

ความสัมพันธ์ระหว่างความพร้อมขององค์กรกับการประยุกต์ใช้แนวคิดเชิงออกแบบในการ
พัฒนาบริการผู้สูงอายุขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น: กรณีศึกษาเทศบาลเมืองบางคูวัด
The Relationship Between Organizational Readiness and the Application of
Design thinking in elderly service Development in Local Administrative
Organizations: A case study of Bangkhuwat Town Municipality

ปิยากร หวังมหาพร^{1*}

Piyakorn Whangmahaporn^{1*}

¹หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีปทุม; Master of Public Administration Programme, Graduate College of Management Sripatum University, Thailand.

*Corresponding Author; e-mail : piyakorn.wh@spu.ac.th

DOI : 10.65205/jlgisrru.2026.e299907

Received : March 25, 2026; Revised : April 30, 2026; Accepted : April 30, 2026

บทคัดย่อ (Abstract)

งานวิจัยแบบผสมวิธีนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) วิเคราะห์ระดับความพร้อม 2) วิเคราะห์ระดับการประยุกต์ใช้ 3) วิเคราะห์ความสัมพันธ์ของความพร้อมกับการประยุกต์ใช้ และ 4) ศึกษาโอกาส อุปสรรคและปัจจัยสนับสนุนต่อการประยุกต์ใช้แนวคิดเชิงออกแบบเพื่อพัฒนาบริการผู้สูงอายุของเทศบาลเมืองบางคูวัด กลุ่มตัวอย่างคือบุคลากร 56 คน เครื่องมือวิจัยประกอบด้วยแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความพร้อมขององค์กรกับการประยุกต์ใช้แนวคิดเชิงออกแบบ โดยใช้สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน ส่วนการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 3 คน ได้แก่ หัวหน้าและเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบงานด้านผู้สูงอายุจากกองสวัสดิการสังคมและกองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม เครื่องมือที่ใช้วิจัยคือแบบสัมภาษณ์เชิงลึก วิเคราะห์ข้อมูลโดยการตีความ

ผลการวิจัยพบว่า 1) ความพร้อมขององค์กรโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.75$, $\sigma = 0.78$) โดยด้านภาวะผู้นำมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\mu = 4.25$, $\sigma = 0.91$) 2) การประยุกต์ใช้แนวคิดเชิงออกแบบโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.68$, $\sigma = 0.92$) โดยขั้นตอนการสร้างแนวคิดใหม่มากที่สุด ($\mu = 3.76$, $\sigma = 0.96$) ในขณะที่ขั้นตอนการสร้างต้นแบบน้อยที่สุด ($\mu = 3.56$, $\sigma = 0.95$) 3) ความพร้อมขององค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงมากกับการประยุกต์ใช้แนวคิดเชิงออกแบบ ($\text{Sig} < .01$) และ 4) ผลการศึกษาโอกาสและอุปสรรค โดยค้นพบรูปแบบความสำเร็จแบบผสมผสานที่ต้องใช้วิสัยทัศน์ผู้นำควบคู่กับความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพในการเข้าถึงผู้สูงอายุ แต่พบอุปสรรคของนวัตกรรมในขั้นตอนการสร้างต้นแบบและการทดสอบสาเหตุหลักเกิดจากภาระงานที่ทับซ้อนและระเบียบงบประมาณทำให้ขาดความยืดหยุ่นในการทดลองนวัตกรรม

คำสำคัญ (Keywords) : ความพร้อมขององค์กร, แนวคิดเชิงออกแบบ, บริการผู้สูงอายุ, นวัตกรรมภาครัฐ, องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

Abstract

This mixed-methods research aimed to: 1) analyze the level of organizational readiness; 2) examine the level of application of design-oriented approaches; 3) investigate the relationship between organizational readiness and the application of design-oriented approaches; and 4) explore the opportunities, constraints, and supporting factors influencing the application of design-oriented approaches in the development of elderly services in Bang Khu Wat Municipality. The quantitative sample consisted of 56 personnel. Research instruments included a structured questionnaire. Descriptive statistics employed for data analysis were frequency, percentage, mean, and standard deviation. The relationship between organizational readiness and the application of design-oriented approaches was analyzed using the Pearson correlation coefficient. For the qualitative component, five key informants were selected, including heads and responsible officers for elderly services from the Social Welfare Division and the Public Health and Environment Division. Data were collected through in-depth interviews and analyzed using interpretive analysis.

The findings revealed that: (1) Overall organizational readiness was at a high level ($\mu = 3.75$, $\sigma = 0.78$), with leadership demonstrating the highest mean score ($\mu = 4.25$, $\sigma = 0.91$). (2) The overall application of design-oriented approaches was also at a high level ($\mu = 3.68$, $\sigma = 0.92$), with the ideation stage showing the highest level ($\mu = 3.76$, $\sigma = 0.96$), while the prototyping stage had the lowest level ($\mu = 3.56$, $\sigma = 0.95$). (3) Organizational readiness exhibited a very strong positive correlation with the application of design-oriented approaches (Sig. < .01). (4) The analysis of opportunities and constraints identified a hybrid success model requiring both visionary leadership and professional expertise in engaging with the elderly. However, significant barriers were found in the prototyping and testing stages of innovation, primarily due to overlapping workloads and rigid budgetary regulations, which limit flexibility for experimentation.

Keywords : Organizational Readiness, Design Thinking, Elderly Services, Public Sector Innovation, Local Administrative Organization

บทนำ (Introduction)

สถานการณ์ผู้สูงอายุในอาเซียน พบว่า ประเทศไทยมีสัดส่วนผู้สูงอายุสูงที่สุดในอาเซียน คิดเป็นร้อยละ 20.83 รองลงมา ได้แก่ สิงคโปร์ เวียดนามและมาเลเซีย ตามลำดับ ขณะที่สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวมีสัดส่วนผู้สูงอายุต่ำที่สุด ร้อยละ 7.49 นอกจากนี้ ไทยและสิงคโปร์เป็นเพียงสองประเทศในอาเซียนที่มีจำนวนประชากรผู้สูงอายุมากกว่าประชากรวัยเด็ก ใน พ.ศ. 2567 ประเทศไทยมีประชากรประมาณ 65.9 ล้านคน โดยเป็นผู้สูงอายุหรือประชากรที่มีอายุ 60 ปีขึ้นไปจำนวนประมาณ 13.7 ล้านคน คิดเป็นร้อยละ 20.83 ของประชากรทั้งหมด ทั้งนี้ จำนวนประชากรผู้สูงอายุมีมากกว่าประชากรวัยเด็กถึง 3.75 ล้านคน ซึ่งแสดงให้เห็นว่าประเทศไทยเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุโดยสมบูรณ์ (กรมกิจการผู้สูงอายุ, 2567)

Citation : ปิยากร หวังมหาพร. (2569). ความสัมพันธ์ระหว่างความพร้อมขององค์กรกับการประยุกต์ใช้แนวคิดเชิงออกแบบในการพัฒนา



บริการผู้สูงอายุขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น: กรณีศึกษาเทศบาลเมืองบางคูวัด. วารสารการบริหารการปกครองและนวัตกรรม
ท้องถิ่น, 10(1), e299907. <https://doi.org/10.65205/jlgisrru.2026.e299907>

การก้าวเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุอย่างสมบูรณ์ของประเทศไทยนำมาซึ่งความท้าทายเชิงโครงสร้างที่มีความซับซ้อนและครอบคลุมหลายมิติ ผลกระทบมิได้จำกัดอยู่เพียงต่อผู้สูงอายุเท่านั้น หากยังส่งต่อไปยังครอบครัว ประชากรวัยแรงงาน ตลอดจนภารกิจและขีดความสามารถของระบบบริการภาครัฐในการรองรับสถานการณ์ดังกล่าว (กรมกิจการผู้สูงอายุ, 2567)

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นคือกลไกหลักที่ใกล้ชิดชุมชนที่สุดในการยกระดับคุณภาพชีวิตผู้สูงอายุตามหลักการกระจายอำนาจ อย่างไรก็ตาม ปัจจุบันการดำเนินงานยังคงติดอยู่กับตักเชิงสงเคราะห์ที่เน้นเพียงการจ่ายเบี้ยยังชีพเป็นหลัก ส่งผลให้ขาดการส่งเสริมคุณภาพชีวิตในภาพรวมและการขับเคลื่อนนโยบายเมืองน่าอยู่สำหรับผู้สูงอายุที่เป็นรูปธรรม (ปาริชาติ ผิวงาม และ โชติ บดีรัฐ, 2568) ขณะเดียวกัน ในด้านการบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นส่วนใหญ่ยังคงยึดติดกับรูปแบบบริการแบบมาตรฐานเดียว (One-size-fits-all) ที่ขาดความยืดหยุ่น (ตระกูล มีชัย, 2564) และขาดกลไกการรับฟังประสบการณ์จริงของผู้ใช้บริการอย่างเป็นระบบ ตลอดจนการบูรณาการภาคีเครือข่ายที่ยังไม่มีประสิทธิภาพ บริการภาครัฐในระดับท้องถิ่นจึงไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการที่แท้จริงของผู้สูงอายุได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ปาริชาติ ผิวงาม และ โชติ บดีรัฐ, 2568)

สภาพดังกล่าวนำไปสู่การปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ของการบริหารภาครัฐจากแนวคิดการบริหารแบบดั้งเดิมไปสู่แนวคิดการบริการสาธารณะแนวใหม่ (New Public Service: NPS) ซึ่งให้ความสำคัญกับประชาชนในฐานะพลเมืองมากกว่าผู้รับบริการ (Denhardt & Denhardt, 2015) โดยเน้นการสร้างคุณค่าสาธารณะ การมีส่วนร่วมของประชาชน และการทำงานแบบเครือข่ายระหว่างภาคส่วนต่าง ๆ แนวคิดดังกล่าวชี้ให้เห็นว่าการพัฒนาบริการผู้สูงอายุจำเป็นต้องคำนึงถึงประสบการณ์ ความต้องการและศักดิ์ศรีของผู้สูงอายุเป็นศูนย์กลาง

เครื่องมือสำคัญที่ช่วยขับเคลื่อนแนวคิดดังกล่าวสู่การปฏิบัติ คือ แนวคิดเชิงออกแบบ (Design Thinking: DT) ซึ่งมีรากฐานจากงานของ Simon (1996) ที่อธิบายว่าการแก้ปัญหาสังคมเป็นกระบวนการออกแบบซึ่งเน้นการแก้ปัญหาโดยยึดมนุษย์เป็นศูนย์กลาง การทดลองและการเรียนรู้แบบวนซ้ำ โดยกระบวนการที่ได้รับการยอมรับอย่างแพร่หลาย ได้แก่ 5 ขั้นตอนของ Stanford d.school ได้แก่ Empathize, Define, Ideate, Prototype และ Test (The d.school, 2010) กระบวนการดังกล่าวเปิดโอกาสให้ผู้ให้บริการ โดยเฉพาะผู้สูงอายุเข้ามามีส่วนร่วมตั้งแต่ต้นน้ำของการออกแบบบริการ ซึ่งสอดคล้องกับหลักการของการบริการสาธารณะแนวใหม่อย่างชัดเจน (ไพบรมา อิศรเสนา ณ อยุธยา และ ชูจิต ตรีรัตนพันธ์, 2560)

ปัจจุบัน แนวคิดเชิงออกแบบถูกนำมาประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนานวัตกรรมบริการสาธารณะในประเทศไทยอย่างแพร่หลาย โดย สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (2566) ชี้ให้เห็นว่านวัตกรรมเชิงนโยบาย (Policy Innovation) ไม่ใช่เพียงนโยบายที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยี แต่คือการนำนวัตกรรมมาใช้ตลอดกระบวนการคิดวางแผน และออกแบบนโยบายเพื่อลดความเสี่ยงผ่านการทดลองและการสร้างต้นแบบที่ใช้งานได้จริง กระบวนการดังกล่าวช่วยสร้างความเข้าใจเชิงลึกต่อประสบการณ์ของผู้ใช้บริการ ผ่านหลักการ Citizen-Centered Design ซึ่งช่วยยกระดับนวัตกรรมบริการสาธารณะให้ตอบโจทย์ความต้องการของประชาชนได้อย่างแม่นยำยิ่งขึ้น นอกจากนี้ การสร้างหุ้นส่วนนวัตกรรม (Innovation Partnership) ยังช่วยส่งเสริมความร่วมมือข้ามภาคส่วน ทั้งภาครัฐ เอกชน และประชาสังคม ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพและสร้างความยั่งยืนให้กับการให้บริการสาธารณะในยุคดิจิทัล (สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ, 2566)

Citation : Whangmahaporn, P. (2026). The Relationship Between Organizational Readiness and the Application of Design



thinking in elderly service Development in Local Administrative Organizations: A case study of Bangkok Metropolitan Municipality. *Journal of Local Governance and Innovation*, 10(1), e299907.

<https://doi.org/10.65205/jlgisrru.2026.e299907>

การประยุกต์ใช้แนวคิดเชิงออกแบบปรากฏให้เห็นอย่างต่อเนื่องในฐานะเครื่องมือสำคัญสำหรับการพัฒนางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับผู้สูงอายุ ครอบคลุมทั้งมิติการสร้างสรรค่นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ การยกระดับสุขภาวะ การส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตและการพัฒนาศักยภาพชุมชน โดยมีหลักฐานเชิงประจักษ์ระบุว่ากระบวนการดังกล่าวช่วยสร้างความเชื่อมั่น ความพึงพอใจและกระตุ้นการมีส่วนร่วมของผู้สูงอายุได้อย่างมีนัยสำคัญ (รุ่งนภา เขียวขุ่ม และคณะ, 2567; ภาวิณี เอี่ยมตระกูล และ สรารัตน์ ฉายพงษ์, 2565; พิษพล เงินเรืองโรจน์ และ ณัฐพงศ์ แยมเจริญ, 2568) ในมิติของการบริหารจัดการภาครัฐ แนวคิดเชิงออกแบบยังช่วยให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นก้าวข้ามขีดจำกัดเดิมไปสู่การจัดสวัสดิการและการบริการสาธารณะที่ตอบสนองความต้องการของผู้สูงอายุได้อย่างมีประสิทธิภาพและตรงจุดยิ่งขึ้น (นพวรรณ เลิศผสมสิทธิ์ และคณะ, 2568; โสภณวิชญ์ เสกขุนทด และคณะ, 2568)

อย่างไรก็ตาม การขับเคลื่อนแนวคิดเชิงออกแบบให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในทางปฏิบัติภายในหน่วยงานภาครัฐจำเป็นต้องอาศัยรากฐานความพร้อมขององค์กรตามแนวคิดของ Weiner (2009) ซึ่งอธิบายว่าความสำเร็จของการเปลี่ยนแปลงเชิงนวัตกรรมขึ้นอยู่กับปัจจัยหลัก 2 ประการ คือ ความตั้งใจร่วมของบุคลากรที่จะผลักดันการเปลี่ยนแปลงและความเชื่อมั่นในศักยภาพขององค์กรในการนำนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้ ดังนั้น การนำแนวคิดเชิงออกแบบมาปรับใช้ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงไม่ใช่เพียงเรื่องของการใช้เครื่องมือใหม่ แต่คือการสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมความพร้อมเชิงโครงสร้างและทัศนคติเพื่อให้หน่วยงานมีความสามารถในการส่งมอบคุณค่าสาธารณะให้แก่ผู้สูงอายุได้อย่างยั่งยืน

เมื่อพิจารณาสถานการณ์ปัจจุบันผ่านงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า การนำนวัตกรรมมาใช้ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไทยยังคงเผชิญกับอุปสรรคเชิงโครงสร้างและวัฒนธรรมองค์กรที่ยึดติดกับระเบียบราชการดั้งเดิม โดย นพวรรณ เลิศผสมสิทธิ์ และคณะ (2568) ชี้ว่าแม้บุคลากรจะตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาระบบสวัสดิการผู้สูงอายุ แต่ระดับการนำเทคโนโลยีดิจิทัลและแนวคิดใหม่มาใช้จริงกลับถูกจำกัดด้วยทัศนคติและความไม่มั่นใจในศักยภาพขององค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของ โสภณวิชญ์ เสกขุนทด และคณะ (2568) ที่ระบุว่า การเปลี่ยนผ่านไปสู่การบริการแนวใหม่ในท้องถิ่นมักติดขัดที่ความพร้อมเชิงกลยุทธ์และการขาดทักษะด้านนวัตกรรมของบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน แม้จะมีการศึกษาการใช้แนวคิดเชิงออกแบบหรือการพัฒนาบริการผู้สูงอายุในหลายบริบท เช่น การออกแบบพื้นที่เพื่อสุขภาวะ (ภาวิณี เอี่ยมตระกูล และ สรารัตน์ ฉายพงษ์, 2565) แต่ยังคงขาดงานวิจัยที่วิเคราะห์อย่างเป็นระบบถึงระดับความพร้อมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในการประยุกต์ใช้แนวคิดเชิงออกแบบรวมถึงความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างระหว่างความพร้อมดังกล่าวกับระดับการนำแนวคิดไปใช้จริงในกระบวนการออกแบบบริการผู้สูงอายุ ซึ่งนับเป็นช่องว่างขององค์ความรู้ที่สำคัญต่อการกำหนดแนวทางการพัฒนาขีดความสามารถของท้องถิ่นในสังคมสูงวัย

งานวิจัยนี้เลือกเทศบาลเมืองบางคูวัด จังหวัดปทุมธานี เป็นพื้นที่กรณีศึกษา เนื่องจากเป็นตัวแทนท้องถิ่นลักษณะกึ่งเมืองกึ่งชนบทที่ต้องเผชิญกับพลวัตการเพิ่มขึ้นของผู้สูงอายุอย่างรวดเร็ว (เทศบาลเมืองบางคูวัด, 2568) แม้องค์กรจะมีการกำหนดนโยบายที่สอดคล้องกับแผนผู้สูงอายุแห่งชาติ แต่ในเชิงปฏิบัติยังคงประสบปัญหาสำคัญคือการดำเนินงานที่มีลักษณะเชิงรับมากกว่าเชิงรุกและขาดความต่อเนื่องในการแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติ โดยเฉพาะนโยบายการดูแลผู้สูงอายุระยะยาว จากการที่ผู้วิจัยได้มีประสบการณ์ลงพื้นที่ พบว่าข้อจำกัดดังกล่าวสอดคล้องกับข้อค้นพบของ ธัญพร หล่อชัยวัฒนา (2561) ที่ระบุว่า การพัฒนาคุณภาพชีวิตผู้สูงอายุในจังหวัดปทุมธานียังไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร เนื่องจากฝ่ายปฏิบัติงานขาดแคลนบุคลากร งบประมาณ และอุปกรณ์ที่จำเป็น ที่สำคัญคือ การขาดระบบฐานข้อมูลที่เป็นปัจจุบันและ

Citation : ปิยากร หวังมหาพร. (2569). ความสัมพันธ์ระหว่างความพร้อมขององค์กรกับการประยุกต์ใช้แนวคิดเชิงออกแบบในการพัฒนา



บริการผู้สูงอายุขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น: กรณีศึกษาเทศบาลเมืองบางคูวัด. วารสารการบริหารการปกครองและนวัตกรรมท้องถิ่น, 10(1), e299907. <https://doi.org/10.65205/jlgisrru.2026.e299907>

การเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงาน ส่งผลให้การสังเคราะห์และการดูแลผู้สูงอายุกลุ่มเปราะบาง รวมถึงผู้ป่วยเรื้อรังยังทำได้ในวงจำกัดและไม่ทั่วถึง การศึกษาในพื้นที่บางคูวัดจึงเป็นโอกาสสำคัญในการนำแนวคิดเชิงออกแบบมาใช้เพื่อปรับปรุงข้อจำกัดเชิงระบบเหล่านี้และสร้างนวัตกรรมบริการที่ตอบสนองความต้องการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ด้วยเหตุนี้ งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) วิเคราะห์ระดับความพร้อมขององค์กร 2) วิเคราะห์ระดับการประยุกต์ใช้แนวคิดเชิงออกแบบ 3) วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความพร้อมขององค์กรกับการประยุกต์ใช้แนวคิดเชิงออกแบบ และ 4) ศึกษาโอกาส อุปสรรค และปัจจัยสนับสนุน โดยมีคำถามวิจัยคือ ความพร้อมขององค์กรมีความสัมพันธ์กับระดับการประยุกต์ใช้แนวคิดเชิงออกแบบในการพัฒนาบริการผู้สูงอายุหรือไม่ และอย่างไร การศึกษานี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมวิธีเพื่อให้ได้ทั้งข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพที่ครอบคลุม ผลการศึกษาคาดว่าจะช่วยเติมเต็มช่องว่างองค์ความรู้และเป็นแนวทางเชิงนโยบายสำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการพัฒนาบริการผู้สูงอายุให้สอดคล้องกับหลักการบริการสาธารณะแนวใหม่ต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย (Research Objectives)

1. เพื่อวิเคราะห์ระดับความพร้อมในการประยุกต์ใช้แนวคิดเชิงออกแบบเพื่อพัฒนาบริการผู้สูงอายุของเทศบาลเมืองบางคูวัด
2. เพื่อวิเคราะห์ระดับการประยุกต์ใช้แนวคิดเชิงออกแบบเพื่อพัฒนาบริการผู้สูงอายุของเทศบาลเมืองบางคูวัด
3. เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของความพร้อมกับการประยุกต์ใช้แนวคิดเชิงออกแบบเพื่อพัฒนาบริการผู้สูงอายุของเทศบาลเมืองบางคูวัด
4. เพื่อวิเคราะห์โอกาส อุปสรรคและปัจจัยสนับสนุนต่อการประยุกต์ใช้แนวคิดเชิงออกแบบเพื่อพัฒนาบริการผู้สูงอายุของเทศบาลเมืองบางคูวัด

การทบทวนวรรณกรรม (Literature Review)

1. แนวคิดการบริการสาธารณะแนวใหม่ (New Public Service: NPS) การบริหารภาครัฐร่วมสมัยได้เปลี่ยนกระบวนทัศน์จากการมองประชาชนเป็นผู้รับบริการสู่เจ้าของอำนาจรัฐตามแนวคิดการบริการสาธารณะแนวใหม่ของ Denhardt และ Denhardt (2015) ซึ่งเสนอว่ารัฐควรทำหน้าที่รับใช้ (Serving) มากกว่ากำกับทิศทาง (Steering) โดยเน้นคุณค่าสาธารณะและการมีส่วนร่วม แนวคิดนี้ถือเป็นกรอบเชิงคุณค่าที่กำหนดเป้าหมายการพัฒนาบริการผู้สูงอายุให้ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง โดยให้ความสำคัญกับศักดิ์ศรีและความต้องการที่แท้จริงของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2. แนวคิดเชิงออกแบบ (Design Thinking) และการประยุกต์ใช้ในภาครัฐ แนวคิดเชิงออกแบบเป็นกระบวนการแก้ปัญหาที่ยึดมนุษย์เป็นศูนย์กลางซึ่งมีรากฐานจาก Simon (1996) และได้รับการจัดระบบโดย The d.school (2010) เป็น 5 ขั้นตอน ได้แก่ (1) Empathize (2) Define (3) Ideate (4) Prototype และ (5) Test ในบริบทภาครัฐ แนวคิดนี้ถูกใช้แปลงหลักการ NPS สู่การปฏิบัติจริง ช่วยลดสมมติฐานของผู้กำหนดนโยบายและส่งเสริมการทดลองเชิงนโยบาย ดังเช่นกรณีศึกษา MindLab (Bason, 2014) และช่วยสร้างความร่วมมือข้ามหน่วยงาน (Clarke & Craft, 2019) สำหรับบริบทประเทศไทย งานวิจัยจำนวนมาก

Citation : Whangmahaporn, P. (2026). The Relationship Between Organizational Readiness and the Application of Design thinking in elderly service Development in Local Administrative Organizations: A case study of Bangkok Metropolitan Municipality. *Journal of Local Governance and Innovation*, 10(1), e299907.



<https://doi.org/10.65205/jlgisrru.2026.e299907>

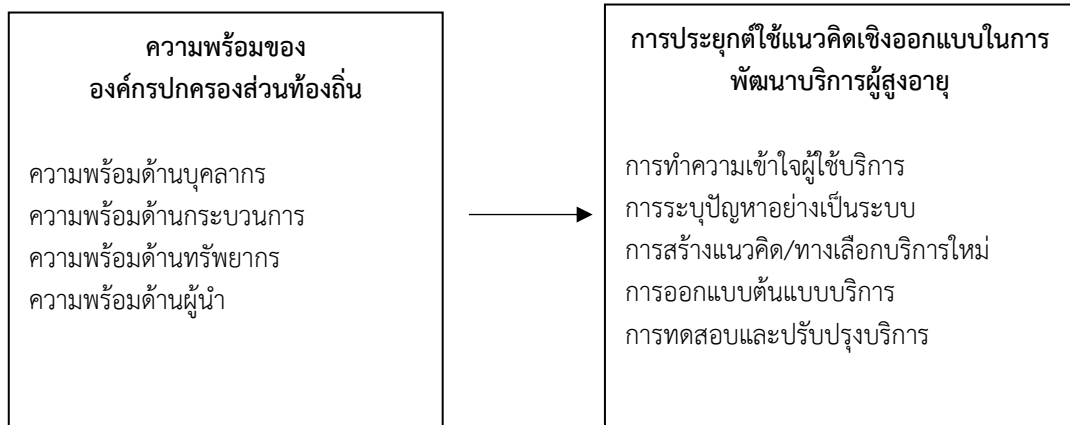
ยืนยันว่าการคิดเชิงออกแบบช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการจัดบริการและสุขภาวะสำหรับผู้สูงอายุได้อย่างมีนัยสำคัญ (รุ่งนภา เขียวขุ่ม และคณะ, 2024; ภาวิณี เอี่ยมตระกูลและสรารัตน์ ฉายพงษ์, 2565; พิชพล เงินเรืองโรจน์และณัฐพงศ์ แย้มเจริญ, 2568; นพวรรณ เลิศผสมสิทธิ์และคณะ, 2568; โสภณวิชญ์ เสกขุนทดและคณะ, 2568)

3. แนวคิดความพร้อมขององค์กร (Organizational Readiness) การนำแนวคิดเชิงออกแบบไปใช้ต้องอาศัยความพร้อมขององค์กรเพื่อรองรับวัฒนธรรมการทำงานที่ยืดหยุ่นและการเรียนรู้จากความล้มเหลวซึ่งท้าทายระบบราชการแบบดั้งเดิม (Simon, 1996; Bason, 2014; Clarke & Craft, 2019) โดย Weiner (2009) อธิบายว่าความพร้อมประกอบด้วยความตั้งใจร่วมและความเชื่อมั่นในศักยภาพ ซึ่งความพร้อมแต่ละด้านมีผลต่อกระบวนการแนวคิดเชิงออกแบบที่แตกต่างกัน เช่น ขั้น Prototype และ Test จำเป็นต้องอาศัยทรัพยากรและการสนับสนุนจากผู้บริหารในการยอมรับความผิดพลาด

4. นโยบายผู้สูงอายุไทย วิวัฒนาการนโยบายผู้สูงอายุของไทยสะท้อนการเปลี่ยนผ่านจากการสงเคราะห์ตามมนุษยธรรมไปสู่สิทธิสวัสดิการขั้นพื้นฐาน (กรมกิจการผู้สูงอายุ, 2562) โดยมีองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นกลไกหลักในการแปลงแผนระดับชาติสู่การปฏิบัติ ตั้งแต่การจ่ายเบี้ยยังชีพไปจนถึงการจัดตั้งโรงเรียนผู้สูงอายุและระบบอาสาสมัครในชุมชน อย่างไรก็ตาม แม้จะมีโครงสร้างนโยบายที่ครอบคลุม แต่ในทางปฏิบัติยังคงมีช่องว่างสำคัญ โดยเฉพาะการดำเนินงานที่มักเป็นเชิงรับ และขาดการเชื่อมโยงฐานข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ ส่งผลให้ผู้สูงอายุในภาวะพึ่งพิงจำนวนมากยังเข้าไม่ถึงระบบดูแลระยะยาวภารกิจของท้องถิ่นในอนาคตจึงไม่ใช่เพียงการปฏิบัติตามระเบียบ แต่คือการก้าวข้ามขีดจำกัดเดิมสู่การเป็นผู้ออกแบบนวัตกรรมบริการที่ยืดประชาชนเป็นศูนย์กลาง เพื่อยกระดับความคุ้มครองทางสังคมให้เท่าทันต่อพลวัตของประชากรที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2566, 136)

กรอบแนวคิดการวิจัย (Conceptual Framework)

ภายใต้การเปลี่ยนแปลงสู่สังคมผู้สูงอายุและข้อจำกัดของการจัดบริการสาธารณะรูปแบบเดิมที่ยึดหน่วยงานเป็นศูนย์กลาง แนวคิดการบริการสาธารณะแนวใหม่และแนวคิดเชิงออกแบบได้เข้ามามีบทบาทสำคัญในการยกระดับคุณภาพบริการให้สอดคล้องกับความต้องการที่แท้จริงของประชาชน อย่างไรก็ตาม การขับเคลื่อนแนวคิดดังกล่าวให้เกิดผลในทางปฏิบัติไม่ใช่เพียงการนำเทคนิคหรือกระบวนการใหม่มาใช้เท่านั้น แต่เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงเชิงระบบที่ต้องอาศัยความพร้อมขององค์กรเป็นสำคัญ งานวิจัยนี้จึงกำหนดกรอบแนวคิดโดยประยุกต์ใช้ทฤษฎีความพร้อมขององค์กรเพื่อการเปลี่ยนแปลงของ Weiner (2009) โดยกำหนดให้ความพร้อมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นตัวแปรอิสระ ซึ่งจำแนกองค์ประกอบเป็นความพร้อมด้านบุคลากร ในขณะที่ตัวแปรตามคือการประยุกต์ใช้แนวคิดเชิงออกแบบในการพัฒนาบริการผู้สูงอายุ ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย (Research Methods)

งานวิจัยนี้เป็นการวิจัยแบบผานวิธีแบบเชิงอธิบายตามลำดับ (The Explanatory Sequential Design) โดยให้ความสำคัญกับการวิจัยเชิงปริมาณเป็นหลักเพื่อศึกษาความพร้อมและระดับการประยุกต์ใช้แนวคิดเชิงออกแบบและดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพตามเพื่อนำข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกมาช่วยอธิบายขยายความและยืนยันผลการวิจัยเชิงปริมาณให้มีความสมบูรณ์และชัดเจนยิ่งขึ้น

1. รูปแบบการวิจัย

การวิจัยเชิงปริมาณใช้แบบสอบถามเพื่อศึกษาระดับความพร้อมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและระดับการประยุกต์ใช้แนวคิดเชิงออกแบบในการพัฒนาบริการผู้สูงอายุ ส่วนการวิจัยเชิงคุณภาพใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกเพื่ออธิบายปัจจัยสนับสนุนและอุปสรรคในการนำแนวคิดเชิงออกแบบไปใช้จริงในองค์กร

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ข้าราชการและพนักงานของเทศบาลเมืองบางคูวัดทั้งหมด จำนวน 56 คน การวิจัยเชิงปริมาณใช้วิธีเก็บข้อมูลจากประชากรทั้งหมด เนื่องจากขนาดประชากรไม่มากและต้องการสะท้อนภาพรวมขององค์กรอย่างครบถ้วน การวิจัยเชิงคุณภาพเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญแบบเจาะจงจำนวน 3 คน ประกอบด้วยหัวหน้าและเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบงานด้านผู้สูงอายุจากกองสวัสดิการสังคมจำนวน 2 และกองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อมจำนวน 1 คน

3. เครื่องมือวิจัย

3.1 เครื่องมือเชิงปริมาณ

ใช้แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง ลักษณะแบบสอบถามแบ่งเป็น 3 ตอน ได้แก่ 1) ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบ 2) แบบวัดความพร้อมขององค์กร 3) แบบวัดระดับการประยุกต์ใช้แนวคิดเชิงออกแบบแบบสอบถามเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จากมากที่สุดไปน้อยที่สุด สำหรับเกณฑ์ในการแปลผลข้อมูล ได้แก่ 4.50 – 5.00 ระดับมากที่สุด 3.50 – 4.49 ระดับมาก 2.50 – 3.49 ระดับปานกลาง 1.50 – 2.49 ระดับน้อย 1.00 – 1.49 ระดับน้อยที่สุด (Best, 1977)

Citation : Whangmahaporn, P. (2026). The Relationship Between Organizational Readiness and the Application of Design thinking in elderly service Development in Local Administrative Organizations: A case study of Bangkok Metropolitan Municipality. *Journal of Local Governance and Innovation*, 10(1), e299907.



<https://doi.org/10.65205/jlgisrru.2026.e299907>

3. เครื่องมือเชิงคุณภาพ

ใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างครอบคลุมประเด็นความเข้าใจแนวคิดเชิงออกแบบ ประสิทธิภาพการพัฒนาศักยภาพผู้สูงอายุ ปัจจัยสนับสนุน โอกาส อุปสรรค และบทบาทของผู้นำนองค์กร

4. การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

4.1 ความตรงเชิงเนื้อหา

แบบสอบถามได้รับการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์การวิจัย (Index of Item-Objective Congruence: IOC) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.67–1.00 แสดงว่าแบบสอบถามมีความตรงตามเนื้อหาและเหมาะสมสำหรับการเก็บข้อมูล

4.2 ความเชื่อมั่นของเครื่องมือ

ทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถามด้วยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha) โดยนำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน ซึ่งมีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างจริง ผลการวิเคราะห์พบว่าค่า Cronbach's Alpha เท่ากับ 0.962 แสดงว่าแบบสอบถามมีความเชื่อมั่นอยู่ในระดับสูงมาก ทั้งนี้ เกณฑ์การพิจารณาความเชื่อมั่นอ้างอิงตาม Cronbach (1951) ซึ่งระบุว่าค่ามากกว่า 0.70 ถือว่ายอมรับได้ ดังนั้น แบบสอบถามฉบับนี้จึงมีความเหมาะสมและสามารถนำไปใช้เก็บข้อมูลจริง

5. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บข้อมูลเชิงปริมาณดำเนินการโดยแจกแบบสอบถามแก่ประชากรทั้งหมด และได้รับแบบสอบถามกลับครบถ้วนจำนวน 56 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 การเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพดำเนินการโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญตามที่กำหนดไว้

6. การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลเชิงปริมาณ วิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความพร้อมขององค์กรกับการประยุกต์ใช้แนวคิดเชิงออกแบบ โดยใช้ สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) กำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 ทั้งนี้ ก่อนการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม โดยตรวจสอบความครบถ้วนของข้อมูล การตอบแบบสอบถามที่ผิดปกติและค่าที่ขาดหาย รวมถึงตรวจสอบข้อตกลงเบื้องต้นของการใช้สถิติ เช่น การกระจายตัวของข้อมูล เพื่อให้การวิเคราะห์มีความถูกต้องและน่าเชื่อถือ ข้อมูลเชิงคุณภาพ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา โดยจัดหมวดหมู่ข้อมูลตามประเด็นที่ศึกษาและทำการตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูลด้วยวิธีการตรวจสอบแบบสามเส้าร่วมกับการเปรียบเทียบข้อมูลจากแหล่งข้อมูลที่แตกต่างกัน ก่อนนำผลมาประกอบอธิบายผลการวิจัยเชิงปริมาณ

ผลการวิจัย (Research Results)

ผู้ตอบแบบสอบถามในการวิจัยครั้งนี้มีจำนวนทั้งสิ้น 56 คน เป็นข้าราชการและพนักงานของเทศบาลเมืองบางคูวัด สังกัดหน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์กร โดยส่วนใหญ่สังกัด สำนักปลัดเทศบาล คิดเป็นร้อยละ 25.0 รองลงมาคือ กองคลัง ร้อยละ 14.3 และ กองช่าง ร้อยละ 12.5 ขณะที่ผู้ตอบแบบสอบถามจาก กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม กองยุทธศาสตร์และงบประมาณ กองการศึกษา กองสวัสดิการสังคม และกองการเจ้าหน้าที่ มีสัดส่วนใกล้เคียงกัน คือหน่วยงานละร้อยละ 8.9 นอกจากนี้ ยังมีผู้ตอบแบบสอบถามจากหน่วยงานอื่น ๆ ภายในเทศบาล คิดเป็นร้อยละ 3.6 สะท้อนให้เห็นว่ากลุ่มตัวอย่างครอบคลุมบุคลากรจากหลากหลายส่วนงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและการให้บริการสาธารณะ

เมื่อพิจารณาประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานต่ำกว่า 1 ปี คิดเป็นร้อยละ 51.8 รองลงมาคือผู้ที่มีประสบการณ์ทำงาน มากกว่า 6 ปี คิดเป็นร้อยละ 25.0 ส่วนผู้ที่มีประสบการณ์ทำงาน 1-3 ปี และ 4-6 ปี มีสัดส่วนร้อยละ 14.3 และ 8.9 ตามลำดับ ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่ากลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยทั้งบุคลากรรุ่นใหม่และบุคลากรที่มีประสบการณ์ทำงานในองค์กรมาเป็นระยะเวลานานสำหรับประสบการณ์เกี่ยวกับการใช้หรือการมีส่วนร่วมกับแนวคิดเชิงออกแบบ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ ไม่เคยมีประสบการณ์ ในการใช้แนวคิดดังกล่าว คิดเป็นร้อยละ 89.3 ขณะที่ผู้ที่เคยมีประสบการณ์ มีเพียงร้อยละ 10.7 เท่านั้น ข้อมูลดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า แนวคิดเชิงออกแบบยังเป็นแนวคิดใหม่สำหรับบุคลากรส่วนใหญ่ของเทศบาลเมืองบางคูวัด

วัตถุประสงค์ที่ 1 ระดับความพร้อมในการประยุกต์ใช้แนวคิดเชิงออกแบบเพื่อพัฒนาบริการผู้สูงอายุของเทศบาลเมืองบางคูวัด

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความพร้อมขององค์กร

ตัวแปร	ค่าเฉลี่ย(μ)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(σ)	แปลผล/ระดับ
ความพร้อมด้านบุคลากร	3.48	0.91	มาก
ความพร้อมด้านกระบวนการ	3.59	0.91	มาก
ความพร้อมด้านทรัพยากร	3.70	0.92	มาก
ความพร้อมด้านผู้นำ	4.25	0.91	มาก
ความพร้อมขององค์กรโดยรวม	3.75	0.78	มาก

จากตารางที่ 1 พบว่า ความพร้อมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการประยุกต์ใช้แนวคิดเชิงออกแบบโดยรวม มีค่าเฉลี่ย 3.75 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.78 ซึ่งอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าองค์กรมีศักยภาพในภาพรวมในการรองรับการนำแนวคิดเชิงออกแบบไปใช้ในการพัฒนาบริการผู้สูงอายุ

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ความพร้อมด้านผู้นำมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\mu = 4.25$, $\sigma = 0.91$) อยู่ในระดับมาก สะท้อนว่าผู้บริหารและผู้นำองค์กรมีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนและผลักดันการเปลี่ยนแปลงรวมถึงการเปิดรับแนวคิดและนวัตกรรมใหม่ ๆ รองลงมาคือ ความพร้อมด้านทรัพยากร ($\mu = 3.70$, $\sigma =$

0.92) และ ความพร้อมด้านกระบวนการ ($\mu = 3.59$, $\sigma = 0.91$) ซึ่งอยู่ในระดับมาก แสดงว่าองค์กรมีทรัพยากรและกระบวนการทำงานที่เอื้อต่อการนำแนวคิดเชิงออกแบบไปประยุกต์ใช้ในระดับหนึ่ง แม้อาจยังต้องมีการพัฒนาเพิ่มเติมในบางประเด็น

ส่วนความพร้อมด้านบุคลากร ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\mu = 3.48$, $\sigma = 0.91$) โดยอยู่ในระดับปานกลาง ด้านที่มากที่สุดคือด้านเวลาและบุคลากรเพียงพอต่อการดำเนินโครงการใหม่ มีค่าเฉลี่ย ($\mu = 3.96$, $\sigma = 1.02$) รองลงมาด้านหน่วยงานสามารถเข้าถึงผู้เชี่ยวชาญหรือที่ปรึกษาได้ มีค่าเฉลี่ย ($\mu = 3.75$, $\sigma = 1.04$) และด้านการมีเทคโนโลยีหรือฐานข้อมูลผู้สูงอายุเพียงพอสำหรับวิเคราะห์มีค่าเฉลี่ย ($\mu = 3.30$, $\sigma = 1.06$) แม้ภาพรวมความพร้อมด้านบุคลากรจะอยู่ในระดับปานกลางแต่ค่า S.D. ที่ค่อนข้างสูงในทุกรายการ ชี้ให้เห็นว่าบุคลากรบางส่วนยังขาดความมั่นใจและทักษะที่จำเป็น สะท้อนว่าบุคลากรยังอาจต้องได้รับการเสริมสร้างความรู้ ทักษะ และความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิดเชิงออกแบบ เพื่อเพิ่มความมั่นใจและความพร้อมในการนำไปใช้จริงในการพัฒนาบริการผู้สูงอายุ

โดยสรุป ผลการวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนาชี้ให้เห็นว่า เทศบาลเมืองบางคูวัดมีความพร้อมขององค์กรในระดับที่เอื้อต่อการประยุกต์ใช้แนวคิดเชิงออกแบบ โดยเฉพาะบทบาทของผู้นำองค์กร ขณะที่มิติด้านบุคลากรยังควรได้รับการพัฒนาเพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนนวัตกรรมบริการสาธารณะ

วัตถุประสงค์ที่ 2 ระดับการประยุกต์ใช้แนวคิดเชิงออกแบบเพื่อพัฒนาบริการผู้สูงอายุของเทศบาลเมืองบางคูวัด

ตารางที่ 2 ระดับการประยุกต์ใช้แนวคิดเชิงออกแบบเพื่อพัฒนาบริการผู้สูงอายุของเทศบาลเมืองบางคูวัด จำแนกตามขั้นตอน

ตัวแปร	ค่าเฉลี่ย (μ)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ)	แปลผล/ ระดับ
การทำความเข้าใจผู้ใช้	3.75	0.96	มาก
การกำหนดปัญหา	3.67	0.99	มาก
การสร้างแนวคิดใหม่	3.76	0.96	มาก
การออกแบบต้นแบบ	3.56	0.95	มาก
การทดสอบและปรับปรุง	3.68	1.05	มาก
การประยุกต์ใช้แนวคิดเชิงออกแบบโดยรวม	3.68	0.92	มาก

จากตารางที่ 2 พบว่า ระดับการประยุกต์ใช้แนวคิดเชิงออกแบบในการดำเนินงานบริการผู้สูงอายุโดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.68$, $\sigma = 0.92$) เมื่อพิจารณารายขั้นตอน พบว่า ทุกขั้นตอนมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน ขั้นตอนที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ การสร้างแนวคิดใหม่ ($\mu = 3.76$, $\sigma = 0.96$) รองลงมา ได้แก่ การทำความเข้าใจผู้ใช้ ($\mu = 3.75$, $\sigma = 0.96$) สะท้อนให้เห็นว่าบุคลากรให้ความสำคัญกับการทำความเข้าใจผู้สูงอายุและการคิดแนวทางใหม่ในการพัฒนาบริการ ในขณะที่ขั้นตอน การออกแบบต้นแบบมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\mu = 3.56$, $\sigma = 0.95$) แม้ยังอยู่ในระดับมาก แต่สะท้อนถึงข้อจำกัดด้านทรัพยากร

Citation : ปิยากร หวังมหาพร. (2569). ความสัมพันธ์ระหว่างความพร้อมขององค์กรกับการประยุกต์ใช้แนวคิดเชิงออกแบบในการพัฒนา



บริการผู้สูงอายุขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น: กรณีศึกษาเทศบาลเมืองบางคูวัด. วารสารการบริหารการปกครองและนวัตกรรมท้องถิ่น, 10(1), e299907. <https://doi.org/10.65205/jlgisrru.2026.e299907>

เวลา หรือทักษะในการพัฒนาต้นแบบบริการอย่างเป็นรูปธรรม นอกจากนี้ ขั้นตอนการทดสอบและปรับปรุงมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสูงที่สุด ($\sigma = 1.05$) แสดงให้เห็นถึงความแตกต่างของการนำขั้นตอนดังกล่าวไปใช้ในทางปฏิบัติระหว่างหน่วยงานหรือบุคลากร

ผลการวิเคราะห์ดังกล่าวชี้ให้เห็นว่า แม้องค์กรจะมีการประยุกต์ใช้แนวคิดเชิงออกแบบในทุกขั้นตอนในระดับที่ดี แต่ยังคงมีความจำเป็นต้องเสริมสร้างความพร้อมด้านกระบวนการและทรัพยากร เพื่อสนับสนุนการนำแนวคิดไปใช้ในขั้นตอนการออกแบบต้นแบบและการทดสอบให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์ที่ 3 ความสัมพันธ์ของความพร้อมกับการประยุกต์ใช้แนวคิดเชิงออกแบบเพื่อพัฒนาบริการผู้สูงอายุของเทศบาลเมืองบางคูวัด

ก่อนการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ผู้วิจัยได้ตรวจสอบสมมติฐานเบื้องต้นเกี่ยวกับการกระจายตัวของข้อมูล โดยใช้การทดสอบ Kolmogorov–Smirnov และ Shapiro–Wilk กับตัวแปรค่าเฉลี่ยรายด้านของความพร้อมขององค์กรและการนำแนวคิดเชิงออกแบบไปใช้จริง ผลการทดสอบพบว่า ตัวแปรส่วนใหญ่มีค่า Kolmogorov–Smirnov Sig. อยู่ในช่วง 0.058–0.200 ซึ่งชี้ว่าข้อมูลมีการกระจายใกล้เคียงปกติ แม้ว่าบางตัวแปรจะมีค่า Sig. ต่ำกว่า 0.05 อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาร่วมกับลักษณะข้อมูลซึ่งเป็นค่าเฉลี่ยจากหลายข้อคำถามและขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 56 ราย ซึ่งถือว่าเพียงพอสำหรับการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ ดังนั้นข้อมูลจึงมีความเหมาะสมในการใช้สถิติสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's correlation coefficient) ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

ตารางที่ 3 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันระหว่างองค์ประกอบความพร้อมขององค์กรรายข้อ
กับการนำแนวคิดเชิงออกแบบไปใช้

ระดับ ความสัมพันธ์	ตัวแปร	Pearson's r	Sig.	การแปลผล
สูงมาก สูง	ความชัดเจนของเป้าหมาย บริการผู้สูงอายุ (V12)	.883	.000	ความสัมพันธ์เชิงบวกสูง มาก
	การสนับสนุนเชิงนโยบายจาก ผู้บริหาร (V13)	.831	.000	ความสัมพันธ์เชิงบวกสูง มาก
	ภาวะผู้นำด้านนวัตกรรม (V11)	.807	.000	ความสัมพันธ์เชิงบวกสูง มาก
	การเปิดรับแนวคิดใหม่ของ องค์กร (V10)	.804	.000	ความสัมพันธ์เชิงบวกสูง มาก
	การทำงานแบบมีส่วนร่วม (V7)	.795	.000	ความสัมพันธ์เชิงบวกสูง
	ความพร้อมด้านบุคลากร (V18)	.782	.000	ความสัมพันธ์เชิงบวกสูง
	การเรียนรู้และแลกเปลี่ยน ภายในองค์กร (V8)	.779	.000	ความสัมพันธ์เชิงบวกสูง
	การใช้ข้อมูลประกอบการ ตัดสินใจ (V9)	.744	.000	ความสัมพันธ์เชิงบวกสูง
	ความยืดหยุ่นของกระบวนการ ทำงาน (V16)	.739	.000	ความสัมพันธ์เชิงบวกสูง
	การจัดสรรทรัพยากร (V15)	.694	.000	ความสัมพันธ์เชิงบวกสูง
	ทักษะการทำงานข้ามฝ่าย (V6)	.657	.000	ความสัมพันธ์เชิงบวกสูง
	โครงสร้างองค์กรเอื้อต่อ นวัตกรรม (V5)	.630	.000	ความสัมพันธ์เชิงบวกสูง
	ระบบงานและขั้นตอน (V4)	.619	.000	ความสัมพันธ์เชิงบวกสูง
	เครือข่ายความร่วมมือภายนอก (V21)	.607	.000	ความสัมพันธ์เชิงบวกสูง
	การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย (V23)	.608	.000	ความสัมพันธ์เชิงบวกสูง
ปานกลาง	บริบทเชิงนโยบายและ กฎระเบียบ (V19)	.594	.000	ความสัมพันธ์เชิงบวกปาน กลาง

หมายเหตุ: ค่าสหสัมพันธ์ทุกตัวมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เกณฑ์การแปลผลค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Cohen,1988)

$r \geq .80$ = ความสัมพันธ์ระดับสูงมาก

$r = .60-.79$ = ความสัมพันธ์ระดับสูง

$r = .40-.59$ = ความสัมพันธ์ระดับปานกลาง

Citation : ปิยากร หวังมหาพร. (2569). ความสัมพันธ์ระหว่างความพร้อมขององค์กรกับการประยุกต์ใช้แนวคิดเชิงออกแบบในการพัฒนา



บริการผู้สูงอายุขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น: กรณีศึกษาเทศบาลเมืองบางคูวัด. วารสารการบริหารการปกครองและนวัตกรรม
ท้องถิ่น, 10(1), e299907. <https://doi.org/10.65205/jlgisrru.2026.e299907>

จากตารางที่ 3 พบว่า องค์ประกอบความพร้อมขององค์กรทุกตัวแปรมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการนำแนวคิดเชิงออกแบบไปใช้จริงในการพัฒนาบริการผู้สูงอายุ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สะท้อนให้เห็นว่าความพร้อมขององค์กรเป็นปัจจัยเชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญต่อการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติ โดยสามารถสรุปประเด็นสำคัญได้ดังนี้

1) กลุ่มความสัมพันธ์ในระดับสูงมาก ($r \geq .80$) ประกอบด้วย ความชัดเจนของเป้าหมายบริการผู้สูงอายุ ($r = .883$) การสนับสนุนเชิงนโยบายจากผู้บริหาร ($r = .831$) ภาวะผู้นำด้านนวัตกรรม ($r = .807$) และการเปิดรับแนวคิดใหม่ขององค์กร ($r = .804$) ซึ่งสะท้อนว่าทิศทางนโยบายและภาวะผู้นำเป็นปัจจัยเชิงโครงสร้างที่มีบทบาทกำหนดการตัดสินใจด้านนวัตกรรมไปใช้ในระดับองค์กรอย่างชัดเจน 2) กลุ่มความสัมพันธ์ในระดับสูง ($r = .60-.79$) ครอบคลุมหลายมิติของการดำเนินงานภายในองค์กร ได้แก่ การทำงานแบบมีส่วนร่วม ($r = .795$) ความพร้อมด้านบุคลากร ($r = .782$) การเรียนรู้และแลกเปลี่ยนภายในองค์กร ($r = .779$) การใช้ข้อมูลประกอบการตัดสินใจ ($r = .744$) ความยืดหยุ่นของกระบวนการทำงาน ($r = .739$) การจัดสรรทรัพยากร ($r = .694$) ทักษะการทำงานข้ามฝ่าย ($r = .657$) โครงสร้างองค์กรเอื้อต่อนวัตกรรม ($r = .630$) ระบบงานและขั้นตอน ($r = .619$) เครือข่ายความร่วมมือภายนอก ($r = .607$) และการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ($r = .608$) ผลลัพธ์นี้ชี้ให้เห็นว่าขีดความสามารถเชิงระบบและการบริหารจัดการภายในเป็นกลไกสำคัญในระดับปฏิบัติการที่สนับสนุนการนำนวัตกรรมไปใช้จริง และ 3) กลุ่มความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ($r = .40-.59$) มีเพียงตัวแปรเดียว คือ บริบทเชิงนโยบายและกฎระเบียบ ($r = .594$) ซึ่งแม้จะมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง แต่ยังคงมีนัยสำคัญทางสถิติ สะท้อนว่าปัจจัยด้านกฎระเบียบและนโยบายภายนอกมีบทบาทในฐานะปัจจัยแวดล้อมที่เอื้อหรือจำกัดการดำเนินงาน อย่างไรก็ตาม ประสิทธิภาพของการนำแนวคิดเชิงออกแบบไปใช้ยังขึ้นอยู่กับความพร้อมและศักยภาพภายในองค์กรเป็นสำคัญ

วัตถุประสงค์ที่ 4 วิเคราะห์โอกาส อุปสรรคและปัจจัยสนับสนุนต่อการประยุกต์ใช้แนวคิดเชิงออกแบบเพื่อพัฒนาบริการผู้สูงอายุของเทศบาลเมืองบางคูวัด

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักซึ่งประกอบด้วยบุคลากรสายงานสาธารณสุขและสายงานพัฒนาชุมชนของเทศบาลเมืองบางคูวัด สามารถสรุปผลการศึกษาเกี่ยวกับโอกาส อุปสรรค และปัจจัยสนับสนุนในการนำแนวคิดเชิงออกแบบมาปรับใช้ในการพัฒนาบริการผู้สูงอายุ ได้ดังนี้

1. ปัจจัยสนับสนุน จากการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ พบว่าปัจจัยสำคัญที่เอื้อต่อการนำแนวคิดใหม่มาใช้ในการบริการผู้สูงอายุของเทศบาลเมืองบางคูวัด มีดังนี้

1.1 วิสัยทัศน์และภาวะผู้นำของผู้บริหาร สอดคล้องกับผลการวิจัยเชิงปริมาณที่พบว่าความพร้อมด้านผู้นำมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ระบุชัดเจนว่า นายกเทศมนตรีมีวิสัยทัศน์ในอดีตที่จะนำนวัตกรรมมาใช้ (เช่น แนวคิดการพัฒนาระบบ Health System Fondue และระบบ Telemedicine) ทำให้เกิดบรรยากาศที่เอื้อต่อการริเริ่มโครงการใหม่และมีแนวคิดการลงทุนพัฒนาแพลตฟอร์มด้วยทรัพยากรภายในโดยไม่ต้องพึ่งพาการเข้าระบบจากภายนอกซึ่งช่วยลดข้อจำกัดด้านงบประมาณระยะยาว ดังบทสัมภาษณ์ตอนหนึ่งว่า “ตอนนี้อยู่บริหารมีแนวคิดจะพัฒนาระบบบริการให้ทันสมัยมากขึ้น เช่น การใช้แอปหรือระบบออนไลน์ เพื่อให้ผู้สูงอายุเข้าถึงบริการได้ง่ายขึ้น” (พยาบาลวิชาชีพ, สัมภาษณ์, 12 มกราคม

2569) “ผู้บริหารค่อนข้างเปิดรับแนวคิดใหม่ ๆ และสนับสนุนให้ลองทำโครงการใหม่ ทำให้เจ้าหน้าที่กล้าคิดและกล้าทดลองมากขึ้น” (นักพัฒนาชุมชน, สัมภาษณ์, 12 มกราคม 2569)

1.2 โครงสร้างและนโยบายระดับชาติที่เอื้ออำนวย การมีระบบกองทุนการดูแลระยะยาว (LTC: Long Term Care) และการสนับสนุนจาก สปสช. (เช่น โครงการผ้าอ้อมผู้ใหญ่) เป็นปัจจัยสนับสนุนพื้นฐานที่ทำให้เทศบาลมีกรอบงบประมาณและแนวทางที่ชัดเจนในการดูแลกลุ่มเป้าหมายทั้งกลุ่มติดสังคมและกลุ่มพึ่งพิง ดังบทสัมภาษณ์ตอนหนึ่งว่า “การมี LTC ทำให้เราสามารถดูแลผู้สูงอายุได้เป็นระบบมากขึ้น มีงบประมาณและทีมสนับสนุนชัดเจน” (พยาบาลวิชาชีพ, สัมภาษณ์, 12 มกราคม 2569) “โครงการจาก สปสช. เช่น ผ้าอ้อมผู้ใหญ่ ช่วยลดภาระครอบครัว และทำให้เทศบาลสามารถขยายบริการได้มากขึ้น” (นักพัฒนาชุมชน, สัมภาษณ์, 12 มกราคม 2569)

1.3 การทำงานเชิงรุกและการสร้างความเชื่อมั่น แม้จะเป็นสังคมเมืองที่เข้าถึงยากแต่บุคลากรใช้กลยุทธ์การลงพื้นที่เชิงรุกโดยใช้วิชาชีพเฉพาะทาง (เช่น พยาบาลวิชาชีพ) เข้าหาชุมชนเพื่อสร้างความเชื่อมั่นซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของขั้นตอน "Empathize" ในกระบวนการคิดเชิงออกแบบ ทำให้สามารถเก็บข้อมูลความต้องการที่แท้จริงของผู้สูงอายุได้แม่นยำขึ้น “ต้องลงพื้นที่เองบ่อย ๆ โดยเฉพาะในสังคมเมือง ผู้สูงอายุจะเชื่อคนที่มีความเชี่ยวชาญ ทำให้เราได้ข้อมูลจริงจากเขา” (พยาบาลวิชาชีพ, สัมภาษณ์, 12 มกราคม 2569) “การเข้าไปพูดคุยกับชุมชนโดยตรง ทำให้เขาเปิดใจมากขึ้น และกล้าบอกปัญหาที่แท้จริง” (นักพัฒนาชุมชน, สัมภาษณ์, 12 มกราคม 2569)

2. โอกาส ในการพัฒนาบริการผู้สูงอายุด้วยนวัตกรรมของเทศบาลเมืองบางคูวัด เกิดจากบริบทเฉพาะของพื้นที่ ดังนี้

2.1 ศักยภาพของผู้สูงอายุในพื้นที่ เนื่องจากพื้นที่เป็นลักษณะสังคมเมืองและหมู่บ้านจัดสรร ผู้สูงอายุส่วนใหญ่เป็นข้าราชการเกษียณและกลุ่มผู้มีสถานะทางเศรษฐกิจสังคมดี มีความรู้และศักยภาพในการเรียนรู้เทคโนโลยีได้ หากมีการออกแบบระบบที่เหมาะสม ผู้สูงอายุในพื้นที่ถือเป็นทุนมนุษย์สำคัญที่สามารถพัฒนาให้เป็นแกนนำหรืออาสาสมัครเชี่ยวชาญเฉพาะด้านได้ ดังบทสัมภาษณ์ตอนหนึ่งว่า “ผู้สูงอายุที่นี้ส่วนใหญ่เป็นข้าราชการเกษียณ มีความรู้และประสบการณ์สูง ถ้าออกแบบกิจกรรมดี ๆ เขาสามารถเป็นแกนนำได้” (พยาบาลวิชาชีพ, สัมภาษณ์, 12 มกราคม 2569) “บางคนสามารถช่วยถ่ายทอดความรู้หรือเป็นอาสาสมัครในกิจกรรมของเทศบาลได้ ถือเป็นทุนของพื้นที่” (นักพัฒนาชุมชน, สัมภาษณ์, 12 มกราคม 2569)

2.2 เครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการ เทศบาลมีโอกาสนในการเข้าถึงองค์ความรู้และนวัตกรรมผ่านการทำความร่วมมือกับสถาบันการศึกษาชั้นนำ (เช่น คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์) ซึ่งช่วยเติมเต็มช่องว่างด้านบุคลากรผู้เชี่ยวชาญ และยกระดับบริการจากการดูแลพื้นฐานสู่การดูแลสุขภาพเชิงป้องกันและฟื้นฟูที่มีมาตรฐานสูงขึ้น “การทำงานร่วมกับมหาวิทยาลัยช่วยให้เราได้องค์ความรู้ใหม่ ๆ โดยเฉพาะด้านสุขภาพผู้สูงอายุ” (พยาบาลวิชาชีพ, สัมภาษณ์, 12 มกราคม 2569) “นักวิชาการเข้ามาช่วยให้การออกแบบโครงการมีความเป็นระบบและมีหลักวิชาการมากขึ้น” (นักพัฒนาชุมชน, สัมภาษณ์, 12 มกราคม 2569)

2.3 ความตื่นตัวด้านสุขภาพและสังคม สถานการณ์สังคมผู้สูงอายุทำให้ประชาชนตื่นตัวและให้ความสนใจเข้าร่วมกิจกรรมสุขภาพมากขึ้น เป็นโอกาสให้เทศบาลสามารถออกแบบบริการใหม่ ๆ ที่ตอบโจทย์ปัญหาสุขภาพจิต (ภาวะซึมเศร้า/สมองเสื่อม) ซึ่งเป็นความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองในปัจจุบัน “ผู้สูงอายุเริ่มสนใจเรื่องสุขภาพมากขึ้น โดยเฉพาะเรื่องโรคเรื้อรังและสุขภาพจิต” (พยาบาลวิชาชีพ,

Citation : ปิยากร หวังมหาพร. (2569). ความสัมพันธ์ระหว่างความพร้อมขององค์กรกับการประยุกต์ใช้แนวคิดเชิงออกแบบในการพัฒนา



บริการผู้สูงอายุขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น: กรณีศึกษาเทศบาลเมืองบางคูวัด. วารสารการบริหารการปกครองและนวัตกรรม
ท้องถิ่น, 10(1), e299907. <https://doi.org/10.65205/jlgisrru.2026.e299907>

สัมภาษณ์, 12 มกราคม 2569) “ประชาชนเข้าร่วมกิจกรรมมากขึ้น ทำให้เราสามารถพัฒนาโครงการใหม่ ๆ ได้ง่ายขึ้น” (นักพัฒนาชุมชน, สัมภาษณ์, 12 มกราคม 2569)

3. อุปสรรค แม้จะมีปัจจัยสนับสนุนและโอกาส แต่การนำแนวคิดเชิงออกแบบมาใช้ให้เกิดผลสัมฤทธิ์ยังเผชิญอุปสรรคสำคัญ ดังนี้

3.1 ภาระงานทับซ้อนและข้อจำกัดด้านกำลังคน ข้อมูลเชิงคุณภาพชี้ให้เห็นปัญหาเชิงโครงสร้างที่บุคลากรหนึ่งคนรับผิดชอบหลายหน้าที่ ทำให้ขาดเวลาในการสร้างสรรค์นวัตกรรมหรือลงลึกในรายละเอียดของเนื้อหา นอกจากนี้ยังขาดแคลนบุคลากรด้านเทคนิคเฉพาะทาง (เช่น IT Support) ประจำองค์กร ซึ่งส่งผลกระทบต่อพัฒนาระบบเทคโนโลยี ดังบทสัมภาษณ์ตอนหนึ่งว่า “หนึ่งคนต้องทำหลายงาน ทำให้ไม่มีเวลาไปคิดหรือพัฒนางานใหม่ ๆ อย่างเต็มที่” (นักพัฒนาชุมชน, สัมภาษณ์, 12 มกราคม 2569) “นอกจากงานประจำแล้ว ยังมีงานโครงการและงานเอกสาร ทำให้ภาระงานค่อนข้างมาก” (พยาบาลวิชาชีพ, สัมภาษณ์, 12 มกราคม 2569)

3.2 กระบวนการงบประมาณและระเบียบราชการที่ไม่ยืดหยุ่น เป็นอุปสรรคต่อการทดลองทำต้นแบบที่ต้องอาศัยความรวดเร็วและการปรับเปลี่ยนตามผลตอบรับ การจะริเริ่มโครงการใหม่ต้องรอรอบปีงบประมาณ ทำให้ไม่ทันต่อสถานการณ์ความต้องการ “การทำโครงการใหม่ต้องรอรอบงบประมาณ ทำให้บางครั้งไม่ทันต่อสถานการณ์” (นักพัฒนาชุมชน, สัมภาษณ์, 12 มกราคม 2569) “ระเบียบค่อนข้างตายตัวทำให้การทดลองหรือปรับเปลี่ยนทำได้ยาก” (พยาบาลวิชาชีพ, สัมภาษณ์, 12 มกราคม 2569)

3.3 บริบทสังคมเมืองและความเป็นปัจเจก ลักษณะชุมชนหมู่บ้านจัดสรรที่มีความเป็นส่วนตัวสูง ทำให้การรวมกลุ่มทางสังคมทำได้ยากกว่าสังคมชนบท การสื่อสารและการมีส่วนร่วมจึงเป็นความท้าทายที่ต้องใช้วิธีการใหม่ ๆ นอกเหนือจากการเสียงตามสายหรือหอกระจายข่าวแบบเดิม “คนในหมู่บ้านจัดสรรจะไม่ค่อยรวมกลุ่ม ต่างคนต่างอยู่ ทำให้การจัดกิจกรรมยากขึ้น” (นักพัฒนาชุมชน, สัมภาษณ์, 12 มกราคม 2569) “ต้องใช้วิธีใหม่ ๆ ในการสื่อสาร เพราะวิธีแบบเดิมอาจไม่ได้ผลในสังคมเมือง” (พยาบาลวิชาชีพ, สัมภาษณ์, 12 มกราคม 2569)

3.4 ความเสี่ยงด้านความยั่งยืนของโครงการ การขับเคลื่อนนวัตกรรมในปัจจุบันยังยึดโยงกับตัวบุคคล เช่น วิทยทัศนของนายกเทศมนตรีหรือความทุ่มเทของเจ้าหน้าที่เฉพาะราย หากมีการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารหรือการโยกย้ายบุคลากร อาจส่งผลให้โครงการนวัตกรรมต่าง ๆ หยุดชะงักได้หากไม่มีการวางระบบโครงสร้างพื้นฐานที่มั่นคงรองรับ “ถ้าโครงการขึ้นอยู่กับคนใดคนหนึ่ง พอเขาไม่อยู่ งานก็อาจสะดุดได้” (พยาบาลวิชาชีพ, สัมภาษณ์, 12 มกราคม 2569) “ยังต้องพัฒนาระบบให้เป็นโครงสร้างมากกว่าการพึ่งตัวบุคคลเพื่อให้เกิดความยั่งยืน” (นักพัฒนาชุมชน, สัมภาษณ์, 12 มกราคม 2569)

อภิปรายผลการวิจัย (Research Discussion)

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยขออภิปรายผลโดยเชื่อมโยงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพเข้ากับแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องใน 3 ประเด็นหลัก ดังนี้

1. ภาวะผู้นำที่เข้มแข็งกับวัฒนธรรมการบริการสาธารณะแนวใหม่ ผลการวิจัยเชิงปริมาณพบว่าความพร้อมขององค์กรโดยรวมอยู่ในระดับดี โดยด้านความพร้อมด้านผู้นำมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\mu = 4.25$) ซึ่งสอดคล้องกับข้อมูลเชิงคุณภาพที่ระบุว่า ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนในการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้ (เช่น แนวคิดการพัฒนาระบบ Health System หรือศูนย์บริการครบวงจร) ทำให้เกิดนโยบายที่เอื้อต่อการ



Citation : Whangmahaporn, P. (2026). The Relationship Between Organizational Readiness and the Application of Design thinking in elderly service Development in Local Administrative Organizations: A case study of Bangkhruwat Town Municipality. *Journal of Local Governance and Innovation*, 10(1), e299907.

<https://doi.org/10.65205/jlgisrru.2026.e299907>

เปลี่ยนแปลง เหตุผลสำคัญที่ทำให้ภาวะผู้นำมีบทบาทโดดเด่น เนื่องจากในบริบทองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้นำทำหน้าที่เป็นทั้งผู้กำหนดทิศทางเชิงนโยบายและผู้สร้างความชอบธรรมในการเปลี่ยนแปลง กล่าวคือ เมื่อผู้บริหารแสดงวิสัยทัศน์และความมุ่งมั่นอย่างชัดเจน จะช่วยลดความไม่แน่นอนของบุคลากร และสร้างความเชื่อมั่นว่าแนวทางใหม่เป็นสิ่งที่องค์กรให้ความสำคัญจริง ส่งผลให้เกิดการยอมรับและพร้อมปรับตัวในระดับปฏิบัติการ ผลการศึกษาที่สอดคล้องกับแนวคิด ความพร้อมขององค์กรของ Weiner (2009) ที่อธิบายว่า ความเชื่อมั่นของบุคลากรว่าหน่วยงานจะเปลี่ยนแปลงได้สำเร็จนั้นได้รับอิทธิพลโดยตรงจากภาวะผู้นำและการสนับสนุนเชิงนโยบาย เมื่อผู้นำแสดงออกถึงความมุ่งมั่นย่อมส่งผลให้บุคลากรเกิดความเชื่อมั่นและพร้อมที่จะปรับตัว นอกจากนี้ บทบาทของผู้นำในกรณีศึกษานี้ยังสะท้อนลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรมที่ไม่ได้จำกัดอยู่เพียงการบริหารตามกฎระเบียบ แต่ทำหน้าที่เป็นผู้ผลักดันการเปลี่ยนผ่านองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Denhardt & Denhardt (2015) ที่เน้นการรับใช้ประชาชนมากกว่าการควบคุม โดยในกรณีของเทศบาลเมืองบางคูวัด ผู้บริหารได้แสดงบทบาทเชิงรุกในการผลักดันนวัตกรรมเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตผู้สูงอายุ

2. การประยุกต์ใช้แนวคิดเชิงออกแบบ ผลการวิจัยพบว่าระดับการประยุกต์ใช้แนวคิดเชิงออกแบบโดยรวมอยู่ในระดับดี โดยขั้นตอนการสร้างแนวคิดใหม่และการทำความเข้าใจผู้ใช้มีค่าเฉลี่ยสูง ซึ่งจากการสัมภาษณ์พบว่า บุคลากร (โดยเฉพาะพยาบาลวิชาชีพ) มีการลงพื้นที่เชิงรุกเพื่อสร้างความเชื่อมั่นและเก็บข้อมูลจากผู้สูงอายุโดยตรง ทำให้เข้าใจปัญหาที่แท้จริง เช่น ปัญหาความเหงาของผู้สูงอายุกลุ่มติดสังคม ปรากฏการณ์นี้เกิดขึ้นเนื่องจากลักษณะงานด้านสาธารณสุขชุมชนมีความใกล้ชิดกับผู้รับบริการสูง บุคลากรจึงมีโอกาสสัมผัสบริบทชีวิตจริงของผู้สูงอายุโดยตรง ส่งผลให้สามารถพัฒนาความเข้าใจเชิงลึกซึ่งเป็นหัวใจของแนวคิดเชิงออกแบบ อีกทั้งความเป็นวิชาชีพ เช่น พยาบาล ยังช่วยสร้างความไว้วางใจทำให้ผู้สูงอายุเปิดเผยข้อมูลที่แท้จริงมากขึ้น

ประเด็นนี้สนับสนุนแนวคิดของ Simon (1996) และกระบวนการของ The d.school (2010) ที่ยึดมนุษย์เป็นศูนย์กลางและยังสอดคล้องกับงานวิจัยในบริบทไทยของ รุ่งนภา เขียวขุ่ม และคณะ (2567) และนพวรรณ เลิศผสมสิทธิ์และคณะ (2568) ที่พบว่าการใช้กระบวนการทำความเข้าใจผู้ใช้ช่วยให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถออกแบบบริการที่ตรงใจผู้สูงอายุมากขึ้น อย่างไรก็ตาม ผลการวิจัยพบว่าขั้นตอนการออกแบบต้นแบบมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดซึ่งสอดคล้องกับข้อมูลเชิงคุณภาพที่พบอุปสรรคด้านระบบราชการ กล่าวคือ แม้บุคลากรจะสามารถเข้าใจปัญหาและสร้างแนวคิดได้ดี แต่ไม่สามารถก้าวไปสู่การทดลองและปรับปรุงได้อย่างต่อเนื่อง เนื่องจากข้อจำกัดด้านงบประมาณ ระเบียบราชการและภาระงานที่สูง ทำให้วงจรการเรียนรู้แบบ Iterative ซึ่งเป็นหัวใจของแนวคิดเชิงออกแบบถูกตัดตอนลง ประเด็นนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ Bason (2014) ที่ระบุว่า การออกแบบต้นแบบในภาครัฐจำเป็นต้องอาศัยพื้นที่ปลอดภัยสำหรับความล้มเหลวและการเรียนรู้ซึ่งระบบราชการแบบดั้งเดิมอาจยังไม่เอื้ออำนวยเท่าที่ควร

3. ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่าความพร้อมขององค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงมากกับการประยุกต์ใช้แนวคิดเชิงออกแบบ ($r > .80$) โดยเฉพาะด้านเป้าหมายที่ชัดเจนและการสนับสนุนจากผู้บริหาร ผลลัพธ์นี้สะท้อนว่าความพร้อมเชิงยุทธศาสตร์ทำหน้าที่เป็นกลไกต้นน้ำที่กำหนดทิศทางและความเข้มข้นของการนำนวัตกรรมไปใช้ กล่าวคือ เมื่อองค์กรมีเป้าหมายชัดเจนและมีการสนับสนุนจากผู้บริหารอย่างต่อเนื่อง จะทำให้การนำแนวคิดเชิงออกแบบไม่ใช่เพียงกิจกรรมเฉพาะกิจ แต่กลายเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานปกติ ผลดังกล่าวยืนยันแนวคิดของ Holt et al. (2007) และ Shea et al. (2014) ที่ว่าความพร้อมในระดับทัศนคติและโครงสร้างเป็นเงื่อนไขจำเป็นก่อนที่จะเกิดการนำนวัตกรรมไปปฏิบัติจริง อย่างไรก็ตาม

Citation : ปิยากร หวังมหาพร. (2569). ความสัมพันธ์ระหว่างความพร้อมขององค์กรกับการประยุกต์ใช้แนวคิดเชิงออกแบบในการพัฒนา



บริการผู้สูงอายุขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น: กรณีศึกษาเทศบาลเมืองบางคูวัด. วารสารการบริหารการปกครองและนวัตกรรมท้องถิ่น, 10(1), e299907. <https://doi.org/10.65205/jlgisrru.2026.e299907>

ตาม แม้สถิติจะชี้ว่ามีความสัมพันธ์กันสูงแต่ในรายละเอียดเชิงลึกจากการสัมภาษณ์กลับพบช่องว่างระหว่างนโยบายกับการปฏิบัติ กล่าวคือ แม้ผู้นำจะมีความพร้อมสูง แต่ข้อจำกัดด้านบุคลากรและภาระงานทำให้การขับเคลื่อนในระดับปฏิบัติการไม่สามารถดำเนินไปได้เต็มศักยภาพ สะท้อนลักษณะขององค์กรภาครัฐไทยในระยะเปลี่ยนผ่านที่มีความก้าวหน้าด้านแนวคิดเชิงนโยบาย แต่ยังติดข้อจำกัดเชิงโครงสร้างและระบบงานแบบดั้งเดิม ประเด็นนี้สอดคล้องกับงานของ Clarke & Craft (2019) ที่ชี้ว่าการนำแนวคิดเชิงออกแบบมาใช้ในภาครัฐจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือข้ามสายงานและการปรับโครงสร้างองค์กรให้ยืดหยุ่น ดังนั้น หากองค์กรยังไม่สามารถลดภาระงานประจำ ปรับระบบสนับสนุนหรือสร้างกลไกเชิงโครงสร้างเพื่อรองรับนวัตกรรมได้ การขับเคลื่อนจะยังคงพึ่งพาตัวบุคคลมากกว่าระบบซึ่งส่งผลต่อความยั่งยืนในระยะยาว

ในภาพรวม ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า เทศบาลเมืองบางคูวัดกำลังอยู่ในช่วงเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรภาครัฐสมัยใหม่ตามแนวคิดการบริการสาธารณะแนวใหม่ โดยใช้แนวคิดเชิงออกแบบเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาบริการผู้สูงอายุผ่านภาวะผู้นำที่เข้มแข็งและการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ อย่างไรก็ตาม ความสำคัญยังคงอยู่ที่การแปลงนโยบายสู่การปฏิบัติซึ่งต้องอาศัยการปรับระบบงาน โครงสร้างองค์กร และวัฒนธรรมการทำงานให้เอื้อต่อการทดลอง เรียนรู้ และนวัตกรรม

ความรู้ใหม่ (New Knowledge)

งานวิจัยนี้ค้นพบว่าความพร้อมของผู้นำและความสามารถในการเข้าใจปัญหาเป็นเงื่อนไขจำเป็นแต่ยังไม่เพียงพอต่อความสำเร็จของนวัตกรรมบริการหากระบบปฏิบัติการขาดความยืดหยุ่นในการทดลอง โดยมีข้อค้นพบ ดังนี้

1. ความสำเร็จแบบผสมผสาน ความสำเร็จในบริบทเทศบาลเมืองมิได้เกิดจากกระบวนการล่างขึ้นบนตามทฤษฎีสากลเพียงอย่างเดียว แต่เกิดจากการผสมพลังระหว่างวิสัยทัศน์ที่เข้มแข็งจากบนลงล่างของผู้บริหารกับความไว้วางใจผ่านความเป็นมืออาชีพของผู้ปฏิบัติงานซึ่งเป็นกุญแจสำคัญในการเจาะเข้าถึงกลุ่มผู้สูงอายุในสังคมเมือง ข้อค้นพบนี้สะท้อนให้เห็นว่า ในบริบทภาครัฐไทย โดยเฉพาะองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นความไว้วางใจเชิงวิชาชีพทำหน้าที่เป็นกลไกเชื่อมระหว่างนโยบายกับประชาชน ซึ่งเป็นมิติที่แนวคิดเชิงออกแบบในตะวันตกยังกล่าวถึงไม่ชัดเจนและอาจถือเป็นองค์ความรู้ใหม่ที่มีลักษณะเชิงบริบท

2. อุปสรรคของการประยุกต์ใช้แนวคิดเชิงออกแบบในราชการส่วนท้องถิ่นมิใช่การขาดแคลนความคิดสร้างสรรค์ แต่คือปัญหาในขั้นตอนการสร้างต้นแบบ และการทดสอบเนื่องด้วยภาระงานและข้อจำกัดด้านงบประมาณ ซึ่งเป็นอุปสรรคที่ปิดกั้นกระบวนการเรียนรู้ผ่านความล้มเหลว ข้อค้นพบนี้ช่วยปรับมุมมองใหม่ต่อการพัฒนานวัตกรรมภาครัฐ

3. ความพร้อมขององค์กรเป็นเงื่อนไขจำเป็น แม้ผลเชิงปริมาณจะชี้ให้เห็นความสัมพันธ์ในระดับสูงมากระหว่างความพร้อมขององค์กรกับการประยุกต์ใช้แนวคิดเชิงออกแบบ แต่ข้อมูลเชิงคุณภาพกลับสะท้อนว่าความพร้อมดังกล่าวยังไม่สามารถแปลงไปสู่การปฏิบัติได้เต็มที่ หากขาดกลไกเชิงระบบที่รองรับ เช่น การจัดสรรเวลา บุคลากรสนับสนุน หรือพื้นที่ทดลองนวัตกรรม ข้อค้นพบนี้มีนัยสำคัญเชิงทฤษฎี โดยชี้ให้เห็นว่า Organizational Readiness ควรถูกขยายความจากมิติด้านทัศนคติและโครงสร้าง ไปสู่ความพร้อมเชิงปฏิบัติการซึ่งรวมถึงทรัพยากร เวลา และความยืดหยุ่นของระบบงาน

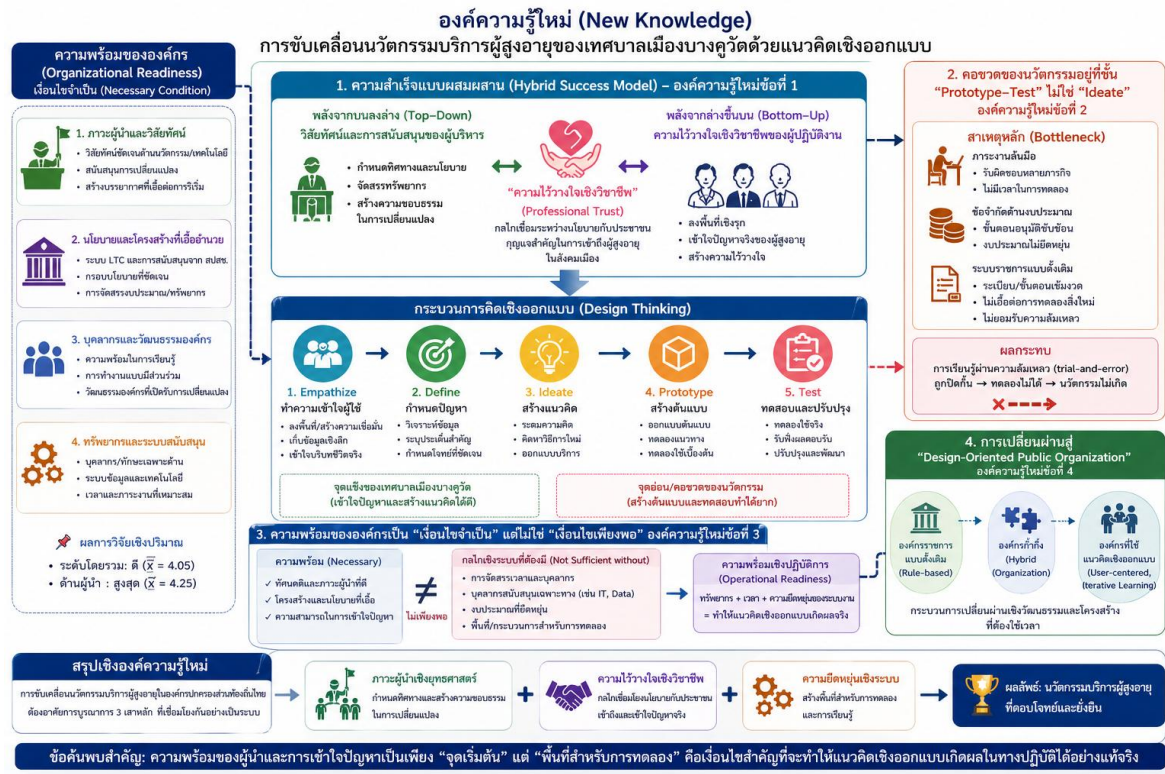
4. การเปลี่ยนผ่านขององค์กรท้องถิ่นสู่ Design-Oriented Public Organization งานวิจัยนี้ชี้ให้เห็นว่าเทศบาลเมืองบางคูวัดกำลังอยู่ในช่วงเปลี่ยนผ่านจากองค์กรราชการแบบดั้งเดิม ไปสู่องค์กรที่ใช้แนวคิดเชิง

Citation : Whangmahaporn, P. (2026). The Relationship Between Organizational Readiness and the Application of Design thinking in elderly service Development in Local Administrative Organizations: A case study of Bangkokwut Town Municipality. *Journal of Local Governance and Innovation*, 10(1), e299907.



<https://doi.org/10.65205/jlgisrru.2026.e299907>

ออกแบบเป็นเครื่องมือในการพัฒนาบริการ โดยมีลักษณะก้ำกึ่งกล่าวคือ มีทั้งองค์ประกอบของระบบราชการแบบเดิมและแนวคิดใหม่อยู่ร่วมกัน ข้อค้นพบนี้ช่วยเติมเต็มองค์ความรู้ด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กรภาครัฐ โดยชี้ให้เห็นว่า การนำแนวคิดเชิงออกแบบมาใช้ไม่ได้เกิดขึ้นแบบทันที แต่เป็นกระบวนการเปลี่ยนผ่านเชิงวัฒนธรรมและโครงสร้างที่ต้องใช้เวลา



ภาพที่ 2 ความรู้ใหม่

ข้อเสนอแนะการวิจัย (Research Suggestions)

ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

- ด้านโครงสร้างและระบบงาน ได้แก่ 1) ตั้งคณะทำงานนวัตกรรม โดยจัดตั้งทีมงานข้ามกองและลดภาระงานประจำลงชั่วคราว เพื่อให้เจ้าหน้าที่ให้ความสำคัญกับการสร้างต้นแบบและทดสอบได้เต็มที่ ลดการทำงานแบบฝักงาน 2) สร้างความยั่งยืนด้านไอที เปลี่ยนการพึ่งพาตัวบุคคลสู่ระบบองค์กรโดยจ้างบุคลากรไอทีโดยตรงหรือทำสัญญาบำรุงรักษาระยะยาว เพื่อป้องกันระบบหยุดชะงักเมื่อเปลี่ยนผู้บริหาร
- ด้านกระบวนการ ได้แก่ 1) สร้างพื้นที่ทดลอง กำหนดพื้นที่นำร่องที่ยืดหยุ่นด้านระเบียบและงบประมาณ เปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่กล้าทดลองทำต้นแบบโดยไม่ต้องกังวลความผิดพลาดทางระเบียบในระยะแรก 2) บูรณาการบริการออนไลน์และออนไลน์ ขยายผลศูนย์พัฒนาคุณภาพชีวิตฯ สำหรับผู้สูงอายุ กลุ่มติดสังคมควมคู่กับระบบรักษาทางไกลสำหรับกลุ่มติดบ้าน/ติดเตียง เพื่อปิดช่องว่างการเข้าถึงบริการในบริบทเมือง

Citation : ปิยากร หวังมหาพร. (2569). ความสัมพันธ์ระหว่างความพร้อมขององค์กรกับการประยุกต์ใช้แนวคิดเชิงออกแบบในการพัฒนา



บริการผู้สูงอายุขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น: กรณีศึกษาเทศบาลเมืองบางคูวัด. วารสารการบริหารการปกครองและนวัตกรรมท้องถิ่น, 10(1), e299907. <https://doi.org/10.65205/jlgisrru.2026.e299907>

3. ด้านบุคลากร ใช้ความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง (เช่น พยาบาลวิชาชีพ) ในการเข้าหาชุมชนเพื่อสร้างความเชื่อมั่นแทนการใช้ระบบเครือข่ายความสัมพันธ์แบบดั้งเดิม ซึ่งเหมาะกับบริบทผู้สูงอายุในเมืองที่มีความรู้สูง

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. วิจัยเชิงปฏิบัติการเพื่อยกระดับจากการศึกษาความพร้อมสู่การลงมือทำจริง โดยผู้วิจัยเข้าร่วมกระบวนการเพื่อถอดบทเรียนและระบุปัญหาในขั้นตอนการปฏิบัติ
2. ศึกษาเปรียบเทียบระหว่างบริบทเมืองกับบริบทชนบท เพื่อวิเคราะห์อิทธิพลของสภาพสังคมและวัฒนธรรมต่อความสำเร็จของการประยุกต์ใช้แนวคิดเชิงออกแบบ
3. ขยายขอบเขตจากการวัดกระบวนการภายในสู่การวัดผลลัพธ์ที่แท้จริงว่า การคิดเชิงออกแบบช่วยเพิ่มคุณภาพชีวิตผู้สูงอายุได้ดีกว่าวิธีการเดิมหรือไม่อย่างไร

เอกสารอ้างอิง (References)

- กรมกิจการผู้สูงอายุ. (2562). *มาตรการขับเคลื่อนระเบียบวาระแห่งชาติ เรื่อง สังคมสูงอายุ (ฉบับปรับปรุง)* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง.
- กรมกิจการผู้สูงอายุ. (2567). *สถานการณ์ผู้สูงอายุไทย พ.ศ. 2567*. กรุงเทพฯ: กรมกิจการผู้สูงอายุ.
- ตระกูล มีชัย. (2564). *การบริหารท้องถิ่นกับความท้าทายในสังคมสูงวัย: จากการสงเคราะห์สู่การออกแบบบริการเชิงรุก*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เทศบาลเมืองบางคูวัด. (2568). *แผนพัฒนาท้องถิ่น (พ.ศ. 2566–2570) ฉบับทบทวน พ.ศ. 2568*. ปทุมธานี: งานวิเคราะห์นโยบายและแผน เทศบาลเมืองบางคูวัด.
- ธัญพร หล่อชัยวัฒนา. (2561). การพัฒนาคุณภาพชีวิตผู้สูงอายุในจังหวัดปทุมธานี. *วารสารวิทยาลัยนครราชสีมา (สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์)*, 12(2), 94-104.
- นพวรรณ เลิศผสมสิทธิ์, เชาวฤทธิ์ เชาวแสงรัตน์, และอำนาจ บุญรัตน์ไตรี. (2568). นวัตกรรมการจัดสวัสดิการสังคมเพื่อผู้สูงอายุขององค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดเพชรบุรี. *วารสารวิชาการการจัดการภาครัฐและเอกชน*, 7(2), 438–454.
- ปาริชาติ ผิวงาม และ โชติ บดีรัฐ. (2568). บทบาทองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับการขับเคลื่อนนโยบายเมืองน่าอยู่สำหรับผู้สูงอายุในประเทศไทย. *วารสารการจัดการและพัฒนาท้องถิ่น มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม*, 5(2), 1-19.
- ไพบรมา อิศรเสนา ณ อยุธยา และชูจิต ตรีรัตนพันธ์. (2560). *การคิดเชิงออกแบบ: เรียนรู้ด้วยการลงมือทำ*. กรุงเทพฯ: ศูนย์สร้างสรรค์งานออกแบบ (TCDC).
- พิชพล เงินเรืองโรจน์ และณัฐพงศ์ แยมเจริญ. (2568). การคิดเชิงออกแบบเพื่อสร้างสรรค์สื่อกราฟิกเคลื่อนไหวเพื่อใช้ในการเรียนการสอนด้านดิจิทัลสำหรับผู้สูงอายุ. *วารสารนิเทศสยามปริทัศน์*, 24(1), 205–221.
- ภาวิณี เอี่ยมตระกูล และสรารัตน์ ฉายพงษ์. (2565). การประยุกต์ใช้กระบวนการคิดเชิงออกแบบในการพัฒนาคุณภาพชีวิตผู้สูงอายุในชุมชน. *วารสารสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์*, 48(1), 89–110.
- รุ่งนภา เขียวขุ่ม, ผกามาศ พิมพ์ธารา, อพัชชา ศรีพระคุณ, สุทธิดา รักดี, ปรีชา น้ำเจริญ, และพรฤดี นิธิรัตน์. (2567). การพัฒนาด้านบวอเคอร์เตือนภัยเหตุฉุกเฉินโดยใช้การเรียนรู้โครงการเป็นฐาน



ร่วมกับกระบวนการคิดเชิงออกแบบและการเรียนรู้แบบสหสาขาวิชาชีพ เพื่อส่งเสริมความมั่นใจ
ผู้สูงอายุที่มีข้อจำกัดการเคลื่อนไหวเมื่ออาศัยอยู่บ้านคนเดียวในชุมชน. *วารสารสุขภาพและ
การศึกษายาบาล*, 30(2), 115-136.

สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (องค์การมหาชน). (2566). *นวัตกรรมเชิงนโยบาย (Policy Innovation): การ
ขับเคลื่อนนโยบายด้วยกระบวนการคิดเชิงออกแบบและนวัตกรรม*.

<https://www.nia.or.th/Policy-Innovation-SITE2023>

สำนักงานสภาพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2566). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่
13 (พ.ศ. 2566 - 2570)*. [https://www.nesdc.go.th/wordpress/wp-
content/uploads/2025/02/article_file_20230307173847.pdf](https://www.nesdc.go.th/wordpress/wp-content/uploads/2025/02/article_file_20230307173847.pdf)

โสภณวิชญ์ เสกขุนทด, สุกฤษฎี รักษณอนันต์, วันชัย จิรวินุลย์สถิตย์, และคณะ. (2568). การออกแบบ
บริการสาธารณะเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นด้วยกระบวนการคิด เชิงออกแบบ. *วารสารส่งเสริมและ
พัฒนาวิชาการสมัยใหม่*, 3(2), 1358-1377.

Bason, C. (Ed.). (2014). *Design for policy*. New York, NY: Routledge.

Best, J. W. (1977). *Research in Education* (3rd ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

Clarke, A., & Craft, J. (2019). The twin faces of public sector design. *Governance*, 32(1), 5-21.

Cronbach, L. J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika*,
16(3), 297-334. <https://doi.org/10.1007/BF02310555>

Denhardt, J. V., & Denhardt, R. B. (2015). *The new public service: Serving, not steering*. New
York: Routledge.

Holt, D. T., Armenakis, A. A., Feild, H. S., & Harris, S. G. (2007). Readiness for organizational
change: The systematic development of a scale. *Journal of Applied Behavioral
Science*, 43(2), 232-255. <https://doi.org/10.1177/0021886306295295>

Shea, C. M., Jacobs, S. R., Esserman, D. A., Bruce, K., & Weiner, B. J. (2014). Organizational
readiness for implementing change (ORIC): Development of a new measure.
Implementation Science, 9,7. <https://doi.org/10.1186/1748-5908-9-7>

Simon, H. A. (1996). *The sciences of artificial*. Cambridge: MIT Press.

The d.school. (2010). *Bootcamp bootleg*. Stanford: Hasso Plattner Institute of Design.

Weiner, B. J. (2009). A theory of organizational readiness for change. *Implementation Science*,
4, 67. <https://doi.org/10.1186/1748-5908-4-67>

Citation : ปิยากร หวังมหาพร. (2569). ความสัมพันธ์ระหว่างความพร้อมขององค์กรกับการประยุกต์ใช้แนวคิดเชิงออกแบบในการพัฒนา



บริการผู้สูงอายุขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น: กรณีศึกษาเทศบาลเมืองบางคูวัด. *วารสารการบริหารการปกครองและนวัตกรรม
ท้องถิ่น*, 10(1), e299907. <https://doi.org/10.65205/jlgisrru.2026.e299907>