







Development in Government e-Services for Better Citizen Experience

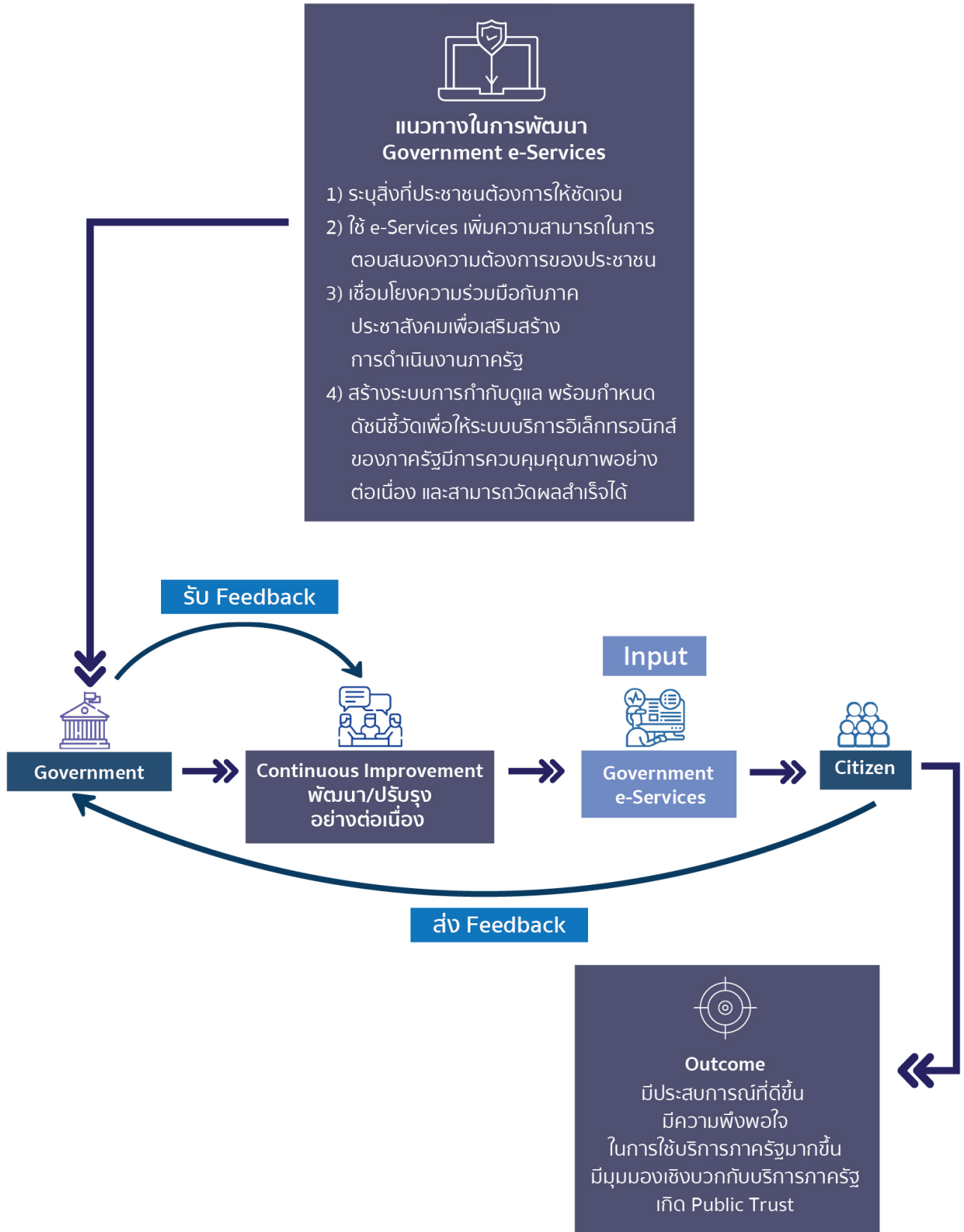
การพัฒนาาระบบบริการอิเล็กทรอนิกส์ของภาครัฐ เพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดีขึ้นให้กับประชาชน

Key Takeaways

-  ประสบการณ์ของประชาชน (Citizen eXperience: CX) ที่มีต่อระบบบริการอิเล็กทรอนิกส์ของภาครัฐ (Government e-Services) คือปฏิสัมพันธ์และประสบการณ์ของประชาชนที่เกิดขึ้นจากการใช้งานระบบบริการอิเล็กทรอนิกส์ของภาครัฐ โดยประสบการณ์ของประชาชนที่ดีเป็นส่วนสำคัญในการบริหารจัดการความสัมพันธ์ระหว่างภาครัฐกับประชาชน และใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานสำหรับการออกแบบและพัฒนาบริการให้ตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนในทุกรูปแบบ
-  แนวทางการปรับปรุงประสบการณ์ของประชาชนให้ดีขึ้น โดยใช้ระบบบริการอิเล็กทรอนิกส์ของภาครัฐ มีดังนี้ (1) ระบุความต้องการของประชาชนให้ชัดเจน (2) ใช้ระบบบริการอิเล็กทรอนิกส์ของภาครัฐเพิ่มความสามารถในการตอบสนองความต้องการของประชาชน (3) เชื่อมโยงความร่วมมือกับประชาชนและเอกชนเพื่อเสริมพลังการดำเนินงานภาครัฐ เพื่อพัฒนาระบบบริการอิเล็กทรอนิกส์ของภาครัฐอย่างมีส่วนร่วม ตั้งแต่การกำหนดกลุ่มเป้าหมายของผู้ใช้บริการวิเคราะห์ความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย และปรับปรุงการบริการจากปัญหาที่พบบ่อย และ (4) สร้างระบบการกำกับดูแลพร้อมกำหนดดัชนีชี้วัด เพื่อให้ระบบบริการอิเล็กทรอนิกส์ของภาครัฐมีการควบคุมคุณภาพอย่างต่อเนื่อง และสามารถวัดผลสำเร็จได้
-  บทสรุปของการพัฒนาระบบบริการอิเล็กทรอนิกส์ของภาครัฐที่คำนึงถึงประสบการณ์ของประชาชน คือการตั้งอยู่บนหลักคิดของการบริหารราชการบ้านเมืองแบบร่วมมือกัน¹ (Collaborative Governance) ที่เปิดโอกาสให้ประชาชนและเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมกับกระบวนการบริหารจัดการในรูปแบบความร่วมมือ เพื่อช่วยให้ภาครัฐสามารถส่งมอบประสบการณ์ที่ดี และสอดคล้องกับความต้องการของประชาชน
-  ความท้าทายในการพัฒนาประสบการณ์ของประชาชนผ่านระบบบริการอิเล็กทรอนิกส์ของภาครัฐ ประกอบด้วย (1) ความพร้อมด้านโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีสารสนเทศ (2) การสร้างระบบนิเวศดิจิทัล (3) ทักษะ ความเข้าใจ และการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากรภาครัฐ และ (4) วิสัยทัศน์และทิศทางการพัฒนาภาครัฐแบบดิจิทัล

¹ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ: <https://www.opdc.go.th/content/Mjc4Nw>

Development in Government e-Services for Better Citizen Experience
การพัฒนากระบวนการบริการอิเล็กทรอนิกส์ของภาครัฐเพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดีขึ้นให้กับประชาชน





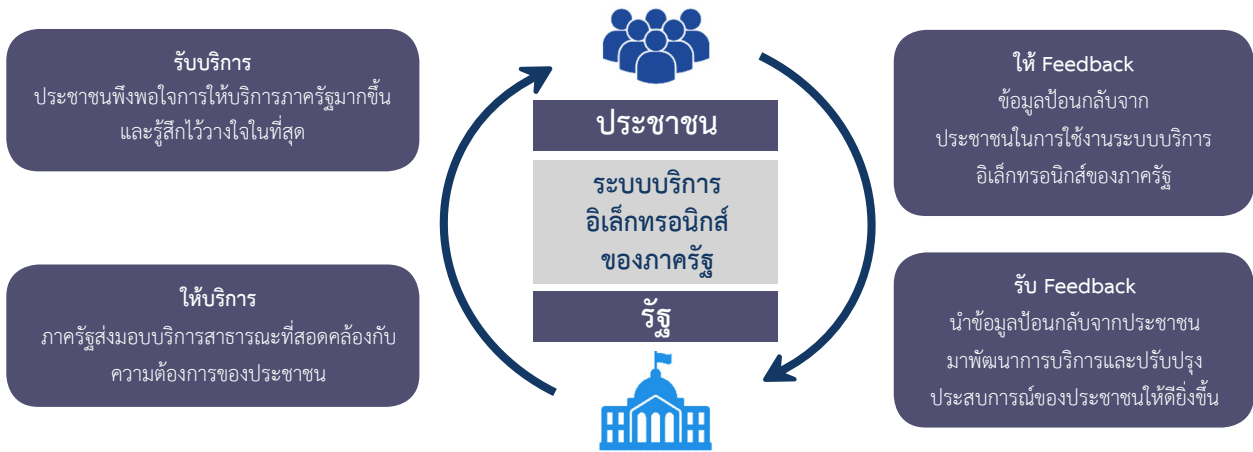
ประสบการณ์ของประชาชน และระบบบริการอิเล็กทรอนิกส์ของภาครัฐมีความสำคัญอย่างไร

Customer eXperience หรือเรียกย่อ ๆ ว่า CX คือการสร้างประสบการณ์ของลูกค้าที่มีต่อธุรกิจ โดยเป็นการดำเนินกลยุทธ์ทางการตลาดของภาคเอกชน ที่มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างความประทับใจของลูกค้าที่มีต่อแบรนด์ ซึ่งการสร้างประสบการณ์ของลูกค้าจะครอบคลุมทุกปฏิสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นระหว่างลูกค้าและธุรกิจ ในทุกโอกาสและทุกช่องทาง การติดต่อของลูกค้า เมื่อลูกค้าได้รับการดูแล และได้รับบริการที่ดี นั่นเท่ากับว่าธุรกิจได้มอบประสบการณ์ที่ดีที่สุดที่จะทำให้ลูกค้าเกิดความภักดีต่อแบรนด์แล้ว ยิ่งในปัจจุบันที่เป็นยุคแห่งเครื่องมือ และเทคโนโลยีทางการตลาดสมัยใหม่ ยิ่งเอื้อต่อภาคธุรกิจให้มีการนำเครื่องมือ และเทคโนโลยีต่าง ๆ ไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับประสบการณ์ของลูกค้า แล้วสร้างสรรค์เป็นประสบการณ์ในระดับบุคคล (Personalization) ที่จะช่วยเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างแบรนด์และลูกค้าได้อย่างลึกซึ้งมากขึ้น และที่สำคัญคือช่วยสนับสนุนให้ธุรกิจเติบโตขึ้น ทั้งจากฐานลูกค้าเก่า และการขยายฐานลูกค้าใหม่ที่มีความพึงพอใจต่อแบรนด์นั้น ๆ ทั้งนี้อาจพิจารณาได้จากตัวอย่างรายงานการศึกษาผลกระทบทางธุรกิจจากการลงทุนเกี่ยวกับประสบการณ์ของลูกค้า ในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก ที่สำรวจข้อมูลจาก 1,269 บริษัท ในปี 2018² โดยพบว่าบริษัทที่มุ่งเน้นการสร้างประสบการณ์ของลูกค้ามาตลอดช่วง 3 ปีก่อนหน้า มีรายได้เพิ่มขึ้นโดยเฉลี่ย 23% เมื่อเปรียบเทียบกับบริษัทอื่น ๆ ที่ไม่ได้มุ่งเน้นการสร้างประสบการณ์ของลูกค้า โดยมีรายได้เพิ่มขึ้นโดยเฉลี่ยเพียง 13% ดังนั้น จะเห็นได้ว่า ประสบการณ์ของลูกค้าส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานธุรกิจ ทั้งในแง่ของยอดขายได้ที่เพิ่มสูงขึ้น การดึงดูดลูกค้าใหม่ และการรักษาลูกค้าเก่า รวมถึงการลงทุนในระยะยาวเพื่อปรับปรุงประสบการณ์ของลูกค้าที่จะก่อให้เกิดผลดีต่อแบรนด์ด้วยเช่นเดียวกัน

จากความเป็นมา และความสำคัญของประสบการณ์ของลูกค้าที่ส่งผลต่อการเติบโตของธุรกิจในภาคเอกชนข้างต้น นับว่าเป็นแนวทางการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ที่ดีที่หน่วยงานภาครัฐสามารถนำมาปรับใช้ในการให้บริการสาธารณะแก่ประชาชน ซึ่งหน่วยงานภาครัฐในปัจจุบันก็ได้เล็งเห็นประโยชน์ และหันมาให้ความสนใจกับประสบการณ์ของประชาชนเพิ่มมากขึ้น ทว่ากลุ่มเป้าหมายของหน่วยงานภาครัฐคือประชาชนทุกคน แตกต่างจากภาคเอกชนที่เจาะจงกลุ่มลูกค้าที่ให้บริการได้ ด้วยเหตุนี้ ประสบการณ์ของประชาชนในหน่วยงานภาครัฐจึงหมายถึงรวมถึงปฏิสัมพันธ์ระหว่างประชาชนและหน่วยงานภาครัฐทั้งหมด ซึ่งลักษณะของปฏิสัมพันธ์จะครอบคลุมตั้งแต่การสร้างการรับรู้ การให้บริการ การติดต่อประสานงาน การประชาสัมพันธ์ การอำนวยความสะดวก การสนับสนุน และกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นระหว่างประชาชนและหน่วยงานภาครัฐ โดยการสร้างประสบการณ์ของประชาชนที่ดีนั้น นอกจากจะเป็นส่วนที่สำคัญอย่างยิ่งของการบริหารจัดการความสัมพันธ์ระหว่างประชาชน และหน่วยงานภาครัฐแล้ว (Customer Relationship Management หรือ CRM) ยังสามารถใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานสำหรับการออกแบบ และพัฒนาบริการสาธารณะต่าง ๆ ให้ตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน ทั้งในรูปแบบออฟไลน์และออนไลน์ได้ แต่อย่างไรก็ดี การดำเนินการดังกล่าวให้บรรลุผลสำเร็จนั้น ภาครัฐจำเป็นต้องเข้าใจความต้องการที่แท้จริงของประชาชน และมีแนวทางการดำเนินงานที่มุ่งเน้นประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Citizen-Centric Government) ยิ่งในปัจจุบันนี้ หน่วยงานต่าง ๆ ของภาครัฐก็ได้พยายามปรับช่องทางการส่งมอบบริการสาธารณะแก่ประชาชนผ่านระบบบริการอิเล็กทรอนิกส์มากขึ้น ดังนั้นจึงทำให้ประสบการณ์ของประชาชนเข้ามามีอิทธิพลต่อการดำเนินงานของหน่วยงานที่ต้องใช้ระบบบริการอิเล็กทรอนิกส์ทันที เนื่องจากระบบบริการอิเล็กทรอนิกส์ของภาครัฐเป็นเครื่องมือเชื่อมกลางระหว่างภาครัฐ และประชาชน ซึ่งทั้งสองฝ่ายต่างก็อยู่ในฐานะผู้ให้ และผู้รับในเวลาเดียวกัน ดังภาพต่อไปนี้

² The Business Impact of Investing in Experience – A Spotlight on Asia Pacific:

https://www.adobe.com/content/dam/acom/au/landing/Adobe_Biz_Impact_CX_APAC_Spotlight.pdf



ภาพที่ 1 ปฏิสัมพันธ์สองทางระหว่างภาครัฐ และประชาชน โดยอาศัยระบบ e-Services เป็นสื่อกลาง

จากภาพที่ 1 แสดงปฏิสัมพันธ์สองทางระหว่างภาครัฐ และประชาชน โดยอาศัยระบบบริการอิเล็กทรอนิกส์ของภาครัฐเป็นเครื่องมือสื่อกลางข้างต้น จึงก่อให้เกิดประโยชน์ที่แต่ละฝ่ายจะได้รับ ดังนี้

ประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับประชาชน คือได้รับมอบบริการจากภาครัฐอย่างสะดวกรวดเร็ว เท่าเทียม และทั่วถึงในรูปแบบ One Stop Service เพราะภาครัฐมีการเชื่อมโยงฐานข้อมูลระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อให้สามารถส่งมอบบริการแก่ประชาชนได้อย่างเบ็ดเสร็จ โดยประชาชนไม่จำเป็นต้องใช้สำเนาเอกสารราชการจำนวนมากเพื่อติดต่อขอรับบริการดังเช่นในอดีต อีกทั้งประชาชนยังสามารถเข้าถึง และใช้ประโยชน์จากข้อมูลเปิดภาครัฐผ่านระบบบริการอิเล็กทรอนิกส์ของภาครัฐได้อย่างง่ายดาย โดยเฉพาะการนำข้อมูลเหล่านี้ไปพัฒนาหรือต่อยอดเชิงนวัตกรรมต่าง ๆ ทั้งในระดับบุคคล กลุ่มบุคคล องค์กร และเครือข่าย

ประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับภาครัฐ คือได้ข้อมูลป้อนกลับจากประชาชนที่ใช้งานระบบบริการอิเล็กทรอนิกส์ของภาครัฐ เพื่อนำไปปรับปรุงการดำเนินงานของภาครัฐ และพัฒนาประสบการณ์ของประชาชนที่ดีขึ้น เนื่องจากข้อมูลดังกล่าว จะช่วยสะท้อนให้หน่วยงานภาครัฐทราบว่า การส่งมอบบริการสาธารณะนั้นมีความครบถ้วน รวดเร็ว ทั่วถึง และสอดคล้องกับความต้องการหรือไม่ ซึ่งในขณะเดียวกัน ประสบการณ์ของประชาชนก็จะเกิดขึ้นระหว่างที่ประชาชนได้เข้ามามีประสบการณ์ในการใช้งานระบบบริการอิเล็กทรอนิกส์ของภาครัฐด้วยตนเอง และเมื่อระบบบริการอิเล็กทรอนิกส์ของภาครัฐสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างครบถ้วนแล้ว ย่อมส่งผลทำให้ประชาชนพึงพอใจ และยินดีที่จะกลับมาใช้บริการระบบบริการอิเล็กทรอนิกส์ของภาครัฐในคราวต่อไปอีกเรื่อย ๆ รวมถึงการที่ประชาชนมีประสบการณ์ที่ดี ย่อมสนับสนุนให้เกิดกระบวนการแพร่กระจายข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวกับการใช้งานระบบบริการอิเล็กทรอนิกส์ของภาครัฐ จากคนหนึ่งไปยังหลาย ๆ คน ขยายออกไปในวงกว้าง จนก่อให้เกิดความไว้วางใจ (Public Trust) และความร่วมมือท่ามกลางภาคฝ่ายที่หลากหลาย เพื่อพัฒนาและปรับปรุงบริการสาธารณะที่จะส่งผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตของประชาชนในมิติอื่น ๆ ต่อไป

ปัจจุบัน รัฐบาลหลายประเทศทั่วโลกล้วนตระหนักดีว่าประสบการณ์ของประชาชนเป็นสิ่งที่สำคัญ และเป็นแรงผลักดันที่ทำให้รัฐบาลต้องพยายามรักษาความไว้วางใจจากประชาชนให้ได้ ซึ่งจากผลการสำรวจความพึงพอใจของประชาชนมากกว่า 20,000 คน ที่มีต่อการปรับปรุงประสบการณ์ของประชาชน เพื่อบรรลุเป้าหมายในการดำเนินงานภาครัฐ ซึ่งครอบคลุมการให้บริการสาธารณะ จำนวน 140 รายการ จาก 7 ประเทศ ได้แก่ แคนาดา ฝรั่งเศส เยอรมนี เม็กซิโก สหราชอาณาจักร และสหรัฐอเมริกา ดำเนินการโดย Public Sector Journey Benchmark Survey³ ในปี

³ The global case for customer experience in government:

<https://www.mckinsey.com/~media/McKinsey/Industries/Public%20and%20Social%20Sector/Our%20Insights/The%20global%20case%20for%20customer%20experience%20in%20government/The-global-case-for-customer-experience-in-government-vF.pdf>

2018 พบว่าโดยเฉลี่ยแล้วประชาชนมีความพึงพอใจต่อการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐเพิ่มสูงขึ้นถึง 9 เท่า ใน 2 ประเด็นต่อไปนี้ (1) การสร้างความไว้วางใจแก่ประชาชน และ (2) ความสามารถในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน แต่ในทางตรงกันข้าม ประชาชนกลับไม่พึงพอใจเป็น 2 เท่า หากต้องกลับมาติดต่อขอรับบริการหรือความช่วยเหลือจากหน่วยงานภาครัฐในเรื่องเดิม ๆ มากกว่า 3 ครั้งขึ้นไป ซึ่งทำให้ต้องสูญเสียเวลาและค่าใช้จ่าย อาทิ ค่าเดินทาง และค่าธรรมเนียมต่าง ๆ โดยไม่จำเป็น ด้วยเหตุนี้ จึงทำให้ประชาชนมีแนวโน้มที่จะร้องเรียนหน่วยงานภาครัฐนั้น ๆ ในหลากหลายช่องทาง เช่น สื่อสังคมออนไลน์ สายด่วน จดหมาย และการร้องเรียนโดยตรงต่อผู้บริหารหน่วยงาน หรือนักการเมืองท้องถิ่น รวมไปถึงอาจมีการฟ้องร้องดำเนินคดีทางกฎหมายกับหน่วยงานภาครัฐนั้น ๆ ได้อีกด้วย แต่อย่างไรก็ดี ประชาชนส่วนใหญ่ก็มองว่าการบริการภาครัฐที่สามารถบรรลุความสำเร็จได้ในระยะยาวนั้น มีสัดส่วนคิดเป็น 50% ของบริการภาครัฐทั้งหมด โดยหน่วยงานภาครัฐที่สามารถให้บริการที่ประสบความสำเร็จได้ คือหน่วยงานที่มีสมรรถนะในการทำงานเชิงกลยุทธ์ มีวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นการเสริมพลัง และความร่วมมือแก่บุคลากร และที่สำคัญคือ มีแนวทางการขับเคลื่อนการทำงานที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง ตลอดจนเล็งเห็นประโยชน์ของการนำประสบการณ์ของประชาชนมาปรับปรุงการดำเนินงานให้ดีขึ้นอยู่เสมอ

เมื่อประชาชนได้รับประสบการณ์ที่ดีขึ้นจากการรับบริการภาครัฐผ่านระบบบริการอิเล็กทรอนิกส์ของภาครัฐที่มาทดแทนการรับบริการในรูปแบบเดิมที่มีประสิทธิภาพน้อยกว่าแล้ว ย่อมช่วยกระตุ้นให้ประชาชนมีความต้องการที่จะมีส่วนร่วมกับการดำเนินงานภาครัฐมากขึ้น อีกทั้งยังช่วยหนุนเสริมให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมกับกิจกรรมภาครัฐได้ง่ายขึ้นอีกด้วย ซึ่งการมีส่วนร่วมประชาชนที่เพิ่มขึ้นนี้ จะนำไปสู่การพัฒนาประเทศในหลากหลายมิติต่อไป เนื่องจากการมีส่วนร่วมจากประชาชนถือเป็นยุทธศาสตร์ที่รัฐบาลต้องให้ความสำคัญ และยังสอดคล้องกับหลักการบริหารราชการบ้านเมืองที่ดี 4 ประการคือ (1) หลักความสอดคล้องกับความต้องการของสังคม (Relevance) (2) หลักความรับผิดชอบ (Responsiveness) (3) หลักความพร้อมรับการตรวจสอบ (Accountability) และ (4) หลักการสร้าง ความไว้วางใจและความพึงพอใจภาคพลเมือง (Trust and Satisfaction among the Citizens) และในขณะเดียวกันการมีส่วนร่วมจากประชาชนยังทำให้เกิดการพัฒนาและปรับปรุงการให้บริการสาธารณะผ่านระบบบริการอิเล็กทรอนิกส์ของภาครัฐที่มีความก้าวหน้า ครอบคลุม และตอบสนองความต้องการของประชาชนได้มากยิ่งขึ้นด้วย

นอกจากนี้ อาจกล่าวได้ว่าประชาชนทั่วโลกในปัจจุบัน ต่างมีความคุ้นเคย และมักคาดหวังว่าคุณภาพของบริการสาธารณะผ่านช่องทางดิจิทัลต่าง ๆ จะมีลักษณะและมาตรฐานที่เทียบเท่ากับการบริการในเชิงพาณิชย์ เช่น Amazon, Facebook และ Netflix ซึ่งบริการเหล่านี้ล้วนเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในการใช้ชีวิตประจำวันของผู้คนจำนวนมาก และจากผลการสำรวจความคิดเห็นประชาชนมากกว่า 6,000 คน เกี่ยวกับระบบบริการอิเล็กทรอนิกส์ของภาครัฐ จาก 6 ประเทศ ได้แก่ ออสเตรเลีย ฝรั่งเศส เยอรมนี สิงคโปร์ สหราชอาณาจักร และสหรัฐอเมริกา ในปี 2019 ซึ่งได้นำเสนอผ่านเว็บไซต์ของ The Future of Customer Engagement and Experience⁴ พบว่าประชาชนจะกระตือรือร้นในการรับบริการสาธารณะผ่านระบบบริการอิเล็กทรอนิกส์ของภาครัฐมากขึ้น เนื่องจากเหตุผล 3 ประการหลัก ๆ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ (1) ความสะดวกสบายและลดเวลาในการติดต่อ คิดเป็น 38% (2) ความง่ายในการใช้งาน คิดเป็น 34% และ (3) สามารถใช้งานระบบบริการอิเล็กทรอนิกส์ของภาครัฐบนโทรศัพท์มือถือได้ คิดเป็น 23% โดยความกระตือรือร้นของประชาชนในการรับบริการสาธารณะต่าง ๆ ผ่านระบบบริการอิเล็กทรอนิกส์ของภาครัฐนี้ ถือว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนากระบวนการมีส่วนร่วมของภาคพลเมืองที่สอดคล้องกับเป้าหมายการดำเนินงานภาครัฐ ทั้งในแง่ของการให้บริการดิจิทัลที่จะช่วยสร้างประสบการณ์ที่ดีแก่ประชาชน และการใช้งบประมาณของประเทศชาติอย่างประหยัดและคุ้มค่า

⁴ What citizens really want: a digital-savvy nation: <https://www.the-future-of-commerce.com/2019/09/20/government-cx/>



ระบบบริการอิเล็กทรอนิกส์ของภาครัฐสามารถพัฒนาประสบการณ์ของประชาชนได้อย่างไร

การให้บริการภาครัฐผ่านระบบบริการอิเล็กทรอนิกส์ สามารถช่วยเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างพลเมืองและรัฐให้มีความใกล้ชิด และสามารถตอบสนองซึ่งกันและกันได้มากยิ่งขึ้น ในอีกด้านหนึ่ง หน่วยงานภาครัฐก็จำเป็นต้องให้ความสำคัญกับประสบการณ์ของประชาชนที่มีต่อการให้บริการผ่านระบบบริการอิเล็กทรอนิกส์ของภาครัฐมากขึ้นด้วยเช่นเดียวกัน เนื่องจากระบบบริการอิเล็กทรอนิกส์คือช่องทาง การติดต่อสื่อสารด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลบนเครือข่ายออนไลน์ ซึ่งเป็นสื่อกลางที่ช่วยเชื่อมโยงปฏิสัมพันธ์อันดีระหว่างภาครัฐและประชาชน โดยหน่วยงานภาครัฐสามารถส่งมอบบริการสาธารณะต่าง ๆ พร้อมกับการเปิดรับฟังความคิดเห็นและข้อมูลป้อนกลับที่เกี่ยวข้องจากประชาชนได้ในวงกว้าง อีกทั้ง ระบบบริการอิเล็กทรอนิกส์ของภาครัฐยังเป็นวิธีการที่มีประสิทธิภาพอย่างมากที่จะช่วยให้การถ่ายโอนข้อมูลภาครัฐที่มีหน่วยงานภาครัฐสามารถอาศัยการวิเคราะห์ข้อมูลในระบบบริการอิเล็กทรอนิกส์ของภาครัฐ แล้วนำเข้าสู่ขั้นตอนการจัดลำดับความสำคัญและการตัดสินใจเลือกส่งมอบบริการสาธารณะที่เหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการของประชาชนมากที่สุดกลับไปยังประชาชนด้วยความรวดเร็ว ซึ่งแน่นอนว่าการดำเนินงานภาครัฐผ่านระบบบริการอิเล็กทรอนิกส์ที่มีความชัดเจน ใช้ระยะเวลาสั้น และสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างรวดเร็ว นั้น ย่อมเสริมสร้างความพึงพอใจและประสบการณ์ของประชาชนที่มีต่อระบบบริการอิเล็กทรอนิกส์ของภาครัฐที่ดียิ่งขึ้น

แนวทางการพัฒนาระบบบริการอิเล็กทรอนิกส์ของภาครัฐเพื่อสร้างประสบการณ์ของประชาชนที่ดีขึ้นสรุปได้ 4 ขั้นตอน ซึ่งมีความเชื่อมโยงเป็นวงจร ดังแสดงในภาพที่ 2



ภาพที่ 2 แนวทางการปรับปรุงประสบการณ์ของประชาชนที่ดีขึ้น โดยการใช้ระบบบริการอิเล็กทรอนิกส์ของภาครัฐ

» 1) **ระบุสิ่งที่ประชาชนต้องการให้ชัดเจน** เพื่อที่จะนำเข้าสู่กระบวนการสร้างประสบการณ์ของประชาชนที่ดี โดยเริ่มจากการค้นหาความต้องการของประชาชน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์การปฏิบัติงานที่มุ่งสู่ความสำเร็จ ยกตัวอย่างเช่น (1) กรณีที่หน่วยงานยังไม่มีระบบบริการอิเล็กทรอนิกส์ อาจตั้งคำถามว่าอะไรคือสิ่งที่หน่วยงานภาครัฐเร่งดำเนินการให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในระยะเวลานี้ และ (2) กรณีที่หน่วยงานมีระบบบริการอิเล็กทรอนิกส์แล้ว อาจตั้งคำถามว่าอะไรคือสิ่งที่ต้องปรับปรุงจากการดำเนินการที่ผ่านมา เพื่อนำมาพัฒนาประสบการณ์ของประชาชน และเพื่อให้ประชาชนมีความพึงพอใจในการใช้บริการภาครัฐมากขึ้น ซึ่งเป้าหมายของการตั้งคำถามทั้งสองกรณีข้างต้น ก็เพื่อพัฒนาประสบการณ์ของประชาชน และเพื่อให้ประชาชนมีความพึงพอใจในการใช้บริการภาครัฐมากขึ้น นั่นเอง

อย่างไรก็ดี หน่วยงานภาครัฐต้องกำหนดสิ่งที่มุ่งเน้นสำหรับการสร้างประสบการณ์ของประชาชนให้ชัดเจน โดยอาศัยข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมในการใช้บริการของประชาชนที่เก็บรวบรวมไว้มาพัฒนา และปรับปรุงการให้บริการ เพื่อที่จะทำให้ประชาชนมีความพึงพอใจ ซึ่งในแต่ละบริการอาจมุ่งเน้นการบรรลุเป้าหมายที่ไม่เท่ากัน เช่น เป้าหมายด้านความเร็ว ความสะดวกสบาย ความราบรื่น และความปลอดภัย เพราะการให้บริการระบบบริการอิเล็กทรอนิกส์ของแต่ละหน่วยงานอาจมีขอบเขตภารกิจที่แตกต่างกัน ดังนั้น การจัดลำดับความสำคัญในการบรรลุเป้าหมายจึงไม่เท่ากัน อีกทั้งความต้องการของประชาชนก็มีความซับซ้อน และเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา นอกจากนี้ หน่วยงานต่าง ๆ ของภาครัฐจำเป็นต้องมีการพัฒนาความเข้าใจเชิงลึกเกี่ยวกับสิ่งที่จะทำให้ประชาชนมีประสบการณ์ที่ดีต่อระบบบริการอิเล็กทรอนิกส์ของภาครัฐ ซึ่งนอกเหนือจากหน่วยงานจะต้องเก็บรวบรวมข้อมูลพฤติกรรมในการใช้บริการของประชาชนและจำแนกกลุ่มเป้าหมายให้ชัดเจนแล้ว หน่วยงานยังต้องทราบถึงปัจจัยที่จะสามารถกระตุ้นให้ประชาชนเกิดประสบการณ์ที่ดี และจะมีแนวทางหรือกลยุทธ์ใดที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าวได้ รวมถึงอะไรคือสาเหตุพื้นฐานที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของประชาชน ซึ่งการที่จะตอบคำถามเหล่านี้ได้ ล้วนต้องอาศัยการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึกทั้งสิ้น แต่อย่างไรก็ดี หน่วยงานอาจเริ่มต้นสร้างประสบการณ์ของประชาชนที่ดีด้วยภารกิจที่ง่ายและไม่ซับซ้อนก่อน แต่ยังคงสามารถบรรลุเป้าหมายเรื่องประสิทธิภาพของการให้บริการได้ หลังจากนั้นจึงค่อย ๆ ขยายขอบเขตภารกิจที่ต้องอาศัยการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึกมากขึ้นเรื่อย ๆ ตามลำดับ นอกจากนี้ แต่ละหน่วยงานอาจมีการประเมินความพร้อมเกี่ยวกับการดำเนินงานด้านประสบการณ์ของประชาชนที่ผ่านมาร่วมด้วย เพื่อที่จะได้วางแนวทางการสร้างประสบการณ์ของประชาชนต่อไปได้อย่างชัดเจนยิ่งขึ้น และควรพิจารณาข้อมูลทั้งจากประชาชน ในฐานะผู้ใช้บริการ และพิจารณาความพร้อมของหน่วยงาน ในฐานะผู้ให้บริการ แล้วนำเข้าสู่กระบวนการวางแผนพัฒนาประสบการณ์ของประชาชนที่มุ่งบรรลุความสำเร็จต่อไป เช่น การประเมินความพร้อมของทีมงานที่ดูแลเรื่องประสบการณ์ของประชาชน การมีกลยุทธ์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลป้อนกลับจากประชาชน การมีแผนงานหรือกิจกรรมด้านการปรับปรุงประสบการณ์ของประชาชน และการแบ่งปันข้อมูลองค์ความรู้ภายในหน่วยงาน เป็นต้น

» 2) **ใช้ระบบบริการอิเล็กทรอนิกส์ของภาครัฐเพิ่มความสามารถในการตอบสนองความต้องการของประชาชน** ซึ่งหน่วยงานภาครัฐสามารถออกแบบลำดับการโต้ตอบของระบบบริการอิเล็กทรอนิกส์ของภาครัฐที่สร้างประสบการณ์เชิงบวกแก่ประชาชนโดยการผสมผสานขั้นตอนต่าง ๆ ของการโต้ตอบในระบบบริการอิเล็กทรอนิกส์ของภาครัฐให้เห็นความคืบหน้าของกระบวนการ แต่ใช้เวลาสั้นลง ด้วยการสร้างกรอบระยะเวลาในการให้บริการกับประชาชนให้ชัดเจน เพื่อลดความคาดหวัง และระบุได้ว่าบริการนั้น ๆ ช้าหรือเร็วกว่ากรอบที่วางไว้ เพื่อเป็นการสื่อสารกับประชาชน อีกทั้งภาครัฐยังสามารถนำข้อมูลมาใช้ในการปรับปรุงการให้บริการเพื่อพัฒนาประสบการณ์ของประชาชนให้ดีขึ้นต่อไป ตลอดจนทำให้ประชาชนรู้สึกว่าคุณเองมีทางเลือกเข้าใจในเงื่อนไขของการให้บริการ สามารถควบคุม และบริหารจัดการเวลาในการเข้ารับบริการได้ ยกตัวอย่างเช่น ผู้เสียภาษีมีความคาดหวังว่าการขอคืนภาษีจะดำเนินการได้ภายใน 2 วัน แต่ในความเป็นจริงแล้ว เวลาที่ใช้โดยเฉลี่ยคือภายใน 6 วัน เมื่อเป็นเช่นนี้จึงทำให้ประสบการณ์จริงของประชาชนไม่สอดคล้องกับความคาดหวัง และนำไปสู่การร้องเรียนเรื่องความล่าช้า ซึ่งในกรณีนี้หน่วยงานสามารถจัดการปัญหาดังกล่าวโดยอาศัย

หลักจิตวิทยาพฤติกรรมด้วยวิธีการขยายภาพแต่ละขั้นตอนออกมา ตั้งแต่การแสดงคำแนะนำทั่วไปในการดำเนินการ ระยะเวลาที่ใช้ และวิธีการตรวจสอบสถานะความก้าวหน้าว่าอยู่ระหว่างขั้นตอนใดแล้ว ซึ่งวิธีการต่าง ๆ เหล่านี้จะช่วยลดการร้องเรียนลงได้ ทว่ายังคงใช้ระยะเวลาในการดำเนินการ 6 วันเหมือนเดิม เช่นเดียวกับสำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ (สพธอ.) ที่พยายามขับเคลื่อนพันธกิจของหน่วยงานในเชิงรุกมากขึ้น โดยเฉพาะในเรื่องการส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดการทำธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ เช่น บริการ Digital Signature ซึ่งเป็นการลงลายมือชื่ออิเล็กทรอนิกส์โดยใช้ใบรับรองอิเล็กทรอนิกส์ (Certificate) ที่ระบุตัวบุคคล หรือองค์กรผู้เป็นเจ้าของลายมือชื่อ เพื่อแสดงว่าบุคคลหรือองค์กร ดังกล่าวยอมรับข้อความในข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์นั้น

» 3) เชื่อมโยงความร่วมมือกับประชาชนและเอกชนเพื่อเสริมพลังการดำเนินงานภาครัฐ โดยมุ่งเน้นประชาชนเป็นศูนย์กลางในการปฏิบัติงานอย่างมีส่วนร่วม อาทิ การเปิดโอกาสให้ประชาชน และเอกชน ทั้งในระดับบุคคล กลุ่ม และองค์กร เข้าร่วมเป็นคณะกรรมการการขับเคลื่อน และพัฒนาระบบบริการอิเล็กทรอนิกส์ของหน่วยงานภาครัฐ ในขณะที่เดียวกันก็ส่งเสริมการพัฒนาทักษะทางเทคโนโลยีดิจิทัลให้แก่บุคลากรภาครัฐ โดยเริ่มต้นจากการปรับมุมมองและทัศนคติ แทนที่จะเร่งปรับความถนัดที่ค่อนข้างกดดันเพียงอย่างเดียว ตลอดจนการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนให้บุคลากรที่ทำงานใกล้ชิดกับกลุ่มเป้าหมาย สามารถใช้ความคิดเชิงสร้างสรรค์อย่างอิสระ โดยเฉพาะการค้นหาและนำเสนอวิธีการปรับปรุงประสบการณ์ของประชาชนที่ดีขึ้น ยกตัวอย่างเช่น หน่วยงานภาครัฐในประเทศสหรัฐอเมริกา ได้มีการใช้ Crowdsourcing เพื่อค้นหา และเก็บรวบรวมข้อมูลของประชาชน โดยให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการรายงานปัญหาต่าง ๆ ผ่านแอปพลิเคชันที่ชื่อว่า ‘SeeClickFix’⁵ โดยส่วนใหญ่เป็นการรายงานปัญหาใกล้ตัวในชีวิตประจำวัน แต่ไม่เร่งด่วนหรือฉุกเฉินจนต้องรีบแก้ไขให้สำเร็จในทันที เช่น ปัญหาไฟสัญญาณจราจรขัดข้อง และถนนชำรุด เป็นต้น เมื่อหน่วยงานภาครัฐที่ดูแลรับผิดชอบในเรื่องนั้น ๆ ได้รับข้อมูลปัญหาป้อนกลับ (Feedback) จากประชาชนเข้าสู่ระบบแล้ว ก็จะนำเข้าสู่ขั้นตอนของการปรับปรุงแก้ไขต่อไป ซึ่งจะเห็นได้ว่าช่องทางในการแสวงหาความร่วมมือจากประชาชนให้ช่วยสอดส่องดูแลคุณภาพ และมาตรฐานของบริการสาธารณะต่าง ๆ ผ่านระบบบริการอิเล็กทรอนิกส์ของภาครัฐ ดังตัวอย่างที่ยกมาข้างต้น ล้วนเป็นการแปลงองค์ความรู้ไปสู่การปฏิบัติ เพื่อสร้างระบบการกำกับดูแลการให้บริการสาธารณะที่ให้ความสำคัญกับการสื่อสารระหว่างภาครัฐและประชาชนทั้งสิ้น และในเวลาเดียวกันก็สามารถติดตามและตรวจสอบสมรรถนะของระบบบริการอิเล็กทรอนิกส์ของภาครัฐในระหว่างที่ประชาชนกำลังใช้งานได้ เพื่อที่จะปรับปรุงระบบได้อย่างต่อเนื่อง และมุ่งสู่ผลลัพธ์สุดท้ายที่พึงปรารถนา นั่นคือการบริหารงานภาครัฐและการส่งมอบบริการสาธารณะผ่านระบบบริการอิเล็กทรอนิกส์ของภาครัฐที่เกิดจากพลังความร่วมมือจากทุกภาคส่วน และอยู่บนพื้นฐานของการใช้องค์ความรู้ และการวิเคราะห์ข้อมูลประสบการณ์ของประชาชน เพื่อบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ทั้งในด้านประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และการตอบสนองความต้องการของประชาชน

» 4) สร้างระบบการกำกับดูแล พร้อมกำหนดดัชนีชี้วัด เพื่อให้ระบบบริการอิเล็กทรอนิกส์ของภาครัฐมีการควบคุมคุณภาพอย่างต่อเนื่อง และสามารถวัดผลสำเร็จได้ ญุณแจสำคัญในการสร้างความพึงพอใจแก่ประชาชนไม่ใช่แค่การวัดผลสิ่งที่เกิดขึ้นเท่านั้น แต่ยังรวมถึงการใช้ข้อมูลเพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานทั้งหมดด้วย ซึ่งหน่วยงานต่าง ๆ ของภาครัฐต้องมีข้อมูลเพื่อใช้ในการวิเคราะห์ประสบการณ์ของผู้ใช้บริการระบบบริการอิเล็กทรอนิกส์ของภาครัฐที่เริ่มต้นตั้งแต่จุดแรกของการให้บริการ แล้วเรียงลำดับไปจนถึงสุดกระบวนการ เพื่อใช้สำหรับการออกแบบและพัฒนาประสบการณ์ของประชาชนในการใช้บริการ พร้อมกำหนดตัวชี้วัดด้านประสิทธิภาพของระบบบริการอิเล็กทรอนิกส์ของภาครัฐในทุก

⁵ SeeClickFix คือแอปพลิเคชันที่ช่วยให้ประชาชนสามารถรายงานปัญหาที่ไม่เร่งด่วนไปยังหน่วยงานภาครัฐที่ดูแลรับผิดชอบ เพื่อให้ดำเนินการแก้ไขปรับปรุงต่อไป โดยแอปพลิเคชันนี้สามารถดาวน์โหลดฟรีบนสมาร์ตโฟน ส่วนการใช้งานแอปพลิเคชันจะมีการเชื่อมโยงแผนที่ไว้ ประชาชนจึงสามารถแสดงพิกัด ส่งข้อมูล แสดงความคิดเห็น แนะนำแนวทางปฏิบัติ พร้อมแนบเอกสาร วิดีโอ และรูปภาพประกอบได้ (เว็บไซต์: <https://seeclickfix.com/>)

ขั้นตอนด้วย แต่ทั้งนี้ กระบวนการแปลงองค์ความรู้ไปสู่การปฏิบัติผ่านการสร้างระบบการกำกับดูแลและดัชนีชี้วัดเพื่อให้เกิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องนั้น ผู้บริหารของหน่วยงานภาครัฐต้องมีวิสัยทัศน์ มีภาวะผู้นำและเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติงานที่ดีแก่สมาชิก มีการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ที่มีการกำหนดค่าเป้าหมายทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ มีการส่งเสริมการติดต่อสื่อสารที่จำเป็นอย่างต่อเนื่อง มีระบบการกำกับดูแลที่เหมาะสม มีกลไกในการเสริมพลังและสร้างแรงจูงใจในการทำงานแก่บุคลากร มีกิจกรรมเสริมสร้างทักษะเกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัลให้แก่บุคลากรทุกระดับ รวมถึงมีเวทีสำหรับแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับการสร้างประสบการณ์ของประชาชนที่ดี จากผู้ที่มีประสบการณ์โดยตรง



ทำไมประชาชนจึงต้องเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาประสิทธิภาพระบบบริการอิเล็กทรอนิกส์ของภาครัฐมากขึ้น

ในโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลอย่างรวดเร็ว และมีประเด็นความท้าทายที่สลับซับซ้อนมากขึ้น เป็นสิ่งที่กดดันให้รัฐบาลทั่วโลกต้องมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารงานภาครัฐ และการส่งมอบบริการสาธารณะไปยังพลเมืองด้วยวิธีการใหม่ ๆ อย่างสร้างสรรค์ และสอดคล้องกับปัญหา และความต้องการของประชาชนมากขึ้น ด้วยเหตุนี้ ราวหนึ่งทศวรรษที่ผ่านมาจึงสังเกตเห็นได้อย่างชัดเจนว่าได้เกิดแนวทางหนึ่งที่ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางทั้งในโลกว่าวิชาการและโลกการปฏิบัติจริง นั่นคือแนวคิดเรื่องการบริหารราชการบ้านเมืองแบบร่วมมือกัน (Collaborative Governance) ที่เน้นการทำงานร่วมกันของทุกภาคส่วน ทั้งในแนวคิดคือการบูรณาการการทำงานกับหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องเพื่อเชื่อมโยงการทำงาน รวมถึงการสร้างเอกภาพของการบริหารราชการบ้านเมือง และในแนวระนาบ คือการสร้างความร่วมมือจากประชาชน เอกชน นักวิชาการ สื่อสารมวลชน และอื่น ๆ ซึ่งเมื่อใดก็ตามที่ทุกภาคส่วน โดยเฉพาะประชาชนได้มีความร่วมมือกับการบริหารงานภาครัฐมากขึ้น ย่อมทำให้เกิดกระบวนการแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อนโดยต้องอาศัยความร่วมมือเป็นสิ่งสำคัญ และในเรื่องของการพัฒนารูปแบบการบริหารงานภาครัฐ และการส่งมอบบริการสาธารณะผ่านระบบบริการอิเล็กทรอนิกส์ของภาครัฐนี้ก็เช่นเดียวกัน จำเป็นอย่างยิ่งที่ภาคประชาสังคมต้องเข้ามามีส่วนร่วม ทั้งในส่วนที่ประชาชนมีความพร้อมและยินยอมแบ่งปันข้อมูลส่วนบุคคลให้แก่รัฐ และส่วนที่ประชาชนสามารถสะท้อนหรือแนะนำภาครัฐในสิ่งที่ประชาชนต้องการ ซึ่งถือเป็นปัจจัยที่สนับสนุนให้ภาครัฐมีการพัฒนา และปรับปรุงรูปแบบการบริหารงานและการส่งมอบบริการสาธารณะผ่านระบบบริการอิเล็กทรอนิกส์ของภาครัฐที่ดียิ่งขึ้น โดยในท้ายที่สุดแล้ว ก็จะช่วยทำให้ประชาชนมีประสบการณ์ที่ดีต่อระบบบริการอิเล็กทรอนิกส์ของภาครัฐ และยินดีมีส่วนร่วมในกระบวนการความร่วมมือเพื่อพัฒนาการดำเนินงานภาครัฐในส่วนที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ ให้ดีขึ้นต่อไป

ขั้นตอนการพัฒนาบริการอิเล็กทรอนิกส์ของภาครัฐ โดยอาศัยความร่วมมือจากประชาชน มีดังนี้

➤➤➤ 1) กำหนดกลุ่มเป้าหมายของผู้ใช้บริการ โดยทำความเข้าใจกลุ่มเป้าหมายของหน่วยงาน และระบุขอบเขตหรือคุณลักษณะของกลุ่มเป้าหมายหลักของหน่วยงานให้ชัดเจน ซึ่งกลุ่มเป้าหมายของหน่วยงานภาครัฐก็คือประชาชนทุกคน แต่ทั้งนี้ ในความเข้าใจที่ว่าภาครัฐต้องจัดสรรบริการสาธารณะที่มีคุณลักษณะเหมือน ๆ กัน ผ่านระบบบริการอิเล็กทรอนิกส์ของภาครัฐเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการโดยเฉลี่ยของประชาชนในภาพรวม อาจไม่ใช่หลักการที่ถูกต้อง และเหมาะสมเสมอไป เพราะในที่สุดแล้วบริการสาธารณะที่เหมือน ๆ กัน และภาครัฐมองว่าเหมาะสมกับประชาชนทุกกลุ่มนั้น อาจลงเอยด้วยความไม่สอดคล้องกับความต้องการที่แท้จริงของประชาชนกลุ่มใดเลย เพราะฉะนั้น ขั้นตอนการกำหนดกลุ่มเป้าหมายของผู้ใช้บริการนี้ นอกจากจะมุ่งเน้นการวิเคราะห์ข้อมูลระดับมหภาคเกี่ยวกับความต้องการของประชาชน ซึ่งเป็นกลุ่มเป้าหมายหลักของหน่วยงานภาครัฐแล้ว ยังจำเป็นต้องวิเคราะห์ข้อมูลระดับจุลภาค

ที่บ่งชี้ถึงความเชื่อและความต้องการของตัวแทนประชาชนในกลุ่มย่อยต่าง ๆ ด้วย โดยการแบ่งกลุ่มเป้าหมายดังกล่าวไม่ใช่การเลือกปฏิบัติ แต่เป็นการทำความเข้าใจว่าประชาชนกลุ่มต่าง ๆ มีความต้องการที่แตกต่างกัน ดังนั้นจึงต้องอาศัยการแบ่งกลุ่มเพื่อพิจารณาคุณลักษณะทางประชากร เพื่อช่วยให้หน่วยงานมีการจัดสรรบริการเพื่อส่งมอบแก่ประชาชนได้ดีขึ้น และสอดคล้องกับความต้องการของประชาชนแต่ละกลุ่มมากขึ้น ยกตัวอย่างเช่น การแบ่งกลุ่มเป้าหมายตามระดับความจำเป็นในการให้ความช่วยเหลือ อาทิ คนพิการ ผู้สูงอายุ เด็กและเยาวชน ผู้ด้อยโอกาส และกลุ่มเปราะบางอื่น ๆ หรือในกรณีของหน่วยงานที่มีหน้าที่ดูแลรักษาความปลอดภัยด้านการขนส่ง อาจจำแนกกลุ่มผู้โดยสารที่พิจารณาตามระดับความเสี่ยง ซึ่งการแบ่งกลุ่มดังกล่าวนี้จะช่วยให้กระบวนการและระยะเวลาในการตรวจสอบความปลอดภัยทางอิเล็กทรอนิกส์มีความสอดคล้องเหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายแต่ละกลุ่มมากขึ้น อีกทั้งยังช่วยให้การดำเนินงานในภาพรวมมีประสิทธิภาพมากขึ้นด้วย

➤➤➤ 2) **วิเคราะห์ความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย** โดยวิเคราะห์กิจกรรมของกลุ่มเป้าหมายที่คาดว่าจะเกิดขึ้นทั้งหมดขณะใช้งานระบบบริการอิเล็กทรอนิกส์ของภาครัฐ บนพื้นฐานหลักการคิดเชิงออกแบบ (Design Thinking) ซึ่งหน่วยงานอาจมีการสร้างระบบโต้ตอบของระบบบริการอิเล็กทรอนิกส์ของภาครัฐให้ครอบคลุมรายการกิจกรรมย่อยทั้งหมดของหน่วยงาน รวมถึงวิเคราะห์ว่ากิจกรรมใดคือกิจกรรมหลักที่ประชาชนคาดหวัง เพื่อที่จะสร้างความพึงพอใจของประชาชนต่อการใช้งานระบบบริการอิเล็กทรอนิกส์ของภาครัฐ ที่สามารถดำเนินงานให้แล้วเสร็จได้ภายในครั้งเดียว และที่สำคัญอย่างยิ่งคือเพื่อปรับปรุงประสบการณ์ของประชาชนให้ดีขึ้น ซึ่งการวิเคราะห์รายการกิจกรรมที่กลุ่มเป้าหมายคาดหวังนี้ สามารถช่วยให้หน่วยงานจัดลำดับความสำคัญได้ว่าควรมุ่งไปที่กิจกรรมการให้บริการใดเป็นหลัก แล้วจึงจัดสรรทรัพยากรและรูปแบบการบริการผ่านระบบบริการอิเล็กทรอนิกส์ของภาครัฐ ที่เอื้อต่อการปรับปรุงประสบการณ์ของประชาชนที่ดีขึ้น ทั้งโดยตรงและโดยอ้อม

➤➤➤ 3) **ปรับปรุงการให้บริการจากปัญหาที่พบบ่อย** โดยทำการวิเคราะห์ช่วงเวลาที่คุณภาพบริการต่ำลงหรือมีปัญหามากที่สุดของกลุ่มเป้าหมายนิยามเข้าใช้งานระบบบริการอิเล็กทรอนิกส์ของภาครัฐ และปัญหาที่มักจะเกิดขึ้นบ่อย ๆ ขณะใช้งาน ทั้งนี้เพราะประสบการณ์ที่เลวร้ายเพียงไม่กี่ครั้งมักจะถูกจดจำได้ดีกว่าประสบการณ์ธรรมดาทั่วไป ทั้งนี้สามารถสะท้อนได้จากคะแนนความพึงพอใจเกี่ยวกับการใช้งานระบบบริการอิเล็กทรอนิกส์ของภาครัฐ ว่าช่วงเวลาใดที่ผู้ใช้งานมีประสบการณ์เชิงลบมากที่สุด ซึ่งมาจากกลุ่มผู้ใช้งานที่ไม่พึงพอใจจะมีแนวโน้มการร้องเรียน การฟ้องร้อง หรือการเรียกร้องให้หน่วยงานเร่งแก้ไขปัญหา ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ยิ่งไปกว่านั้นจากผลการศึกษาผลกระทบของประสบการณ์ของประชาชนที่มีต่อการให้บริการของหน่วยงานภาครัฐ ในประเทศสหรัฐอเมริกา ซึ่งครอบคลุมภารกิจ 27 รายการ ระหว่างเดือนพฤศจิกายน ถึง ธันวาคม ในปี 2016⁶ พบว่าประชาชนที่เคยมีประสบการณ์เชิงลบต่อการใช้งานระบบบริการอิเล็กทรอนิกส์ของภาครัฐ แต่ต่อมาภายหลังได้รับการตอบสนองจากหน่วยงานภาครัฐที่รับผิดชอบ โดยมีการปรับปรุงแก้ไขปัญหาต่าง ๆ เหล่านั้นให้หมดไป กลับมีความพึงพอใจต่อการให้บริการภาครัฐสูงกว่าประชาชนที่ไม่เคยมีประสบการณ์เชิงลบใด ๆ เลย ซึ่งผลการศึกษาดังกล่าวได้สะท้อนให้เห็นว่า การปรับปรุงประสบการณ์ของประชาชนเป็นสิ่งที่หน่วยงานภาครัฐควรให้ความสำคัญ เพื่อที่จะปรับปรุงและพัฒนาระบบการให้บริการภาครัฐผ่านระบบบริการอิเล็กทรอนิกส์ของภาครัฐที่ดียิ่งขึ้น และเพื่อที่จะตอบสนองความพึงพอใจของประชาชน ทั้งในแง่ของคุณภาพการให้บริการ ความโปร่งใส ความคุ้มค่า ความสะดวกสบายในการเข้าถึง และความน่าเชื่อถือของระบบ

⁶ McKinsey Public Sector Journey Pulse Survey, Nov-Dec 2016: <https://www.mckinsey.com/industries/public-and-social-sector/our-insights/understanding-the-customer-experience-with-government#>



จุดมุ่งเน้นและความท้าทายในการพัฒนาประสบการณ์ ของประชาชนผ่านระบบบริการอิเล็กทรอนิกส์ของภาครัฐ

การส่งมอบบริการสาธารณะที่บรรลุเป้าหมาย และทำให้ประชาชนมีมุมมองเชิงบวกต่อระบบบริการอิเล็กทรอนิกส์ของภาครัฐนั้น ขึ้นอยู่กับความสามารถของหน่วยงานภาครัฐทั้งหลาย ที่จะต้องจัดบริการต่าง ๆ ด้วยความโปร่งใสตอบโจทยความต้องการของประชาชน เพื่อให้ประชาชนมีประสบการณ์ที่ดี มีความเชื่อมั่นสาธารณะ (Public Trust) และเข้ามามีส่วนร่วมกับการปรับปรุงบริการภาครัฐให้ดีขึ้นตามลำดับ

ทั้งนี้ ประเด็นสำคัญประการแรก ได้แก่ การมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของประชาชน ตามแนวคิดการบริหารราชการบ้านเมืองแบบร่วมมือกัน (Collaborative Governance) โดยให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ไม่ใช่รัฐ ไม่ว่าจะเป็น ประชาชน เอกชน และหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจในรูปแบบของความร่วมมือ เพื่อที่จะช่วยให้หน่วยงานภาครัฐสามารถส่งมอบประสบการณ์ที่ดีที่ตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้อย่างถูกต้อง และส่งผลทำให้ประชาชนพึงพอใจสูงสุดได้

นอกจากนี้ ภาครัฐจะต้องมุ่งเน้นในการเปิดโอกาสให้ประชาชนที่เข้ามาใช้บริการจากหน่วยงาน สามารถแสดงความคิดเห็นและความพึงพอใจ เพื่อก่อให้เกิดความโปร่งใสในการให้บริการที่มากขึ้นกว่าในอดีต รวมถึงต้องให้ความสำคัญกับข้อมูลป้อนกลับจากประชาชน (Citizen Feedback) ที่เข้ามาใช้บริการอย่างแท้จริง และเปิดโอกาสให้ประชาชนร่วมเสนอวิธีการให้บริการใหม่ ๆ ที่จะช่วยให้สะดวกสบายมากยิ่งขึ้น ซึ่งภาครัฐสามารถนำข้อมูลดังกล่าวมาปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการให้บริการได้อย่างสร้างสรรค์ด้วย

ภาครัฐยังจำเป็นต้องมุ่งเน้นการพัฒนารูปแบบภาครัฐที่เปิดกว้างและเชื่อมโยงกันทั้งระบบ (Opened and Connected) อย่างจริงจัง โดยภาครัฐจะต้องเปิดเผยข้อมูลในรูปแบบที่ประชาชนสามารถนำไปใช้ได้ทันทีโดยไม่ต้องร้องขอ และมุ่งเน้นการสร้างกระบวนการแลกเปลี่ยน และแบ่งปันข้อมูลระหว่างหน่วยงานภาครัฐและประชาชน ทั้งนี้ ภาครัฐจะต้องยึดประชาชนเป็นศูนย์กลางในการให้บริการ และสามารถเข้าถึงความต้องการในระดับปัจเจก ที่ให้บริการตามความต้องการเฉพาะบุคคลได้ โดยสามารถให้บริการข้อมูลหรือให้ความช่วยเหลือแก่ประชาชนได้ตลอด 24 ชั่วโมง และที่สำคัญก็คือการบริการในเชิงรุกที่เชื่อมโยงทุกส่วนของหน่วยงานภาครัฐ เพื่อที่จะส่งมอบบริการต่าง ๆ แก่ประชาชนได้อย่างเท่าเทียม

การที่ภาครัฐจะต้องปรับตัวให้ทันกับเทคโนโลยีดิจิทัลที่กำลังมีอิทธิพล และถูกพัฒนาอย่างต่อเนื่องในปัจจุบัน ก็ถือว่าเป็นหัวใจหลักในการพัฒนาเช่นเดียวกัน กล่าวคือภาครัฐต้องจัดให้มีช่องทางใหม่ ๆ ในการรับฟัง หรือเข้าไปมีส่วนร่วม กับช่องทางที่ประชาชนให้ความสนใจในขณะนั้น ยกตัวอย่างเช่น คนไทยกำลังตื่นตัวกับปรากฏการณ์ฟิวเจอร์คลับเฮาส์ (Clubhouse) แอปพลิเคชันตัวใหม่แห่งโลกโซเชียลมีเดียที่สามารถสนทนา แชนด้วยเสียงแบบเรียลไทม์ สามารถเลือกเข้าห้องสนทนา พูดคุยหรือรับฟังตามความสนใจ รองรับการใช้งานสูงสุด 7 พันคนต่อห้อง โดยภาครัฐควรให้ความสำคัญในการเรียนรู้และเพิ่มช่องทางใหม่ ๆ นี้ ในการให้บริการ เพื่อที่จะแชร์ข้อมูลต่าง ๆ กับประชาชนได้อย่างทั่วถึงมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ ภาครัฐอาจอาศัยช่องทางดังกล่าวในการให้ความรู้ สร้างความตระหนักต่อประเด็นสาธารณะที่สำคัญ รวมถึงสร้างกิจกรรมที่เป็นโอกาสให้ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาบริการภาครัฐ ทั้งการแสดงความคิดเห็น และการถามตอบ (Q&A) แบบการสื่อสารสองทาง (Two Way Communication) เพื่อหนุนเสริมกระบวนการความร่วมมือในการพัฒนาประเทศ และสร้างความใกล้ชิดระหว่างภาครัฐ และประชาชนให้มากยิ่งขึ้น และในเวลาเดียวกัน ภาครัฐก็ต้องมีความสามารถในการถ่ายโอนข้อมูลที่ได้จากระบบปฏิบัติการเหล่านั้นเพื่อนำไปใช้ในกระบวนการตัดสินใจเชิงนโยบาย และจัดลำดับความสำคัญของแนวทางการพัฒนาในอนาคตต่อไป

อย่างไรก็ตาม การพัฒนาระบบบริการอิเล็กทรอนิกส์ของภาครัฐที่คำนึงถึงประสบการณ์ของประชาชน ซึ่งตั้งอยู่บนหลักคิดของการบริหารงานแบบความร่วมมือ การเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วม การเป็นภาครัฐแบบเปิดและเชื่อมโยงกัน รวมถึงการปรับตัวของภาครัฐให้เท่าทันกับเทคโนโลยี ดังที่กล่าวไปข้างต้น ให้สัมฤทธิ์ผลได้อย่างยั่งยืนนั้น ภาครัฐยังคงต้องเผชิญกับความท้าทายอย่างน้อย 4 ประการต่อไปนี้

ประการแรก ความพร้อมด้านโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology Infrastructure) ทั้งในระดับชาติ และระดับหน่วยงาน เพราะสิ่งเหล่านี้จะช่วยสนับสนุนการดำเนินงานของภาครัฐที่ต้องอาศัยระบบบริการอิเล็กทรอนิกส์ของภาครัฐเป็นสื่อกลาง โดยเฉพาะในขั้นตอนการประมวลผลข้อมูลขนาดใหญ่เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชน เพื่อนำมาใช้ในกระบวนการตัดสินใจเชิงนโยบาย และจัดบริการสาธารณะที่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนได้อย่างตรงจุด รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ

ประการที่สอง การสร้างระบบนิเวศดิจิทัล (Digital Ecosystem) ที่เชื่อมต่อและแบ่งปันฐานข้อมูลโดยเชื่อมโยงช่องทางการให้บริการภาครัฐหลายระบบ และหลายบริการเข้าไว้ด้วยกัน เพื่อให้การส่งมอบบริการสาธารณะเป็นไปอย่างรวดเร็ว คุ่มค่า ครอบคลุม และครอบคลุม อีกทั้งยังช่วยเสริมสร้างบรรยากาศการทำงานเชิงสร้างสรรค์ และมีความทันสมัยด้วย

ประการที่สาม ทักษะ ความเข้าใจ และการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล⁷ (Digital Literacy) ของบุคลากรภาครัฐ เพื่อที่จะประยุกต์ใช้เครื่องมือ อุปกรณ์ เทคโนโลยีดิจิทัล และแพลตฟอร์มออนไลน์ต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะในขั้นตอนของการออกแบบและพัฒนาการให้บริการสาธารณะที่ตอบสนองความต้องการของประชาชน และนำไปสู่การปรับปรุงประสบการณ์ของประชาชนให้ดีขึ้น

ประการสุดท้าย วิสัยทัศน์และทิศทางการพัฒนาภาครัฐแบบดิจิทัล (Digital Vision and Direction) ของผู้บริหารหน่วยงานภาครัฐทุกระดับ เพื่อให้มองภาพการเปลี่ยนแปลง และสามารถวิเคราะห์ปัญหาและความต้องการของประชาชนได้อย่างรวดเร็ว รวมทั้งสามารถขับเคลื่อนการดำเนินงานภาครัฐให้บรรลุเป้าหมายได้ตามภารกิจ สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน และช่วยพัฒนาประสบการณ์ของประชาชนที่ดี ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญของการสร้างความไว้วางใจให้กับประชาชนในระยะยาว »

⁷ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน: <https://rb.gy/c6axde>

Contact:

ศูนย์วิเคราะห์ข้อมูล สายยุทธศาสตร์ สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์

Call Center : 02 123 1234

e-Mail : info@etda.or.th