตนที่จับต้องได้เลย?"

"ประสบการณ์ที่ใช้เวลามากกว่า 3 ชั่วโมง"
"ประสบการณ์ที่ใช้เวลาน้อยกว่า 30 วินาที"

"ถ้าหากมันต้องดีกว่าของปัจจุบัน 100 เท่า?"

กรณีศึกษา:

ตอนที่ Google กำลังคิดถึงไอเดียที่จะพัฒนาประสบการณ์การเดินทาง พวกเขาคิดว่าจะทำอย่างไรให้แนวทางใหม่ดีกว่าเดิม 100 เท่า ถ้าหากว่าพวกเขาคิดแค่ว่าจะทำอย่างไรให้ดีขึ้น ไอเดียก็อาจจะหยุดอยู่แค่สิ่งที่บริษัทอื่นๆ กำลังทำอยู่ เช่น การใช้เชื้อเพลิงทางเลือกแบบใหม่ การตั้งคำถามสุดโต่งทำให้ Google พัฒนารถยนต์แบบไร้คนขับที่สามารถขับเคลื่อนด้วยตัวเองจนสำเร็จ

THE 5 GAMES (เกมทั้ง 5)

เกมที่ 4: สร้างแรงบันดาลใจจากตัวอย่างที่ไม่เกี่ยวข้องกับเรา (analogous)

ขั้นตอนที่ 1: จากสิ่งที่คุณต้องการแก้ปัญหาหรือออกแบบอะไรคือบริบทสำคัญที่คุณต้องการหาแนวทางออก

ขั้นตอนที่ 2: ระดมสมองถึงสถานการณ์ กิจกรรม หรืออุตสาหกรรมอื่น ที่ไม่มีความเกี่ยวข้องกับสถานการณ์ของคุณ แต่มีบริบทที่คล้ายคลึงกัน

ขั้นตอนที่ 3: เลือกสถานการณ์ที่สนใจเข้าไปในพื้นที่นั้น สังเกตและสัมภาษณ์บุคคล ศึกษาว่าที่นั่นมีวิธีจัดการสถานการณ์ที่มีบริบทคล้ายกับของเราอย่างไร

ขั้นตอนที่ 4: นำตัวอย่างที่ได้เรียนรู้มาเป็นแรงบันดาลใจ ระดมสมองว่าคุณจะปรับใช้เป็นแนวทางที่เข้ากับสถานการณ์ของคุณได้อย่างไร

กรณีศึกษา:

Christi Zuber เจ้าหน้าที่จากโรงพยาบาล Kaiser Permanente ต้องการใช้แนวคิดนวัตกรรมมาแก้ปัญหาช่วงที่พยาบาลให้ยาคนไข้ ซึ่งมีบริบทว่า ในระหว่างที่ให้ยาคนไข้พยาบาลต้องมีสมาธิจดจ่อทำหน้าที่นั้นโดยไม่ถูกรบกวนด้วยเรื่องอื่น ในขณะที่เวลาอื่นๆ พยาบาลต้องทำหน้าที่หลายอย่างไปพร้อม ๆ กัน เมื่อนึกถึงสิ่งที่มีบริบทคล้ายคลึงกัน Christi ได้นึกถึงการทำงานของนักบิน เนื่องจากระหว่างเครื่องบินขึ้นหรือลงจะเป็นช่วงเวลาที่สำคัญที่นักบินต้องตั้งใจมาก ในขณะที่ช่วงเวลาที่เครื่องบินลอยอยู่บนฟ้านักบินจะไม่มีงานมากเท่าไหร่ ทีมงานจึงติดต่อสายการบินเพื่อขอศึกษาวิธีการทำงานของนักบิน และได้นำสิ่งที่ได้เรียนรู้มาปรับใช้กับการทำงานของพยาบาลช่วงให้ยาคนไข้

บริบทของคุณ

การต้องใช้สมาธิจดจ่อระหว่างการทำงานที่มีความเสี่ยงสูง

พยาบาลต้องจดจ่อ 100% ระหว่างให้ยา แต่เวลาอื่นต้องทำหลายอย่างไปพร้อม ๆ กัน

สถานการณ์อื่นที่มีบริบทคล้ายกัน

นักบิน ระหว่างนำเครื่องบินขึ้นหรือลง

นักบินต้องตั้งใจมากช่วงนำเครื่องบินขึ้น-ลง แต่เวลาที่เหลือไม่มีงานมากเท่าไหร่

แรงบันดาลใจจากสถานการณ์ตัวอย่าง

กฎ "sterile cockpit" ระหว่างนำเครื่องบินขึ้นหรือลง

ช่วงเวลาที่ห้ามทุกคนพูด ยกเว้นนักบินและต้องพูดเรื่องการนำเครื่องขึ้นลงเท่านั้น

แนวทางแก้ไขปัญหาของเรา

พยาบาลใส่สาย สะพาย "sterile sashes" ระหว่างรอบการให้ยาคนไข้

สัญลักษณ์ให้ผู้อื่นทราบว่าไม่ควรรบกวน เว้นแต่เป็นเรื่องเกี่ยวกับการให้ยาเคสนั้น ๆ เท่านั้น

ข้อแนะนำ: บ่อยครั้งที่เราละเลยที่จะออกนอกกรอบหรือความเคยชิน จนทำให้ไม่สามารถคิดสิ่งใหม่ ๆ ได้ การมองหาสถานการณ์เปรียบเทียบจะสามารถช่วยสร้างแรงบันดาลใจที่อาจจำไปสู่คำตอบของปัญหาที่แปลกใหม่และมีสิทธิภาพได้

THE 5 GAMES (เกมทั้ง 5)

แหล่งอ้างอิง: Sprint โดย **J Knapp, 2016**

การระดมสมองแบบเดี่ยวนั้นถูกพิสูจน์แล้วว่าไม่เพียงแค่ช่วยให้ทีมสามารถสร้างไอเดียได้จำนวนมากขึ้น แต่ยังช่วยเพิ่มความหลากหลายด้วย วิธีการวาดรูปสี่ขั้นตอนก็ (four-step sketch) ก็เป็นอีกเทคนิคการระดมสมองหนึ่งที่มีประสิทธิภาพ

ทำอย่างไร:
ตั้งคำถามเพื่อการระดมสมองและเริ่มคิดไอเดียให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ เลือกไอเดียที่มีโอกาสในการต่อยอดมาดำเนินการขั้นต่อไป

ขั้นตอนต่อไป:
ลองใช้แผนผังเรื่องเล่า (Storyboard) เพื่อทำไอเดียของเราให้ละเอียดขึ้น

Storyboard

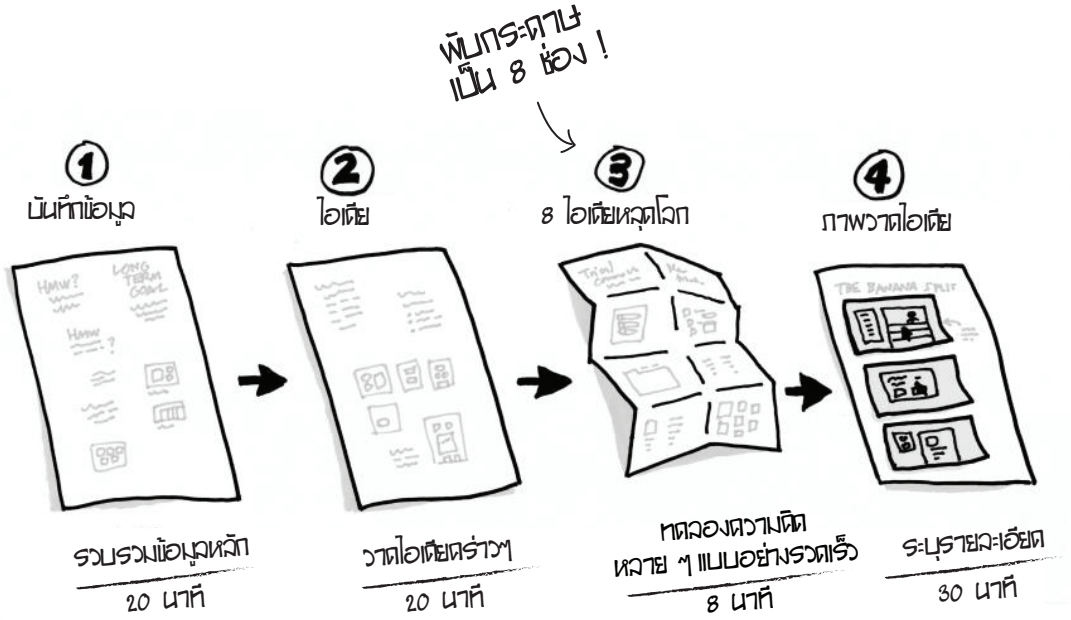
เกมที่ 5: การระดมสมองแบบเงียบ

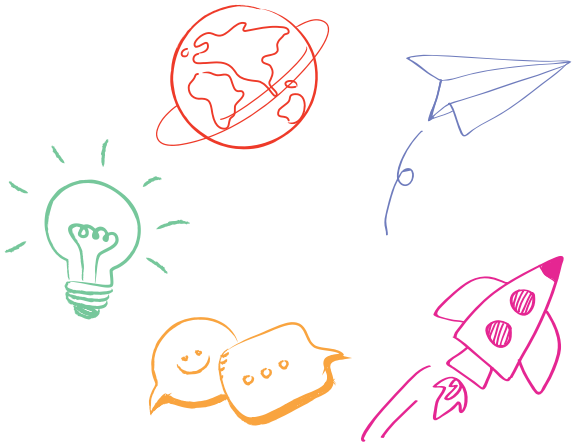
ขั้นตอนที่ 1: บันทึกข้อมูล
"Boot up" ก่อนเริ่มระดมสมองด้วยการรวบรวมข้อมูล โอกาส และแรงบันดาลใจต่าง ๆ

ขั้นตอนที่ 2: ไอเดีย
สร้างไอเดียคร่าว ๆ 2-3 อัน

ขั้นตอนที่ 3: 8 ไอเดียหลุดโลก
สร้างช่อง 8 ช่องในกระดาษ ลองคิดไอเดีย 8 อันอย่างรวดเร็ว โดยใช้เวลา 1 นาทีสำหรับแต่ละไอเดีย เลือกไอเดียที่ชอบที่สุดและลองหาวิธีที่จะทำให้ไอเดียนี้ดียิ่งขึ้นไปอีก

ขั้นตอนที่ 4: ภาพวาดไอเดีย
วาดไอเดียอย่างละเอียดโดยคิดเสมอว่า (1) รูปภาพนี้จะต้องอธิบายตนเองได้ และอย่าลืมใส่คำอธิบายใต้ภาพ (2) ตั้งชื่อภาพวาดให้สะดุดตา เช่น "นักอ่านใจ"





STORYBOARD
(แผนผังเรื่องเล่า)

แผนผังเรื่องเล่าเป็นเครื่องมือที่ดีสำหรับการช่วยให้มองเห็นภาพของแต่ละการมีปฏิสัมพันธ์ (touch point) ของประสบการณ์นั้น ๆ หรือทำให้แนวทางการแก้ไขปัญหาของเรามีความสมจริงมากขึ้น เราสามารถใช้แผนผังเรื่องเล่าเพื่ออธิบายกระบวนการให้ทั้งตนเองและคนอื่น ๆ เข้าใจสิ่งที่จะเกิดขึ้นในแต่ละเหตุการณ์

ทำอย่างไร:
แผนผังเรื่องเล่าเป็นเครื่องมือที่ทรงพลัง เพราะมันจะช่วยให้เราสามารถอธิบาย และสื่อสารปัญหาหรือแนวทางแก้ไขได้ดีขึ้น โดยเราจะสร้างแผนผังเรื่องเล่าเพื่อช่วยสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับประสบการณ์ของผู้ใช้ ซึ่งจะทำให้เห็นข้อดี ข้อเสีย และความเสี่ยงต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้

ขั้นตอนต่อไป:
ทดลองใช้เครื่องมือ เขียนคำโฆษณาสั้นๆ (Write a blurb) หรือสร้างต้นแบบจำลองกระดาษ (Paper prototype) เพื่อทดสอบไอเดียอย่างง่าย

- **Write a blurb**
- **Rapid prototyping**

สถานการณ์เริ่มต้น

ลินดาตักน้ำจากบ่อน้ำที่อยู่ไกลมากเพื่อการใช้ในชีวิตประจำวัน น้ำนี้ทำให้ลินดาและครอบครัวของเธอป่วยเป็นครั้งเป็นคราว

การดึงดูดให้เข้ามาใช้บริการ

ลินดาได้ยินเกี่ยวกับศูนย์บำบัดน้ำจากชุมชนที่ชื่อว่า “นที” ศูนย์นี้อยู่ใกล้บ้านของเธอและราคาไม่แพงมาก เพียงแค่ 10 บาท ต่อ 15 ลิตร

การเข้ามาใช้บริการ

วันหนึ่ง เธอเดินไปที่ศูนย์และต้องซื้อบัตรรายเดือนสำหรับน้ำ 15 ลิตร

ขณะใช้บริการ

เธอไม่สามารถขนน้ำ 15 ลิตรที่ถูกบังคับซื้อโดยศูนย์ได้อย่างเจอรี่เพราะมันหนักเกินไป เธอต้องรอให้สามีของเธอกลับบ้านจากที่ทำงานเพื่อที่จะขนน้ำโดยใช้มอเตอร์ไซด์

การบอกต่อเพื่อมาใช้ซ้ำ

ครอบครัวของเธอใช้น้ำทั้งในการดื่มและซักล้าง แต่พวกเขาใช้น้ำเพียง 10 ลิตรต่อวัน ลินดาจึงวางแผนว่าจะใช้น้ำจากศูนย์บำบัดน้ำนานดีจนถึงแค่ตอนใช้บัตรรายเดือนเสร็จ

เมื่อเลิกใช้บริการ

ลินดาจะไม่ใช้บริการศูนย์บำบัดน้ำนทีในเดือนต่อไปเพราะเธอต้องจ่ายมากกว่าที่จำเป็น

STORY BOARD (แผนผังเรื่องเล่า)

วาดภาพให้เห็นว่ามันทำงานอย่างไร
พยายามทำให้มองเห็นภาพชัดเจนที่สุด ใช้ดินสอสีเพื่อดึงความสนใจในเรื่องสำคัญที่คุณต้องการเน้น

1. สถานการณ์เริ่มต้น
เรื่องราวของสถานการณ์ตอนเริ่มต้น เกิดอะไรขึ้น?

2. การดึงดูดให้เข้ามาใช้บริการ
สิ่งใดที่ดึงดูดให้คนเข้ามาใช้บริการ? อย่างไร?

3. การเข้ามาใช้บริการ
อะไรคือตัวกระตุ้นที่ให้คนตัดสินใจเริ่มต้นใช้บริการ?

4. ขณะใช้บริการ
เกิดอะไรขึ้นเมื่อใช้ครั้งแรกและในครั้งต่อ ๆ ไป

5. เมื่อเลิกใช้บริการ
ประสบการณ์นี้จบลงอย่างไร

6. การบอกต่อมาใช้ซ้ำ
ผู้ใช้กลับมาใช้อีกไหม? เพราะเหตุใด? เกิดอะไรขึ้นหลังจากนั้น?

ข้อแนะนำ: เพื่อเป็นการป้องกันความเสี่ยง ระหว่างการทำแบบจำลองและการทดสอบ เราจะกลับมาถามคำถามตัวเองในแต่ละขั้นตอน ว่า อะไรที่สามารถเป็นปัจจัยที่ทำให้ผลิตภัณฑ์หรือการบริการนั้น ๆ ล้มเหลวที่จะแก้ปัญหาได้

หมายเหตุ:
แต่ละขั้นในแผนผังเรื่องเล่าเป็นตัวแทนจุดสำคัญต่าง ๆ ที่แนวทางแก้ปัญหาของเรามีต่อตัวผู้ใช้ แต่ละปฏิสัมพันธ์ถูกอธิบายโดยใช้แผนผังเรื่องเล่าหรือพิมพ์เขียว

เรื่องราวจากแผนผังเรื่องเล่าในหนังสือเล่มนี้ เป็นเรื่องที่แต่งขึ้นจากข้อมูลเชิงลึกของมูลนิธิ Naandi ซึ่งเป็นองค์กรที่จัดหาน้ำดื่มที่สะอาดและปลอดภัยในอินเดีย โดยตัวองค์กรเคยประสบปัญหาในการเข้าถึงชุมชนด้อยโอกาส

กรณีศึกษา:

แผนผังเรื่องเล่าถูกสร้างขึ้นโดย Walt Disney โดย Disney ใช้เทคนิคนี้เริ่มต้นสร้างแบบร่างแอนิเมชั่นคร่าวๆของโครงเรื่อง เมื่อโครงสร้างเรื่องมีความชัดเจนขึ้น รูปวาดก็จะค่อย ๆ มีรายละเอียดมากขึ้น บอกเล่าเรื่องราวได้ชัดขึ้น แผนผังเรื่องเล่าในช่วงเริ่มต้นอาจมีแค่ภาพของรูปทรงและการเคลื่อนไหวต่างๆ จากนั้น เมื่อมีการพัฒนาเพิ่มเติมก็จะมีการเพิ่มสี รูปทรงลักษณะสามมิติ การเคลื่อนไหว และอื่น ๆ วิธีเดียวกันนี้สามารถนำไปใช้ในการสร้างไอเดียใหม่ ๆ ได้

WRITE A BLURB
(เขียนคำโฆษณา)

แหล่งอ้างอิง: The Collective Action Toolkit
โดย **Frog Design**

เราไม่มีทางรู้ว่าไอเดียนั้นๆจะทำงานได้จริงไหม จนกว่าเราจะทำให้มันเกิดขึ้นจริง นี่จะเป็นวิธีที่จะช่วยให้เราทดสอบไอเดียในวิธีที่สร้างสรรค์และสนุกได้โดยการเล่าเรื่อง

ทำอย่างไร:
สร้างเรื่องราวง่าย ๆ ที่สามารถอธิบายให้คนอื่นฟังเกี่ยวกับไอเดียของเราได้ จากนั้นฝึกเล่าเรื่องนั้น ๆ ให้กับคนรอบตัว

ขั้นตอนต่อไป:
ลอง “ถ้าหาก...” (What-if?) หรือสร้างแบบจำลองคร่าว ๆ (Rapid prototyping) เพื่อทดสอบไอเดียอย่างสร้างสรรค์และสามารถให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการทดสอบได้

- **What-if scenario**
- **Rapid prototyping**

หลัก 5 “S” ของการเขียนคำโฆษณา

Simple - ง่าย: วิธีที่จะช่วยให้สามารถเขียนคำโฆษณาได้ง่ายที่สุดคือการนึกถึงผู้อ่านทั่ว ๆ ไปที่ไม่ได้มีความรู้เรื่องที่เราจะสื่อสารเลย ฉะนั้น ประโยคที่ยาวและซับซ้อนเกินความจำเป็นโดยเฉพาะการใช้ศัพท์เฉพาะจะทำคำโฆษณาของเราดูยาก จนบางครั้ง ผู้อ่านก็อาจรู้สึกถูกกีดกันและเข้าไม่ถึง และจะดีมากถ้าเราสามารถเขียนเป็นภาษาท้องถิ่นของผู้ใช้ได้

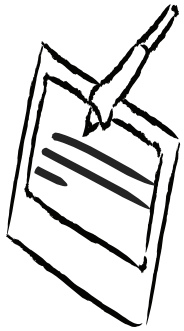
Short - สั้น: คำโฆษณาที่สั้นและได้ใจความก็เพียงพอที่จะดึงความสนใจของผู้อ่านแล้ว

Sample - หาตัวอย่าง: ลองหาตัวอย่างการเขียนคำโฆษณาหลาย ๆ อันจาก หนังสือพิมพ์ รายงาน เฟสบุ๊ก ทวิตเตอร์ ฯลฯ

Story - เล่าเรื่อง: เรื่องเล่าที่ดีสามารถสร้างความสัมพันธ์กับผู้อ่านได้ทันที คำโฆษณาของเราเล่าเรื่องหรือสื่อถึงอะไรหรือไม่? มันทำให้คนอยากรู้เกี่ยวกับไอเดียของเรามากขึ้นหรือไม่?

Selling points - จุดขาย: อะไรที่ผู้อ่านอยากรู้? คำโฆษณาของเราสามารถเพิ่มความเข้าใจอะไรให้ไอเดียที่มีอยู่แล้วบ้าง? อะไรที่ทำให้คำโฆษณาของเราแตกต่าง? เรากำลังสื่อสารกับใคร?

การตอบคำถามเหล่านี้จะทำให้งานของเรามีความชัดเจนมากขึ้นและทำให้เราทราบว่าจะต้องใส่อะไรเข้าไปในคำโฆษณา



กรณีศึกษา:

มันได้ผล! Great Pacific Garbage Patch สามารถเก็บพลาสติกขนาดเล็กจากหาสมุทรได้ตั้งแต่ตาข่ายประมงขนาดหนึ่งตันไปจนถึงไมโครพลาสติก โดยที่ไม่มีผลกระทบเชิงลบใด ๆ ต่อสิ่งมีชีวิตในทะเล ด้วยระบบกลไกที่ใช้กระแสน้ำเพื่อดักจับเศษพลาสติกเล็ก ๆ ทั้งนี้เพื่อเป้าหมายในทำให้ขยะในทะเลลดลง!

WRITE A BLURB (เขียนคำโฆษณา)

ขั้นตอนที่ 1: เลือกไอเดียที่เราอยากทำ โดยคนในทีมจะต่างคนต่างทำ หรือจะทำร่วมกันก็ได้

ขั้นตอนที่ 2: พูดคุยและเขียน

- *ไอเดียคืออะไร และใครจะใช้ไอเดียนี้*
- *มันจะช่วยสร้างการเปลี่ยนแปลงในชุมชนอย่างไร*
- *ทำไมมันถึงช่วยชุมชนได้*
- *มันจะถูกใช้ที่ไหนและเมื่อไหร่*

ขั้นตอนที่ 3: แปลงร่างเป็นนักข่าว

ค่อย ๆ เขียนทีละประโยคเพื่ออธิบายว่าทำไมเดียของเราถึงเป็นไอเดียที่ดี ควรใช้เวลาอย่างน้อย 20 นาทีเพื่อเขียนเล่าเรื่องไอเดียของเราให้มีความยาวประมาณ 1 ย่อหน้า ปรับโทนของการเล่าเรื่อง โดยให้สมมุติว่าเราเป็นนักข่าว นักการเมือง ครู และอื่น ๆ จินตนาการว่าคำโฆษณาของเราจะเป็นอย่างไรหากถูกตีพิมพ์ในสื่อ นิตยสาร และป้ายโฆษณายักษ์ เราสามารถเขียนคำโฆษณาของเราในหลายๆ รูปแบบ และลองนำส่วนที่ดีที่สุดมารวมกันเพื่อสร้างคำโฆษณาที่ดีขึ้น

ขั้นตอนที่ 4: แบ่งปันเรื่องราว

รวบรวมทีม เพื่อน ผู้ร่วมงาน หรือกลุ่มเป้าหมาย แล้วพูดคุยกันถึงองค์ประกอบของคำโฆษณาที่โดดเด่น เตะหูจดบันทึกว่าอะไรที่ดีและอะไรสามารถปรับปรุงเพิ่มเติมได้

โน้ตที่ได้จากการพูดคุย :

.....

.....

.....

.....

.....

เนื้อหาคำโฆษณา :

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ผลตอบรับจากคนอื่น ๆ :

.....

.....

.....

.....

ข้อแนะนำ: คำโฆษณาที่ดีจะสามารถเล่าเรื่องและสร้างความสัมพันธ์กับผู้อ่านได้ทันที และควรเล่าเรื่องจากมุมมองของผู้ใช้โดยมีการสะท้อนลักษณะนิสัยและบริบทของเขา

การสะท้อนมุมมอง (Reflection): คำโฆษณาสั้น ๆ นี้เล่าเรื่องหรือไม่? มันทำให้ผู้อ่านอยากทราบข้อมูลเพิ่มเติมหรือเปล่า? มันสะท้อนประเด็นการเปลี่ยนแปลง (game changing) ที่คุณสนใจหรือไม่?

.....

.....

.....

.....

.....

หมายเหตุ:

แม้บางคนอาจจะบอกว่าไม่สนใจสิ่งที่เรานำเสนอ เราก็ยังสามารถเรียนรู้จากเขาได้! ลองถามถึงความท้าทายที่เขากำลังเผชิญที่มีความเกี่ยวข้องกับสิ่งที่เราสนใจ ตัวอย่างเช่น มีบริษัทสตาร์ทอัพแห่งหนึ่งเริ่มต้นเรียนรู้จากความล้มเหลว พวกเขาให้บริการจัดหาคู่กับเจ้าของสุนัข แต่มันกลับไม่ประสบความสำเร็จ หลังจากที่ได้คุยกับลูกค้าก็พบว่าพวกเขามีปัญหาในการนัดหมายเวลาพาสุนัขไปเดินเล่น จากนั้น บริษัทสตาร์ทอัพนี้จึงเปลี่ยนรูปแบบของการบริการ โดยให้ผู้ใช้สามารถนัดหมายเวลาพาสุนัขไปเดินเล่นได้แทน บริษัทนี้จึงได้รับความนิยมขึ้นมา

RAPID PROTOTYPING
(การสร้างแบบจำลองอย่างรวดเร็ว)

การทำต้นแบบจำลอง (Prototype) ช่วยให้เราสามารถนำไอเดียจากหัวออกสู่โลกแห่งความเป็นจริง ซึ่งเราสามารถนำมาทดสอบ และรับ feedback เพื่อนำไปปรับปรุงพัฒนาต่อยอด โดยต้นแบบจำลองนี้สามารถเป็นอะไรก็ได้ที่จับต้องได้ เช่น วัตถุต่าง ๆ ผนัง post-it หรือการแสดงบทบาทสมมุติ ต้นแบบจำลองจะประสบความสำเร็จได้ก็ต่อเมื่อสามารถทำให้ผู้ใช้มีปฏิสัมพันธ์และประสบการณ์กับแบบจำลองนั้น ๆ นอกจากนี้การทำ Prototype ยังเป็นตัวช่วยในการสนทนาที่ดี

ทำอย่างไร: สร้างต้นแบบของผลิตภัณฑ์คุณในเวลาสั้น ๆ ประมาณ 30-60 นาที การมีเวลาที่จำกัดจะช่วยให้คุณคิดได้อย่างสร้างสรรค์และไร้กรอบเมื่อเสร็จแล้วก็ทดสอบต้นแบบด้วยตนเองหรือกับผู้ใช้ขอคำติชมเพื่อนำมาปรับปรุงต้นแบบ

ขั้นตอนต่อไป: ลองใช้ “ถ้าหาก...” (What-if?) Wizard of Oz หรือ MVP เพื่อลองทำ Prototype และออกแบบการทดสอบหลาย ๆ แบบ

- **What-if scenario**
- **Wizard of Oz**
- **MVP**

ขั้นตอนที่ 1: ระบุว่าจะทดสอบอะไร
ก่อนที่จะเริ่มทำต้นแบบจำลอง เราควรตั้งคำถาม และคิดจินตนาการถึงปัญหาจากสถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นได้ต่าง ๆ ที่เราต้องการคำตอบหรือคำแนะนำ เช่น ‘อะไรทำให้ไอเดียของเราล้มเหลว?’ แล้วระดมความคิดเพื่อหาคำตอบและแนวทางแก้ไข

ทบทวนไอเดีย
เขียนสิ่งที่เราคิดว่าไม่แน่ใจหรือสถานการณ์ที่มีความเป็นไปได้ว่าจะทำให้ไอเดียของเราล้มเหลวออกมาเป็นประโยคคำถาม เช่น:

สิ่งที่ไม่แน่ใจ:
ผู้ปกครองอาจจะไม่อยากเปลี่ยนมาใช้แหล่งน้ำใหม่

คำถามสำหรับการทดสอบ:

เราสามารถโน้มน้าวผู้ปกครองให้เปลี่ยนมาใช้แหล่งน้ำของเราได้ไหม?

ผู้ปกครองยังมีปัญหาในการเข้าถึงแหล่งน้ำสะอาดจริงหรือไม่?

ผู้ปกครองมีกำลังซื้อบริการนี้ได้หรือไม่?

ขั้นตอนที่2: เลือกคำถามที่คุณต้องการคำตอบอันดับแรก อาจมีประเด็นหลายอย่างที่ต้องทำให้คุณต้องคิดทบทวนไอเดียนั้น ๆ ใหม่

คำถามอะไรที่คุณต้องการคำตอบก่อน

ผู้ปกครองมีปัญหาในการเข้าถึงแหล่งน้ำสะอาดจริงหรือไม่

สัมภาษณ์ผู้ปกครอง นี่คือปัญหาที่พวกเขาพบจริงหรือ พวกเขามีวิธีแก้ไขอย่างไร

5 ใน 10 ของผู้ปกครองที่เราสัมภาษณ์กล่าวว่านี่คือปัญหาที่พวกเขายังแก้ไม่ได้

คุณจะสร้างแบบจำลองอะไรและจะทำการทดสอบอย่างไร

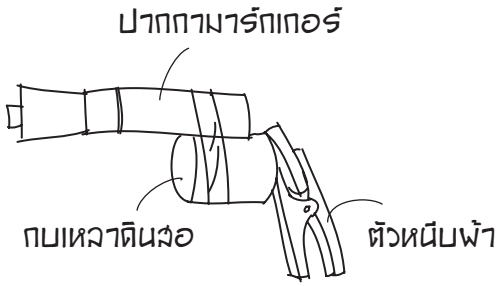
คุณจะวัดผลของสิ่งที่คุณทดสอบได้อย่างไร

RAPID PROTOTYPING (การสร้างแบบจำลองอย่างรวดเร็ว)

ขั้นตอนที่ 3: ร่างต้นแบบ
ร่างต้นแบบเพื่อให้ความคิดของเราออกมาเป็นรูปธรรมที่มีความชัดเจนมากขึ้น รวบรวมสิ่งที่อาจจะเป็นประโยชน์ในการสร้างต้นแบบ ตรวจสอบให้แน่ใจว่าพื้นที่สำหรับการสร้างต้นแบบนั้นใหญ่พอสำหรับคุณและทีมของคุณ

กรณีศึกษา:

ในขณะที่ทีมงานบริษัทออกแบบ IDEO กำลังออกแบบอุปกรณ์การแพทย์ ทีมงานได้เข้าพูดคุยกับศัลยแพทย์เพื่อที่จะออกแบบอุปกรณ์สำหรับใช้ในการผ่าตัดที่มีประสิทธิภาพ ทางทีมได้สร้างต้นแบบจำลองอุปกรณ์ง่ายๆ โดยใช้ปากกามาร์กเกอร์ กบเหลาดินสอ และตัวหนีบผ้า นำมาติดกันด้วยเทปกาว



ในการสร้างต้นแบบจำลองอย่างรวดเร็ว คุณจะใช้สิ่งของที่มีอยู่รอบตัวมาทดลองสร้างต้นแบบในระยะเวลาอันสั้น

หากคุณไม่ได้ออกแบบผลิตภัณฑ์ที่เป็นวัตถุ? คุณสามารถใช้วิธีวาดรูปขั้นตอนเพื่ออธิบายถึงบริการที่คุณกำลังออกแบบ ลองใช้คำโฆษณา หรือ story board เพื่อเป็นต้นแบบสำหรับการทดสอบ

ตัวอย่างอุปกรณ์สำหรับทำ Prototype

ข้อแนะนำ: จัดเตรียมวัสดุอุปกรณ์สำหรับทำต้นแบบให้พร้อม อุปกรณ์เหล่านี้อาจเป็นของใหม่หรือนำของเก่ากลับมาใช้ซ้ำก็ได้ นอกจากนี้ยังมีแหล่งข้อมูลออนไลน์มากมายที่คุณสามารถหาตัวอย่างต้นแบบได้ฟรี

หมายเหตุ:
เริ่มต้นด้วยการทดสอบปัญหา: ทดสอบว่ากลุ่มผู้ใช้เป้าหมายของคุณประสบปัญหาที่คุณตั้งไว้จริงหรือไม่แล้วจึงทดสอบประสิทธิภาพของระบบการทำงาน

วิธีการวัดความสำเร็จมีหลายวิธี แต่กฎง่าย ๆ ก็คือ คุณจะต้องมีเกณฑ์วัดความสำเร็จขั้นต่ำในตลาดวงกว้าง (เช่น อย่างน้อย 1 คน ในกลุ่มผู้หญิงต่างจังหวัด 100 คน) และสำหรับตลาดที่เฉพาะเจาะจงมากขึ้น คุณจะต้องมีเกณฑ์วัดความสำเร็จที่สูงขึ้นด้วย (เช่น อย่างน้อย 5 คน จากกลุ่มผู้หญิงต่างจังหวัดที่มีลูกเรียนในโรงเรียนที่กำหนด 10 คน)

“WHAT-IF” SCENARIOS (สถานการณ์ “สมมติว่า...”)

สร้างสถานการณ์สมมติหลาย ๆ เหตุการณ์ที่แตกต่างกัน เพื่อทดสอบว่าคุณจะสามารถแก้ปัญหาในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างไร เครื่องมือนี้จะช่วยให้คุณเห็นข้อดีของผลิตภัณฑ์หรือบริการต้นแบบ (prototype) เมื่อทฤษฎีถูกปรับใช้กับสถานการณ์จริง

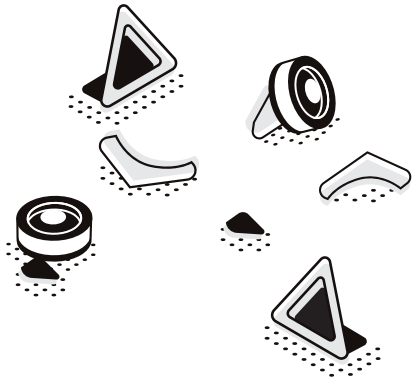
ทำอย่างไร:
อีกวิธีการหนึ่งในการทดสอบต้นแบบจำลองสามารถทำได้ด้วยการวางสถานการณ์จำลองและเล่าสื่อสารเรื่องราวนั้น ๆ เพื่อที่จะอธิบายวิธีใช้ผลิตภัณฑ์หรือการบริการ คุณสามารถสร้างสถานการณ์จำลองผ่านการวาด ระบายสี หรือการสวมบทบาทสมมติ

ขั้นตอนต่อไป:
สำหรับผู้ที่มีไอเดียทางเทคโนยีใหม่ ๆ ลองใช้ทฤษฎีพ่อมดแห่งออส (Wizard of Oz) หรือ เครื่องมือ MVP เพื่อทำให้ต้นแบบจำลองของคุณมีความสมจริงมากขึ้น

- Wizard of Oz
- MVP

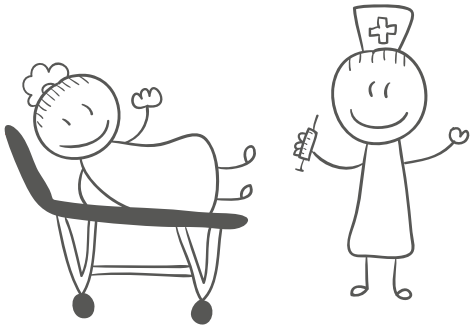
สถานการณ์จำลอง (Design Scenario): คิดค้นถุงลมนิรภัยใหม่สำหรับรถยนต์

ลองสร้างสถานการณ์จำลองหลาย ๆ แบบที่จะเกิดขึ้นเมื่อประสบอุบัติเหตุทางรถยนต์ แสดงให้เห็นว่าถุงลมนิรภัยที่ออกแบบมาใหม่ของคุณจะทำงานอย่างไรในสถานการณ์เหล่านั้น เช่น จะเกิดอะไรขึ้นถ้ามีผู้โดยสาร 3 คนในรถ และจะเกิดอะไรขึ้นหากมีเด็กทารกนั่งด้านหน้า



กรณีศึกษา:

กลุ่มนักออกแบบร่วมกันสร้างระบบการลงทะเบียนผู้ป่วยใหม่สำหรับโรงพยาบาลและนำมาเสนอให้กับผู้บริหาร ในขณะที่นำเสนอไอเดีย กลุ่มนักออกแบบสวมบทบาทสมมติเป็นวิธีการทำงานของระบบการลงทะเบียนแบบใหม่ แล้วให้ผู้บริหารโรงพยาบาลลองเล่นเป็นผู้ป่วยในสถานการณ์จำลองหลาย ๆ แบบ วิธีนี้ทำให้ผู้บริหารโรงพยาบาลได้เข้าใจการทำงานของระบบการลงทะเบียนใหม่ได้ดีขึ้น



“WHAT-IF” SCENARIOS (สถานการณ์ “สมมติว่า...”)

ขั้นตอนที่ 1: ถาม “สมมติว่า...”
จินตนาการถึงสถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นได้กับการใช้ผลิตภัณฑ์หรือบริการของคุณ โดยการใช้ “สมมติว่า...” ปรับหรือตัดคุณสมบัติที่ไม่จำเป็นออกเพื่อทดสอบผลิตภัณฑ์หรือบริการของคุณให้ตรงตามเป้าหมาย

ขั้นตอนที่ 2: สร้างสถานการณ์
คุณสามารถสร้างสถานการณ์ผ่านการวาดรูป หรือการสวมบทบาท โดยต้องคำนึงถึงผู้ใช้งานหลาย ๆ กลุ่มว่าพวกเขาจะตัดสินใจหรือจะปฏิบัติตัวอย่างไรกับสถานการณ์นั้น ๆ? บริบทหรือข้อแม้ของแต่ละกลุ่มจะเหมือนหรือต่างกันอย่างไร? เลือกสไตล์การสร้างที่สามารถนำเสนอสถานการณ์ได้หลาย ๆ รูปแบบ

สร้าง “สถานการณ์” (scene) ที่คุณต้องการทดสอบและในขณะทีมงานของคุณกำลังนำเสนอหรือสวมบทบาทเสมือนว่าอยู่ในสถานการณ์นั้น ๆ ให้สังเกตข้อดี ข้อเสีย ปัญหาที่เกิดขึ้น และโอกาสในการพัฒนาต่อยอด เราสามารถทำวิธีนี้ซ้ำไปซ้ำมาเพื่อพัฒนาต้นแบบจำลองให้มีประสิทธิภาพเพื่อลดปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในสถานการณ์จริง

สถานการณ์ “สมมติว่า...”:

.....

.....

.....

.....

.....

- *สถานที่ใดที่ผู้ใช้งานจะพบกับสินค้าหรือบริการของคุณ?*
- *มีอุปกรณ์ประกอบฉากอะไรบ้างที่คุณต้องการ ?*
- *บทบาทสมมติใดที่คุณต้องเล่น ?*
- *คุณจะหาผู้ใช้งานได้จากที่ไหน ?*

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Feedback จากการทำซ้ำ :

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ข้อแนะนำ: หาอุปกรณ์ฉากสนุก ๆ เพื่อช่วยคุณจำลองสถานการณ์ ลดงบประมาณลงให้น้อยที่สุดเท่าที่จะทำได้ ตัวอย่างเช่น การนำจานกระดาษมาเป็นพวกมาลัยรถแมล์สำหรับเล่นบทบาทคนขับรถ

หมายเหตุ:
สังเกตผู้ใช้ขณะที่เรากำลังทดสอบสถานการณ์ จุดใดที่ทำให้ผู้ใช้งานรู้สึกมีความสุข พึงพอใจ หรือจุดที่ทำให้เขาตึงเครียด ไม่พอใจ

คุณต้องไม่รวมแนวคิดของพวกเขาเข้ากับการออกแบบของคุณ แต่เป็นการทำความเข้าใจความรู้สึกนึกคิดและพยายามเข้าถึงความต้องการเชิงลึก ซึ่งจะทำให้เกิดประสิทธิผลที่ดีกว่า

การทดสอบต้นแบบหรือสถานการณ์จำลองนี้ควรนำข้อคิดเห็นที่ได้ไปพัฒนาต่อยอดแล้ววนกลับมาทำซ้ำหลาย ๆ ครั้ง เพื่อให้ได้แนวทางการแก้ปัญหาที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด

WIZARD OF OZ
(พ่อมดแห่งออส)

การสร้างต้นแบบ (prototype) ด้วยวิธีการ Wizard of Oz มักจะหมายถึงต้นแบบในระบบดิจิทัล ซึ่งบางครั้งผู้ใช้ก็คิดว่าการตอบสนองนั้นถูกขับเคลื่อนด้วยคอมพิวเตอร์ ทั้งๆ ที่แท้จริงแล้วมนุษย์เป็นผู้ออกแบบและควบคุมระบบทั้งหมด การสร้างต้นแบบนี้เหมาะสำหรับการออกแบบผลิตภัณฑ์หรืองานบริการที่ต้องมีการโต้ตอบสูงกับผู้ใช้งาน

ทำอย่างไร:
สมมติว่าคุณต้องการสร้างเทคโนโลยีต้นแบบอย่างรวดเร็วคุณสามารถใช้บุคคลเพื่อจำลองหรือแสดงให้เห็นว่าเทคโนโลยีนั้นๆทำงานอย่างไร เช่น การแสดงว่าคอมพิวเตอร์หรือเครื่องจักรจะทำงานอย่างไรในความเป็นจริง เพื่อที่จะทดสอบว่าประสบการณ์ที่เกิดขึ้นเป็นอย่างไร

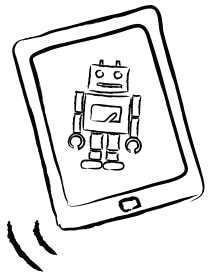
ในการสร้างต้นแบบดิจิทัล คุณสามารถทำได้ง่าย ๆด้วยการสร้างแบบจำลองจากกระดาษและให้ผู้ใช้ทดลองโต้ตอบกับแบบจำลองกระดาษนั้น

ขั้นตอนต่อไป:
ลองใช้เอ็มวีพี (MVP) สำรวจต้นแบบชนิดต่างๆ หรือ ใช้ Feedback capturing เพื่อรวบรวมข้อมูลจากการทดสอบของคุณ

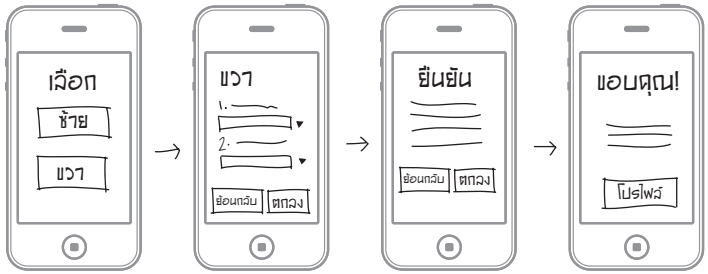
- **MVP**
- **Feedback capturing**

สถานการณ์จำลอง (Design Scenario): ออกแบบแอปพลิเคชันส่งเสริมพฤติกรรมการกินเพื่อสุขภาพ

การทดสอบครั้งที่ 1:
ทีมงานออกแบบต้องการทดสอบว่าถ้ามีการส่งข้อความแจ้งเตือนการกินในทุกวันตามเวลาที่กำหนดตลอดทั้งเดือนไปยังโทรศัพท์ของผู้ใช้ จะทำให้ผู้ใช้เลือกกินอาหารมีประโยชน์และเปลี่ยนนิสัยการกินเพื่อสุขภาพที่ดีขึ้นทีมงานเขียนรายการการแจ้งเตือนที่ผู้ใช้สามารถเลือกเองได้ เช่น เวลาการแจ้งเตือน และความถี่ในการแจ้งเตือนต่อวัน โดยแทนที่จะเขียนโปรแกรมคอมพิวเตอร์เพื่อสร้างระบบการแจ้งเตือนอัตโนมัติทีมงานใช้วิธีส่งข้อความผ่านวอทส์แอป(Whatsapp)ไปยังผู้ใช้ในช่วงระยะเวลาหนึ่งเดือนเพื่อตรวจสอบว่าการแจ้งเตือนมีประโยชน์จริงหรือไม่



การทดสอบที่ 2:
ทีมงานต้องการที่จะสร้างแอปพลิเคชันจำลองโดยการวาดหน้าจอแต่ละหน้าในกระดาษและให้ผู้ใช้คลิกไปที่แบบจำลองนั้นเมื่อผู้ใช้คลิกหรือแตะหน้าจอทีมงานก็หยิบกระดาษอีกแผ่นขึ้นมาเปิดเป็นหน้าจอใหม่



WIZARD OF OZ (พ่อมดแห่งออส)

ขั้นตอนที่ 1: กำหนดสิ่งที่จะทดสอบ
เลือกฟังก์ชั่นที่คุณต้องการจะทดสอบ และหาวิธีการสร้างฟังก์ชั่นจำลอง แต่ยังทำให้ผู้ใช้รู้สึกสมจริงตอนใช้งาน

ขั้นตอนที่ 2: สร้างภาพจำลอง
คุณสามารถใช้อุปกรณ์ที่มีอยู่ช่วย เช่น กระดาษ แท็บเล็ต ระบบอีเมลล์ หรือโปรแกรมพาวเวอร์พอยท์ เข้ากับการแสดงบทบาทสมมติเพื่อทำแบบจำลองให้เสมือนจริง

ขั้นตอนที่ 3: จดบันทึกข้อสังเกตและข้อเสนอแนะของคุณ
คุณสามารถอธิบายผู้ใช้งานสั้น ๆ ก่อนที่จะมีการทดสอบต้นแบบ และสอบถาม feedback ในตอนท้าย พยายามหลีกเลี่ยงการพูดคุยในขณะที่ผู้ใช้งานกำลังมีปฏิสัมพันธ์กับต้นแบบ ทั้งนี้เพื่อที่จะให้คุณไม่มีอคติต่อปฏิกิริยาของผู้ใช้งาน วิธีการนี้จะทำให้ได้รับเสียงสะท้อนจากผู้ใช้งานอย่างแท้จริง

ใส่ใจกับทุกรายละเอียด และห้ามอธิบายล่วงหน้าไม่ว่าผู้ใช้งานจะเข้าใจสิ่ง ๆ นั้นหรือไม่ หมั่นพัฒนาและแก้ไขฟังก์ชั่นที่ผู้ใช้งานเห็นว่าไม่จำเป็นหรือยุ่งยากจนเกินไป

ฟังก์ชั่นใดที่คุณต้องการจะทดสอบ ?

.....

.....

.....

.....

.....

คุณจะสร้างเทคโนโลยีจำลองได้อย่างไร ?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Feedback จากการทดสอบ (หลาย ๆ ครั้ง) :

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ข้อแนะนำ: คุณสามารถแบ่งทีมงานออกเป็น 2 ส่วน โดยส่วนแรกแสดงบทบาทสมมติ (Role Play) ในสถานการณ์จำลอง และส่วนที่สองเป็นระบบคอมพิวเตอร์ คอยปรับเปลี่ยนฟังก์ชั่นอยู่เบื้องหลัง

หมายเหตุ:
การทำต้นแบบจำลองและทดสอบด้วยวิธีพ่อมดแห่งออส (Wizard of Oz) นอกจากจะทดสอบต้นแบบดิจิทัลแล้วก็ยังสามารถทดสอบต้นแบบทางกายภาพได้เช่นกัน
คุณสามารถสร้างตู้ขายของอัตโนมัติได้โดยที่ไม่ต้องสร้างกลไกข้างใน โดยการให้คนแอบอยู่ด้านหลังคอยสับเปลี่ยนหน้าจอ ส่งของ เก็บเงิน ฯลฯ

MVP (MINIMALLY VIABLE PRODUCT)

(ผลิตภัณฑ์ขั้นพื้นฐานที่ใช้และขายได้จริง)

เมื่อต้นแบบของคุณมีการพัฒนาอย่างเต็มที่ เริ่มถามคำถามต่อไปนี้ "จากต้นแบบนี้ เราจะสามารถสร้างผลิตภัณฑ์ที่ขายได้จริงหรือไม่?" ตอบคำถามด้านบนโดยการพัฒนาและทดสอบผลิตภัณฑ์ขั้นพื้นฐานที่ใช้และขายได้จริง (MVP) ที่ทำให้เราสามารถเก็บข้อมูลเชิงลึกระหว่างผู้ใช้ผลิตภัณฑ์ และรูปแบบธุรกิจของเราว่ามีความเหมาะสมหรือไม่

ทำอย่างไร: โครงการที่เพิ่งเริ่มในช่วงแรกมักใช้กลยุทธ์ MVP ใน 3 แบบ ได้แก่ (1) การทำแบบสอบถามและอีเมลล์ (2) Wizard of Oz (3) การใช้ MVP ทดสอบฟังก์ชั่นด้วยตนเอง (Concierge MVP)

ขั้นตอนต่อไป: ลองใช้ Feedback Capturing Matrix เพื่อพัฒนาต้นแบบในขั้นต่อไป หรือใช้ Social Business Model Canvas เพื่อสร้างรูปแบบธุรกิจจากผลิตภัณฑ์ของคุณ

- Feedback capturing
- Impact business model canvas

กลยุทธ์ที่ 1: การทำแบบสอบถามและอีเมล

การทำแบบสอบถามและอีเมลสามารถทดสอบสมมติฐานขั้นต้นเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้ใช้ได้ เช่น ผู้ใช้จะเต็มใจทำงานง่าย ๆ หรือไม่? พวกเขายินดีที่จะกดแชร์ลิงก์เพื่อกระจายข่าวหรือเรื่องราวออกไปหรือไม่? พวกเขายินดีจะให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์กับเราหรือไม่?

แม้วิธีการนี้สามารถใช้งานได้ง่าย แต่อย่างไรก็ตาม การทำแบบสอบถามเป็นการโต้ตอบเพียงครั้งเดียว เราไม่สามารถตีความได้ว่าพวกเขาจะทำพฤติกรรมนี้ซ้ำอีก

กรณีศึกษา:
ออกแบบประสบการณ์ซื้อเสื้อผ้ามือสองออนไลน์

จากการสำรวจข้อมูลเชิงลึกพบว่าผู้หญิงอายุ 40 – 50 ปี ไม่พอใจกับตัวเลือกเสื้อผ้ามือสองที่ขายอยู่ในชุมชนของชุมชนของเธอ ทีมงานพบว่ามีตัวเลือกเสื้อผ้ามือสองที่มีคุณภาพมากมายขายอยู่ในโลกออนไลน์ ซึ่งกระจายอยู่บนหลากหลายเว็บไซต์ สมมติฐานของพวกเขาคือ การได้เห็นตัวอย่างเสื้อผ้ามือสองของจริงจะเป็นทางเลือกให้กลุ่มลูกค้าเหล่านี้ตัดสินใจซื้อได้ง่ายขึ้น ทีมงานจึงเริ่มต้นด้วยการสร้างฐานข้อมูลของลูกค้ากลุ่มเป้าหมายจำนวน 200 ราย ทีมแรกส่งอีเมลพร้อมกับรายการสินค้าและข้อมูลไปยังกลุ่มเป้าหมาย หลักจากนั้นทีมจะติดตามผลโดยการอีเมลไปอีกครั้งพร้อมแนบฟอร์มแสดงความสนใจของลูกค้าที่ทำขึ้นจากกูเกิ้ลด็อค (Google DOC) พวกเขาพบว่าการให้ลูกค้าได้ทดลองสวมใส่เสื้อผ้ามีความสำคัญต่อการตัดสินใจซื้อ

กลยุทธ์ที่ 2: กลยุทธ์พ่อมดแห่งออส MVP (Wizard of Oz MVP)

คุณสามารถสร้างแบบจำลองทั้งที่เป็นวัตถุกายภาพ หรือแบบออนไลน์โดยการใช้กลยุทธ์ Wizard of Oz ซึ่งได้อธิบายไว้ในหน้า 55

กลยุทธ์ที่ 3: การใช้ MVP ทดสอบฟังก์ชั่นด้วยตนเอง (Concierge MVP)

ทำผลิตภัณฑ์ให้ง่ายขึ้นด้วยการใช้แรงคนแทนระบบอัตโนมัติ คุณอาจจำลองประสบการณ์การใช้งานเว็บไซต์หรือแอปพลิเคชั่นที่มีการให้คำแนะนำลูกค้า ติดตามผลด้วยอีเมล และมีระบบให้ความช่วยเหลืออัตโนมัติ โดยแทนที่จะเขียนโปรแกรมยาก ๆ ขึ้นมา คุณสามารถใช้แรงคนติดต่อกับลูกค้าโดยตรงและมอบบริการต่าง ๆ ด้วยตนเอง

กรณีศึกษา:

ในหนังสือลีน สตาร์ทอัพ (Lean Startup) ที่เขียนโดย เอริค ไรลส์ (Eric Ries) ได้ยกตัวอย่างเรื่อง Food on the Table บริการช้อปปิ้งอาหารที่แสดงผลรายการอาหารที่ลูกค้าชอบ และทำการรวบรวมรายการอาหารซึ่งเจาะจงว่าร้านไหนจะช่วยให้ลูกค้าประหยัดเงินได้มากที่สุด โดยผู้ก่อตั้งกิจการเก็บรวบรวมคูปองส่วนลด และรวบรวมรายการช้อปปิ้งสำหรับลูกค้ารายแรกด้วยตนเอง

MVP (MINIMALLY VIABLE PRODUCT) (ผลิตภัณฑ์ขั้นพื้นฐานที่ใช้และขายได้จริง)

ฟังก์ชั่นใดที่คุณต้องการทำการทดสอบ?

.....

.....

.....

.....

กลยุทธ์ MVP ชนิดใดที่คุณต้องการใช้สำหรับฟังก์ชั่นแต่แบบ?

.....

.....

.....

.....

Feedback จากการทดสอบ (หลาย ๆ ครั้ง) :

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ข้อแนะนำ: สร้าง MVP ก่อนที่จะเริ่มทำผลิตภัณฑ์ที่มีความสวยงามและซับซ้อนมากขึ้น เพราะเราต้องรู้ก่อนว่าลูกค้าต้องการใช้งานสิ่งนี้จริงหรือไม่

หมายเหตุ:
Concierge MVP) และ Wizard of Oz MVP นั้นมีความคล้ายคลึงกันมาก โดยทั้งสองแบบใช้สามารถใช้ทดสอบกับผลิตภัณฑ์หรือบริการดิจิตัล โดยไม่จำเป็นต้องสร้างพึ่งงานทางเทคนิคที่ซับซ้อน ทำให้ประหยัดเวลาและยังประมวลผลได้เร็วขึ้น

ทั้งนี้ทั้งสองเครื่องมือมีความแตกต่างที่สำคัญอย่างหนึ่ง คือ การที่ผู้ใช้งานจะทราบว่าเขาโต้ตอบกับบุคคลจริงหรือไม่ Concierge MVP ลูกค้าทราบว่าเขากำลังโต้ตอบกับบุคคล แต่ในกลยุทธ์ Wizard of Oz MVP พวกเขาไม่ทราบว่ามีบุคคลเป็นผู้โต้ตอบ

ใช้ Concierge MVP เมื่อคุณไม่มั่นใจว่าคุณเข้าใจปัญหาลูกค้าดีพอหรือไม่ และมีความต้องการสื่อสารกับลูกค้าให้ชัดเจนยิ่งขึ้น

ใช้กลยุทธ์ Wizard of Oz MVP เมื่อคุณต้องการประเมินผลรูปแบบการนำเสนอผลิตภัณฑ์ของคุณให้เสมือนจริง โดยมีการซ่อนบุคคลที่โต้ตอบไว้ไม่ให้ลูกค้าทราบ

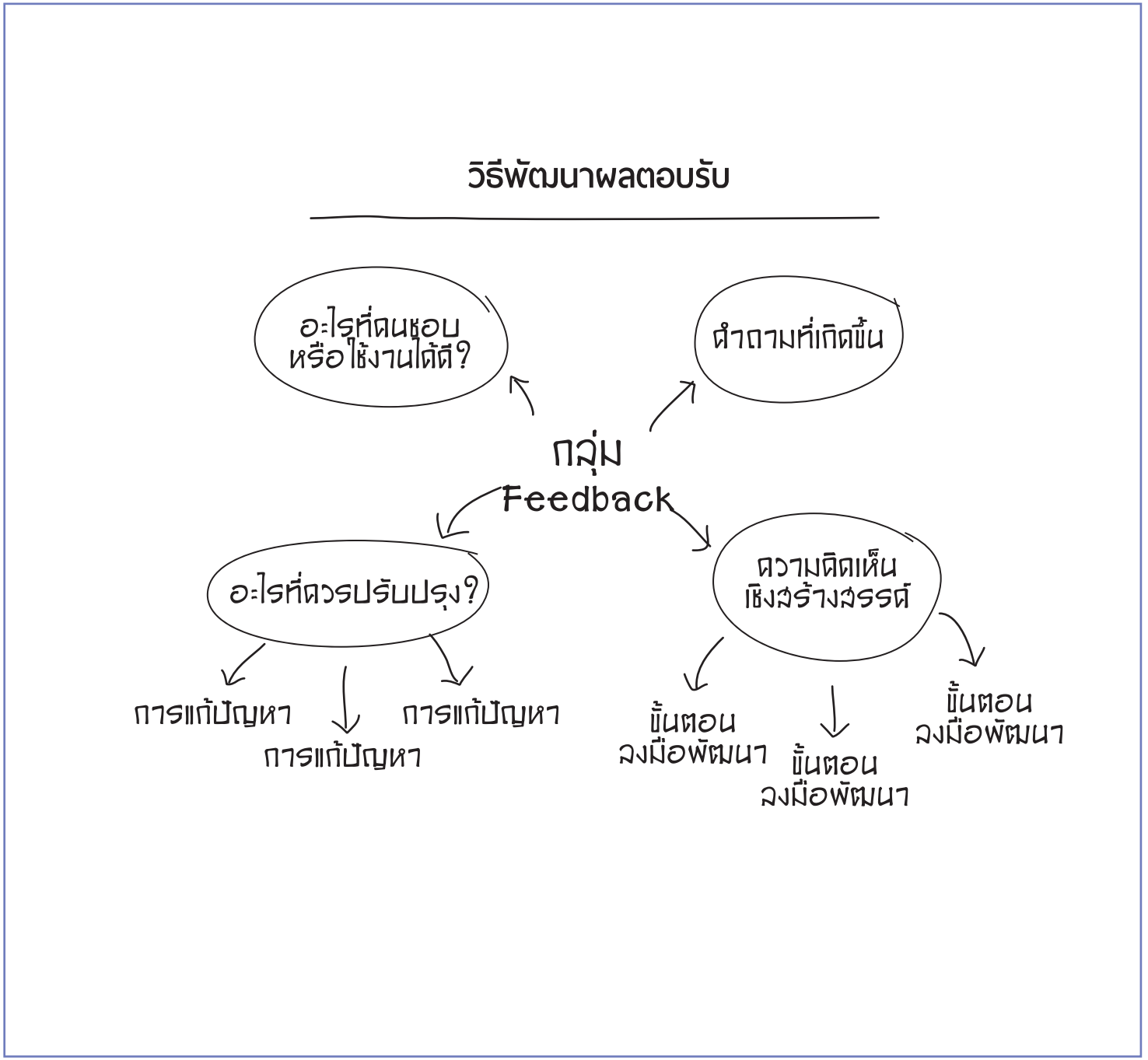
FEEDBACK CAPTURING
(การเก็บข้อมูลผลตอบรับ)

ใช้ตารางผลตอบรับในการจัดทำกระบวนการเก็บข้อมูลผลตอบรับที่ผู้จัดการทดสอบ และทดสอบมีการปฏิสัมพันธ์กัน เช่น ในขณะทดสอบแบบจำลอง หรือหลังจากการจากนำเสนอข้อมูล
การใช้ตาราง Capturing Grid จะช่วยให้คุณลำดับความคิดอย่างเป็นระบบและสามารถจัดการรวบรวมความคิดได้ดีขึ้น

ทำอย่างไร:
ตารางนี้ช่วยจัดการความคิดและไอเดียให้ง่ายขึ้น ซึ่งแบ่งออกได้เป็น 4 กลุ่ม คุณสามารถใช้เครื่องมือนี้ในการให้ feedback ภายในทีม หรือ ใช้รวบรวมความคิดเห็นของผู้ใช้

ขั้นตอนต่อไป:
ลองใช้ Social Business Model Canvas ในการสร้างโมเดลธุรกิจจากผลิตภัณฑ์หรือบริการของคุณ

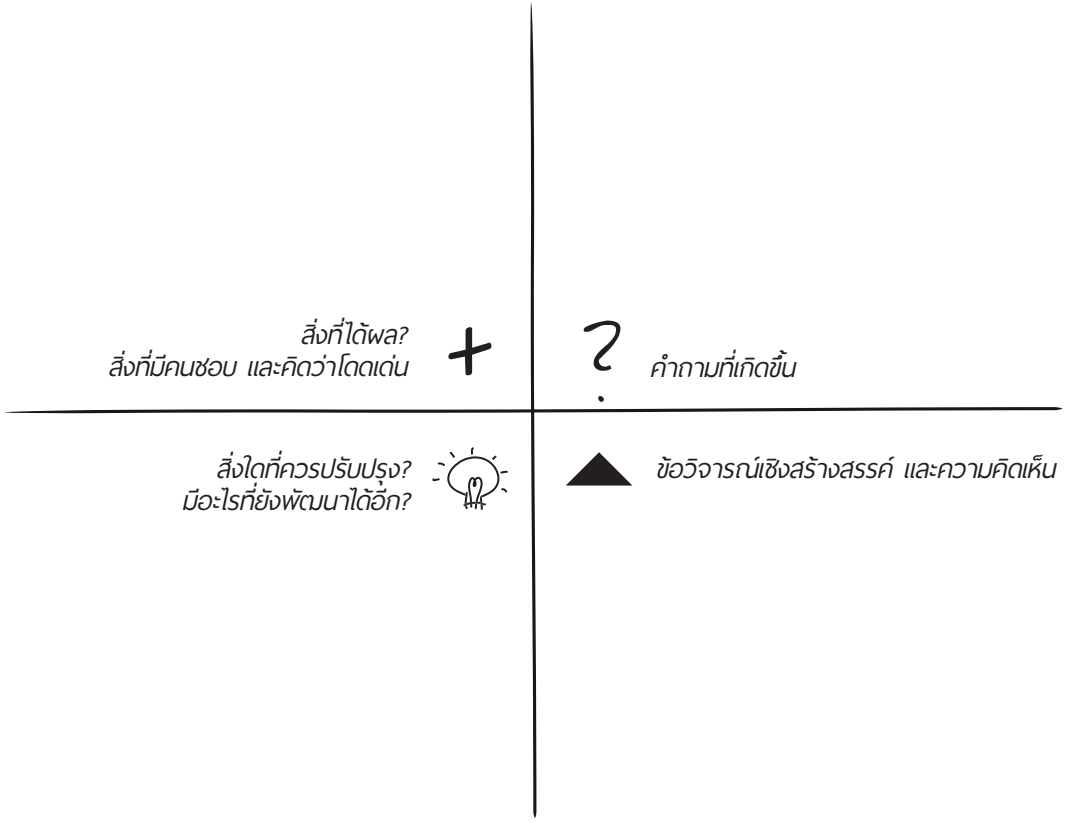
Impact Business Model Canvas



FEEDBACK CAPTURING (การเก็บข้อมูลผลตอบรับ)

ขั้นตอนที่ 1 : จัดประเภทผลตอบรับ
จัดกลุ่มผลตอบรับตาม 4 ประเภท คือ สิ่งที่คิดว่าชอบหรือดีแล้ว สิ่งที่ควรปรับปรุง คำถามที่เกิดขึ้น และการวิจารณ์เชิงสร้างสรรค์

ขั้นตอนที่ 2 : พัฒนาให้ดีขึ้น
หาวิธีแก้ปัญหาสำหรับความคิดเห็นเชิงลบ และขั้นตอนการลงมือพัฒนาจากข้อวิจารณ์เชิงสร้างสรรค์



ไอเดียสำหรับการปรับปรุง:

.....

.....

.....

ขั้นตอนการลงมือพัฒนา:

.....

.....

.....

ข้อแนะนำ: การวิจารณ์เชิงสร้างสรรค์เป็นความคิดเห็นที่มีประโยชน์สำหรับต่อยอดความคิดและปรับปรุงงานให้ดียิ่งขึ้น เพิ่มการลงมือปฏิบัติพัฒนาที่มีความเป็นไปได้ซึ่งจะช่วยเติมเต็มการแก้ปัญหาของคุณ

หมายเหตุ:

ผลตอบรับแบ่งออกได้หลายประเภท :

ผลตอบรับที่สนับสนุน: เป็นการยืนยันจุดเด่นข้อดี หรือชื่นชมความสำเร็จ

เช่น: "คุณทำได้ดีมากๆ ! ทำให้ดีแบบนี้ไปเรื่อยๆ นะ!"
"ฉันไม่ได้เจอปัญหาอะไรเลย"

การวิจารณ์เชิงสร้างสรรค์: ให้ข้อมูลที่มีวัตถุประสงค์เฉพาะเจาะจงเกี่ยวกับวิธีการปรับปรุงการใช้งาน

เช่น: "คุณน่าจะลอง.....แทนที่จะ....."

ผลตอบรับจากฐานข้อมูล: มองหาโค้ชที่สามารถสังเกตและติดตามข้อมูลของสิ่งที่คุณทำเพื่อระบุแนวโน้มของข้อผิดพลาด ขอบเขตของการปรับปรุง หรือ สิ่งที่ต้องทำเพิ่มเติม ทั้งคุณและโค้ชควรร่วมกันทบทวนความคิดอย่างรอบคอบเพื่อที่จะหาข้อสรุปให้กับข้อมูล

เช่น:
"ฉันสังเกตเห็นกลุ่มผู้ใช้งานนี้เจอปัญหาซ้ำกันในการปรับปรุงต้นแบบ 3 ครั้งสุดท้าย คุณคิดว่าปัญหามันเกิดจากอะไร?"

IMPACT BUSINESS MODEL CANVAS

(แบบจำลองวิเคราะห์ผลกระทบทางธุรกิจ)

แบบจำลองวิเคราะห์ผลกระทบทางธุรกิจ คือ เครื่องมือสำหรับการสร้างแบบจำลองทางธุรกิจที่น่าเชื่อถือสำหรับกิจการเพื่อสังคมของคุณ และยังเป็นเครื่องมือสำหรับการทำงานร่วมกันที่จะช่วยให้คุณสื่อสารรูปทางธุรกิจกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แบบจำลองวิเคราะห์ผลกระทบทางธุรกิจนี้ได้แรงบันดาลใจมาจากแบบจำลองวิเคราะห์ธุรกิจ (Business model canvas) ของบริษัท IDEO และถูกสร้างขึ้นมาใหม่สำหรับองค์กรที่ทั้งแสวงหาผลกำไร ไม่แสวงหาผลกำไร หรือองค์กรผสม เพื่อบอกเล่าเรื่องราวว่าองค์กรของคุณมีการสร้างคุณค่าทั้งทางการเงินและสังคม

ทำอย่างไร:
ตอบคำถาม16คำถามที่กำหนดในตารางตามลำดับ ทำการตอบคำถามเหล่านี้เมื่อมีข้อมูลที่เพียงพอ

ขั้นตอนต่อไป:
ลองใช้เครื่องมือ Market Sizing เพื่อมองหาโอกาสทางการตลาดให้กับธุรกิจของคุณ

▸ **Market sizing**

ตอบคำถาม 16 คำถามที่กำหนดตารางตามลำดับ

1. ปัญหาอะไรที่คุณพบ จำนวนของคนที่ได้รับผลกระทบ ความรุนแรงของปัญหา สภาพภูมิศาสตร์ ปัจจัยภายนอกที่มีอิทธิผลต่อปัญหา อื่นๆ

2. ทำไมกิจการของคุณจึงมีความสำคัญ ประโยคแสดงผลลัพธ์ที่คุณต้องการสร้างให้กับกลุ่มเป้าหมาย

3. ใครได้ประโยชน์จากไอเดียของคุณ? คุณสร้างคุณค่าสำหรับใคร? เช่น พนักงาน ผู้ใช้ ผู้ได้รับผลประโยชน์ อาสาสมัคร สมาชิก ผู้เข้าร่วม ชาวบ้าน ผู้สนับสนุน ผู้ควบคุม ช้าง ม้า วัว ควาย โดยพวกเขาสามารถเป็นลูกค้าซึ่งจ่ายเงินหรือเป็นผู้ได้รับประโยชน์จากสิ่งที่คุณทำ

4. การแทรกแซง (intervention) ของคุณคืออะไร? การจัดเวิร์กชอป การบริการ ผลิตภัณฑ์

5. คุณค่าอะไรที่คุณสร้างให้ผู้ได้รับผลประโยชน์ของคุณ? คุณแก้ปัญหาอย่างไร? สนองความต้องการใด? หรือนำเสนอผลประโยชน์ในทางใหม่ๆ แบบใด?

6. ใครหรือองค์กรใดที่จะจ่ายเงินให้แก้ไขปัญหานี้? พวกเขาสามารถเป็นหนึ่งในลูกค้าของคุณหรือกลุ่มอื่นที่ยินดีจ่ายสำหรับผลิตภัณฑ์หรือบริการของคุณ

7. คุณค่าอะไรที่คุณสร้างลูกค้าของคุณ? ลูกค้าจะได้อะไรจากการใช้ผลิตภัณฑ์หรือบริการของคุณ?

8. คุณจะแสดงว่าคุณได้สร้างผลกระทบทางสังคมอย่างไร? ข้อมูลอะไรที่คุณสามารถเก็บ ติดตาม และแสดงผลได้เพื่อให้บุคคลภายนอกเข้าใจและเห็นภาพอย่างเป็นรูปธรรม

9. วิธีการเข้าถึงลูกค้าของคุณเป็นอย่างไร? เช่น ผ่านฝ่ายขาย การประชาสัมพันธ์ การรายงาน โซเชียลมีเดีย มีหน้าร้าน เป็นต้น

10. รายได้ของคุณมาจากอะไร เท่าไหร่? เช่น การรับทุนสนับสนุน การขาย การหัก % ฯลฯ แยกย่อยแหล่งที่มาของรายได้ของคุณเป็นจำนวนหรือ %

11. ทรัพยากรอะไรที่คุณใช้ เช่น พนักงาน เงิน ทรัพย์สินทางปัญญาพื้นที่ทางกายภาพ และอื่นๆ

12. กิจกรรมที่ต้องทำในโครงการ เขียนชื่อกิจกรรมที่สำคัญที่สุด เช่น การผลิต การบริการ การบริหารจัดการโปรแกรม การวัดผลกระทบ และอื่นๆ

13. ใครคือผู้ที่คุณต้องนำเสนอโครงการให้ฟัง? ใครคือพันธมิตรทางยุทธศาสตร์ คู่ค้า ซัพพลายเออร์ และอื่น ๆ

14. รายจ่ายหลักของคุณคืออะไร? เช่น เงินเดือน ต้นทุนการผลิต การบริการลูกค้า การประเมิน ฯลฯ รายจ่ายเหล่านี้จะเปลี่ยนแปลงอย่างไรเมื่อคุณขยายกำลังการผลิต? คุณจะลดค่าใช้จ่ายลงได้อย่างไร?

15. คุณวางแผนที่จะนำผลกำไรของคุณไปลงทุนอย่างไร? คุณจะกลับไปลงทุนในกิจกรรมหลักของคุณ หรือมอบให้องค์กรการกุศลและมูลนิธิ?

16. จุดมุ่งหมายการสร้างผลกระทบของคุณคืออะไร? คุณมุ่งมั่นที่จะแก้ไขปัญหาใดและกรอบเวลาใด? ระบุเป้าหมายในระยะสั้น กลาง และยาว

IMPACT BUSINESS MODEL CANVAS (แบบจำลองวิเคราะห์ผลกระทบทางธุรกิจ)

ธุรกิจของคุณ :.....

รูปแบบองค์กร :.....

ไม่แสวงหาผลกำไร,แสวงหาผลกำไร,แบบผสม

1. ปัญหาที่พบ : .....

ปัญหาอะไรที่คุณพบ

2. พันธกิจหลัก : .....

ธุรกิจของคุณเกิดขึ้นเพื่อ?

11. ทรัพยากรสำคัญ:

คุณต้องการทรัพยากรอะไรเพื่อทำให้โครงการของคุณเป็นจริง เช่น พนักงาน เงิน วัสดุต่าง ๆ สถานที่ ฯลฯ

12. กิจกรรมสำคัญ:

กิจกรรมอะไรที่องค์กรของคุณทำ?

13. พันธมิตร+ ผู้มีส่วนได้เสียหลัก:

ใครคือกลุ่มที่สำคัญที่ต้องมีส่วนเกี่ยวข้องการทำงานของคุณ?

4. ประเภทของการแทรกแซง (intervention)

อะไรคือรูปแบบการแทรกแซงของคุณ ผลิตภัณฑ์ การบริการ จัดเวิร์กช็อป ฯลฯ

9. ช่องทาง

คุณจะเข้าถึงผู้ใช้และลูกค้าของคุณได้อย่างไร?

3. ผู้ได้รับผลประโยชน์

ใครได้ประโยชน์จากงานของคุณ? คุณสร้างคุณค่าสำหรับสำหรับใคร?

6. ลูกค้า

บุคคลหรือองค์กรใดที่จะจ่ายเงินคุณคือครใ?

5. คุณค่าต่อผู้ได้รับผลประโยชน์

คุณค่าอะไรที่คุณสร้างให้ผู้ได้รับผลประโยชน์ของคุณ

8. การวัดผลกระทบ

คุณจะแสดงว่าคุณได้สร้างผลกระทบทางสังคมอย่างไร

7. คุณค่าต่อลูกค้า

คุณค่าอะไรที่คุณสร้างให้ลูกค้าของคุณ

14. โครงสร้างต้นทุน

อะไรคือรายจ่ายของคุณบ้าง?

15. ผลกำไร

คุณวางแผนที่จะลงทุนจากผลกำไรของคุณอย่างไร

10. รายได้

แยกแหล่งที่มาของรายได้เป็น %

16. ผลกระทบที่คาดไว้:.....

เป้าหมายการพัฒนาของคุณในระยะสั้น กลาง และยาว คืออะไร? ภายในระยะเวลาเท่าไหร่?

ข้อแนะนำ: ให้เวลาประมาณครึ่งชั่วโมงร่างแบบจำลองขึ้นมาขึ้นร่าว ๆ แล้วจึงให้เวลากับมันมากขึ้นเพื่อลงรายละเอียด หรือลองทำแบบร่างอีกอันเพื่อทดสอบความเป็นไปได้

การสะท้อนมุมมอง (Reflection): มีองค์กรใดไหมที่คุณอยากลองนำมาวิเคราะห์และเติมข้อมูลในตาราง? คุณจะเล่าเรื่องราวการสร้างคุณค่าให้กับสังคมของเขาอย่างไร?

.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

หมายเหตุ:

คุณสามารถนำตารางไปใช้ได้จริงโดยอาจปรับเปลี่ยนและดัดแปลงเรื่อย ๆ เพื่อทดลองจนสามารถพิสูจน์แนวคิดของคุณให้ยั่งยืนได้ นี่เป็นกระบวนการที่ใช้เวลาและต้องการการวนกลับมาทำซ้ำหลาย ๆ คุณต้องคอยพัฒนาแบบจำลองเรื่อย ๆ จนมันมีประสิทธิภาพที่สุด

สิ่งนี้จะช่วยให้คุณสร้างนวัตกรรมที่มีความยั่งยืนและตอบสนองความต้องการของคนจริง ๆ

MARKET SIZING (ขนาดตลาด)

สิ่งที่ควรคำนึงเมื่อออกแบบแผนทางธุรกิจคือ 'โอกาสทางการตลาด' ถึงแม้จะมีวิธีการขั้นสูงมากมายที่เราสามารถทำได้ อย่างไรก็ตาม สิ่งที่เราควรเริ่มเป็นอันดับแรกคือการคาดเดาคร่าว ๆ ก่อน เพื่อสร้างความเข้าใจในขนาดของโอกาส และความท้าทายที่สามารถเป็นอุปสรรค์ต่อธุรกิจของเราได้

ทำอย่างไร: การคาดการณ์แรกของเรามีโอกาสสูงที่จะไม่แม่นยำ วิธีที่ง่าย ๆ ที่จะคาดการณ์ตลาดคือการระบุขนาดตลาดแบบบนลงล่างโดยดูจากตลาดภาครวม ถ้าหากว่าต้นทุนการทำธุรกิจของเราสูง เราจะต้องมองหาฐานการตลาดที่ใหญ่มากพอที่จะสนับสนุนธุรกิจของเรา นอกจากนี้ ปริมาณรายได้ยังมีผลต่อโอกาสที่จะระดมทุนและแข่งขันในตลาดอีกด้วย

ขั้นตอนต่อไป: กำหนดขนาดตลาดของตัวเองเพื่อดูพื้นที่การแข่งขันทางการตลาด

Review canvas

สถานการณ์จำลอง (Design Scenario): ขนาดตลาดของธุรกิจบิสกิตแมวเพื่อการนำขยะอาหารมาเพิ่มมูลค่า

สมมติว่ามีคนในประเทศไทย 90 ล้านคน ที่มีผู้อาศัยในบ้านหลังละ 5 คนต่อครัวเรือน

$$\frac{90.000.000 \text{ คน}}{5 \text{ คนต่อครัวเรือน}} = 18.000.000 \text{ ครัวเรือน}$$

สมมุติว่าหนึ่งในห้าของครัวเรือนเหล่านั้นมีสัตว์เลี้ยง

$$\frac{18.000.000 \text{ ครัวเรือน}}{5} = 3.600.000 \text{ ครัวเรือนที่มีสัตว์เลี้ยง}$$

ถ้าหาก 50 เปอร์เซนต์ของครัวเรือนเหล่านั้นมีแมว ซึ่งเป็นจำนวน 1.8 ล้านครัวเรือน โดน 900,000 ครัวเรือนมีแมวหนึ่งตัว และอีก 900,000 ครัวเรือนมีสองตัว ดังนั้นเราจะมีแมว 2.7 ล้านตัว

$$\frac{3.600.000 \text{ ครัวเรือน}}{2} = 1.800.000 \text{ ครัวเรือนที่มีแมว}$$

$$(1.800.000 \text{ ครัวเรือน} * 50\%) * 1 \text{ ตัว (แมว)}$$
$$+ (1.800.000 \text{ ครัวเรือน} * 50\%) * 2 \text{ ตัว (แมว)} = 2.700.000 \text{ ตัว (แมว)}$$

เพิ่ม 300,000 เพื่อแมวจรจัด ซึ่งเราประมาณว่ามี 3 ล้านตัว ในประเทศ

2.700.000 ตัว (แมวบ้าน) + 300.000 ตัว (แมวจรจัด) = 3.000.000 ตัว (แมวในประเทศไทย)

ถ้าราคาทั่วไปคือ 10 บาทต่อบิสกิต และลูกค้าทั่วไปซื้อ 5 ชิ้นต่อแมว 1 ตัว คูณเลขทั้งหมดด้วยกันจะได้รายได้ 150 ล้านบาทต่อปีสำหรับตลาดทั้งหมด

10 บาท x 5 บิสกิต/ปี/แมวหนึ่งตัว x 3.000.000 ตัว (แมว) = 150.000.000 ขนาดรายได้ทางการตลาด

18 ล้านหลังคาเรือนในประเทศไทย

3.6 ล้านครัวเรือนที่มีสัตว์เลี้ยง

2.7 ล้านครัวเรือนที่มีแมว

รวมทั้งแมวจรจัด 300.000 ตัว
= รวมแมวทั้งหมด 3 ล้านตัว

ขนาดรายได้ทางการตลาดประมาณ
150 ล้านบาท

MARKET SIZING (ขนาดตลาด)

ขั้นตอนที่ 1: ระบุตลาดที่คุณต้องการประมาณการณ์
ตัวอย่าง: มีแมวจำนวนเท่าใดในประเทศไทย
มีเด็กไร้บ้านกี่คนในกรุงเทพฯ

ขั้นตอนที่ 2: ใส่อัตราส่วนลูกโซ่
คุณสามารถสร้างการประมาณการณ์โดยการคูณเลขฐานกับอัตราส่วนเปอร์เซ็นที่เกี่ยวข้อง

คุณยังสามารถใช้อัตราส่วนทั่วไปเพื่อนำไปใช้กับสัดส่วนย่อยของประชากร
ตัวอย่างเช่น การใช้อัตราการเกิดอุบัติเหตุทางถนนในประเทศไทย เพื่อประเมินอัตราในเมืองเล็ก ที่ไม่สามารถหาข้อมูลได้

ขั้นตอนที่ 3: ระบุขนาดตลาดที่เป็นไปได้
ในความเป็นจริงไม่มีใครสามารถเข้าถึงตลาดได้ทั้ง 100% กำหนดสัดส่วนของตลาดที่คุณสามารถแข่งขันได้

ตัวอย่างเช่น: หากคุณมุ่งเน้นที่จะขายขนมแมวในเมืองใหญ่ โอกาสทางการตลาดที่เข้าถึงได้ของคุณจะน้อยกว่าขนาดตลาดที่มีอยู่ทั้งหมด 150 ล้านบาท คุณสามารถใช้การประเมินของคุณเองเป็น %

การคำนวณขนาดตลาด:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขนาดตลาดที่คุณสามารถเข้าถึง:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ข้อแนะนำ: ใช้การปรับขนาดของตลาดจากบนลงล่างในช่วงต้นกระบวนการพัฒนาธุรกิจของคุณ และใช้ร่วมกับแบบจำลองธุรกิจ (Impact business model canvas) เพื่อออกแบบและตรวจสอบรูปแบบธุรกิจของคุณ

การสะท้อนมุมมอง (Reflection): หากประมาณการตลาดเบื้องต้นของคุณเล็กกว่าที่คุณคาดหวัง คุณสามารถคิดวิธีการสร้างรูปแบบธุรกิจที่จะทำให้ได้ขนาดตลาดนั้น หรือ คุณจะหาวิธีการอื่นที่จะเพิ่มโอกาสทางการตลาดหรือไม่? อย่างไร?

.....

.....

.....

.....

.....

หมายเหตุ:
วิธีการนี้มีการใช้การประมาณการณ์หลายอย่าง ฉะนั้น การประเมินครั้งแรกของคุณมักจะไม่สะท้อนถึงโอกาสทางการตลาดที่แท้จริง อย่างไรก็ตาม มันเป็นจุดเริ่มต้นที่ดี เพราะในระยะแรกคุณไม่ต้องการลงรายละเอียดมากและคุณอาจไม่มีข้อมูลจากลูกค้ามากพอเพื่อมาทำการวิเคราะห์เมื่อกิจการโตขึ้นคุณจะมีข้อมูลเพิ่มเติมเพื่อสนับสนุนหรือปรับเปลี่ยนสมมติฐานเหล่านั้น จำไว้ว่า 'การคิดว่าถูกย่อมดีกว่าการที่ยังไงก็รู้ว่าผิดแน่ ๆ'

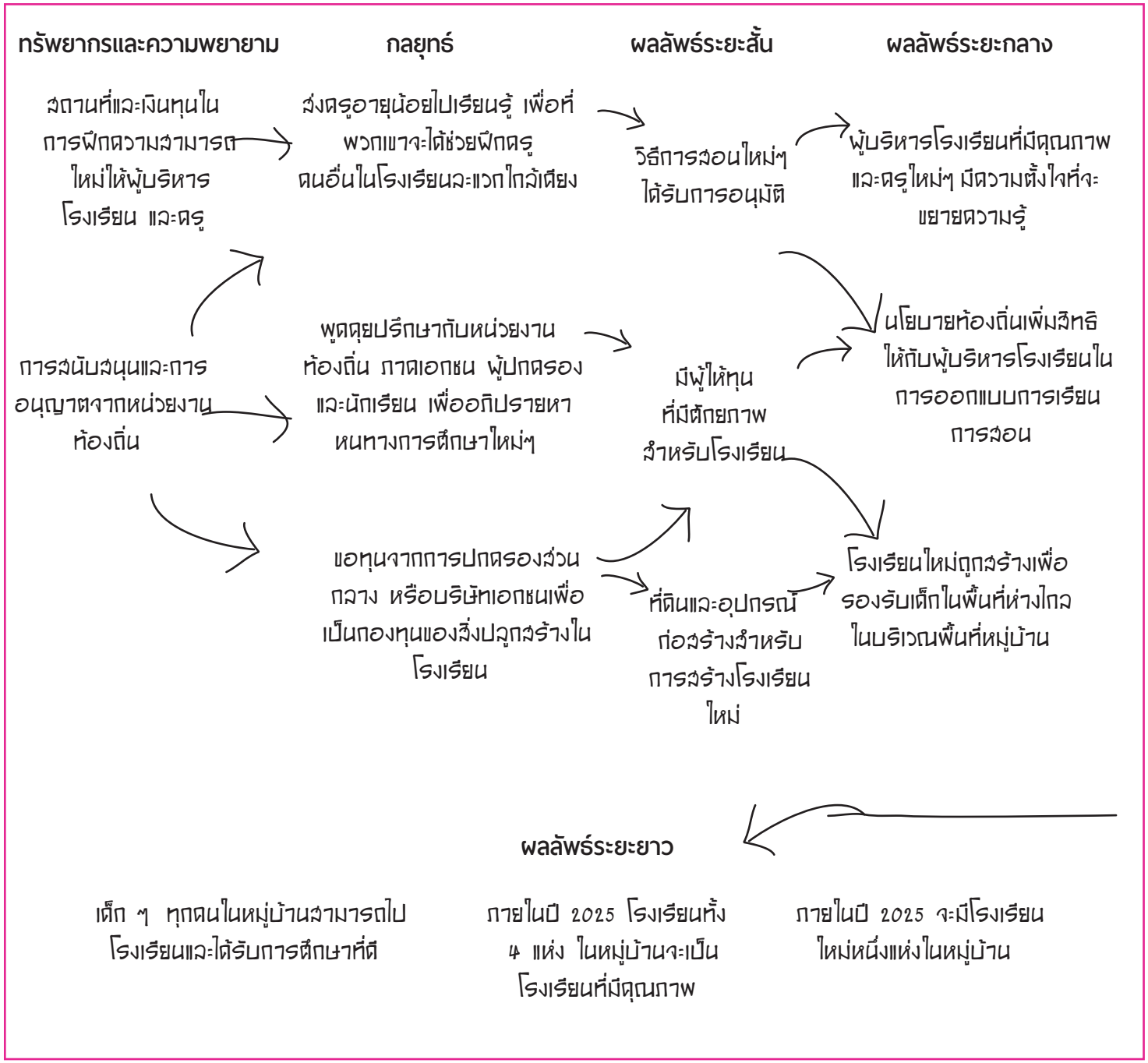
THEORY OF ACTION
(ทฤษฎีการกระทำ)

ทฤษฎีการกระทำเป็นพื้นฐานการจัดลำดับสำหรับวิธีแก้ปัญหาในงาน ซึ่งสามารถปรับให้เข้ากับบริบทที่ต่างกันได้ ความเข้มงวดของวิธีนี้คือเราจำเป็นต้องตั้งมาตรฐานวัดคุณภาพ เพื่อที่จะดำรงไว้ซึ่งผลกระทบที่ยั่งยืนเมื่อลงมือปฏิบัติจริง โดยคุณสามารถใช้เพื่อลงมือทำ สื่อสารความคิดเพื่อสร้างความร่วมมือ หรือขอทุนหรือการสนับสนุนจากผู้อื่น ก็ได้

ทำอย่างไร: การระดมสมองง่าย ๆ เริ่มต้นจากเป้าหมายท้ายสุดที่คุณต้องการให้เกิดซึ่งจะทำให้คุณมองเห็นและสามารถจัดลำดับผลลัพธ์ที่คุณต้องการให้เกิดขึ้นแต่ละขั้นตอนหรือระยะเพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายสุดท้าย
ระบุกลยุทธ์ที่ต้องทำเพื่อให้บรรลุผลลัพธ์แต่ละขั้นและเขียนทรัพยากรที่คุณต้องการ มันจะช่วยให้คุณสร้างแบบร่างทฤษฎีการกระทำได้อย่างรวดเร็ว

ขั้นตอนต่อไป: ใช้เทคนิคการระดมสมอง หรือ Plan for Action เพื่อสร้างกระบวนการในการนำข้อมูลลงตาราง ด้วยความช่วยเหลือของคนอื่นๆ

- Brainstorming techniques
- Plan for action
- Impact Bento



THEORY OF ACTION (ทฤษฎีการกระทำ)

หากฉัน(ผู้ลงทุน) ลงทุนใน...	เพื่อจะทำให้.....เกิด	เพื่อที่จะได้...	เราจะได้ตระหนักถึง...
ทรัพยากรและความพยายาม	**กลยุทธ์**	**ผลลัพธ์ระยะสั้น**	**ผลลัพธ์ระยะกลาง**
...	...	...	...
ขีดความสามารถ *(พนักงาน การสนับสนุนทุน, การสร้างการรับรู้ อื่นๆ)* .... **ความมีอิทธิพล** *(การเข้าถึง ความน่าเชื่อถือ ความสามารถในการรวมตัว อื่นๆ)* .... **ความชำนาญ** *(อาชีพ ความถนัดส่วนตัว, ความสามารถพื้นฐาน อื่นๆ)* .... **เงินทุน** *(งานวิจัย เงินทุนตั้งต้น การขยายปฏิบัติการ แนวร่วม อื่นๆ)* .... **ความร่วมมือ** *โครงการระหว่างผู้ให้ทุนกับผู้รับทุน และอื่นๆ)*	**แผนปฏิบัติการ** *ในระยะเวลาที่กำหนดและเกณฑ์มาตรฐานที่ตั้งไว้*	*ในช่วงเวลา 6 เดือน ถึง 1 ปี คุณวางแผนจะทำสิ่งใดให้สำเร็จ*	*ในช่วงเวลา 1-3 ปี คุณวางแผนจะทำสิ่งใดให้สำเร็จ* ....เพื่อที่จะได้ **ผลลัพธ์ระยะยาว** *สิ่งใดที่ต้องทำสำเร็จเพื่อแก้ปัญหา เติมเต็มความต้องการ หรือสร้างประโยชน์ในหนทางใหม่ๆ* ....

ข้อแนะนำ: เริ่มต้นจากเป้าหมายท้ายสุด หากคุณมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนของผลลัพธ์ระยะยาวที่คุณต้องการสร้างคุณจะสามารถแบ่งย่อยถึงสิ่งที่คุณต้องลงมือทำ และสิ่งจำเป็นต่างๆ ที่ต้องมี

การสะท้อนมุมมอง (Reflection): ตอบคำถามด้านล่างเหล่านี้เพื่อช่วยคุณสร้างผลลัพธ์ระยะยาวที่คุณต้องการ

ปัญหาที่คุณพบ

.....

.....

.....

ทำไมการริเริ่มของคุณถึงเป็นสิ่งจำเป็น

.....

.....

.....

คุณมีความตั้งใจมากน้อยเพียงใดที่จะแก้ไขปัญหานี้ ภายในกรอบระยะเวลาเท่าไหร่

.....

.....

.....

หมายเหตุ:
ใช้ทฤษฎีการกระทำกับผู้มีส่วนได้เสียของคุณ (ผู้ใช้ ผู้ลงทุน พันธมิตร ฯลฯ) เพื่อที่คุณจะได้ประเมินผลจากการคาดการณ์ของคุณถึงสิ่งที่จะเปลี่ยนแปลงไป

PLAN FOR ACTION
(แบบแผนการปฏิบัติ)

แหล่งอ้างอิง: The Collective Action Toolkit โดย **Frog Design**

เครื่องมือนี้จะช่วยให้คุณมอบหมายงานและหน้าที่ให้กับผู้เกี่ยวข้อง และช่วยให้ทุกคนไปถึงเป้าหมายร่วมกันได้

ทำอย่างไร:
เมื่อมีการทำงานร่วมกัน จำเป็นอย่างยิ่งที่จะทำให้ความคืบหน้าของงานมองเห็นเป็นรูปธรรม มีเครือข่ายสนับสนุนที่แข็งแกร่งไปพร้อม ๆ กัน พร้อมสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของและมีส่วนร่วมให้กับทุก ๆ คนที่เกี่ยวข้อง ลองสร้างปฏิสัมพันธ์ร่วมกับผู้เกี่ยวข้อง โดยใช้เครื่องมืออื่นๆ ในหนังสือเล่มนี้

ขั้นตอนต่อไป:
ใช้แผนผังการทบทวน (Review Canvas) หรือ การประเมินระดับผลกระทบ (Impact level assessment) เพื่อประเมินการเปลี่ยนแปลงที่คุณสร้างขึ้น

- **Review canvas**
- **Impact Bento**

กิจกรรมที่ 1: กำหนดหัวข้อ

เมื่อทีมของคุณจำเป็นต้องจัดลำดับความสำคัญของงานที่ทำ หรือเมื่อคุณและผู้เกี่ยวข้องต้องการที่จะตัดสินใจร่วมกันว่าจะทำงานร่วมกันในประเด็นใด ให้ลองใช้วิธีต่อไปนี้:

1.1 ระดมความคิดเพื่อตอบคำถาม

"ปัญหาใดที่เรากำลังพยายามแก้ตอนนี้ เพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายใหญ่ในอนาคต?"

นอกจากนี้คุณยังสามารถใช้เครื่องมือ POV มาพิจารณาร่วมกัน

1.2 เน้นที่ปัญหาแต่ละตัว

เขียนปัญหาต่างๆ ลงในกระดาษและหารือกันว่าทำไมปัญหานี้ถึงสำคัญ และควรจะแก้ปัญหานั้นๆ เมื่อไหร่ มีใครบ้างที่เกี่ยวข้องกับปัญหานี้ และพูดคุยถึงอุปสรรคที่ควรแก้

1.3 ประเมินปัญหาร่วมกัน

พูดคุยเป็นทีมถึงรูปแบบหรือประเด็นที่เรามองเห็น พูดคุยว่าว่ามีวิธีแก้ปัญหาแบบใดบ้างที่สามารถแก้ได้หลายปัญหาในครั้งเดียว

1.4 สร้างชิ้นงาน

จากการประชุมกลุ่ม เขียนหน้าที่ต่าง ๆ ลงในกระดาษและกำหนดว่าใครเหมาะสมกับการทำหน้าที่นั้น ๆ เพื่อที่จะแก้ปัญหาได้ทันท่วงที

กิจกรรมที่ 2: แบ่งแยก เพื่อพิชิต

เมื่อการดำเนินการมีหลายขั้นตอน คุณสามารถแบ่งความรับผิดชอบในการวางแผนและการทำแต่ละงานให้สำเร็จ

2.1 ไล่รายการ งานทั้งหมดที่คุณต้องทำให้เสร็จเพื่อบรรลุเป้าหมาย ให้ทีมงานร่วมกันพิจารณากิจกรรมทั้งหมด และระบุสิ่งที่สามารถจัดกลุ่มเข้าด้วยกัน ตั้งชื่อหมวดหมู่งานที่คล้ายกันเช่น 'การศึกษา' หรือ 'การเข้าถึง'

2.2 มอบหมายงานให้บุคคลและทีม ให้สมาชิกเขียนชื่อตนเองบนงานที่พวกเขาอยากทำ ผู้ที่มีความสนใจในงานประเภทเดียวกันสามารถทำงานร่วมกันเป็นทีมได้

2.3 ทำงานร่วมกันเป็นทีม ขอให้แต่ละทีมจดเป้าหมาย หน้าที่ และการแก้ไขปัญหา หากทีมไหนมีเพียงคนเดียวให้แชร์ข้อมูลให้คนอื่นดู เพื่อที่จะหารือกันว่าคน ๆ นั้นจะสามารถทำงานร่วมกับทีมอื่นหรือเข้าร่วมทีมอื่นได้หรือไม่

เราทำงานร่วมกันเป็นทีมโดยการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบและวางแผนเพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายไปด้วยกัน

PLAN FOR ACTION (แบบแผนการปฏิบัติ)

กิจกรรมที่ 3: กำหนดขอบเขตเวลา

สร้างตารางสำหรับทีมของคุณเพื่อติดตามสิ่งที่ต้องทำให้เสร็จ และสิ่งที่คุณทำเสร็จเรียบร้อยแล้ว

3.1 ก้าวไปด้วยกัน
หารือว่าทีมของคุณต้องการบรรลุเป้าหมายได้เร็วเพียงใด (ดูกิจกรรมที่ 2)

3.2 สร้างเป้าหมายด้วยกันบนปฏิทิน
สร้างเป้าหมายเป็นรายบุคคลหรือเป็นกลุ่มโดยการเขียนเป้าหมายสูงสุดที่ต้องการทำให้สำเร็จ เขียนปฏิทินพร้อมระบุวันเริ่มต้นและวันที่สิ้นสุด เขียนภารกิจระหว่างทางที่คุณต้องทำให้เสร็จเพื่อให้บรรลุเป้าหมายสุดท้ายในปฏิทิน

3.3 รวมวันในปฏิทินให้เป็นแผ่นเดียวกัน
ทำปฏิทินแผ่นใหญ่พอที่จะรวมวันเวลาดำเนินการของแต่ละทีมในแผ่นเดียวกัน พูดคุยร่วมกันถึงปัญหาหรือข้อขัดแย้งงานบางอย่างอาจต้องรอให้งานอื่นเสร็จก่อนที่จะเดินหน้าต่อไป และอาจต้องมีการปรับเปลี่ยนวันที่บ้างในบางครั้ง

กิจกรรมที่ 4: รักษาแรงกระตุ้น

กระตุ้นทีมของคุณให้ก้าวไปข้างหน้า
และสื่อสารอย่างชัดเจนเกี่ยวกับหน้าที่ของแต่ละคน

4.1 กำหนดบทบาทและการประชุม
เลือกคนที่จะติดตามการตัดสินใจของกลุ่มและการดำเนินงานขั้นตอนถัดไปรวมไปถึงรับผิดชอบในส่วนของการอัพเดตตารางกลุ่ม ทั้งงานที่เสร็จแล้วหรือที่ยังไม่เสร็จสมบูรณ์

ร่วมกันกำหนดวันเวลาและสถานที่เพื่อที่จะประชุมติดตามอัพเดทความคืบหน้างาน
คุณสามารถที่จะจัดสถานที่ทำงานร่วมกันทั้งเป็นสถานที่จริงหรือสถานที่ทำงานแบบเสมือนจริง เพื่อให้สมาชิกทีมได้ร่วมกันทำงาน

4.2 อัพเดทความคืบหน้าให้กลุ่ม
ติดตามเกี่ยวกับสิ่งที่สมาชิกแต่ละคนทำสำเร็จ
และอุปสรรคที่ขัดขวางการทำงาน

4.3 ตอบคำถามร่วมกัน
- *สิ่งใดบ้างที่ทีมงานทำสำเร็จ นับตั้งแต่การประชุมครั้งล่าสุด?*
- *มีความท้าทายแบบใดบ้างที่ไม่คาดคิดว่าจะเกิดขึ้น? ใครสามารถช่วยแก้ปัญหาเหล่านี้ได้บ้าง?*
- *วิธีใดแก้ปัญหาได้ดีที่สุด?*

4.2 ปรับเปลี่ยนปฏิทิน
พิจารณาดูว่างานหรือวันที่ใดที่จำเป็นต้องปรับในปฏิทินการทำงานของคุณ (ดูกิจกรรมที่3)

ข้อแนะนำ: การทำกิจกรรมให้มีประสิทธิภาพจำเป็นต้องอาศัยกระบวนกร (facilitator) ช่วยดำเนินการ ซึ่งมีบทบาทหลักคือ การทำให้การสนทนานั้น ๆ มีประสิทธิภาพ ทั้งการใช้เวลาให้คุ้มค่าและเกิดประสิทธิผล ข้อมูลที่ได้จะต้องมีการเรียบเรียงที่ถูกต้องและมองเห็นภาพชัดเจนเพื่อที่จะนำมาใช้ต่อไป

หมายเหตุ:
คุณสามารถมีส่วนร่วมในกิจกรรมเหล่านี้กับครอบครัวของคุณหรือครอบครัวของทีมงานของคุณ เพื่อน ๆ ตลอดไปจนถึงบุคคลในชุมชนในวงกว้าง ใช้เครื่องมืออื่นๆที่จัดเตรียมไว้ในหนังสือเล่มนี้ เช่น ทฤษฎีการลงมือปฏิบัติ (Theory of action) เพื่อสื่อสารความคิดของคุณไปยังชุมชน หรือใช้เครื่องมือสร้างต้นแบบจำลอง (prototype) เพื่อใช้สำหรับการสร้างปฏิสัมพันธ์และการทดสอบกับผู้ใช้งาน

REVIEW CANVAS
(แผนผังการทบทวน)

แหล่งอ้างอิง: Social Incubator Review โดย
School of Changemakers

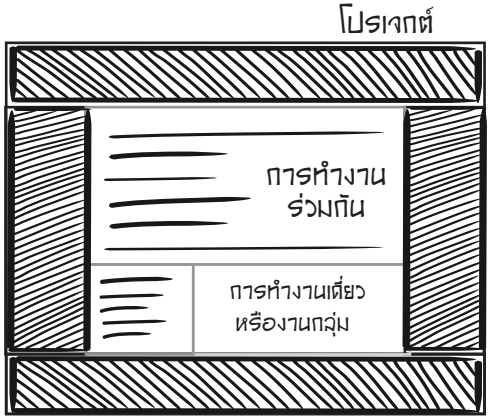
แผนผังการทบทวนจะช่วยให้คุณสามารถกลับไปดูงานเก่าที่ทำเสร็จแล้ว ทั้งเป็นงานส่วนตัว งานกลุ่ม รวมไปถึงขอบเขตของงาน โดยคุณยังสามารถนำไปใช้ในการสื่อสารมีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ ได้ อีกทั้งยังสามารถช่วยคัดสรรข้อมูลสำคัญของรายงานและกรองข้อมูลที่ไม่สำคัญออกไป ทั้งนี้เนื่องจากรายงานที่มีข้อมูลที่ไม่จำเป็นมากเกินไปจะทำให้ผู้อ่านเสียเวลาส่วนใหญ่ไปกับการอ่านและทำความเข้าใจ

ทำอย่างไร:
ตอบคำถามตามลำดับในแผนผัง เมื่อคุณมีข้อมูลใด ๆ ให้กรอกข้อมูลลงไปด้วยตนเองหรือร่วมกับคนในทีม

ขั้นตอนต่อไป:
หากการดำเนินงานของคุณอยู่ในระดับที่กำลังพัฒนา หรือระดับที่เกิดความยั่งยืนแล้ว ลองใช้แผนผังการให้คำแนะนำ (Coaching Canvas) ดูว่าการเพิ่มขีดความสามารถให้กับผู้สร้างการเปลี่ยนแปลง (Changemaker) คนอื่น ๆ จะสามารถเป็นเป้าหมายถัดไปของคุณได้หรือไม่

- **Coaching canvas**
- **Impact Bento**

แผนผังนี้ มี 3 สิ่งหลักๆ ที่จะต้องคำนึงถึง



ตอบคำถาม 11 ข้อตามลำดับ

1. คุณพบปัญหาอะไร? จำนวนคนที่ได้รับผลกระทบ ความรุนแรงของปัญหา ภูมิศาสตร์ ปัจจัยภายนอกที่ทำให้เกิดปัญหา เป็นต้น

2. ทำไมความคิดริเริ่มของคุณจึงมีความจำเป็น? ใส่ภารกิจหลัก (Mission statement) ที่สื่อให้เห็นถึงผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นต่อกลุ่มประชากรเป้าหมาย

3. คุณตั้งใจทำให้เกิดผลกระทบเชิงบวกอะไรบ้าง? มีความต้องการใดบ้างที่คุณหรือทีมงานของคุณมุ่งมั่นว่าจะแก้ปัญหาให้ได้ และในกรอบระยะเวลาเท่าไหร่? อะไรคือภาพการเปลี่ยนแปลงที่คุณต้องการสร้างขึ้น?

4. คุณมีแรงบันดาลใจมากน้อยเพียงใดในระหว่างการดำเนินงาน? อะไรที่เป็นแรงบันดาลใจ หรืออะไรที่ทำให้คุณรู้สึกท้อแท้?

5. คุณมีประสิทธิภาพเพียงใดในการดำเนินงานให้บรรลุผลที่ตั้งใจในมุมมองจากคนภายนอก? คุณได้รับข้อติชมจากคนอื่นอย่างไรในเรื่องการจัดการกำลัง เวลา และทรัพยากร?

6. คุณจัดการกับความสัมพันธ์กับผู้ที่มีส่วนได้เสียอย่างไร? ใครได้รับผลประโยชน์จากการริเริ่มของคุณ? ใครที่กำลังแก้ปัญหาเดียวกัน หรือทำงานในรูปแบบคล้าย ๆ กันกับคุณ? มีใครที่ช่วยสนับสนุน ร่วมงาน หรือให้ทุนกับคุณ? พวกเขาเหล่านี้เคยทำงานร่วมกับคุณหรือยัง หรือมีแนวโน้มว่าจะได้ทำงานร่วมกันในอนาคตหรือไม่?

7. ปัญหาที่พบในการนำความคิดริเริ่มของคุณไปใช้คืออะไร? อะไรเป็นปัจจัยเสี่ยงและภัยคุกคามที่อาจเกิดขึ้นที่คุณยังไม่ได้กล่าวถึง?

8. มีโอกาสอะไรบ้างที่คุณได้ระบุไว้? คุณหรือทีมของคุณควรที่จะทำอะไรเพื่อที่จะพัฒนาความคิดริเริ่มนี้?

9. คุณมีเป้าหมายกี่อย่างที่ทำสำเร็จลุล่วงแล้วบ้าง? คุณมีวิธีสื่อสารความสำเร็จและความคืบหน้าของคุณอย่างไร? คุณรับมือกับความท้าทายในสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่?

10. อะไรที่คุณทำได้ดีในฐานะทีม/การทำงานร่วมกับผู้อื่น? คุณควรทำอะไรต่อไปเพื่อก้าวไปข้างหน้า? อะไรคือปัญจัยหลักความสำเร็จหลักในทีมงาน?

11. คุณทำงานเป็นทีม/ทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างไร? อะไรที่คุณควรจะทำแตกต่างออกไป? คุณได้เรียนรู้อะไรบ้าง?

REVIEW CANVAS (แผนผังการทบทวน)

ความคิดริเริ่มของคุณ:

.....

1. ปัญหาที่ต้องการแก้ (problem statement) : .....

ปัญหาที่คุณต้องการแก้คืออะไร?

2. ภารกิจหลัก (Mission statement) : .....

ทำไมความคิดริเริ่มของคุณจึงมีความจำเป็น

6. ความสัมพันธ์กับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย

ผู้ได้รับผลประโยชน์

ใครได้รับผลประโยชน์จากการดำเนินงานของคุณ?

.....

.....

.....

ใครที่กำลังแก้ปัญหาเดียวกันหรือทำงานในรูปแบบคล้ายๆกันกับคุณ?

.....

.....

.....

Partners

มีใครที่ช่วยสนับสนุน ร่วมงานหรือให้ทุนสนับสนุนคุณ

.....

.....

.....

11. อะไรที่ควรปรับปรุง

คุณทำงานเป็นทีม/ทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างไร? อะไรที่คุณควรจะทำแตกต่างออกไป?

10. อะไรที่ทำได้ดี

คุณทำอะไรได้ดีในฐานะทีม/ การทำงานร่วมกับผู้อื่น? คุณควรทำอะไรต่อไปเพื่อก้าวไปข้างหน้า?

9. ความคืบหน้า

คุณมีเป้าหมายกี่อย่างที่ทำสำเร็จลุล่วงแล้ว บ้างเมื่อเทียบกับเป้าหมายที่ตั้งไว้ทั้งหมด?

5. ประสิทธิภาพจากมุมมองภายนอก (perceived efficiency)

คุณมีประสิทธิภาพมากเพียงใดในการดำเนินงานให้บรรลุผลที่ตั้งใจจากมุมมองคนภายนอก?

4. แรงบันดาลใจ (motivation)

คุณมีแรงบันดาลใจมากน้อยเพียงใดในระหว่างการดำเนินงาน?

3. ผลกระทบที่ต้องการสร้าง (intended impact)

มีความต้องการใดบ้างที่คุณหรือทีมงานของคุณมุ่งมั่นว่าจะแก้ปัญหาให้ได้ และในกรอบระยะเวลาเท่าไหร่ อะไรคือภาพการเปลี่ยนแปลงที่คุณต้องการสร้างขึ้น?

7. ช่องว่าง

ปัญหาที่พบในการนำความคิดริเริ่มของคุณไปใช้คืออะไร? อะไรเป็นปัจจัยเสี่ยงและภัยคุกคามที่อาจเกิดขึ้นที่คุณยังไม่ได้กล่าวถึง?

8. โอกาส

มีอะไรบ้างที่คุณหรือทีมของคุณควรดำเนินการเพื่อสร้างโอกาสให้มากขึ้น?

ข้อแนะนำ: คุณสามารถใช้รูปแบบโครงสร้างของแผนผังนี้ในการเขียนรายงานที่ทำให้เข้าใจง่ายและดึงดูดผู้อ่านได้ดี

หมายเหตุ:

การพัฒนาอย่างต่อเนื่องจะสำเร็จได้ก็ต่อเมื่อมีไอเดียที่ชัดเจนในเป้าหมายที่เราต้องการจะบรรลุ ทราบปัญหาหลัก และรู้ว่าปัจจุบันเราอยู่ที่ไหนในการดำเนินงานไปให้ถึงเป้าหมาย

บางส่วนของแผนผังการทบทวนนี้สามารถแก้ไขเพิ่มเติมให้เหมาะกับโครงการได้ อย่างไรก็ตาม ส่วนประกอบที่ควรมี 3 สิ่งหลัก ๆ นั่นคือ การประเมินตัวเองและทีม การทำงานร่วมกันในทีม และ ความคืบหน้าของการดำเนินงาน

COACHING CANVAS
(แผนผังการให้คำแนะนำ)

แหล่งอ้างอิง: The Coaching Canvas โดย
Martin Alaimo, Kleer

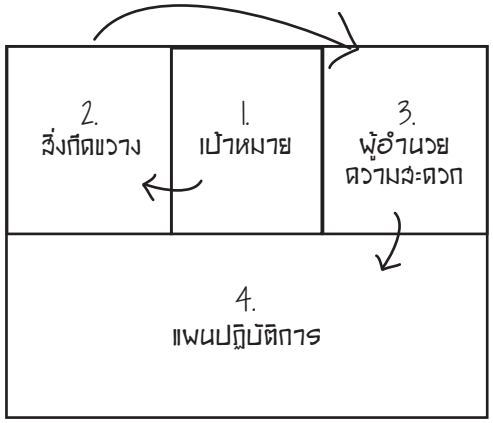
แผนผังการให้คำแนะนำ (Coaching Canvas) จะเน้นที่เป้าหมาย อุปสรรค และตัวเร่งเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย รวมถึงมีพื้นที่สำหรับการวางแผนปฏิบัติการ เป็นเครื่องมือที่เรียบง่ายแต่มีประสิทธิภาพในการช่วยคุณให้สร้างและพัฒนาบทสนทนาเพื่อให้คำแนะนำ (coaching) ซึ่งถือเป็นเครื่องมือสื่อสารที่ดีที่จะช่วยให้คุณสร้างกระบวนการให้คำแนะนำที่มีประสิทธิภาพและมีส่วนร่วม

ทำอย่างไร: ตั้งเป้าหมายร่วมกับคนที่คุณให้คำแนะนำ (coachee) และตอบคำถามที่อยู่ในแผนผังตามลำดับ

ขั้นตอนต่อไป: หากคุณสนุกกับการให้คำแนะนำผู้อื่น ลองใช้ Social Incubator Canvas เพื่อดูว่าการได้บ่มเพาะแนวคิดใหม่ ๆ และบ่มเพาะนักสร้างการเปลี่ยนแปลงเป็นเป้าหมายถัดไปของคุณหรือไม่

Social incubator canvas

แผนผังการให้คำแนะนำ (Canvas for Coaching) แบ่งได้เป็น 4 หัวข้อหลัก



ตอบคำถาม 9 ข้อ ตามลำดับ

1. ระบุว่าเป้าหมายของผู้ที่คุณให้คำแนะนำคืออะไร ? เหตุใดเราจึงมีการสนทนานี้? อะไรคือสิ่งที่เขาต้องการประสบความสำเร็จ?

2. ลักษณะเด่นของผู้ที่คุณให้คำแนะนำคืออะไร? ใช้เวลาสักครู่เพื่อพูดคุยเกี่ยวกับการกระทำหรือพฤติกรรมของเขาเมื่อถูกสังเกตหรือได้รับคำติชมจากผู้อื่น

3. สุขภาพจิตของผู้ที่คุณให้คำแนะนำเป็นอย่างไร ? ใช้เวลาสักครู่เพื่อพูดคุยเกี่ยวกับอารมณ์ ความรู้สึก และแรงบันดาลใจในชีวิตของเขา

4. ผู้ที่คุณให้คำแนะนำมีการพูดกับตัวเองหรือความคิดภายในใจว่าอย่างไร? การพูดคุยเกี่ยวกับบทสนทนาหรือความคิดภายในใจที่ส่งผลต่อพฤติกรรมและอารมณ์ดังที่กล่าวไว้ข้างต้น

5. ผู้ที่คุณให้คำแนะนำคิดว่าการเปลี่ยนแปลงใดมีความเป็นไปได้และจำเป็น? สำรวจผู้ที่คุณให้คำแนะนำเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงที่เขาคิดว่าเป็นไปได้ การเปลี่ยนแปลงเหล่านั้นอาจเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมส่วนตัว สภาวะอารมณ์ หรือ ความคิดในจิตใจได้

6-7. คุณจัดการความสัมพันธ์กับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างไร ? พูดคุยกับผู้ที่คุณให้คำแนะนำเกี่ยวกับทรัพยากรที่เขามี ความสัมพันธ์ที่เขาสามารถนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ จุดแข็งและพัฒนาการทั้งด้านความสามารถและความรู้ ที่เขาเชื่อว่ามีความจำเป็น

8-9. ผู้ที่คุณให้คำแนะนำสามารถลงมือปฏิบัติอะไรได้บ้าง ? และโค้ชสามารถสนับสนุนได้ในเรื่องใด? การกระทำที่เป็นรูปธรรมเหล่านี้ควรมีวันที่จะเสร็จสมบูรณ์ และหากเป็นไปได้ สร้างตัวชี้วัดที่ช่วยผู้ที่คุณให้คำแนะนำกำหนดมาตรฐานและวัดผลความสำเร็จได้

COACHING CANVAS (แผนผังการให้คำแนะนำ)

ผู้ให้คำแนะนำ (Coach): ..... **ผู้รับคำแนะนำ (Coachee):** ..... **วันที่:** .....

<table>
<tr>
<td rowspan="2">4. ความคิดภายในจิตใจ
ผู้รับคำแนะนำมีความนึกคิดภายในอย่างไร?</td>
<td>2. พฤติกรรม</td>
<td rowspan="2">1. เป้าหมาย
ผู้รับคำแนะนำต้องการบรรลุเป้าหมายใด</td>
<td>6. ทรัพยากร / ความสัมพันธ์
บุคคลหรือทรัพยากรใดที่ผู้รับคำแนะนำสามารถใช้ประโยชน์เพื่อการเปลี่ยนแปลงได้บ้าง?</td>
<td rowspan="2">5. การเปลี่ยนแปลง
ผู้รับคำแนะนำคิดว่าการเปลี่ยนแปลงใดมีความเป็นไปได้และจำเป็น?</td>
</tr>
<tr>
<td>3. อารมณ์</td>
<td>7. จุดแข็ง / การปรับปรุง
ผู้รับคำแนะนำมีทักษะและความรู้ใด และมีด้านใดที่ยังต้องพัฒนาเพิ่มเติมได้อีก?</td>
</tr>
<tr>
<td colspan="3">8. การลงมือปฏิบัติ
ผู้ที่คุณให้คำแนะนำสามารถลงมือปฏิบัติอะไรได้บ้าง? และโค้ชสามารถสนับสนุนได้ในเรื่องใด?</td>
<td colspan="2">9. ตัวชี้วัด
ตัวชี้วัดที่จะทำให้สามารถวัดผลสำเร็จได้ ในกรอบระยะเวลาต่าง ๆ</td>
</tr>
</table>

ข้อแนะนำ: นอกจากฟังสิ่งที่ผู้รับคำแนะนำพูดแล้ว คุณควรสังเกตภาษากาย พฤติกรรมที่ขัดกับเจตนาและสถานการณ์ในบริบทที่กว้างขึ้นที่พวกเขาพบเจอ

หมายเหตุ:
การให้คำแนะนำผู้อื่นต้องใช้ความรู้และทักษะที่หลากหลายซึ่งจำเป็นที่จะต้องมีการฝึกฝนที่ยาวนาน

ในหนังสือเล่มนี้ เครื่องมือแต่ละชิ้นได้บันทึกเกี่ยวกับการสะท้อนความคิด (reflection) และหมายเหตุเกี่ยวกับวิธีการใช้เครื่องมือในระดับที่สูงขึ้นกลับไปดูในส่วนการสะท้อนความคิด (reflection) และหมายเหตุในเครื่องมือแต่ละอย่าง เพื่อวางรูปแบบบทสนทนาและวิธีการให้คำแนะนำที่คุณสามารถทำได้กับผู้รับคำแนะนำ ขอแนะนำให้โค้ชใช้เครื่องมือที่คุ้นเคยหรือเคยใช้มาก่อน

SOCIAL INCUBATION CANVAS
(แผนภาพการบ่มเพาะเพื่อสังคม)

แหล่งอ้างอิง: Social Incubator Review โดย **School of Changemakers**

มีโอกาสมากมายที่จะจัดการกับความท้าทายทางเศรษฐกิจ สังคม หรือสิ่งแวดล้อมในระดับต่าง ๆ ภายในชุมชน ผู้บ่มเพาะทางสังคม (social incubator) เป็นผู้ให้การสนับสนุนที่สำคัญในระยะแรกของการริเริ่ม อาจด้วยการให้เงินทุนเริ่มต้น (seed funding) และการพัฒนาความสามารถของบุคคล ซึ่งการออกแบบโปรแกรมบ่มเพาะที่ดีเยี่ยม ที่จะสามารถช่วยพัฒนาทั้งในการสร้างแรงบันดาลใจและสร้างแนวคิดให้กับกลุ่มคนอื่น ๆ เพื่อการทดลองริเริ่มสร้างนวัตกรรมสังคมใหม่ ๆ นั้น เป็นเส้นทางการสร้างผลกระทบเชิงบวกที่น่าตื่นเต้นและน่าทดลองอย่างยิ่ง

ทำอย่างไร:
เริ่มต้นด้วยการเขียนกลุ่มเป้าหมายผู้รับการบ่มเพาะ (Incubatee) ที่คุณต้องการออกแบบโปรแกรมให้ และเติมลงไปในแผนภาพโดยทำเองคนเดียวหรือทำเป็นทีม

ขั้นตอนต่อไป:
ติดต่อผู้จัดทำหนังสือเล่ม หากคุณต้องการที่จะเริ่มต้นโปรแกรมการบ่มเพาะในพื้นที่ของคุณ คุณสามารถใช้ทรัพยากรและเครื่องมือจากเครือข่ายมากมายของเรา

ตอบคำถาม 9 ข้อในแผนภาพ ตามลำดับ

1. ใครคือกลุ่มเป้าหมายผู้รับการบ่มเพาะของคุณ ?
บุคคลกลุ่มใดที่จะสร้างผลกระทบเชิงบวกในชุมชนของคุณมากที่สุด พวกเขาเป็นนักกิจกรรมทางสังคม (Social activist) นวัตกรสังคม (social innovator) ผู้ประกอบการทางสังคม (social entrepreneur) หรือคนอื่น ๆ ?
มีโปรแกรมการบ่มเพาะ (Incubation programs) อื่นใดอยู่แล้วหรือไม่สำหรับพวกเขา หรือคุณกำลังเข้าหากลุ่มผู้สร้างการเปลี่ยนแปลง (Changemaker) ใหม่หรือไม่?

2. ขั้นตอนที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงขั้นตอนใดที่คุณอยากสนับสนุนกลุ่มผู้สร้างการเปลี่ยนแปลง ?
ดูคู่มืออื่นๆ หนังสือเล่มนี้ เพื่อดูว่าขั้นตอนการพัฒนาใดของโครงการที่คุณสนใจมากที่สุด?

3. อะไรคือเงื่อนไขการคัดเลือกและกระบวนการคัดเลือก?
คุณจะหาผู้สมัครในอุดมคติของคุณได้อย่างไร?
มาตรฐานใดที่คุณยอมรับ คุณจะมองหาและคัดเลือกพวกเขาอย่างไร?

4. กิจกรรมในโปรแกรมการบ่มเพาะของคุณคืออะไร?
เนื้อหาของโปรแกรมสามารถแบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม คุณควรระบุกิจกรรมที่คุณสามารถดำเนินงานเป็นประจำอย่างน้อย 6-12 เดือน

5. อะไรคือความต้องการของผู้รับการบ่มเพาะ (Incubatee) ที่โปรแกรมบ่มเพาะของคุณสามารถช่วยได้ ?
มีวิธีใดบ้างที่คุณสามารถสร้างคุณเพิ่มให้กับนักสร้างการเปลี่ยนแปลง?

6. ยังมีทักษะใดที่มีความจำเป็นเพื่อที่จะให้โปรแกรมของคุณเกิดขึ้นได้หรือไม่?
คุณมีการรวบรวมทีมงานหรือไม่? ความชำนาญด้านใดที่ยังขาดหายไป? คุณจะสร้างหรือทำให้เกิดทักษะเหล่านั้นได้อย่างไร?

7. ใครที่สามารถช่วยให้โปรแกรมบ่มเพาะของคุณเป็นจริงได้?
คุณมีพันธมิตรหรือผู้ให้ทุนหรือไม่? ใครคือคนที่คุณต้องมีส่วนร่วมด้วย? รูปแบบของการทำงานร่วมกันจะเป็นลักษณะใด?

8. รูปแบบโมเดลที่ยั่งยืนของคุณคืออะไร ?
แบ่งรายได้ของคุณเป็นเปอร์เซ็นต์

9. โครงสร้างต้นทุนของคุณคืออะไร?
ค่าใช้จ่ายที่ใหญ่ที่สุดของคุณคืออะไร?
ค่าใช้จ่ายจะเปลี่ยนไปอย่างไรเมื่อคุณขยายกำลังการผลิต?
คุณจะลดค่าใช้จ่ายเหล่านั้นลงได้อย่างไร?

SOCIAL INCUBATION CANVAS (แผนภาพการบ่มเพาะเพื่อสังคม)

1. กลุ่มเป้าหมายผู้รับการบ่มเพาะ :

❑ เลือกกลุ่มเป้าหมายเดิม
❑ สร้างกลุ่มเป้าหมายใหม่

2. ระดับในเส้นทางการสร้างการเปลี่ยนแปลง :

❑ จุดประกายความคิด ❑ สร้างแนวคิด ❑ ทดสอบ ❑ เริ่มโครงการ ❑ เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

3. เกณฑ์การเลือก: ขั้นตอน:

❑ .....
❑ .....
❑ .....
❑ .....
❑ .....

4. กิจกรรมบ่มเพาะ (ทำทุกเดือนเป็นระยะเวลา 6-12 เดือน)

ความรู้ และ เครื่องมือ

การให้คำแนะนำ และคำปรึกษา

ทรัพยากร

ชุมชน

5. ความต้องการที่โปรแกรมบ่มเพาะสามารถช่วยได้:

6. ทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติให้เกิดผล:

7. พันธมิตร:

8. โมเดลที่ยั่งยืน:

9. โครงสร้างต้นทุน:

ข้อแนะนำ: สำรวจความมุ่งมั่นตั้งใจของคุณ ศักยภาพของการตลาด และโอกาสความเป็นไปได้ รวมถึงบุคคลหรือองค์กรอื่น ๆ ที่ทำงานคล้าย ๆ กัน

หมายเหตุ:
ผู้รับการบ่มเพาะ (Incubatees) ของคุณกำลังเผชิญกับการตัดสินใจเกี่ยวกับไอเดียผลิตภัณฑ์และบริการของพวกเขา วิธีการสร้างปฏิสัมพันธ์ การหาผู้ที่จะมาเป็นพันธมิตรด้วย และการลงทุน เป็นต้น คุณเองก็เช่นเดียวกัน!

หนึ่งในงานที่คุณต้องทำ คือการช่วยให้ผู้รับการบ่มเพาะ (Incubatees) ของคุณทำการตัดสินใจที่ดีที่สุดเกี่ยวกับวิธีการทำงานและการเติบโตของกิจการหรือโครงการริเริ่มของพวกเขา เครื่องมือและวิธีการเรียนรู้ที่คุณแนะนำสำหรับผู้สร้างการเปลี่ยนแปลงนั้นจะเป็นประโยชน์ในการสร้างและขยายศูนย์บ่มเพาะของคุณเองเช่นกัน

IMPACT BENTO
(เครื่องมือวัดผลกระทบทางสังคม)

อ้างอิง: เครื่องมือ *Impact Bento Canvas* โดย **ChangeFusion**

Impact Bento เป็นชุดเครื่องมือการจัดการวัดผลกระทบทางสังคม ซึ่งประกอบด้วยการวางแผน กิจกรรม การวัดผล และจัดทำรายงานการสร้างผลกระทบทางสังคม Impact Bento เป็นเครื่องมือที่ถูกออกแบบมาให้ใช้แบบบูรณาการในเชิงการจัดการกระบวนการทำงานเพื่อสร้างผลกระทบทางสังคม โดยสามารถช่วยในการทำรายงานประกอบที่ชัดเจน การวัดผลการดำเนินงาน การจัดการความเสี่ยง การสื่อสารเชิงการตลาด และการระดมทุน

เครื่องมือนี้เป็นเครื่องมือที่เหมาะสำหรับภาครัฐ ภาคเอกชน ธุรกิจเพื่อสังคม (Social Enterprise) รวมถึงภาคประชาสังคมและองค์กรไม่แสวงหาผลกำไร

ทำอย่างไร:

ขั้นที่ 1 : ระบุขอบเขตของโครงการ
กำหนดขอบเขตเป้าหมายของโครงการ และวิเคราะห์กลุ่มผู้เกี่ยวข้องกับโครงการทั้งหมด

ขั้นที่ 1 : ระบุขอบเขตของโครงการ

ปัญหา	วิธีการแก้ปัญหา	เป้าหมายทางสังคม/สิ่งแวดล้อม
วิถีชุมชนถูกทำลายจากการจัดการท่องเที่ยวแบบปกติ	1) องค์ความรู้ในการจัดการท่องเที่ยวโดยชุมชน 2) ตัวกลางที่ทำช่วยทำตลาดที่มีความเข้าใจวิถีชุมชน 3)กองทุนพัฒนาชุมชน	ชุมชนได้ประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ผ่านการจัดการท่องเที่ยวโดยชุมชน (CBT)
ผู้ได้รับผลประโยชน์ทางตรง	**ผู้ได้รับผลประโยชน์ทางอ้อม**	**ผู้ได้รับผลกระทบเชิงลบ**
คนในชุมชนที่มีส่วนร่วมในกิจกรรมของนักท่องเที่ยว	1)คนในชุมชนที่ไม่ได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมของนักท่องเที่ยว 2) องค์กรบริหารส่วนท้องถิ่น	ชุมชนรอบข้างที่ไม่ได้รับการพัฒนาให้มีการจัดการท่องเที่ยวโดยชุมชน

IMPACT BENTO (เครื่องมือวัดผลกระทบทางสังคม)

ขั้นที่ 1 : ระบุขอบเขตของโครงการ

ปัญหา	วิธีการแก้ปัญหา	เป้าหมายทางสังคม/สิ่งแวดล้อม
ผู้ได้รับผลประโยชน์ทางตรง	ผู้ได้รับผลประโยชน์ทางอ้อม	ผู้ได้รับผลกระทบเชิงลบ

หมายเหตุ:
การกำหนดขอบเขตของโครงการ และวิเคราะห์กลุ่มผู้เกี่ยวข้องทั้งหมดไม่ว่าจะทั้งในเชิงบวกหรือลบ จะทำให้เราตระหนักถึงผลกระทบของโครงการในภาพรวม และพัฒนาโครงการนั้นให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด โดยที่มีผู้เสียประโยชน์น้อยที่สุด

IMPACT BENTO
(เครื่องมือวัดผลกระทบทางสังคม)

อ้างอิง: เครื่องมือ *Impact Bento Canvas* โดย **ChangeFusion**

ทำอย่างไร:

ขั้นที่ 2 : วางรูปแบบในการสร้างผลระทบทางสังคม และวางแผนเพื่อเก็บข้อมูลในการวัดผลนั้น โดยเริ่มจากเลือกผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมากลุ่มหนึ่งและใส่ข้อมูลลักษณะกลุ่มเป้าหมายที่คุณต้องการสร้างการเปลี่ยนแปลง จากนั้นเติมข้อมูลส่วนที่เหลือเมื่อคุณได้เก็บข้อมูลเหล่านั้นมา หรือ สามารถใส่ผลลัพธ์ที่คิดไว้ เพื่อเป็นเป้าหมายในการวางแผนต่อไป ทำซ้ำอย่างเดิมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มอื่น ๆ

ขั้นตอนต่อไป:

ทดลองใช้แผนภาพการบ่มเพาะเพื่อสังคม (social incubator canvas) เพื่อทดสอบว่าการบ่มเพาะผู้สร้างการเปลี่ยนแปลงทางสังคม (local changemaker) ในความคิดนวัตกรรมใหม่ๆ เป็นสิ่งที่คุณมุ่งมั่นที่จะทำหรือไม่ หรือ ติดต่อฝ่ายให้ความช่วยเหลือของผู้จัดทำคู่มือเพลย์บุค เพื่อถ่ายทอดผลกระทบที่คุณได้ทำให้กับชุมชนของคุณ ให้ผู้คนและชุมชนในวงกว้างได้รับทราบ

Social incubator canvas

ขั้นที่ 2 : วางแผนรูปแบบในการสร้างผลกระทบทางสังคม

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย:

คนในชุมชนที่มีส่วนร่วมในกิจกรรมของนักท่องเที่ยว

ลักษณะของกลุ่มเป้าหมาย:

1 ชุมชนในเชียงราย → 10 ครัวเรือน (เจ้าของที่พัก, ไกด์, คนจัดกิจกรรม, ทำอาหาร, ...) → มีรายได้หลักจากการทำเกษตรกรรม

Input (กิจกรรม)	Output (ผลผลิต)	Outcome (ผลลัพธ์)		
		Short term (ผลลัพธ์ระยะสั้น)	Mid term (ผลลัพธ์ระยะกลาง)	Final (ผลลัพธ์สุดท้าย)
เวิร์กชอป CBT การเตรียมพร้อมด้านกายภาพ (ที่พัก, ห้องน้ำ, สถานที่จัดกิจกรรม, ...) การเตรียมความพร้อมทั่วไป (การจัดการขยะ, กิจกรรม, ไกด์, ...)	จัดเวิร์กชอป CBT 2 ครั้ง พัฒนา 1 โปรแกรมทัวร์ พัฒนาให้ 6 ครัวเรือนเป็นโฮมสเตย์ พัฒนาไกด์ 3 คน	สภาพแวดล้อมของชุมชนดีขึ้น มีความสามารถในการจัดการท่องเที่ยว มีรายได้เพิ่มเสริม	จัดตั้งกองทุนพัฒนาชุมชน ฐานะทางด้านเศรษฐกิจดีขึ้น (หนี้ลด, มีเงินออม)	ความเป็นอยู่ของชุมชนดีขึ้น คนรุ่นใหม่ในอยากอยู่ในชุมชน สามารถรักษาวิถีชุมชน
Indicators (ตัวชี้วัด)		*Short term (ระยะสั้น)* จำนวนนักท่องเที่ยว จำนวนรายได้เฉลี่ยต่อเดือน	*Mid term (ระยะกลาง)* มูลค่าหนี้และเงินออมต่อครัวเรือน	*Final (สุดท้าย)* จำนวนคนรุ่นใหม่ที่เข้ามามีส่วนร่วมในการจัด CBT

IMPACT BENTO (เครื่องมือวัดผลกระทบทางสังคม)

ขั้นที่ 2 : วางแผนรูปแบบในการสร้างผลกระทบทางสังคม

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย:		ลักษณะของกลุ่มเป้าหมาย: → →		
Input (กิจกรรม)	Output (ผลผลิต)		Outcome (ผลลัพธ์)	
		Short term (ผลลัพธ์ระยะสั้น)	Mid term (ผลลัพธ์ระยะกลาง)	Final (ผลลัพธ์สุดท้าย)
	Indicators (ตัวชี้วัด)	*Short term (ระยะสั้น)*	*Mid term (ระยะกลาง)*	*Final (สุดท้าย)*

ข้อแนะนำ: ในการกำหนดตัวชี้วัดวัดผลกระทบจากการสร้างการเปลี่ยนแปลงของคุณ คุณสามารถอ้างอิงถึงกรอบแนวคิดที่มีอยู่แล้ว เช่น เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน 17 ข้อ เป้าประสงค์ 169 ข้อ และตัวชี้วัด 232 ตัว สำหรับการพัฒนาด้านสังคม เศรษฐกิจและสิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืน

หมายเหตุ:
การวัดผลกระทบนั้นมีความสำคัญ ไม่เพียงแต่สำหรับพันธมิตรที่สำคัญและผู้สนับสนุนด้านเงินทุน แต่รวมถึงผู้ที่ได้รับผลประโยชน์โดยตรงจากโครงการด้วย ข้อมูลที่ได้จากการวัดผลกระทบจะช่วยให้เรารู้ว่า โครงการที่เราทำนั้นมีประสิทธิภาพ มีความยั่งยืน หรือ สร้างผลกระทบตามที่เราต้องการหรือไม่การสื่อสารผลกระทบที่เราสร้างด้วยความโปร่งใสและให้ผู้ฟังเข้าใจได้ง่ายจะช่วยทำให้ผู้ฟังเกิดความประทับใจว่าเรามีความน่าเชื่อถือ และสร้างการรับรู้เกี่ยวกับประเด็นนั้นๆ เพื่อให้ได้ผู้ที่ยินดีสนับสนุนโครงการเพิ่มขึ้น

ขอขอบคุณผู้สนับสนุน

Change Fusion
Good Factory
Learn Education
Handup
Aspen Network of Development Entrepreneurs
School of Changemakers
SEED
New Energy Nexus
RISE Impact

คณะผู้จัดทำและเรียบเรียง

ศิรอาภา ศิริวิริยะกุล
Siraarpa Siriviriyakul

แคล โจเฟรส
Kal Joffres

หวิน ฮอง เหมย ลิน
Nguyen Hoang My Linh

อ้างอิง

The Changemakers Toolkit, 2019. School of Changemakers.
The Design Thinking Bootleg, 2018. D.school Institute of Design at Stanford.
Startup Garage, 2019. Stanford Graduate School of Business.
The Collective Action Toolkit, 2016. Frog Design.
Sprint, 2016. J Knapp.
The Business Model Canvas, 2019. Strategyzer.
The Social Business Model Canvas, 2019. Tandemic.
The Coaching Canvas, 2019. Martin Alaimo.
The Social Incubator Review Canvas, 2019. School of Changemakers.
The Social Incubation Canvas, 2019. School of Changemakers.

หากมีการนำข้อมูลจากคู่มือเล่มนี้ไปใช้ กรุณาระบุแหล่งอ้างอิงตามข้อมูลข้างล่างนี้
The Social Incubation Playbook, 2019. Thailand Social Innovation Platform.

หากต้องการเข้าถึงคู่มือเล่มนี้เพื่อใช้ประโยชน์สำหรับชุมชนหรือมีวัตถุประสงค์ที่จะปรับปรุงเปลี่ยนแปลง
กรุณาติดต่อผ่านทาง www.thailandsocialinnovationplatform.org

Empowered lives.
Resilient nations.

โครงการพัฒนาแห่งสหประชาชาติ
อาคารสหประชาชาติ ชั้น 12
ถนนราชดำเนินนอก เขตพระนคร
กรุงเทพฯ 10200 ประเทศไทย
โทรศัพท์ (66) 2 304 9191
www.th.undp.org